



The image shows two women in a meeting room. The woman on the left, wearing a red top, is holding a white marker and looking at a whiteboard. The woman on the right, wearing a striped top, is pointing at the whiteboard and smiling. The whiteboard has some handwritten text, including 'Financial' and 'als'. The background is a bright, modern office space.

KWALITEITSAFSPRAKEN 2020-2024

Plan van Hogeschool Utrecht

KWALITEITSAFSPRAKEN 2020-2024

Plan van Hogeschool Utrecht

/ VOORAF

De kwaliteit van het onderwijs staat bij ons voorop. Die kwaliteit bepaalt immers in belangrijke mate het succes van onze studenten. We doen veel aan het verbeteren en vernieuwen van ons onderwijs en voeren regelmatig het gesprek over onderwijskwaliteit, met studenten, medewerkers en medezeggenschap. Onze onderwijsvisie en het ambitieplan *HU in 2026* vormen daarbij telkens het uitgangspunt.

We hebben de belangrijke issues goed in beeld. Uit evaluaties en gesprekken met studenten en het werkveld blijkt dat we het goed doen als hogeschool wat betreft inhoud, beroepspraktijk en lerend vermogen. Het zijn precies de aspecten die we in de afgelopen periode, op basis van ons vorige instellingsplan 'HU in 2020', extra aandacht gaven in ons beleid. Dit betekende echter ook dat andere onderwerpen bleven liggen, zoals studentbegeleiding en persoonlijke aandacht. Vandaar dat die nu een prominente plek innemen in ons nieuwe ambitieplan en in de kwaliteitsafspraken. Een van de prioriteiten die we voor de kwaliteitsafspraken hebben aangewezen is het aanstellen van meer docenten. De instituten kregen de ruimte om hieraan – binnen vastgestelde kaders en in samenwerking met de medezeggenschap – invulling te geven. De keuzes die zij maakten, weerspiegelen duidelijk het nieuwe beleid. De top vier van meest gemaakte keuzes ziet er als volgt uit:

- het invoeren of uitbreiden van het werken met leerteams;
- meer tijd (van docenten) voor studieloopbaanbegeleiding, zodat studenten beter zicht hebben op hun studie- en loopbaanmogelijkheden, bewustere keuzes kunnen maken en er meer ruimte is voor persoonlijke vragen van studenten;
- meer tijd (van docenten) voor het intensiever gebruik van de digitale leeromgeving;
- extra tijd (van docenten) om praktijkopdrachten te werven en goed te kunnen begeleiden.

Gezamenlijk willen de instituten ongeveer zestig procent van het beschikbare budget hieraan besteden, met name in de eerste jaren. In de loop van de tijd is sprake van een verschuiving naar onderwijsdifferentiatie. We juichen deze keuzes van harte toe. Ze sluiten goed aan bij de ontwikkeling naar meer gepersonaliseerd leren, zoals wij die beogen. Die ontwikkeling wordt ondersteund door twee stevige HU-brede programma's, namelijk: HU-gemeenschapsvorming en student-betrokkenheid (HUGS) en de digitale leeromgeving (DLO).

Het voorliggende Plan Kwaliteitsafspraken beschrijft onze voornemens voor de jaren 2020-2024. Ons vorige plan werd, op advies van de NVAO, helaas niet goedgekeurd door de minister. Tijdens die ronde liep een aantal processen parallel. Behalve met de kwaliteitsafspraken waren we druk met de voorbereidingen voor de Instellingstoets Kwaliteitszorg en volop bezig ons ambitieplan vorm te geven. Nu deze processen zijn afgerond, zijn onze ideeën over de kwaliteitsafspraken rijper geworden en beter 'geland' in de HU. Bij het opstellen van dit nieuwe plan hebben we de feedback van de minister en de NVAO op de eerste versie goed bestudeerd en verwerkt in onze aanpak.

We willen iedereen die aan dit plan heeft bijgedragen hartelijk danken. Bij de totstandkoming ervan is een mooie balans gevonden tussen snelheid, zorgvuldigheid en betrokkenheid van diverse belanghebbenden. We hebben er alle vertrouwen in dat dit ons bij de realisatie van de kwaliteitsafspraken ook zal lukken.

Jan Bogerd (voorzitter), Tineke Zweed en Wilma Scholte op Reimer



/ INHOUD

	VOORAF	4
1	INLEIDING	9
	1.1 Introductie op de kwaliteitsafspraken	9
	1.2 Zes thema's en drie prioriteiten	9
	1.3 Gekozen werkwijze kwaliteitsafspraken	10
2	ONDERWIJSKWALITEIT BIJ DE HU	11
	2.1 De context	11
	2.2 Ambitieplan HU in 2026	11
	2.3 De HU-onderwijsvisie: Onze wereld van morgen	13
	2.4 Aanvullend beleid	14
3	PRIORITEITEN BIJ KWALITEITSVERBETERING	19
	3.1 De relatie tussen thema's en prioriteiten	19
	3.2 De onderbouwing van onze keuzes	20
4	UITWERKING VAN DE DRIE PRIORITEITEN	23
	4.1 Meer docenten	23
	4.2 HU-gemeenschapsvorming en studentbetrokkenheid (HUGS)	26
	4.3 DLO-kwaliteitsafspraken	29
	4.4 Regiegroep kwaliteitsafspraken	31
	4.5 Totaaloverzicht inzet studievoorschotmiddelen	32

5	PROCES VAN TOTSTANDKOMING KWALITEITSAFSPRAKEN	35
	5.1 Overzicht van betrokkenen	35
	5.2 Het totstandkomingsproces in vijf fasen	36
	5.3 We blijven met elkaar in gesprek over onderwijskwaliteit	40
	5.4 Facilitering medezeggenschap	40
	5.5 Tijdlijn proces van totstandkoming kwaliteitsafspraken	41
6	TOELICHTING BIJ DE CRITERIA VAN DE NUAO	45
	BIJLAGES	47
	Bijlage 1a: Bestedingskeuzes instituten	48
	Bijlage 1b: Toelichting bij het format	141
	Bijlage 2: Werkwijze HU-gemeenschapsvorming en studentbetrokkenheid en DLO-kwaliteitsafspraken	144
	Bijlage 3: Opdracht regiegroep kwaliteitsafspraken	155
	Bijlage 4: Governance kwaliteitsafspraken	159
	COLOFON	166



INLEIDING

1.1 INTRODUCTIE OP DE KWALITEITSAFSPRAKEN

In dit Plan Kwaliteitsafspraken 2020-2024 beschrijven we hoe Hogeschool Utrecht invulling geeft (en wil gaan geven) aan de zogenoemde *kwaliteitsafspraken*. Die afspraken maakt de hogeschool met de minister van OCW om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. Als het plan wordt goedgekeurd, stelt de minister financiële middelen beschikbaar die we kunnen inzetten om de kwaliteitsafspraken uit te voeren. Die extra middelen zijn zeer welkom. We kunnen ze gebruiken om een aantal mooie – lopende en nieuwe – initiatieven een extra impuls te geven.

Alle instellingen voor hoger onderwijs maken een dergelijk plan. Zij kwamen dit overeen in een sectorakkoord. Het sectorakkoord voor het hoger beroepsonderwijs werd op 9 april 2018 gesloten tussen de minister en de Vereniging Hogescholen. Elk plan wordt beoordeeld door de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO). De NVAO brengt vervolgens advies uit aan de minister en die beslist daarna of de financiële middelen worden toegekend.

1.2 ZES THEMA'S EN DRIE PRIORITEITEN

In het sectorakkoord zijn zes thema's vastgesteld voor de verbetering van de onderwijskwaliteit:

1. Intensiever en kleinschalig onderwijs (onderwijsintensiteit)
2. Meer en betere begeleiding van studenten
3. Studiesucces
4. Onderwijsdifferentiatie
5. Passende en goede onderwijsfaciliteiten
6. Verdere professionalisering van docenten (docentkwaliteit)

Onze eigen visie en ambities sluiten hier goed op aan. Alle zes de thema's komen in ons ambitieplan en/of onze onderwijsvisie aan de orde. Verderop in dit plan (in hoofdstuk 2) laten we zien hoe we invulling geven aan de thema's. Die thema's bepalen echter niet de hoofdstructuur van dit Plan Kwaliteitsafspraken. Liever gebruiken we hiervoor de *drie HU-prioriteiten* die we voor de kwaliteitsafspraken hebben aangewezen. Die zijn afgeleid van onze visie op onderwijs, goed bekend bij onze studenten en medewerkers en worden in onze dagelijkse praktijk veel gebruikt, namelijk:

- A. Meer docenten
- B. HU-gemeenschap en studentbetrokkenheid (HUGS)
- C. Digitale Leeromgeving (DLO)



“Het allerleukste van het maken van kwaliteitsafspraken is toch wel dat studenten de mogelijkheid hebben om kritisch naar de opleiding te kijken, aan te geven wat zij nodig hebben en wat zij denken dat goed is voor de opleiding. Het mooiste daaraan is dat studenten echt gehoord en serieus genomen worden.”

Jantine de Wild, student Ecologische Pedagogiek, vice-voorzitter
instituutsraad Ecologische Pedagogiek



De kern van onze onderwijsvisie is dat professionals gedurende hun hele loopbaan bij de HU leren om nieuwe kennis te ontwikkelen en toe te passen, zodat ze hun beroepspraktijk kunnen blijven vernieuwen. Ons onderwijs is van goede kwaliteit, verweven met praktijkgericht onderzoek en stevig verbonden met de beroepspraktijk. Met het aanwijzen van de drie prioriteiten versterken we de realisatie van onze onderwijsvisie.

1.3 GEKOZEN WERKWIJZE KWALITEITSAFSPRAKEN

Bij het maken en uitvoeren van de kwaliteitsafspraken hanteren we de volgende uitgangspunten:

- We sluiten aan bij de HU-onderwijsvisie en ons ambitieplan.
- We maken keuzes die op brede steun in de HU kunnen rekenen.
- We zorgen voor zoveel mogelijk focus op gemeenschappelijke ambities. Dat doen we door HU-brede kaders te stellen voor de besteding en verantwoording van de financiële (studie-voorschot)middelen en die centraal te monitoren.
- We doen recht aan de verschillen tussen instituten (en de wensen en behoeften die per instituut anders kunnen zijn).
- We zorgen voor maximale inbreng en medezeggenschap van studenten en medewerkers.

De kwaliteitsafspraken, inclusief het voorliggend plan, kwamen tot stand in dialoog tussen medezeggenschap, directeuren en het College van Bestuur (CvB). Het proces van totstandkoming is uitgebreid beschreven in hoofdstuk 5.

2

ONDERWIJSKWALITEIT BIJ DE HU

2.1 DE CONTEXT

Hogeschool Utrecht hecht veel waarde aan onderwijskwaliteit. Het is een onderwerp dat permanent onze aandacht heeft en waar we hard aan werken, elke dag opnieuw. Dat is zichtbaar in onze onderwijsvisie, de doelen die we als hogeschool stellen, de plannen die we maken en de investeringen die we doen.

Bij het maken van de kwaliteitsafspraken en het opstellen van dit plan sluiten we aan op onze onderwijsvisie en het ambitieplan. In de nu volgende paragrafen gaan we hier kort op in. We beginnen met een beschrijving van ons ambitieplan voor de jaren 2020-2026, onze onderwijsvisie en aanvullend beleid. In de hoofdstukken 3 en 4 geven we aan hoe onze doelen en voornemens bijdragen aan de kwaliteitsverbetering van het onderwijs.

2.2 AMBITIEPLAN HU IN 2026

In 2019 verscheen *Hogeschool Utrecht in 2026* een plan met onze ambities voor de periode 2020-2026. In dit ambitieplan hebben we belangrijke strategische keuzes gemaakt die bijdragen aan de kwaliteit van ons onderwijs en onderzoek. We lichten die keuzes hieronder kort toe:



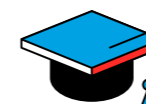
MISSIEGEDREVEN OPGAVEN

Missiegedreven opgaven. De wereld verandert snel en ingrijpend. De opgaven zijn groot en complex; ze vragen om een slimme en creatieve aanpak. Bij het maken van keuzes uit alle problemen die zich aandienen, laten we ons leiden door onze missie en ons profiel 'kwaliteit van (samen)leven in een stedelijke omgeving'.



LEVEN LANG ONTWIKKELEN

Leven lang ontwikkelen. Mensen willen zich blijven ontwikkelen, blijven leren. De maatschappij vraagt dat ook. Bij Hogeschool Utrecht kan iedereen – student, of werkende professional – deelnemen aan flexibel onderwijs. We vernieuwen ons onderwijs met aandacht voor begeleiding, digitale voorzieningen en doorstroming vanuit alle onderwijsniveaus. Studenten die behoefte hebben aan een vastomlijnd onderwijsaanbod kunnen bij ons terecht, maar ook studenten die behoefte hebben aan meer ruimte en flexibiliteit kunnen bij ons vinden wat ze nodig hebben.



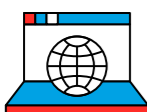
STUDENTSUCCES

Studentsucces. Studenten komen bij ons met dromen en ambities. Elke student is anders en daarom vormt diversiteit voor ons het uitgangspunt. Studenten werken bij de HU vanaf dag één aan maatschappelijke uitdagingen. Wij leiden ze op tot wereldburgers die succes hebben op de arbeidsmarkt en het verschil maken in de samenleving. We bieden ze daarbij de mogelijkheid om zelf de regie te pakken over hun leerweg. Natuurlijk met de persoonlijke begeleiding en de veilige leeromgeving die nodig is.



HU-GEMEENSCHAP

HU-gemeenschap. We zijn een vitale, inspirerende en vernieuwende hogeschool waar studenten en medewerkers graag deel van uitmaken. Met z'n allen vormen we een inclusieve, toegankelijke gemeenschap. We hechten aan participatie, samenwerking en gemeenschapsvorming. In cocreatie met onze omgeving willen we de kwaliteit van ons onderwijs en onderzoek continu verbeteren.



DIGITALISERING

Digitalisering. We investeren in digitale ontwikkelingen en hebben daarbij voortdurend aandacht voor mens en cultuur. Zo willen we digitalisering tot een katalysator maken van vernieuwing en verbetering. Kunstmatige intelligentie, big data, robotisering, sociale media: ze grijpen in op alle facetten van ons leven. Ook op ons onderwijs en onderzoek, en de samenwerking.



2.3 DE HU-ONDERWIJSVISIE: ONZE WERELD VAN MORGEN

De onderwijsvisie van onze hogeschool staat in het document *Onze wereld van morgen*. De volgende vijf hoofdonderwerpen vormen de kern van onze visie op onderwijs:

1. Leven lang leren: we leiden niet alleen instromers op van de middelbare school of het mbo, maar ook mensen die al werken en hun kennis en vaardigheden willen actualiseren, aanscherpen, verbreden en verdiepen.

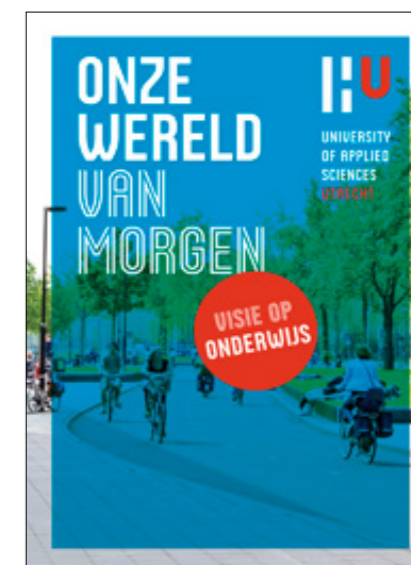
2. Co-creatie met de beroepspraktijk: studenten, docenten, onderzoekers en werkveld werken nauw samen. Ze leren van elkaar en inspireren elkaar. Door intensieve samenwerking kunnen we optimaal bijdragen aan de professionalisering en innovatie van de beroepspraktijk.

3. Onderwijs gebaseerd op praktijkgericht onderzoek: onderzoekend vermogen stelt studenten en professionals in staat creatief, innovatief en methodisch te werk te gaan. We geven hen state-of-the-art methoden mee én de capaciteiten om in de eigen context te onderzoeken wat werkt.

4. Gepersonaliseerd leren als raamwerk voor talentontwikkeling: het onderwijs biedt studenten de mogelijkheid zelf de regie te nemen over hun leerproces. Gepersonaliseerd betekent dat je als student zelf keuzes kunt maken in studietempo (versnellen of vertragen), in inhoud (kijken bij andere opleidingen/disciplines) en in niveau (volgen van honours-onderwijs). Daarom bieden we een curriculum aan met zo min mogelijk volgtijdelijkheid en veel zelfstandig te volgen modules. Leerwegaafhankelijke toetsing is het uitgangspunt.

5. Blended learning: leren in verschillende leeromgevingen (face-to-face onderwijs, leren op de werkplek, leerteamlernen, online leren en individueel leren) gericht op startende en ervaren professionals. Blended learning maakt gepersonaliseerd leren mogelijk en betekent dat leren altijd vanuit een beroepscontext plaatsvindt.

Onze onderwijsvisie omvat ook een *visie op leren*. Hierin staat de student centraal. De HU ziet leren als een persoonlijk en continu proces. We ondersteunen de leerbehoefte van studenten en begeleiden hen bij het halen van maximale resultaten. Om studenten voor te bereiden op de complexe en multidisciplinaire vraagstukken in de beroepspraktijk, laten we hen zoveel mogelijk in en met die beroepspraktijk leren. Ook vinden we het van essentieel belang dat het onderwijs qua tempo, interesse en niveau aansluit bij de individuele behoeften van studenten. Daarom zoeken we bewust naar ruimte voor flexibilisering van het onderwijs, naar fundamentele vernieuwingen. Zo bouwen we bijvoorbeeld aan een digitale leeromgeving. Dat geeft docenten en studenten de mogelijkheid om te innoveren en studeren op maat.



2.4 AANVULLEND BELEID

We ontwikkelden aanvullend beleid voor studentbegeleiding, toetsing en professionalisering van medewerkers om zo onze onderwijsvisie te realiseren en de kwaliteit van ons onderwijs te waarborgen:

- In het document *Je voelt je thuis op de HU* staan de visie en het beleid van de HU op het gebied van studentbegeleiding. De HU wil een inclusieve hogeschool zijn; we koesteren diversiteit. Studenten die dat nodig hebben, kunnen dan ook (extra) ondersteuning en begeleiding krijgen. Dat gebeurt niet alleen in het onderwijs ('gepersonaliseerd leren'), maar ook via de HU-gemeenschap en vanuit het Student Support Centre. Zie ook het kader hieronder.
- Het *HU Toetskader* bevat de uitgangspunten voor de kwaliteitscyclus van toetsing binnen opleidingen. (Digitale) leerwegaafhankelijke toetsing (LOT) maakt hier deel van uit. LOT draagt bij aan onderwijsdifferentiatie.
- In het *HU Professionaliseringsplan* is ons professionaliseringsbeleid uitgewerkt. De HU beschouwt professionalisering – zowel van individuele medewerkers als van teams – als dé sleutel tot hoogwaardig onderwijs en onderzoek. We streven naar een leercultuur waarin professionalisering en continue kwaliteitsverbetering vanzelfsprekend zijn. Bij de HU doen we al veel aan professionalisering. Die is vooral gericht op:
 - Het bevorderen van teamleren;
 - Het activeren en ondersteunen van individuele medewerkers en teams bij (het nemen van de regie op) hun professionele ontwikkeling en het beroepsbekwaam blijven;
 - Het leveren van een bijdrage aan de kwaliteitscultuur;
 - Het bevorderen van permanente kennisontwikkeling en -uitwisseling, in verschillende leersituaties;
 - Het bevorderen van multidisciplinair en integraal samenwerken;
 - Het vinden en houden van aansluiting op de beroepspraktijk.



NIVEAU	WIE, WAT, HOE	Student Support Centre
0e lijns	Studenten begeleiden elkaar. Voorbeelden hiervan zijn: het buddy-systeem, peer-coaching, lotgenotengroepen, powerplatforms.	
1e lijns	Leerteams. De begeleider monitort, analyseert, volgt en bewaakt de persoonlijke en professionele ontwikkeling. Studenten, docenten, studieloopbaanbegeleiders en leerteambegeleiders zorgen voor binding, ondersteuning en waar nodig signalering.	
2e lijns	Studentendecanen richten zich op persoonlijke en professionele ontwikkeling. Zij geven ondersteuning bij problemen en verwijzen zo nodig door. Keuzeadviseurs geven ondersteuning bij het keuzeproces, motivatieproblemen en keuzestress.	
3e lijns	Studentenpsychologen richten zich op diagnostiek en indicatiestelling. Zij doen kortdurende psychologische interventies, geven advies en verwijzen eventueel door naar externe instanties.	

Bij de HU vinden we dat de kwaliteit van onze docenten cruciaal is voor de kwaliteit van ons onderwijs. Vandaar dat we flink in professionalisering investeren.

Een aantal voorbeelden:

- Onze docenten zijn een graad hoger opgeleid dan het onderwijs dat zij verzorgen.
- We hebben professionaliseringstrajecten op het gebied van basis- en seniorkwalificatie examinering (BKE en SKE) die beogen dat alle docenten voor 1 januari 2021 hun BKE kwalificatie hebben behaald.
- We stellen promotie- en postdocvouchers voor docenten beschikbaar.
- We streven ernaar dat docenten kennis van en/of ervaring hebben met twee van de drie elementen van de driehoek onderwijs, onderzoek en beroepspraktijk.
- We hebben een uitgebreid scholingsaanbod voor individuele medewerkers en teams.
- We hebben een Teaching & Learning Network (TLN) ingericht. In dit netwerk werken professionals, opleidingsteams, instituten en kenniscentra van de HU samen om van elkaar te leren, elkaar te ondersteunen bij onderwijsinnovatie en onderzoek, en elkaar te ondersteunen bij professionalisering (support en scholing).

LEERTEAMS

De klas en het leerteam vormen bij de HU de basis van de opleiding. Samen versterken ze de binding met de opleiding en bieden ze studenten de veiligheid om zich verder te ontwikkelen en met en van elkaar te leren.

Idris in 't Hof is student bij de opleiding Social Work en maakt deel uit van een van de leerteams van zijn opleiding. Hij vindt de beperkte omvang van een leerteam prettig: *“We zitten met ongeveer tien studenten in het leerteam, dus kunnen we aandacht besteden aan de vragen van iedereen. De kleinschaligheid van het team zorgt ervoor dat je elkaar goed leert kennen en de tijd hebt om in te gaan op ieders professionele en persoonlijke ontwikkeling. Ook voor het bespreken van praktische zaken is ruimte. De vrijheid die we na verloop van tijd krijgen om als leerteam gezamenlijk invulling te geven aan de inhoud van de bijeenkomsten, maakt dat je als student ervaart dat je mede-eigenaar bent van je opleiding”,* aldus Idris.

Andrea Renia, vierdejaars student Communicatie maakte dit jaar een moeilijke periode door. *“Dat ik een leerteam had, heeft me daar doorheen geholpen. Het maakte voor mij echt het verschil”,* vertelt ze. Een leerteam is wat dat betreft anders dan een klas, legt ze uit: *“In het eerste jaar hadden we ook een hechte klas hoor, maar die was toch vooral gewoon gezellig. In het leerteam kon ik mijn verhaal kwijt, ook bij de docente. Die gaf mij echt aandacht en dacht ook mee over mijn studieplanning. Uiteindelijk heb ik voor mijn toetsen allemaal achten en negens gehaald.”* Volgens Andrea biedt een leerteam ook op andere terreinen ondersteuning: *“Er is veel nieuw in de opleiding en dan is het nuttig om het daar in het leerteam over te kunnen hebben. Het helpt bij je studie. Je weet van elkaar waar je mee bezig bent en wat er speelt. Je motiveert elkaar en bespreekt hoe je dingen aanpakt, bijvoorbeeld wanneer je een plan van aanpak presenteert.”*

HU HOME

In het project HU HOME wordt een vluchtelingstudent van de HU aan een andere HU-student gekoppeld voor allerhande hulp.

Initiatiefnemer van het project is **Memo Kara Khalil, student bij de opleiding Leraar Voortgezet Onderwijs Engels tweede graad**. Hij overwoog meerdere keren met zijn opleiding te stoppen: *“Ik moest echt strijden met het leren van de taal en zelf proberen aan een mentor te komen. Dat was te moeilijk, dus dacht ik: dit moet ik iets makkelijker maken voor de rest van de hoog opgeleide vluchtelingstudenten. Ik ben heel erg trots op wat we in korte tijd al hebben bereikt met HU HOME. Vooral omdat er elke dag docenten zijn die vragen of een student bij ons terecht kan. De behoefte is dus echt groot. Ons doel is bereikt als studenten niet stoppen met hun opleiding, maar doorgaan.”*

STUDENT SUPPORT CENTRE

Bij het Student Support Centre (SSC) kunnen studenten terecht voor ondersteuning die ze niet bij hun opleiding kunnen vinden. Denk bijvoorbeeld aan trainingen, workshops en lotgenotengroepen. Het SSC is nog volop in ontwikkeling en wordt samen met studenten vormgegeven. Ook bij het ontwikkelen en geven van cursussen worden studenten betrokken.

“Ik had moeite met het vinden van een passende stageplaats”, vertelt **een vierdejaars student Social Work**. *“Ik wist niet goed waar ik mijn kwaliteiten zou kunnen inzetten. Via via werd ik attent gemaakt op de mogelijkheid om bij het Student Support Centre stage te doen. Daar voelde ik me direct thuis, vanwege de goede sfeer. Het SSC biedt me de mogelijkheid om mezelf te verbeteren, zowel op persoonlijk als op professioneel vlak. Ik voel me binnen het team serieus genomen en gewaardeerd, omdat ik zaken vanuit studentperspectief kan zien. Ik vind het fijn om een bijdrage te kunnen leveren aan het uitbouwen van het SSC. Veel studenten kunnen wat aan de trainingen hebben!”*

DIGITALE LEEROMGEVING (DLO)

De HU legde de afgelopen jaren de fundamenten voor een digitale leeromgeving (DLO). De DLO voorziet in alle digitale systemen die nodig zijn om onderwijs te maken, geven en krijgen. Bij de ontwikkeling van de DLO zijn ook studenten betrokken.

Een van hen is **Olivier, vierdejaars student ICT**. Hij draagt actief bij aan de toekomst van de digitale leeromgeving. Olivier maakte de transitie en modernisering van de DLO van dichtbij mee en constateert dat die er flink op vooruit is gegaan. Over het leermanagementsysteem van de HU zegt hij: *“De accessibility van Canvas is heel fijn. Binnen een paar minuten wist ik hoe ik ermee kon werken.”* Olivier heeft ook ideeën hoe het nog beter kan. Hij geeft hierover feedback aan zijn docenten en doet in zijn minor onderzoek naar software architectuur voor learning analytics. *“Later wil ik werken en leren blijven combineren, dus dit is alvast een voorproefje.”*



3

PRIORITEITEN BIJ
KWALITEITSVERBETERING

3.1 DE RELATIE TUSSEN THEMA'S EN PRIORITEITEN

In dit plan nemen we de drie prioriteiten van de HU als uitgangspunt. Ze zijn afgeleid van onze onderwijsvisie. Het gaat om 'Meer docenten', 'HU-gemeenschap en studentbetrokkenheid' en 'Digitale Leeromgeving'. De onderstaande tabel laat zien hoe de zes thema's uit het sectorakkoord zich verhouden tot de drie prioriteiten van de HU.

De zes thema's uit het sectorakkoord	De drie HU-prioriteiten		
	Meer docenten	HU-gemeenschap & studentbetrokkenheid (HUGS)	Digitale leeromgeving (DLO)
1. Intensiever en kleinschalig onderwijs	✓		
2. Meer en betere begeleiding van studenten	✓	✓	
3. Studiesucces		✓	
4. Onderwijsdifferentiatie	✓	✓	✓
5. Passende en goede onderwijsfaciliteiten			✓
6. Verdere professionalisering van docenten			

Tabel 1: De relatie tussen de landelijke thema's (1 t/m 6) en de drie prioriteiten van de HU.

"Ik ben van mening dat de kwaliteitsegelden in ons instituut effectief ingezet gaan worden om van studiesucces ook studentsucces te maken. De gelden bieden de mogelijkheid om alle studenten, zowel studenten die het wellicht lastig hebben als studenten die uitblinken, extra begeleiding te geven".

Pieter Bas Vingerhoed, student Integrale Veiligheidskunde en vice-voorzitter instituutsraad voor Veiligheid

Uit de tabel blijkt ook dat de drie HU-prioriteiten doorwerken in vijf van de zes thema's uit het sectorakkoord. Uiteraard vinden we het zesde thema – de verdere professionalisering van docenten – ook heel belangrijk (zie het aanvullend beleid in hoofdstuk 2), maar de extra middelen uit het studievoorschot willen we hieraan liever niet besteden. We zetten hiervoor namelijk al andere financiële middelen in. Jaarlijks gaat het om minimaal zes procent van de Rijksbijdrage, conform de afspraken in de CAO, aangevuld met middelen voor promotiebonussen en het Teaching & Learning Network.

3.2 DE ONDERBOUWING VAN ONZE KEUZES

Tijdens de voorbereidingen voor het eerste Plan Kwaliteitsafspraken (2018) maakten we een gedegen analyse van relevante in- en externe informatiebronnen. De keuze voor de drie prioriteiten is hierop gebaseerd. We verrijkten en actualiseerden de analyse voor het nu voorliggende nieuwe plan. De voornaamste bronnen zijn:

- De uitkomsten van de Nationale Studenten Enquête (NSE) die jaarlijks wordt afgenomen;
- De uitkomsten van de HBO-monitor, een jaarlijks onderzoek onder afgestudeerde hbo'ers;
- De opbrengst van de jaarlijkse ronde van het CvB langs de opleidingscommissies (OC) van de instituten;
- De mondelinge en schriftelijke terugkoppeling van het NVAO-panel na hun bezoeken in verband met ons eerste Plan Kwaliteitsafspraken én de Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK) in 2018 en 2019.

Een van de positieve punten die uit de ITK naar voren kwam, is dat de HU-onderwijsvisie *Onze wereld van morgen* breed gedragen is in de organisatie en in lijn is met de organisatie-strategie. Docenten, studenten en het werkveld waren nauw betrokken bij de ontwikkeling van de visie en de implementatie ervan, en zij *voelden* zich ook betrokken. Uit de ITK bleek ook dat onze docenten gedreven en veranderingsgezind zijn en met elkaar voortdurend zoeken naar mogelijkheden om de onderwijskwaliteit te verbeteren. Op organisatieniveau hebben we de afgelopen jaren hard gewerkt aan een kwaliteitscultuur en het tot stand brengen van een plattere organisatie waarin teams centraal staan. De HU ontwikkelt zich dus doorlopend en zoekt voortdurend naar aansluiting op de veranderende verwachtingen van haar belanghebbenden.

Ook de koppeling met de beroepspraktijk is bij onze hogeschool zonder meer goed te noemen. Zo laat de HBO-monitor zien dat de werkloosheid onder HU-afgestudeerden lager en het bruto uurloon hoger is dan bij andere hogescholen. Afgestudeerden vinden dat hun opleiding goed aansluit op hun huidige functie en het werkveld is tevreden over onze responsiviteit. Hogeschool Utrecht is bovendien een lerende en zeer actieve organisatie en zo worden we ook door derden gezien.

Dit zijn onderwerpen die studenten in gesprekken met het CvB naar voren brachten:

- Het intensiveren van de relatie student-docent, meer aandacht van docenten
- Meer tijd van docenten voor afstemming met studenten en voor begeleiding
- Onderwijs in kleinere groepen
- Meer aandacht (tijd) in het curriculum voor de verbinding tussen onderwijs, onderzoek en beroepspraktijk
- Tijd voor docenten om het onderwijsprogramma te verbeteren en vernieuwen
- Meer mogelijkheden om je thuis te voelen op de HU
- Een hogeschool die persoonlijker is en 'voelt' als een community

Wat betreft inhoud, beroepspraktijk en lerend vermogen (de kwaliteitscultuur) doen we het dus goed als hogeschool. Het zijn precies de onderwerpen die we in de afgelopen planperiode (*HU in 2020*) extra aandacht gaven. Maar de focus op deze onderwerpen betekende ook dat andere onderwerpen minder aandacht kregen. Vooral de begeleiding en persoonlijke

aandacht lieten te wensen over. In de NSE waren onze studenten hier de afgelopen jaren behoorlijk kritisch over, precies in de periode dat we druk doende waren met de voorbereidingen voor de kwaliteitsafspraken en het opstellen van het ambitieplan. Vandaar dat deze onderwerpen zowel in de kwaliteitsafspraken als in ons nieuwe ambitieplan een prominente plek kregen.

Op basis van deze reflecties en na het doorlopen van een interactief traject met onze onderwijsgemeenschap en centrale en decentrale medezeggenschap kwamen we tot (een herbevestiging van) de keuze voor de drie prioriteiten, namelijk: meer docenten, HUGemeenschapsvorming en studentbetrokkenheid en digitale leeromgeving.

De financiële middelen die beschikbaar komen als dit Plan Kwaliteitsafspraken wordt goedgekeurd (ook wel *studievoorschotmiddelen* genoemd), willen we bij voorkeur gericht inzetten om een extra impuls te geven aan deze drie prioriteiten. Op die manier zorgen we voor focus en voorkomen we versnippering en verdunning van de studievoorschotmiddelen. De drie prioriteiten passen in de realisatie van onze onderwijsvisie en onze ambities. De wijze waarop we de middelen inzetten sluit aan bij onze sturingsfilosofie. Belangrijk hierin is dat instituten de ruimte hebben om – binnen het HU-kader – zelf keuzes te maken die passen bij de eigen situatie en ontwikkelfase van het instituut.

Voor de uitleg en invulling per prioriteit verwijzen we naar het volgende hoofdstuk.



4

UITWERKING VAN DE DRIE PRIORITEITEN

In dit hoofdstuk gaan we uitgebreid in op de drie prioriteiten van Hogeschool Utrecht: meer docenten, HUGS en DLO. We geven een toelichting op iedere prioriteit: wat we eronder verstaan, welke initiatieven we ontplooiën en hoeveel geld we eraan (willen) besteden. Een beschrijving van de governance is opgenomen in de bijlagen.

Vooraf merken we alvast op dat de kaderstelling, sturing, verantwoording en governance voor de drie prioriteiten verschillend geregeld zijn. De prioriteit 'meer docenten' pakken we *decentraal* aan. De financiële middelen zijn gealloceerd aan de instituten omdat ze daar het meeste effect kunnen sorteren. De middelen voor de twee andere prioriteiten, HUGS en DLO, worden centraal gealloceerd. Studenten en medewerkers kunnen voor projecten en initiatieven een aanvraag indienen bij HUGS en DLO.

4.1 MEER DOCENTEN

Hogeschool Utrecht wil meer docenten aanstellen in de instituten. We zijn het er allemaal – dat wil zeggen bestuur, medezeggenschap en toezicht – over eens dat hiermee veel 'winst' te behalen valt voor wat betreft onderwijskwaliteit. Immers, meer docenten betekent onder andere:

- kleinere groepen, waardoor er meer ruimte is voor interactie en persoonlijke aandacht;
- extra onderwijs op het gebied van taalvaardigheid of andere professionele skills, zodat studenten beter toegerust zijn voor praktijkstages;
- meer persoonlijke aandacht voor studenten die flexibele leerwegen volgen, of deelnemen aan duale en deeltijdprogramma's;
- meer aandacht voor toetsing en toetsreflectie.

Relatie met de thema's uit het sectorakkoord

Wij zien een relatie tussen deze prioriteit en drie thema's uit het sectorakkoord, namelijk:

- intensiever en kleinschalig onderwijs (onderwijsintensiteit) - thema 1;
- meer en betere begeleiding van studenten - thema 2;
- onderwijsdifferentiatie - thema 4.

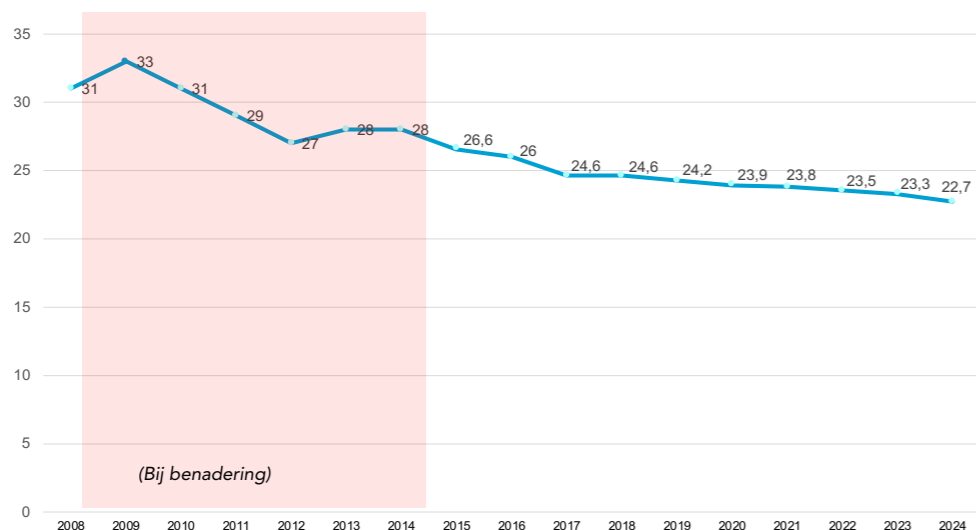
Voorgenomen besteding

We willen het overgrote deel van de studievoorschotmiddelen besteden aan het aanstellen van meer docenten. Het gaat om 9,9 miljoen euro in 2020 en dat bedrag loopt op naar 18,1 miljoen euro in 2024. Met de aanstelling van extra docenten neemt de OP/studentratio af: van 1 docent op 23,9 studenten in 2020, naar 1 op 22,7 studenten in 2024.



"Om met elkaar tot goede afspraken over de kwaliteit van het onderwijs te komen hebben we vaak met elkaar vergaderd, gebrainstormd, plannen goedgekeurd en afgekeurd. Samen voor beter en innoverend onderwijs. Als opleidingscommissie zijn we trots op het resultaat en benieuwd naar de toekomst."

Vera IJzerman, voorzitter opleidingscommissie, Instituut voor Communicatie



Bron: Business Control/BICC-portal

Figuur 2: OP/studentratio over de periode 2008 - 2024

Sturing en verantwoording

Voor de prioriteit 'meer docenten' is een speciaal format gemaakt. In dit format zijn de thema's uit het sectorakkoord gekoppeld aan elementen uit de HU-onderwijsvisie. Hieronder is een deel van het format afgebeeld.

INHOUDELIJKE KEUZES VAN HET INSTITUUT	KWANTIFICERING IN FTE										KWANTIFICERING IN EURO				
	2020		2021		2022		2023		2024		2020	2021	2022	2023	2024
Kwaliteitskenmerk: Intensiever en kleinschalig onderwijs											€ 200	€ 217	€ 249	€ 277	€ 353
CONCRETE BESTEDING INSTITUUT											€ 200	€ 217	€ 249	€ 277	€ 353
HU Didactiek											€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Invoering of uitbreiding van het werken met leerteams, zodat het met en van elkaar leren uitgangspunt is van de community vorming en professionele grondhouding van studenten.	0,50	d	0,56	d	0,60	d	0,60	d	0,60	d	€ 51	€ 57	€ 61	€ 61	€ 61
Kleinere klassen, zodat er meer ruimte is voor interactie en persoonlijke aandacht															
Meer tijd voor meer diversiteit in werkvormen tijdens de lessen, zodat de kwaliteit van de lessen en de impact ervan hoger is.															
Meer tijd voor het intensiever gebruik van de digitale leeromgeving zodat studenten een rijkere leeromgeving hebben.															
Meer tijd voor tussentijdse formatieve toetsen, zodat studenten een beter beeld hebben van hun studievoortgang.															
Meer tijd voor toetsing op basis van portfolio en assessment, waardoor de kwaliteit van de toetsing toeneemt.															
Meer tijd voor toetsbesprekingen en feedback op toetsproducten, zodat studenten beter inzicht hebben in hun leerpunten.	0,34	d	0,39	d	0,41	d	0,41	d	0,41	d	€ 35	€ 40	€ 42	€ 42	€ 42
Extra lessen bij struikelvakken, zodat studenten zich beter kunnen voorbereiden op herkansingen.															
Extra inzet van studentassistenten voor extra begeleiding in lessen, zodat de begeleiding nog beter afgestemd kan worden op de behoefte van de student.															
Meer tijd voor onderwijs- en curriculumontwikkeling volgens de HU onderwijsvisie, zodat het onderwijs nog beter aansluit bij de behoefte van de student qua tempo, interesse en niveau.															
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student															
Extra onderwijs op het gebied van taalvaardigheid of andere professionele skills zodat studenten beter toegerust zijn voor praktijkstages															
Extra onderwijs ter voorbereiding van internationale stages of studieonderdelen, zodat studenten beter voorbereid zijn op internationale ervaringen of minder drempels ervaren om daarvoor te kiezen															
Extra onderwijs voor studievertragers of bij curriculumconversies, zodat studenten geen onnodige studievertraging oplopen.															
Verbinding Onderwijs - Onderzoek															
Meer tijd voor kleinschalige onderzoeksprojecten, in kleinere groepen zodat er meer diversiteit in de opdrachten mogelijk is en studenten intensiever begeleid kunnen worden.															
Meer onderwijs in onderzoeksvaardigheden en over een langere periode van het curriculum zodat studenten beter voorbereid zijn op het uitvoeren van onderzoek in projecten, stages en afstuderen.															
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk															
Meer tijd voor inbreng van praktijkcases en gastdocenten in het curriculum, zodat studenten een actueel en divers beeld van de beroepspraktijk kunnen ontwikkelen	0,27	d	0,29	d	0,37	d	0,47	d	0,71	d	€ 28	€ 29	€ 38	€ 47	€ 73
Meer ruimte voor projectonderwijs op basis van opdrachten uit de beroepspraktijk, met directe betrokkenheid van de opdrachtgevers, zodat studenten een nog realistischer beeld van de beroepspraktijk ontwikkelen.	0,27	d	0,29	d	0,37	d	0,47	d	0,71	d	€ 28	€ 29	€ 38	€ 47	€ 73
Extra tijd voor docenten om praktijkopdrachten te werven en om het proces bij dergelijke opdrachten goed te begeleiden, zodat de kwaliteit en de omvang van co-creatie nog verder toenemen.	0,27	d	0,29	d	0,37	d	0,47	d	0,71	d	€ 28	€ 29	€ 38	€ 47	€ 73
Meer beschikbaarheid van praktijkdocenten die de verbinding met de beroepspraktijk in het onderwijs kunnen maken, zodat het praktijkbeeld van studenten nog actueler en genuanceerder wordt.															
Subtotaal											€ 168	€ 185	€ 217	€ 245	€ 321

Figuur 3: Format dat is gebruikt door de instituten

Elk instituut kon in het format aangeven voor welke activiteiten het extra docenten zou willen inzetten. Die bestedingskeuzes geven steeds concrete doelen weer die instituten met de besteding beogen. Uiteraard moesten die keuzes wel passen bij de situatie van dat instituut (sommige instituten zijn verder met de implementatie van de onderwijsvisie dan andere) en bij de adviezen van de medezeggenschap.

Alle instituten hebben het format gebruikt en de gemaakte (bestedings)keuzes gemotiveerd. Ook hebben ze aangegeven hoe ze jaarlijks afspraken maken en deze monitoren met de medezeggenschap. Alle formats zijn ondertekend door de betreffende instituutraden, die daarmee hun akkoord gaven op de gemaakte bestedingskeuzes. Ook de opleidingscommissies ondertekenden het (voor hen relevante) format en bevestigden hiermee dat de keuzes met hun advies tot stand zijn gekomen. Alle ingevulde formats met de voornemens van de instituten zijn opgenomen in de bijlagen. De financiële middelen zijn gealloceerd aan de instituten en verdeeld op basis van het aantal studenten.

De *kwaliteit* van de nieuw aan te stellen docenten borgen we met ons professionaliseringsbeleid (zie paragraaf 2.5). Om de komende jaren ook *voldoende* docenten te kunnen aanstellen en het tempo van de stijging van de studievoorschotmiddelen te kunnen bijbenen, hebben we ervoor gekozen de benodigde gelden in de beginperiode voor te financieren. We lopen dus vooruit op de toekenning van de studievoorschotmiddelen (zie paragraaf 4.5). Door een gespreide inzet van middelen zorgen we ervoor dat we in 2021 en 2022 niet opeens veel meer docenten moeten werven.

De werving van extra docenten

De afdeling HR-recruitment wist de afgelopen jaren met succes nieuwe docenten aan te trekken. In 2019 ging het bijvoorbeeld om zo'n 155 vervulde docentvacatures. We verwachten via de studievoorschotmiddelen – op basis van de gemiddelde personeelslast (GPL) van docenten – in 2024 uiteindelijk 194 fte extra docenten te hebben aangesteld. Inmiddels is daarvan 88 fte gerealiseerd. We hebben dus nog 106 fte te gaan, wat neerkomt op ongeveer 21 fte per jaar.

Van kandidaten krijgen we te horen dat we een interessante werkgever zijn; ze willen graag voor ons komen werken. De kwaliteit van de docenten die we werven is ook nog steeds goed, zo melden de leidinggevenden die vacatures hebben uitstaan. Tegelijkertijd merken we dat het in sommige vakgebieden lastig is om docenten te werven, vanwege tekorten op de arbeidsmarkt. Vooral in de technische vakken en de gezondheidszorg zijn bepaalde vacatures moeilijk in te vullen. We spannen ons hiervoor extra in. Zo werven we actiever (via sourcing en searching) en op een bredere markt. Zoals gezegd zetten we de studievoorschotmiddelen voor een groot deel in om leerteams en studieloopbaanbegeleiding uit te breiden – ook hiervoor kunnen we breder zoeken naar kandidaten en zijn competenties minder schaars. We houden uiteraard wel vast aan de kwaliteitseisen die we voor onze docenten hanteren. Voor de werving van nieuwe medewerkers verkennen de leidinggevende en de HR-adviseur eerst welke kennis en competenties nodig zijn in het team. Bij het opstellen van de vacaturetekst wordt ook HR-recruitment betrokken. Die zet de vacature vervolgens uit via uiteenlopende kanalen, maakt een voorselectie uit de kandidaten, ondersteunt de sollicitatiegesprekken en voert de arbeidsvoorwaardengesprekken. Naast het werven van nieuwe docenten, behoort ook het uitbreiden van de aanstelling van docenten die in deeltijd voor ons werken tot de mogelijkheden. Datzelfde geldt voor het inzetten van docenten die tot nog toe via de flexibele schil voor ons werken. Gezien onze inzet en ervaring is het werven van 21 fte extra docenten per jaar een realistische opgave.

4.2 HU-GEMEENSCHAPSVORMING EN STUDENTBETROKKENHEID (HUGS)

Hogeschool Utrecht wil de band met en tussen studenten versterken. We doen veel om ervoor te zorgen dat studenten zich bij ons thuis voelen, zich verbonden voelen met de hogeschool en met hun medestudenten. Onderzoek heeft aangetoond dat dit bijdraagt aan de kwaliteit van het onderwijs. Zo blijkt dat de prestaties en het welbevinden van studenten positief worden beïnvloed door de mate waarin zij deelnemen aan sociale activiteiten en het aantal en de kwaliteit van de onderlinge contacten. Zie ook de figuur hiernaast. Binding en participatie zijn termen die dicht bij elkaar liggen. In de praktijk hebben zij een vergelijkbaar effect: wie actief participeert, zal zich ook meer identificeren met de onderwijsomgeving. Wie zich sterk identificeert met de onderwijsomgeving is ook geneigd zich actiever in te zetten. Zo ontstaat een zichzelf versterkende cyclus van betrokkenheid, die een positief effect kan hebben op de studievoortgang.



Figuur 4.
(bron: R.M. Ryan en E.L. Deci, Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. American Psychologist, (2000) 55, 68-78.)

De HU vindt gemeenschapsvorming en studentbetrokkenheid dus van groot belang en investeert hierin al flink. Het gaat om:

- De ondersteuning van studenten die actief zijn in de medezeggenschap.
- De ondersteuning van studie- en studentverenigingen.
- De begeleiding van studenten die extra ondersteuning nodig hebben om mee te kunnen doen aan hun opleiding en kunnen studeren op de HU (zie ook de tabel in paragraaf 2.4).

We hebben voor gemeenschapsvorming en studentbetrokkenheid een speciaal programma ingericht: HUGS. Studenten en medewerkers kunnen een financiële aanvraag doen voor initiatieven die aansluiten bij de behoeften van studenten. De HU-gemeenschap is en wordt voortdurend nauw betrokken bij het programma. Inmiddels zijn al veel nuttige initiatieven ontplooid. We noemen een paar voorbeelden. De eerste twee zijn structurele initiatieven, de laatste is een incidentele activiteit.

“Ik heb de StudieHUiskamer een jaar bijgewoond en vond dit ontzettend prettig! Als langstudeerder heb je geen klasgenoten meer en raak je de structuur kwijt. Dankzij de huiskamer kreeg ik weer een gezond studieritme en werd ik gemotiveerd om mijn laatste vakken af te ronden. Door de dag heen werkten we in behapbare tijdsblokken, waardoor het goed vol te houden was. Ook was er ruimte voor individuele gesprekken, waarin je hulp kunt krijgen bij studieproblemen of zaken in je privéleven.”

7de jaars student Business Management, inmiddels afgestudeerd



- **De StudieHUiskamer.** Steeds meer studenten hebben moeite om succesvol en gemotiveerd te studeren. Dat komt zowel door praktische problemen (niet goed plannen en gebrek aan studievaardigheden) als door mentale problemen (faalangst, uitstelgedrag, concentratie- en motivatiegebrek et cetera). De StudieHUiskamer wil deze studenten een vaste plek en begeleiding bieden om succesvol te kunnen studeren, dus met plezier en rendement.
- **PODIUM.** Dit platform produceert spraakmakende programma's over onderwijs, cultuur, politiek en maatschappelijk actuele thema's voor en met studenten en medewerkers van de HU. Het stimuleert de culturele en maatschappelijke ontwikkeling van studenten en medewerkers door debat en kennisdeling. PODIUM biedt een laagdrempelige plek aan studenten met goede ideeën, nieuwe denkbeelden en initiatieven.
- **HU HOME.** In dit project wordt een vluchtelingstudent van de HU aan een andere HU-student gekoppeld. Het project voorziet ook in taalondersteuning. Het doel daarvan is dat hoogopgeleide vluchtelingstudenten zich sneller thuis voelen in de klas, bij de HU en in de Nederlandse maatschappij. Ook het zichtbaar maken en beter benutten van de talenten van deze studenten is belangrijk bij dit initiatief.

Via de kwaliteitsafspraken willen we een extra impuls geven aan gemeenschapsvorming en studentbetrokkenheid, vooral omdat de opleidingscommissies (OC's) en de Hogeschoolraad (HSR) aangaven dat hieraan behoefte is. Wat ook meespeelde was dat we in de NSE minder goed scoorden op het vlak van studiebegeleiding.

Het onderwerp 'gemeenschapsvorming en studentbetrokkenheid' maakt deel uit van onze onderwijsvisie en ons beleid gericht op studentbegeleiding. Het draagt bij aan de volgende drie thema's uit het sectorakkoord:

- meer en betere begeleiding van studenten - thema 2;
- studiesucces - thema 3;
- onderwijsdifferentiatie - thema 4.

Voorgenomen besteding

Hogeschool Utrecht wil – uit de studievoorschotmiddelen – extra geld beschikbaar stellen voor initiatieven die bijdragen aan gemeenschapsvorming en studentbetrokkenheid. Ze zijn bedoeld als aanvulling (met mensen en middelen) op de reguliere studentbegeleiding in de 0e, 2e en 3e lijn. Vanaf 2019 gaat het om twee miljoen euro en dat bedrag loopt jaarlijks op tot vier miljoen euro in 2024. Zowel studenten als medewerkers kunnen aanvragen indienen voor initiatieven.

Initiatieven kunnen zowel incidenteel (10%) als structureel (90%) van aard zijn. Structurele initiatieven vragen vaak om meerjarige investeringen. De criteria voor toekenning kwamen tijdens meerdere participatiesessies tot stand.

HU-studenten hebben in gesprekken met het CvB aangegeven dat een thuisbasis bijdraagt aan de kwaliteit van het onderwijs en dat gemeenschapsvorming hierin cruciaal is. Zij willen:

- zich thuis kunnen voelen bij de HU, bij hun instituut en bij hun opleiding.
- samen activiteiten kunnen uitvoeren (sociale cohesie), interdisciplinair kunnen werken aan iets extra's en elkaar kunnen ondersteunen bij de studie.
- mogelijkheden en ruimte krijgen om zicht te vormen (bildung, intellectuele ontwikkeling, maatschappelijke betrokkenheid) en om een goed studentenleven te ervaren.
- gelijke kansen hebben en daarbij goed worden ondersteund. Er is ruimte voor inclusie en diversiteit.
- trots kunnen zijn op de HU.

Sturing en verantwoording

De aanvragen voor de *incidentele* middelen worden begeleid en beoordeeld door de FIKO (Fonds Investeren Kwaliteit van Onderwijs)-commissie. Aanvragen voor *structurele* middelen worden – met advies van de adviescommissie – door de directeur Onderwijs, Onderzoek & Studentzaken (OO&S) voorgelegd aan het CvB en de HSR. De aanvragers leggen inhoudelijke en financiële verantwoording af aan de directeur OO&S. De directeur rapporteert aan de regiegroep kwaliteitsafspraken (zie ook paragraaf 4.4).

De FIKO-commissie en de directeur OO&S hebben nadrukkelijk aandacht voor de samenhang tussen de aanvragen en de plek van de aanvragen binnen de HU. Om versnippering te voorkomen, worden bestaande en nieuwe initiatieven met elkaar verbonden. Zowel de medewerkers van het programma als de deelnemers vervullen hierin een rol.

4.3 DLO-KWALITEITSAFSPRAKEN

In 2017 zijn we gestart met het programma 'Digitale Leeromgeving van de toekomst'. De digitale leeromgeving van de HU voorziet in alle digitale systemen die nodig zijn om onderwijs te maken, geven en krijgen. Het is van essentieel belang voor de kwaliteit en toekomstbestendigheid van ons onderwijs. De afgelopen jaren zijn de fundamenten voor de DLO gelegd. Die zijn solide en daarop kunnen we verder bouwen. De basis van de leeromgeving bestaat nu uit een leermanagementsysteem (Canvas: blended learning), een conceptueel toetsstelsel (TestVision), een product toetsstelsel (GradeWork), een studentenportaal (myHU) en een media asset management systeem (MaM). Bij de HU spreken we vaak van de 'big 5'.

DLO en DLO-kwaliteitsafspraken

Bij de ontwikkeling van de DLO wordt gewerkt vanuit de 'waarde' voor de eindgebruikers: wat studenten, docenten en opleidingsontwikkelaars ermee kunnen doen. In gecombineerde teams zijn studenten en docenten, via scrum, voortdurend betrokken bij de ontwikkeling van de DLO. In een doorlopend proces worden telkens prioriteiten aangewezen, wordt het tempo van de ontwikkeling vastgesteld en bepaald wat er vervolgens weer zal worden opgeleverd. Het gaat om continue bijsturing, interactie en verfijning. Tijdens dit ontwikkelproces komen soms verzoeken voor nieuwe en vernieuwende producten naar voren, die niet goed bij de reguliere DLO passen. Via de kwaliteitsafspraken willen we daar nu ruimte voor maken, bijvoorbeeld voor de ontwikkeling van apps. Zo ligt er een wens voor de leerplanner, een nieuwe app waarmee studenten (digitaal) hun onderwijs kunnen plannen en die alle afhankelijkheden en keuzes bij gepersonaliseerd leren laat zien. Ook is er een verzoek gedaan voor (de uitbreiding van een pilot met) een stage app. Tijdens de ontwikkeling daarvan kwamen studenten uit andere opleidingen met extra wensen. Die wensen willen we nu meenemen. Door de app nog verder te ontwikkelen, wordt deze breder inzetbaar en nog fijner om te gebruiken.

