

Kwaliteits- afspraken

Zuyd Hogeschool

2019-2024



Zuyd
Hogeschool

ZU
YD

Inhoudsopgave

1. Inleiding	4
2. Strategie en kwaliteit bij Zuyd	7
2.1 Strategische ambitie	7
2.2 Ervaringen met recente kwaliteitsimpulsen	9
3. Kwaliteitsafspraken	11
3.1 Kaders en uitgangspunten	11
3.2 Zuyd Uitgangspunten	12
3.3 Totstandkoming van het plan	12
3.4 Inzet van kwaliteitsmiddelen	14
3.5 Beschikbare middelen per maatregel	22
4. Uitvoering, monitoring en organisatie	24
4.1 Planning en monitoring per maatregel	24
4.2 Samenhang tussen kwaliteitsafspraken en strategie	24
5. Bijlagen	26
Bijlage 1: Uitwerking thema's kwaliteitsafspraken	28
Bijlage 2: Eerste voorstel maatregelen besproken met Centrale Medezeggenschapsraad	29
Bijlage 3: Gezamenlijke verklaring Raad van Toezicht en Centrale Medezeggenschapsraad	30



1 Inleiding

In dit plan beschrijft Zuyd Hogeschool op welke wijze de studievoorschotmiddelen van 2019 tot en met 2024 worden ingezet om de kwaliteit van onderwijs verder te verhogen. De investering van de studievoorschotmiddelen via kwaliteitsafspraken is een uitvloeisel van het sectorakkoord dat in 2018 gesloten is tussen het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) en de Vereniging Hogescholen (VH), de Vereniging van Universiteiten (VSNU), de Landelijke Studentenverbond (LSVb) en het Interstedelijk Studenten Overleg (ISO).

Het College van Bestuur (CvB) en de medezeggenschap van Zuyd hebben samen afspraken gemaakt over de besteding van deze studievoorschotmiddelen (in het plan 'kwaliteitsmiddelen' genoemd) en de kwaliteitsafspraken. Deze maatregelen sluiten aan op de strategie van Zuyd Hogeschool. Een strategie die in nauw overleg met (regionale) stakeholders tot stand is gekomen en regelmatig op de bestuurlijke agenda van overleggen met deze partijen staat. De Raad van Toezicht (RvT) heeft op 5 juni 2019 goedkeuring verleend aan het kwaliteitsplan en de Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) heeft op 2 juli 2019 instemming gegeven.

Het beschikbare budget voor de looptijd van de kwaliteitsafspraken is ca. € 54 miljoen. Uiteindelijk heeft Zuyd Hogeschool gekozen voor tien maatregelen binnen vijf van de zes thema's, waarvan het grootste deel van de middelen (circa 70 procent) wordt ingezet voor het thema 'meer en betere begeleiding van studenten'. Alle academies hebben hiervoor plannen opgesteld die met instemming van de centrale en decentrale medezeggenschap zijn vastgesteld. Hiermee kiezen we voor een extra impuls van de strategische keuze om de ontwikkeling van de student centraal te stellen.

In dit plan wordt in hoofdstuk 2 eerst de strategische ambitie van Zuyd beschreven, gevolgd door recente kwaliteitsimpulsen ter verbetering van de kwaliteit van onderwijs. Hoofdstuk 3 bevat de kwaliteitsafspraken. Daarbij zoomen we eerst in op de landelijke kaders, de uitgangspunten van Zuyd en de afstemming met de medezeggenschapsraad. Daarna volgt de keuze voor de kwaliteitsafspraken. Hoofdstuk 4 richt zich op de organisatie, uitvoering en monitoring van de kwaliteitsafspraken. De in de vorige alinea genoemde plannen van de academies voor het thema 'meer en betere begeleiding van studenten' zijn gebundeld in een separate bijlage met de titel 'Plannen maatregel 2.1-2.3 per opleiding'.



2 Strategie en kwaliteit bij Zuyd

In dit hoofdstuk wordt in paragraaf 2.1 de strategische ambitie van Zuyd Hogeschool geschetst en de relatie hiervan met kwaliteit en de kwaliteitsafspraken. In paragraaf 2.2 worden de recente kwaliteitsimpulsen en de hierbij gehanteerde aanpak voor de verbetering van de kwaliteit van onderwijs beschreven, als opmaat naar de kwaliteitsafspraken in hoofdstuk 3.

2.1 Strategische ambitie

Zuyd ligt in een dynamische Euregio met een aantal belangrijke economische en maatschappelijke uitdagingen, waarvoor goed opgeleide professionals nodig zijn. Zuyd heeft zich – als opleider in de Euregio – de opgave gesteld om zo veel mogelijk studenten succesvol op te leiden en ervoor te zorgen dat zij over de kennis en inzichten beschikken waar de beroepspraktijk en de Euregio om vragen.

In 2018 heeft Zuyd Hogeschool deze maatschappelijke opgave herbevestigd en haar strategie herijkt voor de periode 2019-2023. Hierbij is nadrukkelijk gekozen voor één primair proces: de ontwikkeling van de student, met als motto 'Passie voor ontwikkeling'.

Om deze ambitie waar te maken gaat Zuyd, in nauwe aansluiting bij de huidige onderwijsvisie, drie kernkwaliteiten verder versterken:

1. Passie voor de ontwikkeling van de student. Passie voor deze ontwikkeling vormt de motor voor het leren en ontwikkelen van onze studenten.
2. Integratie van onderzoek in het onderwijs. De integratie van onderzoek in het onderwijs leidt ertoe dat hetgeen onze studenten leren, inhoudelijk aansluit op de laatste ontwikkelingen in het vakgebied.
3. Verankering van de praktijk in het onderwijs. Dit zorgt ervoor dat onze studenten in sterkere mate en vanaf het begin van de opleiding gemotiveerd worden voor hun beroep én met kennis van de praktijk gemakkelijk de Euregio-ale arbeidsmarkt kunnen betreden. Door deze verankering wordt de overgang naar de arbeidsmarkt vergemakkelijkt. Wat onze studenten leren sluit goed aan op de praktijk van het vakgebied.

Bovenstaande drie kernkwaliteiten zorgen er voor dat onze studenten zich ontwikkelen, dat deze ontwikkeling inhoudelijk adequaat is én ook nog eens relevant voor de arbeidsmarkt. Samen leidt dit tot een succesvolle ontwikkeling van studenten binnen onze opleidingen en verder, in een vervolgopleiding of op de arbeidsmarkt.



Strategische herijking 2019-2023

Om de strategische herijking vorm te geven is afgesproken dat:

- de samenwerking tussen studenten, bedrijfsleven en docenten als vertrekpunt wordt genomen en Zuyd gaat werken met academies (29) als organisatorische eenheid;
- er binnen die academies (meer) samengewerkt wordt in kleine opleidingsteams, met ruimte voor passie voor de ontwikkeling van de student;
- nadat dit primaire proces (van opleidingsteams in academies) binnen de academies is ingericht, bekeken zal worden hoe de ondersteuning daarvan optimaal ingericht kan worden;
- het portfolio tegen het licht gehouden zal worden vanuit kwaliteit, studeerbaarheid en doceerbaarheid. Maar ook vanuit de ontwikkeling van de Euregio: alle opleidingen gaan aangeven hoe zij zich verhouden tot de Euregio en hoe dit is ingebed in het onderwijs;
- er gewerkt gaat worden met drie soorten minoren (verbredende, verdiepende en doorstroomminoren);
- gekozen wordt voor vier regionale transitithema's waar Zuyd een bijdrage aan wil leveren: (1) vitaliteit en participatie van de bevolking, (2) digitale economie, (3) duurzaam produceren en (4) smart living;
- opleidingen en lectoraten nog sterker gaan samenwerken in de ontwikkeling en uitvoering van een actueel opleidingsprogramma van hoge kwaliteit;
- docent-onderzoekers consequent worden opgenomen in de opleidingsteams;
- de voortgang op de kernkwaliteiten zichtbaar gemaakt wordt door te werken met specifieke, hierop gerichte indicatoren per academie en dus per opleiding.

