

KOERSBEELD 2022-2028

VOOR EEN SLIMME, SCHONE EN SOCIALE WERELD VAN MORGEN



OPEN UP NEW HORIZONS.

HAN UNIVERSITY
OF APPLIED SCIENCES



VOORWOORD

Met het HAN Instellingsplan 2022-2028 geven we invulling aan het koersbeeld voor de komende jaren. En laten we zien waar we naar toe willen: bijdragen aan een slimme, schone en sociale wereld. We willen dat eind 2027 iedere student en medewerker het verschil maakt op maatschappelijke vraagstukken en daarmee een betekenisvolle bijdrage levert aan de wereld van morgen.

Natuurlijk blijven we als HAN ook doen wat we deden: goed onderwijs en onderzoek verzorgen zodat we in nauwe verbondenheid met de regio en het beroepenveld de professionals van de toekomst opleiden. Dat is het fundament waar dit koersbeeld op rust.

Om deze koers en bijhorende zes strategische doelen daadwerkelijk kracht bij te zetten, geven we aan waar studenten, alumni, medewerkers en onze omgeving op mogen rekenen. En wat onze beloftes zijn voor eind 2027.

Dit koersbeeld is het resultaat van een uitgebreide omgevingsanalyse, onderzoek en talloze gesprekken met het werkveld, studenten, medewerkers (docenten, onderzoekers, ondersteuners en management), alumni, het HAN-Beraad, de Medezeggenschap en de Raad van Toezicht. Waarmee we met recht kunnen zeggen dat dit koersbeeld van ons allemaal is. We bedanken iedereen – buiten en binnen de HAN – die heeft bijgedragen aan de totstandkoming van dit document.

We kijken er naar uit om deze koers met elkaar – studenten, werkveld en medewerkers – nader vorm en inhoud te geven. Want alleen samen kunnen we de HAN verder versterken en het verschil maken.

OPEN UP NEW HORIZONS!

College van Bestuur

Rob Verhofstad
Yvonne de Haan
Bridget Kievits

INHOUDSOPGAVE

VOORWOORD	3
LEESWIJZER	6
1. KOERS	8
2. DE WERELD VERANDERT ...	12
3. ONTWIKKELINGEN DIE ONZE STRATEGIE BEPALEN	18
4. ONZE STRATEGISCHE DOELEN	24
Doel 1: Studenten ontwikkelen zich tot reflectieve en maatschappelijk betrokken wereldburgers	25
Doel 2: Studenten en medewerkers ontwikkelen zich tot digi- en datavaardige professionals	26
Doel 3: We richten ons onderwijs flexibel in	26
Doel 4: We gaan duurzame verbindingen aan met onze partners	27
Doel 5: We stemmen ons leven lang ontwikkelen-portfolio voor professionals af met het werkveld in de regio	28
Doel 6: Studenten voelen zich een leven lang verbonden met de HAN	28
5. VERDERE VERSTERKING VAN ONS FUNDAMENT	32
6. DE HAN BELOOFT	36
7. UITVOERING EN AANPAK	42
TEN SLOTTE	44
COLOFON	46



LEESWIJZER

Dit Koersbeeld 2022-2028 is het 'plan met betrekking tot de instelling', zoals bedoeld in de WHW, art. 2.2. Het is het resultaat van een omgevingsanalyse, onderzoek en talloze gesprekken met het werkveld, studenten, medewerkers (docenten, onderzoekers, ondersteuners en management), alumni, het HAN-Beraad, de Medezeggenschapsraad en de Raad van Toezicht¹.

Hoe dit koersbeeld uitvoering krijgt, wordt uitgewerkt in verschillende meerjarenplannen. Deze uitwerkingen maken geen deel uit van dit document.

We schetsen achtereenvolgens de veranderende wereld, de positie die de HAN daarin inneemt en de rol van het hoger beroepsonderwijs in brede zin.

Vervolgens lichten we in de zes strategische doelen de keuzes van de HAN voor de komende jaren toe en geven we aan hoe we doorgaan op de weg die we enkele jaren geleden al zijn ingeslagen. Het HAN Instellingsplan 2016-2022 stelde de thema's 'Student gezien, gehoord en gekend', 'Slagvaardige organisatie' en 'Kwaliteitscultuur' centraal. De focus op deze koers heeft veel gebracht en een fundament gelegd waar de nieuwe koers op voortbouwt. Deze thema's blijven onderliggend dan ook onverminderd van kracht.

Tot slot doen we op basis hiervan onze studenten en medewerkers, werkenden en alumni en bedrijven en instellingen een aantal beloftes. En we leggen uit welk proces we doorlopen om onze strategische doelen vorm te geven en in te passen.

¹ Naast de studiedag voor alle HAN-medewerkers en diverse bijeenkomsten waarin we gezamenlijk invulling gaven aan het koersbeeld, hebben we circa 300 personen (studenten, relaties in het werkveld en medewerkers) geconsulteerd via interviews en focusgroepen.



Iedere student en medewerker maakt het verschil op maatschappelijke vraagstukken en levert daarmee een betekenisvolle bijdrage aan de wereld van morgen.





1. KOERS

De HAN University of Applied Sciences (UAS) biedt studenten onderwijs en voert praktijkgericht onderzoek uit. Om een volwaardige plaats in te kunnen nemen in en bij te dragen aan de wereld van morgen. Om verschil te kunnen maken en daadwerkelijk verandering teweeg te brengen. Dat hebben we altijd gedaan. En dat blijven we doen.

De wereld verandert, de HAN verandert mee en de HAN is tegelijk een bron van verandering. Om ook in die veranderende wereld van meerwaarde te zijn, gaan we duurzame verbindingen aan, leiden we wendbare en reflectieve professionals op, dragen we bij aan maatschappelijke ontwikkeling, omarmen we de digitalisering en dragen we bij aan technologische transformaties.

Natuurlijk doen we dat niet alleen. Samen met het werkveld, docenten, onderzoekers en studenten innoveert en ontwikkelt de HAN kennis en vaardigheden op maatschappelijke vraagstukken. Dat doen we multidisciplinair en een leven lang. We verbinden hiertoe de grote maatschappelijke thema's aan ons dagelijks werk.

En we toetsen ook ons eigen handelen continu aan onze missie. Zodat we direct en indirect duurzaam en toekomstbestendig bijdragen aan slimme, schone en sociale oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken van nu én morgen.

