

Voorstel prestatieafspraken
Avans Hogeschool – Ministerie van
Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

*Een kind is niet een lege fles die moet worden gevuld,
maar een smeulend vuurtje dat moet worden aangewakkerd.*
Montaigne

Colofon

datum 03-05-2012
versie Vastgesteld

Voorblad

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

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

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

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

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

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

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

In het geval dat de prestatieovereenkomst ten aanzien van bovenvermelde nadere overwegingen naar het oordeel van Avans Hogeschool procedureel onvoldoende waarborgen zou bevatten of inhoudelijk onjuist zou zijn, kan de hogeschool besluiten de prestatieovereenkomst toch aan te gaan, doch uitsluitend ter behoud van het recht op prestatiebekostiging. In dat geval behoudt de hogeschool zich het recht voor om juridische stappen te ondernemen indien zij dat noodzakelijk acht.

Aanbiedingsbrief

Avans Hogeschool staat de laatste jaren steevast in de top 3 van best presterende brede hogescholen van Nederland. De Keuzegids voor het Voltijd HBO plaatste Avans Hogeschool in haar edities 2011 en 2012 zelfs op nummer 1. En ook uit de HBO-monitor blijkt keer op keer dat Avans Hogeschool fors boven het landelijke gemiddelde scoort als het over de tevredenheid van de studenten gaat. (Zie HBO-monitor 2011 – afstudeer cohort 2009-2010).

Kortom, Avans Hogeschool kan bogen op goede resultaten uit het verleden. Dat heeft ons niet zelfgenoegzaam of arrogant gemaakt. In het Meerjarenbeleidsplan 2011 – 2014, dat wij eind 2010 hebben vastgesteld, wordt nadrukkelijk gesteld dat de kwaliteit nog beter moet. Dit betekent dat de nadruk geheel op die kwaliteitsverbetering ligt, maar ook op het opleiden van onze studenten tot professionele beroepsbeoefenaren én tot kritische burgers.

Daarvoor hebben wij veel maatregelen voorgesteld in ons Meerjarenbeleidsplan 2011 – 2014 die wij nu en in de komende jaren implementeren en die verder gaan dan de staatssecretaris nu in de prestatieafspraken wil vastleggen. Wij denken daarbij aan de begeleiding van studenten vóórdat zij bij ons aan de opleiding beginnen en tijdens het eerste jaar (wij verwijzen naar het programma Hippocampus, zoals beschreven in dit document in paragraaf 2.1), opdat zij sneller op de voor hen goede plek zitten.

Wij gebruiken daarbij nadrukkelijk ook de inzichten die wij opdoen uit de academische werkplaats 'Brein en Leren' dat wij in samenwerking met prof. dr. J. Jolles en zijn onderzoeksgroep van de Vrije Universiteit van Amsterdam ontwikkelen. Dat rechtvaardigt ook dat wij voor 2014 bij al onze bacheloropleidingen een Bindend Studieadvies (BSA) van 52 punten hebben ingevoerd. De lat wordt bij Avans Hogeschool dus daadwerkelijk nog hoger gelegd, maar wij leren onze studenten óók hoe ze over die hogere lat kunnen springen!

Daarnaast verplichten wij dat studenten extra onderdelen in hun curricula volgen. Zo dient iedere student die zijn bachelorgetuigschrift haalt tenminste naast zijn Nederlands ook een moderne vreemde taal op ERK-B2 te beheersen in ieder geval op zijn vakgebied. Bovendien krijgt iedere Avans student een ondernemende en duurzame houding aangeleerd, waarbij hij of zij zich realiseert dat een bij onze hogeschool afgestudeerde hbo'er ook buiten zijn vakgebied zijn verantwoordelijkheid kan en moet nemen en beseft dat hij duurzaam verantwoord dient om te gaan met mensen en middelen. Bovendien is het aanleren van onderzoeksvaardigheden in elke opleiding geborgd. Dat betekent dat elke student voor zijn afstuderen een onderzoeksopdracht uitvoert in de beroepspraktijk waarvoor de student wordt voorbereid. Dat vergt vanzelfsprekend een hele nauwe samenwerking met het beroepenveld.

Uit de consultaties die wij ter voorbereiding op dit document met bedrijfsleven, private en publieke organisaties en de overheden met wie wij samenwerken (lokaal en provinciaal), hebben gepleegd, blijkt dat onze partners die samenwerking zo ook beleven en vanzelfsprekend vinden. Daarbij past de opmerking dat zij zeer gecharmeerd zijn van en meewerken aan de door ons in het kader van het Meerjarenbeleidsplan 2011 – 2014 opgezette en ingestelde docentenstages om onze docenten zo goed mogelijk op de hoogte te laten zijn van de actuele ontwikkelingen in het beroepenveld. Dat vinden wij misschien nog wel belangrijker dan het halen van een mastergraad.

En dat alles willen wij doen indachtig de opdracht die de grote Franse essayist Michel Montaigne zo treffend formuleerde: *“Een kind is niet een lege fles die moet worden gevuld, maar een smeulend vuurtje dat moet worden aangewakkerd.”* Avans Hogeschool wil met haar ambities het vuur van de leergierigheid brandend houden!

Namens het College van Bestuur,
Paul Rüpp, voorzitter

Inhoudsopgave

1	Onze ambitie en geambieerd profiel	6
2	Prestatieafspraken	10
2.1	Studiesucces	10
2.2	Kwaliteit van onderwijs	13
2.3	Maatregelen om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren	14
2.3.1	<i>Docentkwaliteit</i>	14
2.3.2	<i>Onderwijsintensiteit</i>	15
2.3.3	<i>Indirecte kosten</i>	16
2.4	Profilering van het onderwijs	17
2.4.1	<i>Portfolio</i>	17
2.4.2	<i>Profileringskenmerk</i>	19
2.5	Zwaartepuntvorming (onderzoek)	19
2.6	Valorisatie	25
Bronnen		27

1 Onze ambitie en geambieerd profiel

Avans Hogeschool is in 2011 gestart met de realisatie van de ambities die zij heeft geformuleerd in haar Meerjarenbeleidsplan 2011-2014. Bij het formuleren van deze ambities zijn op verschillende momenten, verschillende gremia (management, medewerkers, studenten, beroepenveld) betrokken in een raadplegende, informerende en/of besluitvormende rol. De proef instellingsaudit (rapport februari 2012) zegt hierover:

'Uit de gesprekken blijkt dat de visie van Avans Hogeschool breed gedragen is. De verschillende managementlagen zijn betrokken geweest bij het afstemmen van het meerjarenbeleid. Uit de gesprekken blijkt dat het College van Bestuur bij de academies is geweest om de focusgebieden en de visie te bespreken. Het College van Bestuur heeft daarnaast bijeenkomsten georganiseerd waarbij extern betrokkenen (waaronder het bedrijfsleven) mee konden denken over de mogelijkheden en verwachtingen van Avans Hogeschool als onderwijsinstelling in de regio. Het panel is positief over de acties die het College van Bestuur heeft ingezet om informatie uit de organisatie op te halen. Zo is er een schriftelijke reactieronde voor docenten georganiseerd. Academiedirecteuren melden het panel dat zij goed uit de voeten kunnen met de ambities van de hogeschool. Zij zijn direct betrokken geweest bij het opstellen van de visie en noemen de ambities prikkelend. De visie helpt hen bij de prioritering van zaken op academieniveau. Docenten melden het panel dat de thema's uit het MJB herkenbaar zijn'.

De missie en ambities¹ zijn na te lezen in het Avans Meerjarenbeleidsplan 2011-2014 met de titel "met passie en betrokkenheid":

http://www.avans.nl/avm/Opleiding_Academie/Algemeen/Avans%20meerjarenbeleidsplan_aangepaste%20versie%20080611.pdf maar ook te zien in de volgende animatiefilm:



<http://www.avans.nl/?id=38944&ms=1224&em=38944>

¹ Daar waar in het document 'passie en betrokkenheid / Avans Meerjarenbeleidsplan 2011-2014' sprake is van 'indicatoren' moet worden opgemerkt dat deze uitsluitend bedoeld zijn als interne ijkpunten.

De vraag van de staatssecretaris van OCW om prestatieafspraken te formuleren op specifieke thema's, is voor ons aanleiding geweest om met een vergrootglas te kijken naar die onderdelen uit ons meerjarenbeleidsplan, waarover de staatssecretaris uitspraken wil.

We hebben ervoor gekozen, deze exercitie met name met de directeuren van de hogeschool te doen. Wel is er intensief gecommuniceerd en overleg gevoerd met de Avans Medezeggenschapsraad (AMR). Deze AMR heeft een advies uitgebracht op 24 april 2011. Het College van Bestuur heeft de Raad van Toezicht op 24 april geconsulteerd. Ook zijn er bijeenkomsten georganiseerd met externe stakeholders, zoals een rondetafelgesprek op 24 november 2011 en een informatieve bijeenkomst op 13 april 2012 met de strategische partners. Met bestuurders van lokale overheden heeft op respectievelijk 5 en 11 april 2012 overleg plaatsgevonden.