Opleidingsplannen en programmalijnen

Bij de herijking wordt gekozen voor een stap-voor-stap aanpak, waarbij voortgebouwd zal worden op bestaande kwaliteit. Hierbij wordt het ritme van het onderwijs gevolgd, waarbij de verschillen tussen opleidingen in het oog gehouden worden. Afhankelijk van de situatie van opleidingen is de focus in de uitvoering van de strategische ambitie anders. Niet de richting waarin de ontwikkeling van de opleidingen plaats dient te vinden, maar wel de fasering en dus het tempo bepaalt de focus. Daartoe vinden er gesprekken plaats met elke opleiding over hun ambities en plannen en hoe die aansluiten op de strategische koers. Dat wordt vastgelegd in de jaarplannen die elke academie jaarlijks opstelt.

Strategische keuzes die effect hebben op de gehele organisatie worden Zuydbreed aangepakt.

Daarvoor is een programma ingericht met vier programmalijnen:

- Programmalijn 1: Organisatie van academies, opleidingen en teams.
- Programmalijn 2: Portfolio van het opleidingsaanbod en de strategische thema's.
- Programmalijn 3: Versterken van het primaire proces.
- Programmalijn 4: Ondersteuning van het primaire proces.

Binnen deze programmalijnen wordt de inhoudelijke koers uitgezet voor een aantal strategische uitgangspunten. De uitvoering ligt nadrukkelijk binnen de academies, de opleidingen en de teams.

Relatie met kwaliteitsafspraken

In de strategie van Zuyd is kwaliteit gedefinieerd in relatie tot de ontwikkeling van de student. Aandacht en tijd van de docent voor de student is daarbij cruciaal. Bij de keuze van de thema's van de kwaliteitsafspraken en de inzet van de middelen is deze kwaliteitsopvatting leidend geweest. Met behulp van de kwaliteitsafspraken krijgen we de gelegenheid *meer* te doen en de kwaliteitsverbetering van onderwijs een *extra* impuls te geven. Om het *versterkende* effect van de kwaliteitsmiddelen aan te geven, wordt in dit plan steeds de relatie gelegd tussen de kwaliteitsafspraken en de (kernkwaliteiten en de programmalijnen van de) strategie.

2.2 Ervaringen met recente kwaliteitsimpulsen

De in dit plan gepresenteerde kwaliteitsafspraken borduren voort op een lange traditie van projectmatig investeren in kwaliteitsverbetering binnen Zuyd Hogeschool. Met behulp van beschikbaar gestelde studievoorschotmiddelen heeft Zuyd vanaf studiejaar 2016-2017 verder geïnvesteerd in kwaliteitsprojecten, die deels centraal en deels decentraal zijn uitgevoerd. Ervaringen hiermee hebben ertoe geleid dat Zuyd de projectmatige aanpak heeft doorontwikkeld naar een meer programmatische aanpak. Dit heeft in 2017-2018 geleid tot bundeling in vijf inhoudelijke programma's en projecten:

1. Programma Succesvol Studeren

Een hogeschoolbreed programma gericht op het begeleiden van opleidingen bij het realiseren van een duurzaam studeerbaar curriculum, met als doel uitval te voorkomen en studievertraging te verminderen.

2. Uitvoeringsplatform docentprofessionalisering

Een uitvoeringsorganisatie voor docentprofessionalisering, dat nauw aansluit op de strategie van Zuyd, op relevante, actuele programma's en op de vraag vanuit opleidingen en docenten.

3. Programma Digitale Leeromgeving

Een ICT-programma gericht op de aanbesteding en invoering van een nieuwe digitale leeromgeving.

4. Meerjarige projecten

Enkele meerjarige projecten, zoals Video@Zuyd en een opzet van een brede bachelor bij Bèta Sciences and Technology.

5. Programma Internationalisering

Projectmatige ondersteuning voor decentrale projecten op het gebied van internationalisering.

In 2018-2019 zijn het Programma Succesvol Studeren en het Programma Digitale Leeromgeving voortgezet en de overige projecten afgerond of opgenomen in de reguliere planning en control-cyclus. Bij de kwaliteitsafspraken hebben wij gebruik gemaakt van de positieve ervaringen die we met de programmatische aanpak hebben opgedaan.



3 Kwaliteitsafspraken

In dit hoofdstuk worden in paragraaf 3.1 de kaders en uitgangspunten beschreven van de kwaliteitsafspraken en in paragraaf 3.2 de uitgangspunten van Zuyd Hogeschool. In paragraaf 3.3 volgt een uiteenzetting van de totstandkoming van dit plan en de afstemming met de medezeggenschap en Raad van Toezicht. Dit proces heeft geleid tot duidelijke plannen per thema inclusief maatregelen en doelen. De uitwerking daarvan staat in paragraaf 3.4.

3.1 Kaders en uitgangspunten

In de Wet studievoorschot hoger onderwijs (2015) is aangegeven dat er kwaliteitsafspraken gemaakt dienen te worden over de besteding van de middelen, die door afschaffing van de basisbeurs voor het hoger onderwijs beschikbaar zouden komen vanaf 2018. De wijze waarop hier invulling aan wordt gegeven, is vastgelegd in het Sectorakkoord Hoger Beroepsonderwijs 2018. Dit sectorakkoord is tot stand gekomen in samenspraak met het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW), de Vereniging Hogescholen (VH), de Vereniging van Universiteiten (VSNU), de Landelijke Studenten-vakbond (LSVb) en het Interstedelijk Studenten Overleg (ISO).

Vanuit het sectorakkoord is voorgeschreven dat de studievoorschotmiddelen moeten worden ingezet op de volgende zes thema's:

- Thema 1: Intensiever en kleinschalig onderwijs.
- Thema 2: Meer en betere begeleiding van studenten.
- Thema 3: Studiesucces.
- Thema 4: Onderwijsdifferentiatie.
- Thema 5: Passende en goede onderwijsfaciliteiten.
- Thema 6: Verdere professionalisering van docenten.

Zie bijlage 1 voor een uitgebreidere beschrijving van de zes thema's.

Zuyd Hogeschool heeft met de medezeggenschap afspraken gemaakt over de besteding van de kwaliteitsmiddelen voor de periode 2019-2024. Daarbij is overeenstemming bereikt over de besteding van de middelen binnen vijf van de zes vastgestelde thema's. In paragraaf 3.4 wordt dit verder toegelicht.



3.2 Zuyd Uitgangspunten

Vanuit de strategische ambitie van Zuyd en ervaringen met recente kwaliteitsimpulsen, zoals beschreven in hoofdstuk 2, heeft Zuyd de volgende uitgangspunten geformuleerd bij het inzetten van de kwaliteitsmiddelen.

- De beschikbare bedragen voor de kwaliteitsmiddelen (opgenomen in tabel 2) zijn een inschatting, exacte bedragen zijn gekoppeld aan het aantal ingeschreven studenten en kunnen per jaar fluctueren.
- Een aspect dat voor Limburg (en dus Zuyd) de komende jaren een rol gaat spelen, is de krimp door ontgroening. De instroomprognoses laten als gevolg van de ontgroening een forse daling zien. Zuyd houdt in haar strategie en prognoses rekening met deze daling van studentaantallen, en dus middelen, en wil voldoende flexibiliteit behouden om in te kunnen inspelen op een eventuele krimp. Bij de doorrekening en inzet van de kwaliteitsmiddelen is rekening gehouden met de dalende studentenaantallen en daarop volgend minder middelen voor kwaliteitsafspraken.
- De ervaringen opgedaan met programmamanagement (o.a bij het Programma Succesvol Studeren) worden meegenomen bij de organisatie van de uitvoering van de gekozen maatregelen.
- Voor de totstandkoming van dit plan is een eigen planvormingsproces doorlopen. Vanaf 2019-2020 maken de toekenning van middelen, de uitvoering, de monitoring en verslaglegging deel uit van de reguliere PDCA-cyclus.
- Zuyd legt in haar jaarverslag verantwoording af over de voortgang en de besteding van de kwaliteitsmiddelen. De Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) heeft de gelegenheid daarin zelfstandig te rapporteren over de inzet en voortgang van de kwaliteitsmiddelen.
- Zuyd Hogeschool en Fontys Hogescholen werken bij één opleiding intensief samen: de Nieuwste Pabo (dNP) in Sittard. Voor dNP moeten de kwaliteitsafspraken nog uitgewerkt worden in samenspraak met Fontys. In de tabel zijn de bedragen opgenomen die Zuyd zal investeren in de kwaliteitsafspraken van dNP. Deze zijn in mindering gebracht op de bedragen voor (de opleidingen van) Zuyd, zie tabel 2.