ONZE FOCUS: SLIM, SCHOON EN SOCIAAL

De HAN wil bijdragen aan een slimme, schone en sociale wereld. Daarom richt de HAN zich in onderwijs en onderzoek, maar ook binnen de eigen organisatie op het verleggen van grenzen met digitale technologie, op het verminderen van CO₂-uitstoot en het verkleinen van sociaaleconomische gezondheidsverschillen. Deze focus komt tot uitdrukking in de drie zwaartepunten van de HAN: Smart Region, Sustainable Energy & Environment en Fair Health.

SLIM DOOR FOCUS OP SMART REGION

De digitale revolutie verandert de wereld in hoog tempo en biedt wendbare professionals, teams en organisaties nieuwe kansen. Wij werken samen aan het verleggen van die grenzen met digitale technologie. Bijvoorbeeld door nieuwe technologieën toepasbaar te maken voor het mkb. En door het vergroten van het innovatief denken en handelen bij de (toekomstige) beroepsbevolking.

SCHOON DOOR FOCUS OP SUSTAINABLE ENERGY AND ENVIRONMENT

We verkleinen klimaatverandering door samen te werken aan minder CO₂-uitstoot. We dragen bij aan oplossingen en versnellen innovaties door complexe vraagstukken in de energietransitie multidisciplinair aan te pakken. Bijvoorbeeld door te onderzoeken hoe we waterstof efficiënt kunnen toepassen en hoe we kunnen groeien naar een circulaire en biobased economie.

SOCIAAL DOOR FOCUS OP FAIR HEALTH

Iedereen verdient een gezond leven. Toch leeft 30% van de Nederlanders met een laag opleidingsniveau of inkomen zeven jaar korter en voelen ze zich minder gezond. Wij werken samen aan het verkleinen van sociaaleconomische gezondheidsverschillen. Bijvoorbeeld door onze toekomstige professionals te leren hoe je omgaat met laaggeletterden. En door te onderzoeken hoe mensen in kwetsbare posities gezond kunnen leven, wonen en werken.

WIJKGERICHTE ENERGIETRANSITIE: WERKEN AAN MAATSCHAPPELIJKE VRAAGSTUKKEN



*Erik Jansen – Associate Lector Capabilities in Zorg en Welzijn,
Academie Mens en Maatschappij*

Het project wijkgerichte energietransitie is een initiatief van wijkbewoners. Zij willen een energietransitie die voor iedereen haalbaar en betaalbaar is, ook voor mensen met een kleine beurs. Energietransitie is immers niet alleen een technisch, maar ook een economisch en sociaal vraagstuk. Sectoroverstijgend dus. Daar is de HAN op ingesprongen.

De studenten die aan het project meewerken, zijn afkomstig uit sterk uiteenlopende opleidingen: bouwkunde, engineering, circulaire economie en social work. Studenten gaan de wijk in, luisteren naar bewoners en informeren bewoners. Met de informatie die de studenten mee terug nemen, kan beleid worden ontwikkeld waar bewoners ook werkelijk aan willen bijdragen. Daarnaast zijn er natuurlijk de technische en economische eisen die de energietransitie stelt. Hier speelt het onderzoek van de HAN – natuurlijk ook weer sectoroverstijgend – een rol. Kortom: de HAN werkt samen met de eindgebruikers, in dit geval de bewoners, maar ook – vanuit onderwijs en onderzoek – met bedrijven, universiteiten en overheden. Bijvoorbeeld de Radboud Universiteit, Nyenrode en gemeente Arnhem. Die verbindingen maken, dat is wat de HAN te bieden heeft.

Wens/perspectief voor over zes jaar: de HAN heeft dan dit type projecten opgeschaald. Daarmee draagt de HAN als praktijkgerichte onderzoeksinstituting, innovatiehub en multidisciplinair opleider daadwerkelijk bij aan oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken. Bedrijven en overheden in de regio weten de weg naar de HAN te vinden.



Bij het aanpakken van een maatschappelijke uitdaging moeten we de perspectieven van alle betrokkenen serieus nemen.



2. DE WERELD VERANDERT ...

De wereld is in transitie. Denk bijvoorbeeld aan de overgang naar een klimaat-neutrale en circulaire economie, de energietransitie en de klimaatveranderingen. Of aan de groeiende tweedeling op tal van terreinen in de maatschappij, de toenemende ongelijkheid en de steeds luidere roep om een inclusieve samenleving.

De digitalisering van de maatschappij en de technologische sprongen die we maken in bijvoorbeeld Artificial Intelligence (AI), Internet of Things, Machine Learning en Big Data, bieden ons eindeloos veel nieuwe mogelijkheden. Maar ze brengen ook nieuwe uitdagingen, vragen om andere wetten en regels en dwingen ons na te denken over bestaande ethische kaders.

Deze veranderende wereld brengt complexe vraagstukken met zich mee, zowel op ecologisch en sociaal-maatschappelijk gebied als op digitaal en technologisch vlak. Vraagstukken met mondiale, nationale en ook regionale componenten. Vraagstukken die multidisciplinaire en

cross-sectorale oplossingen verlangen en waar al onze studenten en medewerkers vroeg of laat mee te maken krijgen. Alles staat immers met elkaar in verbinding.

... DE HAN VERANDERT MEE EN INITIEERT VERANDERING

De HAN levert een waardevolle en duurzame bijdrage aan een betere wereld. Ook als die wereld verandert. Als brede euronale, multi-sectorale hogeschool met Ad-, bachelor- en masteropleidingen, een breed leven lang ontwikkelen-portfolio (LLO) en met praktijkgericht onderzoek, verhouden we ons tot de veranderende wereld en zijn we onderdeel van die veranderingen. Door het aangaan van duurzame verbindingen, het opleiden van wendbare en reflectieve professionals, het omarmen van de digitalisering en het leveren van een bijdrage aan digitale en technologische transformaties, bieden we onze studenten, onze medewerkers en het werkveld, de juiste bagage om het verschil te kunnen maken in de wereld van vandaag én morgen.

DE ROL VAN HET HBO

Als gevolg van alle grote ontwikkelingen in de wereld, verandert de arbeidsmarkt in de komende jaren flink. Een aantal taken en beroepen verdwijnt, nieuwe functies en rollen ontstaan die vragen om nieuwe vaardigheden. In elk denkbare sector spelen digitale en technologische ontwikkelingen een prominente en zelfs disruptieve rol.

Het hbo neemt daarin een belangrijke positie in door een sleutelrol te spelen in de regionale kennisecosystemen, bij te dragen aan de profilering van de regio en kennisontwikkeling en -circulatie te bevorderen door het verbinden van onderzoek, onderwijs en werkveld. Ook is het zaak dat het hbo zich maximaal inspant om meer studenten op de voor hen juiste plek in het hoger onderwijs terecht te laten komen. Dat kan door nadrukkelijke aandacht voor hun persoonlijke omstandigheden en de ruimte te bieden aan scholing voor jonge professionals. Het bieden van flexibiliteit en maatwerk zijn daarin cruciaal.