"Ik heb een aanvraag ingediend voor 3 op de 3e (een initiatief van drie instituten van HU Amersfoort gericht op gemeenschapsvorming, verbinding en bildung, red.) omdat ik merkte dat het lastig is voor studenten of beginnende besturen om geld te vragen voor het organiseren van gave dingen. Ik vind gemeenschapsvorming belangrijk om studenten met elkaar te verbinden, zodat er meer samenwerking mogelijk is. Maar vooral om meer gemeenschap te vormen in een steeds meer individualiserende maatschappij."

Duncan, 4ejaars student PABO



Om verwarring te voorkomen maken we onderscheid tussen het (reguliere) programma DLO en de DLO-kwaliteitsafspraken. Bij de laatstgenoemde gaat het altijd om *incidentele* initiatieven. De extra middelen zullen worden benut voor productontwikkeling, niet voor de reguliere product- en dienstverlening. De lijst met gewenste initiatieven voor de DLO-kwaliteitsafspraken wordt werkendeweg en samen met de eindgebruikers ontwikkeld. Studenten en medewerkers kunnen voorstellen indienen. Daarnaast worden er gesprekken gevoerd met studenten, docenten, onderzoekers, medewerkers van onderwijslogistiek en IM&ICT.

Relatie met de thema's uit het sectorakkoord

De DLO-kwaliteitsafspraken dragen bij aan de volgende thema's uit het sectorakkoord:

- onderwijsdifferentiatie - thema 4;
- passende en goede onderwijsfaciliteiten - thema 5.

Voorgenomen besteding

De HU investeert al langer in de ontwikkeling en verdere uitbouw van de digitale leeromgeving. In de 'basis' is ruimschoots voorzien uit eigen middelen. De middelen uit het

studievoorschot willen we met ingang van 2020 graag gericht gaan inzetten voor innovaties, experimenten en concepten die nog nieuw zijn voor de HU. Het gaat om een bedrag van twee miljoen euro op jaarbasis voor productontwikkeling. De helft daarvan zal worden besteed aan de inzet van mensen uit onderwijsteams; het andere deel aan de ontwikkeling van DLO-aanpassingen en ondersteuning, inclusief materiële kosten.

Sturing en verantwoording

Een speciale adviescommissie beoordeelt en begeleidt de aanvragen. Omdat inpassing in de architectuur van de HU en veiligheid cruciale randvoorwaarden zijn bij deze experimenten, neemt de directeur IM&ICT vanuit dat perspectief het uiteindelijke besluit over de aanvragen. Al bij de start, dus bij het indienen van de aanvragen, wordt hieraan aandacht besteed. De aanvragers leggen inhoudelijke en financiële verantwoording af aan de directeur IM&ICT. De directeur rapporteert aan de regiegroep kwaliteitsafspraken.

De gelden komen per 2020 beschikbaar; dat jaar starten ook de toekenning en uitvoering.

4.4 REGIEGROEP KWALITEITSAFSPRAKEN

Om goed zicht te houden op de voortgang van het *geheel van de kwaliteitsafspraken* richten we een regiegroep kwaliteitsafspraken in. De regiegroep heeft een evaluatie- en ontwikkelgerichte opdracht. Onze onderwijsvisie, onze ambities en de toetscriteria van de NVAO voor de kwaliteitsafspraken dienen daarbij als kader. De regiegroep stelt bij start criteria voor de monitoring op, het CvB stelt deze criteria vast en de HSR stemt in. De regiegroep:

- rapporteert en adviseert vanuit een integraal perspectief aan het CvB over de realisatie en het proces van de kwaliteitsafspraken op basis van een halfjaarlijkse monitor;
- doet aanbevelingen voor de eventuele bijstelling van het beleid of de implementatie in het kader van de kwaliteitsafspraken;
- zorgt voor kennisdeling en brengt best practices naar voren;
- adviseert de directeuren op instituutsniveau over de prioriteit 'meer docenten';
- adviseert de directeur OO&S over het proces, het kader en de voortgang m.b.t. het programma HUGS;
- adviseert de directeur IM&ICT over het proces, het kader en de voortgang m.b.t. het programma DLO-kwaliteitsafspraken.

De regiegroep plaatst de voortgang van de kwaliteitsafspraken van de HU in het perspectief van relevante interne en externe ontwikkelingen. Het is de bedoeling dat dit het gesprek over de kwaliteit van het onderwijs op verschillende niveaus versterkt. Denk bijvoorbeeld aan het gesprek dat hoort bij onze PDCA-cyclus, maar ook aan het gesprek dat in de instituten wordt gevoerd tussen zeggenschap en medezeggenschap. In samenwerking met de instituten en vertegenwoordigers van de programma's HUGS en DLO-kwaliteitsafspraken organiseert de regiegroep minimaal twee maal per jaar HU-brede kennisdelingsbijeenkomsten voor alle betrokkenen. De regiegroep verantwoordt zijn werkwijze aan het CvB. Het CvB kan de regiegroep vragen specifieke analyses te maken of HU-brede initiatieven te ontplooiën.

4.5 TOTAALOVERZICHT INZET STUDIEVOORSCHOTMIDDELEN

Het totaaloverzicht voor de (voorgenomen) verdeling van de studievoorschotmiddelen over de drie prioriteiten ziet er als volgt uit:

Middelen studievoorschot * 1000 euro	MJR 2020	MJR 2021	MJR 2022	MJR 2023	MJR 2024
Meer docenten	9.900	10.800	12.600	14.200	18.100
HUGS	2.000	2.500	3.000	4.000	4.000
DLO	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
Totaal	13.900	15.300	17.600	20.200	24.100

Tabel 5: Verdeling van studievoorschotmiddelen over de drie prioriteiten van de HU

Het bedrag dat de HU uit de studievoorschotmiddelen ontvangt, is aan het begin van de periode lager dan aan het eind:

	MJR 2020	MJR 2021	MJR 2022	MJR 2023	MJR 2024
Middelen studievoorschot * 1000 euro	9.900	16.700	21.000	22.500	25.800

Tabel 6: Overzicht van de studievoorschotmiddelen die de HU ontvangt

Daarom hebben we ervoor gekozen de benodigde gelden in de beginperiode zelf voor te financieren en dus vooruit te lopen op de toekenning van de studievoorschotmiddelen. Studenten profiteren dan al eerder van de extra inspanningen die we doen. In de jaren erna compenseren we dit. Hierdoor ontstaan de eerste jaren weliswaar tekorten op de begroting, maar met instemming van de HSR en goedkeuring van de Raad van Toezicht (RvT) zullen die via een bestemmingsreserve worden verwerkt. De voorfinanciering heeft als bijkomend voordeel dat we meer stapsgewijs te werk kunnen gaan, bijvoorbeeld bij het aanstellen van meer docenten. Zoals tabel 5 laat zien, besteden we hieraan een groot deel van de middelen uit het studievoorschot. Door een gespreide inzet van middelen zorgen we ervoor dat we in 2021 en 2022 niet opeens heel veel docenten moeten werven. Dit past beter bij het absorptievermogen van de HU. Bovendien kunnen we zo blijven vasthouden aan de gebruikelijke kwaliteitseisen.

De tabel hiernaast is een verbijzondering van de investeringen op instituutniveau voor de prioriteit 'meer docenten'.

Instituut	2020	2021	2022	2023	2024
Instituut Archimedes	985	1.044	1.198	1.336	1.690
Institute for Associate Degree	134	260	403	542	781
Instituut voor Arbeid en Organisatie	200	217	249	277	353
Institute for Business Administration	422	423	454	484	599
Instituut voor Bewegingsstudies	394	447	539	616	786
Institute for Engineering and Design	560	615	716	802	1.017
Instituut voor Ecologische Pedagogiek	279	304	355	398	505
Institute for Finance and Accounting	291	305	336	367	463
Instituut voor Gebouwde Omgeving	230	249	287	317	398
Instituut voor Gebaren, Taal en Dovenstudies	100	104	118	131	166
Institute for International Business Studies	284	293	324	353	442
Institute for Information and Communication Technology	579	636	745	836	1.061
Institute for Life Sciences and Chemistry	480	504	557	600	742
Institute for Marketing and Commerce	357	381	434	482	609
Instituut voor Paramedische Studies	797	885	1.055	1.213	1.561
Instituut voor Social Work	576	616	710	802	1.026
Instituut Theo Thijssen	249	276	327	369	470
Instituut voor Communicatie	554	609	722	818	1.046
Instituut voor Media	669	712	833	934	1.174
Instituut voor Recht	530	563	642	716	908
Instituut voor Verpleegkundige Studies	850	964	1.140	1.297	1.657
Instituut voor Veiligheid	236	269	318	360	458
Seminarium voor Orthopedagogiek	145	126	136	150	188
Totaal	9.900	10.800	12.600	14.200	18.100

Tabel 7: Investerings van de instituten m.b.t. het aanstellen van meer docenten

5

PROCES VAN TOTSTANDKOMING KWALITEITSAFSPRAKEN

De participatie van studenten is bij onze hogeschool goed en stevig te noemen, al vele jaren. We hechten veel waarde aan een actieve dialoog met studenten en organiseren hiervoor bijvoorbeeld studentpanels, in samenwerking met de medezeggenschap. De medezeggenschap draagt actief bij aan de innovatie en kwaliteitsverbetering van het onderwijs en de daaraan verbonden processen. De griffie en het team studentparticipatie bieden de verschillende medezeggenschapsorganen professionele ondersteuning.

Voor de totstandkoming van de kwaliteitsafspraken hebben we bij de HU een uitgebreid participatieproces doorlopen. De gemaakte afspraken zijn omarmd door zeggenschap en medezeggenschap en sluiten goed aan bij onze ambities. In dit hoofdstuk laten we zien hoe en op welke momenten Hogeschool Utrecht haar interne belanghebbenden betrokken heeft bij het maken van de kwaliteitsafspraken en het opstellen van dit plan.

5.1 OVERZICHT VAN BETROKKENEN

Het onderstaande overzicht geeft weer welke partijen formeel betrokken zijn geweest bij de totstandkoming van dit plan, op centraal en op decentraal niveau.

College van Bestuur

- Is verantwoordelijk voor totstandkoming hogeschoolbrede plan
- Stelt kaders en prioriteiten
- Zorgt – samen met de Hogeschoolraad – voor draagvlak voor de kwaliteitsafspraken
- Dient plan in bij de NVAO

Raad van Toezicht

- Geeft advies over de inrichting van het Plan Kwaliteitsafspraken
- Geeft goedkeuring aan het Plan Kwaliteitsafspraken

Hogeschoolraad

Dit is ons centrale medezeggenschapsorgaan. De raad bestaat uit 10 studenten (+ 4 aspirantleden) en 10 medewerkers.

- Adviseert over en stemt in met HU-beleid
- Stemt in met het definitieve Plan Kwaliteitsafspraken
- Vervult een rol bij het creëren van draagvlak onder stakeholders (samen met CvB)

Instituutsdirecteuren

- Zorgen voor de invulling van de bestedingskeuzes van het instituut volgens kader (inhoud en proces)
- Zorgen voor draagvlak en betrokkenheid van stakeholders (samen met IR en (G)OC's)

Ik ben blij dat de opleiding ons van het begin af aan bij de invulling van de kwaliteitsafspraken heeft betrokken. We zijn uitgenodigd om aan te geven wat we als studenten belangrijk vinden en waar in onze ogen de middelen aan besteed zouden moeten worden. In de verschillende fasen van planontwikkeling hebben we feedback kunnen geven en onze input is steeds verwerkt. Dat stellen we enorm op prijs!

Ellen 't Hooft, student lid opleidingscommissie Logopedie

**(Gemeenschappelijke)
Opleidingscommissies ((G)OC)**

Dit zijn onze decentrale medezeggenschapsorganen voor studenten en medewerkers.

- Hebben een actieve inbreng in de invulling van de bestedingskeuzes
- Vervullen (samen met de instituutdirectie en de IR) een rol bij het creëren van draagvlak voor de keuzes van het instituut

Intituutsraden (IR)

Dit zijn onze decentrale medezeggenschapsorganen voor studenten en medewerkers.

- Stemmen in met keuzes die in het betreffende instituut worden gemaakt
- Vervullen (samen met de instituutdirectie en de (G)OC's) een rol bij het creëren van draagvlak voor de keuzes van het instituut

Behalve formele zijn er vanzelfsprekend ook vele informele gesprekken gevoerd. De belangrijkste komen hieronder ook aan de orde.

5.2 HET TOTSTANDKOMINGSPROCES IN VIJF FASEN

Om het totstandkomingsproces goed te kunnen beschrijven, delen we het op in de volgende vijf fasen: visievorming, besluitvorming, het proces bij de prioriteit 'meer docenten', het proces bij de prioriteiten HUGS en DLO, en evaluatie en bijstelling (inclusief het nieuwe Plan Kwaliteitsafspraken 2020-2024). De fasen zijn voor de duidelijkheid genummerd, maar zijn niet altijd chronologisch.

Fase 1: Visievorming HU-plan 2017-2018

Al sinds eind 2017 spreekt het CvB regelmatig met allerlei betrokkenen over de kwaliteitsafspraken, zowel op centraal als op decentraal niveau. Vooruitlopend op het sectorakkoord verkende het CvB wensen, behoeften en opties in verschillende gespreksrondes met medezeggenschappers (studenten en medewerkers), directeuren en het intern toezicht. Zo vonden er visievormende gesprekken plaats met de opleidingscommissies, was er een round table met de HSR en de RvT en zijn er diverse studiedagen met directeuren en leidinggevendendagen gewijd aan de zes thema's voor het verbeteren van onderwijskwaliteit. We lichten dit hieronder toe.

- Het CvB maakt jaarlijks een rondgang langs alle opleidingscommissies. Studenten geven dan aan wat zij vinden van de kwaliteit van het onderwijs in hun opleidingen. Het zijn altijd zeer geanimeerde gesprekken met een rijke opbrengst, waarna instituten en opleidingen weer vervolgstappen kunnen zetten. Studenten gaven aan dat docenten meer tijd en aandacht zouden moeten besteden aan studenten, dat niet ieder instituut of iedere opleiding dezelfde startsituatie en daarmee niet dezelfde investeringsbehoefte heeft, dat gemeenschapsvorming en studentbetrokkenheid als hefboom kunnen dienen en dat de digitale leeromgeving cruciaal is voor de doorontwikkeling van onze onderwijsvisie. Dit waren voor ons waardevolle inzichten!
- Voor een van de vele verkennende gesprekken over de invulling van de kwaliteitsafspraken met zowel de HSR als de RvT nodigde het CvB sprekers van het ministerie van OCW en de LSVB uit om hierover een inleiding te geven. Aan de hand van de thema's werd vervolgens verkend welke keuzes de HU zou moeten maken. De uitkomsten van de gesprekken met de opleidingscommissies werden hier bevestigd.
- Er zijn jaarlijks zo'n acht studiedagen waarin het CvB en de directeuren gezamenlijk de strategische keuzes van de HU bespreken. Vanzelfsprekend kwamen daarbij ook de kwaliteitsafspraken en de kwaliteit van het onderwijs aan de orde.

- Bij de HU vinden er regelmatig leidinggevendebijeenkomsten plaats. Die zijn altijd goed bezocht en worden georganiseerd door en voor alle leidinggevendenden. Ook zij zijn in deze fase geïnformeerd en geconsulteerd.

Fase 2: Besluitvorming eerste Plan Kwaliteitsafspraken

Op basis van de visievormende gesprekken stelde het CvB voor de kwaliteitsafspraken drie prioriteiten vast: 'meer docenten', 'HUGS' en 'DLO'. De verdeling van de middelen over de prioriteiten bleek echter nog wel een onderwerp van gesprek. Aanvankelijk wilde het CvB voor HUGS vanaf 2019 jaarlijks twee miljoen euro beschikbaar stellen. Op verzoek van de studentgeleding in de HSR is dit bedrag aanzienlijk verhoogd, juist vanwege het belang van gemeenschapsvorming voor studenten. Afgesproken werd om in 2019 te starten met twee miljoen euro en dit bedrag daarna stapsgewijs te verhogen tot vier miljoen euro vanaf 2023.

Een andere belangrijke afspraak met de HSR en de RvT betrof de voorfinanciering in de jaren 2019 en 2020. Immers, in die jaren is er minder geld beschikbaar uit de studievoorschotmiddelen. Maar de HU wilde graag dat de instituten al eerder extra docenten zouden kunnen aanstellen en dat studenten dus ook eerder daarvan zouden kunnen profiteren. Daarom is besloten een deel van de middelen 'naar voren te halen' (zie ook hoofdstuk 4).

In mei 2018 zijn deze voornemens op hoofdlijnen beschreven in het 'Plan Kwaliteitsafspraken 2019-2024 HU' en opgenomen in het planning- en controlkader van de HU. De HSR stemde hiermee in en de RvT keurde dit goed. De instituten konden vervolgens aan de slag met het bepalen van keuzes (zie fase 3). Ook werd een participatief traject gestart voor de nadere invulling van de prioriteit HUGS. Omdat voor de prioriteit DLO-kwaliteitsafspraken in 2020 middelen beschikbaar komen, worden initiatieven in dit jaar gestart.

Opmerking: in 2019 is het eerste Plan Kwaliteitsafspraken helaas niet goedgekeurd.

We lichten dit verder toe bij fase 5. De HU is ondertussen wel doorggegaan met de verdere uitwerking van de drie prioriteiten (fase 3 en 4).

"Om met elkaar tot goede afspraken over de onderwijskwaliteit te komen, hebben we de tijd genomen om bij studenten te inventariseren waar we de gelden het best voor kunnen gebruiken. Als GOC hebben we in twee weken meerdere klassen bezocht om input op te halen. Die hebben we binnen de GOC besproken en vertaald in onze plannen."

Mitchell Boldewijn, vice-voorzitter van de GOC Institute for Finance & Accounting (IFA)

Fase 3. Het proces bij de prioriteit 'Meer docenten'

Iedere HU-instituutdirecteur stelt jaarlijks een managementplan op. De betreffende instituutraad heeft hierop instemmingsrecht. Het managementplan vormt de basis voor de afspraken die de directeur maakt met het CvB. In september-oktober bespreken zij de voornemens voor het komend kalenderjaar, in april-mei blikken zij terug op de realisatie. In deze cyclus van het maken van plannen (vooraf) en de verantwoording (achteraf) is het bij onze hogeschool al heel gebruikelijk om het gesprek te voeren over de kwaliteit van het onderwijs.

In 2018 konden de instituten – binnen het HU-brede kader dat destijds was vastgesteld en aansluitend bij de managementplannen die zij al aan het maken waren voor 2019 – aangeven voor welke activiteiten zij extra docenten zouden willen inzetten. Veelal werd de input hiervoor opgehaald bij de opleidingscommissies en bij de instituutraden, bijvoorbeeld via de reguliere overleggen, maar ook tijdens pizzasessies en via enquêtes.

De gemaakte keuzes voor de besteding van de studievoorschotmiddelen werden opgenomen in de managementplannen. Ook hierop hadden de instituutraden instemmingsrecht. Alle instituten hebben een controller die kon assisteren en bij de Bestuursdienst waren hiervoor eveneens mensen beschikbaar. Eind 2019 is er – met het oog op het nieuwe Plan Kwaliteitsafspraken – veel overleg geweest over de opzet en invulling van het nieuwe format. Zie voor het verdere verloop de beschrijving bij fase 5.

Fase 4. Het proces bij de prioriteiten HUGS en DLO

Voor de inrichting van de prioriteit HUGS is een participatief traject ingericht, dat is afgestemd met de HSR. Om tot visievorming en tot criteria voor aanvragen te komen, vonden in het najaar van 2018 meerdere participatiesessies met studenten plaats. Ook inhoudelijke experts dachten mee. De inzichten die dit opleverde zijn meegenomen in de verdere uitwerking van het programma en de aanvraagcriteria. Na vaststelling door het CvB en met instemming van de HSR gingen in 2019 de eerste initiatieven, zowel met een incidenteel als een structureel karakter, van start. Voor nieuwe DLO-initiatieven zijn per 2020 middelen uit het studievoorschot beschikbaar.

“Ik ben blij dat ik heb mogen bijdragen aan dit proces en hoop ook van harte dat de gelden nu wel aan ons worden toegekend. Wij hebben bij onze opleiding vooral ingezet op intensiever en kleinschaliger onderwijs. Dit is een van de speerpunten van mijn opleiding waar de meeste behoefte aan is. Ik weet zeker dat zowel de studenten als de docenten veel meerwaarde zullen ervaren wanneer wij de gelden kunnen inzetten voor de door ons aangewezen componenten binnen de kwaliteitskenmerken.”

Max Schinkel, voorzitter opleidingscommissie Farmakunde, Instituut voor Paramedische Studies (IPS)



Fase 5. Evaluatie en bijstelling (het nieuwe Plan Kwaliteitsafspraken)

De HU had in mei 2018 als eerste hogeschool een plan gereed voor de inzet van de studievoorschotmiddelen. In 2019 keurde de minister van OCW dit plan helaas niet goed. Dat kwam omdat tijdens het bezoek van het NVAO-panel de planvorming op instituutniveau voor het aanstellen van meer docenten nog niet klaar was. De plannen waren naar oordeel van de NVAO onvoldoende beredeneerd en er was nog geen formele instemming van de instituutraden. Ook was de rol van de medezeggenschap tijdens de uitvoering nog niet uitgewerkt, evenals de evaluatie-criteria voor de voortgang. We hebben de terugkoppeling en de adviezen van de minister en de NVAO goed bestudeerd en verwerkt in dit plan.

In het najaar van 2019 hebben we de besteding van de studievoorschotmiddelen tot dan toe geëvalueerd. Een belangrijke conclusie die het CvB daaruit trok was dat er *meer focus* zou moeten zijn in de besteding van de middelen voor het aanstellen van meer docenten. Ook zouden we explicieter de verbinding met onze onderwijsvisie kunnen maken. Een voorstel voor de uitwerking hiervan is in december 2019 verkend met de directeuren, de HSR en de RvT, opnieuw in visievormende bijeenkomsten. Het CvB en de HSR organiseerden begin 2020 een oploop waarvoor alle medezeggenschappers, directeuren en secretarissen van de hogeschool waren uitgenodigd. Hier is uitgebreid besproken hoe de bestaande afspraken aansluiten op de nieuw aangebrachte focus. Vervolgens is hierover binnen de instituten weer het gesprek gevoerd tussen directeur en medezeggenschap en zijn de definitieve keuzes van de instituten (binnen het HU-brede plan), met instemming van de instituutraad (IR) en met advies van de OC, aangeboden aan het CvB.

5.3 WE BLIJVEN MET ELKAAR IN GESPREK OVER ONDERWIJSKWALITEIT

Na het bezoek van het NVAO-panel hebben we het gesprek over de kwaliteit van het onderwijs voortgezet, op alle niveaus zoals hierboven beschreven. En dat zullen we ook blijven doen. We bedoelen dan dat onderwijskwaliteit expliciet aan de orde komt in (evaluatie)gesprekken tussen studenten en docenten, gesprekken in de opleidingen en met de opleidingscommissie, overleggen in de instituten tussen onder meer de directeuren en de instituutsraden, gesprekken op HU-niveau tussen het CvB en de HSR, tussen het CvB en de directeuren en tussen het CvB en de RvT. In 2020 gaan we bij deze gesprekken ook 'HU in Kaart' gebruiken, een overzicht dat de kwaliteit per opleiding inzichtelijk maakt aan de hand van informatie uit de accreditaties, de HBO-monitor en de NSE.

Tot slot vinden we het vermeldenswaardig dat voor ons ambitieplan intensief gesproken is met in- en externe belanghebbenden over de opdracht en koers van de hogeschool. Dat traject leverde niet alleen waardevolle input op voor het ambitieplan, maar zeker ook voor de kwaliteitsafspraken. Hierin werden de gemaakte keuzes bevestigd.

5.4 FACILITERING MEDEZEGGENSCHAP

Uit de voorgaande paragrafen blijkt wel dat we onze medezeggenschappers volop betrokken hebben en houden bij de kwaliteitsafspraken. Zij worden daarbij ook gefaciliteerd en ondersteund. In het sectorakkoord is afgesproken dat de grote hogescholen (dus ook de HU) studenten minimaal 8 uur per week beschikbaar stellen voor de centrale medezeggenschap. Dat doen we en de inzet is als volgt:

- Hogeschoolraad: leden 0.15 fte, dagelijks bestuur 0.3 fte en voorzitter 0.5 fte, gedurende 52 weken per jaar

Daarnaast faciliteren we de decentrale medezeggenschap:

- Instituutsraden: leden 0.075 fte, dagelijks bestuur 0.15 fte, gedurende 52 weken per jaar
- Opleidingscommissies: leden 0.025 fte, dagelijks bestuur 0.05 fte, gedurende 52 weken per jaar

De griffie zorgt voor de ambtelijke ondersteuning van de Hogeschoolraad en de instituutsraden. Studentambassadeurs van de zogeheten opleidingscommissieambassade (OCA) ondersteunen de leden van de opleidingscommissies. Vanaf maart 2020 worden de opleidingscommissies ook ambtelijk ondersteund.

Leden van zowel de centrale als decentrale medezeggenschap worden professioneel ondersteund met scholing en deskundigheidsbevordering om ervoor te zorgen dat zij volwaardige gesprekspartners zijn. Hiervoor is – op initiatief van het team Advisering Medezeggenschap – een scholingsplan opgesteld. In het team zitten de griffie, een beleidsadviseur medezeggenschap, studentassistenten en alle leden van de OCA.

5.5 TIJDLIJN PROCES VAN TOTSTANDKOMING KWALITEITSAFSPRAKEN

De belangrijkste 'mijlpalen' in het totstandkomingsproces hebben we in het onderstaande overzicht samengevat.

1. Visie-vorming	CvB bespreekt thema's met HSR en RvT met gastsprekers van OCW en LSVB	7 februari 2018
	HSR stemt in met de richting	15 februari 2018
	CvB stemt het traject kwaliteitsafspraken af met directeuren	15 en 23 februari 2018
	CvB bespreekt het traject kwaliteitsafspraken met leidinggevendenden	17 april 2018
	CvB bespreekt het voorstel voor 3 prioriteiten en de voorinvestering met de HSR	18 april 2018
2. Besluitvorming (eerste plan KA)	CvB stelt het Plan Kwaliteitsafspraken (2019-2024) vast en legt dit voor aan HSR en RvT	8 en 9 mei 2018
	Commissie O&O en Auditcommissie (beide van de RvT) geven advies over het Plan Kwaliteitsafspraken (2019-2024)	14 en 15 mei 2018
	Powerlunch met leidinggevendenden over 3 prioriteiten en procesaanpak bij de instituten tbv draagvlak	17 mei 2018
	CvB neemt besluit over de verdeling van de voorschotmiddelen (voorinvestering)	22 mei 2018
	Bespreking met de HSR waarin aanpassingen zijn gedaan mbt communityvorming en herverdeling (voorstellen zijn overgenomen door het CvB)	23 mei 2018
	Afstemming met de directeuren	25 mei 2018
	CvB stelt het bijgestelde plan vast	29 mei 2018
	RvT keurt het plan goed	30 mei 2018
	Plan is ingediend bij de NVAO	13 september 2018
	3. Verbijzondering voor de prioriteiten HUGS en DLO	CvB en HSR nemen kennis van de procesbeschrijving HU-gemeenschapsvorming (HUGS)
CvB stemt in met opdrachtformulering HUGS		16 oktober 2018
Participatiesessies met studenten tbv de criteria voor HUGS		6 en 22 november 2018 en 10 januari 2019

	Aanbevelingen HSR aan het CvB over HUGS	8 november 2018
	CvB neemt besluit over HUGS als onderdeel van de kwaliteitsafspraken	12 en 26 februari 2019
	CvB stemt af met HSR en HSR adviseert over verdeling gelden	20 maart, 2 en 16 april 2019
	CvB stelt kader voor HUGS vast na doorvoeren wijzigingen op verzoek van de HSR	21 mei 2019
	CvB stelt herziene werkwijze HUGS en DLO vast	10 december 2019
4. Prioriteit meer docenten	CvB licht beoogde proces in instituten toe aan de directeuren	18 april 2019
	CvB bespreekt voortgang met de RvT	6 mei 2019
	CvB bespreekt herziening decentrale afspraken	3 en 10 december 2019
	Instituutdirecteuren overleggen met studenten en medezeggenschap over bestedingskeuzes	juni 2019 - januari 2020
	Bespreking van CvB en HSR met de directeuren, (gezamenlijke) opleidingscommissies, instituutraden en directiesecretarissen over nieuwe aanpak 'meer docenten'	14 januari 2020
5 Nieuwe Plan Kwaliteitsafspraken	CvB bespreekt bijstellen Plan Kwaliteitsafspraken met de directeuren	16 december 2019
	CvB neemt besluit op hoofdlijnen over het nieuwe Plan Kwaliteitsafspraken	17 december 2019
	CvB presenteert opzet en outline van het nieuwe Plan Kwaliteitsafspraken aan HSR en RvT	17 en 18 december 2019
	CvB stelt de 75% versie van het nieuwe Plan Kwaliteitsafspraken vast	28 januari 2020
	CvB neemt besluit over werkwijze HUGS en DLO	4 februari 2020
	CvB bespreekt de 75% versie van het nieuwe Plan Kwaliteitsafspraken met HSR en RvT	5 februari 2020 en 10 februari 2020
	CvB stelt nieuwe Plan Kwaliteitsafspraken definitief vast	4 maart 2020
	HSR stemt in met het plan	11 maart 2020
	RvT keurt het plan goed	18 maart 2020

Tabel 8: Tijdljn totstandkomingsproces



6

TOELICHTING BIJ DE CRITERIA VAN DE NVAO

In dit plan lieten we zien hoe de HU – via drie prioriteiten – invulling geeft aan de zes thema's uit het sectorakkoord. Vanzelfsprekend hielden we daarbij de criteria voor ogen die de NVAO hanteert bij het beoordelen van de plannen voor de kwaliteitsafspraken. In dit hoofdstuk geven we nog eens expliciet aan op welke wijze dit plan daaraan voldoet.

criterium 1 *Het plan draagt beredeneerd bij aan kwaliteitsverbetering van het onderwijs. De voornemens die de instelling heeft met de studievoorschotmiddelen en de doelen die zij daarmee wil verwezenlijken op de genoemde onderwijskwaliteit-thema's, zijn helder geformuleerd en passen bij de context, historie en bredere (onderwijs)visie van de instelling.*

Bij het maken van de kwaliteitsafspraken én het schrijven van dit plan zijn onze onderwijsvisie en onze ambities steeds het uitgangspunt geweest. Met een actueel en relevant onderwijsaanbod dat past bij de ontwikkelingen in vak, beroep en arbeidsmarkt realiseren we onze onderwijsvisie. Dit hebben we tijdens de Instellingstoets kwaliteitszorg (ITK) van 2018/2019 overtuigend kunnen laten zien. Docententeams ontwikkelen nieuw onderwijs dat programmatisch en flexibel is en aansluit op de behoeften van studenten en professionals voor een 'leven lang ontwikkelen'. Dat doen ze aan hand van onze onderwijsvisie en samen met de beroepspraktijk. De drie prioriteiten die we in het kader van de kwaliteitsafspraken voor de HU hebben aangewezen, liggen in het verlengde hiervan. Meer onderwijzend personeel, de gemeenschapsvorming met studenten die het onderwijs dagelijks ervaren en een digitale leeromgeving dragen bij aan dit nieuwe onderwijs en het verbeteren van de onderwijskwaliteit. Dankzij de inzet van de extra financiële middelen uit de kwaliteitsafspraken, kunnen we dit verder versterken. We hebben de inzet van die middelen gekoppeld aan de uitgangspunten in onze onderwijsvisie *Onze wereld van morgen* en aan keuzes in ons ambitieplan *Hogeschool Utrecht in 2026*. Dit is in de hoofdstukken 2 en 3 uitgebreid beschreven.

criterium 2 *De interne belanghebbenden zijn in voldoende mate betrokken bij het opstellen van het plan en er is voldoende draagvlak bij interne en relevante externe belanghebbenden.*

Onze interne belanghebbenden, waaronder ook onze medezeggenschappers, zijn al vanaf het prille begin betrokken geweest bij de kwaliteitsafspraken. Het is goed om hierbij op te merken dat onze medezeggenschapsstructuur sinds 2017 is gewijzigd en een sterk decentraal karakter heeft gekregen. Dat komt door een ingrijpende structuurwijziging in onze organisatie: van zes faculteiten gingen we naar ruim 20 instituten. Dankzij kleinere eenheden worden signalen van studenten sneller zichtbaar en kunnen ze specifiek binnen één instituut worden opgepakt. Alle instituten hebben nu een instituutsraad en (gemeenschappelijke) opleidingscommissies. Die zijn uiteraard betrokken bij de planvorming voor de kwaliteitsafspraken. Voor de kwaliteitsafspraken zijn extra bijeenkomsten georganiseerd waar bijvoorbeeld het CvB in de fase van visievorming input heeft opgehaald bij de opleidingscommissies.

Ook organiseerden het CvB en de HSR voorlichtingsbijeenkomsten, evenals de werkgroep kwaliteitsafspraken. Bovendien boden controllers van de HU Diensten specifieke ondersteuning aan de instituten bij het uitwerken van de formats. De HSR en de RvT zijn – op hogeschoolniveau – nauw betrokken geweest bij de planvorming. De HSR stemde in met de plannen en de RvT keurde ze goed.

Het proces van totstandkoming van de kwaliteitsafspraken (inclusief dit plan) is beschreven in hoofdstuk 5. De medezeggenschap wordt betrokken bij het realiseren van de plannen en hierbij gefaciliteerd (ook dit staat in hoofdstuk 5).

criterium 3 *De voornemens in het plan zijn realistisch gelet op de voorgestelde inzet van instrumenten en middelen en de organisatie en processen binnen de instelling.*

De acties die voortvloeien uit de kwaliteitsafspraken versterken de realisatie van onze breed gedragen onderwijsvisie. Op verschillende plaatsen in dit plan lieten we zien wat we doen om de kwaliteit van het onderwijs verder te versterken. Studenten en docenten van alle instituten hebben via de medezeggenschap steeds meegedacht en erop toegezien dat de voorgenomen acties bijdragen aan actuele thema's binnen de instituten én passen bij de ontwikkelfase van de onderwijsvernieuwing van elk instituut. Monitoring van de realisatie vindt plaats via de planning- en controlcyclus, waarin de inzet van middelen zichtbaar is gemaakt. Daarnaast vervult ook de regiegroep kwaliteitsafspraken een belangrijke rol in de monitoring van de planverwezenlijking en zijn de HU Diensten beschikbaar voor ondersteuning en advies.

Met ons professionaliseringsbeleid borgen we de *kwaliteit* van de nieuw aan te stellen docenten. Om ook *voldoende docenten* te kunnen aanstellen en het tempo van de stijging van de studievoorschotmiddelen te kunnen bijbenen, hebben we ervoor gekozen de benodigde gelden in de beginperiode zelf voor te financieren. We lopen dus vooruit op de toekenning van de studievoorschotmiddelen. Die meer gespreide inzet van middelen heeft als belangrijk voordeel dat we in 2021 en 2022 niet opeens heel veel docenten moeten werven. De afdeling HR-recruitment wist de afgelopen jaren met succes nieuwe docenten aan te trekken (zie ook paragraaf 4.1).

BIJLAGES

1A	BESTEDINGSKEUZES INSTITUTEN	48
	Instituut Archimedes	48
	Instituut voor Associate Degree	52
	Instituut voor Arbeid en Organisatie	56
	Institute for Business Administration	61
	Instituut voor Bewegingsstudies	65
	Institute for Engineering and Design	70
	Instituut voor Ecologische Pedagogiek	73
	Institute for Finance & Accounting	76
	Instituut Gebouwde Omgeving	80
	Instituut voor Gebaren, Taal en Dovenstudies	84
	Institute for International Business Studies	88
	Institute for Information & Communication Technology	91
	Institute for Life Sciences and Chemistry	94
	Institute for Marketing and Commerce	98
	Instituut voor Paramedische Studies	103
	Instituut voor Social Work	108
	Instituut Theo Thijssen	112
	Instituut voor Communicatie	116
	Instituut voor Media	121
	Instituut voor Recht	125
	Instituut voor Verpleegkundige Studies	129
	Instituut voor Veiligheid	134
	Seminarium voor Orthopedagogiek	137
1B	TOELICHTING BIJ HET FORMAT	141
2	WERKWIJZE HU-GEMEENSCHAPSVORMING EN STUDENTBETROKKENHEID EN DLO-KWALITEITSAFSPRAKEN	144
3	OPDRACHT REGIEGROEP KWALITEITSAFSPRAKEN	155
4	GOVERNANCE KWALITEITSAFSPRAKEN	159

BIJLAGE 1A / BESTEDINGSKEUZES INSTITUTEN

1. INSTITUUT ARCHIMEDES

INSTITUUT ARCHIMEDES	2020	2021	2022	2023	2024
Budget per jaar (€ K)	985	1.044	1.198	1.336	1.690
Intensiever en kleinschalig onderwijs	343	402	495	571	714
HU Didactiek					
Meer tijd voor toetsing op basis van portfolio en assessment, waardoor de kwaliteit van de toetsing toeneemt.	52	82	122	143	204
Meer tijd voor onderwijs- en curriculumontwikkeling volgens de HU onderwijsvisie, zodat het onderwijs nog beter aansluit bij de behoefte van de student qua tempo, interesse en niveau.	127	157	200	245	306
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Extra onderwijs op het gebied van taalvaardigheid of andere professionele skills zodat studenten beter toegerust zijn voor praktijkstages	163	163	173	183	204
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Meer en betere begeleiding van studenten	255	255	265	276	321
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Meer tijd voor individuele aandacht bij leer- en studieloopbaanvragen, via spreekuren, zodat de begeleiding nauw aansluit bij de behoefte van de student.	102	102	112	123	148
Extra docentcapaciteit om studenten met studievertraging te begeleiden in hun studieplanning, zodat studenten weer meer grip en regie krijgen op hun leerloopbaan.	153	153	153	153	173
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Onderwijsdifferentiatie	388	388	438	489	656
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Meer aanbod in het aantal momenten van onderwijs en toetsen zodat studenten nog flexibeler kunnen plannen.	127	127	138	148	178
Meer tijd om gedifferentieerde leerwegen mogelijk te maken, zodat studenten hun studieloopbaan nog beter kunnen afstemmen op eigen behoeften.	76	76	102	133	183
Meer tijd om de DLO in te richten, passend bij de behoeften van studenten in flexibele leerroutes, zodat de DLO nog beter aansluit bij hun leerbehoeften.	28	28	28	28	42
Extra aandacht voor introductieactiviteiten in de eerste 100 dagen om de binding van eerstejaars met de opleiding te versterken en zo studie-uitval terug te dringen.	33	33	37	37	48
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Meer docentinzet op flexibele leerwegen, duale en deeltijdprogramma's, zodat ook daar voldoende persoonlijke aandacht voor studenten mogelijk is, gericht op de verbinding van werk en studie.	122	122	133	143	204

Directeur: Martha Stuy
Voorzitter IR: Gerhard van der Pot
Voorzitter GOC: Moniek Sinkeldam

Studenten

Bachelor: 3.170

Master: 686

Bacheloropleidingen

Leraar Aardrijkskunde tweedegraads

Leraar Biologie tweedegraads

Leraar Duits tweedegraads

Leraar Engels tweedegraads

Leraar Frans tweedegraads

Leraar Geschiedenis tweedegraads

Leraar Gezondheidszorg & Welzijn tweedegraads

Leraar Natuurkunde tweedegraads

Leraar Nederlands tweedegraads

Leraar Omgangskunde tweedegraads

Leraar Scheikunde tweedegraads

Leraar Spaans tweedegraads

Leraar Techniek tweedegraads

Leraar Wiskunde tweedegraads

Masteropleidingen

Master Leraar Aardrijkskunde

Master Leraar Biologie

Master Leraar Duits

Master Leraar Engels

Master Leraar Frans

Master Leraar Natuurkunde

Master Leraar Nederlands

Master Leraar Scheikunde

Onderbouwing van de bestedingskeuzes 2020

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Vanuit de overweging dat bij Instituut Archimedes (IA) de student en zijn leervraag centraal staan, hebben we de volgende keuze gemaakt: We willen intensiever onderwijs als het gaat om vaardigheden. Het docentschap vraagt hierom. Uit onderzoeken in het werkveld en uit de NSE-resultaten blijkt dat zowel het werkveld als de studenten vragen om deze professionele skills. Het mes snijdt aan twee kanten, hoger rendement van afgestudeerden en minder uitval in het werkveld. Daarnaast zetten we in op

kwaliteit van toetsing, in de vorm van portfolio en assessment: sinds 2019 kunnen studenten de stagemodules afronden met een assessment en deze mogelijkheid wordt nu al als positief ervaren.

Betere begeleiding: Vanuit de begeleiding die past bij de behoefte van de student, zet Instituut Archimedes ook bij de langstudeerders de student centraal. Er is 2019 meer aandacht voor langstudeerders, met de inzet van zogenaamde bezemgroepen en extra begeleiding voor het portfolio. Tijdens de studie is er meer aandacht voor het persoonlijk ontwikkelingsplan en studieloopbaan van de studenten. We willen hier graag extra docentcapaciteit op inzetten. Bekend is dat lerarenopleidingen een relatief laag studierendement kennen. We kunnen dit probleem niet helemaal oplossen, maar wel meer begeleiding bieden.

Onderwijsdifferentiatie: In aansluiting bij wat het werkveld van ons vraagt, zetten wij tijdens de opleiding nadrukkelijk in op flexibel en gedifferentieerd onderwijs. Hier zetten wij de kwaliteitsgelden ook zwaar op in. We willen met de genoemde afspraken inspelen op de leerbehoefte en reeds verworven kennis en kunde van de student. Ook willen we aandacht voor activiteiten van studentbetrokkenheid, en meer ondersteuning bij de digitale leeromgeving.

2021

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Passend binnen de visie van de HU en van Instituut Archimedes, blijven we hier op inzetten. We verwachten dat de inzet hierop zal groeien, omdat er tijd nodig is om dit te ontwikkelen, te implementeren en te evalueren. De leervraag van de student blijft centraal staan.

Betere begeleiding: Hier is in 2019 al op ingezet en dat heeft resultaat gehad. We zullen de inzet hierop continueren.

Onderwijsdifferentiatie: IA wil meer en sterker samenwerken met het werkveld. Dit werkveld vraagt om meer differentiatie van/bij onze studenten. Om deze reden moet IA het mogelijk maken voor studenten om te differentiëren. Omdat we steeds met andere studenten en docenten te maken hebben, zullen ook de behoeftes anders liggen en met de tijd zich ontwikkelen. Daarom zal dit onderdeel altijd veel en meer tijd vragen.

2022**Intensiever, kleinschalig onderwijs / Betere begeleiding / Onderwijsdifferentiatie:**

De ambitie van IA om de student centraal te stellen en sterk samen te werken met het werkveld wil het instituut, zoals het er nu naar uitziet, vast blijven houden. Dat geldt dus ook voor de bijbehorende inzet van middelen.

Bij alle kwaliteitsafspraken die gemaakt worden, geldt dat we ieder jaar de afspraken zullen toetsen aan de dan beschikbare gegevens omtrent visie HU, IA, NSE, Evalytics, accreditaties, 100 dagen monitor, alumni-enquête en het werkveld. Dat maakt dat de afspraken gemaakt in 2020 ieder jaar zullen worden getoetst op actualiteit en op grond daarvan aangepast. We verwachten de extra middelen goed in kunnen blijven zetten op alle drie de kwaliteitsthema's en zien hier op langere termijn geen grote wijzigingen aankomen.

2023

Intensiever, kleinschalig onderwijs: We willen dat in 2023 alle studenten bij de beroepsvakken mogelijkheden hebben om vaardigheden te ontwikkelen. Er lopen in alle clusters pilots. In 2023 willen dat de student een zo optimaal mogelijke toetsvorm kan kiezen, passend bij de ontwikkelingen van de student. Streven is om dan in ieder geval inzichtelijk te hebben wat de voorkeuren van studenten zijn.

Betere begeleiding: We willen dat meer dan de helft van de studenten een SLB'er heeft die de student optimaal en op maat kan begeleiden bij de studieloopbaan.

Onderwijsdifferentiatie: Voor iedere student en docent zijn alle digitale leeromgevingen (DLO's) zo ingericht dat er flexibel geleerd kan worden. Hier is passende begeleiding bij. In 2023 is er aandacht voor activiteiten om de binding van studenten met de opleiding te versterken.

Bij alle kwaliteitsafspraken die gemaakt worden geldt dat we ieder jaar de afspraken zullen toetsen aan de dan beschikbare gegevens omtrent visie HU, IA, NSE, Evalytics, accreditaties, 100 dagen monitor, alumni-enquête en het werkveld. Dat maakt dat de afspraken gemaakt in 2020 ieder jaar zullen worden getoetst op actualiteit en op grond daarvan aangepast. We verwachten op alle drie de punten te blijven in zetten en zien hier op langere termijn geen grote wijzigingen aankomen.

2024

Intensiever, kleinschalig onderwijs: We willen dat in 2024 alle studenten bij de beroepsvakken vaardighedenonderwijs krijgen, herkenbaar voor zowel docent als student. In 2024 streven we naar een zo optimaal mogelijke toetsvorm, passend bij de ontwikkelingen van de student.

Betere begeleiding: We willen dat iedere student een SLB'er heeft die de student optimaal en op maat kan begeleiden bij de studieloopbaan.

Onderwijsdifferentiatie: Voor iedere student en docent zijn alle DLO's zo ingericht dat er flexibel geleerd kan worden. Hier is passende begeleiding bij. In 2024 is er meer aandacht voor activiteiten die de binding van studenten met de opleiding versterken en zo studie-uitval terugdringen.

Bij alle kwaliteitsafspraken die gemaakt worden, geldt dat we ieder jaar de afspraken zullen toetsen aan de dan beschikbare gegevens omtrent visie HU, IA, NSE, Evalytics, accreditaties, 100 dagen monitor, alumni-enquête en het werkveld. Dat maakt dat de afspraken gemaakt in 2020 ieder jaar zullen worden getoetst op actualiteit en op grond daarvan aangepast. We verwachten op alle drie de punten te blijven in zetten en zien hier op langere termijn geen grote wijzigingen aankomen.

Proces van planontwikkeling, werkwijze afstemming en monitoring in de jaarcyclus

Met de input van gemeenschappelijke opleidingscommissie (GOC) van 24 juni 2019 en 8 juli 2019 zijn de kwaliteitsafspraken voor 2020 opgesteld tussen GOC, Joska de Kroon en Moniek Sinkeldam, en het managementteam (IMT), Annemieke van Ee. Daarbij zijn de gewenste ontwikkeling van het instituut richting 2024 en de afspraken die we de komende jaren hiervoor moeten maken in acht genomen. Bij deze bespreking bleek dat voor dit instituut de hoogste prioriteit hebben: een intensievere, meer en betere begeleiding voor studenten; betere begeleiding bij de invoer van nieuwe digitale systemen rondom het onderwijs voor studenten en docenten; en professionalisering voor docenten. Op 17 januari hebben GOC en IMT deze afspraken aangepast naar het nieuwe format van de HU.

GOC en IMT hebben tweewekelijks overleg en bij iedere inleverdatum voor het Integrated Report is er een dialoog over de voortgang van de gemaakte kwaliteitsafspraken. Hierdoor kan het IMT inhoudelijk rapporteren in het Integrated Report, met draagvlak vanuit de GOC. Bij het maken van de afspraken komt de grootste input vanuit de GOC, maar worden de afspraken altijd in samenspraak gemaakt. De GOC baseert haar inbreng op de NSE, gesprekken met studenten en docenten, enquêtes die zij uitzet, en visie-documenten van de HU en IA. Daarnaast voert zij zich met informatie van de VAC (vakgroep adviescommissie), waar regelmatig overleg mee is. Vanuit het IMT is (extra) borging of hetgeen waar de afspraken over worden gemaakt, past bij de visiedocumenten van de HU en IA en uiteraard bij de uitkomsten van de accreditaties. Daarnaast is het IMT verantwoordelijk voor verspreiding, draagvlak en borging van de afspraken bij de medewerkers. De GOC van IA heeft contact met de VAC's en Educa (studievereniging), voert gesprekken met veel studenten en zet enquêtes uit onder alle studenten om borging van de kwaliteitsafspraken te monitoren. Soms algemeen en soms gericht op een doelgroep (bijvoorbeeld langstudeerders). De instituutsraad krijgt de afspraken ter akkoord aangeboden en ondertekent naast de GOC de afspraken ter akkoord.

Perspectief gerealiseerd per 2022

Omdat GOC en IMT nauw samenwerken, kan snel geschakeld worden en gereageerd worden op de ontwikkelingen en voornemens richting 2021. Punten waar GOC en IMT aan hebben gewerkt vanaf 2019, zijn onder andere:

- Flexibilisering van het onderwijs: Er is ingezet op meer aandacht voor de individuele student. We willen dat we in 2021 een sterke ontwikkeling kunnen laten zien op het valideren van de kennis van instromende studenten en op de toetsing binnen de opleiding. Dit omdat we verwachten dat dit de flexibiliteit van het doorlopen van de opleiding ten goede komt.
- Aandacht voor langstudeerders: Sinds 2019 is meer aandacht geschonken aan de begeleiding van langstudeerders. We willen dat in 2021 alle langstudeerders in een 'bezemgroep' zitten en extra begeleiding krijgen bij hun portfolio.
- Docentvaardigheden als drama en logopedie: Er is sinds 2019 onderwijs ontwikkeld waarin deze

vaardigheden aanwezig zijn. We willen dat in 2021 studenten dit ook herkennen en positief waarderen als onderdeel van hun opleiding.

- Verhogen van studiesucces door meer studenten te betrekken bij de opleiding: In 2018 is een studievereniging opgezet en er is contact tussen GOC en deze vereniging, die inmiddels 140 leden heeft. Doel voor 2021 is minimaal 200 leden.
- Ontwikkelen van DLO: Binnen IA is sinds 2019 (en al eerder) veel onderwijs ontwikkeld in DLO's. Het doel voor 2021 is dat alle studenten hier makkelijk hun weg in kunnen vinden en dat de DLO aansluit op hun persoonlijke leervraag.

Bij veel van deze onderdelen is vooruitgang te zien, maar is er zeker ook nog werk te doen. Vandaar de gezamenlijke inzet op de bestedingskeuzes. Deze vooruitgang is door de GOC gemeten in onderzoek (vragenlijsten naar studenten en gesprekken met medewerkers). Het feit dat we kwaliteitsafspraken formuleren, evalueren en bijstellen maakt dat er vooruitgang kan worden geboekt in de kwaliteit en tevredenheid van onze studenten op deze gebieden. We verwachten dat per 2022 alle studenten van Instituut Archimedes ervaren dat - daar waar het organiseerbaar, betaalbaar en doceerbaar is - tegemoet gekomen wordt aan hun individuele leervraag. Ze ervaren in ieder geval de intentie bij het instituut om hieraan tegemoet te komen. Daarnaast is de samenwerking met het werkveld versterkt.

2. INSTITUUT VOOR ASSOCIATE DEGREE

INSTITUUT ASSOCIATE DEGREE	2020	2021	2022	2023	2024
Budget per jaar (€ K)	134	260	403	542	781
Intensiever en kleinschalig onderwijs	93	194	260	354	500
HU Didactiek					
Invoering of uitbreiding van het werken met leerteams, zodat het met en van elkaar leren uitgangspunt is van de community vorming en professionele grondhouding van studenten.	10	20	31	31	31
Meer tijd voor meer diversiteit in werkvormen tijdens de lessen, zodat de kwaliteit van de lessen en de impact ervan hoger is.	10	20	31	41	51
Meer tijd voor tussentijdse formatieve toetsen, zodat studenten een beter beeld hebben van hun studievoortgang.	10	15	20	31	41
Meer tijd voor toetsing op basis van portfolio en assessment, waardoor de kwaliteit van de toetsing toeneemt.	10	15	20	31	41
Meer tijd voor toetsbesprekingen en feedback op toetsproducten, zodat studenten beter inzicht hebben in hun leerpunten.	10	15	15	20	25
Extra lessen bij struikelvakken, zodat studenten zich beter kunnen voorbereiden op herkansingen.	10	15	15	20	25
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Meer tijd voor inbreng van praktijkcases en gastdocenten in het curriculum, zodat studenten een actueel en divers beeld van de beroepspraktijk kunnen ontwikkelen	11	22	31	41	61
Meer ruimte voor projectonderwijs op basis van opdrachten uit de beroepspraktijk, met directe betrokkenheid van de opdrachtgevers, zodat studenten een nog realistischer beeld van de beroepspraktijk ontwikkelen.		20	31	58	82
Extra tijd voor docenten om praktijkopdrachten te werven en om het proces bij dergelijke opdrachten goed te begeleiden, zodat de kwaliteit en de omvang van co-creatie nog verder toenemen.	20	31	41	51	82
Meer beschikbaarheid van praktijkdocenten die de verbinding met de beroepspraktijk in het onderwijs kunnen maken, zodat het praktijkbeeld van studenten nog actueler en genuanceerder wordt.		18	25	31	61
Meer en betere begeleiding van studenten	31	51	71	82	139
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Meer tijd voor studieloopbaanbegeleiding, zodat studenten goed zicht hebben op hun studie – en loopbaanmogelijkheden en bewustere keuzes maken en er meer ruimte is voor persoonlijke vragen van studenten.	20	31	41	41	88
Meer tijd voor individuele aandacht bij leer- en studieloopbaanvragen, via spreekuren, zodat de begeleiding nauw aansluit bij de behoefte van de student.	10	20	31	41	51
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					

Onderwijsdifferentiatie	10	15	71	107	143
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Meer aanbod in het aantal momenten van onderwijs en toetsen zodat studenten nog flexibeler kunnen plannen.			20	31	41
Meer tijd om gedifferentieerde leerwegen mogelijk te maken, zodat studenten hun studieloopbaan nog beter kunnen afstemmen op eigen behoeften.			20	31	41

Directeur: Mark Tammer

Voorzitter GOC en OC: Jean Hendriks

Studenten

250

Associate degree opleidingen

Eventmanagement

Logistiek Management

Software Development

Onderbouwing van de bestedingskeuzes

2020

Intensiever, kleinschalig onderwijs: In lijn met de visie van de HU in het algemeen en die van het Instituut voor Associate degrees in het bijzonder, willen wij stevig inzetten op intensiever, kleinschalig onderwijs. In onze visie staat werken aan authentieke beroepstaken centraal. Dit willen wij doen in leerteams en in een afwisselende en beroepsrijke context met partners uit het werkveld. Wij gaan met grotere onderwijseenheden van 15EC werken, en tussentijds en formatief toetsen. Het formatieve toetsen zal plaatsvinden door middel van de opbouw van portfolio's, het aanleggen van datapunten en het afnemen van assessments en het grondig nabespreken daarvan, zodat het lerend effect wordt vergroot. Ook gaan we extra onderwijs bieden op struikelvakken/onderdelen. Op dit moment is het toetsen vaak nog redelijk traditioneel, denk aan schriftelijke tentamens. Voor het eerste jaar willen wij de shift in toetsing vormgeven en in de jaren daarop verder intensiveren

en innoveren. De geprognostiseerde groei van dit relatief nieuwe instituut maakt dat deze extra investeringen en activiteiten een meerjarig karakter zullen hebben en de omvang toe zal nemen in de tijd.

Betere begeleiding: Het Instituut voor Associate degrees maakt de keuze om beperkt op dit kwaliteitskenmerk in te zetten. Wij willen de onderwijsinnovatie en kwaliteitsslag eerst over de as van onderwijsintensiviteit, -schaalgrootte en -differentiatie laten lopen en dit gedegen evalueren. Wij hebben immers nog beperkt zicht in de resultaten die uit de gedefinieerde acties voortvloeien. Kortom: We maken de keuze om de zaken fundamenteel anders aan te pakken in plaats van het inzetten van extra (inhoudelijke) capaciteit op het meer traditionele model. Waar wij wel meerjarig op zullen gaan investeren, is de studieloopbaanbegeleiding.