3.3 Totstandkoming van het plan

Binnen Zuyd wordt sinds lange tijd regelmatig met interne en externe stakeholders het gesprek gevoerd over de kwaliteit van onderwijs. In het kader van de herijking van de strategie is gesproken met onder andere Euregionale kennisinstellingen (mbo, hbo en wo), Provincie Limburg (bijvoorbeeld in het kader van Kennis-As Limburg), gemeenten (B&W), de Zuyd Advisory Board, de Limburgse Werkgevers Vereniging, de CEO's van de individuele Brightlandscampussen en de Limburg Economic Development Board.

Intern staat kwaliteit van onderwijs standaard op de agenda van de reviewgesprekken met directeuren en teamleiders. Docenten hebben, van 2012 tot 2017, geparticipeerd in het Programma Zuyd Innoveert, waarbij initiatieven van docenten ter verbetering van de kwaliteit van onderwijs via projecten werden uitgevoerd. Van 2015 tot 2018 heeft de dienst Studentzaken diverse 'pizzasessies' georganiseerd met studenten en gezamenlijk projecten uitgevoerd. Het afgelopen jaar zijn er in het kader van de herijking van de strategie vier strategiesessies geweest met alle directeuren, teamleiders en lectoren.

Medezeggenschap

De eerste formele afstemming en verkenning over de kwaliteitsafspraken met de medezeggenschap heeft op 3 juli 2018 plaatsgevonden onder leiding van een externe discussieleider. In deze sessie zijn al brainstormend de eerste ideeën voor de inzet van de kwaliteitsmiddelen door docenten, studenten en het CvB met elkaar gedeeld. Alle geledingen hebben de daaropvolgende periode gebruikt om nader zicht te krijgen in hun voorkeuren en tijdens de CMR-vergadering van 2 oktober 2018 hebben CvB en CMR een overzicht opgesteld van onderwerpen waarover overeenstemming leek te bestaan. De dienst Onderwijs en Onderzoek heeft deze onderwerpen verder uitgewerkt in een voorstel dat op 29 november 2018 aan de CMR is gestuurd (kenmerk 18.068/GW/sn). In dit oorspronkelijke voorstel (zie bijlage 2) waren elf maatregelen beschreven binnen vier thema's, inclusief een eerste berekening voor de inzet van middelen. Omdat duidelijk was dat de ambities van deze voorstellen de beschikbare middelen reeds te boven ging, is tegelijkertijd aan de CMR gevraagd suggesties te doen



voor een nadere inperking van deze maatregelen; dit is besproken tijdens een overleg van de CMR met het voltallige CvB. De CMR heeft op 31 januari 2019 aan dit verzoek tot verdere prioritering voldaan middels een reactie (kenmerk MG1906).

Aan de dienst Onderwijs en Onderzoek is gevraagd een finaal voorstel te doen op basis van de reactie van de CMR. Dit voorstel is uitgewerkt in een presentatie en besproken in het overleg tussen CvB en CMR op 2 april 2019. De CMR heeft dit voorstel op 23 april 2019 besproken met voorzitters van de deelraden (Decentrale Medezeggenschapsraden, ofwel DMR). De gekozen maatregelen werden op hoofdlijnen onderschreven en zijn verder uitgewerkt in dit definitieve plan. Voor de uitwerking van de maatregel rondom extra studiebegeleiding (zie volgende paragraaf voor verdere toelichting) is een uitvraag gedaan aan alle opleidingen, met de vraag waaraan ze middelen willen besteden en wat de verwachte effecten zijn.

De plannen zijn besproken met de deelraden en alle deelraden hebben hun instemming verleend. In de separate bijlage 'Plannen Maatregel 2.1-2.3 per opleiding' zijn alle plannen van de opleidingen, geaccordeerd door de Decentrale Medezeggenschapsraad (DMR), opgenomen.

De conceptversies van het plan kwaliteitsafspraken zijn besproken met de CMR tijdens overleg op 4 juni en 2 juli 2019. In het overleg van 2 juli heeft de CMR instemming verleend.

Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) is vanaf begin 2018 meegenomen in de voorgenomen maatregelen, doelen en bestedingen. Met de voltallige Raad is hierover gesproken tijdens overleggen op 1 april en 30 oktober in 2018 en 5 februari, 3 april en 5 juni in 2019. Daarnaast heeft er nog aparte afstemming plaatsgevonden met de Commissie Onderwijs en Onderzoek van de Raad van Toezicht op 22 mei en 13 november 2018 en op 26 februari 2019 en met de Auditcommissie van de Raad van Toezicht op 26 februari 2019. Op 25 september 2018 en 2 april 2019 zijn de kwaliteitsafspraken besproken in het overleg tussen RvT en CMR.

Tijdens het overleg van 5 juni 2019 heeft de Raad van Toezicht goedkeuring verleend aan de kwaliteitsafspraken van Zuyd, onder voorbehoud van instemming van de CMR. In figuur 1 staan alle overlegmomenten met de RvT en CMR in een tijdlijn weergegeven.

In bijlage 3 is de gezamenlijke verklaring van de RvT en CMR opgenomen.

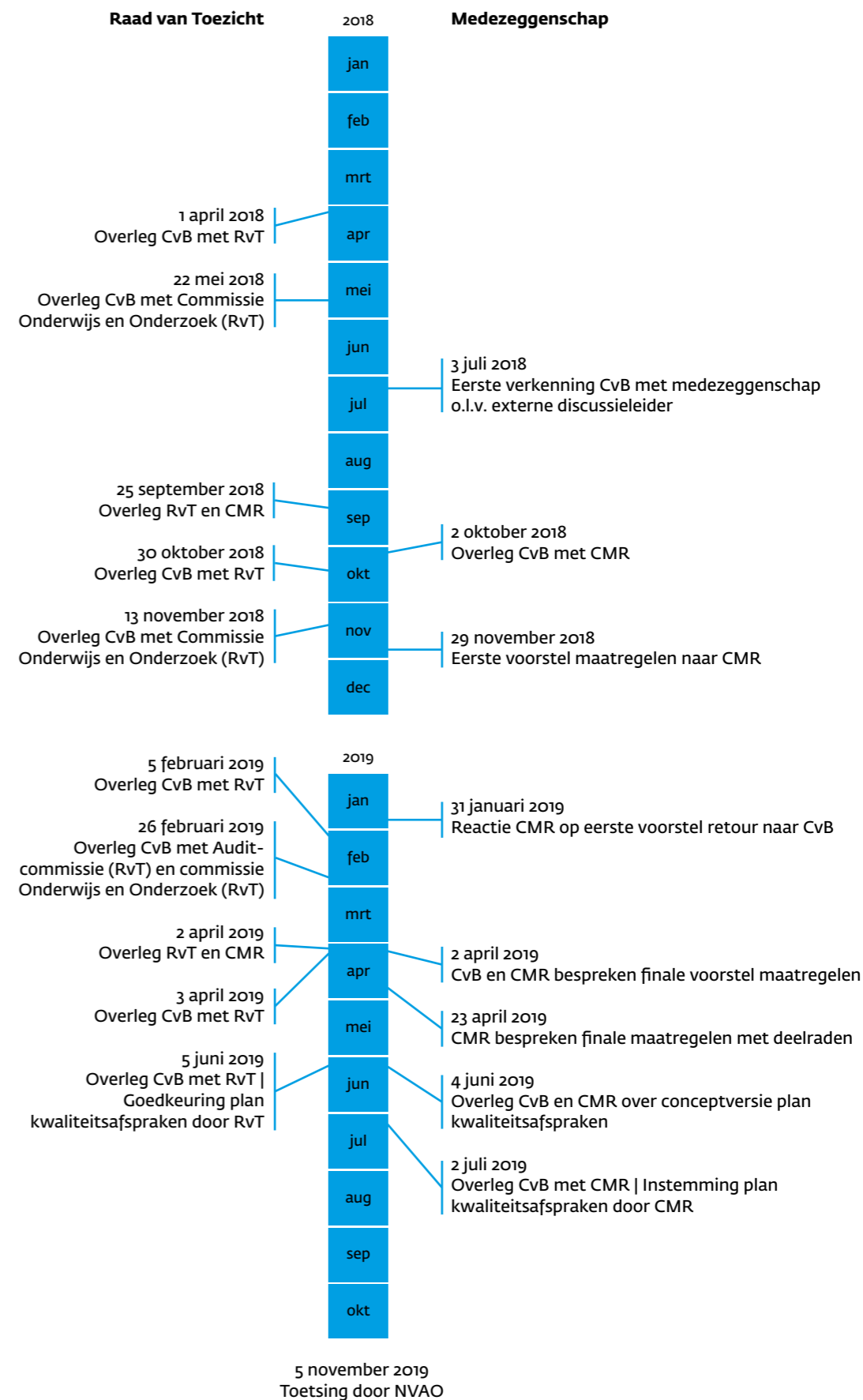
Het plan wordt op 5 november 2019 getoetst door de NVAO, in 2022 vindt de beoordeling van de voortgang plaats en in 2024 is de evaluatie conform het protocol Kwaliteitsafspraken NVAO.