Hieronder staat per thema uit het hoofdlijnenakkoord aangeven of, en zo ja welke aanscherpingen² in de ambities zoals geformuleerd in het Avans Meerjarenbeleid 2011-2014 naar ons oordeel van toepassing zijn.

1. Studiesucces

De ambities van de hogeschool op dit terrein zijn uitgebreid beschreven in het Avans Meerjarenbeleidsplan 2011-2014. Avans Hogeschool werkt via het programma Hippocampus 'studiesucces en binding' gericht aan talentontwikkeling. Ten behoeve van de prestatieafspraken behoeft de huidige ambitie geen aanscherping.

2. Kwaliteit van onderwijs

In de huidige planperiode stelt Avans Hogeschool onderwijskwaliteit vanuit de gegeven kwantiteit centraal. Een kwaliteit die verder gaat dan uitsluitend de NVAO kwaliteit: Avans Hogeschool richt zich op het realiseren van kwalitatief rendement wat tot uitdrukking komt in een eigen keurmerk. Deze ambitie behoeft geen aanscherping.

Aanscherping is wel nodig ten aanzien van docentkwaliteit. In het kader van landelijke afspraken is de ambitie op deze indicator aangescherpt.

Als gevolg van de gestelde indicator op onderwijsintensiteit is een aanscherping binnen ons MJB-thema 'eigentijds onderwijs in een *up- to-date* leeromgeving' noodzakelijk.

3. Profilering van het onderwijs

Avans Hogeschool is zich bewust van het feit dat we in een dynamische omgeving opereren en dat de toekomst andere eisen stelt aan onze hogeschool en aan ons onderwijs en onderzoek. Veranderen is een noodzaak om aangesloten te blijven op de omgeving en jonge mensen voor te kunnen bereiden op hun verantwoordelijkheid in de samenleving. Aanscherping is nodig richting duurzame ontwikkeling als profielkenmerk.

We bieden een breed palet aan opleidingen. Zo ontstaat een kritische massa die het mogelijk maakt in te spelen op en te voldoen aan de veranderende en wisselende

² De aanscherpingen gaan over de grenzen van 2015 heen.

vraag van de drie regio's waarin Avans Hogeschool haar domicilie heeft. Elke opleiding heeft de specifieke kwaliteit om de voor de ontwikkeling in de regio benodigde beroepsbeoefenaren op te leveren. Dit behoeft geen aanscherping.

Naast initieel voltijds onderwijs kiest Avans Hogeschool nadrukkelijk voor het verzorgen van bachelor opleidingen in deeltijd en Associate Degree opleidingen. Hiermee leveren wij een bijdrage aan de ontwikkelingen in het kader van Leven Lang Leren en zijn daarin een van de leidende hogescholen in Nederland.

Inmiddels is de politieke discussie rond deeltijdonderwijs in relatie tot de zogenaamde langstudeer maatregel in volle gang. De uitkomsten van deze politieke discussie rond deeltijdonderwijs kunnen voor Avans Hogeschool -door de relatief grote omvang van deeltijdonderwijs binnen Avans Hogeschool- aanzienlijke consequenties hebben. Daarom kunnen we hierover op dit moment geen prestatieafspraken maken. Gelet op het proportionele belang van de deeltijd, denkt Avans Hogeschool graag mee over de richting waarin het ministerie zijn voorstellen wil ontwikkelen.

4. **Zwaartepuntvorming**

Door middel van praktijkgericht onderzoek stemt Avans Hogeschool onderwijs, beroepenveld en regio-ontwikkeling op elkaar af. Het onderzoek geven wij vorm in lectoraten, al dan niet samenwerkend in expertisecentra.

Aanscherping in focus en massa is nodig. Avans Hogeschool bundelt de krachten rond een beperkt aantal thema's waarin zij een meerwaarde heeft voor het beroepenveld en waarin zij zich regionaal, nationaal en soms zelfs internationaal kan profileren. Aansluitend bij het brede opleidingsaanbod kiest Avans Hogeschool voor vijf expertisecentra die zij de komende jaren in en met de regio verder gaat positioneren. Het zwaartepunt ligt tot 2015 op de thema's Biobased Economy en Veiligheid waarbij Avans Hogeschool twee Centres of Expertise gaat realiseren met investeringsbijdragen van derden, waaronder het Rijk. Daarnaast is Avans Hogeschool met het Expertisecentrum Kunst & Vormgeving deelnemer van het initiatief voor een Center of Expertise in de kunsten van de Designacademie in Eindhoven³. De overige twee Expertisecentra, op het gebied van Ondernemen en Gezondheid, bevinden zich nog in de ontwikkelingsfase. Vanuit de verschillende lectoraten wordt aan de centra verder vorm gegeven.

5. **Valorisatie**

Als kennisinstelling is Avans Hogeschool een vanzelfsprekende partner voor bedrijven, instellingen en overheden. Avans Hogeschool heeft als een van de eerste hogescholen in Nederland een valorisatieprogramma gerealiseerd: het Valorisatieprogramma West en Midden Brabant, waarin Avans Hogeschool samenwerkt met Tilburg University en NHTV te Breda.

Daarnaast is sinds drie jaar het Avans Ondernemerscentrum het eerste aanspreekpunt voor ondernemers en andere organisaties met als opdracht kennisvalorisatie op gang te brengen en daarmee economische bedrijvigheid te realiseren.

³ Zie hiervoor het onlangs aan de staatssecretaris aangeboden Sectorplan Kunstonderwijs.

We benadrukken dat de in het volgende hoofdstuk voorgestelde prestatie afspraken niet het totale palet van ambities en ontwikkelingen van Avans Hogeschool weergeven. Het is een uitsnede specifiek gemaakt om inzage te geven in de ambities gerelateerd aan de onderwerpen uit het hoofdlijnenakkoord.

2 Prestatieafspraken

In dit hoofdstuk staan de prestatieafspraken die Avans Hogeschool met het ministerie van OCW wil maken. Zoals in het vorige hoofdstuk aangegeven, beslaan deze afspraken maar een deel van de ambities die Avans Hogeschool heeft. In het kader van de prestatieafspraken kiest Avans Hogeschool er voor de verplichte indicatoren uit het hoofdlijnenakkoord te volgen (en geen andere afspraken te maken dan door het ministerie gewenst).

Het hoofdstuk is opgebouwd langs de vijf thema's waarop prestatieafspraken gemaakt moeten worden: studiesucces, kwaliteit van onderwijs, profilering van onderwijs, zwaartepuntvorming (onderzoek) en valorisatie. Telkens is hierbij aangegeven:

- het huidige profiel van de hogeschool met betrekking tot dit thema, eventueel aangevuld met contextgegevens of (h)erkende sterken/zwakten;
- de prestatieafpraak/ indicator en
- een toelichting op de keuze/norm en de wijze waarop gestuurd gaat worden.

2.1 Studiesucces

Avans Hogeschool heeft leertrajecten voor havisten, mbo'ers en vwo'ers. Ze investeert in maatwerkafspraken tussen het toeleverend onderwijs en de hogeschool. De hogeschool is sterk betrokken bij de netwerken met het voortgezet onderwijs en de samenwerkingsverbanden met het middelbaar beroepsonderwijs in de drie regio's. Vanuit deze netwerken worden activiteiten ontplooid als: schakelmodules, studiedagen voor docenten/decanen/mentoren vo en hbo, doorstroom programma's voor studenten van het mbo, gastlessen, ondersteuning bij profielkeuze, proef studeren, meeloopdagen en profievents.

Avans Hogeschool heeft in 2010 besloten de basis van haar Bindend Studie Advies (BSA) te verhogen naar 52 ECTS, te realiseren vóór 2014. Door te investeren in de begeleiding van studenten (intake, studiekeuze en motivatie) en daaraan expliciet aandacht te besteden kunnen studenten en docenten na de eerste studiem maanden bepalen of de juiste studiekeuze is gemaakt en kan de student zo nodig switchen naar een andere opleiding binnen of buiten de hogeschool. De opleidingen richten hun curricula in het eerste jaar zo in dat studenten zich optimaal verbonden weten met de opleiding en daar zo gezien en gekend worden dat ze niet tussen de wal en het schip raken. Een zorgvuldige intake in combinatie met de kleinschalige aanpak voorkomt dat studenten met een te grote achterstand aan studiepunten aan het tweede leerjaar beginnen. Een aantal opleidingen herstructureert het programma van de propedeuse op grond van de bevindingen van Brein en Leren (o.a. op grond van de Cognitive Load Theory).

Niet alle academies hebben specifieke trajecten voor excellente studenten. Op basis van behoefte worden op initiatief van de academie dergelijke trajecten ontwikkeld en aangeboden voor excellente studenten. Een aantal van deze trajecten is vormgegeven als 'Avans Brede Minor' en gekoppeld aan praktijkgericht onderzoek. Binnen opleidingen vinden wel specifieke activiteiten plaats voor die studenten die de opleiding classificeert als excellent. De definitie van excellentie kan daarbij per opleiding verschillen zo ook de programma's en activiteiten die voor excellente studenten worden aangeboden. Deze variatie in omgaan met excellentie is

een bewuste keuze van Avans Hogeschool. Wel onderzoeken we Avans-breed de mogelijkheid een brede bacheloropleiding te verzorgen naar het voorbeeld van de University Colleges (maar dan wel op hbo-niveau) en voor vwo'ers een driejarige bacheloropleiding gekoppeld aan onderzoek, met de mogelijkheid door te stromen naar een bekostigde hbo master.