Onderwijsdifferentiatie: De propositie van zowel de Associate degrees als van studeren in Amersfoort is anders dan in Utrecht. Het is bekend dat een community in positieve zin bijdraagt aan studentsucces en -tevredenheid. Zodoende willen wij structureel inzetten op het binden van de studenten.

2021

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Naast het continueren van bovenstaande willen wij dit jaar de beroepscontext nog meer laden en intensiveren, onder andere door de introductie van (multidisciplinaire) studentprojecten bij echte opdrachtgevers. Om dit te ondersteunen, investeren wij in extra begeleiding met praktijkkennis.

Betere begeleiding: Zie 2020 en met verdere investering in studieloopbaanbegeleiding.

Onderwijsdifferentiatie: Naast de inzet op binding implementeren wij dit jaar vooral de aanpassingen rondom intensiever en kleinschaliger onderwijs zodat wij een stevig fundament hebben voordat wij verder gaan met het flexibiliseren van de leerwegen en toetsing.

2022

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Dit jaar verwachten wij het fundament van didactiek en co-creatie gelegd te hebben. Wij continueren de inzet hierop. We willen een duurzame structuur voor praktijkopdrachten geïmplementeerd hebben en de projecten uitbreiden van multidisciplinair naar multi-level. Ook willen we intensief samenwerken met de bacheloropleidingen en het aanpalende mbo. Deze stap zal vragen dat wij de wijze van inrichten van de leerteams (K8) en het toetsen verder innoveren.

Betere begeleiding: Zie voorgaande; investeringen groeien mee met assortiment en studentaantal.

Onderwijsdifferentiatie: Vanaf dit jaar willen wij het onderwijsmodel gaan flexibiliseren. De innovaties die in voorgaande jaren zijn ingezet, zijn nu ingebed en kunnen routinematig worden uitgevoerd. Dit fundament bouwen wij verder uit met flexibel onderwijs en toetsen en op de student afgestemde leerwegen. Uiteraard is dit ook van toepassing op de duale/deeltijdtrajecten. Deze innovatie zal in dit jaar gaan gelden voor de eerste trance nieuwe Ad-opleidingen (gestart in 2018 en 2019 en wellicht 2020 - afhankelijk van de evaluaties)

2023

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Uiteraard continueren wij bovenstaande en de groei van het instituut zal maken dat wij meerjarig op deze aspecten investeren. De verwachting is dat wij dit jaar een praktijkbureau/-organisatie zullen hebben staan waardoor het zoeken en vinden van de projecten voor de studenten gemakkelijker zal worden en er een betere match gemaakt kan worden met de leerbehoefte van de student. Daarnaast zal er een integratieslag plaatsvinden van het meer traditionele onderwijs en de

projecten, en daarmee ook de toetsing en ondersteuning.

Betere begeleiding: Zie voorgaande, investeringen groeien mee met assortiment en studentaantal.

Onderwijsdifferentiatie: Voor dit jaar zullen wij de bovenstaande activiteiten uitbouwen.

2024

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Naast het oplopen van de reeds geschetste investeringen door de geprognoseerde groei van het assortiment en de studentaantallen staat dit jaar de beroepspraktijk nog meer centraal. De gedachte is dat de opleidingen nu 'staan' en dat wij deze extra kunnen gaan verrijken door fors te investeren in de praktijkopdrachten, -projecten en -docenten. Denk hierbij niet alleen aan het up-to-date brengen van de gebruikte cases, maar ook aan het een vliegende start geven van het praktijkbureau.

Betere begeleiding: Zie voorgaande, met de aanvulling: investering op studieloopbaanbegeleiding. In 2024 hebben wij gedegen kennis van het innovatieve onderwijs wat wij verzorgen. Met dat fundament is het goed om het SLB-programma weer een update/redesign te geven, zodat het weer geheel naadloos past op het onderwijs dat wij op dat moment verzorgen.

Onderwijsdifferentiatie: In 2024 zal de transformatie afgerond moeten zijn en vanaf dit jaar hebben al onze Ad-opleidingen flexibel onderwijs met op de student afgestemde leerwegen en flexibel toetsen. Hiervoor zijn extra investeringen gereserveerd voor flexibiliteit in toetsen en leerwegen in voltijd, deeltijd en dual.

Proces van planontwikkeling, werkwijze mbt afstemming en monitoring in de jaarcyclus

Het Instituut voor Associate degrees is een relatief nieuw instituut binnen de HU. Per 1 april 2019 is het instituut geformaliseerd en zijn de Associate degrees opgenomen in de staande organisatie. Op dit moment zijn er twee Ad-opleidingen actief (Ad Eventmanager en Ad Logistiek Management). Per 11 november 2019 is de medezeggenschap geïnstalleerd in de Instituutsraad (IR). Er zijn nog geen

(gemeenschappelijke) opleidingscommissies (GOC's) wegens gebrek aan animo daarvoor. Dit heeft de aandacht en prioriteit van het instituutmanagement en de IR die zich aankomend jaar gaan inzetten op het vormen van GOC's per cluster Ad-opleidingen. De rol en stem van de studenten is in dit proces geborgd door student-deelname in de IR, waar zij een prominente en actieve rol hebben gespeeld in de allocatie van de middelen. In de periode voor de installatie van de IR nam een - voor dit doel - opgerichte kamer van de centrale medezeggenschap (HSR) deze taken waar. Na de installatie zijn direct de gesprekken tussen de IR en het management gestart. Het managementplan (MP) is onderdeel geweest van deze gesprekken en tevens onderdeel geweest van twee instituutsbrede studiedagen (8 oktober en 17 december). Het MP is op 21 januari goedgekeurd. Op 6 en 20 januari zijn naast dit MP eveneens de kwaliteitsafspraken besproken en wederzijds afgestemd en aangepast. Het MP, de kwaliteitsafspraken en de monitoring zullen een standaard-onderdeel zijn in de gesprekscyclus zoals opgenomen in het MP en op de instituutsbrede studiedagen (ten minste viermaal per jaar)

Perspectief gerealiseerd per 2022

Eind 2021 is er fors geïnvesteerd en geïnoveerd in het IAd. Het fundament voor state-of-the-art onderwijs dat recht doet aan de HU-onderwijsvisie en de visie van het IAd in het bijzonder is gelegd. Dat betekent dat al onze Ad-opleidingen werken aan authentieke beroepsproducten, met intensieve begeleiding en in leerteams. Waar nodig is er extra ondersteuning, zoals bij struikelvakken. Onze onderwijsseenheden (15EC) worden op innovatieve wijze zowel formatief als summatief getoetst, onder andere door de grootschalige inzet van portfolio's en assessments.

3. INSTITUUT VOOR ARBEID EN ORGANISATIE

INSTITUUT VOOR ARBEID EN ORGANISATIE	2020	2021	2022	2023	2024
Budget per jaar (€ K)	200	217	249	277	353
Intensiever en kleinschalig onderwijs	168	185	217	245	321
HU Didactiek					
Invoering of uitbreiding van het werken met leerteams, zodat het met en van elkaar leren uitgangspunt is van de community vorming en professionele grondhouding van studenten.	51	57	61	61	61
Meer tijd voor toetsbesprekingen en feedback op toetsproducten, zodat studenten beter inzicht hebben in hun leerpunten.	35	40	42	42	42
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Meer tijd voor inbreng van praktijkcases en gastdocenten in het curriculum, zodat studenten een actueel en divers beeld van de beroepspraktijk kunnen ontwikkelen	28	29	38	47	73
Meer ruimte voor projectonderwijs op basis van opdrachten uit de beroepspraktijk, met directe betrokkenheid van de opdrachtgevers, zodat studenten een nog realistischer beeld van de beroepspraktijk ontwikkelen.	28	29	38	47	73
Extra tijd voor docenten om praktijkopdrachten te werven en om het proces bij dergelijke opdrachten goed te begeleiden, zodat de kwaliteit en de omvang van co-creatie nog verder toenemen.	28	29	38	47	73
Meer en betere begeleiding van studenten	21	21	21	21	21
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Extra docentcapaciteit om studenten met studievertraging te begeleiden in hun studieplanning, zodat studenten weer meer grip en regie krijgen op hun leerloopbaan.	21	21	21	21	21
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Onderwijsdifferentiatie	10	10	10	10	10
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Extra aandacht voor introductieactiviteiten in de eerste 100 dagen om de binding van eerstejaars met de opleiding te versterken en zo studie-uitval terug te dringen.	10	10	10	10	10
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					

Directeur: Eva Reuling
Voorzitter IR: Robin de Ruiter
Voorzitter OC: Keanu Postma

Studenten

707

Bacheloropleiding

Human Resource Management

Onderbouwing van de bestedingskeuzes 2020

In goed overleg met onze studenten kiest het instituut Arbeid en Organisatie (IAO) ervoor de extra middelen uit de kwaliteitsafspraken met name in te zetten op:

- het versterken van intensiever en kleinschalig onderwijs (via leerteam-lernen en toetsing op basis van portfolio-assessments);
- leren in en met de beroepspraktijk (via een projectbureau HRM);
- betere begeleiding/onderwijsdifferentiatie (via begeleiding bij studievertraging en binding van (eerstejaars) studenten met de opleiding).

Intensiever en kleinschalig onderwijs: De extra middelen uit de kwaliteitsafspraken zijn de afgelopen jaren ingezet voor het nieuwe (flexibele) onderwijsconcept van de deeltijdopleiding. Hierbij is de beweging gemaakt naar kleinschalig onderwijs in leerteams en het toetsen op leeruitkomsten (in plaats van kerncompetenties) via portfolio-assessment. De implementatie van leerteamlernen wordt continu met studenten geëvalueerd en op basis van ervaringen bijgesteld. De docentcapaciteit wordt vanuit de middelen uit de kwaliteitsafspraken geleidelijk uitgebreid tot ongeveer 1 fte extra vanaf 2022. Leren vanuit de actualiteit van de beroepspraktijk, met en van elkaar, waarbij de student zelf in toenemende mate regie heeft over de eigen leerloopbaan, zijn belangrijke elementen in de HU-onderwijsvisie. IAO meent deze te kunnen realiseren met onder andere de invoering van leerteam-lernen. Door intensieve samenwerking tussen studenten en docenten kunnen we optimaal bijdragen aan de professionalisering en innovatie van de beroepspraktijk. Hierdoor leveren we goed opgeleide beroepsbeoefenaren af die

optimaal zijn toegerust voor hun werk. Mede door het invoeren van portfolio-assessments kan de opleiding zeer goed het gerealiseerde (eind)niveau van leeruitkomsten in de opleiding toetsen. Het concept van leerteamlernen en toetsing op basis van portfolio-assessment wordt vanaf studiejaar 19-20 ook geleidelijk ingevoerd voor de voltijdopleiding HRM. Het instituut kiest er echter voor hier geen extra kwaliteitsgelden voor vrij te maken, maar deze vooralsnog te betalen uit de eigen middelen.

Leren in en met de beroepspraktijk: Een belangrijk onderdeel van de voltijd onderwijsinnovatie is een, naar wens van de studenten, meer praktijkgericht curriculum, om zo studenten nog beter voor te bereiden op de beroepspraktijk. Om dit te realiseren, investeert IAO vanaf 2018 kwaliteitsgelden in het opzetten van een goed georganiseerd en bemenst projectbureau (HR-community/ HR netwerk). De OP-capaciteit wordt vanuit de kwaliteitsgelden geleidelijk uitgebreid tot ca 2,13 fte in 2024. In 2020 zal er een OP-capaciteit beschikbaar zijn van 0,81 fte. Het projectbureau houdt zich bezig met het structureel werven, onderhouden en ontwikkelen van praktijkopdrachten, projectonderwijs, praktijkcases en gastdocenten voor cursussen in propedeuse- én hoofdfase van het voltijdsonderwijs, met als doel dat studenten een actueel en divers beeld van de beroepspraktijk kunnen ontwikkelen.

Betere begeleiding / Onderwijsdifferentiatie:

Gepersonaliseerd leren houdt in dat het onderwijs en de begeleiding nauw aansluiten op de behoefte van de student en hem/haar in staat stellen in toenemende mate regie op eigen leren te voeren en individuele keuzes in zijn/haar leerloopbaan te maken. Daar het aantal studenten met studievertraging bij het instituut de afgelopen jaren is gestegen, kiest het instituut ervoor om extra docentcapaciteit in te zetten om studenten met (potentiële) studievertraging te begeleiden in hun studieplannen, zodat studenten weer meer grip en regie krijgen op hun leerloopbaan. Tevens zal er extra aandacht zijn voor goede introductieactiviteiten (onboarding) om de studentbetrokkenheid en de gemeenschapsvorming te versterken. Doel is studenten meer te binden aan de opleiding HRM en hierdoor studie-uitval terug te dringen. IAO legt de focus op gepersonaliseerd leren via

leerteam-leren, toetsing op basis van portfolio-assessments, leren in en met de beroepspraktijk, extra docentcapaciteit om studenten met studievertraging te begeleiden, en extra aandacht voor de binding van studenten met de opleiding. Vanuit die focus kiest IAO ervoor geen extra middelen vrij te maken binnen de bestedingskeuzes verbinding onderwijs - onderzoek. De afgelopen jaren is er vanuit eigen middelen en door de onderwijsinnovatie als sterk ingezet op de verbetering van de kwaliteit van onderzoek, waardoor extra middelen hiervoor niet nodig zijn.

2021

Intensief en kleinschalig onderwijs: Het werken in leerteams en toetsing op basis van portfolio-assessment in de deeltijdopleiding HRM wordt gecontinueerd en is aangepast aan een licht stijgend studenten aantal.

Leren in en met de beroepspraktijk: Binnen de VT onderwijsinnovatie blijft de verbinding met de praktijk een belangrijke pijler. Het instituut wil studenten nog beter voorbereiden op de beroepspraktijk door de verbinding met de praktijk in het curriculum op verschillende wijzen verder te versterken en beter te faciliteren. Daarom zal de komende jaren de OP-capaciteit vanuit de kwaliteitsgelden geleidelijk uitgebreid worden tot ca 2,13 fte in 2024. In 2021 zal er een OP-capaciteit beschikbaar zijn van 1,87 fte.

Betere begeleiding / Onderwijsdifferentiatie: Ook de extra docentcapaciteit die in is gezet om studenten met (potentiële) studievertraging te begeleiden in hun studieplannen én de extra aandacht voor goede introductieactiviteiten (on-boarding) om de studentbetrokkenheid en de gemeenschapsvorming te versterken, zullen in 2021 worden voortgezet. Vanuit de gekozen focus van het instituut en de onderwijsinnovatie waarin ook de kwaliteit van onderzoek is meegenomen, zal IAO ook in 2021 geen extra middelen hoeven in te zetten op de verbinding onderwijs – onderzoek.

2022

Intensief en kleinschalig onderwijs: Het werken in leerteams en toetsing op basis van portfolio-assessment in de DT HRM wordt gecontinueerd en is aangepast aan een licht stijgend studenten aantal. De

verwachting is dat het studentenaantal DT HRM vanaf 2022 gelijk zal blijven, evenals de inzet van de kwaliteitsgelden op dit thema.

Leren in en met de beroepspraktijk: Binnen de VT onderwijsinnovatie blijft de verbinding met de praktijk een belangrijke pijler. Het instituut wil studenten nog beter voorbereiden op de beroepspraktijk door de verbinding met de praktijk in het curriculum op verschillende wijzen verder te versterken en beter te faciliteren. Daarom zal de komende jaren de OP-capaciteit vanuit de kwaliteitsgelden geleidelijk uitgebreid worden tot ca 2,13 fte in 2024. In 2022 zal er een OP-capaciteit beschikbaar zijn van 1,11 fte.

Betere begeleiding / Onderwijsdifferentiatie: Ook de extra docentcapaciteit die in is gezet om studenten met (potentiële) studievertraging te begeleiden in hun studieplannen én de extra aandacht voor goede introductieactiviteiten (on-boarding) om de studentbetrokkenheid en de gemeenschapsvorming te versterken, zullen in 2022 worden voortgezet. Vanuit de gekozen focus van het instituut en de onderwijsinnovatie waarin ook de kwaliteit van onderzoek is meegenomen, zal IAO ook in 2022 geen extra middelen hoeven in te zetten op de verbinding onderwijs – onderzoek.

2023 en 2024

Intensief en kleinschalig onderwijs: Het werken in leerteams en toetsing op basis van portfolio-assessment in de DT HRM wordt gecontinueerd en is gelijk gebleven aan 2022 omdat de verwachting is dat vanaf 2022 het totale studentenaantal niet verder zal stijgen.

Leren in en met de beroepspraktijk: Binnen de VT onderwijsinnovatie blijft de verbinding met de praktijk een belangrijke pijler. Het instituut wil studenten nog beter voorbereiden op de beroepspraktijk door de verbinding met de praktijk in het curriculum op verschillende wijzen verder te versterken en beter te faciliteren. Daarom zal de komende jaren de OP-capaciteit vanuit de kwaliteitsgelden geleidelijk uitgebreid worden tot ca 2,13 fte in 2024. In 2023 zal er een OP-capaciteit beschikbaar zijn van 1,81 fte.

Betere begeleiding / Onderwijsdifferentiatie: Ook de extra docentcapaciteit die in is gezet om

studenten met (potentiële) studievertraging te begeleiden in hun studieplannen én de extra aandacht voor goede introductieactiviteiten (on-boarding) om de studentbetrokkenheid en de gemeenschapsvorming te versterken, zullen in 2023 worden voortgezet. Vanuit de gekozen focus van het instituut en de onderwijsinnovatie waarin ook de kwaliteit van onderzoek is meegenomen, zal IAO ook in 2023 geen extra middelen hoeven in te zetten op de verbinding onderwijs – onderzoek.

Proces van planontwikkeling, werkwijze afstemming en monitoring in de jaarcyclus

De Instituutsraad en de studentcommissie worden regulier meegenomen in gesprekken over kwaliteitszaken die zowel op instituutniveau als opleidingsniveau spelen. Bij de keuze van de bestedingsdoelinden van de vrijgekomen middelen heeft de Instituutsraad haar eigen visie, evenals de door hen opgehaalde ideeën van de studentcommissie (SC) de afgelopen jaren op meerdere momenten ingebracht. Op basis van deze input is een ‘participizzasessie’ georganiseerd op 21 november 2019 met de Studentcommissie, Instituutsraad en het MT, met betrekking tot de besteding van de kwaliteitsgelden 2020, 2021 en 2022. In gezamenlijkheid met Instituutsraad, Studentcommissie en management is IAO tot een voorstel met betrekking tot de besteding van de middelen gekomen. Hieruit zijn het versterken van intensiever en kleinschalig onderwijs (via leerteam-leren en toetsing op basis van portfolio-assessments), leren in en met de beroepspraktijk (via een projectbureau HRM) en betere begeleiding/onderwijsdifferentiatie (via begeleiding bij studievertraging en binding van (eerstejaars) studenten met de opleiding) tot prioritaire thema's voor 2020 e.v. aangewezen.

Het instituut zet haar middelen op deze doelen in omdat hiermee de komende jaren gewerkt wordt aan de verwezenlijking van de missie van het instituut: ‘Samen met studenten en partners werken wij aan de vitaliteit, duurzame ontwikkeling en digitale transformatie van organisaties. Wij staan daarbij voor ethisch handelen en waardecreatie voor alle stakeholders’. Deze missie sluit aan bij de uitgangspunten van het ambitieplan ‘HU in 2026’

waarin een missiegedreven opgaven, leven lang ontwikkelen, studentsucces, HU-gemeenschap en digitalisering centraal staan. Het managementplan 2020 is op 14 november 2019 ter instemming aan de Instituutsraad voorgelegd. De Instituutsraad heeft hier op 3 december 2019 mee ingestemd. De voortgang en uitvoering van de gemaakte kwaliteitsafspraken zullen aan de hand van de integrated reports met de Instituutsraad besproken worden. Daarnaast zijn de kwaliteitsafspraken onderwerp van gesprek tijdens de tweemaandelijks overleggen met het dagelijks bestuur van de Instituutsraad en de reguliere IR-vergaderingen. In de verslagen van deze bijeenkomsten wordt vastgelegd in hoeverre de inzet bijdraagt aan het bereiken van het doel. Voor deze cyclus doorlopen we in principe jaarlijks hetzelfde proces. Daarnaast zal er tweemaal overleg zijn met de studentcommissie én studentgeleding IR en de directeur en/of portefeuillehouder kwaliteitsafspraken vanuit het MT IAO. Tijdens dit overleg zal de voortgang en realisatie van de kwaliteitsafspraken centraal staan.

Perspectief gerealiseerd per 2022

Intensief en kleinschalig onderwijs: In het deeltijdonderwijs zijn de klassen verkleind naar leerteams (van 30 per klas naar 6-8 studenten per leerteam). Daarnaast is er intensieve samenwerking gezocht tussen de praktijk en het onderwijs door middel van praktijkcasussen. Het idee van kleine leerteams is dat men meer kan samenwerken en leren van elkaar door gezamenlijk actuele casussen en praktijkproblemen uit te werken. Hiermee creëren we actieve, betrokken en tevreden studenten, onder andere doordat zij tijdens hun studie veel met (elkaars) praktijkvoorbeelden werken. Het idee van portfolio-assessments is dat deze wijze van toetsing zeer geschikt is om het gerealiseerde (eind)niveau van leeruitkomsten in de opleiding te toetsen. Daarnaast geeft het sturing aan de ontwikkeling van studenten en komt een oordeel op basis van een meervoudige kijk op diverse bewijzen en leerervaringen tot stand; dat doet recht aan de student. Aangezien werkenden zich willen blijven ontwikkelen, sluit het flexibele onderwijsconcept van ons deeltijdonderwijs goed aan op het speerpunt ‘Leven Lang Ontwikkelen’ van de HU. Het flexibele deeltijdonderwijs zullen we dan ook blijven

vernieuwen met aandacht voor begeleiding, digitale voorzieningen en de doorstroming vanuit alle onderwijsniveaus.

Leren in en met de beroepspraktijk: Eind 2021 heeft IAO een goed georganiseerd en bemenst projectbureau (HR-community/ HR netwerk) en een meer praktijkgericht curriculum. Het projectbureau houdt zich bezig met het structureel werven, onderhouden en ontwikkelen van praktijkopdrachten voor cursussen in propedeuse- en hoofdfase. Hierdoor kunnen studenten, docenten en onderzoekers bij IAO samen met partners uit de praktijk werken aan maatschappelijke vraagstukken, zoals de invloed van digitale transitie op de samenleving. We maken als instituut steeds meer integraal onderdeel uit van de beroepspraktijk en de samenleving en vormen zo een groot, lerend netwerk. Studenten zijn gemotiveerder doordat zij (bijna) alle opdrachten uitvoeren voor echte opdrachtgevers, in plaats van leren in casussituaties.

Betere begeleiding / Onderwijsdifferentiatie:

IAO (blijft) goed scoren op het thema meer en betere begeleiding van studenten. Dit is meetbaar via de NSE en studentevaluaties. Belangrijk hierbij is om te monitoren in hoeverre het nieuwe onderwijsconcept voor voltijd en deeltijd impact heeft op de studentbeleving met betrekking tot de kwaliteit van de studentenbegeleiding en het studentsucces. Studentsucces betekent voor IAO: inzetten op goede begeleiding, flexibiliteit en maatwerk voor alle studenten. Waarbij ook de onderwerpen inclusie, student en handicap en studentstress meegenomen worden. Dit alles leidt tot een IAO-gemeenschap waar studenten (en medewerkers) graag deel van uitmaken. Een inclusieve, toegankelijke gemeenschap, waarin participatie, samenwerking en gemeenschapsvorming centraal staan. Alle georganiseerde activiteiten, zoals bijvoorbeeld het onboardingsprogramma, hebben bijgedragen aan een verlaging van de uitval in jaar 1 en een verhoging van de binding met de opleiding HRM.

4. INSTITUTE FOR BUSINESS ADMINISTRATION

INSTITUTE FOR BUSINESS ADMINISTRATION	2020	2021	2022	2023	2024
Budget per jaar (€ K)	422	423	454	484	599
Intensiever en kleinschalig onderwijs	74	74	74	74	189
HU Didactiek					
Invoering of uitbreiding van het werken met leerteams, zodat het met en van elkaar leren uitgangspunt is van de community vorming en professionele grondhouding van studenten.	74	74	74	74	189
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Meer en betere begeleiding van studenten	256	256	314	314	314
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Meer tijd voor studieloopbaanbegeleiding, zodat studenten goed zicht hebben op hun studie – en loopbaanmogelijkheden en bewustere keuzes maken en er meer ruimte is voor persoonlijke vragen van studenten.	177	177	236	236	236
Extra docentcapaciteit om studenten met studievertraging te begeleiden in hun studieplanning, zodat studenten weer meer grip en regie krijgen op hun leerloopbaan.	52	52	52	52	52
(Extra) inzet van studentassistenten en peercoaches om intensievere begeleiding te kunnen bieden, die laagdrempelig is en aansluit bij de leefwereld van de student.	15	15	15	15	15
Extra docentcapaciteit om studentassistenten en peercoaches te begeleiden, zodat deze hun eigen rol in de leerbegeleiding goed kunnen uitvoeren.	11	11	11	11	11
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Onderwijsdifferentiatie	92	93	65	95	95
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Multidisciplinair Honoursonderwijs voor meer studenten, zodat studenten nog meer hun eigen profilering kunnen vormgeven.	25	26	27	57	57
Meer tijd om de DLO in te richten, passend bij de behoeften van studenten in flexibele leerroutes, zodat de DLO nog beter aansluit bij hun leerbehoeften.	56	56	28	28	28
Extra aandacht voor introductieactiviteiten in de eerste 100 dagen om de binding van eerstejaars met de opleiding te versterken en zo studie-uitval terug te dringen.	10	10	10	10	10
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					

Directeur: Eva Reuling
Voorzitter IR: Iris Hollaender
Voorzitter GOC: Roos Burggraeve

Studenten

1.608

Bacheloropleidingen

Bedrijfskunde
 Facility Management
 Logistics Management

Onderbouwing van de bestedingskeuzes

2020

In goed overleg met onze studenten kiest het Institute for Business Administration (IBA) ervoor de extra middelen uit de kwaliteitsafspraken met name in te zetten op het versterken van intensiever en kleinschalig onderwijs (via leerteam-leren), intensivering van de begeleiding en meer mogelijkheden voor honoursonderwijs. Hoewel we de kwaliteitsgelden niet expliciet inzetten op versterking van de onderzoeks- en praktijkcomponent van de curricula, komt deze driehoek zeker in de uitwerking van het leerteamlernen én in de geïndividualiseerde begeleiding aan de orde.

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Leren vanuit de actualiteit van de beroepspraktijk, met en van elkaar, waarbij de student zelf in toenemende mate regie heeft over de eigen leerloopbaan; dat zijn belangrijke elementen in de HU-onderwijsvisie. Het IBA meent deze te kunnen realiseren met onder andere de invoering van leerteam-leren. Het idee van kleine leerteams is dat studenten meer kunnen samenwerken en leren van elkaar door gezamenlijk actuele casussen en praktijkproblemen uit te werken. Hiermee creëren we actieve, betrokken en tevreden studenten, onder andere doordat zij tijdens hun studie veel met (elkaars) praktijkvoorbeelden werken. Door intensieve samenwerking kunnen we optimaal bijdragen aan de professionalisering en innovatie van de beroepspraktijk. Hierdoor leveren goed opgeleide beroepsbeoefenaren af die optimaal zijn toegerust voor hun werk.

Betere begeleiding: Gepersonaliseerd leren houdt in dat het onderwijs en de begeleiding nauw aansluiten op de behoefte van de student en hem/haar daarmee in staat stellen in toenemende mate regie op het eigen leren te voeren en individuele keuzes in zijn/haar leerloopbaan te maken. Om dat te realiseren, zet het IBA met de kwaliteitsafspraken sterk in op verbetering en intensivering van de begeleiding. Het IBA investeert in meer tijd voor studieloopbaanbegeleiding, zodat studenten goed zicht hebben op hun studie- en loopbaanmogelijkheden, bewustere keuzes maken en er meer ruimte is voor persoonlijke vragen van studenten. Tevens is er ingezet op extra docentcapaciteit om studenten met studievertraging te begeleiden in hun studieplanning, zodat studenten weer meer grip en regie krijgen op hun leerloopbaan. Ook zijn er studentassistenten ingezet als peercoaches om intensievere begeleiding te kunnen bieden aan eerstejaars IBA-studenten. Deze begeleiding is laagdrempelig en sluit aan bij de leefwereld van de student. Om dit traject goed te laten verlopen, is hier wel extra docentcapaciteit nodig om peercoaches te begeleiden, zodat deze hun rol in de leerbegeleiding goed kunnen uitvoeren.

Onderwijsdifferentiatie: Om studenten meer regie op eigen leren te geven en daarbij gebruik te maken van blended leren, zetten we extra in op de versterking van het honoursonderwijs en de inrichting van de digitale leeromgeving. Het IBA wil haar multidisciplinaire honoursonderwijs uitbreiden voor meer (IBA-)studenten, zodat studenten nog meer hun eigen profilering kunnen vormgeven. Tevens investeert het IBA tijd om de digitale leeromgeving (DLO) in te richten, passend bij de behoeften van studenten in flexibele leerroutes, zodat de DLO nog beter aansluit bij hun leerbehoeften. Dit scheelt in de werkdrukbeleving van docenten en studenten zullen (meer) kwaliteit ervaren in de aangeboden digitale middelen. Tot slot zal er geïnvesteerd worden in extra aandacht voor introductieactiviteiten in de eerste honderd dagen, om de binding van eerstejaars met de opleiding te versterken en zo studie-uitval terug te dringen.

2021

De keuzes voor de kwaliteitsafspraken in 2020 worden gecontinueerd. We beogen met de invoering van leerteamlernen, versterking van de individuele begelei-

ding en uitbreiding van het honoursonderwijs een meerjarige ontwikkeling. Bij gelijkblijvende middelen houden we onze focus op deze keuzes, gericht op steeds betere aansluiting bij de individuele behoeften van onze studenten.

2022

We houden de focus op gepersonaliseerd leren vast door eerder gemaakte bestedingskeuzes te verlengen en zetten toenemende middelen in op verdere versterking van de persoonlijke begeleiding van studenten. De DLO is nu voldoende ingericht, waardoor de investering op dit thema gehalveerd zullen worden ten aanzien van het vorige jaar. Hierdoor hebben we meer ruimte voor intensivering van de begeleiding en voor differentiatie via extra inzet op honoursonderwijs.

2023

Binnen de eerder ingezette koers zullen we de toenemende middelen met name inzetten voor verder gedifferentieerd aanbod, via honoursonderwijs en honoursactiviteiten.

2024

De toenemende middelen voor kwaliteitsafspraken worden, in aansluiting op de in gang gezette ontwikkelingen in de deeltijdopleiding Bedrijfskunde, aangewend voor verdere uitbouw van het kleinschalig onderwijs in de voltijdopleidingen Bedrijfskunde en Logistics Management. In de voltijdopleidingen zal naar voorbeeld van de deeltijdopleiding het kleinschalig onderwijsconcept van leerteams worden ingevoerd. Om dit te kunnen bewerkstelligen, zal er in 2024 1,1 fte extra ingezet worden op de invoering van het werken met leerteams. Dit omdat voor realisatie van dit kleinschalig onderwijsconcept veel extra docenturen nodig zullen zijn.

Proces van planontwikkeling, werkwijze afstemming en monitoring in de jaarcyclus

Bij de keuze van de bestedingsdoeleinden van de vrijgekomen middelen heeft de Instituutsraad (IR) haar eigen visie, evenals de door hen opgehaalde ideeën van de gemeenschappelijke opleidingscommissie (GOC) de afgelopen jaren op meerdere momenten ingebracht. Op basis van deze input is een 'participatiesessie' georganiseerd op 14 november 2019 met de GOC-IR en managementteam

(MT) met betrekking tot de besteding van de kwaliteitsgelden 2020, 2021 en 2022. In gezamenlijkheid met IR, GOC en MT is het IBA tot een voorstel gekomen met betrekking tot de besteding van de middelen. Hieruit zijn gemeenschapsvorming (peer-coaching en reguliere SLB-begeleiding), onderwijsdifferentiatie (honours) en docentkwaliteit (onderwijskundige kwaliteiten met betrekking tot lesgeven en beoordelen via DLO en digitale transformatie en analytics) tot prioritair thema's voor 2020 e.v. aangewezen. Het instituut zet haar middelen op deze doelen in omdat hiermee de komende jaren gewerkt wordt aan de verwezenlijking van de missie van het instituut: 'Samen met studenten en partners werken wij aan de vitaliteit, duurzame ontwikkeling en digitale transformatie van organisaties. Wij staan daarbij voor ethisch handelen en waardecreatie voor alle stakeholders'. Deze missie sluit aan bij de uitgangspunten van het ambitieplan 'HU in 2026' waarin missiegedreven opgaven, leven lang ontwikkelen, studentsucces, HU-gemeenschap en digitalisering centraal staan.

Het managementplan is op 3 december 2019 ter instemming aan de IR voorgelegd. De IR heeft hier op 16 januari 2020 mee ingestemd. De voortgang en uitvoering van de gemaakte kwaliteitsafspraken zullen met de IR aan de hand van de integrated reports besproken worden in de tweemaandelijks overleggen met het dagelijks bestuur van de IR en de reguliere IR-vergaderingen. In de verslagen van deze bijeenkomsten wordt vastgelegd in hoeverre de inzet bijdraagt aan het bereiken van het doel. Voor deze cyclus doorlopen we in principe jaarlijks hetzelfde proces. Tot slot zal er tweejaarlijks overleg plaatsvinden over de voortgang van de kwaliteitsafspraken met de studentgeledingen van de GOC én IR en de directeur en/of portefeuillehouder kwaliteitsafspraken van het MT.

Perspectief gerealiseerd per 2022

Intensiever, kleinschalig onderwijs: In het deeltijdonderwijs zijn de klassen verkleind naar leerteams (van 30 per klas naar 6-8 studenten per leerteam). Daarnaast is er intensieve samenwerking gezocht tussen de praktijk en het onderwijs door middel van praktijkcasussen. Het idee van kleine leerteams is dat men meer kan samenwerken en leren van elkaar door gezamenlijk actuele casussen en

praktijkproblemen uit te werken. Hiermee creëren we actieve, betrokken en tevreden studenten, onder andere doordat zij tijdens hun studie veel met (elkaars) praktijkvoorbeelden werken.

Betere begeleiding: De intensievere SLB-begeleiding (meer SLB-uren per student) heeft geleid tot betere communicatie over praktische (student) zaken, rechten, plichten, regels en afspraken, en bekendheid met het honoursprogramma (ten behoeve van de onderwijsdifferentiatie) zodat studenten te allen tijde goed voorgelicht en begeleid worden. Goed en veelvuldig contact met een SLB-er zorgt voor binding aan de opleiding, waarmee we vroegtijdige studieuitval denken te kunnen verlagen. De kracht van een peer-coach (peer-coachingstraject) is dat de peer-coach dezelfde belevingswereld heeft en dezelfde taal spreekt als degene die gecoacht wordt. Het is daarmee een laagdrempelige vorm van coaching. Daarnaast versterkt deze vorm van coaching de onderlinge verbondenheid tussen studenten. Het doel van peer-coaching binnen het IBA is dat eerstejaars studenten zich snel thuis voelen bij hun opleiding en snel wegwijs zijn binnen de HU. Door meer uren vrij te maken voor langstudeerders zorgen we dat meer studenten alsnog hun diploma halen en niet van de radar verdwijnen en de opleiding verlaten zonder diploma. Door extra te investeren in verschillende vormen van begeleiding zorgen we dat studenten de begeleiding krijgen die ze nodig hebben. Studenten staan er nooit alleen voor. We bieden hen de begeleiding en de (veilige) leeromgeving die nodig is. Kortom, door studenten goed te begeleiden, goed voor te lichten én te zorgen voor binding aan de opleiding en aan medestudenten, denken we studievertraging en uitval tegen te kunnen gaan. Door oog te hebben voor de behoeften van individuele studenten, werken we aan het centrale HU-thema studentsucces. Het al dan niet geslaagd zijn van studenten hangt namelijk niet zozeer af van het behalen van een diploma binnen de gestelde termijn, maar vooral van hun succes op de arbeidsmarkt en in de maatschappij.

Onderwijsdifferentiatie: Honoursonderwijs is gericht om studenten extra uitdaging te bieden. Voor alle IBA-studenten is er passend honoursonderwijs, waarbij studenten daadwerkelijk de mogelijkheid krijgen om op meerdere en bij het IBA passende

wijze hun honourssterren te behalen. Binnen het instituut zal er echter ook aandacht zijn (onder andere door meer SLB-begeleiding en investering in studie-ondersteunende activiteiten) voor individuele begeleiding en achterblijvende studenten. Daarnaast zal bij de vernieuwing van het onderwijs de aandacht de komende jaren uitgaan naar de leerweg van studenten, in alle varianten van het onderwijs. Studenten die behoefte hebben aan een vastomlijnd onderwijsaanbod kunnen bij het IBA terecht. Studenten die behoefte hebben aan meer ruimte en flexibiliteit kunnen ook bij het IBA vinden wat ze nodig hebben. Binnen al het IBA-onderwijs wordt er tijdens de cursussen een link gelegd met digitale transformatie en docenten staan zonder ICT-angst voor de klas. Daarnaast is er passende en goed werkende digitale leeromgeving voor studenten en docenten (te denken valt aan Canvas, GradeWork en TestVision) en Goodhabitz wordt actief gebruikt door alle docenten en studenten. Hiermee werkt het instituut ook intern aan haar missie: 'Samen met studenten en partners werken wij aan de vitaliteit, duurzame ontwikkeling en digitale transformatie van organisaties.' Het IBA maakt dus tijd vrij om de komende jaren de DLO goed in te richten, passend bij de behoeften van studenten (in flexibele leerroutes), zodat de DLO nog beter aansluit bij hun leerbehoeften. Het IBA heeft extra aandacht voor introductieactiviteiten in de eerste honderd dagen om de binding van eerstejaars met de opleiding te versterken en zo studie-uitval terug te dringen. Te denken valt aan de organisatie van een Bedrijfskunde- en/of IBA-brede introductieweek. Daarnaast zal het gaan om plezier én ontwikkeling, zoals ondersteuning van onderwijs, bijlessen en aanbieden van gastsprekers, maar ook een vaste ontmoetingsavond tussen IBA-studenten. De georganiseerde activiteiten leiden tot een IBA-gemeenschap waar studenten (en medewerkers) graag deel van uitmaken. Een inclusieve, toegankelijke gemeenschap, waarin participatie, samenwerking en gemeenschapsvorming centraal staan.

5. INSTITUUT VOOR BEWEGINGSSTUDIES

INSTITUUT VOOR BEWEGINGSSTUDIES	2020	2021	2022	2023	2024
Budget per jaar (€ K)	394	447	539	616	786
Intensiever en kleinschalig onderwijs	321	329	336	414	584
HU Didactiek					
Invoering of uitbreiding van het werken met leerteams, zodat het met en van elkaar leren uitgangspunt is van de community vorming en professionele grondhouding van studenten.	20	20	20	20	20
Kleinere klassen, zodat er meer ruimte is voor interactie en persoonlijke aandacht	122	122	124	174	345
Meer tijd voor meer diversiteit in werkvormen tijdens de lessen, zodat de kwaliteit van de lessen en de impact ervan hoger is.	31	31	20	20	20
Meer tijd voor het intensiever gebruik van de digitale leeromgeving zodat studenten een rijkere leeromgeving hebben.	112	102	92	92	92
Meer tijd voor tussentijdse formatieve toetsen, zodat studenten een beter beeld hebben van hun studievoortgang.	10	10	10	10	10
Meer tijd voor toetsbesprekingen en feedback op toetsproducten, zodat studenten beter inzicht hebben in hun leerpunten.	10	10	10	10	10
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Extra onderwijs voor studievertragers of bij curriculumconversies, zodat studenten geen onnodige studievertraging oplopen.	5	5	5	5	5
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Meer tijd voor kleinschalige onderzoeksprojecten, in kleinere groepen zodat er meer diversiteit in de opdrachten mogelijk is en studenten intensiever begeleid kunnen worden.	10	10	10	10	10
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Meer tijd voor inbreng van praktijkcases en gastdocenten in het curriculum, zodat studenten een actueel en divers beeld van de beroepspraktijk kunnen ontwikkelen	10	10	20	20	
Meer ruimte voor projectonderwijs op basis van opdrachten uit de beroepspraktijk, met directe betrokkenheid van de opdrachtgevers, zodat studenten een nog realistischer beeld van de beroepspraktijk ontwikkelen.	3	3	10	10	
Extra tijd voor docenten om praktijkopdrachten te werven en om het proces bij dergelijke opdrachten goed te begeleiden, zodat de kwaliteit en de omvang van co-creatie nog verder toenemen.			10	10	10
Meer beschikbaarheid van praktijkdocenten die de verbinding met de beroepspraktijk in het onderwijs kunnen maken, zodat het praktijkbeeld van studenten nog actueler en genuanceerder wordt.	5	20	31	31	
Meer en betere begeleiding van studenten	48	77	126	126	126
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Meer tijd voor studieloopbaanbegeleiding, zodat studenten goed zicht hebben op hun studie – en loopbaanmogelijkheden en bewustere keuzes maken en er meer ruimte is voor persoonlijke vragen van studenten.	10	10	10	10	
Meer tijd voor individuele aandacht bij leer- en studieloopbaanvragen, via spreekuren, zodat de begeleiding nauw aansluit bij de behoefte van de student.	5	5	5	5	

Extra docentcapaciteit om studenten met studievertraging te begeleiden in hun studieplanning, zodat studenten weer meer grip en regie krijgen op hun leerloopbaan.	10	10	20	20	20
(Extra) inzet van studentassistenten en peercoaches om intensievere begeleiding te kunnen bieden, die laagdrempelig is en aansluit bij de leefwereld van de student.	37	41	41	41	41
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Meer tijd voor de begeleiding van afstudeeropdrachten, zodat de kwaliteit van het onderzoek hoger wordt		10	20	20	20
Verruimen van de beschikbaarheid van praktijklokalen en labs en de inzet van lab-assistenten, zodat studenten meer mogelijkheden hebben voor het uitvoeren van onderzoek en het oefenen van hun onderzoekskills.			28	28	28
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Onderwijsdifferentiatie					
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Meer tijd voor de begeleiding van Honours-studenten bij eigen profilering, zodat studenten uitgedaagd blijven op hoog niveau te presteren	5	5	5	5	5
Multidisciplinair Honoursonderwijs voor meer studenten, zodat studenten nog meer hun eigen profilering kunnen vormgeven.		10	10	10	10
Meer tijd om gedifferentieerde leerwegen mogelijk te maken, zodat studenten hun studieloopbaan nog beter kunnen afstemmen op eigen behoeften.	10	10	10	10	10
Meer tijd om de DLO in te richten, passend bij de behoeften van studenten in flexibele leerroutes, zodat de DLO nog beter aansluit bij hun leerbehoeften.		5	5	5	5
Extra aandacht voor introductieactiviteiten in de eerste 100 dagen om de binding van eerstejaars met de opleiding te versterken en zo studie-uitval terug te dringen.			5	5	5
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Meer tijd voor de begeleiding van zij-instromers, gericht op een soepele verbinding tussen studie en praktijk, zodat studenten nog meer een geïndividualiseerde leerroute kunnen doorlopen.			20	20	20
Meer docentinzet voor het begeleiden van extra-curriculaire challenges, zodat studenten die uitgedaagd willen worden om hun talenten breder in te zetten, daartoe de mogelijkheden krijgen.	10	10	20	20	20

Directeur: Henri Kiers

Voorzitter IR: Loes Spierenburg-Maassen

Voorzitter OC Fysiotherapie:

Jaro Lieuwen

Voorzitter OC Oefentherapie Cesar:

Merijn Verheijen

Studenten

Bachelor: 1.353

Master: 6

Bacheloropleidingen

Oefentherapie Cesar

Opleiding tot fysiotherapeut

Masteropleiding

Beweegzorg

Onderbouwing van de bestedingskeuzes 2020

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Binnen het Instituut voor Bewegingsstudies (IBS) ligt het zwaartepunt op intensiever en kleinschalig onderwijs. In aansluiting op de HU-onderwijsvisie, waarin de student centraal staat in het leerproces en studenten in toenemende mate gepersonaliseerd kunnen leren, werkt het IBS aan meer persoonlijke aandacht voor de student en meer ruimte voor interactie tussen docent en student. Dat doen we met meer onderwijs in kleinere groepen en het doorontwikkelen van het leerteamlernen. We intensiveren het onderwijs ook door extra tijd te besteden aan het optimaliseren van de digitale leeromgeving (DLO). Door de inrichting van de DLO en het uitbreiden van scholing voor zowel student als docent, krijgt de student een leeromgeving die rijker en adequater is voor zijn/haar leerproces. Op het gebied van toetsing zien we mogelijkheden om de student vaker van feedback te voorzien door de formatieve toetsing uit te breiden en meer tijd in te ruimen voor het bespreken van toetsen. Het gebruiken maken van STASS-ers (student-assistenten via peer assistent learning) gaan we uitbreiden, om zo de student meer begeleiding te geven (zowel op het gebied van kennis als op het gebied van vaardigheden). Het begeleiden van studenten bij (kleinschalige) onderzoeksprojecten is ook onderdeel van de koers van het IBS.

Meer en betere begeleiding: Het aansluiten bij de behoeften van de studenten en het stimuleren van de eigen regie sluit goed aan bij de beleid van het instituut om toekomstbestendige professionals op te leiden. Begeleiding door STASS-ers zorgt ervoor dat de begeleiding goed aansluit op de belevingswereld van studenten.

Onderwijsdifferentiatie: Honourstrajecten zijn de ultieme vorm van gedifferentieerd leren en bieden de studenten de mogelijkheid om hun individuele talenten tot ontplooiing te brengen met behulp van persoonlijke begeleiding. Het stimuleren van studenten via honoursonderwijs heeft binnen het instituut een vaste plek. Deze gaat de komende jaren verder uitgebouwd worden via extra (curriculaire) activiteiten, projecten en communities. Daarnaast is een project gestart om binnen de minoren te komen tot differentiatie op persoonlijk niveau. De hierin opgebouwde 'best-practices' worden in het reguliere onderwijs verder uitgewerkt, om studenten beter te kunnen begeleiden in hun leerproces.

2021

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Het werken met kleinere groepen en het werken in leerteams blijven een belangrijk aandeel hebben in de uitwerking van de kwaliteitsafspraken. Het instituut en haar studenten vinden de verbinding met de beroepspraktijk een belangrijk item in haar beleid. Om hier nog een extra impuls aan te geven, starten we in 2021 met de inrichting van een academisch netwerk. Dit academisch netwerk vormt een intensieve band met het beroepenveld waarin zowel studenten, docenten als zorgverleners met en van elkaar leren.

Betere begeleiding: We continueren het aansluiten bij de behoeften van de studenten en het stimuleren van de eigen regie. Passend bij de verdere versterking van de co-creatie in het onderwijs willen we de toenemende middelen ook inzetten om de persoonlijke begeleiding bij studieloopbaanvragen te versterken. We breiden de studieloopbaanbegeleiding uit om studenten beter te kunnen begeleiden in hun keuzes, zodat ze efficiënter door de studie komen en bewuster kiezen en zo een nog betere professional worden (aansluitend op eigen wensen en beroepspraktijk). Zowel reguliere studenten als studenten met studievertraging zijn hierbij de doelgroep.

Onderwijsdifferentiatie: Het stimuleren van studenten via honoursonderwijs heeft binnen het instituut een vaste plek die de komende jaren nog verder uitgebouwd en gecontinueerd wordt via extra (curriculaire) activiteiten, projecten en communities.

2022

Intensiever, kleinschalig onderwijs: In het curriculum is het werken met opdrachten uit de praktijk ingebed. Het instituut vindt de verbinding met de beroepspraktijk een belangrijk item in haar beleid. Om hier nog een extra impuls aan te geven, besteden we vanaf 2022 extra tijd aan deze verbinding zodat studenten nog meer en intensiever kennismaken met opdrachten uit de beroepspraktijk. In het eerder genoemde academisch netwerk worden beroepsprofessionals opgeleid tot docent, waardoor het begeleiden van studenten op de werkplek meer diepgang krijgt.

Betere begeleiding: We continueren de ingezette tijdsbesteding om studenten meer en beter te begeleiden. De verbinding onderwijs-onderzoek wordt versterkt door oefenmogelijkheden te vergroten op het gebied van onderzoeksvaardigheden en door de inzet van extra middelen in de afstudeerfase. Dit komt ten goede aan het eigen onderzoek van studenten.

Onderwijsdifferentiatie: Het stimuleren van studenten via honoursonderwijs heeft binnen het instituut een vaste plek die de komende jaren nog verder uitgebouwd en gecontinueerd wordt via extra (curriculaire) activiteiten, projecten en communities. Het aansluiten bij de behoeften van de studenten en het stimuleren van de eigen regie sluit goed aan bij de wens van het instituut om toekomstbestendige professionals op te leiden. Het aantal deeltijdstudenten groeit. Deze specifieke groep krijgt extra begeleiding zodat het leren en de overgang naar de beroepspraktijk soepel verloopt.

2023

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Het werken met kleinere groepen en de ontwikkeling van het leerteamlernen blijven belangrijke onderdelen van de kwaliteitsafspraken binnen het instituut. De beschikbare middelen worden ingezet voor kleinschalig onderwijs en leerteamontwikkeling. Op basis van evaluaties wordt de koers mogelijk bijgesteld.

Betere begeleiding: We continueren de ingezette tijdsbesteding om studenten meer en beter te begeleiden. Op basis van de evaluaties uit voorgaande jaren bekijken we of het beleid gewijzigd moet worden.

Onderwijsdifferentiatie: Het stimuleren van studenten via honoursonderwijs heeft binnen het instituut een vaste plek die de komende jaren nog verder uitgebouwd en gecontinueerd wordt, via extra (curriculaire) activiteiten, projecten en communities. Het aansluiten bij de behoeften van de studenten en het stimuleren van de eigen regie sluit goed aan bij de wens van het instituut om de toekomstbestendige professionals op te leiden. Het aantal deeltijd studenten groeit en deze specifieke groep krijgt extra begeleiding zodat het leren en de overgang naar de beroepspraktijk soepel verloopt.

2024

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Het werken met kleinere groepen en de ontwikkeling van het leerteamlernen blijven belangrijke onderdelen van de kwaliteitsafspraken binnen het instituut. De toenemende beschikbare middelen worden hieraan besteed. De precieze uitwerking voor 2024 zal in 2021 worden gezien: Op basis van evaluaties ontwikkelen we door op deze items van de kwaliteitsafspraken.

Betere begeleiding: We continueren de ingezette tijdsbesteding om studenten meer en beter te begeleiden. Op basis van de evaluaties uit voorgaande jaren bekijken we of het beleid gewijzigd moet worden.

Onderwijsdifferentiatie: Het stimuleren van studenten via honoursonderwijs heeft binnen het instituut een vaste plek die de komende jaren nog verder uitgebouwd en gecontinueerd wordt via extra (curriculaire) activiteiten, projecten en communities. Het aansluiten bij de behoeften van de studenten en het stimuleren van de eigen regie sluit goed aan bij de wens van het instituut om de toekomstbestendige professionals op te leiden. Het aantal deeltijdstudenten groeit en deze specifieke groep krijgt extra begeleiding zodat het leren en de overgang naar de beroepspraktijk soepel verloopt.

Proces van planontwikkeling, werkwijze met betrekking tot afstemming en monitoring in de jaarcyclus

Het afstemmen van de kwaliteitsafspraken met de medezeggenschap binnen het Instituut is onderdeel van een meerjarig cyclisch proces. De Instituutsraad heeft het volgende teruggekoppeld: "Op 20 augustus 2019 is de versie van het Managementplan 2019-2021 en de Begroting 2019 die op 9 augustus is opgestuurd naar het College van Bestuur, binnengekomen bij de raad. De raad stelt vast dat er tussen 20 augustus en 17 januari voldoende gelegenheid is geboden om kritische vragen te stellen over de bovengenoemde documenten. Zowel de toelichting van de instituutsdirecteur in onze vergadering van 28 augustus jl. als de nagestuurde toelichting op de Begroting 2019 - 2023 door onze controller Mark Witteveen, hebben bijgedragen aan het inzicht in de IBS-beleidsdoelen, de BMO-afspraken, de kwaliteitsafspraken en de financiële onderbouwing. In de raadvergadering van 18 december 2019 zijn specifieke vragen vanuit de raad door de directeur, de kwaliteitsmedewerker en de controller beantwoord."

Gezien bovenstaande, waaruit blijkt dat er tijdig en op een open manier informatie-uitwisseling heeft plaatsgevonden en dat er een consistente relatie is met het beleidsplan dat participatief tot stand komt, stemt de raad in op het Managementplan 2019 – 2021 en met de Begroting 2019.

Met de input van de IR is het managementplan opgesteld.

Met de OC zijn op 2 april 2019 de kwaliteitsafspraken besproken. De OC heeft met de kwaliteitsafspraken ingestemd.

De voorinvesteringen zijn voortgezet in de plannen voor 2019. Er zijn acties voor totale studievoorschotmiddelen benoemd. Er is een één-op-één-relatie met het IBS-beleidsplan. Monitoring wordt gedaan door het MT. Hierover wordt gerapporteerd in de integrated reporting. De voortgang wordt, samen met de overige delen uit het beleidsplan, elke twee maanden besproken met de Instituutsraad. De opleidingscommissies (OC's) worden drie maal per jaar uitgenodigd door de instituutsdirecteur. In het voorjaar 2019 werd gezamenlijk met alle docenten een eerste verkenning voor kwaliteitsdoelen 2020 opgesteld. Nadat de begroting verder is uitgewerkt, werden de

kwaliteitsafspraken als onderdeel van het managementplan opnieuw met de IR besproken en ter instemming aan de IR voorgelegd. Ook de OC's worden betrokken in de besluitvorming. Daarnaast worden individuele studenten bevestigd met methoden die voortkomen uit het studentparticipatie-onderzoek dat is uitgevoerd door 'de Kantelaar'.

- 12 juli 2019 - Bespreking managementplan inclusief kwaliteitsafspraken 2020 met IR
 - 19 november 2019 - Bespreking belang en wensen ten aanzien van de kwaliteitsafspraken '20-24 met IR en OC
 - Studenten van de OC geven aan dat de afspraken over onderwijsintensiteit, onderwijsdifferentiatie en docentkwaliteit hoogste prioriteit hebben. Zij hebben behoefte aan rolmodellen en efficiënt onderwijs
 - December 2019 - Instemming managementplan IR
 - 21 januari 2020 - Bespreking invulling kwaliteitsafspraken '20-'24 in nieuwe format met IR en OC
 - 28 januari 2020 - instemming KA door IR en OC
- De implementatie van de kwaliteitsafspraken wordt gemonitord en bijgesteld op basis van evaluaties met studenten en medezeggenschap.

Perspectief gerealiseerd per 2022

De voorinvesteringen hebben geleid tot verlaging van de docent-student-ratio waardoor meer docenttijd beschikbaar is voor het begeleiden van studenten. De onderwijskwaliteit is verbeterd door het inzetten van leerteams, vernieuwing van didactiek bij de invoering van het nieuwe curriculum en de inzet op co-creatie met de beroepspraktijk. Het IBS heeft ook aandacht gegeven aan het verbeteren van de docent-student-relatie door het creëren van een informele sfeer op het IBS-plein.