3.4 Inzet van kwaliteitsmiddelen

Het afstemmingsproces heeft geleid tot breed gedragen keuzes, die in lijn zijn met de eerder geschetste kwaliteitsopvatting van Zuyd (tijd en aandacht voor de student) en haar maatschappelijke opdracht voor de Euregio.

Dientengevolge is de keuze gemaakt om de middelen in te zetten op:

- Het handhaven van het tarief per student om het huidige niveau van kleinschaligheid te kunnen handhaven (maatregel 1).
- Het versterken van de ontwikkeling van de student door in te zetten op extra begeleiding, versterking van de studeerbaarheid en doorstroom naar Euregionale wo-kennispartners (maatregel 2.1 tot en met 2.4 en maatregel 3.1 en 3.2).
- Het beter aansluiten op de Euregio in lijn met de Euregionale verankering van Zuyd, zoals vormgegeven in maatregel 4.1 en 4.2.
- En als laatste: het verbeteren van studie- en toetsfaciliteiten voor studenten, waardoor er onder andere voldoende studieplaatsen beschikbaar zijn om te leren en samen te werken (maatregel 5.1).



Figuur 1 Tijdlijn interne afstemming medezeggenschap en Raad van Toezicht

In onderstaande tabel staat een overzicht van de maatregelen en hoe deze zich verhouden tot de thema's van de kwaliteitsafspraken en aansluiten op de verschillende elementen van de strategische ambitie van Zuyd.

	Thema's kwaliteitsafspraken	Maatregelen	Strategie/Kernkwaliteit
1	Intensiever en kleinschalig onderwijs	1.1 Handhaven huidige tarief per student	1 Passie voor de ontwikkeling van de student
2	Meer en betere begeleiding van studenten	2.1 Extra begeleiding voor nieuwe student	1 Passie voor de ontwikkeling van de student
		2.2 Extra begeleiding bij stages	1 Passie voor de ontwikkeling van de student 3 Verankering praktijk in het onderwijs
		2.3 Extra begeleiding bij afstuderen	1 Passie voor de ontwikkeling van de student 2 Integratie van onderzoek in onderwijs 3 Verankering praktijk in het onderwijs
		2.4 Programma Succesvol Begeleiden	1 Passie voor de ontwikkeling van de student
3	Studiesucces	3.1 Programma Succesvol Studeren	1 Passie voor de ontwikkeling van de student
		3.2 Ontwikkeling en uitbreiden van doorstroomminoren	1 Passie voor de ontwikkeling van de student 2 Integratie van onderzoek in onderwijs
4	Onderwijsdifferentiatie	4.1 Zuydbreed Euregionaal aanbod	2 Integratie van onderzoek in onderwijs 3 Verankering praktijk in het onderwijs
		4.2 Lintminoren Duits en Frans	3 Verankering praktijk in het onderwijs
5	Passende en goede onderwijsfaciliteiten	5.1 Studeer- en toetsfaciliteiten	1 Passie voor de ontwikkeling van de student
6	Verdere professionalisering docenten (docentkwaliteit)	Geen maatregel opgenomen	

Tabel 1 Kwaliteitsafspraken Zuyd

Hieronder worden de maatregelen en de doelstelling van Zuyd per thema van het sectorakkoord toegelicht. Per thema starten we met de beschrijving van het belang voor Zuyd. De verdeling van de middelen staat beschreven in tabel 2.

Thema 1: Intensiever en kleinschaliger onderwijs

Intensief en kleinschalig onderwijs is belangrijk voor de relatie tussen student en docent, zoals gesteld in de herijkte strategische ambitie. Zuyd Hogeschool wil de huidige schaligheid minimaal in stand houden. De doelmatigheidskortingen van OCW leiden zonder compensatie tot grotere groepen en minder intensief onderwijs. Om dit te voorkomen en de huidige schaligheid te behouden, zetten wij een deel van de kwaliteitsafspraken hiervoor in. In de combinatie van bezuinigingen en krimp en een T-2 financiering constateren wij dat binnen de planperiode het tekort voor opleidingen afneemt, waardoor compenserende maatregelen in studiejaar 2022-2023 niet meer nodig zijn.

Maatregel 1.1 Handhaven tarief per student

Een deel van de kwaliteitsmiddelen worden in de periode 2018-2023 ingezet voor het in stand houden van het interne tarief per student van 2017-2018. Dit is een tijdelijke maatregel, passend binnen de afspraken die binnen het bestuursakkoord gemaakt zijn ten aanzien van de bruto- en nettobekostiging.

Doelstelling van deze maatregel is het behouden van het huidige niveau van schaligheid om daarmee de huidige status van intensief kleinschaliger onderwijs te kunnen bestendigen.

Thema 2: Meer en betere begeleiding van studenten

Zuyd heeft als ambitie gesteld om zo veel mogelijk studenten zich te laten ontwikkelen tot professional. Wij constateren dat naast de verbetering van de studeerbaarheid van de curricula, extra tijd voor begeleiding van studenten nodig is. Dit blijkt uit onder andere NSE-scores en reviews, studie-uitval en vertraging. Studenten ervaren te weinig ondersteuning tijdens deze fasen en dat willen we beter doen. Met name bij start van de opleiding, tijdens stages en afstudeerprojecten. Ook docenten ervaren druk op begeleiding, zoals blijkt uit het recente medewerkeronderzoek naar de werkdrukbeleving binnen de organisatie.

Maatregel 2.1 Extra begeleiding nieuwe student

Extra uren voor begeleiding bij start van de opleiding. De overgang voor veel studenten die van havo of mbo komen is relatief groot en begeleiding daarbij is belangrijk om een succesvolle start te maken. Uit de plannen in de separate bijlage blijkt dat de opleidingen hierbij vooral inzetten op:

1. vorming van het beroepsbeeld en inzicht in het beroep;
2. studievaardigheden, maar ook studie-attitude, vaak direct gelinkt aan het didactische concept;
3. binding en betrokkenheid, via extra contacttijd bij de opleiding, zodat studenten zich thuis, gezien en gehoord voelen.

Doelstelling van deze maatregel is de academische- en sociale integratie van studenten. Anders geformuleerd: dat studenten zich thuis voelen, gemotiveerd blijven, meer voortgang laten zien en minder uitvallen.