Prestatieafspraak

Bij de indicatoren die in het hoofdlijnenakkoord zijn afgegeven, stellen wij de volgende norm⁴:

1. Het aandeel van het totale aantal voltijd bachelorstudenten (eerstejaars ho) dat na één jaar niet meer bij Avans Hogeschool staat ingeschreven bedraagt maximaal 25%.
2. Het aandeel studenten van het totaal aantal voltijd bachelorstudenten (eerstejaars ho) dat na één jaar studie bij een andere studie bij Avans Hogeschool staat ingeschreven, blijft op vergelijkbaar niveau (12%).
3. Het aandeel van de voltijd bachelorstudenten die zich na het eerste studiejaar opnieuw bij Avans Hogeschool inschrijven (herschrijvers), dat in de nominale studietijd + één jaar (C+1) bij de hogeschool het bachelorsdiploma behaalt, bedraagt minimaal 75%.

Na een groeiambitie gerealiseerd in de periode 2007 – 2010, kiest Avans Hogeschool voor de komende periode nadrukkelijk voor de stabilisatie van het aantal studenten en voor een verdere stijging van de kwaliteit.

Avans Hogeschool ziet de propedeuse als een selectiejaar, waarbinnen studenten nog andere keuzen kunnen maken ('selectie in de hal'). Het gaat er ons om dat de student de juiste keuze maakt, binnen of buiten de hogeschool. Uitval interpreteren wij niet als stoppen met studeren. De student kan immers weloverwogen besluiten zich bij een andere hogeschool te laten inschrijven, dan wel beter op zijn plaats zijn in hetzij het mbo hetzij het wo.

Met betrekking tot switchers vermoeden wij dat door een goede intake het aantal switchers tijdens de propedeuse beperkt blijft. Toch is het lastig om een scherpe norm op deze indicator vast te stellen, omdat we aan de vooravond staan van twee interventies. Enerzijds willen we zo veel mogelijk potentiële switchers door het afnemen van een intake voor aanvang van de studie opmerken en nog voor de daadwerkelijke start naar een voor hen wel passende (studie-)keuze begeleiden door middel van een gericht heroriëntatie-aanbod. Dit zou ertoe kunnen leiden dat het percentage switchers na de poort daalt. Anderzijds wordt door middel van de versterking van de matching in het eerste jaar meer aandacht besteed aan het vroegtijdig signaleren van mogelijke mismatches om hen zonder veel studievertraging toe te leiden naar een passend traject. Deze verhoogde aandacht en verbeterde informatievoorziening aan studie(loopbaan)begeleiders kunnen het percentage switchers juist doen toenemen.

Dat betekent dat we ten aanzien van de eerste twee bovengenoemde indicatoren niet voor een scherpere normering kiezen.

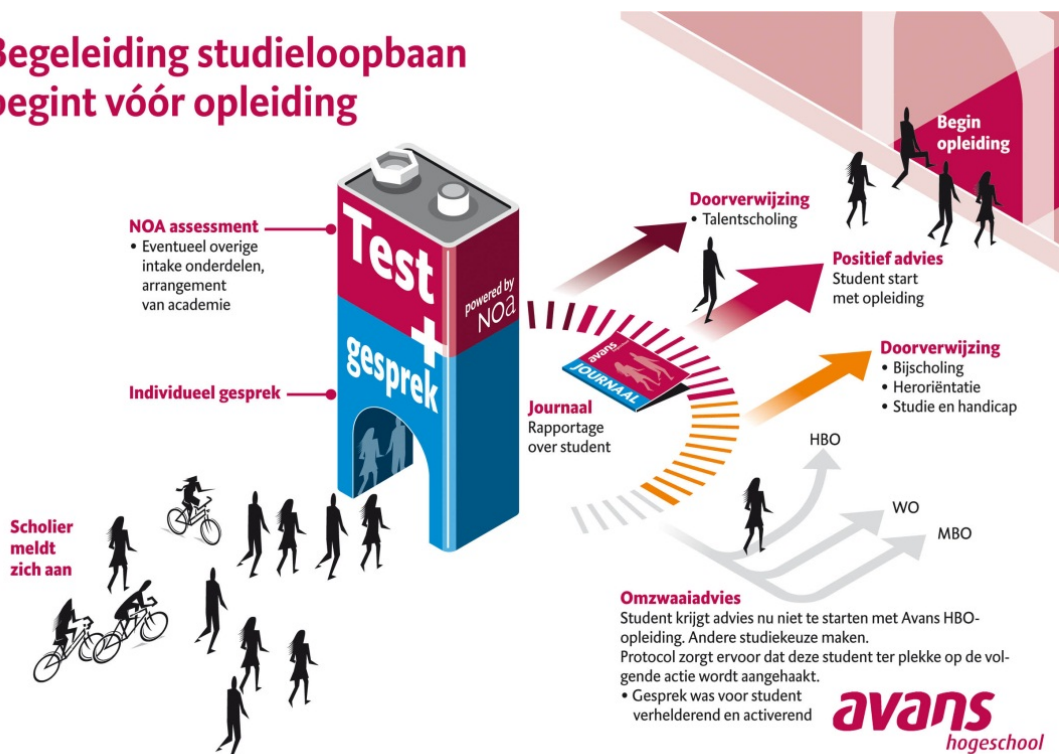
⁴ Dit onder de aanname dat de startbekwaamheid van studenten gelijk blijft.

We gaan er van uit dat de begeleiding in het eerste jaar ertoe leidt dat de studenten in de hoofdfase gericht en nominaal studeren. We zijn met deze maatregelen begonnen in het studiejaar 2011 – 2012. Afgezien van startperikelen, kunnen we van het eerste cohort pas in 2016 de effecten meten. Voor 2015 houden we daarom de norm op 75%.

Avans Hogeschool heeft in 2009 het programma Hippocampus – *studiesucces en binding*-ingericht. Dit programma biedt, naast bovengenoemde maatregelen ten aanzien van intake en switchers, ook:

1. Het [Avans](#) Studentencentrum
Dit is een plek waar studenten terecht kunnen met hun hulpvragen voor inhoudelijke ondersteuning op bepaalde vakgebieden. Daarnaast kunnen studenten hulp krijgen bij het ontwikkelen en versterken van hun persoonlijke (studie)effectiviteit.
2. Studieloopbaan begeleiding in een ketenbenadering
In de keten binnen academies worden praktijkinterventies uitgevoerd. De interventies zijn gericht op het vergroten van de kans op studiesucces en binding in de periode van zes maanden voor de poort tot en met het tweede leerjaar.
Om praktijkinterventies kracht bij te zetten, worden ze gefundeerd met onderzoek naar kwaliteit en studiesucces. De opzet van het onderzoek wordt begeleid door onderzoeksinstituut IVA dat verbonden is aan de Tilburg University.

Begeleiding studieloopbaan begint vóór opleiding



2.2 Kwaliteit van onderwijs

Sinds het ontstaan in 2004 heeft Avans Hogeschool een werkend kwaliteitssysteem.

Onderwijskwaliteit komt tot uiting in:

1. Het niveau van de afgestudeerden.
Aan dat niveau worden bij Avans Hogeschool aanvullend aan de competenties die de student op de opleiding moet realiseren, eisen gesteld.
2. Het onderwijzen en leren zelf.
Sinds 2007 heeft Avans Hogeschool een visie op leren en onderwijzen. Deze visie is in 2011 herijkt en aangepast en wordt in 2012 vastgesteld.
3. Het niveau van organiseren.
 - a. Een extern gevalideerd kwaliteitskeurmerk voor organisatieonderdelen.
 - b. Ketenbenadering ter ondersteuning van het onderwijsleerproces.
 - c. Bedrijfsprocessen stabiel op beheersing en voldoende vernieuwend.
 - d. Professionaliseren@Avans met gerichte scholing en nascholing voor eigen medewerkers.

In 2009 stond Avans Hogeschool 3^e in de keuzegids, in 2010 bezette Avans Hogeschool de 2^e plaats en in 2011 en 2012 staat de hogeschool op de 1^e plaats. In 2011 scoorde Avans Hogeschool in totaliteit 78,7% (bron reviewcommissie).

Prestatieafpraak

Avans Hogeschool kiest uit de indicatoren die in het hoofdlijnenakkoord zijn afgegeven voor de indicator 'NSE oordeel'. We stellen daarbij de volgende norm: het aandeel van de voltijd studenten dat tevreden of zeer tevreden is over de opleiding in het algemeen (score 4 en 5) bedraagt minimaal 75%.

Als grote, brede hogeschool zitten we in de top en we streven ernaar daar te blijven. De maatregelen die we nemen, met name richting de nu laag scorende onderdelen zullen gezien het geringe aandeel studenten dat daar studeert een beperkte invloed hebben op het totaal (wet van de verminderde meeropbrengst).