Daarbij zorgt het hbo voor een nog betere aansluiting op de arbeidsmarkt en de samenleving door samen met het werkveld en andere kennisinstellingen het onderwijsaanbod en het praktijkgerichte onderzoek doorlopend te verbeteren, vernieuwen en verdiepen.

Dat is niet alleen van belang voor onze studenten, maar ook voor de regio. De bevolking van Nederland groeit weliswaar. Maar die bevolkingsgroei verdeelt zich niet gelijkmatig over het land. Waar de Randstad steeds voller raakt, dreigt krimp voor andere delen van het land. Een goede en toekomstbestendige samenwerking van onderwijs, onderzoek en beroepspraktijk is van groot belang om onze regio sterk en veerkrachtig te houden.



Een goede en toekomstbestendige samenwerking van onderwijs, onderzoek en beroepspraktijk is van groot belang om onze regio sterk en veerkrachtig te houden.



DIKKERE VERVOERS- STROMEN EN BETERE ZORG MET LAST MILE ZORGLOGISTIEK



*Dennis Moeke – lector Logistiek & Allianties,
Academie Organisatie en Ontwikkeling*

Het HAN living lab Buur & Zo draait om extra aandacht voor kwetsbare burgers in de wijk én om slimme logistiek. Steeds meer zorg wordt bij mensen thuis geboden. Daarom neemt ook het aantal 'dunne' vervoersstromen van goederen toe: een warme maaltijd naar de een, een doosje medicijnen naar de ander. Meer dure autokilometers dus.

Studenten en (docent)onderzoekers van de HAN ontwikkelden en introduceerden samen met het werkveld in een wijk van Deventer het concept van de buurtconciërge. Die ontvangt alle goederen in een wijkcentrum en bezorgt ze vervolgens gebundeld in een elektrisch voertuig bij de 'klanten'. Hij/zij maakt dan ook een praatje; dat doet wonderen en de buurtconciërge ziet meteen of er misschien problemen zijn. Kortom: er wordt gewerkt aan drie maatschappelijke vraagstukken tegelijkertijd: betere zorg, besparen van zorgkosten en verminderen van CO2-uitstoot. In het project verzamelt de HAN samen met o.a. de Radboud Universiteit, TNO en Saxion onderzoeksdata over de impact van het concept. Dankzij dit evaluatieonderzoek kan het concept zo nodig worden bijgesteld.

Wens/perspectief voor over zes jaar: naast Buur & Zo beschikt de HAN over een scala aan living labs waar studenten uit mbo, hbo en wo en (docent)onderzoekers werken aan 'echte' opdrachten vanuit de maatschappij. De labs zijn volledig geïntegreerd in de reguliere curricula van HAN-opleidingen. Ook voor de medewerkers van de gelieerde bedrijven bieden de living labs, in het kader van een leven lang ontwikkelen, een inspirerende leeromgeving.



3. ONTWIKKELINGEN DIE ONZE STRATEGIE BEPALEN

Om in de wereld van morgen niet alleen van betekenis te zijn, maar ook verschil te kunnen maken, is het zaak om te kiezen en accenten te leggen. Om te focussen op relevante thema's waar de wereld om ons heen om vraagt, die aansluiten op onze opleidingen en die voor onze studenten belangrijk zijn voor een goede toerusting voor de arbeidsmarkt. En om professionals in onderwijs en onderzoek te binden aan de HAN. Op basis van de uitvoerige omgevingsanalyse, onderzoek en de vele gesprekken die we gevoerd hebben, ziet de HAN drie belangrijke ontwikkelingen die onze strategie voor de komende jaren bepalen:

- Duurzame verbindingen
- Wendbare en reflectieve professionals
- Digitalisering en technologische transformaties

Waarom juist deze drie 'ontwikkelingen' belangrijk zijn en hoe we hieraan invulling geven, lichten we hier toe.

DUURZAME VERBINDINGEN

De veranderende wereld stelt ons voor grote uitdagingen die in toenemende mate om multidisciplinaire en cross-sectorale oplossingen vragen. De beroepspraktijk geeft daarom aan behoefte te hebben aan duurzame verbinding met het onderwijs en onderzoek. Bovendien is het noodzakelijk om gebruik te maken van alle aanwezige expertise om de toegevoegde waarde en daarmee ook de economische positie van de regio sterk te houden.

Daarom zet de HAN in op intensivering en verduurzaming van relevante samenwerking met onze omgeving: slimme samenwerkingsverbanden waarin kennis, onderzoek en praktijk niet naast elkaar bestaan, maar met elkaar kennisecosystemen vormen. Want alleen dit soort grotere samenwerkingsverbanden, waar onderlinge kruisbestuiving ontstaat en waar elke discipline constant getoetst wordt op relevantie, aanpassingsvermogen en toegevoegde waarde, leiden tot innovatie. Ze zorgen ervoor dat we verschil kunnen maken. Vooral als die samenwerkingsverbanden langjarig, flexibel en veerkrachtig zijn.

WENDBARE EN REFLECTIEVE PROFESSIONALS

De snelheid waarmee de veranderende wereld de beroepspraktijk beïnvloedt, is enorm. De komende jaren zullen tal van bestaande beroepen verdwijnen. Maar er zullen ook nieuwe taken en disciplines bijkomen waaruit nieuwe beroepen ontstaan.

De beroepspraktijk – ook binnen de HAN zelf – vraagt daarom om wendbare medewerkers die veranderingen signaleren en herkennen en die zich nieuwe vaardigheden eigen maken. Om reflectieve professionals die weten wat ze kunnen en wie ze zijn. Die met veranderingen kunnen omgaan en bewust in de wereld staan.

Dat betekent dat studenten aan de HAN niet alleen het vermogen ontwikkelen om aan multidisciplinaire en cross-sectorale vraagstukken te werken. Maar ook gestimuleerd worden in hun maatschappelijke en persoonlijke vorming: de 21e eeuwse vaardigheden. Zodat ze in staat zijn om vanuit hun beroepspraktijk goede bijdragen te leveren aan de maatschappelijke vraagstukken die zich nu én in de toekomst voordoen.

Daarbij biedt de HAN als gevolg van deze ontwikkelingen de beroepsbevolking meer mogelijkheden om gaandeweg bij te leren via op-, om- en bijscholing. De noodzaak van een leven lang ontwikkelen is al urgent. En die urgentie wordt alleen maar groter.