6. INSTITUTE FOR ENGINEERING AND DESIGN

INSTITUTE FOR ENGINEERING AND DESIGN	2020	2021	2022	2023	2024
KA budget per jaar (€ K)	560	615	716	802	1.017
Intensiever en kleinschalig onderwijs	333	388	429	479	608
HU Didactiek					
Kleinere klassen, zodat er meer ruimte is voor interactie en persoonlijke aandacht	122	122	156	174	221
Meer tijd voor meer diversiteit in werkvormen tijdens de lessen, zodat de kwaliteit van de lessen en de impact ervan hoger is.		51	48	53	67
Meer tijd voor het intensiever gebruik van de digitale leeromgeving zodat studenten een rijkere leeromgeving hebben.	76	51	48	53	67
Meer tijd voor onderwijs- en curriculumontwikkeling volgens de HU onderwijsvisie, zodat het onderwijs nog beter aansluit bij de behoefte van de student qua tempo, interesse en niveau.	92	121	125	141	178
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Extra tijd voor docenten om praktijkopdrachten te werven en om het proces bij dergelijke opdrachten goed te begeleiden, zodat de kwaliteit en de omvang van co-creatie nog verder toenemen.	43	43	52	58	73
Meer en betere begeleiding van studenten	206	206	267	299	380
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Meer tijd voor individuele aandacht bij leer- en studieloopbaanvragen, via spreekuren, zodat de begeleiding nauw aansluit bij de behoefte van de student.	15	15	15	17	22
(Extra) inzet van studentassistenten en peercoaches om intensievere begeleiding te kunnen bieden, die laagdrempelig is en aansluit bij de leefwereld van de student.	62	62	97	108	137
Extra docentcapaciteit om studentassistenten en peercoaches te begeleiden, zodat deze hun eigen rol in de leerbegeleiding goed kunnen uitvoeren.	15	15	25	29	37
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Verruimen van de beschikbaarheid van praktijklokalen en labs en de inzet van lab-assistenten, zodat studenten meer mogelijkheden hebben voor het uitvoeren van onderzoek en het oefenen van hun onderzoekskills.	70	70	77	87	110
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Meer tijd voor stagebegeleiding en vraag-gestuurd leren tijdens de stageperiodes, zodat studenten zich optimaal kunnen ontwikkelen in de beroepspraktijk.	43	43	52	58	73
Onderwijsdifferentiatie	20	20	20	24	30
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Meer tijd voor de begeleiding van Honours-studenten bij eigen profilering, zodat studenten uitgedaagd blijven op hoog niveau te presteren	20	20	20	24	30
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					

Directeur: Do Blankestijn

Voorzitter IR: Selina van Oordt

Voorzitter OC Technische Bedrijfskunde:

Eva van Veen

Voorzitter OC Electrical Engineering:

Jocelyn Thomson

Voorzitter OC Werktuigbouwkunde:

Jasper Helberg

Studenten

Bachelor: 1.728

Master: 16

Bacheloropleidingen

Werktuigbouwkunde

Technische Bedrijfskunde

Electrical Engineering

Masteropleiding

Next Level Engineering

Onderbouwing van de bestedingskeuzes

2020

Intensiever en kleinschalig onderwijs: Het instituut kiest ervoor om de extra middelen vanuit de kwaliteitsafspraken vooral in te zetten op de invoering van de HU-didactiek, om zo de intensiteit en kwaliteit van het onderwijs verder te verbeteren. We werken in kleinere klassen met meer interactiemogelijkheden, maken daarbij nog beter gebruik van de digitale leeromgeving en in de vernieuwd onderwijsaanbod. Co-creatie met de beroepspraktijk is leidend in ons onderwijs voor betere voorbereiding op de innovatieve uitdagingen in het werkveld.

Meer en betere begeleiding van studenten:

Begeleiding die aansluit bij de leervragen, de belevingswereld en de ambities van studenten is voor Instituut Engineering & Design (IED) dé manier om gepersonaliseerd leren mogelijk te maken. We geven daaraan vorm door de professionalisering van peercoaches, de inzet van peercoaches en studieloopbaanbegeleiders (SLB'ers), zowel in het algemeen als in relatie tot stage en afstuderen. We willen een belangrijke extra inzet leveren door het vaker openstellen van de labs en extra begeleiding in de labs. Zo zorgen we dat studenten beter met de labs bekend

raken en naast het onderwijs in de labs ook de onderzoekscomponent in de opleiding verder kunnen versterken.

Onderwijsdifferentiatie: We ondersteunen leerwegen die aansluiten op de (verschillende) leerbehoeften van de student door meer inzet op honoursonderwijs door bijvoorbeeld inzet van een honourscoördinator.

2021

Intensiever en kleinschalig onderwijs: Vanuit de ambitie om ons onderwijs continu te verbeteren, continueren we de invoering van de HU-didactiek, in het werken met kleinere klassen, co-creatie met de beroepspraktijk en gebruikmaking van de digitale leeromgeving. Die ontwikkeling leidt ertoe dat we ook meer kunnen inzetten op diversiteit in werkvormen.

Meer en betere begeleiding van studenten: Ook de inzet van peer-coaches en meer mogelijkheden in het gebruik van de lab-voorzieningen blijven we voortzetten vanuit het belang van zoveel mogelijk maatwerk in ondersteuning bij het leren voor verschillende studenten.

Onderwijsdifferentiatie: De extra inzet op honoursonderwijs handhaven we eveneens vanuit het belang van ruimte voor gepersonaliseerde leerwegen.

2022

Intensiever en kleinschalig onderwijs: We gebruiken de voorziene toename van middelen vanuit de kwaliteitsafspraken vanaf 2022 met name voor verdere versterking van de HU-didactiek, in het werken in kleinere klassen en continue innovatie van het curriculum. Dat laatste is van groot belang gezien de snelle ontwikkelingen in het werkveld. Vanuit de ambitie om het onderwijs in co-creatie met het werkveld vorm te geven, zetten we met de toenemende middelen ook extra in op de begeleiding van praktijkprojecten, waarmee we het werkveld nog intensiever in het onderwijs kunnen betrekken.

Meer en betere begeleiding van studenten: Het met en van elkaar leren is een belangrijke component van de HU als kennissamenleving. Binnen het IED geven we daaraan concreet vorm met de inzet van peer-coaches. Studenten én peer-coaches zijn enthousiast over deze mogelijkheden, die we met de toenemende middelen uit de kwaliteitsafspraken graag verder

uitbouwen. Persoonlijke leerwegen en eigen regie op de studie krijgen extra aandacht door nog verdere toegankelijkheid van de lab-faciliteiten en verdere uitbouw van de capaciteit voor vraag gestuurd leren in de praktijk. Ook de overige bestedingskeuzes continueren we laten we groeien met de toenemende middelen.

Onderwijsdifferentiatie: Ook de extra inzet op gepersonaliseerde leerwegen via honoursonderwijs groeit mee met de toenemende middelen.

2023

Intensiever en kleinschalig onderwijs: Ook in 2023 zetten we de meeste middelen in op kleinschalig onderwijs, continue innovatie en co-creatie met de beroepspraktijk.

Meer en betere begeleiding van studenten;

Onderwijsdifferentiatie: Begeleiding die aansluit bij de behoeften van de student blijft ook in 2023 onze focus, via begeleiding door peer-coaches, de verruimde lab-faciliteiten, de ondersteuning van het praktijkleren en honoursactiviteiten. Onderzoeksvaardigheden, het leren in sociale netwerken, verbinding met de beroepspraktijk en persoonlijke profilering zijn daarin belangrijke kapstokken voor leren. De bestedingskeuzes continueren we en laten we groeien met de toenemende middelen.

2024

De ingezette koers op alle drie de kwaliteitsthema's houden we meerjarig vast en laten we meegroeien met het toenemende budget voor de kwaliteitsafspraken, tenzij evaluaties en studentbehoeften van dat moment leiden tot bijstellingen.

Proces van planontwikkeling, werkwijze mbt afstemming en monitoring in de jaarcyclus

Totstandkoming afspraken: Op 18 juni heeft het Instituutmanagementteam (IMT), Instituutsraad (IR), Opleidingscommissies (OC) en de studievereniging (SV) een brainstormsessie gehad. IR heeft de punten die zijn opgehaald verwerkt in het format, vervolgens hebben de OC's weer advies gegeven of alles was meegenomen voordat de IR had ingestemd. Tot op heden worden de kwaliteitsafspraken geagendeerd in de IR met IMT vergaderingen, waarin de monitoring plaatsvindt. Vanwege de dubbele rollen dat studenten ook vaak in

de OC zitten zijn de OC's daarbij ook meteen op de hoogte gesteld van de voortgang. Op 21 en 28 januari zijn er werksessies geweest met het IMT, IR, OC's en SV om bij de kwaliteitsafspraken de kernpunten te bepalen en te kwantificeren in het nieuwe format.

Monitoring: De monitoring van de kwaliteitsafspraken vindt elk kwartaal plaats in een vergadering met het IMT, IR, OC's en SV. Hierbij worden de afspraken geëvalueerd en kunnen indien nodig en gewenst nieuwe acties en/of bijstellingen van acties worden vastgesteld voor de volgende jaren. Daarnaast kunnen er een aantal onderwerpen tijdens de blokevaluaties (per jaar/per studie) met studenten worden besproken/teruggekoppeld en input worden opgehaald. Dit proces herhaalt zich jaarlijks. Ook zijn en blijven de kwaliteitsafspraken een vast onderdeel op de agenda van de maandelijkse besprekingen IR DB met de Instituutdirecteur.

Perspectief gerealiseerd per 2022

- Met het aannemen van nieuwe collega's sinds 2016 is de directe onderwijsuitvoering verdeeld over meer mensen. Daarmee is er meer ruimte voor docenten om taken op zich te nemen die wel met het onderwijs te maken hebben maar niet direct onder onderwijs uitvoering vallen.
- Ook is er sinds 2016 ingezet op betere begeleiding door hogerejaars studenten; peer-coaches. Deze helpen de eerstejaars studenten met plannen, studeren en SLB. Voor 2022 zijn er voldoende peer-coaches voor de eerstejaars studenten en is er een professionaliseringsslag gemaakt. Deze blijven we continueren voor een structurele kwaliteit op dit punt.
- In 2022 is er meer inzicht in het student-/studiesucces en zijn de bottlenecks per opleiding geïdentificeerd. Ook is er ingezet op honourstrajecten. Mede door het aanstellen van een honourscoördinator is het traject weer in gang gezet en wordt continuering hiervan gewaarborgd.
- Mede door inzet van de kwaliteitsafspraken is er geëxperimenteerd met een grotere diversiteit van aanbodingswijzen van onderwijs ter ondersteuning van het leerproces van de student.
- Er is meer inloop mogelijkheid voor studenten in de labs en werkplaats en meer studenten maken kennis met de labs.
- Studenten worden passend bij hun leervragen begeleid.

7. INSTITUUT VOOR ECOLOGISCHE PEDAGOGIEK

INSTITUUT VOOR ECOLOGISCHE PEDAGOGIEK	2020	2021	2022	2023	2024
Budget per jaar (€ K)	279	304	355	398	505
Kwaliteitskenmerk: Intensiever en kleinschalig onderwijs	120	117	168	212	318
HU Didactiek					
Invoering of uitbreiding van het werken met leerteams, zodat het met en van elkaar leren uitgangspunt is van de community vorming en professionele grondhouding van studenten.	31	31	31	31	31
Kleinere klassen, zodat er meer ruimte is voor interactie en persoonlijke aandacht	47	51	51	50	50
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Extra onderwijs op het gebied van taalvaardigheid of andere professionele skills zodat studenten beter toegerust zijn voor praktijkstages	36	36	36	36	36
Extra onderwijs voor studievertragers of bij curriculumconversies, zodat studenten geen onnodige studievertraging oplopen.	7				
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Meer tijd voor inbreng van praktijkcases en gastdocenten in het curriculum, zodat studenten een actueel en divers beeld van de beroepspraktijk kunnen ontwikkelen			13	24	50
Meer ruimte voor projectonderwijs op basis van opdrachten uit de beroepspraktijk, met directe betrokkenheid van de opdrachtgevers, zodat studenten een nog realistischer beeld van de beroepspraktijk ontwikkelen.			13	24	50
Extra tijd voor docenten om praktijkopdrachten te werven en om het proces bij dergelijke opdrachten goed te begeleiden, zodat de kwaliteit en de omvang van co-creatie nog verder toenemen.			13	24	50
Meer beschikbaarheid van praktijkdocenten die de verbinding met de beroepspraktijk in het onderwijs kunnen maken, zodat het praktijkbeeld van studenten nog actueler en genuanceerder wordt.			13	24	50
Meer en betere begeleiding van studenten	159	150	150	150	150
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Meer tijd voor studieloopbaanbegeleiding, zodat studenten goed zicht hebben op hun studie – en loopbaanmogelijkheden en bewustere keuzes maken en er meer ruimte is voor persoonlijke vragen van studenten.	27	43	43	43	43
Meer tijd voor individuele aandacht bij leer- en studieloopbaanvragen, via spreekuren, zodat de begeleiding nauw aansluit bij de behoefte van de student.	27	43	43	43	43
Extra docentcapaciteit om studenten met studievertraging te begeleiden in hun studieplanning, zodat studenten weer meer grip en regie krijgen op hun leerloopbaan.	27	43	43	43	43
(Extra) inzet van studentassistenten en peercoaches om intensievere begeleiding te kunnen bieden, die laagdrempelig is en aansluit bij de leefwereld van de student.	17	17	17	17	17
Extra docentcapaciteit om studentassistenten en peercoaches te begeleiden, zodat deze hun eigen rol in de leerbegeleiding goed kunnen uitvoeren.	10	5	5	5	5
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Meer tijd voor de begeleiding van afstudeeropdrachten, zodat de kwaliteit van het onderzoek hoger wordt	53				
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					

Onderwijsdifferentiatie**Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student**

Meer tijd om gedifferentieerde leerwegen mogelijk te maken, zodat studenten hun studieloopbaan nog beter kunnen afstemmen op eigen behoeften.

Verbinding Onderwijs - Onderzoek**Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk**

Directeur: Stijn Verhagen

Voorzitter IR: Jacco Slothouber

Voorzitter GOC: Danny van Esch

Studenten

Bachelor: 823

Master: 163

Bachelor- en masteropleiding

Pedagogiek

Onderbouwing van de bestedingskeuzes 2020

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Met behulp van onderwijsinnovatie realiseren we een meer integrale aanpak van leerteam-praktijk-theorie en zetten we in op programmatisch toetsen. Met de bestedingsmiddelen is het mogelijk om kleinere leerteams te formeren (meer aandacht voor de student) en in enkele leerdomeinen duo-docentschap (twee docenten voor de klas) met meerdere doelen (professionalisering van docenten en passend bij de ecologische kernwaarden van het instituut) en betere begeleiding op het vlak van taal.

Betere begeleiding: Het instituut wil, in lijn met het ambitieplan 'HU in 2026', de kans vergroten op studentsucces. Met behulp van de bestedingsmiddelen in dit kwaliteitsthema bevorderen we de kans daarop. In 2020 blijkt dit uit meer begeleiding voor studenten (o.a. SLB+) en meer inzicht in redenen van wel/niet uitvallen en vertragen van studenten. Nog voortvloeiend uit de laatste accreditatieperiode van het instituut wordt in 2020 in het bijzonder ook ingezet op extra begeleiding in de afstudeerfase.

Onderwijsdifferentiatie: Op dit thema worden dit jaar geen gelden vanuit de kwaliteitsafspraken ingezet. Hierop wordt geïnvesteerd vanuit de

onderwijsinnovatiemiddelen door het ontwerpen van een onderwijsprogramma dat aansluit bij de individuele leerroute van de student.

2021

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Het instituut blijft de inzet op de leerteams voor gezamenlijk leren extra ondersteunen met de kwaliteitsgelden. Daarnaast ondersteunen we het leerproces in de leerdomeinen met een extra docent voor de klas, passend bij de ecologische kernwaarden.

Betere begeleiding: We zetten vanuit de kwaliteitsmiddelen blijvend in op de eigen regie en aansluiten op de behoeften van de student op allerlei manieren met als doel, grotere kans op studentsucces. We zetten in op alle studenten uit alle leerjaren. De extra ondersteuning op de afstudeerbegeleiding komt vanaf dit jaar uit de reguliere middelen.

Onderwijsdifferentiatie: Het instituut kiest ervoor om aansluitend op de onderwijsinnovatie vanaf 2021 meer middelen in te zetten voor het realiseren van gedifferentieerde leerwegen zodat studenten hun studieloopbaan nog beter kunnen afstemmen op hun eigen behoeften. Denk hier aan versnellen, vertragen, specifieke aandacht voor bepaalde leeruitkomsten etc.

2022

Intensiever, kleinschalig onderwijs / Betere begeleiding: We zetten het intensief en kleinschalig onderwijs en een stevige begeleiding voort om op deze manier studenten een kwalitatief rijk programma te bieden wat leidt tot de droomstudent die we voor ons zien; pedagogen met professionele moed, die vanuit een ecologisch perspectief verantwoord ondersteunen bij opvoeden en opgroeien. Studenten die dit nodig hebben worden extra ondersteund op taalgebied, omdat we verwachten dat dit hun slaagkans voor de

opleiding en – belangrijker – hun succes op de arbeidsmarkt vergroot.

Onderwijsdifferentiatie: De gedifferentieerde leerwegen voor studenten worden voortgezet en mogelijk verder uitgebreid, zodat in de toekomst elke student zich ontwikkelt passend bij de eigen leervragen en mogelijkheden richting de professional die hij of zij graag wil zijn en die de beroepspraktijk kan verrijken. In partnerschap met de beroepspraktijk werkt de opleiding aan het opleiden van studenten die als authentiek professional in de beroepspraktijk aan de slag kunnen en een waardevolle bijdrage kunnen leveren.

2023

Intensiever en kleinschaliger onderwijs met stevige begeleiding en waar nodig ondersteuning op taalgebied is wat de opleiding te bieden heeft. Er is ruimte voor studenten om een programma te doorlopen dat past bij hun wensen en behoeften. De rol van de beroepspraktijk, die tot dit jaar in het kader van onderwijsinnovatie verder uitgewerkt is, wordt nog steviger aangezet in dit jaar. Hierdoor ervaart de student een rijkere leeromgeving waarin de beroepspraktijk een grotere rol speelt, in die zin dat er zoveel mogelijk in partnerschap met de beroepspraktijk opgeleid wordt: met meer realistische opdrachten uit de praktijk, gastdocenten etc.

2024

De opleiding faciliteert een prettige (leer)omgeving voor studenten en docenten in partnerschap met de beroepspraktijk waarin samenwerken en leren met en in de praktijk aan kwesties die van betekenis zijn voor student, docent en praktijk en student centraal staan. Hierbij zorgt de opleiding voor intensiever en kleinschaliger onderwijs met stevige begeleidingsmogelijkheden gericht op het individu en in groepsverband (leerteams). Opdrachten komen zo veel mogelijk uit de beroepspraktijk. Er is sprake van gepersonaliseerd leren waarbij de student eigen regie over het leerproces heeft en aangesloten wordt bij de behoeften van de student.

Proces van planontwikkeling, werkwijze afstemming en monitoring in de jaarcyclus

Waar we de Instituutsraad (IR) altijd betrekken bij het schrijven van het managementplan, hebben we daarnaast nu ook de gemeenschappelijke opleidings-

commissie (GOC) betrokken bij het gezamenlijk formuleren van de kwaliteitsafspraken. Hiervoor zijn half mei 2019 tijdens een gezamenlijke brainstormsessie met vertegenwoordigers vanuit de IR en GOC (waarbij studenten en docenten betrokken waren) ideeën over de invulling van de voorschotmiddelen opgehaald. Met de input vanuit deze sessie is een eerste versie gemaakt van de kwaliteitsafspraken ten behoeve van het managementplan. Vervolgens is dit besproken met de IR. Tijdens een bijeenkomst met de DB's van IR en GOC zijn vervolgens nogmaals de afspraken besproken om ook de informatie voor het nieuwe format met meerjarenvisie te vullen. Dit heeft geresulteerd in een laatste versie die binnen de gremia gedeeld is. De IR heeft hier instemming op bij het vaststellen van het MP. Het managementplan is eind 2019 ter instemming aan de IR voorgelegd. De resultaten worden gedeeld met de medezeggenschap door het delen van instituut-rapportages/integrated reporting. Op regelmatige basis is hierover overleg tussen DB's IR en GOC en managementteam of in de reguliere overleggen van beide gremia. Dit is een cyclisch proces dat we jaarlijks doorlopen.

Perspectief gerealiseerd per 2022

De middelen zijn besteed zoals afgesproken. We zien dat meer studenten dan voorheen die een studieachterstand hebben, persoonlijke begeleiding krijgen om hun studie met positief gevolg af te ronden. Het SLB+ team is druk aan het werk om de studiebegeleiding te optimaliseren en alle mogelijkheden hierin te ontsluiten voor alle studenten. Mogelijk is hierdoor de plus bij SLB niet meer nodig. De taalondersteuning wordt als positief gezien door de betrokkenen: Studenten die extra taalonderwijs hebben gekregen en docenten die vooruitgang zien in het taalniveau. Eind 2021 hebben we ook de eerste ervaringen opgedaan met de meer gepersonaliseerde leerweg van de student aan de hand van het nieuwe onderwijsprogramma. Duo-docentschap en het inzetten op verbetering van coachingsvaardigheden van docenten met betrekking tot het leerteamlernen dragen bij aan de verbetering van de onderwijskwaliteit. Uit evaluaties met studenten blijkt dat zij tevreden zijn met het proces dat de opleiding op het vlak van studentsucces doorloopt (incl. het gevoel dat verbeterpunten door de opleiding worden opgepakt). De komende jaren zullen we deze evaluaties voortzetten en mede op basis van de verslagen eventuele aanpassingen realiseren.

8. INSTITUTE FOR FINANCE & ACCOUNTING

INSTITUTE FOR FINANCE & ACCOUNTING	2020	2021	2022	2023	2024
KA budget per jaar (€ K)	291	305	336	367	463
Intensiever en kleinschalig onderwijs	209	223	250	250	250
HU Didactiek					
Invoering of uitbreiding van het werken met leerteams, zodat het met en van elkaar leren uitgangspunt is van de community vorming en professionele grondhouding van studenten.	51	61	71	71	71
Kleinere klassen, zodat er meer ruimte is voor interactie en persoonlijke aandacht	99	99	99	99	99
Meer tijd voor het intensiever gebruik van de digitale leeromgeving zodat studenten een rijkere leeromgeving hebben.	8	8	8	8	8
Meer tijd voor onderwijs- en curriculumontwikkeling volgens de HU onderwijsvisie, zodat het onderwijs nog beter aansluit bij de behoefte van de student qua tempo, interesse en niveau.	25	45	51	51	51
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Extra onderwijs op het gebied van taalvaardigheid of andere professionele skills zodat studenten beter toegerust zijn voor praktijkstages	10	10	20	20	20
Extra onderwijs voor studievertragers of bij curriculumconversies, zodat studenten geen onnodige studievertraging oplopen.	15				
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Meer en betere begeleiding van studenten	41	41	45	45	45
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
(Extra) inzet van studentassistenten en peercoaches om intensievere begeleiding te kunnen bieden, die laagdrempelig is en aansluit bij de leefwereld van de student.			4	4	4
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Meer tijd voor de begeleiding van afstudeeropdrachten, zodat de kwaliteit van het onderzoek hoger wordt	41	41	41	41	41
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Kwaliteitskenmerk: Onderwijsdifferentiatie	41	41	41	71	168
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Meer tijd voor de begeleiding van Honours-studenten bij eigen profilering, zodat studenten uitgedaagd blijven op hoog niveau te presteren	10	10	10	10	10
Meer aanbod in het aantal momenten van onderwijs en toetsen zodat studenten nog flexibeler kunnen plannen.				31	102
Meer tijd om de DLO in te richten, passend bij de behoeften van studenten in flexibele leerroutes, zodat de DLO nog beter aansluit bij hun leerbehoeften.					25
Extra aandacht voor introductieactiviteiten in de eerste 100 dagen om de binding van eerstejaars met de opleiding te versterken en zo studie-uitval terug te dringen.	31	31	31	31	31
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					

Directeur: Hans Montpellier
Voorzitter IR: Guido van der Burg
Voorzitter GOC: Ramon Monster

Studenten

1.136

Bacheloropleidingen

Accountancy
 Finance & Control
 Finance, Tax and Advice
 In afbouw: Financial Services Management

Onderbouwing van de bestedingskeuzes 2020

Intensiever, kleinschalig onderwijs:

Het Institute for Finance & Accounting (IFA) is met ingang van collegejaar 2019-2020 gestart met 'loopbaanleren in leerteams'. Dat wordt de komende jaren verder uitgebouwd, parallel aan de curriculumvernieuwing van de opleidingen. Studenten werken in teams en zij worden intensief begeleid door leerteamcoaches (tevens loopbaanbegeleider). Loopbaanleren is integraal onderdeel van de POL-leerlijn (Professionele OntwikkelingsLeerlijn) en is in het hele curriculum verweven.

We zetten een relatief groot deel van de extra formatie in op verkleining van de klassen (1 fte). Bij lagere studentenaantallen betekent dit dat we in principe geen propedeuseklassen gaan samenvoegen van dezelfde opleiding na een bepaalde periode. We besteden extra uren (0,2 fte) aan het intensief gebruiken van de digitale leeromgeving (DLO). We denken aan het intensiever gebruik van de onderwijsomgeving Canvas, de beoordelingstool Gradework en het digitaal toetsen via TestVision. Ons doel is een actieve benutting van alle mogelijkheden die de digitale leeromgeving biedt (HU-ambitie 2026).

We investeren in meer tijd (0,25 fte) voor onderwijs- en curriculumontwikkeling middels ontwikkelopdrachten, reparatieopdrachten, actuelere cases, andere toetsvormen, ontwikkeling e-learning en extra opdrachten. Het gaat hierbij om extra uren die gebruikt worden voor innovatie van het onderwijs bovenop de reguliere innovatiegelden. Dit sluit aan bij HU-ambitie 2026: We veranderen mee met de arbeidsmarkt en actualiseren het onderwijs.

Taalvaardigheid en professionele skills: Extra onderwijs op het gebied van onder andere Engels, Excel en professionele vaardigheden (0,10 fte). Extra onderwijs bij curriculumconversies: In 2020 bieden we voor de laatste keer het bezonderwijs aan na het herontwerp van ons totale curriculum. De conversies zijn voor de laatste groep studenten voltooid in juli 2020.

Betere begeleiding: Extra tijd voor afstudeerbegeleiding, intensievere begeleiding (4 uur extra per afstudeerder en indien gewenst op afroepbasis externe begeleiding). De toekenning van extra uren draagt bij aan de ontwikkeling van de studenten op onderzoeksgebied, de kwaliteit van het onderwijs en de kwaliteit van de afstudeerscripties.

Onderwijsdifferentiatie: Extra tijd voor ondersteuning bij honoursactiviteiten. We vinden het belangrijk dat studenten zich uitgedaagd voelen en dat zij op persoonlijke titel iets kunnen toevoegen aan het te volgen programma. Om dit te stimuleren, bieden we 0,1 fte ondersteuning door inzet van een instructeur die studenten wegwijs kan maken in de hogeschool- en instituutsmogelijkheden op honoursgebied. Dit extra aanbod sluit aan bij de HU-ambitie 2026: Flexibilisering van het onderwijs.

Er is extra aandacht voor introductieactiviteiten. Dit sluit aan bij de HU-ambitie 2026: Hechten aan participatie en gemeenschapsvorming. We organiseren voor de drie opleidingen een startdag waar studenten kennismaken met de HU, het instituut, de opleiding, de medestudenten en de docenten. De docenturen die gemoeid zijn met voorbereiding en uitvoering van de startdagen worden gefinancierd uit de kwaliteitgelden; 0,3 fte. Vooral de eerste maanden na de start van de studie is het belangrijk om studenten een 'thuisgevoel' te geven, zodat ze zich veilig voelen bij de HU en bij ons instituut.

2021

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Loopbaanleren in leerteams wordt gecontinueerd, vanaf 2021 wordt dit geïmplementeerd voor studenten in de propedeuse en in hoofdfase 1. Kleinere klassen: We blijven 1 fte gebruiken om de klassen gemiddeld niet groter te maken dan 24,6 studenten.

Taalvaardigheid en professionele skills: Extra onderwijs op het gebied van Engels, Excel en professionele

vaardigheden (0,20 fte), dus verhoogd met 0,1 fte. Meer tijd (0,5 fte) voor onderwijs- en curriculumontwikkeling: We hogen het aantal uren voor deze activiteit op zodat er naast de hierboven genoemde activiteiten ruimte ontstaat om bijvoorbeeld flexibeler om te gaan met vragen vanuit beroepenveld, samenwerkingsverbanden met beroepenveld, gastcolleges of internationaliseringsactiviteiten.

Betere begeleiding: We continueren de extra uren voor afstudeerbegeleiding.

Onderwijsdifferentiatie: We continueren de extra ondersteuning van het honourstraject en de organisatie van de startdag per opleiding.

2022

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Loopbaanleren in leerteams, vanaf 2022 is dit geïmplementeerd voor studenten in de propedeuse, hoofdfase 1 en hoofdfase 2. Kleinere klassen: We blijven 1 fte gebruiken om de klassen gemiddeld niet groter te maken dan 24,6 studenten.

Taalvaardigheid en professionele skills: Extra onderwijs op het gebied van Engels, Excel en professionele vaardigheden blijft 0,2 fte.

Meer tijd (0,5 fte) voor onderwijs- en curriculumontwikkeling: we blijven dit aantal extra uren besteden voor extra ruimte om bijvoorbeeld flexibeler om te gaan met vragen vanuit beroepenveld, samenwerkingsverbanden met beroepenveld, gastcolleges of internationaliseringsactiviteiten.

Betere begeleiding: We continueren de extra uren voor afstudeerbegeleiding. Daarnaast gaan we vanaf 2022 extra uren besteden aan peer-coaching door studentassistenten (0,1 fte); dit sluit aan op de HU-ambitie 2026: We werken samen aan onderwijs. Laagdrempelige ondersteuning van studenten door studenten, aansluitend op hun leefwereld.

Onderwijsdifferentiatie: We continueren de extra ondersteuning van honoursonderwijs en de organisatie van de startdag per opleiding.

2023

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Loopbaanleren in leerteams, vanaf 2022 is dit geïmplementeerd voor studenten in de propedeuse, hoofdfase 1 en hoofdfase

2. Kleinere klassen: We blijven 1 fte gebruiken om de klassen gemiddeld niet groter te maken dan 24,6 studenten. Meer tijd (0,5 fte) voor onderwijs- en curriculumontwikkeling: We blijven dit aantal extra uren besteden voor extra ruimte om bijvoorbeeld flexibeler om te gaan met vragen vanuit beroepenveld, samenwerkingsverbanden met beroepenveld (co-creatie), gastcolleges of internationaliseringsactiviteiten.

Betere begeleiding: We continueren de extra uren voor afstudeerbegeleiding. Daarnaast blijven we extra uren besteden aan peer-coaching door studentassistenten (0,1 fte); dit sluit aan op de HU-ambitie 2026: we werken samen aan onderwijs. Laagdrempelige ondersteuning van studenten door studenten, aansluitend op hun leefwereld.

Onderwijsdifferentiatie: We continueren de extra ondersteuning van honoursonderwijs en de organisatie van de startdag per opleiding. In het kader van flexibilisering van het onderwijs (met als doel nog beter aan te sluiten op de behoeftes van de studenten) zijn we voornemens vanaf 2023 of 2024 een aantal modules flexibel aan te bieden. Een mogelijkheid is om de modules twee keer jaar aan te bieden zodat de student elke module in 2 periodes kan volgen (gespiegelde periode). Ook mogelijk is het flexibel aanbieden van het totale curriculum van het instituut zodat studenten uit dit totaalaanbod een keuze kunnen maken. Vanaf 2021 gaan we onderzoeken wat de randvoorwaardelijke eisen hiervoor zijn en gaan we het aanbod samen met Onderwijslogistiek voorbereiden. Voor deze actie zijn vanaf 2023 kwaliteitsgelden gereserveerd. Om dit goed te kunnen organiseren, stellen we ook vanaf 2024 extra geld beschikbaar voor ondersteuning van de digitale leeromgeving. Dit thema sluit naadloos aan bij de HU-ambitie 2026: Flexibilisering van het onderwijs en de instituutsdoelstelling 2020 e.v.: Visie op toekomst van het onderwijs - flexibilisering van het onderwijs.

2024

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Loopbaanleren in leerteams, vanaf 2022 is dit geïmplementeerd voor studenten in de propedeuse, hoofdfase 1 en hoofdfase 2. Meer tijd (0,5) voor onderwijs- en curriculumontwikkeling: We blijven dit aantal extra uren besteden voor extra ruimte om bijvoorbeeld

flexibeler om te gaan met vragen vanuit beroepenveld, samenwerkingsverbanden met beroepenveld, gastcolleges of internationaliseringsactiviteiten.

Betere begeleiding: We continueren de extra uren voor afstudeerbegeleiding. Daarnaast blijven we extra uren besteden aan peer-coaching door studentassistenten (0,1 fte). Laagdrempelige ondersteuning van studenten door studenten, aansluitend op hun leefwereld.

Onderwijsdifferentiatie: We continueren de extra ondersteuning van honoursonderwijs en de organisatie van de startdag per opleiding. We verhogen het bedrag voor flexibilisering van het onderwijs fors (wordt 1 fte) en voegen daaraan toe 0,25 fte om de DLO van het flexibele onderwijs goed te in te zetten ter ondersteuning.

Proces van planontwikkeling, werkwijze afstemming en monitoring in de jaarcyclus

Het overleg met de Gemeenschappelijke Opleidingscommissie (GOC) is vanaf juli 2018 frequent gevoerd (de eerste concrete uitvraag aan de GOC was op 8 oktober 2018). In januari 2019 heeft de GOC een Plan Besteding Kwaliteitsgelden aan het managementteam (MT) aangeboden. In het uiteindelijke plan ter besteding van de middelen kwaliteitsgelden, zoals opgenomen in het managementplan 2019-2020 en 2020-2024, zijn de thema's die door de GOC zijn beschreven in het plan teruggekomen. Daaraan toegevoegd, in overleg met de GOC, zijn een aantal thema's die we meerjarig konden doortrekken (o.a. extra uren voor: Loopbaanleren, afstudeerbegeleiding, honours-ondersteuning, verkleining klassen en leerteamlernen). De Instituutsraad (IR) heeft gedurende het hele traject het proces bewaakt en wordt via de Integrated Reports vijf keer per jaar door het MT geïnformeerd over de voortgang. De verantwoording van de kwaliteitsafspraken heeft tot nu toe conform de afspraken achteraf plaatsgevonden, vanaf 2020 verantwoorden we per kwartaal naar GOC en IR (afspraken overleg IR-GOC-MT 28 november 2019). De rollen en verantwoordelijkheden van GOC en IR zijn helder. De GOC informeert de IR. De gesprekken met GOC en IR verlopen opbouwend, open, en vanuit vertrouwen. Tijdens de vergadering van 30 januari 2020 hebben GOC en IR hun hernieuwde instemming verleend op het aangepaste format.

Monitoring: De plannen en verantwoording op inhoud worden eens per jaar met de GOC besproken (structurele fte op jaarbasis). Bij tussentijdse wensen/aanpassingen op onderdelen wordt er altijd met de GOC overleg gepleegd. De financiële verantwoording voor specifieke bestedingskeuzes die er is binnen de gekozen thema's vindt eens per kwartaal plaats. De IR wordt maandelijks via het dagelijks bestuur geïnformeerd over de procesgang. De beoogde kwaliteitsverbetering wordt gemeten door o.a. de resultaten van de studentpanels (na ieder blok) en gesprekken met de GOC.

Relevante data/tijdspad:

- juli 2018 eerste overleg GOC-MT,
- oktober 2018 formele uitvraag MT GOC,
- december 2018 vergadering GOC over wensen/plannen,
- januari 2019 MT bij GOC over proces,
- januari 2019 MT ontvangt Plan Besteding Kwaliteitsgelden van GOC, MT deelt het plan met de IR,
- februari vervolgstap - GOC concretiseert de plannen,
- maart 2019 MT bespreekt praktische uitwerking met GOC en stemt in met de keuzes,
- juni 2016 MT doet uitvraag aan GOC voor besteding extra geld voor komende jaren en MT doet voorzet voor meerjarige doelen vanuit de extra middelen,
- juni 2019 GOC is akkoord met het voorstel van het MT,
- november 2019 overleg tussen MT, IR en GOC over verantwoording van de middelen en ondersteuning bij uitvoering van de plannen,
- 30 januari 2020 instemming door IR en GOC op de plannen zoals in het aangepaste format zijn overgezet.

Perspectief gerealiseerd per 2022

In 2022 is ons onderwijs voor de studenten en de medewerkers herkenbaar kleinschalig en herkennen de studenten de kwaliteitsverbetering die we met de deze investeringen beogen. Studentsucces binnen het instituut is nu al op het beoogde niveau en wordt door deze maatregelen bestendigd.

9. INSTITUUT GEBOUWDE OMGEVING

INSTITUUT GEBOUWDE OMGEVING	2020	2021	2022	2023	2024
Budget per jaar (€ K)	230	249	287	317	398
Intensiever en kleinschalig onderwijs	189	208	220	246	316
HU Didactiek					
Invoering of uitbreiding van het werken met leerteams, zodat het met en van elkaar leren uitgangspunt is van de community vorming en professionele grondhouding van studenten.	32	31			
Kleinere klassen, zodat er meer ruimte is voor interactie en persoonlijke aandacht	60	60	81	81	102
Meer tijd voor het intensiever gebruik van de digitale leeromgeving zodat studenten een rijkere leeromgeving hebben.			25	31	51
Extra lessen bij struikelvakken, zodat studenten zich beter kunnen voorbereiden op herkansingen.	10	15	10	10	10
Extra inzet van studentassistenten voor extra begeleiding in lessen, zodat de begeleiding nog beter afgestemd kan worden op de behoefte van de student.	10	21	10	10	10
Meer tijd voor onderwijs- en curriculumontwikkeling volgens de HU onderwijsvisie, zodat het onderwijs nog beter aansluit bij de behoefte van de student qua tempo, interesse en niveau.	41	41	41	41	41
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Meer onderwijs in onderzoeksvaardigheden en over een langere periode van het curriculum zodat studenten beter voorbereid zijn op het uitvoeren van onderzoek in projecten, stages en afstuderen.	15	20	22	43	51
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Meer beschikbaarheid van praktijkdocenten die de verbinding met de beroepspraktijk in het onderwijs kunnen maken, zodat het praktijkbeeld van studenten nog actueler en genuanceerder wordt.	20	20	31	31	51
Meer en betere begeleiding van studenten	20	20	46	46	51
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Meer tijd voor individuele aandacht bij leer- en studieloopbaanvragen, via spreekuren, zodat de begeleiding nauw aansluit bij de behoefte van de student.	20	20	46	46	51
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Onderwijsdifferentiatie	20	20	20	25	31
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Meer tijd om gedifferentieerde leerwegen mogelijk te maken, zodat studenten hun studieloopbaan nog beter kunnen afstemmen op eigen behoeften.	20	20	20	25	31
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					

Directeur: Do Blankestijn
Voorzitter IR: Jan Sterkenburg
Voorzitter GOC: Linda Huisman

Studenten

Bachelor: 675
 Master: 58

Bacheloropleidingen

Built Environment
 In afbouw: Bouwkunde, Bouwtechnische Bedrijfskunde, Civiele Techniek, Geodesie, Milieukunde, Ruimtelijke Ordening & Planologie

Masteropleiding

Master Urban & Area Development

Onderbouwing Bestedingskeuzes

2020

Intensiever en kleinschalig onderwijs: Het Instituut voor Gebouwde Omgeving (IGO) wil middelen inzetten op de HU-didactiek: kleinere klassen, optimalisatie leerteams, meer interactiemogelijkheden, optimaal gebruik van de digitale leeromgeving (DLO) en verbreding van het onderwijsaanbod. Co-creatie met de beroepspraktijk is leidend in ons onderwijs, voor een betere voorbereiding op de innovatieve uitdagingen in het werkveld. Om de studenten te ondersteunen in het vroegtijdig ontwikkelen van onderzoeksvaardigheden, wordt hierin binnen het gehele curriculum (van voltijd en deeltijd) onderwijs gegeven.

Meer en betere begeleiding van studenten:

Vanwege de conversie zetten we in 2020 voor de student extra in op begeleiding van oude 'IGO-6' opleidingen.

Onderwijsdifferentiatie: We willen bij studenten zelfregie meer stimuleren. Daarom zetten we extra in op gedifferentieerde leerwegen en/of buitencurriculaire activiteiten voor studenten, zodat studenten hun studieloopbaan beter kunnen afstemmen op de eigen behoeften.

2021

Intensiever en kleinschalig onderwijs: We houden de focus op de leerteams en verdere doorvoer van werken met kleine klassen. Daarvoor blijven we werken aan de continue innovatie van het curriculum. Met deze extra inspanningen vanuit de kwaliteitsafspraken versterken we de actualiteit van het curriculum, werken we aan een hechtere leergemeenschap en staat de student en zijn/haar persoonlijke leervraag centraal. Bij reguliere struikelvakken en bij het laatste jaar van de conversie zetten we extra begeleiding in bij het onderwijs van de opleidingen in afbouw. Om de studenten te ondersteunen in het vroegtijdig ontwikkelen van onderzoeksvaardigheden wordt hierin binnen het gehele curriculum (van voltijd en deeltijd) onderwijs gegeven.

Meer en betere begeleiding van studenten:

De opleiding Geodesie (duaal) die als gevolg van de conversie in het domein Gebouwde Omgeving wordt afgebouwd, kent in 2021 de laatste examenmogelijkheden. Daarom ligt ook in 2021 de focus van de begeleiding bij studenten aan de opleidingen in afbouw.

Onderwijsdifferentiatie:

We willen bij studenten zelfregie meer stimuleren. Daarom zetten we extra in op gedifferentieerde leerwegen en/of buitencurriculaire activiteiten voor studenten, zodat studenten hun studieloopbaan beter kunnen afstemmen op eigen behoeften.

2022

Intensiever en kleinschalig onderwijs: We houden de focus op een verdere doorvoer van werken met kleine klassen. Daarvoor blijven we werken aan de continue innovatie van het curriculum. Met deze extra inspanningen vanuit de kwaliteitsafspraken versterken we de actualiteit van het curriculum, werken we aan een hechtere leergemeenschap en staat de student en zijn/haar persoonlijke leervraag centraal. Extra begeleiding van studenten bij struikelvakken blijft ook in 2022 een aandachtspunt. Omdat de laatste opleiding in 2021 is uitgefaseerd, neemt de investering op dit punt wel iets af. Mede door de verwachte verdere groei van het aantal deeltijdstudenten zal tijd vrij gemaakt worden voor het intensiever gebruik van de digitale leeromgeving. Om de studenten te onder-

steunen in het vroegtijdig ontwikkelen van onderzoeksvaardigheden wordt hierin binnen het gehele curriculum (van voltijd en deeltijd) onderwijs gegeven.

Meer en betere begeleiding van studenten: De vraag van de studenten naar aandacht voor leer- en studieloopbaanvragen zal bij gepersonaliseerd leren groter worden. Dit vraagt maatwerk in studieloopbaanbegeleiding.

Onderwijsdifferentiatie: We willen bij studenten zelfregie meer stimuleren. Daarom zetten we extra in op gedifferentieerde leerwegen en/of buitencurriculaire activiteiten voor studenten, zodat studenten hun studieloopbaan beter kunnen afstemmen op eigen behoeften.

2023

Intensiever en kleinschalig onderwijs: Ook in 2023 blijft de focus op het werken met kleine klassen en innovatie van het curriculum om zo de actualiteit van het curriculum en het werken aan een hechtere leer-gemeenschap versterken waarbij de student en zijn/haar persoonlijke leervraag centraal blijft staan. In dit kader blijven we ook investeren in extra begeleiding van studenten bij struikelvakken. Met de verwachting dat het digitaal leren elk jaar een sterkere groei zal laten zien, kiezen we ervoor sterker te investeren in het intensiever gebruik van deze omgeving. Om de studenten te blijven ondersteunen in het vroegtijdig ontwikkelen van onderzoeksvaardigheden wordt hierin binnen het gehele curriculum van voltijd en deeltijd onderwijs gegeven.

Meer en betere begeleiding van studenten / Onderwijsdifferentiatie: We blijven kiezen voor het leveren van maatwerk in studieloopbaanbegeleiding, mede vanwege de verwachting dat de vraag van studenten naar aandacht voor leer- en studieloopbaanvragen bij gepersonaliseerd leren groter wordt. Hierbij blijven we zelfregie van studenten stimuleren door ook in te blijven zetten op gedifferentieerde leerwegen en/of buitencurriculaire activiteiten voor studenten.

2024

Intensiever en kleinschalig onderwijs: Extra investeringen in het werken met kleinere klassen,

het gebruik van de digitale leeromgeving en onderwijs in onderzoeksvaardigheden en de verbinding tussen beroepspraktijk en onderwijs. Ook blijven we op hetzelfde niveau investeren in extra begeleiding bij struikelvakken, de inzet van studentassistenten voor extra begeleiding en blijvende innovatie van het curriculum om zo de actualiteit van het curriculum.

Meer en betere begeleiding van studenten / Onderwijsdifferentiatie: We blijven kiezen voor het leveren van maatwerk in studieloopbaanbegeleiding, mede vanwege de verwachting dat de vraag van studenten naar aandacht voor leer- en studieloopbaanvragen bij gepersonaliseerd leren groter wordt. Hierbij blijven we zelfregie van studenten stimuleren door ook in te blijven zetten op gedifferentieerde leerwegen en/of buitencurriculaire activiteiten voor studenten.

Proces van planontwikkeling, werkwijze afstemming en monitoring in de jaarcyclus

In afstemming met de gemeenschappelijke opleidingscommissie (GOC) en Instituutsraad (IR) zijn de kwaliteitsafspraken in het managementplan opgesteld. De IR heeft op 02-07-2019 met de definitieve afspraken ingestemd nadat ze in een gezamenlijke bijeenkomst met de GOC en het managementteam (IMT) op 17-06-2019 besproken zijn. Op 21 en 28 januari 2020 zijn er werksessies geweest met het IMT, IR, OC's en studieverenigingen om bij de kwaliteitseisen kernpunten te bepalen en te kwantificeren in het nieuwe format. De monitoring van de kwaliteitsafspraken vindt elk kwartaal plaats in een vergadering met het IMT, IR, OC's en SV. Hierbij worden de afspraken geëvalueerd en kunnen indien nodig en gewenst nieuwe acties en/of bijstellingen van acties worden vastgesteld voor de volgende jaren. Daarnaast kunnen er een aantal onderwerpen tijdens de blokevaluaties (per jaar/per studie) met studenten worden besproken/teruggekoppeld en input worden opgehaald. Dit proces herhaalt zich jaarlijks. Ook worden de kwaliteitsafspraken een vast onderdeel op de agenda van de maandelijkse besprekingen IR DB met de Instituutsdirecteur.

Perspectief gerealiseerd per 2022

- Al sinds 2016 is geïnvesteerd in extra docenten waardoor de groepsgrootte van 30 studenten per docent en 10 studenten per leerteam gerealiseerd kan worden. De middelen die vrijkomen, worden ingezet in extra begeleidingstijd en feedback.
- Er is een projectleider/coach aangesteld die de studenten actief begeleidt en helpt bij de vertaling van activiteiten naar studiepunten.
- Studiesucces is actueel in kaart en er is een onderwijsverbetering doorgevoerd in het curriculum.
- Een aantal cursussen hebben extra begeleidingsmodules met ondersteuning van studentassistenten. Er worden in samenwerking met de studievereniging gastcolleges gegeven.
- Er is voor studenten meer een thuisgevoel gecreëerd in het gebouw.
- Docenten anticiperen in hun onderwijs op ontwikkelingen in de markt.

10. INSTITUUT VOOR GEBAREN, TAAL EN DOVENSTUDIES

INSTITUUT VOOR GEBAREN, TAAL EN DOVENSTUDIES	2020	2021	2022	2023	2024
Budget per jaar (€ K)	100	104	118	131	166
Intensiever en kleinschalig onderwijs	41	46	60	69	95
HU Didactiek	20	25	36	45	60
Invoering of uitbreiding van het werken met leerteams, zodat het met en van elkaar leren uitgangspunt is van de community vorming en professionele grondhouding van studenten.					
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student	20	20	24	24	35
Extra onderwijs op het gebied van taalvaardigheid of andere professionele skills zodat studenten beter toegerust zijn voor praktijkstages					
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Meer en betere begeleiding van studenten	41	37	46	61	71
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student	10	12	10	10	10
Meer tijd voor studieloopbaanbegeleiding, zodat studenten goed zicht hebben op hun studie – en loopbaanmogelijkheden en bewustere keuzes maken en er meer ruimte is voor persoonlijke vragen van studenten.					
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk	31	25	36	51	61
Meer tijd voor stagebegeleiding en vraag-gestuurd leren tijdens de stageperiodes, zodat studenten zich optimaal kunnen ontwikkelen in de beroepspraktijk.					
Onderwijsdifferentiatie	19	20	12	0	0
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student	19	20	12		
Meer tijd om de DLO in te richten, passend bij de behoeften van studenten in flexibele leerroutes, zodat de DLO nog beter aansluit bij hun leerbehoeften.					
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					

Directeur: Henny van der Neut
Voorzitter IR: Dirk van der Veen
Voorzitter GOC: Jill Rieff

Studenten

Associate degree: 50
 Bachelor: 261
 Master: 14

Associate degree opleiding

Schrijftolk

Bacheloropleiding

Leraar Nederlandse Gebarentaal (NGT) / Tolk NGT

Masteropleiding

Master Deaf studies & Education & Communication Needs

Onderbouwing van de bestedingskeuzes 2020

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Het Instituut voor Gebaren, Taal & Dovenstudies (IGT&D) kiest ervoor de extra middelen uit de kwaliteitsafspraken voor het merendeel in te zetten op het werken met leerteams. Voor de studenten van IGT&D is het kleinschalig onderwijs zoals in de HU-didactiek wordt beschreven, bij uitstek geschikt. Bovendien sluit het werken in leerteams nauw aan bij de vraag van studenten naar meer gepersonaliseerd onderwijs. In co-creatie met het werkveld worden de gebarentaalvaardigheden van de studenten goed gemonitord. IGT&D kiest daarom voor omvorming van het huidige buddysysteem in verticale leerteams van studenten, met leerteamcoaches en externe moedertaalsprekers (co-creatie) die ook feedback geven op prestaties van de studenten. Ook kiezen we voor het sturen op studiesucces door intensiever onderwijs in (vooral) gebarentaalvaardigheid van de studenten met aanbod additionele lessen Nederlandse Gebarentaal voor studenten die binnen het reguliere programma de ERK-normen niet halen. In de visie en missie van het instituut staat, dat studenten voldoende toegerust zijn om in de zich steeds ontwikkelende beroepspraktijk en dovengemeenschap goed staande te houden. Daarom wordt ingezet op voldoende

extra gebarentaalonderwijs voor studenten die meer onderwijs hiervoor nodig hebben. Hiermee realiseren we een flexibeler onderwijsaanbod en ruimte voor persoonlijker leerroutes.

Meer en betere begeleiding: Vanuit de beroepspraktijk worden hoge eisen gesteld aan afgestudeerden. Om hieraan tegemoet te komen zetten wij in op extra begeleiding van de praktijkstages voor studenten en een structurele samenwerking met praktijkbegeleiders in het werkveld. Daarom investeren wij in het uitbreiden van de poule stagebegeleiders en een actievere rol voor studieloopbaanbegeleiders bij monitoring van studievoortgang en -achterstand.

Onderwijsdifferentiatie: Om studenten meer gepersonaliseerd onderwijs aan te bieden en dus aan te sluiten bij hun persoonlijke leerweg, willen wij docenturen inzetten bij de inrichting van de digitale leeromgeving (DLO) gekoppeld aan re-design opleidingen.

2021

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Voortzetting inzet docenturen/coaches voor leerteams; onderzoeken of de rol van ervaringsdeskundigen kan worden uitgebouwd tot 'gastdocentschap' (met bijbehorende kosten), zonder examinering. Na evaluatie van acties in 2020: aanbod additionele lessen NGT/herstelonderwijs zal nodig blijven voor enkele groepen studenten.

Meer en betere begeleiding: Investering in stagebegeleiding (docenturen) en efficiëntere inzet stagementoren; mogelijk systematiek van stagementoraat vanuit het werkveld herijken o.b.v. input beroepsgroepen.

Onderwijsdifferentiatie: IGT&D wil in 2021 studenten beter faciliteren in hun leerproces door middel van intensiever gebruik van de DLO. Dit sluit aan bij de HU-ambitie om digitalisering in te zetten in de versterking van ons onderwijs. Inzet docenturen inrichten DLO gekoppeld aan re-design van de opleidingen.

2022

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Naast verticale

leerteams gaat IGT&D ook werken met horizontale leerteams. Het aanbod additionele lessen NGT/ herstelonderwijs zal naar verwachting nodig blijven voor enkele groepen studenten, hierin wordt voorzien door extra docenten vrij te maken.

Meer en betere begeleiding: Acties worden voortgezet. Investing in stagebegeleiding (docenten) en efficiëntere inzet stagementoren. De in 2020 in gang gezette versterking van co-creatie met het werkveld met betrekking tot gebarentaalvaardigheid heeft direct verband met de begeleiding van studenten tijdens praktijkstages, de verbinding met de beroepspraktijk wordt in 2022 verder uitgebouwd met steeds een opbouw naar de daarop volgende jaren.

Onderwijsdifferentiatie: Inzet docenten blijven ook voor 2022 nog nodig om de studenten in hun persoonlijk leertraject via de digitale leeromgeving onderwijs te bieden, hiervoor op basis van evaluatie de kwaliteit van de DLO verbeterd, gekoppeld aan re-design opleidingen.

2023

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Voortzetting van de leerteams, aanpassing naar aanleiding van evaluatie verticale leerteams, evaluatie horizontale leerteams. (Gebaren)taalvaardigheid studenten: De acties uit voorgaande jaren worden geëvalueerd en bijgesteld. Naar verwachting blijft extra aandacht voor NGT-vaardigheid extra investering vragen. Door het inzetten van meer onderwijzend personeel wordt aangesloten bij de HU-ambitie voor kleinschalig onderwijs waardoor er meer individuele aandacht is voor studenten.

Meer en betere begeleiding: Acties uit voorgaande jaren worden voortgezet. Investing in stagebegeleiding (docenten) en inzet stagementoren uit het werkveld.

Onderwijsdifferentiatie: Hierop doen we geen aparte investering.

2024

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Voortzetting van de leerteams, aanpassing horizontale leerteams naar aanleiding van evaluatie. (Gebaren)taalvaardigheid: De acties uit voorgaande jaren worden geëvalueerd

en bijgesteld. Naar verwachting blijft extra aandacht voor NGT-vaardigheid extra investering vragen. In 2024 continueren we het in gang gezette beleid in de verwachting dat we met leerteam-leren, extra aandacht voor taalonderwijs en verdere versterking van de praktijkcomponent in opleidingen, nauw aansluiten bij de behoeften van studenten, de kwaliteitseisen aan de opleiding en de implementatie van de HU-onderwijsvisie.

Meer en betere begeleiding: Acties uit voorgaande jaren worden voortgezet. Investing in stagebegeleiding (docenten) en inzet stagementoren uit het werkveld.

Onderwijsdifferentiatie: Hierop doen we geen aparte investering.