We verwachten dat de score de komende jaren zal fluctueren, maar wat ons betreft niet onder de 75% gaat. Dit voorkomen we door de volgende maatregelen te nemen:

- Het volgen van de blokevaluaties en het nemen van maatregelen op maat, daar waar er aanleiding toe is (op instellings-, academie- en/of opleidingsniveau).
- Talentontwikkeling van elke student startend met een intake-instrumentarium voor de poort om talenten van studenten vroegtijdig in beeld te brengen. Excellente studenten worden met speciale programma's en/of aanpak gestimuleerd hun talent verder te ontwikkelen. Dit gebeurt opleiding specifiek.
- Talentontwikkeling van elke student door het hoog leggen van de lat. We bieden verplichte extra's zoals een vreemde taal, ondernemerschap, duurzaam denken en reflectie op de persoonlijke verantwoordelijkheid.

2.3 Maatregelen om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren

2.3.1 Docentkwaliteit

Per 1-1-2012 heeft 56% van onze docenten een masterdiploma. Dit percentage is in de jaren 2009-2012 niet veel gestegen. Dit lage percentage komt door twee factoren:

1. De startsituatie van Avans Hogeschool is op dit onderwerp fundamenteel anders dan die van veel andere grote brede hogescholen. Avans Hogeschool heeft namelijk in haar portfolio:
 - geen lerarenopleiding vo of mbo (immers opleidingen die van oudsher met uitsluitend master opgeleide docenten werken);
 - opleidingen (gezondheidszorg en sociale opleidingen) waarvoor tot voor kort geen voor de hand liggende masteropleidingen voor docenten beschikbaar waren;
 - een grote kunstacademie met docenten die kleine aanstellingen hebben.
2. Het beleid van Avans Hogeschool is gericht op aanname van docenten met ervaring in de praktijk en liefst ook deels blijvend werkzaam in de praktijk. De hogeschool richt zich op het verder ontwikkelen van docenten op het gebied van:
 - a. vakinhoudelijke kennis, en aangevuld/gerelateerd aan de beroepspraktijk;
 - b. didactische/onderwijskundige kennis en -vaardigheden;
 - c. onderzoekskennis en -vaardigheden.

Vanuit bovenstaande startsituatie stellen wij de norm voor 1-1-2016.

Prestatieafspraken

Bij de indicator die in het hoofdlijnenakkoord is afgegeven, stellen wij de volgende norm⁵:
Het streefpercentage masteropgeleide docenten bij Avans Hogeschool is 70% op 1-1- 2016.

Deze doelstelling van 70% is erg ambitieus gezien onze startsituatie, echter:

- vanuit de erkenning dat een masterkwalificatie van toegevoegde waarde is in een gewenste kwalitatief hoogwaardige onderzoeksomgeving;
- dat behoud van de praktijkcomponent ook van belang is;
- vanuit de verwachting van de stakeholder dat Avans Hogeschool met haar nummer 1 positie, toch minimaal op de 70% masteropgeleiden moet zitten,

kiezen wij voor deze normering.

⁵ Dit percentage is gebaseerd op de volgende uitgangspunten:

De meting is en wordt uitgevoerd:

- op basis van een telling van het aantal mastergeschoolde en PhD-docenten onder de functiecategorie 'onderwijzend personeel' (te weten docentfuncties op schaal 10,11,12,13 en lectoren, dus niet functies als hoofdinstructeur praktijkonderwijs, instructeur praktijkonderwijs, instructeur technische vaardigheden, practicum onderwijsassistent A, practicum onderwijsassistent B)
- op basis van de wettelijke titulatuur van (geaccrediteerde) Universitaire masters en hbo-masters. De door de NVAO en vergelijkbare instanties in het buitenland geaccrediteerde masteropleidingen tellen mee in het aandeel mastergekwalificeerd onderwijzend personeel. Voortgezette opleidingen (VO) en MO-B opleidingen hebben we hier niet meegeteld .
- Op basis van een telling exclusief aanstellingen bij de Academies voor Deeltijd en Kunst en aanstellingen kleiner dan 0,3 fte.

Avans Hogeschool neemt de volgende maatregelen:

1. Bij het selecteren van onderwijs gevend personeel wordt uitgegaan van 100% master:
 - tenzij, een hbo-geschoolde docent met een hoog potentieel met een tijdelijk contract wordt aangesteld en er scholingsafspraken worden gemaakt om op masterniveau te komen voordat de docent een contract voor onbepaalde tijd krijgt aangeboden, of;
 - tenzij, de vacante werkzaamheden in de vragen om een hbo-profiel (denk hierbij aan Techniek en Zorg, waar de praktische instructie van belang is en juist hbo geschoolde docenten excelleren) en de hierbij passende kandidaat mét eveneens een masterniveau niet te vinden is;
 - tenzij, er andere zwaarwegende redenen zijn, dit wordt in overleg bepaald met het CvB, of namens het CvB de directeur P&O.
2. Sturen op ontwikkeling van docenten waarbij wij onderscheid maken tussen sturen op masterkwalificatie en sturen op permanente professionalisering.
 - Stimuleren tot en faciliteren van het behalen van de masterkwalificatie door het benutten van de mogelijkheden van een 'Avans lerarenbeurs'. Onderzoeken of en hoe een 'Avans lerarenbeurs' docenten kan ondersteunen in het volgen van een masteropleiding in de situatie dat de docent niet in aanmerking komt voor de lerarenbeurs van DUO of de lerarenbeurs van DUO in de toekomst vervalt. De totale kosten per masterdocent bedragen nu 40.000 euro waarvan de Lerarenbeurs van DUO 22.100 euro vergoedt.
 - Mogelijkheden onderzoeken om blijvende permanente professionalisering te stimuleren vanuit het huidige P&O ontwikkelplan en ten gevolge van initiatieven uit de hogeschoolorganisatie.

2.3.2 Onderwijsintensiteit

De Avans onderwijsvisie gaat over leren en onderwijzen. Avans Hogeschool stuurt hierbij meer op een gedeelde visie op leren dan op een gedeelde visie op onderwijzen. Dat betekent dat het minimum aantal contacturen niet is voorgeschreven, maar dat we uitgaan van een zinvolle, passende interactie tussen de student en de docent. Het hoofdlijnenakkoord noopt ons tot stellingname ten aanzien van het aantal contacturen. Een eerste eigen onderzoek⁶ wijst uit dat op dit moment (in dit studiejaar) een beperkt aantal (7) opleidingen minder dan twaalf geprogrammeerde klokuren in het eerste jaar heeft.

Prestatieafspraken

Bij de indicator die in het hoofdlijnenakkoord is afgegeven, stellen wij de volgende norm: In 2015 kent Avans Hogeschool geen enkele voltijd bacheloropleiding die minder dan 12 geprogrammeerde contacturen in het eerste jaar heeft.

⁶ Bij het stellen voor de norm op deze indicator is gebruikt gemaakt van de volgende grondslag: *Het totaal aantal contacturen dat per jaar wordt geprogrammeerd door een opleiding, exclusief de uren geprogrammeerd voor tentamens/examens, die in de afwikkelweken plaatsvinden, welke wij zullen delen door het aantal onderwijsweken.*

Onderwijsweken: die weken, waarin met name het onderwijs conform volgende onderdelen van de definitie wordt geprogrammeerd: werkcollege, hoorcollege, studiebegeleiding, stage begeleiding, mondelinge en schriftelijke tentamens/examens onder begeleiding van docent), assessments, presentaties, mondelinge verdedigingen, peilingen van presentaties, inzage (formatieve toetsing/feedback). In veel gevallen zijn dit de weken 1 t/m 7 in een blok.

Docent: Avans docent plus gastdocenten, maar ook praktijkbegeleiders, studieadviseurs en freelancers in het onderwijsproces.

Op basis van de resultaten zullen verdere gesprekken met de opleidingen die onder de twaalf uren scoren worden gevoerd en maatregelen, passend binnen de onderwijsvisie, worden genomen. Hierbij denken we aan herijking van het curriculum gericht op intensivering van de propedeuse.

2.3.3 Indirecte kosten

Avans Hogeschool maakt gebruik van een intern budgetmodel. Met de vaste bedragen per academie en opleiding en de variabele bedragen naar rato van het aantal bekostigde studenten, is de directeur van de academie vrij om keuzes te maken om het onderwijs zo goed mogelijk in te richten en uit te voeren. Budgettering van de diensteenheden vindt plaats op basis van uitgevoerde activiteiten. Er wordt getoetst of de verhouding tussen de middelen voor de academies voor onderwijs en onderzoek en de middelen voor de diensteenheden binnen de bandbreedte 65% : 35% blijft. Als gevolg van de sterke groei van het aantal studenten is de verhouding in de begroting 2012 70% : 30%.

Het hoofdlijnenakkoord dwingt ons tot stellingname ten aanzien van de verhouding OP/OOP (fte's). De huidige OP/OOP⁷ verhouding ligt op 57% - 43%. De huidige zuivere overhead volgens Berenschot is de laatste jaren gedaald van 27% naar 23%.