Maatregel 2.2 Extra begeleiding stages

Extra uren om studenten beter voor te bereiden op hun stage en extra uren tijdens de stage voor begeleiding en feedback. Opleidingen zetten in op een betere voorbereiding van studenten op de stage, meer contact met docenten tijdens de stage en betere aansluiting tussen de stage-ervaring en de opleiding.

Doelstelling van de maatregel is dat de student zich ondersteund voelt bij de voorbereiding op de stage en om de verbinding van de student met de opleiding tijdens de stageactiviteiten te verbeteren.

Maatregel 2.3 Extra begeleiding afstuderen

Extra uren begeleiding tijdens de afstudeerfase. Opleidingen gaan inzetten op betere voorbereiding op en begeleiding tijdens deze fase. Opleidingen kiezen daarnaast, onder andere, voor netwerkactiviteiten met bedrijven en alumni of het versterken van de onderzoekende houding van studenten.

Doelstelling van deze maatregel is dat de student zich goed voorbereid voelt op de afstudeerfase en deze fase succesvol kan doorlopen.

Maatregel 2.4 Programma Succesvol Begeleiden

Ter ondersteuning van maatregelen en activiteiten vallend onder 2.1, 2.2 en 2.3 wordt een Programma Succesvol Begeleiden ontwikkeld. Dit programma wordt ingezet om de academies te ondersteunen en te helpen bij het uitvoeren en inbedden van hun 'succesvol begeleiden'-activiteiten. Zuyd wil de academies helpen om het effect van de ingezette activiteiten te vergroten door expertise beschikbaar te stellen en te leren van elkaar. Dit wordt gedaan via een ondersteuningsstructuur die opleidingen begeleidt bij het verbeteren van de kwaliteit van studentbegeleiding; het nog op te starten Programma Succesvol Begeleiden. De geleverde ondersteuning en de via het programma gedeelde effectieve maatregelen en 'lessons learned' zorgen voor een dieper en blijvend effect. De experts binnen de teams en de opleidingen werken evidence based en stemmen onderling af via de programmastructuur. Bij de keuze voor een programmatische vorm van begeleiding van de onderwijsteams, hebben wij ons laten leiden door eerdere ervaringen bij een volledig decentrale uitvoering van een grote hoeveelheid projecten en ons laten inspireren door de succesvolle aanpak van het Programma Succesvol Studeren in het kiezen voor een begeleide decentrale aanpak.

Doelstelling van deze maatregel is de effectiviteit van maatregelen 2.1 tot en met 2.3 te vergroten, mede door nieuwe begeleidingsactiviteiten te ontwikkelen en de kwaliteit van de begeleiding te vergroten.

**Thema 3: Studiesucces**

De Euregio vraagt om goed opgeleide mensen en Zuyd, als Euregionale hogeschool, is één van de kennisinstellingen die hier een bijdrage aan kan leveren. We constateren dat er meer vraag is naar hoogopgeleide professionals dan dat er momenteel op de markt komen. Reductie van uitval en het voorkomen van onnodige studievertraging kan hier een oplossing voor zijn.

Binnen het thema studiesucces richt Zuyd zich daarom op het succesvol studeren bij Zuyd en ook op het succesvol doorstromen naar een vervolgopleiding bij een Euregionale wo-kennispartner.

Dit leidt tot twee maatregelen binnen thema 3, één gericht op succesvol studeren (3.1) en één op het ontwikkelen van doorstroomminoren (3.2).

Maatregel 3.1 Continuering van het Programma Succesvol Studeren

Het Programma Succesvol Studeren is ontstaan en gefinancierd vanuit de studievoorschotmiddelen (zie paragraaf 2.2). De oorspronkelijke insteek was dat het programma een looptijd zou hebben van 2017 tot 2020. Het positieve effect van het programma en de nog niet benutte potentie van het programma (nog niet alle opleidingen doen mee of zijn al geheel klaar met de implementatie van de sleutels voor studiesucces), vragen om een verlenging van deze termijn tot 2024. Een studeerbaar curriculum is namelijk een belangrijk kwaliteitscriterium vanuit zowel student-, als opleidings-, als arbeidsmarktperspectief. Bij dit programma ligt de focus op vijf sleutels voor studeerbaarheid: (1) Programmering, (2) Toetsing, (3) Actief leren, (4) Onderwijsklimaat en (5) Teamwerk.

Daarbij wordt ingezet op:

- begeleiding 'on the job' van academies door een team van onderwijskundigen bij het verbeteren van de studeerbaarheid aan de hand van de vijf sleutels;
- Zuydbrede professionalisering voor curriculumontwikkelaars, docenten, projectleiders en teamleiders;
- inzet van extra taakuren binnen het docententeam voor ontwikkeling van het curriculum en versnelling van het veranderproces.

Doelstelling van deze maatregel is het vergroten van de studeerbaarheid van de opleidingen waardoor ze zich uiteindelijk verbeteren op uitval, rendement en studenttevredenheid.

Maatregel 3.2 Ontwikkelen en uitbreiden van doorstroomminoren

Doorlopende leerlijnen en leerpaden stellen studenten in staat op een goede manier door te stromen naar vervolgonderwijs. Zuyd wil de doorstroom van hbo naar wo voor studenten vergemakkelijken door ze via doorstroomminoren voor te bereiden op een universitaire studie. Voornemen is om dit in eerste instantie samen te doen met onze (regionale) partners Maastricht University en Open Universiteit en op termijn met enkele van onze Euregionale partners (bijvoorbeeld RWTH Aachen). Zuyd heeft reeds twee succesvolle doorstroomminoren die zorgen voor goede doorstroom: studenten kunnen binnen vijf jaar een hbo-bachelor en wo-master afronden. Studenten die de doorstroomminor hebben afgerond, krijgen direct toegang tot de masterstudies waarmee een convenant is afgesloten. Dit voorkomt dat studenten een entreetoets of pre-masterprogramma moeten doorlopen bij universiteiten. Voornemen is om de huidige doorstroomminoren uit te breiden en nieuwe doorstroomminoren op te starten bij opleidingen waarbij dit nu nog niet mogelijk is.

Doelstelling van deze maatregel is om meer studenten toegang te geven tot de twee huidige doorstroomminoren en tussen de vier en zeven nieuwe doorstroomprogramma's op te zetten.

De eerste gesprekken met Euregionale kennispartners zijn reeds gevoerd.



Thema 4: Onderwijsdifferentiatie

Dit thema sluit aan bij de eerder genoemde maatschappelijke opgave van Zuyd binnen de Euregio, en past bij de centrale ligging van Zuyd Hogeschool binnen de Euregio en de potentie die dit biedt. Zuyd en haar studenten kunnen een betekenisvolle bijdrage leveren aan de verdere ontwikkeling van de Euregio en de grenzen helpen te beslechten. Dit perspectief wordt door middel van de kwaliteitsafspraken extra aangejaagd door te investeren op twee niveaus: enerzijds een Zuydbreed Euregionaal aanbod en anderzijds een taal- en cultuuraanbod.

Maatregel 4.1 Zuydbreed Euregionaal aanbod

Bij deze maatregel gaat het om het organiseren van Euregionale samenwerking met bedrijven, overheden en kennisinstellingen op het niveau van uitwisseling van studenten, docenten, onderzoek en onderwijs. Zuyd investeert hierin door het aanstellen van twee projectleiders die zorgen voor een structurele samenwerking met onze regionale partners, door het inventariseren van reeds lopende initiatieven en deze af te stemmen en te bestendigen.

Doelstelling van deze maatregel is om studenten binnen Zuyd de mogelijkheid te bieden gebruik te maken van het Euregionale aanbod.

Maatregel 4.2 Lintminoren Duits en Frans

Euregionaal samenwerken vergt kennis van buurlanden en de Euregio. Niet alleen kennis van taal, maar ook van cultuur en werkwijze en dit zelf te ervaren. Pas dan ontstaat er wederzijds begrip, want hoe dicht de culturen ogenschijnlijk ook bij elkaar mogen liggen, in samenwerkingsinitiatieven spelen de verschillen toch nog vaak een belemmerende rol. Bij deze maatregel gaat het om het ontwikkelen van gratis taal- en cultuuronderwijs Duits en Frans en het voor studenten en docenten, organisatorisch, mogelijk te maken deel te nemen. Leren kennen van taal en cultuur vergt tijd, daarom is gekozen voor lintminoren.