Proces van planontwikkeling, werkwijze afstemming en monitoring in de jaarcyclus

Om de besteding van de Kwaliteitsgelden te bepalen en te monitoren is een PDCA-cyclus ingericht waarbij studenten uit de gemeenschappelijke opleidingscommissie (GOC) en Instituutsraad (IR) nauw betrokken zijn geweest en blijvend zijn. Maandelijks worden tijdens reguliere GOC- en IR-vergaderingen de kwaliteitsafspraken geagendeerd. Bij dit agendapunt is regelmatig een lid van het managementteam (IMT) aanwezig. Andersom zijn de leden van de GOC en IR structureel aanwezig bij strategische sessies van het IMT waar gesproken wordt over de besteding en monitoring van de kwaliteitsgelden. Dit gebeurde voor het eerst in juni 2019. Dit wederzijdse proces is cyclisch en zal meerjarig doorlopen worden om de actuele vragen van studenten in het proces mee te kunnen nemen. In het traject tot nu toe zijn de kwaliteitsafspraken in de meerjarige managementplannen van 2019 en 2020 opgesteld met input vanuit de GOC-vergaderingen. De studenten gaven in die periode aan dat de begeleiding van studenten de hoogste prioriteit heeft naast extra aanbod van Nederlandse gebarentaal aan enkele groepen studenten. In maart 2019 kwamen ook in breder studentenoverleg (STOP-overleg) de groepsgrootte, de begeleiding en stages aan de orde als thema's voor de Kwaliteitsafspraken. Studenten vroegen ook om meer investering op het werken in verticale leerteams waarbij oudere- en jongerejaars studenten samen leren (buddysysteem). Ook werd

investering in docentkwaliteit genoemd door studentleden van de GOC en afgevaardigden van studentengroepen als prioriteit. Het instituut kiest ervoor docentprofessionalisering uit eigen middelen te financieren. De afstemming met de medezeggenschap over de nu geformuleerde afspraken verliep als volgt: De studentleden van de IR hebben met het IMT op maandag 2 december 2019 gesproken over de inzet van de kwaliteitsgelden voor de langere termijn. Op 5 januari 2020 heeft de GOC feedback gegeven op de uitwerking van dit overleg. Op maandag 6 januari 2020 is de feedback van de studentleden van de GOC op de Kwaliteitsafspraken besproken in het informele IMT en verwerkt in het nieuwe format. Op 27 januari 2020 heeft de GOC een positief advies afgegeven en op 28 januari heeft de IR ingestemd met de Kwaliteitsafspraken.

Perspectief gerealiseerd per 2022

Het instituut heeft per einde 2021 het werken in leerteams met intensieve begeleiding volledig geïmplementeerd. Studenten krijgen les in kleine groepen met intensieve begeleiding. Waar nodig is maatwerk mogelijk. De curriculumvernieuwing is afgerond en de digitale leeromgeving wordt actief benut. De kwaliteitsafspraken hebben verder bijgedragen aan de versterking van de onderzoekscomponent in de opleiding. Door het inzetten van extra begeleiding door leerteamcoaches en moedertaalsprekers heeft het instituut per einde 2021 het werken in verticale leerteams geïmplementeerd. Studenten krijgen feedback van deze coaches en moedertaalsprekers op hun gebarentaalvaardigheid. Het re-design van de opleiding is afgerond en de DLO faciliteert studenten optimaal in hun persoonlijk leerweg. De poule met stagebegeleiders is uitgebreid. Wij maken in 2022 optimaal gebruik van de expertise die in het werkveld (stagementoren en moedertaalsprekers) aanwezig is om onze studenten in co-creatie op te leiden.

11. INSTITUTE FOR INTERNATIONAL BUSINESS STUDIES

INSTITUTE FOR INTERNATIONAL BUSINESS STUDIES	2020	2021	2022	2023	2024
Budget per jaar (€ K)	284	293	324	353	442
Intensiever en kleinschalig onderwijs	284	293	324	353	442
HU Didactiek					
Meer tijd voor het intensiever gebruik van de digitale leeromgeving zodat studenten een rijkere leeromgeving hebben.	76	92	25	51	51
Meer tijd voor toetsbesprekingen en feedback op toetsproducten, zodat studenten beter inzicht hebben in hun leerpunten.	82	82	90	102	114
Extra inzet van studentassistenten voor extra begeleiding in lessen, zodat de begeleiding nog beter afgestemd kan worden op de behoefte van de student.	44	43	46	57	83
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Extra onderwijs op het gebied van taalvaardigheid of andere professionele skills zodat studenten beter toegerust zijn voor praktijkstages	82	76	61	41	92
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Extra tijd voor docenten om praktijkopdrachten te werven en om het proces bij dergelijke opdrachten goed te begeleiden, zodat de kwaliteit en de omvang van co-creatie nog verder toenemen.			102	102	102
Meer en betere begeleiding van studenten	0	0	0	0	0
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Onderwijsdifferentiatie	0	0	0	0	0
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					

Directeur: Marlies Sandee
Voorzitter GOC: Robert de Bruijn

Studenten
 1.115

Bacheloropleiding
 International Business

Onderbouwing van de bestedingskeuzes 2020

Het Institute for International Business Studies (IIBS) besteedde de kwaliteitgelden om kwalitatieve verbeteringen aan te brengen in haar bachelorprogramma International Business (IB). Op basis van studenteninput zijn bestedingsdoelen bepaald met de volgende motivatie:

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Het IIBS zet de kwaliteitgelden volledig in op intensief en kleinschalig onderwijs. Het instituut is in 2018 begonnen met de herontwikkeling van het onderwijs vanuit de voorinvesteringen, parallel aan het reeds in gang gezette herontwerp van het curriculum vanuit het HU-programma Onderwijsinnovatie. Het herontwerp van het curriculum van IB behelst een onderwijsbenadering vanuit een aangepast didactisch model en het aanbieden van het onderwijs in semester-eenheden in plaats van in vier lesperiodes per jaar. Het vernieuwde curriculum is nu 1,5 jaar operationeel (jaren 1 en 2). Vanuit de ervaringen met het vernieuwde onderwijsmodel spreken de ondervraagde studenten een duidelijke behoefte uit aan extra onderwijs op het gebied van taalvaardigheid en professionele business skills. Tevens ligt er een duidelijke behoefte aan meer feedback op toetsen, de wens om meer aandacht te besteden aan tutoring door inzet van student-assistenten, en de vraag om extra aandacht voor inrichting en gebruik van de digitale leeromgeving. Zowel management als Instituutsraad zien dat het inzetten op deze topics zorgt voor een betere, studentgerichtere implementatie van het onderwijsmodel en ondersteunen dit initiatief dan ook volledig door de gewenste inzet vanuit de kwaliteitsafspraken over te nemen.

Betere begeleiding / Onderwijsdifferentiatie: Het instituut besteedt geen middelen aan betere begeleiding en onderwijsdifferentiatie. Om zichtbare resultaten te kunnen boeken, is er een keuze gemaakt voor een focus op een beperkte range aan punten. De door studenten aangedragen verbeterpunten vallen binnen de categorie intensief en kleinschalig onderwijs.

2021

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Om te komen tot structurele borging van de geconstateerde tekortkomingen, wordt in 2021 onverminderd ingezet op de thema's taalvaardigheid en professionele business skills, feedback op toetsen, tutoring en de digitale leeromgeving. Gezien de verwachte inspanningen op het gebied van onderwijsinnovatie in 2021 wordt dat jaar tevens extra aandacht besteed aan de aansluiting van de digitale leeromgeving.

Betere begeleiding/ Onderwijsdifferentiatie: Het instituut besteedt geen middelen aan betere begeleiding en onderwijsdifferentiatie. Om zichtbare resultaten te kunnen boeken, is er een keuze gemaakt voor een focus op een beperkte range aan punten. De door studenten aangedragen verbeterpunten vallen binnen de categorie intensief en kleinschalig onderwijs.

2022

Intensiever, kleinschalig onderwijs: In 2022 wordt nog steeds onverminderd ingezet op de thema's taalvaardigheid en professionele business skills, feedback op toetsen en tutoring. De extra investering op de digitale leeromgeving wordt dit jaar iets ingeperkt vanwege het feit dat het herontwerp van het volledige curriculum in dat jaar afgerond is. Het ontwerp van de digitale leeromgeving is gedurende het herontwerp mee geëvolueerd en staat in 2022 goed als basis. Er is een goede vertaling gevonden van de inrichting van het nieuwe curriculum naar de digitale leeromgeving voor de student. De student wordt goed ondersteund bij de uitvoering van zijn werk. Er wordt extra ingezet op het werven van echte praktijkopdrachten uit het bedrijfsleven, die door studenten binnen de opleiding uitgevoerd worden en ze een goede feeling geven met het type vraagstuk dat leeft in het werkveld. Ook docenten scherpt dit in hun kennisontwikkeling.

Betere begeleiding/ Onderwijsdifferentiatie: Het instituut besteedt geen middelen aan betere begeleiding en onderwijsdifferentiatie. Om zichtbare resultaten te kunnen boeken, is er een keuze gemaakt voor een focus op een beperkte range aan punten. De door studenten aangedragen verbeterpunten vallen binnen de categorie intensief en kleinschalig onderwijs.

2023 en 2024:

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Er is in de jaren 2020-2022 specifiek op een beperkte range aan punten ingezet. Ook in de jaren 2023 en 2024 wordt voortgebouwd op deze thema's, om te zorgen voor inbedding in het reguliere onderwijsproces en de student zo blijvende, extra kwaliteit te kunnen bieden die ook na de kwaliteitsafspraken stand houdt.

Betere begeleiding/ Onderwijsdifferentiatie: Het instituut besteedt geen middelen aan betere begeleiding en onderwijsdifferentiatie. Om zichtbare resultaten te kunnen boeken, is er een keuze gemaakt voor een focus op een beperkte range aan punten. De door studenten aangedragen verbeterpunten vallen binnen de categorie intensief en kleinschalig onderwijs.

Proces van planontwikkeling, werkwijze afstemming en monitoring in de jaarcyclus

Totstandkoming: Het IBS bestaat uit één bachelorprogramma, International Business (IB) en de Summerschool (in samenwerking met de Universiteit Utrecht). Vanuit de samengevoegde Instituutsraad en Opleidingscommissie hebben de studenten initiatief genomen om een enquête uit te zetten onder alle IB-studenten over de besteding van de kwaliteitsafspraken. De resultaten zijn met het managementteam besproken op uitvoerbaarheid en concreet gemaakt in de afspraken. De Instituutsraad heeft vervolgens ingestemd met de afspraken dd. 30-1-2020.

Monitoring: alle onderwijsinstellingen van Hogeschool Utrecht zullen periodiek rapporteren over de voortgang van de kwaliteitsafspraken aan de Bestuursdienst en Concern Control. Deze rapportages worden tijdens reguliere overleggen besproken tussen Instituutsdirectie / opleidingsmanagement en Instituutsraad en Opleidingscommissies. Er zal oog zijn voor voortgang

van de uitvoering van de afspraken, oormerken van de gerealiseerde uren specifiek voor de kwaliteitsafspraken en het vooruitkijken naar het meerjarig perspectief (bijsturen wanneer nodig). Er wordt gerapporteerd over deze gesprekken in de notulen van de overleggen.

De samengevoegde Instituutsraad /opleidingscommissie vergadert 1x per maand met de Instituutsdirectie. Voorafgaand aan dit overleg wordt een agendaoverleg gevoerd tussen het dagelijks bestuur van de raad en de Instituutsdirectie. De Instituutsraad ontvangt het managementplan en de bestuurlijke agenda om de vergaderagenda voor het jaar te kunnen laden. De raad participeert actief bij het opvoeren van besprekingspunten voor de meetings en is tevens beheerder van het overleg.

Perspectief gerealiseerd per 2022

Op basis van de behoeften van de studenten op een investering in kleinschalig en intensief onderwijs, zien wij het volgende perspectief eind 2021:

- Een goed georganiseerde, online leeromgeving die structuur en duidelijkheid biedt aan studenten ter facilitering van het leerproces (digitale leeromgeving).
- Beter begrip voor toetsuitkomsten en duidelijkere verwachtingen vooraf; meer tijd voor investering in de relatie docent - student (feedback op toetsen).
- Terugbrengen van aantal studievertragers en langstudeerders (extra begeleiding door studentassistenten / tutoring).
- Studenten zijn beter geëquipeerd voor toetreding tot de arbeidsmarkt; de kennis en vaardigheden sluiten beter aan bij vraag uit de beroepenveld (extra onderwijs op taalvaardigheid en professionele business skills).
- Er wordt meer gewerkt aan real life projecten vanuit het werkveld in semester 7 (extra tijd om praktijkopdrachten te werven).

12. INSTITUTE FOR INFORMATION & COMMUNICATION TECHNOLOGY

INSTITUTE FOR INFORMATION & COMMUNICATION TECHNOLOGY	2020	2021	2022	2023	2024
Budget per jaar (€ K)	578	636	745	836	1.061
Intensiever en kleinschalig onderwijs	424	461	535	626	851
HU Didactiek					
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Meer ruimte voor projectonderwijs op basis van opdrachten uit de beroepspraktijk, met directe betrokkenheid van de opdrachtgevers, zodat studenten een nog realistischer beeld van de beroepspraktijk ontwikkelen.	102	102	102	102	102
Extra tijd voor docenten om praktijkopdrachten te werven en om het proces bij dergelijke opdrachten goed te begeleiden, zodat de kwaliteit en de omvang van co-creatie nog verder toenemen.	220	257	275	306	306
Meer beschikbaarheid van praktijkdocenten die de verbinding met de beroepspraktijk in het onderwijs kunnen maken, zodat het praktijkbeeld van studenten nog actueler en genuanceerder wordt.	102	102	158	218	443
Meer en betere begeleiding van studenten	90	110	145	145	145
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Meer tijd voor studieloopbaanbegeleiding, zodat studenten goed zicht hebben op hun studie – en loopbaanmogelijkheden en bewustere keuzes maken en er meer ruimte is voor persoonlijke vragen van studenten.	90	110	145	145	145
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Onderwijsdifferentiatie	64	65	65	65	65
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Meer tijd om gedifferentieerde leerwegen mogelijk te maken, zodat studenten hun studieloopbaan nog beter kunnen afstemmen op eigen behoeften.	32	33	33	33	33
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Meer docentinzet op flexibele leerwegen, duale en deeltijdprogramma's, zodat ook daar voldoende persoonlijke aandacht voor studenten mogelijk is, gericht op de verbinding van werk en studie.	33	33	33	33	33

Directeur: Anita Bosman

Voorzitter IR en OC: Lars van Scheijndel

Studenten

1.779

Bacheloropleiding

HBO-ICT

Onderbouwing van de bestedingskeuzes 2020

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Het instituut zet (aansluitend op het ambitieplan 'HU in 2026') nadrukkelijk in op 'studentsucces' als centraal thema in haar toekomstplannen en wil dit op diverse manieren bevorderen. Daarbij kiezen we er bij de besteding van de kwaliteitsgelden voor om meer tijd te maken voor de verbinding met de beroepspraktijk, de begeleiding van studenten(groepen) bij praktijkopdrachten, betere/meer SLB(+) begeleiding en onderwijsdifferentiatie om nieuw onderwijs en (didactische) onderwijsvormen uit te denken, uit te werken en (flexibel) uit te voeren.

Betere begeleiding: De extra inzet op SLB(+) past bij onze studentpopulatie; wij hebben relatief meer studenten met een lichte beperking (bijvoorbeeld in het autistisch spectrum).

Onderwijsdifferentiatie: De inzet op onderwijsdifferentiatie komt voort uit de meerjarige doelstelling in het managementplan van het instituut, gericht op een breed en actueel onderwijsassortiment en een passend didactisch model (het managementplan heeft instemming van de Instituutsraad). De inzet op praktijkonderwijs en -opdrachten komt voort uit de meerjarige doelstelling in het managementplan om de verbinding met lectoraten en het bedrijfsleven te versterken.

2021

Met de Instituutsraad is afgestemd dat de kwaliteitsafspraken voor 2021 en daarna eventueel kunnen worden bijgesteld op basis van de evaluaties van de in 2020 gerealiseerde afspraken en de reguliere evaluaties van de onderwijskwaliteit en studenttevredenheid. Vooralsnog wordt uitgegaan van continuering van navolgende ambities.

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Meer tijd voor verbinding met de beroepspraktijk.

Betere begeleiding: Meer SLB(+) capaciteit.

Onderwijsdifferentiatie: Nieuw onderwijs en (didactische) onderwijsvormen uitdenken, uitwerken en uitvoeren. De inzet op onderwijsdifferentiatie komt voort uit de meerjarige doelstelling in het managementplan van het instituut, gericht op een breed en actueel onderwijsassortiment en een passend didactisch model. De inzet op praktijkonderwijs en -opdrachten komt voort uit de meerjarige doelstelling in het managementplan om de verbinding met lectoraten en het bedrijfsleven te versterken.

2022, 2023 en 2024

Er wordt uitgegaan van continueren van eerdere ambities, die op basis van evaluaties kunnen worden bijgesteld.

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Meer tijd voor verbinding met de beroepspraktijk (toenemende middelen tot en met 2024).

Betere begeleiding: Meer SLB(+) capaciteit (gelijkblijvende middelen vanaf 2022).

Onderwijsdifferentiatie: Nieuw onderwijs en (didactische) onderwijsvormen uitdenken, uitwerken en uitvoeren (gelijkblijvende middelen). De inzet op onderwijsdifferentiatie komt voort uit de meerjarige doelstelling gericht op een breed en actueel onderwijsassortiment en een passend didactisch model uit het managementplan van het instituut (het managementplan heeft instemming van de Instituutsraad). De inzet op praktijkonderwijs en -opdrachten komt voort uit de meerjarige doelstelling in het managementplan om de verbinding met lectoraten en het bedrijfsleven te versterken.

Proces van planontwikkeling, werkwijze afstemming en monitoring in de jaarcyclus

In december 2019 is er op de thema's van de kwaliteitsafspraken input gevraagd bij studenten tijdens een 'pizzasessie' (20 studenten) en drie klassenbezoeken (totaal 56 studenten). Naar aanleiding hiervan zijn de plannen voor 2020 e.v. bijgeschaafd. Studenten adviseerden om in te zetten

op de kwaliteit van docenten (met name docenten die in verbinding staan met de praktijk), op SLB en op een verrijking van didactische vormen en flexibilisering. De Instituutsraad heeft op 27 januari 2020 ingestemd met de afspraken conform format Kwaliteitsafspraken 2.0. Het instituut heeft conform het HU-medezeggenschapsreglement een gecombineerde Instituutsraad, er is dus geen afzonderlijke Opleidingscommissie. De plannen worden jaarlijks herijkt aan de hand van de strategische doelstellingen van het instituut en een evaluatie van de besteding van de kwaliteitsgelden. De plannen worden vervolgens tegelijkertijd met het managementplan ingediend bij de Instituutsraad en door hen ingestemd. Voor de herijking van de plannen zal het MT met studenten in gesprek gaan over actuele ontwikkelingen en de onderwijskwaliteit in het instituut. Het MT zal in ieder geval haar rapportages in het kader van de HU P&C cyclus, waarin over de kwaliteitsgelden wordt gerapporteerd, delen met de Instituutsraad. In algemene zin zal het MT, indien er in de uitvoering sprake is van significante afwijkingen ten opzichte van de plannen, hierover contact opnemen met de Instituutsraad.

Perspectief gerealiseerd per 2022

Eind 2021 hebben wij extra docenten aangesteld en geven wij docenten meer tijd voor feedback en persoonlijke begeleiding van studenten bij praktijkopdrachten en om up-to-date te blijven met de praktijk. Ook zijn er meer docenten die deels in de praktijk werken en deels onderwijs geven. Qua SLB zijn er eind 2021 meer contactmomenten tussen SLB(+) en student mogelijk gemaakt en er is meer tijd beschikbaar voor studenten die dit nodig hebben. De begeleiding sluit hiermee beter aan op de behoeften van studenten. Ook is er nieuw onderwijs/zijn nieuwe (didactische) onderwijsvormen uitgedacht, uitgewerkt en uitgevoerd. Op de planning tot en met 2021 staan de doorontwikkeling van OPEN-ICT in jaar 1 en 2, het ontwikkelen van het AI aanbod in jaar 3 en de doorontwikkeling van het aanbod in jaar 3 en 4 (de zogeheten specialisaties).

13. INSTITUTE FOR LIFE SCIENCES AND CHEMISTRY

INSTITUTE FOR LIFE SCIENCES AND CHEMISTRY	2020	2021	2022	2023	2024
KA budget per jaar (€ K)	480	504	557	600	742
Intensiever en kleinschalig onderwijs	480	493	539	557	655
HU Didactiek					
Kleinere klassen, zodat er meer ruimte is voor interactie en persoonlijke aandacht	204	204	204	204	204
Meer tijd voor meer diversiteit in werkvormen tijdens de lessen, zodat de kwaliteit van de lessen en de impact ervan hoger is.		25	25	61	102
Meer tijd voor het intensiever gebruik van de digitale leeromgeving zodat studenten een rijkere leeromgeving hebben.		51	69	25	25
Extra lessen bij struikelvakken, zodat studenten zich beter kunnen voorbereiden op herkansingen.		10	10	10	10
Meer tijd voor onderwijs- en curriculumontwikkeling volgens de HU onderwijsvisie, zodat het onderwijs nog beter aansluit bij de behoefte van de student qua tempo, interesse en niveau.	133	36	36	36	51
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Extra onderwijs voor studievertragers of bij curriculumconversies, zodat studenten geen onnodige studievertraging oplopen.	51	51	51	51	51
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Meer tijd voor kleinschalige onderzoeksprojecten, in kleinere groepen zodat er meer diversiteit in de opdrachten mogelijk is en studenten intensiever begeleid kunnen worden.					17
Meer onderwijs in onderzoeksvaardigheden en over een langere periode van het curriculum zodat studenten beter voorbereid zijn op het uitvoeren van onderzoek in projecten, stages en afstuderen.	30	30	30	30	30
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Meer tijd voor inbreng van praktijkcases en gastdocenten in het curriculum, zodat studenten een actueel en divers beeld van de beroepspraktijk kunnen ontwikkelen		23	51	76	102
Extra tijd voor docenten om praktijkopdrachten te werven en om het proces bij dergelijke opdrachten goed te begeleiden, zodat de kwaliteit en de omvang van co-creatie nog verder toenemen.	63	63	63	63	63
Meer en betere begeleiding van studenten	0	11	18	18	35
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Verruimen van de beschikbaarheid van praktijklokalen en labs en de inzet van lab-assistenten, zodat studenten meer mogelijkheden hebben voor het uitvoeren van onderzoek en het oefenen van hun onderzoekskills.		11	18	18	35
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Onderwijsdifferentiatie	0	0	0	25	51
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Meer aanbod in het aantal momenten van onderwijs en toetsen zodat studenten nog flexibeler kunnen plannen.				25	51
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					

Directeur: Margreet Oostenbrink

Voorzitter IR: Jens van Riel

Voorzitter GOC: David Boss

Studenten

Bachelor: 1.580

Bacheloropleidingen

Biologie en Medisch Laboratoriumonderzoek (Life Sciences)

Chemie

Chemische Technologie

Onderbouwing van de bestedingskeuzes 2020

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Het Institute for Life Sciences & Chemistry (ILC) kiest ervoor de extra middelen uit de Kwaliteitsafspraken voor het merendeel in te zetten op het blijven werken met kleine stamgroepen. Deze eerder ingezette actie, met stamgroepen van zeven studenten per project of veertien studenten per practicumbegeleider, wordt voortgezet. Een kleine aanpassing op het eerder ingezette beleid is dat het ILC per studiejaar 2019-2020 gaat werken met leerteams. De leerteams krijgen intensieve begeleiding tijdens de praktijk en blijven in het gehele eerste jaar in dezelfde samenstelling leren tijdens project-, praktijk- en vaardighedenonderwijs. Mede hierdoor is het rooster voor studenten eerder bekend bij semesterovergangen. Daarnaast blijven we structureel investeren in de onderwijsinnovatie van het curriculum. De recente spreiding van lessen, om de studielastpiek te verlagen bij Chemie en Chemische Technologie, wordt ook doorgevoerd in het Life Sciences curriculum. De komende jaren zal deze aanpassing de nodige evaluatie en bijsturing vragen. Het doel van bovenstaande aanpassingen in de curricula is een hogere studenttevredenheid en verbeterd studentsucces. Verder continueren we de zomersprint. Hierin krijgen eerstejaarsstudenten die minimaal 50 punten hebben behaald, de mogelijkheid om hun kleine achterstand weg te werken. We continueren tevens de werkgroep studiesucces om tijdig interventies te kunnen plegen in het curriculum, en het U-talent contract om aspirant studenten uit het VO te interesseren.

Binnen het onderwijs hebben we naast bovenstaande verandering extra gelden beschikbaar gesteld voor docenten om naar eigen inzicht onderwijs in te vullen of meer en betere begeleiding van studenten te verzorgen, specifiek gericht op het ondersteunen van werkveldverbreding en werken aan maatschappelijke vraagstukken. Het doel hiervan is om de verbinding van onderwijs en onderzoek verder te versterken. Daarbovenop willen we docenten middels een vouchersysteem laten deelnemen aan het onderzoek in het lectoraat.

Betere begeleiding; Onderwijsdifferentiatie: Vanuit de focus op de onderwijsinnovatie en de versterking van de HU-didactiek, zetten we op dit moment nog niet extra in op studieloopbaanbegeleiding en differentiatie.

2021

Intensiever, kleinschalig onderwijs: We handhaven het werken in kleinere leerteams, naast de zomersprint en de gelden voor onderwijsinnovatie. In 2021 willen we extra gelden beschikbaar maken om studenten beter faciliteren in hun leerproces door middel van intensiever gebruik van onze digitale leeromgeving (DLO). We denken daarbij aan het intensiever gebruik van de onderwijsomgeving Canvas, het digitaal toetsen via TestVision en andere instrumenten. Ook wil het instituut de inzet van weblectures ter ondersteuning bij het leren uitbreiden. Naast deze digitale tools willen we ook extra middelen inzetten voor meer variëteit in werkvormen en voor maatwerk bij toetsvoorbereiding. Tevens willen we onze eerstejaars meer in aanraking brengen met de beroepspraktijk en daarvoor excursies organiseren.

Betere begeleiding: In het lab zorgen we voor extra personeel zodat studenten de mogelijkheid krijgen om extra experimenten uit te voeren naast de standaard lesmomenten.

Onderwijsdifferentiatie: Vanuit de focus op de onderwijsinnovatie en de versterking van de HU-didactiek, zetten we op dit moment nog niet extra in op differentiatie van het onderwijsaanbod.

2022

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Het werken in leerteams met intensieve begeleiding en de ondersteuning van studentsucces met activiteiten zoals de zomersprint, de studiesucceswerkgroep en het U-talent contract worden ook in 2022 gecontinueerd. Dat geldt ook voor de extra ruimte en tijd voor docenten, voor de versterking van de binding met het werkveld en het onderzoek. Net als in 2021 is er nog een beperkt budget voor de onderwijsvernieuwing beschikbaar om het nieuwe curriculum verder uit te rollen. We blijven inzetten op de aansluiting van het onderwijs op de individuele behoeften van de student. In 2022 worden de extra middelen voor de betere benutting van de digitale leeromgeving verder verhoogd en blijven we inzetten op variëteit in werkvormen en maatwerk-onderwijs bij toetsvoorbereiding. Ook verhogen we de middelen voor versterking van praktijkbreng in het onderwijs middels actuele casuïstiek.

Betere begeleiding: De aanvullende voorzieningen voor de labs worden gecontinueerd, zodat studenten de mogelijkheid houden om extra experimenten uit te voeren naast de standaard lesmomenten.

Onderwijsdifferentiatie: Vanuit de focus op de onderwijsinnovatie en de versterking van de HU-didactiek, zetten we op dit moment nog niet extra in op differentiatie van het onderwijsaanbod.

2023

Intensiever, kleinschalig onderwijs: De investeringen die in 2020 en later in gang zijn gezet, worden gecontinueerd. We verwachten dat de uitbouw van de digitale leeromgeving inmiddels minder extra middelen vraagt en zullen de middelen hier met name inzetten op verdere ontwikkeling van blended leren in diversiteit van werkvormen. Ook de co-creatie met de beroepspraktijk wordt nog verder versterkt. We verwachten dat we per 2023 een inhoudelijk divers en actueel curriculum hebben dat goed aansluit op de behoeften van de student.

Betere begeleiding: De aanvullende voorzieningen voor de labs worden gecontinueerd, zodat studenten de mogelijkheid houden om extra experimenten uit te voeren naast de standaard lesmomenten.

Onderwijsdifferentiatie: In het licht van bovenstaande willen we per 2023 verdere flexibilisering mogelijk gaan maken door ook de planning van het aanbod te flexibiliseren, zodat de student nog meer en beter een eigen, gepersonaliseerde leerweg kan uitstippelen.

2024

Intensiever, kleinschalig onderwijs: De investeringen die in 2020 en later in gang zijn gezet, worden gecontinueerd. We blijven investeren in een goede aansluiting bij de behoeften van de student, op blended leren en diversiteit in het onderwijs, op co-creatie met de beroepspraktijk en op versterking van de onderzoeksmogelijkheden. In 2024 willen we de verbinding tussen onderzoek en beroepspraktijk verder versterken door uitbreiding van de kleinschalige onderzoeksprojecten in het curriculum. De verdere flexibilisering van het aanbod, zoals in gang gezet in 2023, vraagt een extra investering in onderwijsontwikkeling.

Betere begeleiding: De aanvullende voorzieningen voor de labs worden gecontinueerd, zodat studenten de mogelijkheid houden om extra experimenten uit te voeren naast de standaard lesmomenten.

Onderwijsdifferentiatie: In het licht van bovenstaande willen we per 2023 verdere flexibilisering mogelijk gaan maken door ook de planning van het aanbod te flexibiliseren, zodat de student nog meer en beter een eigen gepersonaliseerde leerweg kan uitstippelen.

Proces van planontwikkeling, werkwijze afstemming en monitoring in de jaarcyclus

Met de input van de medezeggenschap op 18 en 25 juni 2019 is het managementplan opgesteld. In het collegejaar 2019-20 is er een 'participatiesessie' georganiseerd vanuit medezeggenschap waarin aanvullende informatie is opgehaald op welke wijze de kwaliteitsegden het beste ingezet kunnen worden in onze opleidingen. Vervolgens is dit in afzonderlijke én gezamenlijke sessies met zeggenschap en medezeggenschap nader uitgewerkt in een meerjarig perspectief voor de besteding. Bij deze besprekingen is gebleken dat voor ons instituut een betere begeleiding (lees: intensiever onderwijs) de grootste prioriteit heeft. Dit heeft een directe koppeling met

de meerjarige doelstellingen co-creëren, profilering en multidisciplinaire samenwerking. De gelden zijn in overleg zo toegewezen dat ze de meerjarige doelstellingen ondersteunen. De resultaten van afgelopen jaar werden op 4 juli 2019 besproken met de gemeenschappelijke opleidingscommissie (GOC) en de Instituutsraad.

Het managementplan is op 8 juli 2019 voor advies aan de Instituutsraad voorgelegd. Deze heeft feedback gegeven op dit concept op 11 juli 2019. Na het BMO-gesprek in oktober 2019 is een definitieve opzet van het meerjarenplan wederom aan de Instituutsraad voorgelegd. In januari 2020 heeft de Instituutsraad definitief ingestemd met het meerjarenplan en de meerjarige kwaliteitsafspraken. Deze afspraken zijn onderdeel van het managementplan.

Monitoring wordt gedaan op basis van inspanning en de omvang. In de periodieke afstemming tussen management en medezeggenschap is deze monitoring onderwerp van gesprek. Hierover wordt ook gerapporteerd in de integrated reporting. De voortgang wordt elk kwartaal met de Instituutsraad besproken. In de verslagen van deze bijeenkomsten wordt per thema vastgelegd in hoeverre de inzet bijdraagt aan het bereiken van het doel. Indien wenselijk en/of noodzakelijk worden na onderlinge overeenstemming aanpassingen gedaan in de bestedingskeuzes. Voor deze cyclus doorlopen we in principe jaarlijks hetzelfde proces.

Perspectief gerealiseerd per 2022

Het instituut heeft op deze termijn het werken in leerteams volledig geïmplementeerd. Studenten krijgen les in kleine groepen met intensieve begeleiding. Waar nodig is maatwerk mogelijk. De curriculumvernieuwing is afgerond en de digitale leeromgeving wordt actief benut. De kwaliteitsafspraken hebben verder bijgedragen aan de versterking van de onderzoekscomponent in de opleiding. Monitoring wordt gedaan op basis van inspanning en de omvang ervan. Hierover wordt ook gerapporteerd in de integrated reporting. De voortgang wordt elk kwartaal besproken met de Instituutsraad. In de verslagen van deze bijeenkomsten wordt per thema vastgelegd in hoeverre de inzet bijdraagt aan het bereiken van het doel.

14. INSTITUTE FOR MARKETING AND COMMERCE

INSTITUTE FOR MARKETING AND COMMERCE	2020	2021	2022	2023	2024
Budget per jaar (€ K)	357	381	434	482	609
Intensiever en kleinschalig onderwijs	282	292	340	379	485
HU Didactiek					
Invoering of uitbreiding van het werken met leerteams, zodat het met en van elkaar leren uitgangspunt is van de community vorming en professionele grondhouding van studenten.	120	109	108	103	149
Kleinere klassen, zodat er meer ruimte is voor interactie en persoonlijke aandacht	25	25	25	25	25
Meer tijd voor tussentijdse formatieve toetsen, zodat studenten een beter beeld hebben van hun studievoortgang.	10	10	20	31	31
Meer tijd voor toetsing op basis van portfolio en assessment, waardoor de kwaliteit van de toetsing toeneemt.	10	20	20	31	31
Meer tijd voor toetsbesprekingen en feedback op toetsproducten, zodat studenten beter inzicht hebben in hun leerpunten.	10	20	20	31	36
Extra lessen bij struikelvakken, zodat studenten zich beter kunnen voorbereiden op herkansingen.			5	5	5
Meer tijd voor onderwijs- en curriculumontwikkeling volgens de HU onderwijsvisie, zodat het onderwijs nog beter aansluit bij de behoefte van de student qua tempo, interesse en niveau.	7	7	7	7	7
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Extra onderwijs voor studievertragers of bij curriculumconversies, zodat studenten geen onnodige studievertraging oplopen.	10	10	10	10	10
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Meer tijd voor kleinschalige onderzoeksprojecten, in kleinere groepen zodat er meer diversiteit in de opdrachten mogelijk is en studenten intensiever begeleid kunnen worden.		7	14	14	21
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Meer tijd voor inbreng van praktijkcases en gastdocenten in het curriculum, zodat studenten een actueel en divers beeld van de beroepspraktijk kunnen ontwikkelen	31	31	41	41	51
Meer ruimte voor projectonderwijs op basis van opdrachten uit de beroepspraktijk, met directe betrokkenheid van de opdrachtgevers, zodat studenten een nog realistischer beeld van de beroepspraktijk ontwikkelen.	20	14	21	28	35
Extra tijd voor docenten om praktijkopdrachten te werven en om het proces bij dergelijke opdrachten goed te begeleiden, zodat de kwaliteit en de omvang van co-creatie nog verder toenemen.	37	37	48	53	84
Meer en betere begeleiding van studenten	34	33	33	33	33
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Extra docentcapaciteit om studenten met studievertraging te begeleiden in hun studieplanning, zodat studenten weer meer grip en regie krijgen op hun leerloopbaan.	10	10	10	10	10
(Extra) inzet van studentassistenten en peercoaches om intensievere begeleiding te kunnen bieden, die laagdrempelig is en aansluit bij de leefwereld van de student.	10	8	8	8	8

Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Meer tijd voor supervisie en begeleiding van professionele reflectie bij de uitvoering van onderzoek en praktijkopdrachten, zodat studenten beter ondersteund worden in het ontwikkelen van hun professionele identiteit.	14	14	14	14	14
Onderwijsdifferentiatie	41	56	61	70	92
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Meer aanbod in het aantal momenten van onderwijs en toetsen zodat studenten nog flexibeler kunnen plannen.	10	10	10	10	10
Meer tijd om gedifferentieerde leerwegen mogelijk te maken, zodat studenten hun studieloopbaan nog beter kunnen afstemmen op eigen behoeften.	10	20	25	41	51
Meer tijd om de DLO in te richten, passend bij de behoeften van studenten in flexibele leerroutes, zodat de DLO nog beter aansluit bij hun leerbehoeften.	10	10	10	4	10
Extra aandacht voor introductieactiviteiten in de eerste 100 dagen om de binding van eerstejaars met de opleiding te versterken en zo studie-uitval terug te dringen.		5	5	5	5
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Meer docentinzet op flexibele leerwegen, duale en deeltijdprogramma's, zodat ook daar voldoende persoonlijke aandacht voor studenten mogelijk is, gericht op de verbinding van werk en studie.	10	10	10	10	10
Meer docentinzet voor het begeleiden van extra-curriculaire challenges, zodat studenten die uitgedaagd willen worden om hun talenten breder in te zetten, daartoe de mogelijkheden krijgen.					5

Directeur: Monique van Deelen

Voorzitter IR: Ton Borchert

Voorzitter OC Commerciële Economie:

Marijn Molenaar

Voorzitter OC Ondernemerschap & Retail

Management: Hidde Sickmann

Studenten

1.361

Bacheloropleidingen

Commerciële Economie

Ondernemerschap & Retail Management

Onderbouwing van de bestedingskeuzes

2020

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Het Institute for Marketing & Commerce (IMC) zet met de kwaliteitsgelden voornamelijk in op intensief en kleinschalig onderwijs. Het instituut is in 2018 begonnen met de herontwikkeling van het onderwijs vanuit de voorinvesteringen, parallel aan het reeds in gang gezette herontwerp van de curricula vanuit het programma Onderwijsinnovatie. Het herontwerp van het curriculum van Commerciële Economie behelst de onderwijsbenadering vanuit een aangepast didactisch model; PIO (Professional In Ontwikkeling). Daarbij staan het werken met leerteams en een

andere wijze van toetsen (portfolio's, assessments, formatief) centraal. In collegejaar 2019/2020 is dit voor het eerst geïmplementeerd in de jaren 1 en 2. Met studenten wordt geregeld geëvalueerd en bijgesteld. Studenten spreken duidelijk de behoefte uit aan intensiever onderwijs en meer betrokkenheid van docenten, met name in leerjaar 1. Ook geven studenten aan frequenter feedback te willen ontvangen (ook tussentijds). Met de kwaliteitsgelden willen we het mogelijk maken om het onderwijs ook daadwerkelijk kleinschalig aan te bieden en leerteams in de praktijk te brengen. Binnen de opleiding Ondernemerschap en Retailmanagement wordt al langere tijd vanuit een basis van gepersonaliseerd leren gewerkt waarbij de student aan het roer is. De uitgangspunten van het onderwijsmodel zijn in grote lijnen op orde. Op het gebied van persoonlijke aandacht voor en begeleiding van de student is verbetering noodzakelijk. Er is gekozen voor een verdere intensivering op deze punten; er wordt met name ingezet op kleinere klassen. Deze opzet zal uiteindelijk tevens ten gunste komen van het studentsucces.

Betere begeleiding: Ondernemerschap en Retailmanagement zet niet in op betere begeleiding van studenten; dit zit verweven in intensiever, kleinschalig onderwijs. Commerciële Economie zet beperkt in op betere begeleiding van studenten, geheel in lijn met de ondersteuning van het PIO-concept en daarmee gepaard gaande aandacht voor de student.

Onderwijsdifferentiatie: Ondernemerschap en Retailmanagement zet in de latere jaren beperkt in op onderwijsdifferentiatie. Commerciële Economie wil de student flexibiliteit aanbieden in het volgen van onderwijs, het afleggen van toetsen en uitvoeren van projecten uit bedrijfsleven om zo de studenten soepeler door het programma te krijgen. Dit sluit concreet aan op de wens van de studenten; zij geven aan betere aansluiting met het beroepenveld en meer real life opdrachten uit het bedrijfsleven te willen krijgen. Door een flexibilisering van het onderwijs kan eenvoudiger ingespeeld worden op vragen vanuit het werkveld.

2021

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Voor het

instituut blijft intensiever, kleinschalig onderwijs de meest prominente investeringscategorie. Voor Commerciële Economie blijft de investering in het werken in leerteams gelijkblijvend over alle jaren. Er is een continue aandacht en gelijkblijvende (grote) investering nodig op begeleiden van de leerteamgroepen. De investering op toetsing neemt toe. Vanaf collegejaar 2020/2021 wordt het herontworpen curriculum jaar 3 geïmplementeerd. Dat vraagt om uitbreiding van de inzet op nieuwe toetsvormen (formatief, assessments, portfolio), zoals die in de nieuwe jaren 1 en 2 reeds ingezet waren in 2019/2020. Ten slotte wil het instituut de student beter faciliteren in zijn leerproces door middel van intensiever gebruik van een digitale leeromgeving (DLO). Ondernemerschap & Retailmanagement houdt in 2021 vast aan de in 2020 ingezette lijn van werken in kleinere klassen en intensivering van de aandacht voor de student. Ook is er oog voor begeleiding van studievertragers en langstudeerders.

Betere begeleiding: Studenten Commerciële Economie geven aan behoefte te hebben aan betere begeleiding bij problemen of studieloopbaanplanning. De in 2020 ingezette begeleiding wordt ook in 2021 gecontinueerd.

Onderwijsdifferentiatie: In 2020 brengt het instituut haar basis op orde (juiste docent op de juiste plek) waardoor in 2021 bij Commerciële Economie ruimte ontstaat om het onderwijs flexibeler in te gaan richten en de verbanden onderwijs - onderzoek en onderwijs - beroepenveld te verstevigen. In de loop van de jaren wordt dit verder uitgebouwd. Ondernemerschap & Retailmanagement investeert vanaf 2021 extra op introductie van eerstejaars studenten. De studenten zullen beter begeleid worden bij het maken van de studiekeuze, het onderdeel uitmaken van een community en het vinden van de juiste plaats in jaar 1.

2022

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Het bieden van kleinschalig onderwijs bij Ondernemerschap & Retailmanagement en het werken in leerteams bij Commerciële Economie, wordt ook in 2022 gecontinueerd en blijft veruit de grootste component van de kwaliteitsafspraken. Verder is er bij Commerciële Economie ruimte om de in 2020 in

gang gezette aandacht voor toetsing verder uit te bouwen. De in gang gezette versterking van co-creatie, de verbinding met de beroepspraktijk in het curriculum, wordt in 2022 sterker ingebracht en verder geïntensiveerd in de daarop volgende jaren.

Betere begeleiding: Betere begeleiding is bij de opleiding Ondernemerschap & Retailmanagement opgenomen in kleinere klassen. Voor Commerciële Economie wordt continu ingezet op begeleiding van de studenten bij studieloopbaanvraagstukken en problemen in de opleiding.

Onderwijsdifferentiatie: Beide opleidingen zetten vanaf 2022 extra in op een flexibilisering van het onderwijs om zo persoonlijke leerwegen beter mogelijk te maken.

2023

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Het instituut houdt ook in 2023 vast aan kleinere klassen en werken in leerteams. Er komt bij Commerciële Economie meer inzet voor toetsing; het gehele team werkt nu in nieuwe toetsvormen. Ook de investering in co-creatie met bedrijfsleven neemt ondertussen bij beide opleidingen steeds meer toe. Wij staan in direct contact met ons afnemend werkveld en spelen in op hun behoeften.

Betere begeleiding: De extra inzet op persoonlijk begeleiding van studenten bij Commerciële Economie is ondertussen een begrip, hier wordt door alle jaren heen gelijkblijvend op ingezet.

Onderwijsdifferentiatie: Bij beide opleidingen ontstaat steeds meer ruimte om gedifferentieerde leerwegen mogelijk te maken.

2024

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Het instituut houdt ook in 2024 vast aan kleinere klassen en werken in leerteams. Er komt bij Commerciële Economie meer inzet voor toetsing; het gehele team werkt nu in nieuwe toetsvormen. Ook de investering in co-creatie met bedrijfsleven neemt ondertussen bij beide opleidingen steeds meer toe. Wij staan in direct contact met ons werkveld en spelen in op hun behoeften.

Betere begeleiding: De extra inzet op persoonlijk begeleiding van studenten bij Commerciële Economie is ondertussen een begrip, hier wordt door alle jaren heen gelijkblijvend op ingezet.

Onderwijsdifferentiatie: Bij beide opleidingen ontstaat steeds meer ruimte om gedifferentieerde leerwegen mogelijk te maken.

Proces van planontwikkeling, werkwijze afstemming en monitoring in de jaarcyclus

Totstandkoming: De kwaliteitsafspraken 2020 - 2024 zijn tot stand gekomen door middel van intensieve samenwerking met de Instituutsraad van het Institute for Marketing & Commerce en de Opleidingscommissie Ondernemerschap & Retailmanagement. De Instituutsraad heeft een belangrijke rol gespeeld bij het vormgeven van het proces van studentparticipatie vanuit de opleiding Commerciële Economie, waar dit bij Ondernemerschap & Retailmanagement vanuit de Opleidingscommissie geregeld is. Binnen deze samenwerkingen is vanuit de studentengeleding actief input geleverd als basis voor de kwaliteitsafspraken. De verbinding met de Opleidingscommissie Commerciële Economie is op een later moment in het proces tot stand gekomen, waardoor ook deze Opleidingscommissie kennis heeft genomen van de afspraken en hier een positief advies op uitgebracht heeft. De Instituutsraad heeft op 28-1-2020 ingestemd met de afspraken en beide opleidingscommissies hebben positief geadviseerd op resp. 28-1-2020 en 30-1-2020.

Monitoring: Alle onderwijsinstututen van Hogeschool Utrecht zullen periodiek rapporteren over de voortgang van de kwaliteitsafspraken. De instituutsdirectie en het opleidingsmanagement bespreken deze rapportages met de Instituutsraad en Opleidingscommissies tijdens reguliere overleggen. Er zal ook zijn voor voortgang van de uitvoering van de afspraken, oormerken van de gerealiseerde uren specifiek voor de kwaliteitsafspraken en het vooruitkijken naar meerjarig perspectief (bijsturen wanneer nodig). Er wordt gerapporteerd over deze gesprekken in de notulen van de overleggen. De Instituutsraad en Instituutsdirectie vergaderen 1x per maand. Voorafgaand aan dit overleg wordt een agendaoverleg gevoerd tussen het dagelijks bestuur

van de raad en de Instituutsdirectie. De Instituutsraad ontvangt het managementplan en de bestuurlijke agenda om de vergaderagenda voor het jaar te kunnen laden. De raad participeert actief bij het opvoeren van besprekingspunten voor de meetings en is tevens beheerder van het overleg. De beide opleidingscommissies vergaderen volgens een vast schema. De opleidingscommissies ontvangen aan de start van het jaar net als de Instituutsraad het managementplan en de voorziene acties uit de bestuurlijke agenda (waar kwaliteitsafspraken onderdeel van uitmaken) van het instituut om zo de vergaderagenda te kunnen opstellen.

Perspectief gerealiseerd per 2022

Ondernemerschap & Retailmanagement: De investering in het versterken van kleinschalig onderwijs leidt ertoe dat studenten een inspirerend en studeerbaar programma kunnen volgen. Studenten kunnen succesvoller studeren bij een investering in kleinschalig onderwijs en werken in leerteams. De binding met de opleiding wordt sterker. Het onderwijs sluit beter aan bij de leervragen en studenten ontvangen persoonlijke aandacht. Studenten ervaren dat zij ruim voldoende aandacht van de docenten ontvangen en dat docenten kunnen aansluiten bij de individuele leervragen van de studenten. Studenten voelen zich vanwege de directe aandacht gemotiveerd en aangevoerd om zich in te spannen voor de opleiding. Dit leidt uiteindelijk tot een lagere uitval in jaar 1 en verbetering van het rendement.

Commerciële Economie: De studenten hebben uitgesproken de volgende verbeteringen voor de opleiding te ambiëren. In 2021 is op de volgende manier geïnvesteerd in kleinschalig onderwijs vanuit de kwaliteitsegelden:

- Studenten worden beter geholpen als ze problemen hebben met hun studie of als zaken onduidelijk zijn; vooral weten ze waar ze met hun problemen terecht kunnen (leerteams en begeleiding).
- Er wordt meer gedifferentieerd in de studie, studenten hebben meer keuzemogelijkheden en kunnen hun eigen leerroute samenstellen (gepersonaliseerd onderwijs).
- Vooral in jaar 1 is het onderwijs intensiever geworden, betrokkenheid en begeleiding van docenten is toegenomen (leerteams).
- Er vindt veel frequenter feedback plaats, ook tussentijds. Studenten krijgen eerder te weten waar ze aan toe zijn en of ze op de goede weg zijn (toetsing).
- De aansluiting met het beroepenveld is verbeterd, er wordt meer gewerkt aan opdrachten van echte bedrijven (co-creatie bedrijfsleven).

15. INSTITUUT VOOR PARAMEDISCHE STUDIES

INSTITUUT VOOR PARAMEDISCHE STUDIES	2020	2021	2022	2023	2024
Budget per jaar (€ K)	797	885	1.055	1.213	1.561
Intensiever en kleinschalig onderwijs	585	641	743	853	1.059
HU Didactiek					
Invoering of uitbreiding van het werken met leerteams, zodat het met en van elkaar leren uitgangspunt is van de community vorming en professionele grondhouding van studenten.	142	178	220	262	290
Kleinere klassen, zodat er meer ruimte is voor interactie en persoonlijke aandacht	87	87	97	127	143
Meer tijd voor meer diversiteit in werkvormen tijdens de lessen, zodat de kwaliteit van de lessen en de impact ervan hoger is.	5				
Meer tijd voor het intensiever gebruik van de digitale leeromgeving zodat studenten een rijkere leeromgeving hebben.	51	53	64	71	86
Meer tijd voor tussentijdse formatieve toetsen, zodat studenten een beter beeld hebben van hun studievoortgang.	2	4	4	4	4
Meer tijd voor toetsing op basis van portfolio en assessment, waardoor de kwaliteit van de toetsing toeneemt.	4	6	8	8	8
Meer tijd voor toetsbesprekingen en feedback op toetsproducten, zodat studenten beter inzicht hebben in hun leerpunten.		20	20	20	25
Extra lessen bij struikelvakken, zodat studenten zich beter kunnen voorbereiden op herkansingen.	8	13	13	13	20
Extra inzet van studentassistenten voor extra begeleiding in lessen, zodat de begeleiding nog beter afgestemd kan worden op de behoefte van de student.	10	12	15	17	21
Meer tijd voor onderwijs- en curriculumontwikkeling volgens de HU onderwijsvisie, zodat het onderwijs nog beter aansluit bij de behoefte van de student qua tempo, interesse en niveau.	145	119	104	63	84
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Extra onderwijs op het gebied van taalvaardigheid of andere professionele skills zodat studenten beter toegerust zijn voor praktijkstages	3	4	4	14	18
Extra onderwijs ter voorbereiding van internationale stages of studieonderdelen, zodat studenten beter voorbereid zijn op internationale ervaringen of minder drempels ervaren om daarvoor te kiezen	6	6	6	6	6
Extra onderwijs voor studievertragers of bij curriculumconversies, zodat studenten geen onnodige studievertraging oplopen.	31	31	25	22	22
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Meer tijd voor kleinschalige onderzoeksprojecten, in kleinere groepen zodat er meer diversiteit in de opdrachten mogelijk is en studenten intensiever begeleid kunnen worden.			5	36	61
Meer onderwijs in onderzoeksvaardigheden en over een langere periode van het curriculum zodat studenten beter voorbereid zijn op het uitvoeren van onderzoek in projecten, stages en afstuderen.			3	4	14
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Meer tijd voor inbreng van praktijkcases en gastdocenten in het curriculum, zodat studenten een actueel en divers beeld van de beroepspraktijk kunnen ontwikkelen		5	5	5	8
Meer ruimte voor projectonderwijs op basis van opdrachten uit de beroepspraktijk, met directe betrokkenheid van de opdrachtgevers, zodat studenten een nog realistischer beeld van de beroepspraktijk ontwikkelen.	14	20	35	64	120

Extra tijd voor docenten om praktijkopdrachten te werven en om het proces bij dergelijke opdrachten goed te begeleiden, zodat de kwaliteit en de omvang van co-creatie nog verder toenemen.	20	25	36	38	38
Meer beschikbaarheid van praktijkdocenten die de verbinding met de beroepspraktijk in het onderwijs kunnen maken, zodat het praktijkbeeld van studenten nog actueler en genuanceerder wordt.	56	56	77	77	91
Meer en betere begeleiding van studenten	106	144	192	235	288
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Meer tijd voor studieloopbaanbegeleiding, zodat studenten goed zicht hebben op hun studie – en loopbaanmogelijkheden en bewustere keuzes maken en er meer ruimte is voor persoonlijke vragen van studenten.	48	46	46	50	55
Meer tijd voor individuele aandacht bij leer- en studieloopbaanvragen, via spreekuren, zodat de begeleiding nauw aansluit bij de behoefte van de student.	25	25	25	25	29
Extra docentcapaciteit om studenten met studievertraging te begeleiden in hun studieplanning, zodat studenten weer meer grip en regie krijgen op hun leerloopbaan.	16	16	18	18	18
(Extra) inzet van studentassistenten en peercoaches om intensievere begeleiding te kunnen bieden, die laagdrempelig is en aansluit bij de leefwereld van de student.	2	6	12	12	17
Extra docentcapaciteit om studentassistenten en peercoaches te begeleiden, zodat deze hun eigen rol in de leerbegeleiding goed kunnen uitvoeren.	1	1	9	11	11
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Meer tijd voor de begeleiding van afstudeeropdrachten, zodat de kwaliteit van het onderzoek hoger wordt	10	31	31	36	51
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Meer tijd voor supervisie en begeleiding van professionele reflectie bij de uitvoering van onderzoek en praktijkopdrachten, zodat studenten beter ondersteund worden in het ontwikkelen van hun professionele identiteit.	3	13	36	61	71
Meer tijd voor stagebegeleiding en vraag-gestuurd leren tijdens de stageperiodes, zodat studenten zich optimaal kunnen ontwikkelen in de beroepspraktijk.		5	15	20	36
Onderwijsdifferentiatie	105	100	120	126	213
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Meer tijd voor de begeleiding van Honours-studenten bij eigen profilering, zodat studenten uitgedaagd blijven op hoog niveau te presteren	12	12	12	12	12
Multidisciplinair Honoursonderwijs voor meer studenten, zodat studenten nog meer hun eigen profilering kunnen vormgeven.	1	1	1	1	1
Meer aanbod in het aantal momenten van onderwijs en toetsen zodat studenten nog flexibeler kunnen plannen.	10	15	20	21	51
Meer tijd om gedifferentieerde leerwegen mogelijk te maken, zodat studenten hun studieloopbaan nog beter kunnen afstemmen op eigen behoeften.	10	10	10	10	51
Meer tijd om de DLO in te richten, passend bij de behoeften van studenten in flexibele leerroutes, zodat de DLO nog beter aansluit bij hun leerbehoeften.	1	1	1	1	1
Extra aandacht voor studiekeuzeactiviteiten voorafgaand aan de opleiding bij Numerus Fixus studies, zodat studenten nog beter een weloverwogen keuze kunnen maken en uitval in het eerste jaar wordt teruggedrongen.	10	10	10	10	10
Extra aandacht voor introductieactiviteiten in de eerste 100 dagen om de binding van eerstejaars met de opleiding te versterken en zo studie-uitval terug te dringen.	6	6	6	6	6

Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Meer tijd voor onderwijs en begeleiding in onderzoekspecialisaties van studenten, zodat meer studenten kiezen voor vervolgonderwijs in Masters.	3	3	3	3	3
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Meer docentinzet op flexibele leerwegen, duale en deeltijdprogramma's, zodat ook daar voldoende persoonlijke aandacht voor studenten mogelijk is, gericht op de verbinding van werk en studie.	46	31	46	51	61
Meer docentinzet voor het begeleiden van extra-curriculaire challenges, zodat studenten die uitgedaagd willen worden om hun talenten breder in te zetten, daartoe de mogelijkheden krijgen.	5	10	10	10	16

Directeur: Judith Smit

Voorzitter IR: Tilly Hof

Voorzitter OC Farmakunde: Max Schinkel

Voorzitter OC Huidtherapie: Anne Fröger

Voorzitter OC Logopedie: Maaïke de Gloppe

Voorzitter OC Management in de Zorg:

Yusra Al Mudhafar

Voorzitter OC Mondzorg: Amber Kraaij

Voorzitter OC Oogzorg: Maaïke Koedoot

Studenten

2.378

Bacheloropleidingen

Farmakunde

Huidtherapie

Logopedie

Management in de Zorg

Mondzorgkunde

Optometrie

Orthoptie

Tandprothetiek

Onderbouwing van de bestedingskeuzes

2020

Opleidingen en opleidingscommissies van het Instituut voor Paramedische Studies (IPS) leggen bij de besteding van de middelen de nadruk op 'intensiever, kleinschaliger onderwijs' en 'betere begeleiding'.