DIGITALISERING EN TECHNOLOGISCHE TRANSFORMATIES

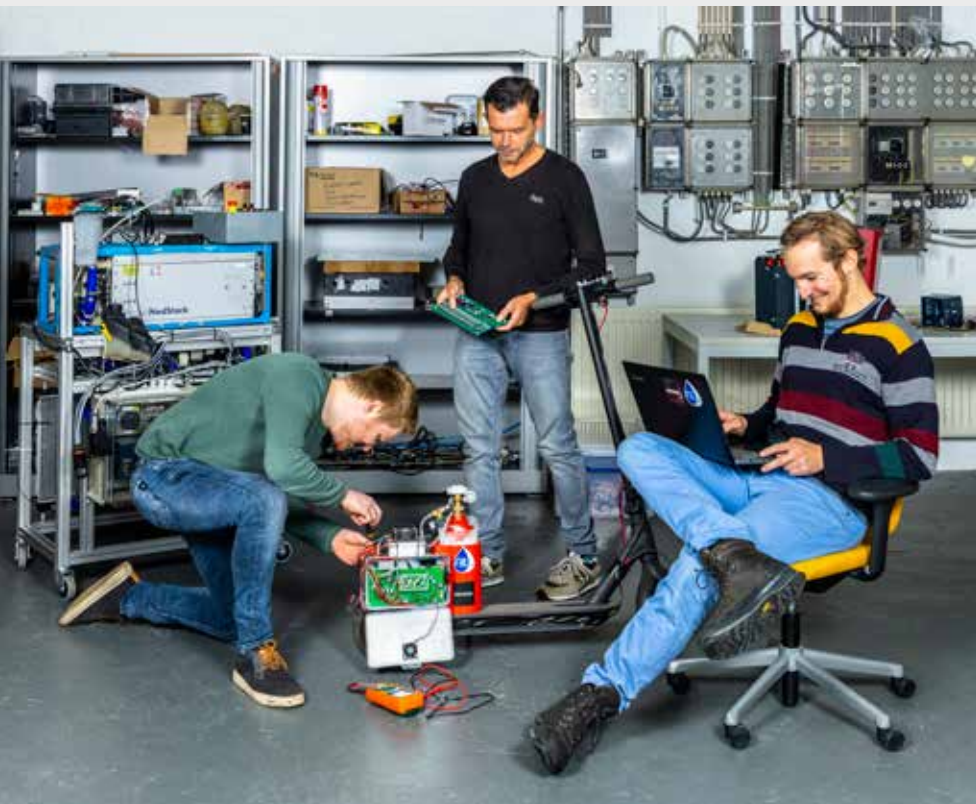
Digitalisering en technologische innovaties veranderen de wereld snel en onomkeerbaar. Ze zorgen voor grote en permanente veranderingen in nagenoeg alle geledingen van ons persoonlijke, maatschappelijke en economische leven. Bovendien zorgen deze ontwikkelingen ervoor dat voorheen gescheiden sectoren steeds meer overlappen, in elkaar grijpen en elkaar beïnvloeden. Het is voor organisaties, bedrijven en kennisinstellingen niet meer te doen om geïsoleerd van de rest van de wereld de eigen vertrouwde weg te blijven volgen. Samenwerking en kruisbestuiving zijn de nieuwe norm. Digitale en technologische vaardigheden hebben daarin een sleutelrol.

Het werkveld heeft behoefte aan professionals die de kansen op het gebied van digitalisering en technologische transformaties van morgen mede kunnen vormgeven. En die ook de risico's, bijvoorbeeld op het gebied van wet- en regelgeving of ethische dilemma's, doorzien.

Professionals – ook binnen de HAN – moeten daarom niet alleen vertrouwd zijn met wat er nu op digitaal en technologisch gebied voor handen is. Ze moeten ook nieuwsgierig zijn naar toekomstige ontwikkelingen en mogelijkheden zodat ze een bijdrage kunnen leveren aan het benutten van kansen.



WATERSTOFROUTE: FLEXIBEL EN MULTIDISCIPLINAIR



*Mika Damen – bijna afgestudeerd elektrotechnicus/embedded systems,
Frank Mietes – stichting Alles over waterstof, Ruben Bruins – praktijkdocent
en beheerder waterstoflab, Academie Engineering en Automotive*

Gebruik van waterstof is een van de denkrichtingen in de energietransitie. De HAN leidt professionals op die zich hiermee willen gaan bezighouden, om op die manier bij te dragen aan een schonere wereld. Dat lukt niet met een monodisciplinaire leerroute die in beton is gegoten. Daarom heeft de HAN een leerroute ontwikkeld die flexibel is en samenwerking afdwingt.

Studenten stellen deels hun eigen curriculum samen door een keuze te maken uit verschillende vakken, ook buiten hun oorspronkelijke studie. Ze zijn afkomstig uit bijvoorbeeld de opleiding elektrotechniek/embedded systems, werktuigbouwkunde, circulaire economie, bedrijfskunde of juridische opleidingen. Studenten werken altijd samen aan een opdracht. De waterstofroute omvat meerdere activiteiten: zo rijden er al een step en een bakfiets op waterstof rond en studenten doen mee aan wedstrijden voor energiezuinige voertuigen, zoals de Shell Eco marathon.

De HAN werkt in de waterstofroute samen met bedrijven en organisaties, zoals de stichting 'Alles over waterstof'. Voor de uitvoering is het lab Connectr ingericht. Daar maken ook bedrijven gebruik van en dat leidt tot kruisbestuiving. Studenten helpen experts en andersom. Studenten moeten zelfstandig hun deel van het project uitvoeren én met bedrijven over hun projecten communiceren. Ze moeten hun project echt 'verkopen'. Ook onderzoekers van de HAN zijn volop betrokken bij de waterstofroute, bijvoorbeeld om onderzoek te doen naar opslag van waterstof. De waterstofroute verbindt op die manier innovatie met implementatie en met ondernemerschap. Drie manieren om te werken aan een betere wereld, maar samen hebben ze pas echt impact.

Wens/perspectief voor over zes jaar: bedrijven, kennisinstellingen en overheden weten de HAN te vinden voor vraagstukken op het gebied van energietransitie, waaronder waterstof. Docenten en onderzoekers van de HAN werken in het lab Connectr aan verdere innovaties, samen met universiteiten en het mbo. De eerste start ups en scale ups zijn bezig om de verworven kennis en ervaring te implementeren.