Prestatieafspraken

Bij de indicator die in het hoofdlijnenakkoord is afgegeven, stellen wij de volgende norm:

1. Verhouding OP/OOP is 60%-40%.
2. Zuivere overhead volgens Berenschot is 23%.

In haar visie op Leren en Onderwijzen van 2007 en de binnenkort geactualiseerde visie gaat Avans Hogeschool uit van de leeractiviteiten van de student. Daarbij zijn alle werkzaamheden die de docent daartoe verricht, maar ook die van de directe onderwijsondersteuning zoals die bijvoorbeeld tot uitdrukking komt in de digitale leeromgeving of die van technisch onderwijsassistenten of werkplaatsmeesters bepalend en cruciaal. In het door ons verzorgde moderne onderwijs, met name in de digitale leeromgeving is het niet goed mogelijk meer de bijdrage van de docent te scheiden van die van de ondersteunende medewerkers. In het bijzonder denken we dan ook aan de ontwikkelingen zoals die plaats gaan vinden t.g.v. Open Educational Resources (Wikiwijs voor het Hoger Onderwijs)⁸ De voorgestelde indeling OP/OOP doet naar onze mening geen recht aan de onderwijswerkelijkheid anno 2012.

Avans Hogeschool stuurt op de verhouding docerend/ondersteunend personeel al sinds jaren conform de Berenschot systematiek. Deze systematiek zegt meer dan de verhouding OP/OOP. De afgelopen jaren heeft Avans Hogeschool gestuurd op het beperkt houden van de zuivere overhead. Dit heeft zich ook vertaald in een geleidelijk lager percentage voor zuivere overhead. De komende jaren zal Avans Hogeschool hier verder op sturen, zodat de eerder genoemde verhouding van 77% : 23% gerealiseerd kan blijven. Daarbij moet wel opgemerkt worden dat gewijzigde politieke keuzes, zoals rondom de financiering van het deeltijdonderwijs, van invloed zijn op deze percentages, zodat deze mogelijk voor een tijdelijke periode afwijkend zullen zijn.

⁷ OP omvat onderwijzend personeel of docerend en onderzoekend personeel. Studentassistenten en tutoren worden bij deze indicator niet als OP meegeteld. OOP omvat ondersteunend en beheerspersoneel.

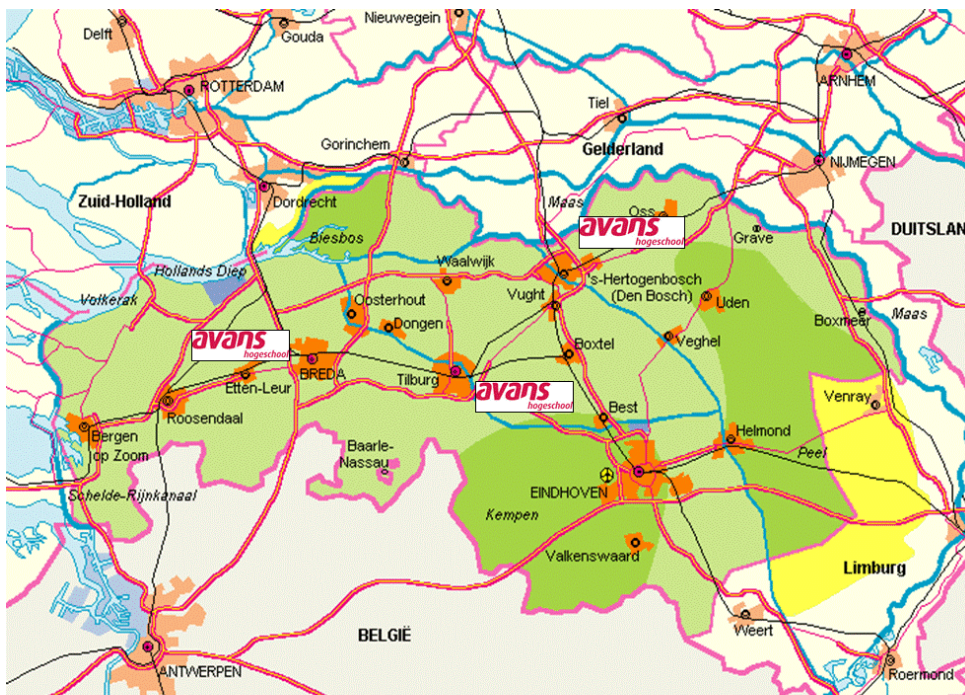
⁸ Open Boek. Over open educational resources in Nederland. Open Universiteit 2010.

Op basis van het bestaande personeelsadministratiesysteem is het noodzakelijk dat een aantal functies wordt aangescherpt op rubricering (OP/OOP en zuivere overhead volgens de Berenschot systematiek). Ook dienen uitgangspunten te worden gedefinieerd over hoe wordt omgegaan met freelancers en dergelijke. De wens/eis dit te verbeteren, is reeds uitgewerkt als onderdeel van het deelproject inrichtingsprincipes (structuur en formatie) van het nieuwe HRM systeem. Met andere woorden er is –ten gevolge van de volledige implementatie van het HRM-systeem- over enkele jaren een dieper inzicht mogelijk in de onderliggende kernactiviteiten van de functie, hetgeen een meer zuivere toedeling dan de OP/OOP-ratio, respectievelijk zuivere overhead mogelijk maakt.

2.4 Profilering van het onderwijs

2.4.1 Portfolio

Avans Hogeschool is een grote, brede hogeschool in de regio's West- Midden en Noord- Oost Brabant, met vestigingen in Breda, 's-Hertogenbosch en Tilburg. Bij Avans Hogeschool studeren ca.25.000 studenten.



Avans Hogeschool verzorgt 43 HBO-bachelor opleidingen (Bologna niveau 6) in voltijdse, deeltijdse of duale vorm. De opleidingen zijn verdeeld over 19 gedecentraliseerde⁹ academies en leiden op voor beroepen in de sectoren Economie & Management, Techniek, Welzijn, Gezondheid, ICT, Kunst en Vormgeving, Recht en Onderwijs. Daarnaast biedt Avans Hogeschool een beperkt aantal Masteropleidingen (5) en Associate Degree opleidingen (8). Voor de Associate Degree opleidingen geldt dat deze aangeboden worden aan mbo'ers met werkervaring, dus als post-experience en alleen als er een duidelijke behoefte is aan dit opleidingsniveau in het werkveld. Avans Hogeschool is een van de grootste aanbieders van deze Associate Degree programma's. Daartoe hebben academies van onze hogeschool structurele samenwerkingsverbanden gesloten met werkveldorganisaties en bedrijven, zoals de verzamelde Retailbranche in Nederland en met bijvoorbeeld Eiffel Consultancy en Randstad.

Avans Hogeschool heeft een relatief groot percentage studenten dat een technische opleiding volgt. Juist ook door de externe stakeholders wordt veel belang gehecht aan de opleidingen binnen het technische domein, onder meer omdat de provincie Noord-Brabant van oudsher veel technische bedrijven kent, zowel de grote tot zeer grote, als veel bedrijven die behoren tot het Midden- en Klein bedrijf. Zoals bekend vormt de provincie Noord-Brabant het 2^e economische kerngebied van Nederland, met name vanwege de technische bedrijvigheid.

Volgens de laatste HBO-monitor 2011 zijn studenten van Avans Hogeschool gemiddeld over de hele linie tevredener dan het landelijk gemiddelde aangeeft. 72% is (zeer) tevreden over de studie tegenover 57% landelijk. 53% geeft aan (zeer) tevreden te zijn over de voorbereiding op de beroepsloopbaan t.o.v. 45% landelijk en 82% zegt dat de opleiding voldoende/goede aansluiting geeft op werk t.o.v. 77% landelijk. Het gegeven rapportcijfer voor de voorbereiding op de actuele beroepspraktijk bedraagt een 6,7 t.o.v. 6,6 landelijk.

Prestatieafspraak

Avans Hogeschool biedt een breed opleidingsportfolio aan conform de nationale en regionale behoefte. Tweejaarlijkse evaluatie met het beroepenveld over omvang en kwaliteit van de opleiding zijn bepalend voor blijvende opname in het portfolio.

Avans Hogeschool kiest hierbij voor de volgende indicatoren:

1. De partners in de regio zijn tevreden over de breedte en de kwaliteit van het portfolio van Avans Hogeschool¹⁰.
2. In 2015 geven de studenten als rapportcijfer minimaal een 7 voor de voorbereiding op de actuele beroepspraktijk (HBO-monitor).

De drie regio's waarin Avans Hogeschool haar domicilie vindt, vragen om een breed opleidingsaanbod. De snelle ontwikkelingen in beroepen vraagt om flexibiliteit in het portfolio. Deze flexibiliteit wordt in toenemende mate gerealiseerd door een dynamisch aanbod van minoren, met een studieduur van een half jaar, waarbij Avans Hogeschool samenwerkt met een aantal belangrijke andere grote hogescholen, en wel in de Stichting 'Kies op Maat'.¹¹ Daarnaast is er een aantal Majorprogramma's binnen het Bachelorprogramma, waardoor de student een zekere specialisatie kan volgen en het mogelijk is om de ontwikkelingen in het beroepenveld dynamisch te volgen.

⁹ Dezelfde Croho -opleiding kan dus op meerdere locaties aangeboden worden.

¹⁰ Avans Hogeschool bepaalt in 2012 de norm en voert in 2012 een 0-meting uit.