Doelstelling van deze maatregel is om studenten en docenten in staat te stellen kennis te krijgen van de Duitse en Franse taal en cultuur, om zo een grotere rol kunnen spelen in de Euregio.

Thema 5: Passende en goede onderwijsvoorzieningen

De digitale leeromgeving van Zuyd is recentelijk ingericht en voldoet aan de toekomstige wensen en behoeften. We willen nu verder investeren in de ruimtes en faciliteiten voor studenten om binnen de locaties aangenaam te verblijven en de aanwezige tijd zinvol te kunnen besteden aan (zelf)studie, onderling overleg en samenwerking. Daarnaast vragen opleidingen en studenten om verbetering van de voorzieningen voor digitale toetsing.

Maatregel 5.1 Studeer- en toetsfaciliteiten

Onderwijstijd van studenten wordt enerzijds bepaald door de daadwerkelijke interactie tussen student en docent en anderzijds door zelfstudie en samen met medestudenten werken aan opdrachten. De contacttijd tussen student en docent is veelal ingeroosterd, maar onderwijs is meer dan contacttijd. Het is ook zelfstudie, samen werken en overleggen en ontspannen. Op verzoek van studenten wordt een deel van de kwaliteitsafspraken benut voor het toekomstig flexibel inrichten van ruimtes (waaronder ook voorzieningen voor digitale toetslokalen), passend bij het onderwijsconcept van de opleidingen op de betreffende locaties.

Doelstelling is het vergroten van het aantal ruimtes en faciliteiten voor studenten om samen te werken en het inrichten van digitale toetsvoorzieningen in de drie vestigingsplaatsen van Zuyd.

Deze ontwikkelingen worden ook meegenomen in de plannen die momenteel ontstaan rondom 'de bibliotheek van de toekomst' binnen Zuyd.

Thema 6: Verdere professionalisering van docenten

Het thema professionalisering van docenten vormt een belangrijke basis voor het realiseren van het strategische perspectief van Zuyd. Docenten zijn een belangrijke factor voor de door studenten ervaren kwaliteit van onderwijs. Vanuit de voorinvestering Studievoorschotmiddelen is Zuyd in studiejaar 2017-2018 gestart met het uitvoeringsplatform docentprofessionalisering, onder regie van de dienst Human Resources. De investeringen worden duurzaam voortgezet, maar kunnen gefinancierd worden vanuit reguliere middelen van Zuyd en maken daardoor geen onderdeel uit van de kwaliteitsafspraken. Tevens is te zien dat de hiervoor geschetste maatregelen ten aanzien van succesvol studeren, succesvol begeleiden en Euregionaal aanbod ook hun effect hebben op de rol en de ontwikkeling van de docent. Daarom kiest Zuyd ervoor om geen extra middelen vanuit de kwaliteitsgelden op dit thema in te zetten.



3.5 Beschikbare middelen per maatregel

In tabel 2 op de volgende pagina is aangegeven hoe de beschikbare middelen voor kwaliteitsafspraken verdeeld zullen worden over de vijf gekozen thema's en de tien daarbinnen vallende maatregelen. Vooropgesteld moet worden, dat deze budgetten indicatief zijn en in de loop der jaren (door allerlei factoren, zoals studentaantallen en evaluaties) kunnen veranderen. Bij de verdeling van de middelen voor de maatregelen voor thema 1, 3, 4 en 5 is een inschatting gemaakt van de benodigde investering en de overige middelen zijn toegekend aan maatregel 2. Bij deze maatregel zijn de middelen naar rato van het aantal studenten verdeeld over de opleidingen.



Toelichting van specifieke posten tabel 2:

- (1) In de kolom C/D staat aangegeven of de middelen Centraal of Decentraal worden ingezet.
- (2) Het budget voor programmamanagement is een inschatting voor de organisatorische en financiële monitoring en verantwoording. Middelen die overblijven worden aan de bestemmingsreserve Kwaliteitsafspraken toegevoegd en deze kunnen dan worden ingezet voor mogelijke andere/nieuwe kwaliteitsgerichte maatregelen.
- (3) Middelen voor maatregel 1.1 - het handhaven van het tarief om het huidige niveau van schaligheid te behouden - lopen terug naar 0, aangezien het een tijdelijke maatregel betreft. Zie eerdere toelichting bij maatregel 1.1 in paragraaf 3.4.
- (4) Voor de maatregelen 2.1 tot en met 2.3 (studiebegeleiding) is een totaalbedrag opgenomen. De verdeling van het totaalbedrag per maatregel vindt plaats op basis van de plannen van de opleidingen. Het totaal beschikbare bedrag staat op de regel die op maatregel 2.1 betrekking heeft.
- (5) In de donkerblauw gemarkeerde regel onder het totaalbudget staat het bedrag dat beschikbaar is per student van Zuyd.
- (6) De regel 'Verwacht overschot' betreft middelen die niet worden uitgegeven en doorgeschoven, ze worden toegevoegd aan de bestemmingsreserve kwaliteitsmiddelen (8b).
- (7) De Nieuwste Pabo (dNP) is een opleiding van Zuyd Hogeschool en Fontys Hogescholen gezamenlijk. Onder de inzet van de kwaliteitsmiddelen zullen in samenspraak tussen beide besturen met de (interim)directeur nadere afspraken worden gemaakt. In deze tabel zijn voornamelijk alleen de Zuydmiddelen opgenomen.
- (8) Bedragen die niet worden uitgegeven, worden doorgeschoven of toegevoegd (8a) aan de bestemmingsreserve (8b). In de tabel staan deze onder 'Restant bestemmingsreserve', daarin zitten nu de niet bestede middelen 2018. Deze reserve dient als buffer om eventuele budgetoverschrijdingen in de projecten op te kunnen vangen, maar ook om onvoorziene belangrijke investeringen te kunnen plegen in het geval deze zich met betrekking tot de versterking van de kwaliteit voordoen. Mede op voorspraak van de Raad van Toezicht is uiteindelijk besloten om hiervoor ruimte in de overall begroting op te nemen.

Thema	Maatregel	C/D (1)	Totaal	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024
Programma-management	Programma-management (2)	C	€ 1.100.000	100.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
1 Intensief en kleinschalig onderwijs	1.1 Handhaven tarief per student (3)	D	€ 7.545.000	2.890.000	2.280.000	1.715.000	660.000		
2 Meer en betere begeleiding studenten	2.4 Programma Succesvol Begeleiden	C	€ 1.200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
	2.1 Extra begeleiding nieuwe studenten (4)	D	€ 36.747.000	194.000	2.034.000	4.436.000	8.421.000	10.251.000	11.411.000
	2.2 Extra begeleiding bij stages (5)			€ 14	145	320	613	774	862
	2.3 Extra begeleiding bij afstuderen								
3 Studiesucces	3.1 Programma Succesvol Studeren	C	€ 1.200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
		D	€ 3.000.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000
	3.2 Ontwikkelen en uitbreiden van doorstroomminoren	D (Regie) C (Inzet)	€ 300.000	-	150.000	150.000	-	-	-
4 Onderwijs-differentiatie	4.1 Zuydbreed Euregionaal aanbod	D (Regie) C (Inzet)	€ 900.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000
	4.2 Lintminoren Duits en Frans	D (Regie) C (Inzet)	€ 600.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
5 Passende onderwijsfaciliteiten	5.1 Studeer- en toetsfaciliteiten	C	€ 1.250.000	-	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000
	Totaal		€ 53.842.000	4.334.000	6.064.000	7.901.000	10.681.000	11.851.000	13.011.000
	Verwacht overschot (6)		€	1.000.000	is het verwachte overschot dat wordt ingezet in 2019-2020 aangezien deze middelen niet worden uitgegeven in 2018-2019.				
	Beschikbaar kwaliteitsafspraken		€ 53.433.000	4.381.000	5.115.000	7.984.000	10.799.000	11.988.000	13.166.000
	Nodig voor dNP (7)		€ 591.000	47.000	51.000	83.000	118.000	137.000	155.000
	Toevoeging aan bestemmingsreserve (8a)		€ 2.297.000	1.000.000	is het verwachte overschot dat wordt ingezet in 2019-2020				
	Inzet uit bestemmingsreserve		€ 1.000.000		1.000.000				
	Restant bestemmingsreserve (8b)		€ 1.297.000						
	Resteert		€ 55.139.000	4.334.000	6.064.000	7.901.000	10.681.000	11.851.000	13.011.000