4. ONZE STRATEGISCHE DOELEN

De voor ons relevante ontwikkelingen komen voort uit de behoeften van onze omgeving. Om deze thema's vorm te geven, heeft de HAN zes strategische doelen bepaald voor de beleidsperiode 2022 - 2028. Met elkaar zorgen deze strategische doelen ervoor dat de HAN vanuit de onderliggende ontwikkelingen direct en indirect duurzaam en toekomstbestendig bijdraagt aan slimme, schone en sociale oplossingen voor de maatschappelijke vraagstukken van nu en morgen.

DOEL 1 STUDENTEN ONTWIKKELEN ZICH TOT REFLECTIEVE EN MAATSCHAPPELIJK BETROKKEN WERELDBURGERS

Wij leiden onze studenten op tot wendbare en reflectieve professionals die maatschappelijk betrokken zijn. We bieden een rijke multidisciplinaire en cross-sectorale leeromgeving waar onderwijs, praktijkgericht onderzoek en beroepspraktijk samenkomen. Zo leiden we professionals op die verschillende disciplines kunnen verbinden en zich aan kunnen passen aan veranderingen in het werkveld.

Aan de HAN ontwikkelen zij zich tot wereldburgers die met open vizier en met een grenzeloos en intercultureel perspectief de wereld tegemoet treden. We besteden daarom in alle curricula ook aandacht aan de bredere internationale context en interculturele vaardigheden. Met oog voor diversiteit en inclusiviteit, geleid door de behoeften vanuit het werkveld. Ook geven we tijdens de hele studieduur in alle domeinen aandacht aan persoonlijke en professionele identiteitsontwikkeling.

Eind 2027 ervaren onze studenten dat ze aan de HAN niet alleen kennis en praktische vaardigheden verwerven om de toekomst vorm te geven. Maar dat ze zich er ook persoonlijk en maatschappelijk ontwikkelen en kunnen reflecteren op hoe zij het verschil maken.

DOEL 2 STUDENTEN EN MEDEWERKERS ONTWIKKELEN ZICH TOT DIGI- EN DATAVAARDIGE PROFESSIONALS

Onze studenten en medewerkers zijn digitaal- en datavaardig: ze weten welke mogelijkheden digitalisering en technologische innovatie bieden, hoe ze nieuwe kansen herkennen en hoe daar gebruik van te maken. Maar ook welke restricties deze ontwikkelingen hebben en welke risico's ze met zich mee kunnen brengen.

Studenten en ook medewerkers kunnen zich gemakkelijk nieuwe ontwikkelingen op het vlak van digitalisering en technologie eigen maken. En ze zijn niet bang om iets nieuws te proberen. Studenten van de HAN krijgen bovendien vanuit hun eigen beroepsprofiel onderwijs in verandermanagement, bedrijfskunde, het werken in kennisecosystemen, organisatieontwikkeling en ICT om de digitale en technologische transformatie in hun beroepspraktijk of als beroepsprofessional optimaal te kunnen begeleiden.

Eind 2027 beschikken studenten en medewerkers over vaardigheden om de kansen op het gebied van digitalisering en technologische transformaties mede te kunnen vormgeven. Tegelijkertijd doorzien zij ook de risico's, bijvoorbeeld op het gebied van wet- en regelgeving of op het gebied van ethische dilemma's.

DOEL 3 WE RICHTEN ONS ONDERWIJS FLEXIBEL IN

De HAN richt haar onderwijs flexibel in met de beste balans tussen digitale mogelijkheden en fysieke ontmoetingen. Iedere student krijgt de mogelijkheid om een studentroute te volgen die past bij de eigen persoonlijke ambities en ontwikkeling. Studenten krijgen een deel van hun opleiding in een hybride leeromgeving, zoals een hub of leerwerkplaats.

Dat zijn non-profit samenwerkingsverbanden waarbinnen mbo-, hbo- en wo-studenten multidisciplinair samenwerken en het innovatievermogen van (mkb-)bedrijven en instellingen vergroten via de uitvoering van onderzoeks- en innovatieprojecten.

Eind 2027 ervaren studenten, medewerkers en werkveld de HAN als een dynamische onderwijsinstelling waar iedere student de mogelijkheid krijgt een studentroute te kiezen die past bij de eigen persoonlijke ambities en ontwikkeling.

DOEL 4 WE GAAN DUURZAME VERBINDINGEN AAN MET ONZE PARTNERS

We gaan duurzame verbindingen aan met onze studenten en onze omgeving. En we bouwen het werken in de voor elke student best passende driehoek van onderwijs, onderzoek en beroepspraktijk verder uit. Zo bieden we een kraamkamer voor innovatie en leveren we met en in de regio meerwaarde en bieden we studenten en daarmee ook onze medewerkers een uitdagende leeromgeving. We spannen ons in om verbindend te zijn en een rol van betekenis te hebben in het regionale kennisecosysteem: we verbinden onderwijs, praktijkgericht onderzoek en werkveld zodat iedereen in wisselwerking maximaal profiteert van bestaande en nieuwe expertise en een gezonde voedingsbodem ontstaat voor innovatie.

Eind 2027 is er een geheel van veerkrachtige regionale kennisecosystemen, met een focus op slimme, schone en sociale oplossingen voor de regio waarin de HAN één van de sleutelspelers is.

DOEL 5

WE STEMMEN ONS LEVEN LANG ONTWIKKELEN-PORTFOLIO VOOR PROFESSIONALS AF MET HET WERKVELD IN DE REGIO

Met ons leven lang ontwikkelen-portfolio (LLO) sluiten we aan op de behoeften van onze omgeving en de Human Capital Agenda van de regio. Iedereen in het werkveld moet zich kunnen blijven ontwikkelen, naar eigen wens en behoefte.

Samen met het werkveld ontwikkelen we ons portfolio voor professionals tot een onderscheidend opleidingsaanbod binnen al onze domeinen. Dat doen we voor werkenden die een hbo-graad willen behalen (associate degree, bachelor, master of professional doctorate). En voor de groeiende groep die zich wil bij-, op- of omscholen via een gecertificeerd programma op hbo-, post-hbo-, master-niveau. Uiteraard stimuleren we ook onze eigen medewerkers actief om zich te blijven ontwikkelen. Daarom is het opleidingsaanbod ook voor hen toegankelijk.

Eind 2027 is de HAN de belangrijkste partner in de regio voor deeltijdopleidingen en voor leven lang ontwikkelen op hbo-niveau.