¹¹ www.kiesopmaat.nl

Daar waar in economische ontwikkelingen speerpunten worden benoemd die leiden tot zwaartepuntvorming, volgt Avans Hogeschool deze waar zij kan op de voet. Dit vraagt naast specialisatie en verdieping zeker ook het samen met partners creëren van zogenoemde snijvlak-opleidingen. Avans Hogeschool heeft één snijvlak-opleiding die verder nergens in het land voorkomt: Advanced Business Creation.

2.4.2 *Profileringskenmerk*

Avans Hogeschool wordt gekend als een kwalitatief goed bekend staande, brede hogeschool, met aandacht voor de individuele student en medewerkers. Dit profiel willen we graag behouden. Vanuit het Meerjarenbeleidsplan 2011-2014 voegt Avans Hogeschool duurzame ontwikkeling als profileringskenmerk toe.

Prestatieafspraak

Avans Hogeschool heeft duurzame ontwikkeling als profielkenmerk.

Avans Hogeschool kiest hierbij voor de volgende indicator:

In 2015 heeft Avans Hogeschool voor al haar opleidingen het bijzonder keurmerk 'duurzaam onderwijs' op de NVAO accreditatie gehaald (2 sterren DHO).

Avans Hogeschool wil onderscheidend zijn in de wijze waarop zij zelf, maar ook haar studenten leert om gaan met een toekomst die niet bekend is. Dit doen we door expliciet aandacht te schenken aan duurzame ontwikkeling, in ons onderwijs en onderzoek, in onze regionale verankering en in onze organisatie.

Voor de zomer 2012 start de hogeschool met een traject van AISHE 0-metingen, aangevuld door een scan op de VESTIA-D competenties bij alle academies en opleidingen, uitgevoerd door HOBEON¹². Op 1 februari 2013 dienen alle 0-metingen te zijn afgerond. Op basis van de nulmetingen krijgt elke academie aanbevelingen tot acties.

2.5 Zwaartepuntvorming (onderzoek)

Avans Hogeschool erkent sinds 2007 het belang van onderzoek en kiest voor een sterke verbinding, ook organisatorisch, van onderzoek met onderwijs. Afgelopen jaar heeft het belang van focus en massa verder vorm gekregen in de notitie onderzoeksbeleid.

Avans Hogeschool heeft momenteel 23 lectoraten. Door te kiezen voor expertisecentra waarin lectoraten gebundeld zijn, profileert Avans Hogeschool zich op sociaal economische en sociaal-culturele thema's in Zuid-Nederland waarin een fundamentele transitie gaande is. Dit vanuit het besef dat het vakmanschap van hbo-opgeleide professionals binnen deze sectoren zich mee moet ontwikkelen. De gekozen thema's voor onderzoek adresseren actuele problematieken, zoals erkend in nationaal en internationaal beleid en zijn vervlochten met de beroepsomgeving van Avans Hogeschool, zoals zichtbaar is in het onderwijsaanbod. Nu al onderscheiden onze gediplomeerden zich doordat zij naast hun vakbekwaamheid zich ook oefenen in experimenteer- en onderzoeksvaardigheden. Praktijkgericht onderzoek, oefening in reflexiviteit en onderwijs in ondernemerschap dragen in belangrijke mate bij aan de profielen van deze professionals.

¹² www.hobion.nl

In de thema's die Avans Hogeschool voordraagt ter ontwikkeling tot Centers of Expertise is in de afgelopen jaren een flinke track record opgebouwd. Hierdoor is Avans Hogeschool in staat de komende jaren op deze terreinen een vooraanstaande positie in te nemen. Deze ontwikkeling wordt onderstreept door een stijgende lijn in de toekenningen van RAAK- en EU gesubsidieerde projecten in 2011 en de eerste maanden van 2012, waarin Avans Hogeschool als trekker en deelnemer nauw betrokken is bij € 1.730.000 aan diverse RAAK-subsidies, € 700.000 NWO-geld in samenwerking met de Universiteit Utrecht en € 530.000 aan EU-subsidies voor onderzoek.

Zo draagt Avans Hogeschool bij aan:

- verduurzaming en het innovatief vermogen van de economie en van bedrijven en instellingen in Zuid-Nederland;
- toename en kwaliteitsverhoging van de kenniswerkers voor de relevante terreinen;
- toename en kwaliteitsverhoging van duurzame producten, diensten, technologieën en processen;
- aansluiting op regionale, nationale en internationale strategische agenda's als Brainport 2020, Topsectorenbeleid ministerie EL&I en Horizon 2020(EU-agenda).

In het kader van de zwaartepuntvorming wil Avans Hogeschool twee prestatieafspraken maken.

Prestatieafpraak

Op voorwaarde van de toekenning van het investeringsbudget bouwt Avans Hogeschool, samen met haar partners:

1. het bestaande Expertisecentrum Veiligheid uit tot Centre of Expertise Public & Social Safety (PSS). Avans Hogeschool is leidend in dit initiatief;
2. de bestaande activiteit op het gebied van Biobased Economy uit tot een Centre of Expertise Biobased Economy (BBE). Avans Hogeschool is leidend in dit initiatief.

Avans Hogeschool kiest hierbij voor de volgende indicatoren. In 2015:

Ondernemerschap / Kennisdeling

- werken beide CoE's met een meerjarenonderzoeksagenda op basis van ervaring en inmiddels bewezen formule, inclusief een governancestructuur met andere, relevante partijen;

Onderwijs

- is vanuit elk CoE een doorlopende leerlijn gerealiseerd van bachelor/master/PhD, samen met het middelbaar beroeps onderwijs, universitaire partijen en het relevante werkveld;

Onderzoek

- zijn alle relevante kennisterreinen binnen een CoE bezet met een lectoraat en kenniskring, gericht op onderzoeksopdrachten en projecten in afstemming met externe partijen.

In deze CoE's bouwt Avans Hogeschool samen met de kennispartners op een horizontale en verticale manier aan innovatie, onderwijs en onderzoek:

horizontaal door verschillende relevante opleidingen aan elkaar te verbinden met partijen in het werkveld en verticaal door de ontwikkeling van doorlopende leerlijnen mbo/hbo/wo in samenwerking met kennisinstellingen.

Center of Expertise Public & Social Safety (PSS)

Veiligheid is sinds 1990 een verbindend begrip in onze samenleving. Daarbij zijn vragen aan de orde als: "Hoe zorgen wij ervoor dat wij in Nederland en in Europa nu en in de toekomst veilig en in vrijheid, gelijkwaardigheid en openheid met elkaar kunnen samenleven? Hoe bereiken we dat onze openbare ruimte voor iedereen toegankelijk blijft? Hoe bevorderen we dat alle burgers meedoen in de maatschappij en aanspraak houden op fundamentele rechten als veiligheid, onderwijs, zorg en werk? Hoe kan criminaliteit effectief worden teruggedrongen?" Het Center of Expertise Public & Social Safety (PSS) heeft tot doel bij te dragen aan antwoorden op dit type vragen.

PSS is gebaseerd op de visie dat sociale innovatie en integratie worden versterkt en ondersteund door hoogwaardige technische expertise. PSS werkt daarom vanuit een multidisciplinair perspectief, waarin bestuurs- en organisatiekundige, juridische en sociaal-agogische invalshoeken worden gecombineerd met deskundigheid uit de ICT, de werktuigbouw, de gezondheidskunde, de wereld van de bouw & infra, gebiedsontwikkeling en integrale veiligheid.

De missie van PSS is om in Nederland facilitator te zijn van samenwerking tussen bedrijven, kennis- en onderwijsinstellingen en overheden in vraaggestuurde innovatieprojecten, onderwijsprogramma's en kennisdisseminatie om te komen tot integrale en effectieve oplossingen voor veiligheidsvraagstukken die betrekking hebben op zowel de openbare ruimte en het sociale verkeer, als de situatie achter de voordeur.

De ambitie van PSS is om samen met het bedrijfsleven en overheden professionals op te leiden en met ervaren professionals van diverse achtergronden in een keten te bouwen aan publieke en sociale veiligheid. Producten zijn bijvoorbeeld een procesaanpak voor wijkverbetering ondersteund door digitale hulpmiddelen; een aanpak voor veilig en duurzaam ondernemen in samenwerking met politie en MKB; een wijkonderneming waarin fysieke maatregelen (renovatie van straten en huizen) en sociale maatregelen (sociale voorzieningen) integraal worden getroffen.

PSS sluit in zijn streven naadloos aan bij de principale beleidslijnen van de Europese Commissie op Europa 2020, in het bijzonder op de Priority for Inclusive Growth. Deze beleidslijn agendeert sociale inclusie en cohesie, onder meer door sociale innovatie, ondersteund door slimme technische oplossingen. De producten en uitkomsten van PSS ondersteunen de Human Capital Agenda van de Topsectoren (ELI), die in zijn behoefte aan talent voor techniek streeft naar toegang tot andere, tot dusver weinig aangesproken groepen mogelijke werknemers.