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Conform de meerjarige doelstelling van het IPS (flexibel en gepersonaliseerd onderwijs) zijn opleidingen enkele

jaren geleden gestart met de implementatie van leerteamlernen. Deze implementatie loopt volgt de curriculumherziening die de opleidingen (ieder in een eigen tempo) doorvoeren. In collegejaar 2019-2020 zijn enkele opleidingen gestart met een nieuw (meer flexibel) curriculum voor het eerste jaar en wordt het curriculum van opvolgende jaren ontwikkeld. Naast leerteamlernen en curriculumherziening, sturen de opleidingen in 2020 op het verkleinen van klassen, gebruik van digitale leermiddelen, specifiekere aandacht bij struikelvlakken en begeleiding van langstudeerders.

Betere begeleiding: Conform de meerjarige doelstelling van het IPS (studentsucces) ontwikkelen de opleidingen nieuwe vormen van studie-begeleiding. Passend bij flexibele leerroutes zijn twee opleidingen gestart met de invoering van een 'dringend advies'. Passend bij een flexibel curriculum en de daarmee samenhangende gedachte over het studieadvies, hebben deze opleidingen een nieuwe focus op studieloopbaanbegeleiding geïmplementeerd in collegejaar 2019-2020. Jaarlijks wordt dit geëvalueerd. Opleidingen kiezen, afhankelijk van de context, voor specifiek beleid. Enkele opleidingen zijn in 2019-2020 begonnen met extra begeleiding voor eerstejaars studenten. Bij andere opleidingen ligt de nadruk in 2019-2020 op extra begeleiding in de afstudeerfase of het inzetten van peer-coaches.

Onderwijsdifferentiatie: Conform de meerjarige doelstelling van het IPS (studentsucces en impact op de regio) is het instituut in 2019-2020 gestart met een opleiding-overstijgende coördinatie van het honoursonderwijs. In voorgaande jaren hebben opleidingen interprofessionele lesweken ontwikkeld

waarin vraagstukken uit de regio werden uitgewerkt. In 2019-2020 wordt gestart met een aantal 'hybride leeromgevingen' in de regio, waar studenten van verschillende opleidingen (zowel uit het gezondheids- als welzijnsdomein) vraagstukken uitwerken. Daarmee wordt vanaf kalenderjaar 2020 gestart met de ontwikkeling interdisciplinair onderwijs. Praktijkleren krijgt op deze wijze meer vorm voor studenten.

2021

Intensiever, kleinschalig onderwijs: In 2021 wordt de ontwikkeling van leerteamlernen en het gebruik van digitale middelen in het onderwijs verder vormgegeven. Na evaluaties van de flexibele leerroutes worden aanpassingen doorgevoerd waar nodig. In 2021 werken enkele opleidingen aan het 'spiegelen van onderwijs', waarmee meer flexibiliteit in de leerroute wordt gerealiseerd. De ervaring van het toetsen van grotere eenheden (passend in de ingezette koers van een flexibel curriculum) wordt met alle opleidingen gedeeld. In 2021 wordt meer aandacht besteed aan de ontwikkeling van andere vormen van toetsen (programmatisch). Uitgangspunt is dat er meer aandacht komt voor het (persoonlijke) leerproces van studenten. De toename van de middelen maakt het mogelijk om het aantal kleinere klassen in 2021 uit te breiden.

Betere begeleiding: In 2021 is het eerste jaar van het 'dringend advies' geëvalueerd. De inzichten worden met alle opleidingen gedeeld, om de mogelijkheden van DSA voor meerdere voltijdopleidingen te onderzoeken. De opleidingen breiden de studiebegeleiding uit, met aandacht voor begeleiding bij onderzoek en stages.

Onderwijsdifferentiatie: De honourscoördinatie wordt gecontinueerd. Opleidingen starten met het ontwikkelen van delen van het major onderwijs dat gericht is op interprofessionele leeruitkomsten.

2022

Intensiever, kleinschalig onderwijs: In 2022 wordt de ontwikkeling van flexibel onderwijs voortgezet, waarbij meer aandacht komt voor nieuwe vormen van toetsen. Leerteamlernen is bij alle opleidingen opgenomen als langetermijnperspectief. Ook wordt continu geïnvesteerd in kleinere klassen. Het gebruik van digitale leermiddelen zal toenemen.

Betere begeleiding: De studieloopbaanbegeleiding wordt op alle punten uitgebreid. Evaluaties na ieder collegejaar geven inzicht in of er verschuivingen wenselijk zijn in vorm van of mate waarin de begeleiding plaats moet vinden.

Onderwijsdifferentiatie: Meer aandacht zal gaan naar de ontwikkeling van het interprofessionele onderwijs waarin gebruik wordt gemaakt van 'hybride leeromgevingen' in de regio (waarin onderwijs, onderzoek en praktijk samenkomen).

2023

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Het perspectief van 2023 blijft gelijk aan voorgaande jaren. In de evaluatie op de verschillende onderdelen zal moeten blijken of er een verschuiving noodzakelijk is van de aandachtspunten, of juist een verdieping. In het gedachtegoed van de meerjarige doelstellingen zal flexibel, gepersonaliseerd onderwijs, met meer aandacht voor digitale ondersteuning en persoonlijke begeleiding, leidend zijn.

Betere begeleiding: Ook de aandacht voor studieloopbaanbegeleiding zal in 2023 onverminderd zijn, maar afhankelijk van evaluaties anders worden ingestoken. Meer (delen van) de curricula van alle opleidingen zal naar verwachting flexibel ingericht zijn, met mogelijk andere studie-eenheden en andere vormen van toetsen. Een passende studieloopbaanbegeleiding is daar een wezenlijk onderdeel van.

Onderwijsdifferentiatie: Naar verwachting zal de aandacht voor interprofessioneel onderwijs alleen maar toenemen. In de huidige context is dat nog lastig te overzien. Het is ook een relatief nieuw fenomeen waar opleidingen en opleidingscommissies nog niet op gefocust zijn. De huidige bestedingen aan 'onderwijsdifferentiatie' zijn, ten opzichte van de andere thema's, nu nog relatief laag.

2024

Ook in 2024 blijft de focus gericht op de genoemde elementen. Er zal mogelijk een sterke samenhang zijn met de bestedingen aan 'onderwijsdifferentiatie'. Dit volgt uit het feit dat de ontwikkeling naar hybride leeromgevingen vraagt om een flexibel en intensief curriculum, waarin in kleinschalige teams (studenten, docenten, onderzoekers én burgers) wordt geleerd.

Dit vraagt ook weer om een verschuiving in de vorm van studieloopbaanbegeleiding (alle teamleden in het team leren; welke vraagstukken brengt dat met zich mee voor leerteambegeleiding?).

Proces van planontwikkeling, werkwijze afstemming en monitoring in de jaarcyclus

De totstandkoming van de kwaliteitsafspraken vindt bij het Instituut voor Paramedische Studies op decentraal niveau plaats. Het instituut kent zeven opleidingen die ieder een eigen, herkenbaar profiel hebben in het paramedisch domein. De opleidingen zijn verbonden met elkaar in een instituutsoverleg. In dit overleg is vanaf de start in samenhang gewerkt aan het ontwikkelen van kwaliteitsafspraken op decentraal niveau. Begonnen is met het bespreken van de impact van de kwaliteitsafspraken per opleiding. Het HU-beleid is als uitgangspunt genomen en samen met de controller is het meerjarenperspectief geschetst. Vanaf het begin is de Instituutsraad betrokken geweest bij deze verkenning om vanuit een participerende benadering samen te werken aan de afspraken.

Het jaarlijkse proces van ontwikkeling en evaluatie van de kwaliteitsafspraken ziet er als volgt uit:

- Het instituut ontwikkelt in participatie met de Instituutsraad een (meer)jarenplan. Dit geeft focus aan de ontwikkeling voor de opleidingen. Tegelijkertijd biedt het plan een kader waarmee opleidingen in overleg met hun opleidingscommissie kunnen werken aan een specifieke besteding van de kwaliteitsgelden. Bij het vaststellen is vervolgens de Instituutsraad betrokken om op proces- en inhoudsniveau te adviseren in instemming te verlenen.
- De opleidingscommissies bespreken tenminste één keer per blok de voortgang van de kwaliteitsafspraken en maken aan het eind van het collegejaar de evaluatie. Daar waar nu een koers is uitgezet tot en met 2024, zal jaarlijks met de opleidingscommissie worden afgestemd of de koers nog accuraat is en of na evaluatie blijkt dat de concrete afspraken gewijzigd/voortgezet moeten worden.
- De instituutsdirecteur spreekt ieder jaar elke opleidingscommissie (als standaard onderdeel van de participatieve benadering van het instituut) en vraagt dan expliciet naar de totstandkoming en

voortgang van de kwaliteitsafspraken en of de opleidingscommissie voldoende wordt gefaciliteerd en gehoord.

- De Instituutsraad initieert jaarlijks het contact met opleidingscommissies en opleidingen om in het proces van de totstandkoming en evaluatie van de kwaliteitsafspraken van elkaar te leren (meest recente bijeenkomst was op 21 januari 2020).

Perspectief gerealiseerd per 2022

Iedere opleiding bij het Instituut voor Paramedische Studies heeft een specifieke focus op de besteding van de kwaliteitsmiddelen. Eind 2021 zal op instituutsniveau leerteamlernen geïmplementeerd zijn in het curriculum. Het curriculum zal meer flexibele leerroutes bevatten waarin de persoonlijke begeleiding van studenten op thema verbeterd is. Delen van het curriculum zijn interprofessioneel waarin studenten van verschillende opleidingen intensief onderwijs volgen in hybride leeromgevingen (het is per opleiding verschillend in welke volgorde het voorgaande wordt geïmplementeerd en in welk jaar van de opleiding daarmee wordt gestart).

16. INSTITUUT VOOR SOCIAL WORK

INSTITUUT VOOR SOCIAL WORK	2020	2021	2022	2023	2024
Budget per jaar (€ K)	576	616	710	802	1.026
Intensiever en kleinschalig onderwijs	406	391	451	573	722
HU Didactiek					
Invoering of uitbreiding van het werken met leerteams, zodat het met en van elkaar leren uitgangspunt is van de community vorming en professionele grondhouding van studenten.	352	352	352	352	352
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Extra onderwijs voor studievertragers of bij curriculumconversies, zodat studenten geen onnodige studievertraging oplopen.	54	40			
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Meer ruimte voor projectonderwijs op basis van opdrachten uit de beroepspraktijk, met directe betrokkenheid van de opdrachtgevers, zodat studenten een nog realistischer beeld van de beroepspraktijk ontwikkelen.			99	221	370
Meer en betere begeleiding van studenten	170	224	259	229	304
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Meer tijd voor studieloopbaanbegeleiding, zodat studenten goed zicht hebben op hun studie – en loopbaanmogelijkheden en bewustere keuzes maken en er meer ruimte is voor persoonlijke vragen van studenten.	15	54	104	104	164
Extra docentcapaciteit om studenten met studievertraging te begeleiden in hun studieplanning, zodat studenten weer meer grip en regie krijgen op hun leerloopbaan.	35	50	30		
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Meer tijd voor supervisie en begeleiding van professionele reflectie bij de uitvoering van onderzoek en praktijkopdrachten, zodat studenten beter ondersteund worden in het ontwikkelen van hun professionele identiteit.	120	120	125	125	140
Onderwijsdifferentiatie	0	0	0	0	0
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					

Directeur: Elise Nauta
Voorzitter IR: Gerian Alofs
Voorzitter GOC Social Work: Anna van Ommen
Voorzitter OC Vaktherapie: Merel Lagerweij

Studenten
 Bachelor: 2.048
 Master: 37

Bacheloropleidingen
 Social Work
 Vaktherapie
 In afbouw: Culturele en Maatschappelijke Vorming, Maatschappelijk Werk en Dienstverlening, Sociaal Pedagogische Hulpverlening

Masteropleiding
 Community Development

Onderbouwing van de bestedingskeuzes 2020

Bij het verdelen van de kwaliteitsgelden bij het Instituut voor Social Work (ISW) zijn kleinschalig onderwijs en begeleiding van studenten de leidende uitgangspunten. Dit is in lijn met de HU-onderwijsvisie en ingebed in het ontwerp van de opleidingen van het ISW. Door in te zetten op kleinschalig onderwijs en begeleiding van studenten beoogt het ISW het leerproces van studenten te optimaliseren.

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Het leren in leerteams is onderdeel van de in 2016 ingezette onderwijsinnovatie van alle opleidingen van het ISW en sluit aan bij de HU-Onderwijsvisie. Binnen het leerteam verbinden studenten theoretische kennis, praktijkkennis en ervaringskennis en werken zij aan hun onderzoekend vermogen. Leerteams hebben een kleinschalige omvang van acht tot tien studenten. Bij de accreditatie van de opleiding Social Work (visitatiedatum 4 december 2019) heeft de opleiding de beoordeling 'goed' gekregen voor standaard 2, onderwijsleeromgeving. Studenten van zowel Vaktherapie als Social Work geven in de monitorbijeenkomsten van de kwaliteitsafspraken aan het kleinschalige leerteamlernen te waarderen. Het leerteamlernen zetten we door in de volgende jaren.

De opleidingen Maatschappelijk Werk en Dienstverlening (MWD), Sociaal Pedagogische Hulpverlening (SPH) en Culturele en Maatschappelijke Vorming (CMV) zijn opgegaan in één opleiding Social Work. Het reguliere onderwijs van de onafhankelijke opleidingen wordt in 2019-2020 voor het laatst aangeboden. De laatste diploma's voor deze opleidingen worden in 2022 uitgereikt. Voor studenten die deze opleidingen in hun eigen tempo hebben gevolgd, wordt extra onderwijs verzorgd. In het meerjarenplan ISW 2020-2024 is het succesvol afronden van deze drie opleidingen als doelstelling benoemd.

Betere begeleiding: In jaar 3 van de bacheloropleidingen Social Work en Vaktherapie bieden we supervisie aan. Het leren reflecteren is gericht op de waarden en de rol als sociaal werker of vaktherapeut. Het gaat hierin om het leren integreren van praktijk-, theorie- en ontwikkelbekwaamheid. Studenten van beide bacheloropleidingen hebben zowel in de (her)ontwerpfase van de opleidingen als in de monitorbijeenkomsten van de kwaliteitsafspraken aangegeven dat zij deze onderwijsvorm zeer waarderen. In het monitoren van de kwaliteitsafspraken gaven studenten Social Work en Vaktherapie aan extra inzet te willen voor begeleiding van studenten bij het maken van keuzes voor hun verdere leerroute en de voorbereiding daarop. Studenten van de afrondende opleidingen MWD, SPH en CMV worden begeleid in hun overstap naar de opleiding Social Work, dan wel in het behalen van hun oorspronkelijke opleiding.

Onderwijsdifferentiatie: Het ISW besteedt de kwaliteitsmiddelen niet aan onderwijsdifferentiatie. Niet omdat dit niet belangrijk is, maar omdat er een grotere kwaliteitsimpuls wordt verwacht van de inzet op intensiever en kleinschalig onderwijs en betere begeleiding van studenten. De innovatie van de bacheloropleidingen Social Work en Vaktherapie is gebaseerd op de HU-onderwijsvisie waarin gepersonaliseerd leren centraal staat. Dit houdt in dat het onderwijs studenten in staat stelt regie te voeren over hun persoonlijke en professionele ontwikkeling en hun leerproces. De leeromgeving faciliteert gepersonaliseerd leren door middel van differentiatie in didactiek, inhoud, leeromgeving, tempo, tijdstip, duur en volgorde. De kwaliteitsimpuls zit dan in de

kleinschalige groepen en de begeleiding van studenten in hun persoonlijke leerproces, die beiden onontbeerlijk zijn om gepersonaliseerd leren te realiseren.

2021

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Voortzetting van de besteding als benoemd in 2020.

Betere begeleiding: Voortzetting van de besteding als benoemd in 2020. Vanaf 2021 worden daarnaast stapsgewijs meer kwaliteitsmiddelen geïnvesteerd in de begeleiding van studenten in het kader van gepersonaliseerd leren. Het leerlandschap van het ISW faciliteert dat studenten zelf de regie voeren over hun persoonlijke leerproces, aansluitend bij hun persoonlijke achtergrond, situatie en interesse. Begeleiding van studenten in dit proces is voorwaardelijk om hen hierin te laten slagen. In de monitorbijeenkomsten voor de kwaliteitsafspraken zal samen met de studenten worden afgesproken op welke wijze aan deze begeleidingsruimte invulling zal worden gegeven. Studenten hebben in 2019 in de monitorgesprekken aangegeven dat zij in dit kader ook extra inzet op begeleiding van het leerproces van studenten in het kader van studeren+ willen.

Onderwijsdifferentiatie: Geen wijziging ten opzichte van 2020.

2022

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Voortzetting van de besteding als benoemd in 2020. Aanvullend worden in de jaren 2022-2024 stapsgewijs meer kwaliteitsmiddelen geïnvesteerd in de versteviging van het werken in de driehoek onderwijs-onderzoek-praktijk. Bij Social Work is dit vormgegeven in het werkplaatsleren, waarin studenten, docenten, praktijkwerkers, ervaringsdeskundigen, onderzoekers en burgers samenwerken aan actuele praktijkvraagstukken. Bij Vaktherapie betreft dit de leerlijn Praktijk en Professionalisering, waarin vragen en dilemma's vanuit de praktijk in de lessen terugkomen en opdrachten vanuit de opleiding ter uitwerking naar de praktijk worden meegenomen. Praktijkleren is intensief onderwijs en zal in de komende jaren geïntensiveerd worden. In het meerjarenplan ISW 2020-2024 zijn doelen gesteld ten aanzien van onderwijs in de driehoek onderwijs-

onderzoek-praktijk. In 2022 worden de laatste diploma's van de opleidingen CMV, SPH en MWD uitgereikt. De verwachting is dat in 2022 deze studenten in de afrondende fase zitten. Het aanbieden van extra onderwijs voor de eerdere leerjaren maakt daarom geen deel meer uit van de besteding van de kwaliteitsmiddelen.

Betere begeleiding: Voortzetting en uitbreiding van de besteding als benoemd in 2020 en 2021.

Onderwijsdifferentiatie: Geen wijziging ten opzichte van voorgaande jaren.

2023

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Voortzetting van de besteding voor leerteamlernen als benoemd in 2020 en uitbreiding van de besteding aan praktijkleren als benoemd in 2022.

Betere begeleiding: Voortzetting van supervisie en uitbreiding van de begeleiding in het kader van gepersonaliseerd leren, als benoemd in voorgaande jaren. Vanwege de beëindiging van de opleidingen MWD, SPH en CMV eindigt in 2023 de investering in begeleiding van deze studenten.

Onderwijsdifferentiatie: Geen wijziging ten opzichte van voorgaande jaren.

2024

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Voortzetting van de besteding voor leerteamlernen als benoemd in 2020 en uitbreiding van de besteding aan praktijkleren als benoemd in 2022.

Betere begeleiding: Voortzetting van supervisie en uitbreiding van de begeleiding in het kader van gepersonaliseerd leren, als benoemd in voorgaande jaren.

Onderwijsdifferentiatie: Geen wijziging ten opzichte van voorgaande jaren.

Proces van planontwikkeling, werkwijze afstemming en monitoring in de jaarcyclus

De kwaliteitsafspraken 2020-2024 zijn op 22-01-2019, 03-07-2019, 21-11-2019 en 27-11-2019 besproken met afgevaardigden van de studentgeledingen van de gemeenschappelijke opleidingscommissie (GOC-ISW), de opleidingscommissie(OC)-Vaktherapie en de Instituutsraad. In deze overleggen zijn de uitvoering van de bestaande kwaliteitsafspraken besproken en de nieuwe kwaliteitsafspraken met elkaar afgesproken. De GOC-ISW, de OC-Vaktherapie en de Instituutsraad hebben instemming gegeven op de kwaliteitsafspraken.

De monitoring van de kwaliteitsafspraken vindt viermaal per jaar plaats in een daartoe georganiseerd afstemmingsoverleg met studentvertegenwoordigers uit de Instituutsraad en de beide opleidingscommissies. Deze monitoring wordt gekoppeld aan de cyclus van de Integrated Reporting van het instituut. Van het overleg met de studenten wordt verslag gemaakt.

Naast deze monitorbijeenkomsten vindt op regelmatige basis overleg plaats tussen de instituutdirectie en de dagelijks besturen van de Instituutsraad en de GOC-ISW. De OC-Vaktherapie overlegt regelmatig met de opleidingsmanager Vaktherapie. In het kader van de onderwijsinnovatie vinden klankbordbijeenkomsten met studenten plaats. De medezeggenschap is betrokken in de totstandkoming van het meerjarenplan ISW. De Instituutsraad heeft instemmingsrecht op het meerjarenplan ISW.

Perspectief gerealiseerd per 2022

Door het leren in leerteams van acht tot tien studenten, in plaats van de studieloopbaanbegeleiding met vijftien of meer studenten van voorheen, hebben studenten een stevigere binding met de opleiding en met medestudenten. In de leerteams verbinden de studenten theoretische kennis, praktijk- en ervaringskennis en versterken zij hun onderzoekend vermogen. Studenten hebben een goede persoonlijke basis als startende professional doordat zij in hun derde studiejaar, naast het leerteamlernen, supervisie hebben gehad. Er zijn mogelijkheden voor studenten om hun leerroute op hun individuele situatie en interesse af te stemmen. De meeste studenten van de in afbouw zijnde opleidingen MWD, SPH en CMV hebben hun opleiding succesvol afgerond of zijn begeleid overgestapt naar de opleiding Social Work.

17. INSTITUUT THEO THIJSSSEN

INSTITUUT THEO THIJSSSEN	2020	2021	2022	2023	2024
Budget per jaar (€ K)	249	276	327	369	470
Intensiever en kleinschalig onderwijs	96	123	134	175	275
HU Didactiek					
Invoering of uitbreiding van het werken met leerteams, zodat het met en van elkaar leren uitgangspunt is van de community vorming en professionele grondhouding van studenten.	51	51	51	51	71
Meer tijd voor meer diversiteit in werkvormen tijdens de lessen, zodat de kwaliteit van de lessen en de impact ervan hoger is.			10	41	61
Meer tijd voor tussentijdse formatieve toetsen, zodat studenten een beter beeld hebben van hun studievoortgang.		20	31	41	61
Meer tijd voor onderwijs- en curriculumontwikkeling volgens de HU onderwijsvisie, zodat het onderwijs nog beter aansluit bij de behoefte van de student qua tempo, interesse en niveau.	45	52	42	43	82
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Meer en betere begeleiding van studenten	82	82	82	82	82
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Meer tijd voor stagebegeleiding en vraag-gestuurd leren tijdens de stageperiodes, zodat studenten zich optimaal kunnen ontwikkelen in de beroepspraktijk.	82	82	82	82	82
Onderwijsdifferentiatie	71	71	112	112	112
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Meer aanbod in het aantal momenten van onderwijs en toetsen zodat studenten nog flexibeler kunnen plannen.	10	10	51	51	51
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Meer docentinzet op flexibele leerwegen, duale en deeltijdprogramma's, zodat ook daar voldoende persoonlijke aandacht voor studenten mogelijk is, gericht op de verbinding van werk en studie.	31	31	31	31	31
Meer tijd voor de begeleiding van zij-instromers, gericht op een soepele verbinding tussen studie en praktijk, zodat studenten nog meer een geïndividualiseerde leerroute kunnen doorlopen.	31	31	31	31	31

Directeur: Carla Luycks
Voorzitter IR: Henry van Kraanen
Voorzitter GOC: Eelke Satijn

Studenten

901

Bacheloropleidingen

Opleiding tot Leraar basisonderwijs
 Academische lerarenopleiding primair onderwijs

Onderbouwing van de bestedingskeuzes 2020

Intensiever, kleinschalig onderwijs: HU pabo kiest ervoor om een aanzienlijk deel van de extra middelen uit de kwaliteitsafspraken in te zetten op het werken met leerteams. In september 2018 is het instituut in de deeltijdopleiding gestart met het werken met leerteams. Het werken in leerteams vraagt op dit moment nog een investering als het gaat om afstemming tussen de leerteambegeleiders. Ook wil het instituut in navolging van de HU-onderwijsvisie een kwaliteitsslag maken door het onderwijs nog beter te laten aansluiten bij de behoeften van onze verschillende studentenpopulaties (voltijd, deeltijd, ALPO). In 2020 willen we, met het oog op studentsucces, samen met de opleidingscommissie (OC) via dialoog tussen studenten en docenten onderzoeken hoe binnen een uitdagende, veilige omgeving studenten zich kunnen ontwikkelen tot waardevolle professionals.

Betere begeleiding: In de HU-onderwijsvisie is co-creatie met het werkveld een belangrijke factor in actueel onderwijs met impact. HU pabo werkt nauw samen met het werkveld en heeft als ambitie om deze samenwerking te intensiveren tot daadwerkelijk samen opleiden, samen begeleiden en samen professionaliseren. We willen de middelen die vanuit de kwaliteitsafspraken beschikbaar komen, inzetten om gezamenlijk te komen tot een eenduidige begeleidingswijze voor alle studenten op de opleidingsscholen.

Onderwijsdifferentiatie: Een flexibele opleiding vraagt flexibiliteit waar het gaat om het aanbieden van onderwijs en toetsen. In februari 2019 zijn we

voor het eerst gestart met een instroom halverwege het studiejaar. Hierdoor vergroten we de mogelijkheden van onze deeltijdstudenten om op eigen tempo in, door en uit te stromen. We willen de middelen inzetten om dit goed te implementeren en te evalueren. HU pabo wil graag een bijdrage leveren aan het oplossen van het regionale lerarentekort. HU pabo wil derhalve ook een deel van de middelen inzetten voor meer docentenzet en meer tijd voor het op maat begeleiden van studenten die via duale routes bij ons studeren.

2021

Intensiever, kleinschalig onderwijs: In 2021 implementeren we leerteamlernen voor het eerst in jaar 3 van de voltijdopleiding. Bij de implementatie willen de leerteambegeleiders, werkzaam binnen de flexibele deeltijdopleiding, het werken in leerteams doorontwikkelen waarbij inhoud geven aan het leerteamlernen centraal komt te staan. Bij de implementatie van fase 3 van de flexibele opleiding investeren we in formatief toetsen om studenten een beter beeld te kunnen geven van hun studievoortgang. Aan de hand van de uitkomsten van ons onderzoek naar hoe we studentsucces het beste vorm kunnen geven, ontwikkelen we ons curriculum en onderwijs door.

Betere begeleiding: De in 2020 in gang gezette ontwikkeling rondom samen opleiden/begeleiden zetten we door naar samen met het werkveld beoordelen.

Onderwijsdifferentiatie: Verdere implementatie van in-, door- en uitstroommogelijkheden voor studenten. Doorgaan op een bijdrage leveren aan oplossen van het landelijke lerarentekort: meer docentenzet en meer tijd voor het begeleiden van studenten die via duale routes bij ons komen studeren.

2022

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Door invoering van de flexibele opleiding voor onze eerstejaarsstudenten gebruiken we de middelen om binnen het gehele team de inhoudelijke vormgeving van leerteamlernen te implementeren. Na onderzoek en de eerste voorzetten in 2021 om studentsucces te vergroten, investeren we in de bacheloropleiding in het verhogen van de kwaliteit van lessen om zo de impact

van de lessen te vergroten. We houden daarbij rekening met de verschillende opleidingsvarianten en de mogelijke verschillen in behoeften vanuit de studenten. De toenemende middelen besteden we, naast continuering van de in gang gezette ontwikkelingen, met name aan het formatieve toetsing om de regio van studenten op hun leren te versterken.

Betere begeleiding: Doorzetten van samen begeleiden en samen beoordelen naar samen professionaliseren met het werkveld.

Onderwijsdifferentiatie: Na de implementatie van het vergroten van het aantal onderwijsmomenten, zetten we nu de middelen in om meer flexibeler aanbod van toetsmomenten in de gehele opleiding te realiseren. Doorgaan op inspanningen om bijdrage te leveren aan verkleinen regionale lerarentekort door meer tijd en begeleiding van studenten in duale routes.

2023

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Evaluatie en verdere doorontwikkeling van het leerteamleren voor de flexibele opleiding. We geven het leerteamleren binnen de eigen onderwijsteams verder vorm waarbij studentsucces een centrale rol inneemt, in lijn met de HU-onderwijsvisie. Daarbij zetten we de toenemende middelen met name in op verdere diversiteit aan leer- en werkvormen, met gebruik van de digitale leeromgeving (DLO). Ook willen we formatieve toetsing in fase 1 en 2 in de opleiding verder implementeren.

Betere begeleiding: Continueren van intensief samenwerken met het werkveld, waardoor voor studenten de lijn tussen opleiding en werkplek verkleint.

Onderwijsdifferentiatie: De toenemende middelen zetten we met name in voor het verder flexibiliseren van het aantal toetsmomenten voor alle studenten van de flexibele opleiding. We zetten de activiteiten door om het regionale lerarentekort te laten dalen.

2024

Intensiever, kleinschalig onderwijs: In 2024 is de flexibele opleiding met voltijd- en deeltijdvariant ontwikkeld in samenwerking met werkveld en diverse

andere instituten. De middelen vanuit de kwaliteitsafspraken reserveren we voor investeringen in de onderwijskwaliteit, gebaseerd op evaluaties van voorgaande jaren. Leerteamleren blijft een belangrijke pijler van de flexibele opleiding en de leerteams vormen de thuisbasis voor onze studenten.

Betere begeleiding: In 2024 leiden we samen met het werkveld op zodat er geen scheidslijn meer wordt ervaren tussen leren op de opleiding en leren op de werkplek.

Onderwijsdifferentiatie: Continueren van het ingezette beleid.

Proces van planontwikkeling, werkwijze afstemming en monitoring in de jaarcyclus

Kwaliteitsafspraken zijn geformuleerd op basis van Koersplan HU pabo/Instituut Theo Thijssen (ITT), adviezen van de OC, uitkomsten van evaluaties van de onderwijskwaliteit (HBO spiegel, panelgesprekken en NSE) en het HU pabo/ITT Innovatieplan. In overleg tussen MT en OC zijn de voornemens voor het inzetten van de extra middelen vastgesteld. In de komende jaren worden de concrete kwaliteitsafspraken jaarlijks op basis van het jaarlijkse advies van de OC geformuleerd en/of bijgesteld. Suggesties voor de uitwerking van de kwaliteitsafspraken worden gedaan per thema door betreffende portefeuillehouder van het managementteam. De kwaliteitsafspraken worden ter instemming voorgelegd aan IR. In de teams worden de kwaliteitsafspraken besproken met teamleden, waarbij volop mogelijkheid is om mee te denken, bij te dragen en/of suggesties te doen (draagvlak). Monitoring wordt gedaan op basis van inspanning en de omvang ervan. Hierover wordt gerapporteerd in de tussentijdse managementrapportages. De voortgang wordt per onderwijsperiode besproken met IR tijdens het gesprek DB IR en instituutdirecteur. De voortgang wordt per onderwijsperiode tevens besproken in het MT/OC-overleg. In de verslagen van deze bijeenkomsten wordt vastgelegd in hoeverre de inzet bijdraagt aan het bereiken van het doel. Deze cyclus wordt jaarlijks doorlopen.

Perspectief gerealiseerd per 2022

In 2021 is de flexibele deeltijdopleiding volledig ontwikkeld en ingevoerd. De opleiding wordt gekenmerkt door het werken in leerteams en flexibiliteit in toetsing, begeleiding, tempo, inhoud en locatie. Er zijn eerste aanzetten van doorontwikkeling van toetsing richting nog meer ontwikkelingsgericht en samen met het werkveld. In 2019-2020 is in het kader van intensiveren van de begeleiding van studenten leerteamleren binnen de flexibele deeltijd opgestart. In 2020 ontstaat beter inzicht in hoe we het onderwijs zo kunnen verbeteren dat dit leidt tot studentsucces. De uitkomsten hiervan worden meegenomen in de doorontwikkeling van de flexibele deeltijdopleiding en de flexibele voltijdopleiding (die vanaf 2021 gefaseerd tot 2023 wordt geïmplementeerd). De samenwerking met het werkveld is geïntensiveerd, waardoor er meer afstemming is tussen opleiding en werkveld waar het gaat over begeleiden en beoordelen.

18. INSTITUUT VOOR COMMUNICATIE

INSTITUUT VOOR COMMUNICATIE	2020	2021	2022	2023	2024
Budget per jaar (€ K)	554	609	722	818	1.046
Intensiever en kleinschalig onderwijs	292	226	224	215	316
HU Didactiek					
Invoering of uitbreiding van het werken met leerteams, zodat het met en van elkaar leren uitgangspunt is van de community vorming en professionele grondhouding van studenten.	156	41	48	20	78
Meer tijd voor meer diversiteit in werkvormen tijdens de lessen, zodat de kwaliteit van de lessen en de impact ervan hoger is.	10	10	20	40	67
Meer tijd voor onderwijs- en curriculumontwikkeling volgens de HU onderwijsvisie, zodat het onderwijs nog beter aansluit bij de behoefte van de student qua tempo, interesse en niveau.	56	55	39	38	40
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Extra onderwijs ter voorbereiding van internationale stages of studieonderdelen, zodat studenten beter voorbereid zijn op internationale ervaringen of minder drempels ervaren om daarvoor te kiezen	10	10	10	10	10
Extra onderwijs voor studievertragers of bij curriculumconversies, zodat studenten geen onnodige studievertraging oplopen.	18	51	41	68	100
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Meer tijd voor kleinschalige onderzoeksprojecten, in kleinere groepen zodat er meer diversiteit in de opdrachten mogelijk is en studenten intensiever begeleid kunnen worden.	20	41	47	19	
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Meer tijd voor inbreng van praktijkcases en gastdocenten in het curriculum, zodat studenten een actueel en divers beeld van de beroepspraktijk kunnen ontwikkelen	20	18	19	19	20
Meer en betere begeleiding van studenten	112	169	256	298	343
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Meer tijd voor studieloopbaanbegeleiding, zodat studenten goed zicht hebben op hun studie – en loopbaanmogelijkheden en bewustere keuzes maken en er meer ruimte is voor persoonlijke vragen van studenten.	51	71	152	211	233
Extra docentcapaciteit om studenten met studievertraging te begeleiden in hun studieplanning, zodat studenten weer meer grip en regie krijgen op hun leerloopbaan.	41	37	38	19	41
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Meer tijd voor supervisie en begeleiding van professionele reflectie bij de uitvoering van onderzoek en praktijkopdrachten, zodat studenten beter ondersteund worden in het ontwikkelen van hun professionele identiteit.	20	61	66	67	68
Onderwijsdifferentiatie	150	213	242	305	387
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Meer aanbod in het aantal momenten van onderwijs en toetsen zodat studenten nog flexibeler kunnen plannen.	20	41	29		

Meer tijd om gedifferentieerde leerwegen mogelijk te maken, zodat studenten hun studieloopbaan nog beter kunnen afstemmen op eigen behoeften.	18	25	17	17	
Meer tijd om de DLO in te richten, passend bij de behoeften van studenten in flexibele leerroutes, zodat de DLO nog beter aansluit bij hun leerbehoeften.				96	117
Extra aandacht voor introductieactiviteiten in de eerste 100 dagen om de binding van eerstejaars met de opleiding te versterken en zo studie-uitval terug te dringen.	56	55	57	57	102
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Meer aanbod in aansluitingsonderwijs naar Masteropleidingen, zodat studenten de volgende stap in hun leerloopbaan met meer vertrouwen kunnen maken.	37	55	91	76	97
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Meer tijd voor de begeleiding van zij-instromers, gericht op een soepele verbinding tussen studie en praktijk, zodat studenten nog meer een geïndividualiseerde leerroute kunnen doorlopen.		18	19	19	
Meer docentinzet voor het begeleiden van extra-curriculaire challenges, zodat studenten die uitgedaagd willen worden om hun talenten breder in te zetten, daartoe de mogelijkheden krijgen.	18	18	29	39	71

Directeur: Frank Buskermolen

Voorzitter IR: Emiel Heuver

Voorzitter OC Communicatie: Vera IJzerman

Voorzitter OC Creative Business: Yash Rajani

Studenten

1.884

Bacheloropleidingen

Communicatie

Creative Business

In afbouw: Communicatiesystemen

Onderbouwing van de bestedingskeuzes 2020

Gepersonaliseerd leren is een belangrijke component in de HU-visie. Het Instituut voor Communicatie (IvC) wil studenten in toenemende mate regie geven over hun studie en nauw aansluiten bij de behoeften van de student door extra aandacht voor een succesvolle studiestart, individuele feedback en begeleiding, ondersteuning bij studievertraging, mogelijkheden voor gedifferentieerd leren, en ondersteuning voor een internationale studie-ervaring. Naarmate er in de loop van de jaren meer extra middelen beschikbaar

komen, leggen we daarin nog extra accenten via het uitbreiden van de diversiteit in leervormen, toenemende mogelijkheden voor individuele begeleiding en persoonlijke leerwegen, (extra-curriculaire) challenges en het aanbod van aansluitingsonderwijs naar Masters.

Het instituut streeft in haar visie innovatief en actueel onderwijs na, zoveel mogelijk kleinschalig (reeds vanaf 2017 ingezet), met veel aandacht voor de student: via onder andere leerteamlernen in kleine groepen en veel keuzeruimte met intensieve feedback in de diverse studiefasen. Het instituutsbeleid, afgestemd met het College van Bestuur, realiseert op deze manier innovatief onderwijs met een effectieve didactische aanpak; er is veel aandacht voor persoonlijke en professionele ontwikkeling van individuele studenten en programma's zijn in nauwe samenwerking met het dynamische werkveld up-to-date. In 2020 richt de inzet van de middelen zich met name op leerteamlernen vanwege de extra aandacht voor de verdere invoering en ontwikkeling ervan.

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Dit wordt gerealiseerd via de realisatie van leerteamlernen bij Communicatie, inclusief invoering van docenten

leerteams. Herziening en bijstelling van het eerste jaar vindt plaats o.b.v. evaluaties, de propedeuse van Creative Business wordt herzien, er is een herontwikkeling van de buitenschoolse Outdoor-week (ten behoeve van personal skills van studenten) en we breiden internationale exchange uit. Ook ontwikkelen we nieuwe (video)werkvormen en intensiveren we bedrijfsbezoeken.

Betere begeleiding: Door middel van meer studieloopbaanbegeleiding vanaf de studiekeuze, via introductie-activiteiten t/m voortgangs- en keuzebegeleiding tijdens de studie; we werken aan professionele competenties van studenten om goede keuzes te leren maken, we bereiden een stage/internship-platform voor, en een student business community (met het instituut International Business Studies). Ook vindt voorbereiding plaats van uitbreiding van het netwerk 'Study abroad'.

Onderwijsdifferentiatie: De besteding van de middelen volgt uit de inzet op didactische vernieuwing. We ontwikkelen een doorstroomprogramma voor de Associate degree en flexibele instroom/doorstroom voor hogere jaren (per kwartaal). Daarnaast zetten we in op ontwikkeling van een internationale doorstroommaster, het voorbereiden van extra curriculaire onderwijs ten behoeven van professional skills (lab), een herkansingsprogramma en meer flexibele planning van toetsen. Ook zetten we in op de voorbereiding van verbetering van introductieactiviteiten voor de eerste honderd dagen van studenten.

2021

In 2021 leggen we het accent op onderwijsdifferentiatie, om studenten in toenemende mate regie te kunnen geven op hun studie.

Intensiever, kleinschalig onderwijs: We zetten in op het doorontwikkelen van leerteamlernen in alle jaren van Communicatie en het doorvoeren van een vernieuwd eerste jaar bij Creative Business. We gaan de Outdoor-week vernieuwd uitvoeren, nieuwe exchangeplaatsen inzetten, videowerkvormen integreren en bedrijfsbezoeken uitbreiden.

Betere begeleiding: We evalueren en continueren de beschreven studieloopbaan- en keuzebegeleiding; we continueren en evalueren het programma voor

professionele competenties, we voeren het internship-platform verder in, we evalueren de business-community en breiden die uit. Ten slotte zetten we in op een breder netwerk voor study abroad.

Onderwijsdifferentiatie: We gaan het doorstroomprogramma voor de Associate degree evalueren en bijstellen, we evalueren en verbeteren de flexibele instroom/doorstroom hogere jaren (per kwartaal), we voeren een internationale doorstroommaster in, we voeren extra curriculaire onderwijs voor professional skills (lab) in, een herkansingsprogramma, en we zetten in op evaluatie en het bijstellen van de flexibele planning van toetsen. Ook richten we ons verder op verbetering van de introductieactiviteiten voor de eerste honderd dagen van studenten.

2022

In 2022 besteden we met name extra aandacht aan de doorontwikkeling van de individuele begeleiding van studenten.

Intensiever, kleinschalig onderwijs: We zetten in op de evaluatie en borging van het leerteamlernen in alle jaren van Communicatie, en de evaluatie/bijstelling van het vernieuwd eerste jaar Creative Business. We zetten nieuwe exchangeplaatsen in, we evalueren videowerkvormen en breiden die uit; tenslotte evalueren we bedrijfsbezoeken en vullen die aan.

Betere begeleiding: Na bijstelling borgen we de beschreven studieloopbaan- en keuzebegeleiding; we continueren en borgen het programma voor professionele competenties van studenten, we optimaliseren het internship-platform met studenten, we bestendigen de business-community voor studenten en breiden die uit, en we evalueren/breiden het netwerk study abroad uit.

Onderwijsdifferentiatie: We bestendigen het doorstroomprogramma voor de Associate degree, we optimaliseren de flexibele instroom/doorstroom naar hogere jaren (per kwartaal), we voeren de internationale doorstroommaster uit, we optimaliseren extra curriculaire onderwijs professional skills (lab) en het herkansingsprogramma. We evalueren en borgen de mogelijkheden van flexibele toetsen en we

bestendigen de introductieactiviteiten eerste honderd dagen studenten in het jaarprogramma.

2023

In 2023 zetten we de middelen met name in op het gebruik van de digitale leeromgeving omdat het curriculum in toenemende mate voldoet aan gepersonaliseerd leren en dit met de digitale leeromgeving flexibel ondersteund kan worden.

Intensiever, kleinschalig onderwijs: We doen een herijking na 3 jaar van bovenstaande kwaliteitsmaatregelen als geheel en de effectiviteit van de intensivering en toegevoegde werkvormen, samen met de medezeggenschap en studenten, en maken afspraken voor continuering/ bijstelling/ aanvulling van de meerjarenmaatregelen.

Betere begeleiding: Herijking van bovenstaande kwaliteitsmaatregelen als geheel met studenten en betrokken begeleiders/staf.

Onderwijsdifferentiatie: Evaluatie van differentiatie maatregelen als geheel en pakket van maatregelen voor bijstellen/aanvullen.

2024

In 2024 zetten we de middelen met name in op een extra impuls aan de studiestart en extra-curriculaire challenges.

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Na evaluatie vinden mogelijk wijzigingen met betrekking tot de intensivering plaats, en zetten in op continuering van het bijgesteld meerjarenbeleid.

Betere begeleiding: Na evaluatie zijn er mogelijk wijzigingen in beeld voor wat betreft de begeleiding, de internships en de netwerken; dit leidt tot continuering van het bijgesteld meerjarenbeleid.

Onderwijsdifferentiatie: Evaluatie van wijzigingen in 2023, en continuering bijgesteld differentiatiebeleid.

Proces van planontwikkeling, werkwijze afstemming en monitoring in de jaarcyclus

In 2019 zijn de kwaliteitsafspraken vast onderdeel van de overleg-agenda tussen directie en de Instituutsraad, resp. van het opleidingsmanagement en de twee opleidingscommissies. Op 25 juni 2019 zijn de eerste vervolgsafspraken gemaakt over het voorstel voor invulling van de kwaliteitsafspraken 2020 e.v. Met beide opleidingscommissies is tweewekelijks overleg gevoerd zodat er eind 2019 gezamenlijk gedragen input van de kwaliteitsafspraken is verkregen (d.w.z. zowel door opleidingsmanagement als door de leden van de opleidingscommissie). In een gezamenlijke overlegvergadering op 14 januari 2020 van instituutsdirectie, opleidingsmanagement, Instituutsraad en opleidingscommissies van de beide opleidingen Communicatie en Creative Business is met elkaar de inzet van de kwaliteitsafspraken vastgesteld conform afspraken die daarover eerder tijdens overlegvergaderingen van de opleidingscommissies waren besproken. Dit heeft ertoe geleid dat alle partijen op hetzelfde moment eenduidig en uniform zijn geïnformeerd en betrokken, en het draagvlak is geborgd. Ten behoeve van de monitoring is overeengekomen dat de voortgang en resultaten elk kwartaal worden besproken met de IR. In de verslagen van deze bijeenkomsten wordt per thema vastgelegd in hoeverre de inzet bijdraagt aan het bereiken van het doel. Voor de cyclus van 2020 en verder doorlopen we hetzelfde proces. In de verslagen van deze bijeenkomsten wordt per thema vastgelegd in hoeverre de inzet bijdraagt aan het bereiken van het doel. Voor de cyclus van 2020 en verder doorlopen we hetzelfde proces.

Perspectief gerealiseerd per 2022

Door de extra investering vanuit de kwaliteitsgelden is er veel aandacht voor digitale ontwikkelingen in communicatie & media, de internationale creatieve industrie, vanuit een helder profiel voor studenten, met veel keuzeruimte. Ook is er meer ruimte voor de organisatie van diverse flexibele leerroutes (Ad, bachelor, deeltijd, en masters) voor verschillende typen studenten vanuit het vo, mbo en werkende studenten. Tevens is er meer ruimte voor onderzoeksprojecten en de begeleiding daarvan. Het instituut heeft een stevige basis om het

gepersonaliseerd leren de komende jaren nog verder uit te werken aangezien door de inzet vanuit de kwaliteitsgelden studenten intensieve begeleiding, zowel in de leerteams, als in aansluiting op specifieke leervragen (bijvoorbeeld keuzedifferentiatie, internationalisering, studiestart, studievertraging) hebben gekregen. Docenten worden periodiek bijgeschoold, vooral op nieuwe onderwijs-, toets- en begeleiding- en feedbackvormen en het kalibreren, voor evenwichtige studentenoordelen. Naar aanleiding van de NSE-uitkomsten krijgen - naast voldoende begeleiding van studenten - de facilitering, de introductieperiode, de informatievoorziening en communicatie met studenten veel aandacht.

19. INSTITUUT VOOR MEDIA

INSTITUUT VOOR MEDIA	2020	2021	2022	2023	2024
Budget per jaar (€ K)	669	712	833	934	1.174
Intensiever en kleinschalig onderwijs	80	85	160	213	282
HU Didactiek					
Kleinere klassen, zodat er meer ruimte is voor interactie en persoonlijke aandacht	80	85	99	111	139
Meer tijd voor het intensiever gebruik van de digitale leeromgeving zodat studenten een rijkere leeromgeving hebben.			61	102	143
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Meer en betere begeleiding van studenten	536	571	566	537	507
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Meer tijd voor studieloopbaanbegeleiding, zodat studenten goed zicht hebben op hun studie – en loopbaanmogelijkheden en bewustere keuzes maken en er meer ruimte is voor persoonlijke vragen van studenten.	332	354	354	354	354
Extra docentcapaciteit om studenten met studievertraging te begeleiden in hun studieplanning, zodat studenten weer meer grip en regie krijgen op hun leerloopbaan.	204	217	212	183	153
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Onderwijsdifferentiatie	53	56	107	184	385
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Meer tijd om gedifferentieerde leerwegen mogelijk te maken, zodat studenten hun studieloopbaan nog beter kunnen afstemmen op eigen behoeften.	53	56	66	102	263
Meer tijd om de DLO in te richten, passend bij de behoeften van studenten in flexibele leerroutes, zodat de DLO nog beter aansluit bij hun leerbehoeften.			41	82	122
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					

Directeur: Hans de Clerq
Voorzitter IR: Peter Douma
Voorzitter OC Communication and Multimedia
Design: Judith Holwerda
Voorzitter OC Journalistiek: Rick Pietersz

Studenten

Bachelor: 2.043
 Master: 25

Bacheloropleidingen

Communication and Multimedia Design
 Journalistiek

Masteropleiding

Data Driven Design

Onderbouwing van de bestedingskeuzes 2020

In voorgaande jaren is binnen het Instituut voor Media intensief geïnvesteerd in onderwijs-, team- en organisatieontwikkeling. Met de bestedingskeuzen die in samenspraak met opleidingscommissies (OC's) en Instituutsraad (IR) zijn gemaakt, investeren we aanvullend in aandachtspunten zoals die binnen voornoemd overleg werden benoemd in relatie tot studentensucces; gepersonaliseerd leren door meer ruimte en begeleiding voor de student om zijn/haar studie(loopbaan) in te richten op basis van eigen leerbehoeften en ambities, en in studiesucces; verminderen van studie-uitval in met name propedeuse alsook verminderen/voorkomen van studievertraging en lang-studeren.

Intensiever, kleinschaliger onderwijs: We investeren aanvullend in kleinere klassen/groepen binnen de opleidingen.

Meer en betere begeleiding: We investeren aanvullend in intensievere studie(loopbaan) begeleiding van onze studenten en in het bijzonder van (potentiële) langstudeerders. We kijken ook goed naar aard en inhoud van specifieke onderwijsactiviteiten bij uren-toekenning inzake de behoefte aan begeleiding.

Onderwijsdifferentiatie: We investeren aanvullend in het vergroten van de keuzemogelijkheden in het onderwijs, zodat onze studenten zich nog meer en beter kunnen ontwikkelen tot de professional die ze willen worden.

2021

We gaan uit van het continueren van de voor 2020 benoemde beleidsambities inzake student- en studiesucces omdat ons inziens daarvoor meerjarige inspanningen nodig zijn. De bestedingskeuzen vanaf 2021 kunnen steeds in een voorafgaande kalenderjaar worden bijgesteld naar aanleiding van overleg met de IR en de OC's.

Intensiever, kleinschaliger onderwijs: Aanvullend aan regulier budget blijven we investeren in kleinere klassen/groepen.

Meer en betere begeleiding: Aanvullend blijven we investeren in intensievere studie(loopbaan) begeleiding van onze studenten en in het bijzonder van (potentiële) langstudeerders, om daarmee meerjarig werk te maken van de hoge studie-uitval (met name in de propedeuse-fase) en vermindering van studievertraging en (potentieel) lang-studeren.

Onderwijsdifferentiatie: Aanvullend blijven we investeren in onderwijs dat studenten de keuzemogelijkheden biedt zich te ontwikkelen tot de professional die ze willen worden.

2022

We gaan uit van het continueren van de benoemde aanvullende investeringen inzake student- en studiesucces omdat we denken dat dit een meerjarige inspanning vraagt. Naar aanleiding van het overleg met de IR en de OC's kunnen de kwaliteitsafspraken jaarlijks worden bijgesteld.

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Prolongeren van het aanvullend investeren in zowel gepersonaliseerd leren alsook werken in (multidisciplinaire) teams.

Meer en betere begeleiding: Prolongeren van aanvullend investeren in zowel omvang als kwaliteit van begeleiding van onze studenten. In de jaren daarna verwachten we afname van studievertraging

en langstuderen en dat aanvullende investering inzake deze ambitie vanuit de kwaliteitsafspraken kan afnemen.

Onderwijsdifferentiatie: Prolongeren van aanvullend investeren in ruimte geven aan studenten voor het zelf inrichten van hun studieloopbaan, en hen tegelijkertijd heldere richting en ondersteuning bieden om hun studievoortgang te borgen. Aanvullend willen we vanaf 2022 extra gaan investeren in doorontwikkeling en inzet van de digitale leeromgeving (DLO). Toenemend meer en slimmer digitale technologie benutten, helpt niet alleen studenten toenemend gepersonaliseerd te ondersteunen maar ook om onze menskracht effectiever en efficiënter in te zetten wat eveneens ten goede kan komen aan gerichte ondersteuning van onze studenten.

2023

We continueren zoals benoemd het meerjarig aanvullend investeren in student- en studiesucces.

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Prolongeren van het aanvullend investeren in zowel gepersonaliseerd onderwijs alsook het werken in (multidisciplinair) teamverband.

Meer en betere begeleiding: Prolongeren van aanvullend investeren in zowel omvang als kwaliteit van begeleiding van onze studenten. In de jaren daarna wordt verwacht dat het aantal langstudeerders afneemt dus dat inzake die ambitie de aanvullende investering vanuit de kwaliteitsafspraken kan afnemen.

Onderwijsdifferentiatie: Prolongeren van aanvullend investeren in ruimte geven aan studenten voor zelf inrichten van studieloopbaan maar hen ook heldere richting en ondersteuning bieden om hun studievoortgang te borgen. Aanvullend wordt vanaf 2022 op basis van voortgang van onderwijsontwikkeling alsook studenttevredenheid en -behoeften geïnvesteerd in doorontwikkeling en toenemende inzet van de DLO.

2024

Ook voor 2024 gaan we vooralsnog uit van aanvullend investeren in student- en studiesucces.

Duidelijk mag zijn dat in dit kalenderjaar sprake kan zijn van bijgestelde ambities naar aanleiding van voortgang van onze onderwijsontwikkeling en het overleg met Instituutsraad en de opleidingscommissies.

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Prolongeren van het aanvullend investeren in zowel gepersonaliseerd onderwijs alsook het werken in (multidisciplinair) teamverband.

Meer en betere begeleiding: Prolongeren van aanvullend investeren in zowel omvang als kwaliteit van begeleiding van onze studenten. In de jaren daarna wordt verwacht dat het aantal langstudeerders afneemt dus dat inzake die ambitie de aanvullende investering vanuit de kwaliteitsafspraken kan afnemen.

Onderwijsdifferentiatie: Prolongeren van aanvullend investeren in ruimte geven aan studenten voor zelf inrichten van studieloopbaan maar hen ook heldere richting en ondersteuning bieden om hun studievoortgang te borgen. Aanvullend wordt vanaf 2022 op basis van voortgang van onderwijsontwikkeling alsook studenttevredenheid en -behoeften geïnvesteerd in doorontwikkeling en toenemende inzet van de DLO.

Proces van planontwikkeling, werkwijze afstemming en monitoring in de jaarcyclus

Input voor de kwaliteitsafspraken komt voort uit evaluatie met de opleidingscommissies en de Instituutsraad van de kwaliteitsafspraken uit het kalenderjaar ervoor, vanuit PDCA-gewijs gevoerde kwaliteitszorg van de opleidingen (waarbij onder meer gebruik wordt gemaakt van onderwijs-evaluatie die we elk blok onder studenten doen via onze digitale evaluatietool Evalytics) en vanuit het reguliere overleg met de opleidingscommissies en de Instituutsraad. Op basis daarvan worden elk kalenderjaar beoogde kwaliteitsafspraken geformuleerd voor het jaar daarna en voor de zomer door de opleidingen met de opleidingscommissies en de Instituutsraad besproken (juli). Na de zomer worden deze in (deel)acties tot op urenniveau geoperationaliseerd en nogmaals met de opleidingscommissies en de Instituutsraad afgestemd (september). Na instemming zijn de bestedingskeuzen onderdeel van het

managementplan van het instituut voor het kalenderjaar erna. Voortgang van de realisatie van de kwaliteitsafspraken worden in voor- en najaar met de opleidingscommissies en de Instituutsraad besproken. Aan het einde van het kalenderjaar wordt de integrale realisatie tot op urenniveau geëvalueerd met de opleidingscommissies en de Instituutsraad. De studentenbetrokkenheid in het proces wordt met name geborgd via vertegenwoordiging in de opleidingscommissies en de Instituutsraad. Daarnaast wordt studenttevredenheid meegenomen in de toetsing van de onderwijskwaliteit via Evalytics. Voorts gaan we ervanuit dat de komende jaren uitkomsten van de NSE weer beschikbaar zijn voor het genereren van extra input vanuit en overleg met studenten naast voornoemde andere wijzen waarop raadpleging plaatsvindt voor onderwijskwaliteit en studenttevredenheid.