DOEL 6

STUDENTEN VOELEN ZICH EEN LEVEN LANG VERBONDEN MET DE HAN

We gaan met al onze studenten een verbinding aan die verder reikt dan de tijd van hun studie. We streven ernaar dat alumni terugkomen bij de HAN om zich te blijven ontwikkelen op persoonlijk en professioneel vlak. Zodat ze op elk moment de meest relevante bagage hebben voor de maatschappelijke uitdagingen die voor liggen. Daarnaast blijven onze afgestudeerden betrokken bij de HAN door bijvoorbeeld het uitzetten van onderzoeksopdrachten, het bieden van stageplaatsen of afstudeerbegeleiding en het geven van gastcolleges.

Eind 2027 betekent een keuze voor studeren bij de HAN een blijvende verbinding met de HAN.



DE VEELZIJDIGE INFRAWALL



Mark Hofman – OFN, Rudi van Hedel – Sweco, Fieke Schulten (niet op de foto) – docent Industrieel Product Ontwerpen, Academie Engineering en Automotive

De infrawall is een multifunctionele muur, ontworpen door tweedejaars studenten van de HAN samen met vele anderen. De infrawall weert niet alleen het geluid langs de snelweg, maar draagt bij aan de circulaire economie doordat hij is gemaakt van 100% herbruikbare materialen. Die zijn ook nog eens biobased, waardoor de CO2-footprint tot wel 80% kleiner is dan die van een reguliere geluidswal.

De infrawall zorgt ervoor dat regenwater dat van de weg de berm in loopt, bruikbaar wordt voor de landbouw. Daarnaast wekt de geluidswal zelf zonne-energie op en zorgt een wal van planten voor meer biodiversiteit. Op termijn kan de muur ook data over het snelverkeer verzamelen (smart mobility). De mogelijkheden daarvoor worden ingebouwd. Geen wonder dat de provincie Gelderland heeft toegezegd dat er een proefopstelling gebouwd gaat worden, langs de A348 in de proeftuin biobased materialen. Daar wordt nu aan gewerkt.

Gelet op al deze functies is het logisch dat alleen samenwerking tussen studenten uit verschillende studierichtingen (en met de deelnemende bedrijven OFN en Sweco) het project tot een succes kan maken. Bovendien leren studenten niet alleen van alles op hun vakgebied, maar doen ze ook ervaring op met projectmanagement, presenteren, visualiseren en multidisciplinair samenwerken. Het beoordelingssysteem van de opleidingen sluit daar helemaal bij aan en omvat ook competenties als een kritische houding, zelfreflectie en het omgaan met geven en ontvangen van feedback. Omdat het project langer loopt, volgen verschillende studententeams elkaar op. Elk team profiteert van de resultaten van het vorige: je gaat op elkaars schouders staan en kunt daardoor verder kijken.

Wens/perspectief voor over zes jaar: de muur is flink opgeschaald en rijp om in productie te worden genomen. Studenten uit nog meer disciplines werken hierin samen: werktuigbouwkunde, civiele techniek, IT en mediadesign en circulaire economie (ook nu al betrokken). De samenwerking met het mbo, universiteiten en het bedrijfsleven is verstevigd en er is een start up of scale up aan de HAN verbonden.



5. VERDERE VERSTERKING VAN ONS FUNDAMENT

Het HAN Instellingsplan 2016-2022 stelde de thema's 'Student gezien, gehoord en gekend', 'Slagvaardige organisatie' en 'Kwaliteitscultuur' centraal. De focus op deze koers heeft veel gebracht en een fundament gelegd waar de nieuwe koers op voortbouwt. Net als de focus op goed onderwijs en praktijkgericht onderzoek blijven deze thema's onderliggend onverminderd van kracht. Zowel voor de studenten van de HAN als voor de organisatie en haar medewerkers zelf.

STUDENT GEZIEN, GEHOORD EN GEKEND

De HAN is een fijne plek om te leren waar studentenwelzijn, student-participatie en studentgerichtheid centraal staan. We bieden een veilig en inclusief studeer- en stageklimaat waar studenten zich thuis voelen en met respect met elkaar omgaan. We werken aan het verhogen van het studentsucces en het verkleinen van de uitval, onder meer door goed aan te sluiten op vo en mbo. Studenten zijn

binnen de HAN volwaardig lid van de gemeenschap en worden betrokken bij beleidsontwikkeling en hebben met het werkveld invloed op de curricula die worden ontwikkeld.

SLAGVAARDIGE ORGANISATIE

De HAN is een flexibele, slagvaardige en efficiënte organisatie die ook in eigen huis vanuit haar expertise en brede vorming bijdraagt aan een slimme, schone en sociale wereld. We stemmen daar onze in- en externe processen en werkwijze op af. We maken daarbij gebruik van de mogelijkheden die digitalisering ons biedt en ontwikkelen ons tot een meer data-gestuurde organisatie.

We bieden duidelijke en adequaat reagerende aanspreekpunten voor onze omgeving, medewerkers en studenten. Onze HAN-campussen vormen een inspirerende en aantrekkelijke omgeving voor zowel onze studenten en medewerkers als onze relaties uit de omgeving. Daarbij is de HAN een aantrekkelijke en veilige werkgever waar iedereen zich gewaardeerd en gerespecteerd voelt. We bieden onze medewerkers volop kansen voor persoonlijke en professionele ontwikkeling en groei, in een omgeving waar werkplezier belangrijk is en aandacht is voor een acceptabele werkdruk.

KWALITEITSCULTUUR

Onze kwaliteitscultuur vormt de basis van onze samenwerking met studenten, met elkaar en met het werkveld. Een cultuur die stoelt op onderscheidend vermogen en ambitie, draait op professionele zelfstandigheid en verantwoordelijkheid. En die zich kenmerkt door veiligheid en vertrouwen. Zo bieden we toekomstbestendig onderwijs, innovatief praktijkgericht onderzoek en maatschappelijke relevantie. Daarbij is de HAN een inclusieve hogeschool. Dit is zichtbaar en herkenbaar en komt impliciet en expliciet tot uitdrukking in alles wat we doen en uitstralen.

Om deze cultuur door te ontwikkelen, gaan we verder op de ingeslagen weg van Professionals Governance, resultaatverantwoordelijke teams en leiderschapsontwikkeling en laten we ons leiden door ons gedragskompas: vernieuwend, samen, open, lef en leergierig.

DE PLAATS VAN VIRTUAL REALITY IN HET ONDERWIJS



*Astrid Timman – docent Vaktherapie, Academie Gezondheid en Vitaliteit,
Jos Schenkeveld – stagiaire*

Astrid Timman van de opleiding Vaktherapie ontwikkelde de virtuele cliënt Max. Dat deed zij samen met alle andere HAN-opleidingen zorg en welzijn, het iXperium Health en het bedrijf The Simulation Crew. Met behulp van een VR-bril oefenen studenten met een intakegesprek waarin ze de hulpvraag van Max inventariseren. Max reageert real-time op wat de student zegt. Na het gesprek krijgen de studenten geautomatiseerde feedback, gebaseerd op de communicatietheorie die de opleidingen hanteren.