Tabel 2 Middelen voor kwaliteitsafspraken Zuyd

4 Uitvoering, monitoring en organisatie

De maatregelen en gereserveerde bedragen in tabel 2 vormen het vertrekpunt voor de komende schooljaren (2018/2019 tot en met 2023/2024). De tabel geeft een doorkijk naar de lange termijn om zo meerjarig te kunnen plannen. Begin 2022 vindt een evaluatie plaats op basis waarvan bepaald wordt of de gekozen systematiek, zowel qua proces als inhoud, wordt voortgezet of dat het tot een herbezinning en aanpassing komt. Uitvoering en monitoring vindt primair plaats via de reguliere verantwoordingslijnen en PDCA-cyclus van Zuyd. De inzet van de kwaliteitsmiddelen en de voortgang op de maatregelen zullen daarbij expliciet gemonitord worden. Voor de overall monitoring van de kwaliteitsafspraken en de samenwerking met medezeggenschap is een projectleider benoemd.

4.1 Planning en monitoring per maatregel

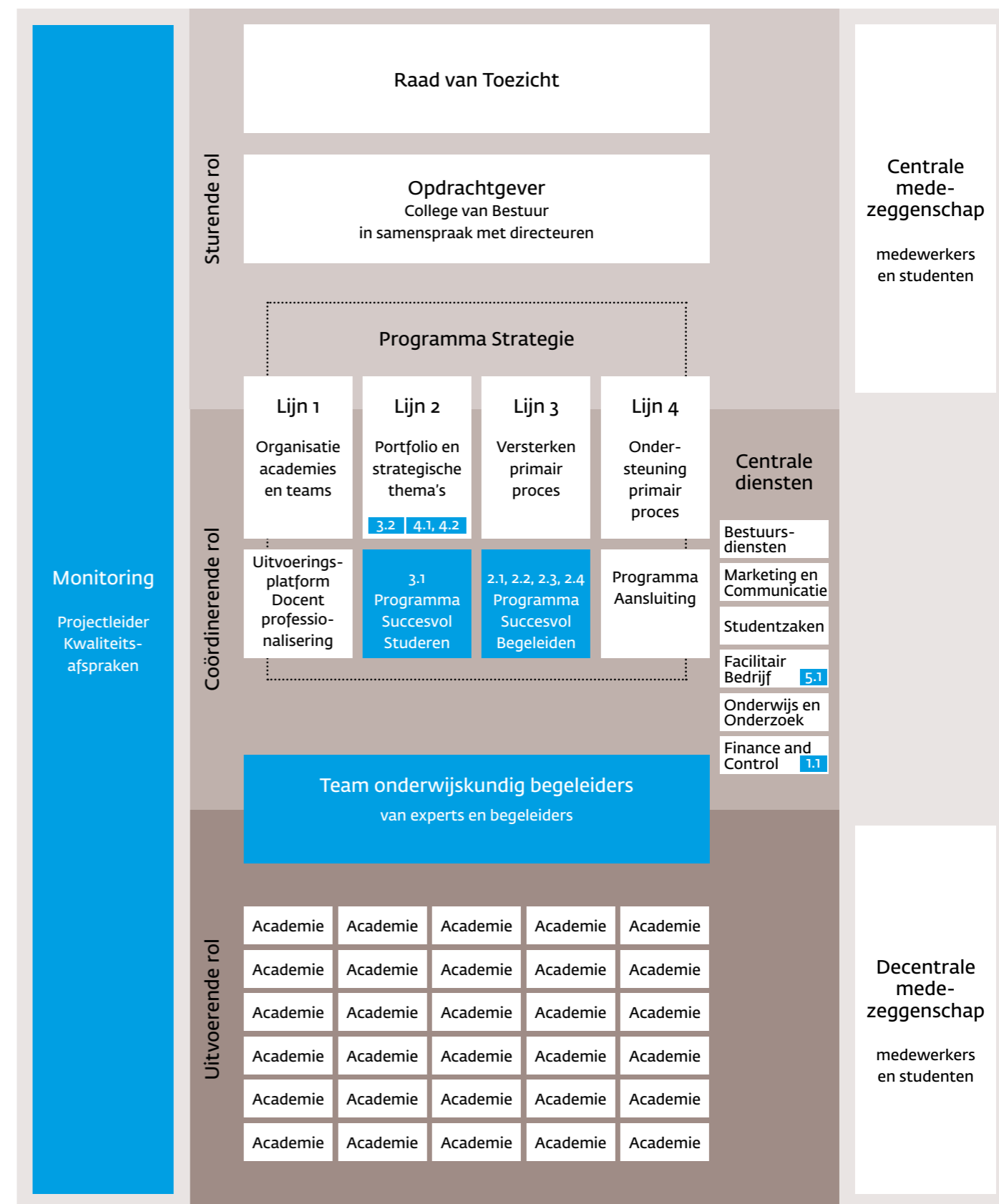
Zoals aangegeven sluit de planning, uitvoering en monitoring van de kwaliteitsafspraken aan bij de huidige werkwijze van Zuyd. Dit betekent dat:

1. Maatregel 1.1 wordt uitgevoerd en gemonitord via de PDCA-cyclus van Zuyd.
2. De maatregelen bij thema 2 (Succesvol Begeleiden) en 3.1 (Succesvol Studeren) een dubbele verantwoordingsstructuur hebben. De opleidingen rapporteren over de wijze waarop ze invulling geven aan de doelen van het programma via de reguliere beleidscyclus en de programma's hebben een eigen verantwoordingscyclus richting CvB, CMR en RvT middels schriftelijke rapportages.
3. Maatregel 3.2 (doorstroomminoren) en de maatregelen van thema 4 worden uitgevoerd en gemonitord via programmalijn 2 van de Zuyd-strategie en worden via deze programmalijn verantwoord.
4. De maatregelen voor thema 5 verlopen via de afstemming tussen de dienst Facilitair Bedrijf en het CvB en volgen daarmee ook de reguliere planning-en-controlcyclus van Zuyd.

4.2 Samenhang tussen kwaliteitsafspraken en strategie

Zoals eerder aangegeven is er grote samenhang tussen de strategie en de kwaliteitsafspraken en zijn veel partijen betrokken bij dit proces, waaronder RvT, CMR, DMR, CvB, directeuren, teamleiders en centrale diensten. In figuur 2 is deze samenhang schematisch weergegeven.

Afsluitend beschouwt Zuyd de kwaliteitsmiddelen als een belangrijke mogelijkheid om de kwaliteit van onderwijs verder te verbeteren. We zien het als onze opgave dit zo goed mogelijk te doen. Dicht bij de student, het onderwijs, de medezeggenschap en onze partners in de Euregio, het werkveld en kennisinstellingen. Dit is zichtbaar in de de wijze waarop dit plan tot stand is gekomen en in de inhoudelijk gemaakte keuzes.



Figuur 2 Schematische weergave organisatie kwaliteitsafspraken

5 Bijlagen



Bijlage 1: Uitwerking thema's kwaliteitsafspraken

Intensiever en kleinschalig onderwijs (onderwijsintensiteit)

De relatie tussen docenten en studenten is cruciaal voor goed onderwijs. Daarom is het belangrijk het contact tussen student en docent verder te intensiveren. Dit kan bijvoorbeeld door in te zetten op kleinere onderwijsgroepen en community-vorming, en door meer tijd vrij te maken voor persoonlijke feedback en individuele begeleiding. Om dit te bereiken is verdere uitbreiding van het aantal docenten per student noodzakelijk. Het aanstellen van meer docenten maakt het ook mogelijk om de inhoud van het onderwijs te koppelen aan maatschappelijke thema's en onderzoek, waardoor de nieuwsgierigheid van studenten en hun onderzoekend vermogen wordt vergroot.