Perspectief gerealiseerd per 2022

Het Instituut voor Media heeft in de periode 2015-2020 haar onderwijsinhoud integraal en ingrijpend vernieuwd. Onderwijsvernieuwing is voor ons niet langer een om de zoveel jaren uitgevoerde inhaalslag maar moet een continu proces zijn waarbinnen we PDCA-gewijs werk maken van verbetering en vernieuwing t.b.v. onderwijskwaliteit en studenttevredenheid. In 2021 is die continue onderwijsontwikkeling business-as-usual. Dat vraagt volgens ons een meerjarige visie en ook meerjarige investeringen in onderwijs-, team- en organisatieontwikkeling. In 2021 is het startklare en duurzame beroeps- en werkgelegenheidsperspectief van onze alumni nog meer dan nu geborgd doordat studenten in elke fase van hun studie(loopbaan) leren door te werken aan echte vraagstukken vanuit werkveld en samenleving. We doen dat vanuit hybride leeromgevingen waarbij studenten bij voorkeur in co-creatie samenwerken met professionals, organisaties en andere externe stakeholders. Omdat we kiezen voor uitdagend onderwijs dat van studenten best wat vraagt, blijven we werk maken van studiesucces. Een factor die daarbij ook een rol speelt is dat onze studenten al tijdens hun studie in het werkveld aan de slag gaan, wat het studietempo kan beïnvloeden. Daar kan zoals we hebben geleerd, spanning zitten tussen student- en studiesucces. Uitval en vertraging blijven daarom meerjarig aandacht vragen. In 2022 en daarna blijven we investeren in kwaliteit en capaciteit van studie(loopbaan)begeleiding, vormgeving & inhoud van ons onderwijs en in een intelligente digitale leeromgeving met een goed user-experience-design. Zo willen we individuele keuzes keuzen inzake inhoud en realisatie van het leerproces faciliteren, de student richting en structuur aanbieden en zo het studentsucces vergroten.

20. INSTITUUT VOOR RECHT

INSTITUUT VOOR RECHT	2020	2021	2022	2023	2024
Budget per jaar (€ K)	530	563	642	716	908
Intensiever en kleinschalig onderwijs	530	563	642	716	908
HU Didactiek					
Invoering of uitbreiding van het werken met leerteams, zodat het met en van elkaar leren uitgangspunt is van de community vorming en professionele grondhouding van studenten.	510	503	527	566	678
Meer tijd voor het intensiever gebruik van de digitale leeromgeving zodat studenten een rijkere leeromgeving hebben.		30	15	15	15
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Extra onderwijs op het gebied van taalvaardigheid of andere professionele skills zodat studenten beter toegerust zijn voor praktijkstages	20	20	50	50	50
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Meer ruimte voor projectonderwijs op basis van opdrachten uit de beroepspraktijk, met directe betrokkenheid van de opdrachtgevers, zodat studenten een nog realistischer beeld van de beroepspraktijk ontwikkelen.		5	24	42	83
Extra tijd voor docenten om praktijkopdrachten te werven en om het proces bij dergelijke opdrachten goed te begeleiden, zodat de kwaliteit en de omvang van co-creatie nog verder toenemen.		5	25	43	83
Meer en betere begeleiding van studenten	0	0	0	0	0
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Onderwijsdifferentiatie	0	0	0	0	0
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					

Directeur: Esther Verboon

Voorzitter IR: Leon Oosterhuis

Voorzitter OC Sociaal Juridische Dienstverlening:

Dorien Keizer

Voorzitter OC HBO-Rechten: Charro Immel

Studenten

Bachelor: 1.880

Master: 61

Bacheloropleidingen

HBO-Rechten

Sociaal Juridische Dienstverlening

Masteropleiding

Forensisch Sociale Professional

Onderbouwing van de bestedingskeuzes

2020

Intensiever, kleinschaliger onderwijs: Het Instituut voor Recht (IVR) kiest ervoor de extra middelen uit de kwaliteitsafspraken voor het merendeel in te zetten op het werken met leerteams. Het instituut is in 2016 begonnen met de invoering van leerteams (vanuit de voorinvesteringen). Dit is in de jaren daaropvolgende verder uitgebouwd, parallel aan de curriculum-vernieuwing van de opleidingen. Per collegejaar 2020-2021 is leerteam-leren volledig ingevoerd in de curricula van alle opleidingen in het instituut. De implementatie van leerteam-leren wordt continu met studenten geëvalueerd en op basis van ervaringen bijgesteld. De OP-capaciteit wordt vanuit de kwaliteitsgelden geleidelijk uitgebreid tot ca 6,65 fte in 2024.

HBO-Rechten en Sociaal Juridische Dienstverlening zijn 'talige' opleidingen. Taal wordt gezien als 'voertuig van het recht'. Het instituut streeft ernaar taalvaardige studenten op te leiden. De opleidingen willen met de kwaliteitsgelden extra taalondersteuning bieden, zodat studenten bij afronding van de studie heldere teksten kunnen schrijven, waarbij rekeningen gehouden wordt met de behoefte van de doelgroep. Taal is niet alleen van belang voor de student voor het doorlopen van de studie, maar ook als startende beroepsbeoefenaar in het werkveld. De ondersteuning betreft de uitbouw van het huidige

taalonderwijs, de intensivering van toetsing op dit gebied, het aanbieden van extra oefenmateriaal en de uitbreiding van ondersteuning aan studenten door het taaloket.

Betere begeleiding / Onderwijsdifferentiatie:

Vanuit de focus op leerteam-leren, kiest het IVR ervoor geen extra middelen vrij te maken binnen de bestedingskeuzes Betere begeleiding en Onderwijsdifferentiatie. De individuele leervragen en behoeften van studenten komen in leerteam-leren nadrukkelijk aan de orde.

2021

Intensief en kleinschalig onderwijs: Het werken in leerteams wordt gecontinueerd en blijft veruit de grootste component van de kwaliteitsafspraken. Ook de in 2020 in gang gezette taalondersteuning wordt gecontinueerd. De beoogde middelen zijn afgestemd op de voorziene groei in studentaantallen. Aansluitend bij de HU-ambitie om digitalisering in te zetten in de versterking en flexibilisering van ons onderwijs, willen we in 2021 studenten beter faciliteren in hun leerproces door middel van intensiever gebruik van onze digitale leeromgeving (DLO). We denken daarbij aan het intensiever gebruik van de onderwijsomgeving Canvas, de beoordelingstool Gradework, het digitaal toetsen via TestVision en andere instrumenten. Ook wil het instituut de inzet van weblectures uitbreiden ter ondersteuning bij het leren.

Binnen de onderwijsinnovatie is de verbinding met de praktijk een belangrijke pijler. Het IVR wil studenten nog beter voorbereiden op de beroepspraktijk door de verbinding met de praktijk in het curriculum op verschillende wijzen verder te versterken en beter te faciliteren. Sociaal Juridische Dienstverlening wil onder meer het aantal contacten met de praktijk verder uitbreiden, HBO-Rechten wil de verbinding onderwijs-praktijk binnen de praktijklijn in jaar 1 en 2 versterken. Daarnaast wordt onderzoek gedaan naar korte stages in jaar 1 en 2.

Betere begeleiding / Onderwijsdifferentiatie:

Vanuit de focus op leerteam-leren, vanaf 2021 in combinatie met intensievere benutting van de digitale leeromgeving, kiest het IVR ervoor geen extra middelen vrij te maken binnen de bestedingskeuzes Betere begeleiding en Onderwijsdifferentiatie. De in-

dividuele leervragen en behoeften van studenten komen in leerteam-leren nadrukkelijk aan de orde.

2022

Het werken in leerteams wordt ook in 2022 gecontinueerd en blijft veruit de grootste component van de kwaliteitsafspraken. Verder is er ruimte om de in 2020 in gang gezette Taalondersteuning verder uit te bouwen. Middelen voor het gebruik van de digitale leeromgeving blijven beschikbaar, afgestemd op de voorziene behoefte. De in 2021 in gang gezette versterking van co-creatie, de verbinding met de beroepspraktijk in het curriculum wordt in 2022 verder uitgebouwd met steeds een opbouw naar de daarop volgende jaren.

2023

Het werken in leerteams is voor het IVR de grootste component van de kwaliteitsafspraken en deze blijven we voortzetten en door ontwikkelen. Dat geldt ook voor extra taalondersteuning. Middelen voor het gebruik van de digitale leeromgeving blijven beschikbaar, afgestemd op de voorziene behoefte. De extra middelen in 2023 bieden ons de mogelijkheid de pijler co-creatie met de beroepspraktijk in alle opleidingen nog verder te versterken, aansluitend bij de ontwikkelingen die daarvoor in 2021 zijn geïnitieerd en vooral in 2022 breed zijn ingezet.

2024

In 2024 continueren we het in gang gezette beleid in de verwachting dat we met leerteam-leren, implementatie van de digitale leeromgeving, extra aandacht voor taalonderwijs en verdere versterking van de praktijkcomponent in opleidingen, nauw aansluiten bij de behoeften van studenten, de kwaliteitseisen aan de opleiding en de implementatie van de HU-onderwijsvisie.

Proces van planontwikkeling, werkwijze afstemming en monitoring in de jaarcyclus

Voor de vaststelling van de kwaliteitsafspraken van 2020 is de volgende cyclus doorlopen:

- De opleidingscommissie wordt door de opleidingsmanager om advies gevraagd voor de besteding van de kwaliteitsgelden.
- De opleidingscommissie geeft input over de huidige bestedingsdoelen en over mogelijke doelen in de toekomst. Hierbij kan zij overleggen met de Instituutsraad. Het advies wordt gestuurd naar de opleidingsmanager en de Instituutsraad.
- De opleidingsmanager legt het advies voor aan de instituutsdirecteur.
- De instituutsdirecteur formuleert de bestedingsdoelen en bespreekt dit met de Instituutsraad.
- Na eventuele aanpassing legt de instituutsdirecteur de kwaliteitsafspraken ter instemming voor aan Instituutsraad. De opleidingscommissie krijgt deze ter informatie. De kwaliteitsafspraken zijn een onderdeel van het managementplan van het instituut. De instituutsdirecteur geeft hierbij desgewenst een toelichting in de Instituutsraad.
- De Instituutsraad stuurt bericht van instemming naar de instituutsdirecteur.

Deze cyclus zal ook worden gevolgd in de komende jaren.

Voor de monitoring van de kwaliteitsplannen geldt: er is periodiek overleg met het dagelijks bestuur van de Instituutsraad (elke vier weken) en contact met de Instituutsraad als er besprekpunten zijn. Zij wordt actief geïnformeerd door de instituutsdirecteur. Rapportage via integrated reports waarvan de Instituutsraad een afschrift krijgt. Vanaf 2020 wordt de rapportage via integrated reports vervangen door een halfjaarlijkse voortgangsrapportage naar het College van Bestuur. Deze wordt ter informatie ook naar de Instituutsraad gestuurd. Dit kan onderwerp van gesprek zijn tijdens het periodieke overleg met het dagelijks bestuur van de Instituutsraad en de instituutsdirecteur. Daarnaast belegt de instituutsdirecteur twee keer per jaar (april en oktober) een overleg over de voortgang van de kwaliteitsafspraken. Hierbij zijn aanwezig: de voorzitters van de opleidingscommissies, een afvaardiging van de Instituutsraad, de

opleidingsmanagers en de instituutsdirecteur. Van deze bijeenkomst wordt verslag gelegd door de instituutssecretaris.
Het instituut stuurt halfjaarlijks een voortgangsrapportage naar het College van Bestuur. Deze wordt ter informatie ook naar de Instituutsraad gestuurd.

Perspectief gerealiseerd per 2022

Het Instituut voor Recht kiest voor vier onderwerpen in de meerjarige besteding van de middelen uit de kwaliteitsafspraken waarbij we met name inzetten op het werken in leerteams. Het is onze verwachting dat per 2022 deze bestedingen herkenbaar doorwerken in de onderwijskwaliteit in het Instituut.

Leerteam-leren: We monitoren de ingevoerde leerteams intensief. De Instituutsraad en de opleidingscommissie (OC) worden actief geïnformeerd over de uitkomsten van de evaluaties. De opleidingsmanager zorgt dat leerteams in de loop van elke studiejaar (periode C-D) schriftelijk geëvalueerd worden. Eventueel wordt in een panelgesprek de uitslag verder geduid. De leerteamcoördinator bespreekt binnen het docententeam de ervaringen. Evaluatiegegevens van studenten en docenten worden geanalyseerd. Bijstellingen zijn bekend: deels meteen ingevoerd, deels pas mogelijk voor volgend studiejaar. De opleidingscommissie en Instituutsraad worden geïnformeerd door de opleidingsmanagers over de uitkomsten evaluaties en verbeteringen. We verwachten dat de doelen zoals in 2020-2021 geformuleerd grotendeels worden bereikt: leerteams zijn bij alle opleidingen ingevoerd. De kwaliteit van de begeleiding wordt uitgevraagd bij evaluatie en daar waar nodig wordt bijgesteld.

Taalondersteuning: We starten in 2020 met een plan van aanpak en verwachten dat de aanpassingen in het onderwijs en het ontwikkelde materiaal grotendeels in 2022 zijn geïmplementeerd.

Intensivering digitale leeromgeving: In 2021 investeren we in de uitdieping van de mogelijkheden van de digitale leeromgeving. Er zijn coördinatoren per programma aangesteld die hiermee aan de slag kunnen. We verwachten dat we in 2021 de nodige stappen hebben gezet.

Verbinding beroepspraktijk: Vanaf 2021 gaan we de verbinding met de praktijk, die in de innovatietrajecten al een grote rol heeft gekregen, nog beter inbedden in het programma. Daarvoor zijn er afspraken gemaakt met de contractpersonen werkveld om bijv. het aantal werkveldcontacten uit te breiden.

21. INSTITUUT VOOR VERPLEEGKUNDIGE STUDIES

INSTITUUT VOOR VERPLEEGKUNDIGE STUDIES	2020	2021	2022	2023	2024
KA budget per jaar (€ K)	850	964	1.140	1.297	1.657
Intensiever en kleinschalig onderwijs	349	355	466	618	828
HU Didactiek					
Invoering of uitbreiding van het werken met leerteams, zodat het met en van elkaar leren uitgangspunt is van de community vorming en professionele grondhouding van studenten.	31	20	20	20	20
Kleinere klassen, zodat er meer ruimte is voor interactie en persoonlijke aandacht.	84	119	119	119	119
Meer tijd voor meer diversiteit in werkvormen tijdens de lessen, zodat de kwaliteit van de lessen en de impact ervan hoger is.	10	44	82	149	195
Meer tijd voor het intensiever gebruik van de digitale leeromgeving zodat studenten een rijkere leeromgeving hebben.	46	20	27	33	39
Meer tijd voor tussentijdse formatieve toetsen, zodat studenten een beter beeld hebben van hun studievoortgang.				10	20
Meer tijd voor toetsing op basis van portfolio en assessment, waardoor de kwaliteit van de toetsing toeneemt.					20
Meer tijd voor toetsbesprekingen en feedback op toetsproducten, zodat studenten beter inzicht hebben in hun leerpunten.	10	10	10	10	10
Extra lessen bij struikelvakken, zodat studenten zich beter kunnen voorbereiden op herkansingen.	17	31	31	31	31
Extra inzet van studentassistenten voor extra begeleiding in lessen, zodat de begeleiding nog beter afgestemd kan worden op de behoefte van de student.			2	4	4
Meer tijd voor onderwijs- en curriculumontwikkeling volgens de HU onderwijsvisie, zodat het onderwijs nog beter aansluit bij de behoefte van de student qua tempo, interesse en niveau.	9	17	17		
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Extra onderwijs op het gebied van taalvaardigheid of andere professionele skills zodat studenten beter toegerust zijn voor praktijkstages	20	20	20	20	20
Extra onderwijs voor studievertragers of bij curriculumconversies, zodat studenten geen onnodige studievertraging oplopen.	41	41	77	77	77
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Meer tijd voor inbreng van praktijkcases en gastdocenten in het curriculum, zodat studenten een actueel en divers beeld van de beroepspraktijk kunnen ontwikkelen	9	9	9	5	5
Meer ruimte voor projectonderwijs op basis van opdrachten uit de beroepspraktijk, met directe betrokkenheid van de opdrachtgevers, zodat studenten een nog realistischer beeld van de beroepspraktijk ontwikkelen.			25	77	204
Extra tijd voor docenten om praktijkopdrachten te werven en om het proces bij dergelijke opdrachten goed te begeleiden, zodat de kwaliteit en de omvang van co-creatie nog verder toenemen.	71	22	24	31	31
Meer beschikbaarheid van praktijkdocenten die de verbinding met de beroepspraktijk in het onderwijs kunnen maken, zodat het praktijkbeeld van studenten nog actueler en genuanceerder wordt.				31	31

Meer en betere begeleiding van studenten	385	490	554	563	596
CONCRETE BESTEDING Instituut voor Verpleegkundige Studies					
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Meer tijd voor studieloopbaanbegeleiding, zodat studenten goed zicht hebben op hun studie – en loopbaanmogelijkheden en bewustere keuzes maken en er meer ruimte is voor persoonlijke vragen van studenten.	102	102	102	102	102
Meer tijd voor individuele aandacht bij leer- en studieloopbaanvragen, via spreekuren, zodat de begeleiding nauw aansluit bij de behoefte van de student.	25	31	36	36	36
Extra docentcapaciteit om studenten met studievertraging te begeleiden in hun studieplanning, zodat studenten weer meer grip en regie krijgen op hun leerloopbaan.	25	31	44	44	51
(Extra) inzet van studentassistenten en peercoaches om intensievere begeleiding te kunnen bieden, die laagdrempelig is en aansluit bij de leefwereld van de student.	12	12	19	19	19
Extra docentcapaciteit om studentassistenten en peercoaches te begeleiden, zodat deze hun eigen rol in de leerbegeleiding goed kunnen uitvoeren.	5	5	5	5	5
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Meer tijd voor de begeleiding van afstudeeropdrachten, zodat de kwaliteit van het onderzoek hoger wordt	112	112	112	112	112
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Meer tijd voor supervisie en begeleiding van professionele reflectie bij de uitvoering van onderzoek en praktijkopdrachten, zodat studenten beter ondersteund worden in het ontwikkelen van hun professionele identiteit.			12	21	47
Meer tijd voor stagebegeleiding en vraag-gestuurd leren tijdens de stageperiodes, zodat studenten zich optimaal kunnen ontwikkelen in de beroepspraktijk.	102	197	224	224	224
Onderwijsdifferentiatie					
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Multidisciplinair Honoursonderwijs voor meer studenten, zodat studenten nog meer hun eigen profilering kunnen vormgeven.	103	102	103	102	102
Meer tijd om de DLO in te richten, passend bij de behoeften van studenten in flexibele leerroutes, zodat de DLO nog beter aansluit bij hun leerbehoeften.	10	10	10	10	127
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Meer docentinzet voor het begeleiden van extra-curriculaire challenges, zodat studenten die uitgedaagd willen worden om hun talenten breder in te zetten, daartoe de mogelijkheden krijgen.	4	7	7	4	4

Directeur: Carolien Sino
Voorzitter IR: Corry van den Hoed-Heerschop
Voorzitter OC Verpleegkunde: Bastien van de Sande
Voorzitter OC Medische Hulpverlening:
Rik Ravesloot
Voorzitter OC Innovatie van Zorg en Welzijn:
Winy Schuitemaker
Voorzitter OC Advanced Nursing Practice:
Marian Rooyackers
Voorzitter OC Physician Assistant: Tommy Bunte

Studenten

Bachelor: 2.152
Master: 576

Bacheloropleidingen

Medische Hulpverlening
Opleiding tot Verpleegkundige

Masteropleidingen

Advanced Nursing Practice
Physician Assistant
Innovatie in Zorg en Welzijn

Onderbouwing van de bestedingskeuzes 2020

De opleidingen en opleidingscommissies van het Instituut voor Verpleegkundige Studies (IVS) leggen bij de besteding van de middelen de nadruk op 'intensiever, kleinschaliger onderwijs' en 'betere begeleiding'. Er is per opleiding een onderbouwing per jaar voor de details.

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Binnen de opleidingen van het IVS is de afgelopen jaren geïnvesteerd in kleinschalig onderwijs. Dit wordt doorgezet met de kwaliteitsgelden voor meerdere opleidingen in 2020. Er wordt dit jaar gestart conform de HU-ambitie 'missiegedreven opgaven', om meer opdrachten uit de (regionale) praktijk het onderwijs in te brengen zodat studenten in co-creatie met de beroepspraktijk leren. Dit wordt de komende jaren verder uitgebreid. Naast het verkleinen van de groepen en investeren in de co-creatie met de praktijk, wordt er geïnvesteerd in een rijkere digitale leeromgeving (DLO), extra lessen bij struikelvakken en langstudeerders en het uitbreiden van feedback en oefenmogelijkheden bij toetsing/herkansingen.

Betere begeleiding: Opleidingen kiezen, afhankelijk van de context, voor specifiek beleid. De bacheloropleidingen kiezen voor meer tijd voor individuele aandacht en studieloopbaanbegeleiding. Een van de opleidingen zet fors in op meer tijd voor individuele stagebegeleiding en begeleiding bij het afstudeeronderwijs. Ook de ingezette peer-coaching wordt gecontinueerd en uitgebreid naar studenten in hun tweede studiejaar. Meerder opleidingen leggen de nadruk in 2020 op extra docentcapaciteit om studenten met studievertraging te begeleiden. Daarmee maken we ons onderwijs blijvend toegankelijk en sluiten we aan op de individuele behoeften van de student.

Onderwijsdifferentiatie: Het IVS kent een opleidings- en instituutsoverstijgende coördinatie van het honoursonderwijs voor alle bachelorstudenten. In 2019-2020 is gestart met een aantal 'hybride leeromgevingen' in de regio waar studenten van verschillende opleidingen (zowel uit het gezondheids- als welzijnsdomein) vraagstukken uitwerken. Het investeren in honoursonderwijs maakt het mogelijk om voor iedere student zich breder te profileren, de beroepspraktijk te innoveren en dit zichtbaar te belonen met een 'ster'. Ook binnen een masteropleiding wordt budget vrij gemaakt voor extra challenges. De DLO wordt bij een van de opleidingen meer ingericht passend bij de behoeften van de student in flexibele leerroutes.

2021

Intensiever, kleinschalig onderwijs: In 2021 wordt de ontwikkeling van kleinschalig onderwijs verder vormgeven door de toename van de middelen. Het ontwikkelen en gebruik van digitale middelen in het onderwijs wordt verder vormgegeven.

Betere begeleiding: In 2021 is de begeleiding tijdens alle stages en afstudeeronderwijs bij de grootste bacheloropleiding verder uitgebreid. Zo begeleiden we studenten meer in het laatste stuk hun ontwikkeling als professionals met een onderzoekend vermogen. De individuele aandacht voor studieloopbaanbegeleiding neemt toe, alsook de begeleiding van studenten met studievertraging, om het studentsucces te vergroten.

Onderwijsdifferentiatie: De honourscoördinatie wordt gecontinueerd, bij de masteropleiding

uitgebreid en de inrichting van de DLO passend bij de flexibele leeromgeving.

2022

Intensiever, kleinschalig onderwijs: In 2022 wordt er extra geïnventariseerd in de didactiek het onderwijs in de vorm van meer diversiteit in werkvormen tijdens de lessen bij de meerdere opleidingen. Dit hangt samen met een toenemend budget voor het intensiever gebruiken van de digitale leeromgeving met het doel een rijkere leeromgeving voor studenten te creëren. Er wordt nog meer geïnvesteerd in studenten die het moeilijk hebben in de vorm van extra onderwijs voor studievertragers en extra onderwijs/bijles door studentassistenten bij struikelvakken. De implementatie van kleinere klassen in voltooid en wordt vanaf dit jaar gecontinueerd bij alle opleidingen. Of een verschuiving of verdieping van de besteding nodig is, zal moeten blijken uit de evaluaties op de verschillende thema's.

Betere begeleiding: De studieloopbaanbegeleiding voor langstudeerders wordt verder uitgebreid om het studentsucces te bevorderen. Er wordt een start gemaakt bij een masteropleiding met het uitbreiden van supervisie en begeleiding bij het ontwikkelen van de professionele identiteit van de studenten.

Onderwijsdifferentiatie: De honourscoördinatie wordt gecontinueerd bij de bacheloropleiding en bij één masteropleiding.

2023

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Het perspectief van 2023 blijft gelijk aan voorgaande jaren, met een groeiende aandacht voor digitalisering en diversiteit in de werkvormen, zodat de impact van de lessen omhoog gaat en er een rijke digitale leeromgeving is die het leren van de studenten ondersteunt. Een groot deel van het extra budget is structureel geïnvesteerd in kleinere klassen. Uit evaluaties moet blijken of het verkleinen van de klassen vanaf 2019 van invloed is op studenttevredenheid en studentsucces.

Betere begeleiding: Ook de aandacht voor studieloopbaanbegeleiding zal in 2023 onveranderd zijn bij de meeste opleiding of bij een enkele opleiding nog verder uitgebreid worden. Uit

evaluaties zal blijken of de extra investeringen effect hebben en of bijstelling nodig is.

Onderwijsdifferentiatie: De focus blijft gericht op honoursonderwijs voor bachelor studenten en challenges voor masterstudenten.

2024

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Er komt binnen een masteropleiding meer tijd voor formatieve toetsen en tussentijdse feedback, om studenten beter te begeleiden in het verwerven van hun academische competenties. Verder blijft de focus gericht op kleinere groepen, investering in een rijke digitale leeromgeving en co-creatie met de praktijk. Er komt meer ruimte voor projectonderwijs op basis van beroepsopdrachten in de praktijk met meer docenten die in de beroepspraktijk samen met opdrachtgevers hieraan werken om studenten realistische opdrachten te laten uitvoeren en om op die manier bij te dragen aan maatschappelijke opgaven in de regio wat weer mooi aansluit op de ambitie van de HU in 2026.

Betere begeleiding: De fors ingezette tijd op studieloopbaanbegeleiding en supervisie blijft ook in 2024 van kracht. Er wordt meer geïnvesteerd in supervisie en begeleiding van studenten in de praktijk met als doel de beroepspraktijk te innoveren en een bijdrage te leveren aan de maatschappelijke opgaven in de regio.

Onderwijsdifferentiatie: De investeringen van de voorgaande jaren worden gecontinueerd. In 2024 wordt de digitale leeromgeving voor het flexibel onderwijs voor één van de bachelor opleidingen aangepast, zodat het nog beter aansluit bij de individuele leerbehoeftes van de student.

Proces van planontwikkeling, werkwijze afstemming en monitoring in de jaarcyclus

Met de Instituutsraad is overeengekomen dat de totstandkoming van de kwaliteitsafspraken op decentraal niveau plaatsvindt en dat de middelen decentraal gealloceerd worden. Het instituut kent twee bacheloropleidingen en drie masteropleidingen die ieder een eigen, herkenbaar profiel en een eigen studentpopulatie hebben. Dit overstijgt ook het verpleegkundig domein. De opleidingen zijn verantwoordelijk voor het besteden van hun budget

en bespreken het besteden van de kwaliteitsgelden met hun opleidingscommissie. Het beleid van het instituut en de onderwijsvisie van de HU zijn als uitgangspunt genomen.

In het najaar van 2019 is er - in een aantal procesworkshops onder begeleiding van een moderator - een IVS-proces ingericht voor het tot stand komen van de besteding van de middelen en de doelen die hierbij horen op opleidingsniveau. Dit is een cyclisch proces dat jaarlijks terugkeert en waarin de rollen van instituutsdirecteur, Instituutsraad, opleidingsmanagers en opleidingscommissie duidelijk omschreven zijn. De opleidingsmanager heeft de taak om de inhoudelijke adviezen van de opleidingscommissie te vertalen in concrete besteding van de middelen in documenten en dit terug te koppelen aan de Opleidingscommissie.

De opleidingscommissies bespreken minimaal twee keer per jaar de voortgang van de kwaliteitsafspraken. In het begin van elk kalender jaar wordt instituut-breed de balans opgemaakt: een evaluatie van de besteding van de middelen het vorig jaar, een toets van het bestaand plan en het aanleveren van nieuwe wensen. Hiervoor wordt een instituutsbrede 'kick-off' bijeenkomst georganiseerd vanaf 2020. Op dit moment in de jaarcyclus is het mogelijk om nog aanpassingen te maken voor het studiejaar dat in september van dat jaar start en de input mee te nemen in het instituutsbrede managementplan. Doel van deze bijeenkomst is ook om kennis te delen en van elkaar te leren.

De instituutsdirecteur bezoekt ieder jaar elke opleidingscommissie (als standaard onderdeel van de participatieve benadering van het instituut). In dit gesprek wordt expliciet de totstandkoming en voortgang van de kwaliteitsafspraken besproken. De Instituutsraad nodigt de opleidingscommissies twee keer per jaar uit om onder andere de totstandkoming en evaluatie van de kwaliteitsafspraken te bespreken.

Perspectief gerealiseerd per 2022

De opleidingen hebben ieder een eigen, specifieke focus op de besteding van de kwaliteitsmiddelen binnen de drie thema's. Instituut-breed wordt er geld gealloceerd voor de instituutsbrede focus op en coördinatie van het honoursonderwijs, gericht op de bachelor studenten. Elke student wordt in staat gesteld om extra curriculaire activiteiten te laten waarderen binnen het honoursprogramma. Eind 2021 wordt vrijwel al het onderwijs binnen de opleiding in kleine(re) groepen gegeven, is er fors geïnvesteerd in de begeleiding van de studenten en is er een aanzet gedaan om de digitale leeromgeving te verrijken, zodat ook deze manier van leren en flexibiliteit beter benut wordt. Het tempo en de mate van intensiveren van het onderwijs en het uitbreiden van de begeleiding van studenten verschilt per opleiding.

22. INSTITUUT VOOR VEILIGHEID

INSTITUUT VOOR VEILIGHEID	2020	2021	2022	2023	2024
KA budget per jaar (€ K)	236	269	318	360	458
Intensiever en kleinschalig onderwijs	115	125	159	186	261
HU Didactiek					
Invoering of uitbreiding van het werken met leerteams, zodat het met en van elkaar leren uitgangspunt is van de community vorming en professionele grondhouding van studenten.	90	100	119	130	177
Meer tijd voor het intensiever gebruik van de digitale leeromgeving zodat studenten een rijkere leeromgeving hebben.	20	20	30	40	58
Meer tijd voor tussentijdse formatieve toetsen, zodat studenten een beter beeld hebben van hun studievoortgang.	5	5	10	15	25
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Meer en betere begeleiding van studenten	95	105	120	135	156
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Meer tijd voor studieloopbaanbegeleiding, zodat studenten goed zicht hebben op hun studie – en loopbaanmogelijkheden en bewustere keuzes maken en er meer ruimte is voor persoonlijke vragen van studenten.	84	94	104	109	124
Meer tijd voor individuele aandacht bij leer- en studieloopbaanvragen, via spreekuren, zodat de begeleiding nauw aansluit bij de behoefte van de student.	5	5	10	19	25
(Extra) inzet van studentassistenten en peercoaches om intensievere begeleiding te kunnen bieden, die laagdrempelig is en aansluit bij de leefwereld van de student.	6	6	6	6	6
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Onderwijsdifferentiatie	26	39	39	40	41
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Meer tijd voor de begeleiding van Honours-studenten bij eigen profilering, zodat studenten uitgedaagd blijven op hoog niveau te presteren	20	33	33	34	35
Meer tijd om de DLO in te richten, passend bij de behoeften van studenten in flexibele leerroutes, zodat de DLO nog beter aansluit bij hun leerbehoeften.	6	6	6	6	6
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					

Directeur: Michael Dingarten

Voorzitter IR en OC: Geertje Siegmund

Studenten

881

Bacheloropleiding

Integrale Veiligheidskunde

Onderbouwing van de bestedingskeuzes

2020

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Het instituut voor Veiligheid (IvV) kiest ervoor de extra middelen uit de kwaliteitsafspraken voor het overgrote deel in te zetten op het werken met leerteams. Daarmee sluiten we aan op de HU-onderwijsvisie. Het instituut is in 2017 begonnen met de invoering van leerteams (vanuit de voorinvesteringen) in de flexibele deeltijdopleiding (Experiment Leeruitkomsten). De invulling van het werken met leerteams is ontworpen in co-creatie met studenten. De invoering van leerteams is voortdurend met een afvaardiging van studenten gemonitord en geëvalueerd. De docentcapaciteit wordt vanuit de kwaliteitsgelden geleidelijk uitgebreid tot ca 1,75 fte in 2024. Leren vanuit de actualiteit van de beroepspraktijk, met en van elkaar, waarbij de student zelf in toenemende mate regie heeft over de eigen leerloopbaan, zijn belangrijke elementen in de HU-onderwijsvisie. Om het leerteamleren goed te faciliteren, zetten we ook in op de verrijking van onze digitale leeromgeving.

Betere begeleiding: Via meer intensieve begeleiding willen we rechtdoen aan de individuele verschillen en leerbehoeften enerzijds en aan voldoende loopbaanperspectief anderzijds. Het IvV wil zo op continue basis de komende jaren beter vorm geven aan studentbinding en studentsucces. De focus zal liggen op de eerste tweeënhalf jaar van de studie, gezien de invoering van de leerteams in latere jaren. Gelden zullen tevens worden ingezet voor instellen van een buddysysteem op basis van concrete doelen, resultaten en uitgangspunten.

Onderwijsdifferentiatie: het IvV kiest ervoor om de mogelijkheid tot excellentie (honours) te blijven faciliteren met het oog op studentsucces en binding

van studenten die meer uitdaging zoeken. Hiervoor zullen uitgangspunten, doelen en gewenste resultaten worden beschreven en een PDCA-cyclus worden ingesteld. Daarnaast richten we de digitale leeromgeving zo in dat we studenten beter voorzien in de leerbehoefte en vraaggestuurd leren beter mogelijk te maken.

2021

Intensiever, kleinschalig onderwijs: In 2021 gaat het IvV het werken en studeren in leerteams verder doorwikkelen in de flexibele deeltijd opleiding en daarnaast gaan we ook het leerteamleren invoeren in de profileringsfase van de voltijd. Vanwege de nieuwe context zal hier opnieuw de concrete invulling samen met (een afvaardiging van) studenten worden ontworpen, vanuit een aantal uitgangspunten. Het is de bedoeling de kwaliteitsgelden hiervoor te gebruiken, evenals voor het monitoren en evalueren van het studeren en werken in leerteams en het uitwerken van concrete standaarden voor een jaarlijkse evaluatie.

Betere begeleiding: De extra docentcapaciteit die in is gezet om studenten intensiever te begeleiden, ruimte te nemen om te ondersteunen bij studieloopbaanvragen en hen voor te bereiden op de loopbaanplanning, zal in 2021 worden voortgezet. Het buddysysteem zal worden gecontinueerd.

Onderwijsdifferentiatie: Aan de hand van doelen die zijn gesteld ten aanzien van excellentie-mogelijkheden (honours) zal het aanbod hiertoe verder worden uitgebreid, met oog op het vergroten van studentsucces.

2022

Intensiever, kleinschalig onderwijs: De toenemende middelen zetten we in op het verder uitbreiden van leerteamleren in de profileringsfase van de voltijdopleiding.

Betere begeleiding: We willen blijven inzetten op intensieve studiebegeleiding om zo vorm te geven aan meer studentbinding door alle jaren heen. Daarnaast willen we zo de focus verleggen van studie naar studentsucces. We gaan de werking van het buddysysteem onderzoeken om te kijken of dit nog steeds bijdraagt aan betere begeleiding.

Onderwijsdifferentiatie: We blijven investeren in excellentie-mogelijkheden zodat onze studenten zich kunnen blijven profileren. Daarnaast zal het aanbod worden afgestemd op samenwerkingen in het werkveld en de uitstroomprofielen binnen de opleiding.

2023

Intensiever, kleinschalig onderwijs: De extra beschikbare middelen zullen in 2032 worden ingezet voor het implementeren van leerteamlernen in de flexibele deeltijdopleiding en in de profileringsfase van de voltijdopleiding, én voor het implementeren van leerteamlernen in de eerste twee leerjaren van de voltijd opleiding. Deze invoering zal worden gemonitord met begeleiders en betrokken studenten.

Betere begeleiding: De extra investering voor de intensievere begeleiding van studenten zal worden voortgezet.

Onderwijsdifferentiatie: Ook op de langere termijn verwachten we dat het aanbod van excellentie-mogelijkheden een belangrijk onderdeel van ons onderwijs blijft. Met de ingezette middelen verbeteren we het aanbod op basis van de ervaringen van studenten en docenten.

2024

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Het werken in leerteams wordt binnen de gehele opleiding gecontinueerd, verbeterd en aangescherpt.

Betere begeleiding: We blijven inzetten op intensieve studiebegeleiding om de studentbinding structureel te verhogen.

Onderwijsdifferentiatie: Ook op de langere termijn verwachten we dat het aanbod van excellentiemogelijkheden een belangrijk onderdeel van ons onderwijs blijft. Met de ingezette middelen verbeteren we het aanbod op basis van de ervaringen van studenten en docenten.

Proces van planontwikkeling, werkwijze afstemming en monitoring in de jaarcyclus

Op basis van gedegen inventarisatie bij studenten voltijd wil lVv knelpunten, quick-wins en lange termijn doelen in beeld brengen. Deze voeren we gestructureerd door, evalueren we en stellen we bij. Op basis van de resultaten hiervan baseren we onze keuzes voor het jaar daarna. De kwaliteitsafspraken zijn integraal deel van het managementplan. Elk voorjaar wordt het lopende plan geëvalueerd en de input voor het komende plan in een sessie met de medezeggenschap opgehaald in het team en via de medezeggenschap bij studenten (met name ten aanzien van de kwaliteitsafspraken). Het definitieve plan wordt gedeeld met het team, de definitieve kwaliteitsafspraken worden door de medezeggenschap gedeeld met de studenten. Tussendoor is er tweewekelijks overleg tussen DB medezeggenschap en de instituutdirecteur en er zijn per jaar vier sessies met managementteam en medezeggenschap. De voortgang op de kwaliteitsafspraken rapporteren we in de integrated reports aan het College van Bestuur. Deze IR reports worden gedeeld met de medezeggenschap en op verzoek nader toegelicht. Afspraak is dat de medezeggenschap vooraf aan elke IR rapportage input levert over de voortgang op de kwaliteitsafspraken. Hiermee hebben we een meerjarig cyclisch monitoringproces ingericht om de realisatie van de kwaliteitsafspraken samen te bewaken en te realiseren.

Perspectief gerealiseerd per 2022

In 2022 werken alle leerjaren in ons instituut met leerteamlernen. De inrichting daarvan is tot stand gekomen in nauw overleg met de studenten en wordt zorgvuldige geëvalueerd en doorontwikkeld. De digitale leeromgeving wordt in alle cursussen actief benut. Ook is er voldoende aandacht voor de begeleiding van studenten met studieloopbaanvragen. We richten ons daarbij zowel op de effecten van de opleidingsconversie als op de versterking van SLB en SLB+. Invoering van formatieve toetsing en onderzoek naar en verbetering van mogelijke struikelvakken, zorgen voor verbeteringen in het toetsproces.

23. SEMINARIUM VOOR ORTHOPEDAGOGIEK

SEMINARIUM VOOR ORTHOPEDAGOGIEK	2020	2021	2022	2023	2024
Budget per jaar (€ K)	145	126	136	150	188
Intensiever en kleinschalig onderwijs	49	43	91	100	124
HU Didactiek					
Meer tijd voor meer diversiteit in werkvormen tijdens de lessen, zodat de kwaliteit van de lessen en de impact ervan hoger is.			45	50	62
Meer tijd voor tussentijdse formatieve toetsen, zodat studenten een beter beeld hebben van hun studievoortgang.			46	50	62
Meer tijd voor toetsbesprekingen en feedback op toetsproducten, zodat studenten beter inzicht hebben in hun leerpunten.	49	43			
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Meer en betere begeleiding van studenten	96	84	45	50	63
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Meer tijd voor studieloopbaanbegeleiding, zodat studenten goed zicht hebben op hun studie – en loopbaanmogelijkheden en bewustere keuzes maken en er meer ruimte is voor persoonlijke vragen van studenten.	48	42	45	50	63
Extra docentcapaciteit om studenten met studieovertraging te begeleiden in hun studieplanning, zodat studenten weer meer grip en regie krijgen op hun leerloopbaan.	48	42			
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					
Onderwijsdifferentiatie	0	0	0	0	0
Gepersonaliseerd leren: eigen regie en aansluiten bij de behoeften van de student					
Verbinding Onderwijs - Onderzoek					
Co-creatie: Leren in en met de beroepspraktijk					

Directeur: Carla Luycks
Voorzitter IR en OC: Marie-José Bunck

Studenten
702

Masteropleiding
Educational Needs

Onderbouwing van de bestedingskeuzes 2020

Een doel in het koersplan van het instituut is het vernieuwen van het curriculum van de Master Educational Needs. In studiejaar 2019-2020 wordt jaar 1 van het curriculum vernieuwd en in studiejaar 2020-2021 jaar 2. Dit nieuwe curriculum biedt meer flexibiliteit voor studenten en biedt meer zelfsturing of eigen regie voor de student. Studenten van deze opleiding zijn tegelijkertijd onderwijsprofessional en masterstudent. De hernieuwde visie op het curriculum vraagt een andere rol van docenten en studieloopbaanbegeleiders. De master heeft, mede door het lerarentekort, te kampen met een dalend aantal studenten in de afgelopen jaren. Studenten kunnen bovendien kiezen uit vier varianten binnen de master, waardoor de groepen minder groot zijn maar de vraag om begeleiding door docenten groot is.

Intensiever, kleinschalig onderwijs: In 2020 zetten we in op meer tijd voor toetsbesprekingen en feedback op toetsproducten, zodat we er beter voor kunnen zorgen dat studenten in kleinere groepen eigen regie kunnen nemen en we hiervoor een duidelijke structuur kunnen inrichten.

Als dit gerealiseerd is willen we vanaf 2022 toetsing verder uitbouwen door meer tijd te besteden aan tussentijds toetsen, zodat studenten meer zicht hebben op hun studievoortgang en hierdoor ook beter in staat zijn om op hun leren/ontwikkeling te anticiperen.

Betere begeleiding: Met meer tijd voor studieloopbaanbegeleiding en extra docentcapaciteit voor begeleiding van studenten met studievertraging willen we studenten beter voorbereiden op het nieuwe eindassessment en de studie-uitval verminderen. Tegelijk willen we de middelen inzetten

om de begeleidingsvaardigheden van docenten en studieloopbaanbegeleiders in het licht van het vernieuwde curriculum te verbeteren.

Onderwijsdifferentiatie: Het praktijk gerelateerd leren in de deeltijdopleiding Master Educational Needs geeft de student al voldoende ruimte voor aansluiting op de beroepspraktijk.

2021

In 2021 ronden we de invoering van het vernieuwde curriculum af en wordt het curriculum verder geïmplementeerd. We hebben de studieloopbaanbegeleiding (SLB) versterkt en een wijze gevonden om extra begeleiding te bieden op studenten met studievertraging. Docenten hebben door de uitbreiding van uren voor SLB meer rust gekregen om verdiepend in gesprek te kunnen gaan met studenten over hun ontwikkeling. Studenten voelen zich daardoor ook meer gezien.

Intensiever, kleinschalig onderwijs: We blijven inzetten op meer tijd voor toetsbesprekingen en feedback op toetsproducten, zodat we er beter voor kunnen zorgen dat studenten in kleinere groepen en binnen de structuur van leerteams regie kunnen blijven nemen op de eigen wijze van leren. Daarnaast borgen we binnen de opleiding de structuur van leren binnen leerteams.

Ook willen we vanaf 2022 toetsing verder uitbouwen door meer tijd vrij te maken voor het bespreken van tussentijdse toetsen, zodat studenten meer zicht hebben op hun studievoortgang en beter kunnen anticiperen op het gericht verbeteren van hun studievaardigheden of voorbereiden van toetsen.

Betere begeleiding: We zetten de studieloopbaanbegeleiding voort door extra docentcapaciteit in te zetten voor studenten met studievertraging. Intussen onderzoeken we hoe we preventief de begeleiding kunnen verbeteren om studievertraging in de toekomst steeds beter te kunnen voorkomen, studenten beter voor te bereiden op het eindassessment en studie-uitval te verminderen. Tegelijkertijd blijven we de begeleidingsvaardigheden van docenten en studieloopbaanbegeleiders, in het licht van het vernieuwde curriculum, verder verbeteren.

Onderwijsdifferentiatie: Het praktijk gerelateerd leren in de deeltijdopleiding Master Educational Needs geeft de student al voldoende ruimte voor aansluiting op de beroepspraktijk.

2022

In 2022 is het nieuwe curriculum van de Master Educational Needs ingevoerd en zijn we bezig met implementatie. We hebben dan ook minder studenten die studievertraging oplopen omdat we hier sterk op verbeterd hebben en blijven aandacht houden op de inzet en intensivering van de studieloopbaanbegeleiding. Ook verwachten we dat leerteams beter functioneren omdat docenten hier beter op kunnen begeleiden.

Intensiever en kleinschalig onderwijs: Door het inzetten van tussentijds formatief toetsen binnen het nieuwe curriculum van de Master Educational Needs willen we bereiken dat studenten beter zicht krijgen op de voortgang van hun studie en hierin meer eigenaarschap kunnen nemen. Studenten geven aan dat de inhoud van de lessen van hoge kwaliteit is, maar zouden graag zien dat de lessen qua diversiteit en werkvormen meer aansluiten bij de leerbehoeften van de groep. Dit pakken we intensief op vanaf 2022 omdat dan het curriculum volledig is vernieuwd en we hiermee een verdiepingsslag kunnen maken.

Betere begeleiding: We blijven inzetten op versteviging van studieloopbaanbegeleiding door inzet van extra docentcapaciteit. Hiermee willen we de basis van de studieloopbaanbegeleiding stevig verankeren binnen onze opleiding en het studentsucces vergroten.

Onderwijsdifferentiatie: Het praktijkgerelateerd leren in de deeltijdopleiding Master Educational Needs geeft de student al voldoende ruimte voor aansluiting op de beroepspraktijk.

2023

In 2023 hebben we meer continuïteit bereikt in de uitvoering van vernieuwde Master Educational Needs en hebben we processen van formatief toetsen verder verfijnd en de begeleiding van de studenten verstevigd. Met name bij de voorbereiding van het eindassessment ontvangen de studenten gerichte begeleiding en ervaren ze ruimte en tijd van de

docenten voor het stellen van vragen. Naast de sterke inhoudelijk kwaliteit is in de lessen meer differentiatie en diversiteit in werkvormen zichtbaar, passend bij de leerbehoeften van de verschillende groepen masterstudenten.

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Formatief toetsen wordt steeds meer een verfijnd onderdeel van de toetsing. Wellicht kunnen we zelfs de stap gaan maken naar programmatisch toetsen. De werkvormen binnen de lessen worden steeds diverser en krijgen een hogere impact door verbetering van activerende didactiek.

Betere begeleiding: We blijven inzetten op versteviging van studieloopbaanbegeleiding door inzet van extra docentcapaciteit. Hiermee willen we de basis van de studieloopbaanbegeleiding stevig verankeren binnen onze opleiding en het studentsucces vergroten.

Onderwijsdifferentiatie: Het praktijkgerelateerd leren in de deeltijdopleiding Master Educational Needs geeft de student al voldoende ruimte voor aansluiting op de beroepspraktijk.

2024

In 2024 wordt de lijn vanuit 2023 voortgezet.

Intensiever, kleinschalig onderwijs: Formatief toetsen wordt steeds meer een verfijnder onderdeel van de toetsing. Wellicht kunnen we zelfs de stap gaan maken naar programmatisch toetsen. De werkvormen binnen de lessen worden steeds diverser en krijgen een hogere impact door verbetering van activerende didactiek.

Betere begeleiding: We blijven inzetten op versteviging van studieloopbaanbegeleiding door inzet van extra docentcapaciteit. Hiermee willen we de basis van de studieloopbaanbegeleiding stevig verankeren binnen onze opleiding en het studentsucces vergroten.

Onderwijsdifferentiatie: Het praktijkgerelateerd leren in de deeltijdopleiding Master Educational Needs geeft de student al voldoende ruimte voor aansluiting op de beroepspraktijk.

Proces van planontwikkeling, werkwijze afstemming en monitoring in de jaarcyclus

De keuze voor de vier categorieën komt voort uit met name de curriculumvernieuwing van de Master Educational Needs. Belangrijke nieuwe kenmerken in dit vernieuwde curriculum zijn het onderzoekend vermogen van de student en de afsluiting van de opleiding met een eindassessment in plaats van een praktijkgericht onderzoek. In dit nieuwe curriculum is nadrukkelijk ingezet op meer eigen regie voor de student. Met de studenten uit de Opleidingscommissie is besproken welke verbeterpunten zij van belang vinden tijdens de opleiding. Zij hebben aangegeven dat ze als student meer gezien willen worden en graag zouden zien dat docenten meer tijd vrijmaken voor studieloopbaanbegeleiding en meer diversiteit in werkvormen brengen in de veelal inhoudelijk kwalitatief hoogwaardige lessen. Afgesproken is dat deze punten met name aandacht krijgen in de investering vanuit de kwaliteitsafspraken en binnen de Instituutsraad/Opleidingscommissie regelmatig op de agenda gemonitord zullen worden. De studenten van de deeltijdopleiding Master Educational Needs zijn tegelijkertijd werkzaam als onderwijsprofessional, waardoor er weinig ruimte is om hierover uitgebreid in gesprek te gaan. De doelen van de curriculumvernieuwing zijn vastgelegd in het innovatieplan van de nieuwe Master Educational Needs. Hierover is met Instituutsraad/Opleidingscommissie en docententeams regelmatig overleg geweest.

De voortgang wordt systematisch geëvalueerd en gemonitord via studiedagen die ca. 6-8 keer per jaar worden gehouden, vergaderingen met de Instituutsraad/Opleidingscommissie en in klankbord-groep-gesprekken met studenten die 2 keer per jaar worden gehouden. Het draagvlak wordt geborgd door gesprekken met studenten, docenten, management-team en Instituutsraad/Opleidingscommissie, middels de reguliere kwaliteitscyclus.

Op basis van eerdere besprekingen is op 22 januari een voorstel met betrekking tot de Kwaliteitsafspraken door de directie aan de Opleidingscommissie/ Instituutsraad voorgelegd. Op 29 januari is dit voorstel met de raad besproken en vervolgens aangepast.

De Kwaliteitsafspraken worden 4x per jaar besproken op bijeenkomsten van de instituutsdirecteur en het Dagelijks Bestuur van de Opleidingscommissie/ Instituutsraad en wanneer daar aanleiding toe is met de gehele raad. Eventuele bijstellingen worden jaarlijks besproken in het kader van het Managementplan voor het daaropvolgende jaar op basis van evaluatiegegevens.

Perspectief gerealiseerd per 2022

Na de accreditatie in 2017 is de ontwikkeling gestart van een nieuw curriculum voor de Master Educational Needs. In dit curriculum zijn de aandachtspunten vanuit de auditrapportage verwerkt. Het nieuwe curriculum is gebaseerd op zes verschillende leeruitkomsten waarbij van de studenten wordt verwacht dat zij regie nemen over hun leerproces om te voldoen aan deze leeruitkomsten. Met de inzet van de extra middelen uit de kwaliteitsafspraken kunnen we binnen de invoering en implementatie van dit nieuwe curriculum een verbetering maken op gebied van studentbegeleiding en het voorkomen van studievertraging of uitval, formatief toetsen als ondersteuning van het leerproces en meer gevarieerdere werkvormen binnen de lessen die inhoudelijk al van hoge kwaliteit zijn. Vanaf september 2021 studeren de eerste studenten af volgens het vernieuwde curriculum, met een eindassessment.

BIJLAGE 1B / TOELICHTING BIJ HET FORMAT

Om de instituten te faciliteren bij het maken van afspraken over de prioriteit 'meer docenten' is een speciaal format ontwikkeld. Hierin zijn de thema's uit het sectorakkoord gekoppeld aan de HU-onderwijsvisie.

De HU-prioriteit 'meer docenten' is gerelateerd aan drie van de zes thema's uit het sectorakkoord, namelijk:

- intensiever en kleinschalig onderwijs (onderwijsintensiteit) - thema 1;
- meer en betere begeleiding van studenten - thema 2;
- onderwijsdifferentiatie - thema 4.

Voor elk van deze drie thema's zijn de bijbehorende elementen uit de onderwijsvisie vastgesteld. De HU-onderwijsvisie bestaat uit vijf hoofdonderwerpen (zie ook hoofdstuk 2). Vier daarvan zijn er voor het format gebruikt, namelijk: didactiek, gepersonaliseerd leren, onderwijs en onderzoek en co-creatie met de beroepspraktijk. Per item konden de instituten hun bestedingskeuzes invullen en beargumenteren. Hieronder volgt een inhoudelijke toelichting op de betreffende onderwerpen.

HU-didactiek

De HU-didactiek beschrijft hoe we leersituaties in de klas vormgeven. Studenten staan daarin centraal: ze kunnen zelf de regie nemen op hun eigen leerproces en studiekeuzes maken die aansluiten bij hun persoonlijke behoeften.

Het leerteam is voor studenten de thuisbasis binnen de opleiding. De klas en het leerteam vormen samen het hart van de gemeenschap. Die gemeenschap versterkt de binding met de opleiding, biedt de studenten de veiligheid om zich verder te ontwikkelen en met en van elkaar te leren. Kleinere klassen en leerteams zijn dan ook essentieel voor de verdere kwaliteitsverbetering van ons onderwijs. En de inzet van studentassistenten en peercoaches biedt niet alleen de mogelijkheid voor extra ondersteuning, maar kan ook de onderlinge binding tussen studenten versterken.

Blended leren geeft ons extra mogelijkheden om goed aan te sluiten bij de individuele behoeften van studenten én een stimulerende leeromgeving aan te bieden. Vandaar dat het item 'meer diversiteit in werkvormen tijdens de lessen met intensiever gebruik van de digitale leeromgeving' is opgenomen in de bestedingskeuzes.

Toetsing is in onze visie ontwikkelgericht en versterkt de eigen regie op leren. Met formatieve toetsing bieden we studenten de mogelijkheid zelf hun voortgang te monitoren, met summatieve toetsen leggen we de studievoortgang vast. We willen de toetsing ook steeds meer verbinden met authentieke beroepstaken. Daarmee wordt die toetsing betekenisvol, ondersteunt zij het verwerven van competenties en maakt zij studenten bewust van hun kwaliteiten en ambities. Om die reden maken we meer tijd vrij voor toetsing op basis van portfolio en assessment. Ook reflectie op de toetsing versterkt het leereffect. Dus maken we tijd om toetsen te bespreken en bieden we, waar nodig, studenten een steuntje in de rug bij de toetsvoorbereiding.

Gepersonaliseerd leren

Gepersonaliseerd leren houdt bij ons in dat er ruimte is voor de wensen en behoeften van individuele studenten. Niet alleen kunnen we door de kwaliteitsafspraken kleinschaliger werken, er is ook ruimte voor extra (keuze)onderwijs. Denk bijvoorbeeld aan onderwijs op het gebied van taalvaardigheid of andere professionele skills, ter voorbereiding op internationale stages of studieonderdelen, voor studenten met studievertraging of om de aansluiting te bevorderen bij curriculumconversies.