Bijvoorbeeld: luisterde ik goed, en vroeg ik wel voldoende door? Studenten krijgen zelfs te horen of ze Max voldoende aankeken. Ze kunnen oefenen wanneer, waar en zo vaak als ze willen. Het bijzondere is: dat doen ze ook. Ze gebruiken de VR-bril graag. De feedback is persoonlijk, objectief, en vooral veilig. Omdat niemand hen ziet of hoort en een foutje geen directe consequenties heeft, voelen studenten zich vrij om te oefenen. De VR-simulatie appelleert aan het speelse in de studenten: 'spelen ontlokt leren'.

De volgende stap is de volledige integratie van deze app (en later ook andere apps) in het onderwijs. Aan de app als extra oefenmoment worden verdere leermiddelen gekoppeld, zodat de student onderwijs kan volgen op de punten waar dat nodig is. Als uit de geautomatiseerde feedback blijkt dat de student de materie beheerst, dan geldt dat als leerresultaat. De student krijgt hiermee meer zelfregie.

Samen met het Radboudumc ontwikkelde de HAN meer VR-simulaties zoals drie VR-simulaties met motiverende gespreksvoering. Het werkveld en studenten denken hierin mee. Zo ontstaat voor iedereen een win-winsituatie: alle partijen leren van elkaar en dat proces blijft steeds doorgaan. De studenten worden voorbereid op het gebruik van deze technieken in het werkveld en kunnen in hun werk ook weer apps ontwikkelen. In bijvoorbeeld de GGZ wordt VR al veel ingezet, om cliënten de regie te geven over hun therapie.

Wens/perspectief voor over zes jaar: virtual reality heeft dan een volwaardige positie in het HAN-onderwijs. Altijd in dienst van het onderwijs en dus uiteindelijk van zorg en welzijn. Op die manier blijft de HAN de kwaliteit van het onderwijs verbeteren en daarmee professionals opleiden die de regie nemen in hun werk en een open blik hebben ontwikkeld voor de maatschappelijke vraagstukken die ze in de praktijk tegenkomen.



6. DE HAN BELOOFT

Verandering heeft tijd nodig om volledig tot wasdom te komen. Toch kunnen we nu al een aantal beloften doen aan onze studenten, medewerkers, werkenden en alumni en bedrijven en instellingen in de regio.

BELOFTE AAN STUDENTEN

Wie aan de HAN studeert, ontwikkelt zich tot een toekomstbestendige professional die goed is toegerust voor de arbeidsmarkt en een goede kijk heeft op kansen en risico's. Onze studenten dragen al tijdens hun studie bij aan het oplossen van maatschappelijke vraagstukken met slimme, schone en sociale toepassingen voor de regio. Het leren beperkt zich niet alleen tot de HAN-campus. In elk curriculum bestaat de mogelijkheid om samen te werken met studenten van andere opleidingen en academies en met mensen uit verschillende werkdomeinen.

Net als het doen van onderzoek en het volgen van een deel van de opleiding in een hybride leeromgeving, zoals een hub of leerwerkplaats. Studenten krijgen niet alleen de ruimte om te groeien als professional, maar ook als mens. Zo leren ze te reflecteren op gemaakte keuzes, te zoeken naar de best passende rol (innoveren, implementeren en ondernemen) en bij te dragen aan oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken. Hiermee geven ze naast hun beroepsmatige vaardigheden ook blijk van hun persoonlijke en maatschappelijke vorming. Daarnaast kan elke student een deel van het curriculum vrij en naar eigen inzicht inrichten. En een studentroute volgen die past bij de persoonlijke ambities en ontwikkeling met diverse keuzemogelijkheden in volgorde, inhoud, tempo, didactiek en toetsing van de opleiding. Ook het volgen van modules aan andere hoger onderwijsinstellingen is mogelijk.

BELOFTE AAN MEDEWERKERS

Met responsief onderwijs, onderzoek en ondernemerschap toont de HAN zich een innovatieve kennisinstelling waar studenten, docenten, onderzoekers en partners elkaar inspireren, beïnvloeden en verbeteren. En waar behaalde resultaten geen eindstation zijn, maar de basis voor vervolgonderzoek. De HAN biedt een sociaal, veilig en inclusief werkklimaat waarin iedereen vanuit eigen expertise professioneel en persoonlijk een bijdrage levert aan een slimme, schone en sociale omgeving. Buiten, maar ook binnen de HAN. De HAN is een goede werkgever en maatschappelijk partner voor de hele regio. Ze biedt ruimte voor eigen ontwikkeling en voor het bevorderen van deskundigheid op het gebied van onderwijs, onderzoek en digitale vaardigheid en datagebruik binnen het eigen vakgebied. We dagen academies en afdelingen uit om gezamenlijke activiteiten te ontplooiën en kennis uit te wisselen om elkaar te verrijken en verder te brengen. Effectiviteit en efficiëntie staan centraal bij het inzetten van ruimten, energie, apparatuur en materiaal. De HAN ondersteunt medewerkers optimaal met processen en systemen en heeft aandacht voor een goede werk-privé balans en een acceptabele werkdruk. Ze biedt ruimte voor professionele ontwikkeling en persoonlijke groei van haar medewerkers. En draagt bij aan hun wendbaarheid en welbevinden.

BELOFTE AAN WERKENDEN EN ALUMNI

De HAN biedt werkenden tal van mogelijkheden om kennis te delen met onze studenten en medewerkers. En om gebruik te maken van de hier aanwezige kennis en kunde. Bijvoorbeeld via onderzoeksopdrachten, stage- en afstudeerbegeleiding en gastcolleges. We bieden een ruim en passend aanbod aan vervolgoopleidingen, trainingen en workshops. We doen dit voor werkenden die willen bij-, op-, of omscholen door middel van een gecertificeerd programma op hbo-, post-hbo- of masterniveau. En voor wie een graad wil behalen op hbo-niveau (Ad, bachelor of master). Ook bieden we mogelijkheden om mee te werken aan onderzoek en om actuele onderzoeksresultaten te gebruiken. Alumni hebben via de HAN bovendien toegang tot een ruim en relevant netwerk, kennis en contacten van docenten, (oud-)studenten, bedrijven en instellingen. Andersom blijft de HAN langs deze lijn permanent op de hoogte van actuele ontwikkelingen in het werkveld waardoor ook de HAN na diplomering verbonden blijft met haar alumni.