Meer en betere begeleiding van studenten

Het is de verantwoordelijkheid van de universiteiten en hogescholen om alle studenten gelijke kansen te bieden, ongeacht achtergrond, herkomst en vooropleiding. Niet alleen incidenteel, als het mis dreigt te gaan, maar ook proactief en structureel. Daarvoor wordt gedacht aan intensieve begeleiding en ondersteuning door bijvoorbeeld professioneel opgeleide tutores, studieadviseurs, student-psychologen, student-decanen en studieloopbaanbegeleiders. Betere begeleiding voorkomt problemen en zorgt voor optimale ontwikkeling van alle studenten.

Studiesucces

Alle studenten die daarvoor de capaciteiten hebben, moeten de kans krijgen om hun studie succesvol te starten en te voltooien. Aandacht voor de doorstroom en toegankelijkheid van het onderwijs voor studenten uit het vo en mbo, gelijke kansen, inclusief hoger onderwijs, het voorkomen van uitval en het bevorderen van studiesucces blijven belangrijke thema's voor het hoger onderwijs. Op basis van analyse van het studiesucces van de studentenpopulatie kan een instelling besluiten haar aandacht primair op bepaalde groepen studenten en/of opleidingen te richten en daarvoor doelstellingen te formuleren.

Onderwijsdifferentiatie

Hogescholen en universiteiten spelen in op de verschillende achtergronden en ambities van studenten en de behoeftes van de arbeidsmarkt. Ze doen dat door een gevarieerd aanbod aan onderwijsstrategieën naar niveau (Ad, Ba, Ma) aan te bieden. Ook wordt geïnvesteerd in talentprogramma's, zoals *honours* programma's of programma's op het gebied van bijvoorbeeld maatschappelijke betrokkenheid, ondernemerschap, kunst of sport. Daarnaast kunnen hogescholen en universiteiten differentiëren in didactische onderwijsconcepten.

Passende en goede onderwijsfaciliteiten

Het is van belang dat de studiefaciliteiten en -infrastructuur intensief en kleinschalig onderwijs bevorderen. Digitale bronnen kunnen nog beter worden geïntegreerd in het onderwijsproces: studenten moeten de onderwijsomgeving, zowel fysiek als digitaal, optimaal kunnen benutten in hun studieproces. De studiefaciliteiten en -infrastructuur moeten aansluiten op de eisen van het onderwijs van de toekomst.

Verdere professionalisering van docenten (docentkwaliteit)

Goede en betrokken docenten zijn de sleutel tot kwalitatief hoogwaardig onderwijs. Ingezet kan worden op verdere professionalisering van docenten. Daarbij hoort ook meer waardering voor de werkzaamheden van docenten, bijvoorbeeld door in het wetenschappelijk onderwijs meer aandacht te hebben voor onderwijsprestaties. Docenten moeten ook op de hoogte kunnen blijven van de laatste inhoudelijke, didactische en digitale ontwikkelingen. Hierbij helpt het om het eigen onderwijsmateriaal te mogen delen en dat van anderen te kunnen benutten. Docenten zouden meer mogelijkheden moeten hebben om zichzelf te ontwikkelen, bijvoorbeeld – in het geval van hbo-docenten – door zelf onderzoek te gaan doen.

Bijlage 2: Eerste voorstel maatregelen besproken met Centrale Medezeggenschapsraad

	Thema's	Maatregelen	Strategie/Kernkwaliteit
1	Intensiever en kleinschalig onderwijs	1.1 Inrichten labs en onderwijs in lab-omgeving	Verankering van onderwijs in de praktijk
2	Meer en betere begeleiding van studenten	2.1 Een afgesproken aantal extra uren studentbegeleiding tijdens zijn/haar opleiding	Passie voor ontwikkeling
		2.2 Een afgesproken aantal extra uren afstudeerbegeleiding	Integratie van onderzoek in onderwijs
		2.3 Een afgesproken aantal extra uren stagebegeleiding	Verankering van onderwijs in de praktijk
		2.4 Het afschaffen van het Bindend Studie Advies	Passie voor ontwikkeling
3	Studiesucces	3.1 Programma Succesvol Studeren	Passie voor ontwikkeling
		3.2 Ontwikkeling van doorstroom-minoren (o.a. ondernemerschap)	Passie voor ontwikkeling
4	Onderwijsdifferentiatie	4.1 Ontwikkeling en uitvoering minoren vanuit lectoraten	Integratie van onderzoek in onderwijs
		4.2 Transitie naar onderwijs in expertisecentra	Integratie van onderzoek in onderwijs
		4.3 Elke opleiding ontwikkelt een Euregionaal aanbod	Verankering van onderwijs in de praktijk
		4.4 Tijd voor docenten om mee te draaien in expertisecentra	Integratie van onderzoek in onderwijs Verankering van onderwijs in de praktijk
5	Passende en goede onderwijsfaciliteiten	Geen maatregel opgenomen	
6	Verdere professionalisering docenten (docentkwaliteit)	Geen maatregel opgenomen	

Tabel 3 Eerste voorstel kwaliteitsafspraken d.d. 29-11-2018

Bijlage 3: Gezamenlijke verklaring Raad van Toezicht en Centrale Medezeggenschapsraad

Via deze gezamenlijke verklaring verleent de Raad van Toezicht goedkeuring en geeft de Centrale Medezeggenschapsraad instemming op het plan Kwaliteitsafspraken Zuyd Hogeschool 2019-2024.

De Raad van Toezicht van Zuyd Hogeschool heeft in de vergadering van 5 juni 2019 goedkeuring verleend aan het plan Kwaliteitsafspraken Zuyd Hogeschool 2019-2024 en de daarin opgenomen inhoudelijke en financiële hoofdlijnen. Dit op voorwaarde van instemming door de Centrale Medezeggenschapsraad. De voorzitter van de Raad van Toezicht is gemandateerd tot verdere afhandeling van dit besluit.

De Centrale Medezeggenschapsraad heeft in de vergadering van 5 juni 2019 kennisgenomen van de inhoudelijke en financiële hoofdlijnen van de Kwaliteitsafspraken Zuyd Hogeschool 2019-2024. In de vergadering van 2 juli 2019 heeft de Centrale Medezeggenschapsraad instemming verleend op het integrale plan.

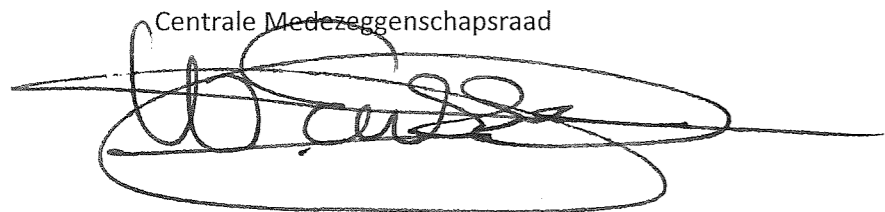
De voorzitter van de Raad van Toezicht heeft op 3 juli 2019 kennisgenomen van de door de Centrale Medezeggenschapsraad verleende instemming, waarmee de besluitvorming rond de goedkeuring door de Raad van Toezicht is afgerond.

Raad van Toezicht



prof. mr. G.P.F.M. Mols
Voorzitter

Centrale Medezeggenschapsraad



bc. Werner Eussen
Voorzitter

Stichting Zuyd Hogeschool
Postbus 550
6400 AN Heerlen
www.zuyd.nl

Colofon

Uitgave: Zuyd Hogeschool
Samenstelling en eindredactie: College van Bestuur/dienst Onderwijs en Onderzoek
Vormgeving: Lücker Design
Fotografie: Jonathan Vos Photography

KvK-nummer: 14060995

© Juli 2019 Zuyd

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronische, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