Past performance

PSS is geworteld in het reeds bestaande en zeer succesvolle Expertisecentrum Veiligheid van Avans Hogeschool. Dit is een landelijk leidend centrum voor veiligheids- en leefbaarheidsvraagstukken waaraan vijf lectoren en zo'n 40 docent-onderzoekers zijn verbonden. Het centrum berust tot dusver op de deelname van vier academies met de opleidingen bestuurskunde, integrale veiligheid, sociale studies en hbo-rechten die samen jaarlijks

honderden gediplomeerden afleveren, waaronder tientallen afstudeerders onder de hoede van het centrum.

Het jaarbudget in 2012 is € 1 miljoen, waarvan € 400.000 uit externe bronnen, waaronder € 100.000 van Reclassering Nederland. Het werk gebeurt samen met de Vereniging voor Nederlandse Gemeenten, Brabantse gemeenten en veiligheidshuizen, reclasseringsorganisaties, de provincie Noord Brabant, penitentiaire inrichtingen, forensische zorginstellingen, beveiligingsbedrijven, TNO en de EU. Er is samenwerking met Nederlandse en buitenlandse universiteiten en hogescholen in onderzoek en onderwijs, met name Tilburg University (INTERVICT), de Hogeschool Utrecht en Saxion Hogescholen. Er zijn acht promovendi, waarbij lectoren als promotor of copromotor optreden en waarvan het aantal met enige regelmaat wordt uitgebreid.

Een van de lectoren bezet een door Avans Hogeschool ingestelde leerstoel Criminologie aan de Open Universiteit. Voorbeelden van projecten van het Expertisecentrum Veiligheid zijn: Circles Of Social Assistance (COSA), dat zedendelinquenten begeleidt bij terugkeer in de maatschappij en dat aan de wortel ligt van het succes van het Europese project DAPHNE (dit project wordt direct beleidsmatig ondersteund door het Ministerie van Justitie en Veiligheid); re-integratie van ex-gedetineerden in Noord-Brabant; het Europese SPORE project dat zich richt op de mentale weerbaarheid van reclasseringswerkers; CPTET; de Risicomonitor DEN BOSCH; analyse in- door- en uitstroom casus overleggen Veiligheidshuis Eindhoven; re-integratie risicjongeren; lokaal sociaal beleid in het kader van de versterking van veiligheid; preventie van huiselijk en seksueel geweld; preventie van niet-integer gedrag in organisaties; 'Resistance of crime'.

Ontwikkeling naar Center of Expertise

In de groei van het Expertisecentrum Veiligheid naar Center of Expertise for Public & Social Safety treden naast de vier reeds aangesloten academies vier andere academies van Avans Hogeschool tot het initiatief toe met ICT, technische, bouwkundige en gezondheidskundige opleidingen, waaronder de technisch georiënteerde opleiding Integrale Veiligheid.

Al deze opleidingen zijn verbonden met een kring van bedrijven en instellingen die belang hebben bij de ontwikkeling van een Center of Expertise waar veiligheidsvraagstukken vanuit integraal, multidisciplinair perspectief tot een oplossing gebracht kunnen worden. Hieronder zijn de Nederlandse Spoorwegen, de Havenbedrijven Rotterdam en Antwerpen en Rabobank Nederland, die samen met Avans Hogeschool projecten uitvoeren als "Stationsveiligheid" - waar het gaat om veiligheidsgevoelens en de fysieke veiligheid-, "Inrichting veiligheidsinstrumentarium voor overslagplaatsen", en de ontwikkeling van een hbo-major op het gebied van Information & Communication Security.

Dankzij deze unieke combinatie van expertises is Avans Hogeschool een prominente deelnemer aan het Dutch Institute for Technology Safety & Security (DITSS), opgericht door Brainport Development en Midpoint Brabant(waaronder Tilburg University), waarin de ontmoeting tussen hightech en sociale innovatie is geagendeerd. Tal van deelnemers aan DITSS hebben zich reeds aan Avans Hogeschool en PSS gecommitteerd, zoals de Stichting Technologie & Veiligheid -een cluster van bedrijven waaronder Philips en Prodrive-, Tilburg University, de Technische Universiteit Eindhoven en de Gemeenten Tilburg, Den Bosch en Eindhoven. Het aantal partners wordt uitgebreid door voorziene deelname van woningcorporaties, gemeenten, bedrijven en koepelorganisaties uit de private sector.

Center of Expertise *Biobased Economy* (CoE BBE)

De ontwikkeling van de Nederlandse *Biobased Economy*, de vervaardiging van non-food toepassingen uit biomassa, levert een enorme impuls aan de chemische en agrofood sector in Zuid-Nederland. Als onderdeel van de Biobased Delta (West-Brabant, Zeeland, Rotterdam Rijnmond en Noordwest Vlaanderen) kiest de regio West-Brabant ervoor de komende jaren fors te investeren in *Biobased Economy*. De ambities zijn neergelegd in het *Businessplan Biobased West-Brabant*, dat naar verwachting resulteert in een economische activiteit van tenminste € 223,4 miljoen tussen 2011 en 2020. In termen van werkgelegenheid gaat het om 2000 fte in arbeidsplaatsen. De realisatie van het plan wordt gedragen door tal van bedrijven, kennisinstellingen en overheden en maakt onderdeel uit van een investeringsprogramma van de Provincie Noord-Brabant van €13,5 miljoen over 4 jaar.

Avans Hogeschool is partner in het *Businessplan Biobased West-Brabant* en stimuleert de ontwikkeling door middel van het reeds gestarte Center of Expertise Biobased Economy (BBE). De missie van BBE is om in Zuidwest-Nederland de facilitator te zijn van samenwerking tussen bedrijven, kennis- en onderwijsinstellingen en overheden, in vraaggestuurde innovatieprojecten, onderwijsprogramma's en kennisdisseminatie op het gebied van *biobased economy*. Dit alles onder de noemer *Agro meets Chemistry in the Market*.

De ambitie van BBE is om vanuit een voortrekkersrol binnen een nieuwe veelbelovende economische pijler een leidende en onderscheidende positie in Europa te verwerven als centrum voor toegepaste multidisciplinaire kennis van groene technologieën, grondstoffen, (half)producten en processen op basis van realistische businesscases. Daarbij zet BBE in op excellente resultaten voor bedrijven, onderwijs- en kennisinstellingen met excellente onderzoekers en studenten. BBE draagt bij tot de aantrekkelijkheid van beta-technische opleidingen gericht op de ontwikkeling van de groene chemie. Het leidt studenten op die later de dragers zullen worden van een nieuw en duurzaam economisch model, gebaseerd op hoogwaardige expertise.

BBE is opgenomen in de Human Capital agenda van de Topsector Chemie. Ook sluit BBE in zijn doelen naadloos aan bij de principale beleidslijnen van de Europese Commissie binnen Europa 2020, in het bijzonder op de Priority for Sustainable Growth. Deze beleidslijn agendeert onder meer de ontwikkeling van nieuwe groene technologieën en productiemethoden in combinatie met de ontwikkeling van ondernemerschap en het stimuleren van consumentenbewustzijn.

Past performance

Avans Hogeschool is van meet af aan betrokken bij de ontwikkeling van het businessplan *Biobased economy West-Brabant*. In het kader hiervan kan reeds teruggekeken worden op een aantal succesvolle initiatieven. De bestaande projectenportfolio omvat bijvoorbeeld: Biobased MKB; Biobased functionals; Biobased innovations; Raak Pro Biopolymeren; Energie Conversie Parken; Reststromen; Ketensamenwerking voor Liquid Biogas; Algenproject; Innovatie Arrangement Centre of Expertise Biobased Economy in samenwerking met ROC West Brabant en HAS Den Bosch; Businessplan Bruine Biomassa Zuidoost Brabant (SRE); IPC Biobased.

Ter verzwaring van de inhoudelijke expertise zijn twee lectoren (BB Products en BB Energy) aangesteld, gedetacheerd vanuit de binnen de BBE actieve bedrijven Rubia en Cosun. Deze lectoren zijn tevens lid van de 'Wetenschappelijke Raad Biobased Delta' samen met vijf

universiteiten, die worden vertegenwoordigd door tien hoogleraren. De lectoren BBE worden in hun werk ondersteund door ondermeer de lectoren van Finance & Sustainability, Smart Energy en Duurzame Bedrijfsvoering.

Verder is Avans Hogeschool reeds zeer goed gepositioneerd in het regionale en ook nationale veld op BBE gebied. In de eerste plaats is Avans Hogeschool formeel partner in het consortium van het Centre Of Excellence van Wageningen UR en is daarmee als 'grijze' hogeschool verankerd in een excellente 'groene' kennisomgeving.

Met een Kennisloket heeft Avans Hogeschool zich gevestigd op de vier biobased toplocaties in West Brabant te weten Coci Sabic (Bergen op Zoom), Nieuw Prinsenland Suikerunie (Dinteloord), Havenschap Moerdijk en het 'Cosun Food Technology Centre' (Roosendaal). Ook werken wij nauw samen met het 'Bio Base Europe Training Center' in Terneuzen. Avans Hogeschool is kennisregisseur van Biobased Economy in de Koploperregio West-Brabant. Tenslotte is noemenswaardig dat Avans Hogeschool samen met Nuffic onderzoekt of in de bestaande Neso-vestiging in Brazilië een ontwikkellijn kan worden opgezet over het thema Biobased Economy, in de vorm van een Living lab, waarbij de structuur van het Center of Expertise model staat. Hierbij zal o.a. het internationale bedrijf Sabic met vestigingen in Bergen op Zoom en Sao Paulo (Brazilië) worden betrokken.