BELOFTE AAN BEDRIJVEN EN INSTELLINGEN

De HAN jaagt duurzame netwerken en netwerkvorming tussen werkveld, kennisinstelling en studenten aan. Met elkaar en in onderlinge samenwerking en kruisbestuiving werken we aan het delen, vergroten en toepassen van slimme, schone en sociale kennis en expertise. Zo werken we met wederzijds voordeel samen aan innovatie, relevant en praktijkgericht onderwijs en onderzoek. En aan het oplossen van maatschappelijke vraagstukken. We stellen onze campussen open voor het werkveld om gebruik te maken van onze expertisecentra en laboratoria. En we dragen bij aan de vorming van leeromgevingen waar onderwijs, praktijkgericht onderzoek en beroepspraktijk elkaar ontmoeten, beïnvloeden en met elkaar leren en innoveren. Er is een duidelijk aanspreekpunt voor ons werkveld voor alle vragen, stages, (onderzoeks-)projecten en scholing. Bovenal draagt de HAN zorg voor goed toegeruste professionals voor de arbeidsmarkt en is zij de belangrijkste kennispartner voor LLO in de regio.



DE MINOR BIOBASED INNOVATIONS: SAMEN LEREN WERKEN AAN EEN SCHONERE WERELD



Richèle Wind – associate lector Biobased Technologie, Academie Toegepaste Biowetenschappen en Chemie

De maatschappij vraagt om afgestudeerden die kunnen helpen om Nederland in 2050 volledig circulair te maken, dus om reststoffen steeds weer in te zetten zodat de grondstofvoorraden niet worden uitgeput. Het gebruik van nieuwe/andere grondstoffen speelt daarin een essentiële rol. En dus heeft de HAN een nieuwe minor opgezet, aansluitend bij dit specifieke maatschappelijke vraagstuk.

De minor is opgezet door onderzoekers van het BioCentre en docenten van verschillende studierichtingen: Biologie en Medisch Laboratorium onderzoek, Chemie, Industrieel Product Ontwerpen en Bouwkunde. Studenten leren in de minor dan ook van het begin af aan samen te werken. Dat begint met het begrijpen van elkaars taal: een chemicus praat heel anders dan een productontwerper. Het is overigens een Engelstalige opleiding waar ook studenten uit het buitenland aan deelnemen. Een extra dimensie, want zij brengen hun eigen cultuur mee. Dat vraagt flexibiliteit. Ook van de docenten, die leren er net zoveel van als de studenten. Het is echt pionieren en dat inspireert. Dat geldt ook voor de vele en langjarige contacten met het bedrijfsleven, die de studenten 'echte' opdrachten laten uitvoeren.

Wens/perspectief voor over zes jaar: de minor is te volgen door studenten van alle technische opleidingen, in een eigen biobased labomgeving waar ook onderzoekers werken. Daarnaast is er een sterke verbinding met studenten vanuit de master circulaire economie. Want als je werkelijk impact wilt maken, heb je ook mensen nodig die de technische concepten weten te vertalen in verdienmodellen en ondernemersplannen. Op die manier gaan innoveren en implementeren hand in hand met ondernemerschap: een meervoudige waardecreatie dus.



7. UITVOERING EN AANPAK

Dit koersbeeld is het instellingsplan zoals dat in de wet wordt bedoeld. Het beschrijft de koers van de HAN voor de komende zes jaren. Het geeft daarbij zes strategische doelen met daaruit voortvloeiende beloften aan onze stakeholders.

De HAN is een lerende organisatie die haar uitvoerend beleid vanuit de waarden van het eigen gedragskompas altijd ijkst aan de realiteit en verandering van buitenaf. Voor de uitwerking van dit koersbeeld volgt de HAN een gelaagde aanpak. Die uitwerking in driejarenplannen op strategisch doelniveau, academieplannen en jaarplannen, behoort niet tot het in de wet bedoelde instellingsplan en maakt daarom geen deel uit van dit koersbeeld.

Voor de zes strategische doelen wordt een driejarenplan opgesteld die samen met enkele andere HAN-brede driejarenplannen richtinggevend zijn voor de drie-jaar-Academieplannen. Deze plannen worden voor de zomer van 2022 vastgesteld. Na de eerste drie jaren vindt een midterm review plaats. Zo kan worden getoetst in welke mate de uitgevoerde

activiteiten het gewenste effect hebben gehad. Ook is de midterm review het uitgangspunt voor een geactualiseerd tweede driejarenplan voor elk van de zes doelen. De driejarenplannen zijn weer leidend voor de jaarplannen van de academies en afdelingen. Deze plannen beschrijven hoe de academies en afdelingen via een integrale en stapelende aanpak per jaar invulling geven aan het realiseren van de zes strategische doelen en het koersbeeld. Voor alle plannen geldt dat ze deel uitmaken van de planning & control-cyclus van de HAN.

TEN SLOTTE

Dit koersbeeld hebben wij vormgegeven in verbinding met onze studenten, met het werkveld en met onze medewerkers. Wij zijn geïnspireerd geraakt door de vele reflecties en bijdragen.

In vele bijeenkomsten zijn we met elkaar de dialoog aangegaan over welke ontwikkelingen voor ons belangrijk zijn, over welke ambities daaruit voortvloeien en hoe we daarin ook zelf wendbaar blijven. Op deze wijze brengen wij in praktijk wat we in ons koersbeeld beschrijven.

En deze werkwijze zullen we ook toepassen in de vertaling van de strategische doelen naar meerjarenplannen en jaarplannen. We kijken er naar uit om deze koers met elkaar – studenten, werkveld en medewerkers – nader vorm en inhoud te geven. Want alleen samen kunnen we de HAN verder versterken en het verschil maken.

OPEN UP NEW HORIZONS!



In het begin kun je nog niet aan mensen uitleggen wat een innovatie voor hun leven gaat betekenen. Dat kon de NASA in het begin ook niet. Maar aan hun pionieren hebben we wel onze navigatiesystemen te danken. En rookmelders.



COLOFON

REALISATIE

HAN University of Applied Sciences

TEKSTEN

Timo Waarsenburg
Anneke van Mourik

FOTOGRAFIE

Eva Broekema

VORMGEVING

OSAGE

DRUK

Zalsman B.V.

UITGAVE

december 2021



**OPEN UP
NEW
HORIZONS.**



**HAN_ UNIVERSITY
OF APPLIED SCIENCES**