Via de kwaliteitsafspraken kunnen we meer tijd maken voor studieloopbaanbegeleiding. Studenten krijgen zo goed zicht op hun studie- en loopbaanmogelijkheden en kunnen bewustere keuzes maken. En er komt meer ruimte voor persoonlijke vragen van studenten, ook via spreekuren. Studenten die behoefte hebben aan een passende studieplanning, begeleiden we daarbij, zodat zij weer meer grip en regie krijgen op hun leerloopbaan. De individuele aandacht die peercoaches kunnen geven is nog gericht en laagdrempeliger. Zo kunnen we goed aansluiten bij de leefwereld en behoefte van de student. Vanzelfsprekend zorgen we ervoor dat studentassistenten en peercoaches goed worden begeleid, om dit ook voor hen een leerzame ervaring te maken.

Gepersonaliseerd leren betekent ook: keuzeruime voor onze studenten. Zij krijgen de mogelijkheid om het eigen profiel (dat past bij de eigen ambities en loopbaanwensen) in te kleuren, om uitgedaagd te blijven en op hoog niveau te presteren. Dankzij de kwaliteitsafspraken kunnen we meer tijd besteden aan het begeleiden van honoursstudenten en meer multidisciplinair honoursonderwijs bieden aan meer studenten. Keuzeruimte heeft ook te maken met het kunnen combineren van studie en andere verantwoordelijkheden, zoals topsport, mantelzorg, werk en bestuurstaken. Daarom verruimen we de onderwijstijden en verhogen we het aantal toetsmomenten, zodat studenten nog flexibeler kunnen plannen. We organiseren ons onderwijs zo dat er meer gedifferentieerde leerwegen mogelijk zijn. En we zorgen ervoor dat ook de digitale leeromgeving zo is ingericht, dat die past bij de behoeften van studenten die gebruik maken van flexibele leerroutes.

Waar nodig besteden we meer aandacht aan de start van de opleiding via extra studiekeuze- en introductie-activiteiten. Zo versterken we het studiebeeld van en de binding met de opleiding. Ook ondersteunen we onze studenten tijdens het vervolg van hun studie.

Onderwijs en onderzoek

De verbinding tussen onderwijs en onderzoek is in onze ogen cruciaal om, in een tijd van continue veranderingen, studenten voor te bereiden op een leven lang ontwikkelen en bij te kunnen dragen aan de innovatie van de beroepspraktijk. In ons onderwijs maken we daarom meer tijd voor kleinschalige onderzoeksprojecten, in kleinere groepen. Bovendien besteden we meer aandacht aan de ontwikkeling van onderzoeksvaardigheden, over een langere periode van het curriculum. In de begeleiding maken we meer tijd voor coaching bij afstudeeropdrachten, zodat de kwaliteit van het onderzoek hoger wordt. We verruimen de beschikbaarheid van praktijklokalen en labs en de inzet van lab-assistenten. Daarmee krijgen studenten meer mogelijkheden voor het uitvoeren van onderzoek en het oefenen van hun onderzoeksskills. Ook bieden we studenten meer mogelijkheden voor onderzoekspecialisaties en ondersteunen we hen met aansluitingsonderwijs, zodat meer studenten kiezen voor vervolgonderwijs (masters) en de volgende stap in hun leerloopbaan met meer vertrouwen kunnen maken.

Co-creatie met de beroepspraktijk

Ons onderwijs krijgt vorm via co-creatie met de beroepspraktijk. We vinden dat van belang omdat we zo kunnen aansluiten op actuele ontwikkelingen in het werkveld. Op die manier leiden we onze studenten op tot innovatieve professionals die een actueel en breed beeld hebben van de beroepspraktijk. Co-creatie gebeurt bij het ontwerp van onze curricula, maar zeker ook in de uitvoering van het onderwijs. Met de kwaliteitsafspraken is er meer tijd voor de inbreng van praktijkdocenten, praktijkcases en gastdocenten in het curriculum. Ook is er meer ruimte voor projectonderwijs op basis van opdrachten uit de beroepspraktijk (met directe betrokkenheid van de opdrachtgevers) en hebben docenten extra tijd voor het werven van praktijkopdrachten en voor het goed begeleiden van het proces bij dergelijke opdrachten. Daarnaast willen we de kwaliteitsafspraken benutten voor intensievere stagebegeleiding en ondersteuning bij vraaggestuurd leren tijdens de stageperiodes. Datzelfde geldt voor intensievere supervisie en begeleiding van professionele reflectie bij de uitvoering van onderzoek en praktijkopdrachten. Daarmee worden studenten beter ondersteund in het ontwikkelen van hun professionele identiteit.

Co-creatie gebeurt ook door studenten die leren en werken combineren. We willen de extra middelen uit de kwaliteitsafspraken inzetten voor flexibele leerwegen van duale en deeltijdstudenten. Ook daar is voldoende persoonlijke aandacht voor studenten gewenst. Die moet aansluiten op de persoonlijke profielen en studieplannen van studenten en is gericht op de praktische en inhoudelijke verbinding van werk en studie en op de ondersteuning van geïndividualiseerde leerroutes.

Tot slot willen we onze studenten nog meer kansen bieden om deel te nemen aan extracurriculaire challenges, zodat ze hun talenten breder en betekenisvol kunnen inzetten en inspiratie kunnen opdoen tijdens unieke ervaringen. Mooie voorbeelden daarvan zijn het ontwerpen, ontwikkelen en bouwen van een duurzame woning in een internationale challenge, het in teamverband bouwen van een voertuig voor een solarrace en meedoen aan maatschappelijk relevante hackathon.

BIJLAGE 2 / WERKWIJZE HU-GEMEENSCHAPSVORMING EN STUDENTBETROKKENHEID EN DLO-KWALITEITSAFSPRAKEN

1. INLEIDING

In 2019 verscheen *Hogeschool Utrecht in 2026* een plan met onze ambities voor de periode 2020-2026. In dit ambitieplan hebben we belangrijke strategische keuzes gemaakt die bijdragen aan de kwaliteit van ons onderwijs en onderzoek: missiegedreven opgaven, leven lang ontwikkelen, studentsucces, HU-gemeenschap en digitalisering. Deze ambities sluiten goed aan bij de thema's uit het sectorakkoord.

In nauw overleg met de HSR en na raadpleging van de RvT en andere stakeholders is de keuze gemaakt de middelen uit het studievoorschot te besteden aan 3 prioriteiten: aanstellen van meer docenten, HU Gemeenschapsvorming & Studentbetrokkenheid (HUGS) en Innovaties en experimenten Digitale Leeromgeving (DLO-kwaliteitsafspraken).¹ Deze notitie bespreekt de inrichting en werkwijze van de HU-brede programma's HUGS en DLO-kwaliteitsafspraken.

De onderstaande tabel laat zien hoe de zes thema's uit het sectorakkoord zich verhouden tot de prioriteiten HUGS en DLO-kwaliteitsafspraken:

De zes thema's uit het sectorakkoord	De drie HU-prioriteiten		
	Meer docenten	HU-gemeenschap & student-betrokkenheid (HUGS)	Digitale leer-omgeving (DLO)
1. Intensiever en kleinschalig onderwijs	✓		
2. Meer en betere begeleiding van studenten	✓	✓	
3. Studiesucces		✓	
4. Onderwijsdifferentiatie	✓	✓	✓
5. Passende en goede onderwijsfaciliteiten			✓
6. Verdere professionalisering van docenten			

Tabel 1: De relatie tussen de landelijke thema's (1 t/m 6) en de drie prioriteiten van de HU.

¹ In 2018 zijn op basis van rondgang van het College van Bestuur bij de opleidingscommissies, de round table van de HSR, RvT en het CvB, studiedagen van de directeuren en het CvB en de leidinggevendendagen deze 3 prioriteiten benoemd. De HSR heeft op 23 mei 2018 ingestemd en de RvT op 30 mei 2018 goedgekeurd.

Hiervoor zijn de volgende middelen beschikbaar:

Middelen studievoorschot * 1000 euro	Begroting 2019	MJR 2020	MJR 2021	MJR 2022	MJR 2023	MJR 2024
HUGS	2.000	2.000	2.500	3.000	4.000	4.000
DLO	-	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000

De jaarlijkse twee miljoen euro voor de DLO-kwaliteitsafspraken worden gelijkwaardig besteed aan capaciteit uit de onderwijsteams en voor expertise ten behoeve van ondersteuning en ontwikkeling van de DLO aanpassingen, inclusief materiële kosten.

2. PROGRAMMATISCHE STURING EN WERKWIJZE

Aanvragen door studenten en medewerkers

Er is gekozen voor een programmatische aanpak. De middelen worden ingezet op basis van initiatieven uit de HU gemeenschap. Studenten en medewerkers kunnen financiële middelen aanvragen om de gemeenschapsvorming en studentbetrokkenheid op de HU te vergroten en voor innovaties en experimenten in de DLO.

Directeuren

De uitvoering van HUGS en DLO-kwaliteitsafspraken sluit aan bij de reguliere werkwijzen in de organisatie. In lijn met hun portefeuilles is de verantwoordelijkheid voor HUGS belegd bij de directeur Onderwijs, Onderzoek en Studentzaken (OO&S) en de verantwoordelijkheid voor de programmalijn DLO-kwaliteitsafspraken bij de Directeur Informatiemanagement en ICT (IM&ICT). De directeuren laten zich voor de beoordeling van aanvragen adviseren door een adviescommissie, bestaand uit verschillende kamers.

Regiegroep

Voor de monitoring van het geheel van de kwaliteitsafspraken van de HU wordt een regiegroep ingericht. De monitoring van de programma's HUGS en DLO-kwaliteitsafspraken vormt hiervoor ook input. De regiegroep rapporteert over het geheel van de realisatie van de kwaliteitsafspraken aan het CvB. Het College van Bestuur bespreekt deze rapportage met de HSR.

De opdracht van de regiegroep wordt in een separaat document beschreven.

Adviescommissie

Voor de advisering van de directeuren over toekenning van aanvragen richten we een adviescommissie in. De adviescommissie borgt de vereiste expertise in de toetsing van de aanvragen voor wat betreft relevantie, kwaliteit, compliance, samenhangende processen en mogelijke risico's. De adviescommissie bestaat uit meerdere kamers, aansluitend bij de aard van de projectaanvragen. De commissie is dus breed samengesteld met als doel zowel inhoudelijke expertise als draagvlak binnen de HU gemeenschap (deelname studenten en medewerkers).

1. Een kamer voor incidentele aanvragen HUGS: de commissie die ook de FIKO-aanvragen beoordeelt (FIKO-commissie²).
 - a. De commissie die de FIKO aanvragen goedkeurt bestaat uitsluitend uit studenten. Bij de werving van nieuwe leden is er aandacht voor welke opleiding de student volgt. Dat de studenten verschillende opleidingen volgen draagt bij aan de kwaliteit van de commissie. Daarnaast worden de leden goed voorbereid, zowel door middel van een schriftelijke als een mondelinge overdracht door de voorzitter FIKO en/ of de programmacoördinator. De programmacoördinator (en daarmee de directeur OO&S) is verantwoordelijk voor het goed functioneren van de commissie.
2. Een kamer voor structurele aanvragen HUGS: de huidige begeleidingscommissie³.
 - a. 2 docenten;
 - b. 2 lectoren uit 2 verschillende kenniscentra;
 - c. 4 studenten, bij voorkeur van verschillende opleidingen;
 - i. Daarnaast hebben de studenten verschillende nevenfuncties, zoals deelname aan de OC of IR. Als mogelijk sluit er een student aan die ook in de commissie voor het beoordelen van de FIKO aanvragen zit. En als mogelijk sluit er een student aan die geen nevenfuncties binnen de HU heeft.
 - d. 2 instituutsmedewerkers.
 - i. De instituutsmedewerkers en de docenten komen per voorkeur uit vier verschillende instituten.
3. Een kamer voor aanvragen DLO-kwaliteitsafspraken, bestaand uit:
 - a. experts uit het DLO team;
 - b. 2 studenten;
 - i. Minimaal 1 van de studenten is afkomstig uit de medezeggenschap. Indien er geen student uit de medezeggenschap beschikbaar is, wordt de positie vervuld door een andere student.
 - c. 2 docenten;
 - d. een onderzoeker.

De kwaliteit voor de kamers van de adviescommissies wordt onder meer geborgd door een brede vertegenwoordiging vanuit de HU (verschillende functies en verschillende opleidingen), goede mondelinge en schriftelijke overdracht en voorbereiding van nieuwe leden, door voorzitter van de kamer en/ of de programmacoördinator. De betreffende directeuren zijn verantwoordelijk voor het goed functioneren van de kamers. Binnen de programma's zullen mooie initiatieven worden ontplooid. Om versnippering te voorkomen, worden bestaande en nieuwe initiatieven met elkaar verbonden. Daarin hebben zowel medewerkers van het programma als de deelnemers een rol. De adviescommissie en de betreffende directeuren hebben aandacht voor de samenhang tussen de aanvragen binnen de twee programma's. In de aanvraagformulieren zijn hierover vragen opgenomen.

² FIKO staat voor Fonds Investeren Kwaliteit van Onderwijs. De kamer FIKO voor incidentele projectaanvragen HUGS bestaat al en wordt in huidige samenstelling voortgezet.

³ De huidige begeleidingscommissie is ingericht conform de notitie Gemeenschapsvorming en studentbetrokkenheid. Kader voor de besteding en de verdeling van kwaliteitsgelden bij Hogeschool Utrecht (mei 2019).

Programmacoördinatie

HUGS en DLO-kwaliteitsafspraken kennen allebei een eigen programmacoördinator. De programmacoördinator begeleidt de aanvrager bij het indienen van voorstellen en ondersteunt de kamer in haar adviesproces. De programmacoördinatoren stemmen onderling af of aanvragen in de juiste kamer terecht komen.

Werkwijze HUGS

De middelen voor HUGS zijn bedoeld als aanvulling op de standaarddienstverlening op het gebied van studentbegeleiding in de 0e, 2e en 3e lijn. Het gaat om aanvulling van mensen en middelen. Er zijn middelen beschikbaar voor structurele en incidentele aanvragen. Bij structurele financiering gaat het om financiering 'in de diepte'. Deze is meerjarig (vaak zonder einddatum), hogeschool breed en beoogt een structureel effect. Bij incidentele financiering gaat het om een verbetering met een lokaal karakter. Het initiatief kan binnen een afgebakende periode gerealiseerd worden. Voor structurele financiering wordt 90% van het budget gereserveerd, voor incidentele financiering is dit 10%. De verschillende aanvragen kennen verschillende beoordelingstrajecten.

Incidentele aanvragen HUGS

De aanvragen voor de incidentele middelen verlopen via de FIKO-commissie. De uitwerking van de samenwerking in dit proces tussen de FIKO-commissie en de directeur OO&S vindt plaats in overleg. Deze afspraken worden opgenomen in de verantwoording van het programma gemeenschapsvorming en studentbetrokkenheid.

Wijze van toekenning incidentele aanvragen HUGS

Fase 1	<ul style="list-style-type: none"> • De aanvrager vult het aanvraagformulier voor incidentele middelen in. • De aanvraag wordt getoetst op compleetheid door de FIKO-voorzitter en programma coördinator. • De FIKO-voorzitter en programma coördinator geven feedback over de compleetheid en haalbaarheid.
Fase 2	<ul style="list-style-type: none"> • De aanvrager past de aanvraag aan. • Als de aanvraag geschikt is, wordt de aanvrager uitgenodigd om een pitch te komen geven voor de FIKO-commissie. • De FIKO-commissie beoordeelt de aanvraag aan de hand van het aanvraagformulier en de pitch.
Fase 3	<ul style="list-style-type: none"> • Na toekenning van de middelen wordt een contract opgesteld waarin afspraken staan over de inhoudelijke en financiële verantwoording. • De directeur OO&S ondertekent de toekenning.

Verantwoording vindt plaats via de aanvragers bij de directeur OO&S. De directeur rapporteert kwalitatief en kwantitatief aan de regiegroep.

Structurele aanvragen HUGS

Blauw geeft weer waar er aanpassingen zijn gedaan in de werkwijze ten opzicht van de werkwijze die omschreven staat in de notitie [Gemeenschapsvorming en studentbetrokkenheid \(mei 2019\)](#).

Wijze van toekenning structurele aanvragen HUGS**Stap 1**

Oriëntatie aanvraag gemeenschapsvorming en studentbetrokkenheid

- Student of medewerker heeft een idee voor een structurele aanvraag.
- Het idee wordt besproken met de programmacoördinator.
- De programmacoördinator adviseert de aanvrager over het indienen van een aanvraag.
- Als er een aanvraag ingediend wordt, dan legt de directeur OO&S deze voor aan de kamer (stap 2).

Stap 2

Toetsing kamer

- De structurele aanvraag wordt getoetst aan de criteria voor de structurele aanvragen.
- De structurele aanvraag wordt getoetst door de kamer volgens de Plus Min Interessant (PMI) methode.
- De inhoudelijke beoordeling van de structurele aanvragen vindt hiermee volledig plaats door de inhoudelijke experts binnen de kamer.
- Als de aanvraag past binnen de criteria wordt de aanvraag inhoudelijk beoordeeld.
- De kamer geeft een advies aan de directeur OO&S. Er zijn drie mogelijkheden:
 - De aanvraag past binnen de criteria en wordt inhoudelijk positief beoordeeld. De kamer adviseert de directeur OO&S om de aanvraag door te laten gaan naar stap 4.
 - De aanvraag past niet binnen de criteria of is inhoudelijk niet positief beoordeeld. De kamer geeft een advies over hoe de aanvraag aangepast kan worden. Dit advies wordt teruggekoppeld aan de aanvrager.
 - De aanvraag past niet binnen de criteria en de kamer adviseert de directeur OO&S om tot afwijzing over te gaan.

Stap 3

Tweede toetsing kamer

- De kamer kan de aanvrager advies geven over het aanpassen van de aanvraag. Zie stap 2.
- Indien de aanvraag wordt aangepast wordt deze opnieuw voorgelegd bij de kamer.
- De kamer beoordeelt of de gevraagde aanpassingen zijn gedaan.
- De kamer geeft een positief of negatief besluit over de aanvraag.
- Bij een positief advies kan de aanvraag door naar stap 4.

Stap 4

CvB-besluit

- De directeur OO&S legt de aanvraag en het advies van de kamer voor aan het CvB.
- Het CvB laat zich bij de inhoudelijke beoordeling van de aanvragen adviseren door de kamer.
- Het CvB besluit om het advies van de kamer al dan niet over te nemen en de aanvraag toe of af te wijzen.
- Als het CvB het advies van de kamer niet overneemt, wordt dit gemotiveerd.
- Het CvB neemt een besluit op basis van de volgende documenten:
 - Logboek stappen die de aanvraag heeft doorlopen.
 - Het aanvraagformulier.
 - Het advies van de kamer aan de directeur OO&S.

Conform reguliere procedures, wordt de aanvraag eerst besproken in het werkoverleg van de portefeuillehouder Onderwijs en studentzaken van het CvB en de directeur OO&S. De portefeuillehouder Onderwijs en studentzaken van het CvB bespreekt dus niet meer de aanvraag met de aanvragers zelf. Dit is een wijziging in de werkwijze t.o.v. de werkwijze die is opgenomen in de notitie [gemeenschapsvorming en studentbetrokkenheid \(mei 2019\)](#).

Stap 5

De HSR stemt

- Het besluit van het CvB wordt voorgelegd aan de HSR.
- De HSR stemt al dan niet in met de besluit van het CvB op basis van de volgende documenten:
 - Logboek stappen die de aanvraag heeft doorlopen.
 - Het aanvraagformulier.
 - Het advies van de kamer aan de directeur OO&S.

Stap 6

Toewijzingsbrief directeur OO&S

Wanneer er is ingestemd door de HSR en het CvB de aanvraag formeel heeft vastgesteld stuurt de directeur OO&S een toewijzingsbrief aan de aanvragers.

Planning structurele aanvragen HUGS

Stap 1: Oriëntatie aanvraag gemeenschapsvorming en studentbetrokkenheid	maximaal 3 weken
Stap 2: Toetsing kamer	maximaal 6 weken
Stap 3: Tweede toetsing kamer	maximaal 6 weken
Stap 4: CvB besluit	maximaal 3 weken
Stap 5: De HSR stemt	maximaal 5 weken
Stap 6: Toewijzingsbrief directeur OO&S	maximaal 1 week

Het aanvraagproces van een structurele aanvraag duurt gemiddeld tussen de 4 en 6 maanden.

Verantwoording vindt plaats via de aanvragers bij de directeur OO&S. De directeur rapporteert kwalitatief en kwantitatief aan de regiegroep. Beoordeling van de voortgang en continuering is onderdeel van de monitoring van het geheel en ligt bij de regiegroep.

Werkwijze DLO-kwaliteitsafspraken

De middelen voor DLO-kwaliteitsafspraken zijn bedoeld om in het kader van de digitale leeromgeving onderwijsinnovatie te faciliteren vanuit de onderwijsomgeving en experimenten te stimuleren. Het gaat dus om productontwikkeling, niet over mensen en middelen voor de reguliere product- en dienstverlening.

Daarmee gaat het altijd om incidentele aanvragen. Omdat inpassing in de architectuur van de HU en veiligheid cruciale randvoorwaarden zijn bij deze experimenten, neemt de directeur IM&ICT – vanuit dat perspectief – het uiteindelijke besluit over de aanvragen. Bij de opstart van de aanvragen wordt hieraan al aandacht besteed. Indien op basis van ervaringen er meer kaders blijken nodig te zijn voor de programmatische DLO-kwaliteitsafspraken worden die nader uitgewerkt (voorjaar 2020) en voorgelegd aan de HSR. De toekenning en uitvoering wordt vanaf 2020 operationeel.

Aanvragen DLO-kwaliteitsafspraken

Wijze van toekenning incidentele aanvragen DLO-kwaliteitsafspraken

Fase 1	<ul style="list-style-type: none"> De aanvrager vult het aanvraagformulier voor incidentele middelen in en geeft hierbij aan hoe de aanvraag past binnen de architectuur, security en compliancy. De aanvraag wordt beoordeeld door de DLO-kamer. De kamer geeft terugkoppeling aan de aanvrager of verdere uitwerking zin heeft.
Fase 2	<ul style="list-style-type: none"> De aanvrager werkt de aanvraag verder uit. De aanvraag wordt getoetst aan de criteria en ICT kaders. Als de aanvraag geschikt is, kan de aanvrager een pitch doen voor de DLO-kamer. De kamer beoordeelt deze pitch: <ul style="list-style-type: none"> De aanvraag past binnen de criteria en wordt inhoudelijk positief beoordeeld. De kamer geeft positief advies aan de directeur IM&ICT. De aanvraag past niet binnen de criteria of is inhoudelijk niet positief beoordeeld. De kamer geeft een advies over hoe de aanvraag aangepast kan worden. Dit advies wordt teruggekoppeld aan de aanvrager. De aanvraag past niet binnen de criteria en de kamer adviseert de directeur IM&ICT om tot afwijzing over te gaan.
Fase 3	<ul style="list-style-type: none"> De directeur IM&ICT hoort het advies van de kamer en neemt vanuit het perspectief architectuur en veiligheid een besluit. Een contract wordt opgesteld waarin afspraken staan over de inhoudelijke en financiële verantwoording. De directeur IM&ICT ondertekent de toekenning.

Verantwoording vindt plaats via de aanvragers bij de directeur IM&ICT. De directeur rapporteert kwalitatief en kwantitatief aan de regiegroep.

Meerjarige sturing en verantwoording

De projecten rapporteren op een uniforme manier aan de directeur OO&S (HUGS) en aan de directeur IM&ICT (DLO-kwaliteitsafspraken). Op basis hiervan stellen de directeuren twee maal per jaar een analyse op over de werking van de programma's. Deze bieden ze aan aan de regiegroep. De regiegroep stelt aan de hand van deze rapportages (en de rapportages over de prioriteit aanstellen meer docenten) twee maal per jaar een HU-brede rapportage op, aansluitend op de planning- en control-cyclus van de HU. Ook in het jaarverslag van de HU wordt gerapporteerd over de voortgang van de kwaliteitsafspraken.

Middelen die in een bepaald jaar niet worden besteed, worden in een bestemmingsreserve geplaatst. Hiermee ontstaat flexibiliteit in de startmomenten en looptijd van de projecten.

Medezeggenschap

De HSR stemt in met de kaders van de programmalijnen. In 2019 heeft de HSR reeds ingestemd met het kader voor HUGS; op basis van voorliggende notitie zal die tekst voor wat betreft de gevolgde werkwijze worden geactualiseerd.

Ook heeft de HSR een rol in de monitoring van het geheel van de kwaliteitsafspraken. Zij zal hierover zelfstandig reflecteren in het HU jaarverslag. De HSR levert daarnaast de voorzitter van de FIKO-commissie die de incidentele HUGS aanvragen beoordeelt.

3. ACTUELE STAND VAN ZAKEN PROGRAMMALIJNEN EN TOETSINGSCRITERIA

Voor de aanvragen HUGS zijn al eerder in een participatief proces toetsingscriteria vastgesteld voor incidentele en structurele aanvragen. De criteria DLO-kwaliteitsafspraken sluiten hierbij aan.

Criteria HUGS – incidentele aanvragen

Voor de toekenning van middelen voor incidentele aanvragen hanteren we de volgende criteria:

- De aanvraag is ingediend door studenten.
- De aanvraag is in lijn met de HU-doelen. Deze doelen staan omschreven in *HU in 2026*.
- Het project draagt bij aan de kwaliteit van het onderwijs door middel van versterking van buitencurriculaire activiteiten.
 - Het project valt binnen één van de volgende categorieën:
 - buitencurriculaire inhoudelijke scholing en/of maatschappelijke activiteiten;
 - aanvullende ondersteuning bij het studeren;
 - overig.
- Het project:
 - draagt bij aan, ondersteunt of stimuleert gemeenschapsvorming (samen, thuisgevoel, cohesie);
 - draagt bij aan, ondersteunt of bevordert inclusie van studenten.
- Het project is gericht op een onderdeel van de HU, de HU-gemeenschap of op de hele HU.
- Het project voldoet aan de vormvereisten van een projectaanvraag:
 - beperkte tijdsduur;
 - beschrijving resultaat;
 - begroting;
 - tijdspad.

Criteria HUGS – structurele aanvragen

Voor de toekenning van structurele middelen hanteren we de volgende criteria:

- Het initiatief voor een aanvraag komt vanuit studenten of medewerkers.
- Het initiatief is in lijn met de doelen van de HU. Deze doelen staan omschreven in *HU in 2026*.
- Het initiatief draagt bij aan, ondersteunt of stimuleert gemeenschapsvorming (samen, thuisgevoel, cohesie).
- Het initiatief valt binnen één of meerdere van de volgende drie categorieën:
 - buitencurriculaire inhoudelijke scholing en of maatschappelijke activiteiten;
 - aanvullende ondersteuning bij het studeren;
 - overig.
- Het initiatief is HU-breed: het overstijgt het instituut, de kenniscentra en/of HU-diensten.
- Het initiatief is besproken met studenten in een participatief proces en sluit dus aan op een gedeelde behoefte onder studenten.
- Het initiatief heeft een visie over hoe zij HU studenten bereikt en betreft bij het initiatief.
- Het initiatief:
 - heeft een meerjarig perspectief;
 - is organiseerbaar en uitvoerbaar;
 - is budgetteerbaar en past binnen de begroting;
 - staat qua gevraagd bedrag in relatie tot de HU-opgave;
 - is achteraf te verantwoorden (resultaten, financieel).

Criteria DLO-kwaliteitsafspraken aanvragen

Bij de ontwikkeling van de DLO wordt gewerkt vanuit de 'waarde' voor de eindgebruikers: wat studenten, docenten en opleidingsontwikkelaars ermee kunnen doen. In gecombineerde teams zijn studenten en docenten, via scrum, voortdurend betrokken bij de ontwikkeling van de DLO. In een doorlopend proces worden telkens prioriteiten aangewezen, wordt het tempo van de ontwikkeling vastgesteld en bepaald wat er vervolgens weer zal worden opgeleverd. Het gaat om continue bijsturing, interactie en verfijning. Tijdens dit ontwikkelproces komen soms verzoeken voor nieuwe en vernieuwende producten naar voren, die niet goed bij de reguliere DLO passen. Via de kwaliteitsafspraken willen we daar nu ruimte voor maken, bijvoorbeeld voor de ontwikkeling van apps. Zo ligt er een wens voor de leerplanner, een nieuwe app waarmee studenten (digitaal) hun onderwijs kunnen plannen en die alle afhankelijkheden en keuzes bij gepersonaliseerd leren laat zien. Ook is er een verzoek gedaan voor (de uitbreiding van een pilot met) een stage app. Tijdens de ontwikkeling daarvan kwamen studenten uit andere opleidingen met extra wensen. Die wensen willen we nu meenemen. Door de app nog verder te ontwikkelen, wordt deze breder inzetbaar en nog fijner om te gebruiken.

Voor de toekenning van middelen hanteren we de volgende criteria:

- De aanvraag is ingediend door instituten, diensten, kenniscentra, medewerkers of studenten.
- De aanvraag is in lijn met de HU-doelen. Deze doelen staan omschreven in *HU in 2026* en de onderwijsvisie van de HU.
- Het project draagt bij aan de kwaliteit van het onderwijs door middel van innovatie van de Digitale Leeromgeving.
- Het project valt binnen inhoudelijke criteria:
 - draagt bij aan de DLO business capabilities;
 - heeft een innovatief karakter (nieuw voor de HU, ook wanneer het binnen de HU al eerder is gedaan maar aanpak, doelgroep, impact of resultaat dermate anders is dat het als nieuw experiment kan worden gezien);
 - is schaalbaar op termijn (de ambitie is dat het inzetbaar zou kunnen zijn voor alle HU studenten).
- Het project voorziet in een behoefte van studenten i.r.t. de verbetering van de onderwijskwaliteit.
- Het project past bij de ondersteuningstructuur en richtlijnen binnen de HU (bijv. ICT architectuur en security normen).
- Het project voldoet aan de vormvereisten van een projectaanvraag:
 - beperkte tijdsduur;
 - beschrijving resultaat;
 - begroting;
 - tijdspad.

Bijlage: Begroting beheerskosten

In de notitie HUGS (mei 2019) is al vastgelegd welke beheerskosten in 2020 zijn voorzien om de toekenningsprocedure te doorlopen, kennisuitwisseling te organiseren en verantwoording af te leggen. De begroting voor de beheerskosten van HUGS in 2020 zal ook voor 2021-2024 gevolgd worden. Voor de DLO-kwaliteitsafspraken zijn de beheerskosten op een vergelijkbare manier begroot. De beheerskosten gaan voor beide programmalijnen ten laste van het jaarlijks beschikbare budget.

Begroting Beheerskosten HUGS

	2020	2021	2022	2023	2024
Budget	€ 2.000.000	€ 2.500.000	€ 3.000.000	€ 4.000.000	€ 4.000.000
Personeel					
Programmacoördinator	€ 80.000	€ 80.000	€ 80.000	€ 80.000	€ 80.000
Administratief medewerker		€ 30.000	€ 30.000	€ 30.000	€ 30.000
Marketing en communicatie					
Algemeen (flyers etc.)	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000
Bijeenkomst gemeenschapsvorming	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000
Facilitaire kosten					
Begeleidingscommissie	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500
Inzet lectoren en kosten materiaal	€ 40.000	€ 50.000	€ 55.000	€ 60.000	€ 60.000
Inzet studenten					
Studentenvergoeding begeleidingscommissie	€ 3.000	€ 3.750	€ 4.500	€ 6.000	€ 6.000
Studentenvergoeding leden FIKO-commissie	€ 3.000	€ 3.750	€ 4.500	€ 6.000	€ 6.000
Student-assistent	€ 7.000	€ 8.750	€ 10.500	€ 14.000	€ 14.000
Onvoorzien	€ 10.000	€ 12.500	€ 15.000	€ 20.000	€ 20.000
Totaal uitgaven	€ 156.500	€ 202.250	€ 213.000	€ 229.500	€ 229.500

Begroting beheerskosten DLO-kwaliteitsafspraken	2020	Jaarlijks '21, '22, '23, '24
Uitgaven		
Personeelskosten		
Projectcoördinatie	€120.000	€120.000
Vergoeding leden DLO-kwaliteitsafspraken commissie	€12.000	€12.000
Student-assistent	€3.500	€7.000
Communicatie		
Algemeen (flyers etc.)	€2.000	€2.000
HU brede kennisdelingsbijeenkomst experimenten/innovaties DLO		€10.000
Onvoorzien	€7.000	€10.000
Totaal uitgaven	144.500	161.000

BIJLAGE 3 / OPDRACHT REGIEGROEP KWALITEITSAFSPRAKEN

De HU heeft in het kader van de kwaliteitsafspraken een plan opgesteld om met de studievoorschotmiddelen de onderwijskwaliteit de komende jaren verder te verbeteren.

De bestedingen versterken de reeds ingezette koers op basis van de onderwijsvisie en het ambitieplan. We hebben daarvoor drie prioriteiten benoemd:

- Meer docenten.
- HU-gemeenschap en studentbetrokkenheid (HUGS).
- Digitale Leeromgeving (DLO).

Om goed zicht te houden op de integrale voortgang op het geheel van de kwaliteitsafspraken richten we een regiegroep kwaliteitsafspraken in.

Opdracht regiegroep

De regiegroep heeft een evaluatie- en ontwikkelgerichte opdracht. Onze onderwijsvisie, onze ambities en de toetscriteria van de NVAO voor de kwaliteitsafspraken dienen daarbij als kader. De regiegroep stelt bij start criteria voor de monitoring op, het CvB stelt deze criteria vast en de HSR stemt in.

De regiegroep:

- rapporteert en adviseert vanuit een integraal perspectief aan het CvB over de realisatie en het proces van de kwaliteitsafspraken op basis van een halfjaarlijkse monitor;
- doet aanbevelingen voor de eventuele bijstelling van het beleid of de implementatie in het kader van de kwaliteitsafspraken;
- zorgt voor kennisdeling en brengt best practises naar voren;
- adviseert de directeuren op instituutsniveau over de prioriteit 'meer docenten';
- adviseert de directeur OO&S over het proces, het kader en de voortgang m.b.t. het programma HUGS;
- adviseert de directeur IM&ICT over het proces, het kader en de voortgang m.b.t. het programma DLO-kwaliteitsafspraken.

De regiegroep plaatst de voortgang van de kwaliteitsafspraken van de HU in het perspectief van relevante interne en externe ontwikkelingen. Het is de bedoeling dat dit het gesprek over de kwaliteit van het onderwijs op verschillende niveaus versterkt. Denk bijvoorbeeld aan het gesprek dat hoort bij onze PDCA-cyclus, maar ook aan het gesprek dat in de instituten wordt gevoerd tussen zeggenschap en medezeggenschap. In samenwerking met de instituten en vertegenwoordigers van de programma's HUGS en DLO-kwaliteitsafspraken organiseert de regiegroep minimaal twee maal per jaar HU-brede kennisdelingsbijeenkomsten voor alle betrokkenen. Bij die kennisdelingsbijeenkomsten wordt bijvoorbeeld ook kennis gedeeld uit het flankerend onderzoek dat de directeur OO&S de kenniscentra Leren en Innoveren en Sociale Innovatie heeft gevraagd op te zetten rond HUGS. Dat brengt in kaart wat er goed gaat en waar verbeteringen nodig zijn om gemeenschapsvorming en betrokkenheid onder studenten te vergroten. Het onderzoek richt zich bijvoorbeeld op het – op kwalitatieve en kwantitatieve wijze – in kaart brengen van hoe HUGS initiatieven verlopen. Zo wordt er gebruik gemaakt van een 100-dagen monitor en er wordt met betrokkenen gesproken over bevorderende en belemmerende factoren in relatie tot

studentbetrokkenheid. De opgedane kennis wordt gedeeld met de HU tijdens de kennisdelingsevenementen die de regiegroep kwaliteitszorg organiseert. Op die kennisdelingsevenementen van de regiegroep is ook aandacht voor kennisdeling rond de DLO-kwaliteitsafspraken en rond het aanstellen van meer docenten.

De regiegroep verantwoordt zijn werkwijze aan het CvB. Het CvB kan de regiegroep vragen specifieke analyses te maken of HU-brede initiatieven te ontplooiën.

Uitvoering en proces

De regiegroep ontvangt in ieder geval:

- rapportages op de voortgang in de gemaakte keuzes voor het onderdeel meer docenten van de instituutsdirecteuren;
- rapportages op de voortgang HUGS van de directeur OO&S;
- rapportages op de voortgang DLO-kwaliteitsafspraken van de directeur IM&ICT.

De regiegroep bepaalt zelf of daarnaast aanvullende informatie en processen nodig zijn om zijn taak goed te kunnen vervullen. Denk aan het stimuleren van het goede gesprek over de kwaliteit van het onderwijs, waarbij de afspraken in het kader van kwaliteitsafspraken worden verbonden met bijvoorbeeld de uitkomsten van accreditaties en HU in kaart. En aan kwantitatieve en kwalitatieve informatie voor HU-brede analyses van de voortgang op de kwaliteitsafspraken. Of aan informatie om de groei in het aantal docenten (en de OP-studentratio) op HU niveau goed te volgen, waarbij rekening is gehouden met groeiende of dalende studentaantallen, veranderend begrotingskader en de GPL om het effect van de studievoorschotmiddelen te expliciteren. Om dergelijke gesprekken te kunnen voeren en de goede cijfermatige informatie daarbij beschikbaar te hebben is bijvoorbeeld ondersteuning nodig van de dienst Business Control, de dienst Onderwijs, Onderzoek en Studentzaken, en de directiesecretarissen van de instituten.

Samenstelling van de regiegroep

De regiegroep bestaat uit een collegiale vertegenwoordiging van directeuren, studenten en een docent. Om een goede verbinding te maken met de drie prioriteiten maken instituutsdirecteuren deel uit van de regiegroep, evenals de directeur die verantwoordelijk is voor het programma HUGS en de directeur die verantwoordelijk is voor het programma DLO-kwaliteitsafspraken. Ook twee studentleden OC en een student op voordracht van de HSR maken deel uit van de regiegroep, om het perspectief van studenten mee te nemen en hun belang bij een adequate besteding van de kwaliteitsgelden. Voor het totaalbeeld maakt ook een docent, voorgedragen door de HSR, deel uit van de regiegroep. De directeur Business Control maakt eveneens deel uit van de regiegroep, vanwege de benodigde rapportages. De leden van de regiegroep worden benoemd door het CvB.

De regiegroep bestaat uit:

- drie instituutsdirecteuren;
- twee studentleden OC;
- een student op voordracht van de HSR;
- een docent op voordracht van de HSR;
- de directeur OO&S;
- de directeur IM&ICT;
- directeur BC.

De regiegroep wordt ondersteund door een secretaris vanuit de Bestuursdienst en al naar gelang de vraagstukken die spelen door de HU Diensten die in samenwerking met de instituten de gevraagde informatie moeten opleveren. Naar verwachting zal het vooral gaan om ondersteuning vanuit BC en OO&S.

De regiegroep wordt ingesteld tot en met de evaluatie van de eerstvolgende instellingsaccreditatie.

Bijlage: Toetscriteria meer docenten – keuzes instituten binnen hu-kader

1. De voorgenomen bestedingen volgen de bestedingskeuzes binnen het meerjarig financieel kader, zoals vastgelegd in de begrotingsbrief 2020.
2. De bestedingen kennen een herkenbare meerjarige opbouw, toegelicht in de meerjarige onderbouwing.
3. De onderbouwing maakt duidelijk hoe de bestedingskeuzes samenhangen met het onderwijsbeleid en de kwaliteitsagenda van het instituut.
4. Studenten zijn actief betrokken bij de totstandkoming van de bestedingskeuzes in het meerjarige plan vanaf 2020.
5. Het instituut heeft een transparante jaarcyclus waarin zij met inbreng van studenten en medezeggenschap stuurt op de realisatie en doorontwikkeling van de kwaliteitsafspraken.
6. Het instituut heeft een duidelijk beeld welke kwaliteitsverbeteringen er per 2022 gerealiseerd kunnen zijn met behulp van de studievoorschotmiddelen.
7. De Instituutsraad heeft ingestemd met de meerjarige bestedingskeuzes en het plan heeft draagvlak bij de (Gemeenschappelijke) Opleidingscommissie(s).

Bijlage: Kader NVAO

De besteding van de kwaliteitsegelden binnen de HU wordt op drie momenten door de NVAO getoetst: in de beoordeling van de plankwaliteit, in de tussentijdse beoordeling en in de evaluatie op het moment van de volgende ITK. Voor deze toetsmomenten heeft de NVAO criteria benoemt.

Toetsmoment	Criterium	Bron
Plankwaliteit	Legt het instituut een herkenbare verbinding tussen de meerjarige bestedingskeuzes en de voorgenomen implementatie van de HU onderwijsvisie?	HU Visie
Plankwaliteit	Het plan draagt beredeneerd bij aan kwaliteitsverbetering van het onderwijs, passend bij de actuele situatie en voorgenomen ontwikkelingen in het instituut.	NVAO
Plankwaliteit	Studenten zijn actief betrokken bij het opstellen van het plan en er is voldoende draagvlak.	NVAO
Plankwaliteit	De voornemens zijn realistisch en het instituut heeft een adequaat monitoringproces ingericht met betrokkenheid van de medezeggenschap.	NVAO
Planrealisatie	Is de inzet op de bestedingskeuzes die bij moeten dragen aan de verdere implementatie van de onderwijsvisie gerealiseerd en voert het instituut regulier overleg met studenten en medezeggenschap over de voortgang van deze inspanningen?	HU Visie
Planrealisatie	Het instituut heeft voldoende voortgang geboekt met de verwezenlijking van haar voornemens, gezien de gepleegde inspanningen en omgang met onvoorziene omstandigheden	NVAO
Planrealisatie	De medezeggenschap en studenten zijn voldoende betrokken gedurende de uitvoering van het plan.	NVAO
Planrealisatie	Het instituut heeft de HU onderwijsvisie geïmplementeerd en heeft een continue kwaliteitscyclus ingericht.	HU Visie
Evaluatie	Het instituut heeft haar voornemens voor de periode tot en met 2024 in voldoende mate gerealiseerd, rekening houdend met de gepleegde inspanningen en de omgang met onvoorziene omstandigheden.	NVAO
Evaluatie	De medezeggenschap en andere relevante belanghebbenden zijn voldoende betrokken gedurende de uitvoering van het plan.	NVAO

BIJLAGE 4 / GOVERNANCE KWALITEITSAFSPRAKEN

We hebben speciale aandacht besteed aan de governance van de kwaliteitsafspraken om ervoor te zorgen dat:

- de doorwerking en implementatie van de kwaliteitsafspraken goed worden geborgd;
- acties worden getoetst op haalbaarheid en realiseerbaarheid;
- acties worden opgevolgd en gemonitord;
- verantwoordelijkheden op het juiste niveau zijn belegd.

De reguliere (HU-brede) governance diende als uitgangspunt. Die is voor iedere prioriteit (meer docenten, HUGS en DLO-kwaliteitsafspraken) afzonderlijk uitgewerkt, omdat de aansturing en implementatie per prioriteit verschillen. Zie de tabellen op de volgende pagina's. De governance is ingericht met steun van alle betrokkenen. De voornaamste verschillen met de reguliere governance zijn dat er een HU-brede regiegroep kwaliteitsafspraken is ingesteld en een adviescommissie.

De regiegroep kwaliteitsafspraken draagt zorg voor de monitoring van het geheel van de HU-kwaliteitsafspraken. De regiegroep rapporteert over de realisatie van de kwaliteitsafspraken aan het CvB. Het CvB bespreekt deze rapportage met de HSR. De opdracht van de regiegroep is in een separaat document beschreven (zie de vorige bijlage).

Governance ivm meer docenten

Fase / rollen	Zeggenschap	Regiegroep	Centrale medezeggenschap (HSR)	Decentrale medezeggenschap	Raad van Toezicht (RvT)
Planontwikkeling	CvB <ul style="list-style-type: none"> Stelt het kader vast voor de inhoud en procesinrichting van 'meer docenten' Zorgt voor draagvlak onder stakeholders (samen met HSR) Benoemt een regiegroep Instituutsdirecteur <ul style="list-style-type: none"> Zorgt voor de invulling van de bestedingskeuzes van het instituut volgens kader (inhoud en proces) Draagt bij aan het draagvlak en de betrokkenheid van stakeholders (samen met IR en GOC's) 		<ul style="list-style-type: none"> Reflecteert op de planontwikkeling Adviseert over en stemt in met het HU-beleid Stemt in met het definitieve Plan Kwaliteitsafspraken, waarvan het kader voor 'meer docenten' deel uitmaakt Vervult een rol bij het creëren van draagvlak onder stakeholders (samen met CvB) 	(G)OC's + IR <ul style="list-style-type: none"> Hebben een actieve inbreng in de invulling van de bestedingskeuzes, stellen het format in samenspraak op Vervullen (samen met de instituutsdirectie) een rol bij het creëren van draagvlak voor de keuzes van het instituut IR <ul style="list-style-type: none"> Stemt in met bestedingskeuzes die in het betreffende instituut worden gemaakt 	<ul style="list-style-type: none"> Geeft advies over de inrichting van het HU-brede Plan Kwaliteitsafspraken, waarvan het kader voor 'meer docenten' deel uitmaakt Keurt het HU-brede Plan Kwaliteitsafspraken goed, waarvan het kader voor 'meer docenten' deel uitmaakt
	Realisatie en monitoring	CvB <ul style="list-style-type: none"> Stelt criteria vast voor de monitoring Stuurt de instituutsdirecteur aan op basis van kaders en formuleert de opdracht voor de regiegroep Monitort op basis van rapportages van de regiegroep en de BMO-cyclus Informeert de RvT 	<ul style="list-style-type: none"> Stelt criteria op voor de monitoring Monitort halfjaarlijks de realisatie en het proces Rapporteert aan het CvB op basis van een halfjaarlijkse monitor Doet aanbevelingen voor eventuele beleidswijzigingen Adviseert directeuren op instituutsniveau Zorgt voor kennisdeling / best practises 	<ul style="list-style-type: none"> Vervult een rol bij het creëren van draagvlak onder stakeholders (samen met instituutsdirecteur) Reflecteert op de totstandkoming en realisatie van het plan Stemt in met criteria voor de monitoring Monitort via voortgangsgesprek(ken) met het CvB, op basis van door regiegroep vastgestelde rapporten 	(G)OC + IR <ul style="list-style-type: none"> Vervullen een actieve rol bij het creëren van betrokkenheid van interne stakeholders Voeren met opleidingsmanager en instituutsdirecteur een actieve dialoog over de realisatie Vervullen een signalerende en adviserende rol naar opleidingsmanagers en instituutsdirecteur

Governance ivm meer docenten (vervolg)

Fase / rollen	Zeggenschap	Regiegroep	Centrale medezeggenschap (HSR)	Decentrale medezeggenschap	Raad van Toezicht (RvT)
Realisatie en monitoring	Instituutsdirecteur <ul style="list-style-type: none"> Realiseert de kwaliteitsafspraken m.b.t. de prioriteit 'meer docenten' volgens procesvereisten Zorgt voor betrokkenheid van stakeholders Voert de reguliere geïnformeerde dialoog met (G)OC's en IR over realisatie en draagt zorg voor verslaglegging Geeft onderbouwde opvolging aan adviezen van de medezeggen 			<ul style="list-style-type: none"> Reflecteren jaarlijks op de realisatie van de kwaliteitsafspraken en bespreken dit met de ID 	
	Verantwoording	CvB <ul style="list-style-type: none"> Legt verantwoording af via de jaarverslaglegging Instituutsdirecteur <ul style="list-style-type: none"> Legt verantwoording af over de keuzes van het instituut via de BMO-cyclus; de kwaliteitsafspraken van het instituut zijn onderdeel van het Managementplan 	<ul style="list-style-type: none"> Verantwoordt werkwijze aan het CvB 	<ul style="list-style-type: none"> Levert een eigen hoofdstuk voor het HU-jaarverslag, dat reflecteert op planverwezenlijking Stelt een jaarverslag op voor de verantwoording aan de achterban 	(G)OC's + IR <ul style="list-style-type: none"> Stellen eigen jaarverslag op voor de verantwoording aan de achterban

Governance ivm gemeenschapsvorming en studentbetrokkenheid (HUGS)

Fase / Rollen	Zeggenschap	Regiegroep	Adviescommissie	Centrale medezeggenschap (HSR)	Raad van Toezicht (RvT)
Planontwikkeling	CvB <ul style="list-style-type: none"> Stelt het kader vast voor de inhoud en procesinrichting van het programma HUGS 	<ul style="list-style-type: none"> Adviseert de directeur OO&S over het proces en het kader voor het programma HUGS 		<ul style="list-style-type: none"> Reflecteert op de planontwikkeling Stemt in met het HU-brede Plan Kwaliteitsafspraken, waarvan het programma HUGS deel uitmaakt 	<ul style="list-style-type: none"> Geeft advies over de inrichting van het HU-brede Plan Kwaliteitsafspraken, waarvan het kader voor HUGS deel uitmaakt Stemt in met het HU-brede Plan Kwaliteitsafspraken, waarvan het programma HUGS deel uitmaakt
	CvB <ul style="list-style-type: none"> Stelt criteria vast voor de monitoring Ontvangt structurele aanvragen van het programma (ter vaststelling) en beslist over de toekenning van financiële middelen Monitort op basis van een halfjaarlijkse rapportage van de regiegroep Stelt eventueel gewenste beleidswijzigingen vast 	<ul style="list-style-type: none"> Stelt criteria op voor de monitoring Monitort halfjaarlijks de realisatie en het proces Rapporteert aan het CvB op basis van een halfjaarlijkse monitor Doet aanbevelingen voor eventuele beleidswijzigingen Adviseert de directeur OO&S Zorgt voor kennisdeling / best practices 	De kamer voor HUGS <ul style="list-style-type: none"> Adviseert de directeur OO&S over de toekenning van de structurele aanvragen op basis van de vastgestelde criteria Draagt bij aan het draagvlak voor het programma binnen de HU-gemeenschap Zorgt voor kennisdeling / best practices 	<ul style="list-style-type: none"> Draagt bij aan het draagvlak voor het programma binnen de HU-gemeenschap Stemt in met aanvragen voor structurele initiatieven Reflecteert op de totstandkoming en realisatie van het plan Stemt in met criteria voor de monitoring Monitort op basis van een halfjaarlijkse rapportage van de regiegroep Stemt in met eventueel gewenste beleidswijzigingen 	<ul style="list-style-type: none"> Toetst de uitvoering van het beleid op integraal niveau

Governance ivm gemeenschapsvorming en studentbetrokkenheid (HUGS) (vervolg)

Fase / Rollen	Zeggenschap	Regiegroep	Adviescommissie	Centrale medezeggenschap (HSR)	Raad van Toezicht (RvT)
Realisatie en monitoring	Directeur OO&S <ul style="list-style-type: none"> Ondertekent de toekenning van incidentele aanvragen, op basis van het advies van FIKO Legt structurele aanvragen voor aan het CvB ter vaststelling Is opdrachtgever van het onderzoek dat gedaan wordt door 3 lectoraten naar gemeenschapsvorming en studentbetrokkenheid 		FIKO <ul style="list-style-type: none"> FIKO-voorzitter (en programma coördinator) toetst incidentele aanvragen op compleetheid FIKO-voorzitter (en programma coördinator) geeft feedback over de compleetheid en haalbaarheid Beoordeelt de aanvraag aan de hand van het aanvraagformulier en de pitch Draagt bij aan het draagvlak voor het programma binnen de HU-gemeenschap Zorgt voor kennisdeling / best practices 		
	CvB <ul style="list-style-type: none"> Legt verantwoording af via jaarverslaglegging 	<ul style="list-style-type: none"> Verantwoordt werkwijze aan het CvB 		<ul style="list-style-type: none"> Levert een eigen hoofdstuk voor het HU-jaarverslag, dat reflecteert op planverwezenlijking Stelt een jaarverslag op voor de verantwoording aan de achterban 	<ul style="list-style-type: none"> Levert een eigen hoofdstuk voor het HU-jaarverslag, waarin o.a. wordt ingegaan op de eigen toezichthoudende betrokkenheid bij de kwaliteitsafspraken

Governance ivm DLO-kwaliteitsafspraken					
Fase / Rollen	Zeggenschap	Regiegroep	Adviescommissie	Centrale medezeggenschap (HSR)	Raad van Toezicht (RvT)
Planontwikkeling	CvB <ul style="list-style-type: none"> Stelt het kader vast voor de inhoud en procesinrichting van het programma DLO-kwaliteitsafspraken 	<ul style="list-style-type: none"> Adviseert de directeur IM&ICT over het proces en het kader voor het programma DLO-kwaliteitsafspraken 		<ul style="list-style-type: none"> Reflecteert op planontwikkeling Stemt in met het HU-brede Plan Kwaliteitsafspraken, waarvan het kader voor het programma DLO-kwaliteitsafspraken deel uit maakt 	<ul style="list-style-type: none"> Geeft advies over de inrichting van het HU-brede Plan Kwaliteitsafspraken, waarvan het kader voor het programma DLO-kwaliteitsafspraken deel uitmaakt Stemt in met het HU-brede Plan Kwaliteitsafspraken, waarvan het programma DLO-kwaliteitsafspraken deel van uitmaakt
	CvB <ul style="list-style-type: none"> Stelt criteria vast voor de monitoring Monitort op basis van een halfjaarlijkse rapportage van de regiegroep Stelt eventueel gewenste beleidswijzigingen vast Directeur IM&ICT <ul style="list-style-type: none"> Beoordeelt aanvragen en kent financiële middelen toe, op basis van het advies van de kamer 	<ul style="list-style-type: none"> Stelt criteria op voor de monitoring Monitort halfjaarlijks de realisatie en het proces Rapporteert aan het CvB op basis van een halfjaarlijkse monitor Doet aanbevelingen voor eventuele beleidswijzigingen Adviseert de directeur IM&ICT Zorgt voor kennisdeling / best practises 	<ul style="list-style-type: none"> Adviseert de directeur IM&ICT over de toekenning van de middelen op basis van de vastgestelde criteria Draagt bij aan het draagvlak voor het programma binnen de HU-gemeenschap Zorgt voor kennisdeling / best practices 	<ul style="list-style-type: none"> Draagt bij aan het draagvlak voor het programma binnen de HU-gemeenschap Reflecteert op de totstandkoming en realisatie van het plan Stemt in met criteria voor de monitoring Monitort op basis van een halfjaarlijkse rapportage van de regiegroep Stemt in met mogelijk gewenste beleidswijzigingen 	<ul style="list-style-type: none"> Toetst de uitvoering van het beleid op integraal niveau

Governance ivm DLO-kwaliteitsafspraken (vervolg)					
Fase / Rollen	Zeggenschap	Regiegroep	Adviescommissie	Centrale medezeggenschap (HSR)	Raad van Toezicht (RvT)
Verantwoording	CvB <ul style="list-style-type: none"> Legt verantwoording af via de jaarverslaglegging 	<ul style="list-style-type: none"> Verantwoordt werkwijze aan het CvB 		<ul style="list-style-type: none"> Levert een eigen hoofdstuk voor het HU-jaarverslag, dat reflecteert op planverwezenlijking Stelt een eigen jaarverslag op voor de verantwoording aan de achterban 	<ul style="list-style-type: none"> Levert een eigen hoofdstuk voor het HU-jaarverslag, waarin o.a. wordt ingegaan op de eigen toezichthoudende betrokkenheid bij de kwaliteitsafspraken

/ COLOFON

Uitgave

Hogeschool Utrecht, maart 2020

Fotografie

Wilco van Dijen

Femke van den Heuvel

Erik Kottier

Ed van Rijswijk

Kees Rutten

Vormgeving

RAAK Grafisch Ontwerp

Druk

Altijddrukwerk

**HIER
KOMT
ALLES
SAMEN**