Ontwikkeling naar een Center of Expertise.

In de ontwikkeling naar een Center of Expertise wil Avans Hogeschool bijdragen aan het opschalen van *biobased* initiatieven uit West-Brabant naar de Biobased Delta; ook wil de hogeschool het initiatief nemen bij het opstellen en uitvoeren van roadmaps voor de regio Oost Brabant voor biobased initiatieven rondom dierlijke reststromen, in samenwerking met SRE, Brainport Development en de Provincie Noord-Brabant. Andere initiatieven zijn: het inrichten van een kennismanagementsysteem inclusief kennisbank; het inrichten van promotietrajecten gericht op 'functionele stabiliteit van biopolymeren' en GIS(geografische Informatie Systemen) & Biobased; het inrichten van onderzoeksfaciliteiten en het organiseren van facility sharing met bedrijven en collega kennisinstellingen;

De investeringsbudgetten worden in beide gevallen aangewend om zich versneld te ontwikkelen tot landelijke voorloper in respectievelijk *public & social Safety* (PPS) en *Biobased economy (BBE)* en worden besteed aan:

- de organisatie van doorlopende leerlijnen mbo/hbo/wo. PPS werkt hiertoe met de Regionale Opleiding Centra (ROC's) in de regio Zuid Nederland, Tilburg University en DITSS; BBE werkt samen met de ROC's in de regio Zuid Nederland, Hogeschool Zeeland, HAS Den Bosch, Wageningen University Research Centra, Tilburg University en de Universiteit van Gent;
- de ontwikkeling van major- en minortrajecten binnen de relevante opleidingen;
- de ontwikkeling van nieuwe lectoraten; BBE ontwikkelt Procesidentificatie, Building Blocks en Biobased meets Market. PSS ontwikkelt ICT & Veiligheid; Veiligheid in de gebouwde omgeving; Security measures & public safety;
- het inrichten van een kenniscentrum samen met relevante collega kennisinstellingen vanuit mbo, hbo en wo;
- de organisatie van kennisdelingsactiviteiten met het werkveld;
- de organisatie van professionaliseringsactiviteiten en onderzoeksvaardigheden voor docenten en professionals uit het werkveld;
- de instelling van een stevige wetenschappelijke raad met vertegenwoordiging van de relevante universitaire partners.

Ten aanzien van beide Centres of Expertise zet Avans Hogeschool verzaamd in op:

- externe fondsenwerving, onder andere bij SIA RAAK en de Europese Unie;
- professionalisering van de docenten, ondersteuning en het management;
- samenwerking en ontwikkeling van doorlopende leerlijnen met zusterinstellingen;
- ontwikkeling van de kennisdelingstak voor en door beroepsbeoefenaren;
- realisatie van interdisciplinaire samenwerking;
- vormgeving van een heldere IPR-(Intellectual Property Rights) strategie, gebaseerd op de Open Innovatie gedachte.

2.6 Valorisatie

Als kennisinstelling is Avans Hogeschool een vanzelfsprekende partner voor bedrijven, instellingen en overheden. Dit is terug te vinden in Avansbrede samenwerkingsverbanden. De laatste jaren heeft Avans Hogeschool zwaar ingezet op samenwerken binnen de Triple Helix. (De samenwerkende O's van Overheden, Ondernemingen en Onderwijs.) Voorbeelden zijn:

- Valorisatieplan West- en Midden-Brabant
- Avans Ondernemerscentrum
- Expertisecentrum duurzame innovatie
- Het Hoger Onderwijsplan Brabant
- Maintenance (stichting Maintenance Education Consortium)
- Plan voor Professionalisering van de Jeugdzorg
- Development Board West-Brabant
- Strategisch Beraad Breda (met o.a. NHTV)
- Midpoint Tilburg (waaraan naast overheden en bedrijfsleven ook Tilburg University en Fontys Hogescholen deelnemen)
- Regionaal overleg Noord Oost-Brabant
- Strategisch beraad Arbeidsmarkt Noord-Oost Brabant

Op academieniveau wordt samengewerkt met voor het domein relevante partners. Een opvallende samenwerking is die van de Pedagogische Academie Basis Onderwijs. De Pabo van Avans Hogeschool werkt al jaren intensief samen met de drie grootste schoolbesturen in de regio: INOS Breda, KPO Roosendaal en LPS Bergen op Zoom. Dit samenwerkingsverband is in 2009 door het Ministerie van OCW bekroond met het 'Keurmerk Opleidingsschool'. Dit keurmerk geeft aan dat het opleiden in en samen met de beroepspraktijk van een dermate hoog niveau is dat het door het ministerie gezien wordt als voorbeeld voor de regio. Onlangs heeft het ministerie de samenwerking tussen Kbs De Zandberg van INOS Breda en de Pabo erkend met het predicaat 'Academische Opleidingsschool'.

In 2010 heeft Avans Hogeschool vanuit de Stichting Starterslift in samenwerking met haar partners Tilburg University en de NHTV internationale hogeschool Breda het Valorisatieplan West- en Midden-Brabant (VPWMB) ontwikkeld en gefinancierd. Het VPWMB heeft een looptijd van 6 jaar (einddatum december 2016). Doelstelling van het VPWMB is het realiseren van nieuwe bedrijvigheid en daarmee werkgelegenheid in de regio West- en Midden-Brabant en het bouwen van een blijvende structuur die ook na de projectperiode leidt tot nieuwe bedrijvigheid. Het valorisatieplan WMB kent een investering door de participanten van 15 miljoen euro.

UniVentures is, als onderdeel van dit valorisatieplan, een verbindende organisatie tussen kennisinstelling en het bedrijfsleven in het vercommercialisering proces van kennisproducten. Hiertoe zijn Business Developers, een financieringsspecialist en een jurist in dienst genomen door de betrokken kennisinstellingen.

Daarnaast is sinds 2009 het Avans Ondernemerscentrum operationeel. De missie van het AOC is: *het initiëren, faciliteren, stimuleren, breed toegankelijk maken en structureel verankeren van innovatief onderwijs in nauwe relatie met het beroepenveld. Dit doen we door het bieden van een eenduidige toegang van Avans Hogeschool als kennispartner in de regio en door het verbinden door middel van co-creatie en vraagarticulatie.* Het AOC vormt hiermee het eerste aanspreekpunt van Avans Hogeschool voor ondernemers en andere organisaties met als opdracht kennisvalorisatie op gang te brengen om op die manier de economische bedrijvigheid in de regio te simuleren en de rol van Avans Hogeschool als kennispartner te expliciteren.

In 2011 hebben 250 studenten, 16 docenten en 2 lectoren op vele niveaus aan de uitdagingen gewerkt die het bedrijfsleven bij Avans Hogeschool heeft ondergebracht. Voor en overzicht van projecten en klantsegmenten verwijzen we naar www.avansondernemerscentrum.nl.

Prestatieafspraken

Avans Hogeschool groeit uit tot het kenniscentrum voor praktijkgericht en toegepast onderzoek voor de regio in 2020.

Bronnen

Bron:

Kwaliteit in verscheidenheid; Strategische Agenda Hoger Onderwijs, Onderzoek en Wetenschap augustus 2011
Hoofdlijnenakkoord december 2011
Beoordelingskader reviewcommissie maart 2012

Context:

Differentiëren in drievoud; advies van de Commissie Toekomstbestendig Hoger Onderwijsbestel april 2010
Scherp aan de wind

Adviezen:

Rede van de Secretaris Generaal van het Ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie
SER advies inzake Strategische agenda Hoger Onderwijs
Werkgroep profilering en bekostiging mei 2011

Reacties:

Onderwijsraad
Brieven HBO-raad

Intern:

Avans Hogeschool evaluatie Meerjarenbeleidsplan 2007-2010
Avans Hogeschool visie op leren en onderwijzen (<http://vimeo.com/21641397>)
Avans Meerjarenbeleidsplan 2011-2014 (zie www.avans.nl/avans_hogeschool/organisatie/meerjarenbeleidsplan)
Avans Hogeschool jaarverslag 2010 en 2011 zie www.avans.nl/avans_hogeschool/organisatie/jaarverslag)
Avans Hogeschool Programma Hippocampus
Avans Hogeschool [feiten](#) en cijfers (zie www.avans.nl / Avans Hogeschool/ organisatie)

Regio en verder:

Brabantstad 2012-2020
Visie 2012, vooruitblik bedrijfsontwikkelingen Noord-Brabant
Hoger onderwijsplan Brabant
Economische agenda provincie Noord-Brabant bestuursakkoord 2011-2015
Brainport 2020; Top economy, smart society
Toekomstverkenning arbeidsmarkt Noord-Brabant, SER-Brabant 2011Vraagontwikkeling technische beroepen in Noord-Brabant en deelregio's
Topsectorenbeleid ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie
Horizon2020 Europese Unie
HBO-monitor 2011
Keuzegids 2011
Nationale Studenten enquête (NSE) 2011