

Vertrouwen in de toekomst

Geachte leden van de Raad van Toezicht, beste collega's,

Een paar dagen geleden had ik een eerste pizzasessie, een ontmoeting met een klein gezelschap betrokken studenten op de 12e verdieping van het Wibauthuis. Met elkaar hebben we goed de tijd genomen om het te hebben over goed onderwijs, het onderwijs van de toekomst. Al dat talent dat ik zie, al die energie, al die dromen, al die goede ideeën, al dat zoeken naar wat samen kan. Ik vind het een voorrecht met ze te mogen optrekken. In deze studenten ligt de toekomst besloten.

En als dat perspectief van hoop en optimisme onder druk komt te staan, bijvoorbeeld door de aanslagen in Parijs, Brussel en Kopenhagen, dan kan ik niet anders dan vertrouwen dat het bij ons goed zit. Dan gaan wij met onze studenten en collega's, met elkaar, in gesprek over democratie, hoe moeilijk dat soms ook is. Ik woonde een bijeenkomst van onze CMV'ers bij waarin dat gesprek bij debatcentrum Floor op diepgaand niveau werd gevoerd, met prachtige bijdragen van Sebastiaan Abdallah en Iliass El Hadiou. Een mooi vervolg op een ander initiatief bij DMR: de minor Levensbeschouwing & Maatschappij, die een mooie studiemiddag over radicalisering opleverde, ondersteund door Broer van der Hoek en zijn collega's.

Vertrouwen in de toekomst, in onze studenten, in het gesprek tussen studenten en docenten. Als ik nadenk over futureproof onderwijs dan gaat het hier over: ruimte voor vrije keuze van studenten, in samenspraak met hun docenten.

Dit is ingegeven door een regionale Amsterdamse arbeidsmarkt die een ongekende dynamiek heeft. Functies veranderen ingrijpend of verdwijnen volledig. Nieuwe functies ontstaan even snel als de andere verdwijnen. Morgen sta ik op het podium in Utrecht om over de vernieuwing in de zorg te spreken. Dan spreek ik niet alleen over verpleegkunde of de paramedische opleidingen, maar ook over bewegen, sport en voeding, social work en

pedagogiek. Het gaat ook over digitale media, nieuwe technologie of ondernemerschap. Vernieuwing van de beroepen snijdt dwars door onze gestolde kaders heen.

Amsterdam kent niet alleen een ongekend dynamische arbeidsmarkt, het heeft ook de meest diverse populatie ter wereld. Dan is het niet gek dat wij daar de weerslag van ondervinden in de vorm van meertaligheid, veelvormige vooropleiding en culturele diversiteit. Maar ook in een steeds groter beroep op bijzondere omstandigheden. Wie bij ons volgt een programma langs de weg die ontworpen is en binnen de tijd die ervoor is berekend?

Afspraken voor onderwijs op maat gaan een steeds belangrijkere rol spelen. Om aan die veelvormigheid tegemoet te komen moeten we ons goed organiseren, maar moeten we ons ook realiseren dat we steeds minder zaken eenvormig kunnen besluiten. Onderwijskundig ondernemerschap in de samenwerking tussen studenten en docenten wordt steeds belangrijker en vraagt het doorbreken van oude structuren, ook die tussen de opleidingen en domeinen. Het gaat ons niet lukken om op de traditionele wijze steeds weer nieuwe programma's op te zetten die door niemand worden doorlopen zoals het ontwerp wil. We zullen moeten *modulariseren* en onze *studenten meer verantwoordelijkheid* moeten geven voor hun eigen leerloopbaan; ze zelf meer dan ooit aan het stuur zetten. Sterker dan ooit betekent dit een beroep op de begeleidingsvaardigheid van de docent.

Vertrouwen in de toekomst, de studenten en de docenten. Dat is voor mij de kern van het onderwijs, dus ook van futureproof onderwijs. Ruimte voor het gesprek en daar ook vervolg aan kunnen geven, dat is het hart van onze organisatie.

We weten het al lang, maar toch zijn we weinig zorgzaam met dat hart omgegaan. Het was de commissie Mouwen die bij de instellingsaccreditatie constateerde dat de ruimte voor onze docententeams was verwaarloosd. In mijn gesprekken met de Opleidingscommissies kwam dit thema regelmatig naar voren.

Rethink HvA heeft dit thema ook tot centrale uitdaging gekozen.

Ik schaar me daar volledig achter. Stap voor stap gaan we ook de goede kant op, maar het gaat langzaam om de tanker van koers te doen veranderen. De eerste stap naar verbetering was een heldere toedeling van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden binnen de domeinen, met bijzondere aandacht voor de vormgeving van opleidingsteams en de functie van de Opleidingsmanager. Om de opleidingsmanagers in hun kracht te zetten liep voor hen evenwijdig aan de totstandkoming van de nota een professionaliseringstraject.

Als tweede stap zijn in 2014 het programma Slank van start gegaan, waarin in overleg met de hogeschoolgemeenschap is nagegaan hoe de onderwijslogistiek en de dienstverlening aan onderwijs en onderzoek kan worden verbeterd. Voor de zomer van dit jaar liggen de conclusies op de bestuurlijke tafel, maar een ding is al wel duidelijk: de docententeams krijgen veel meer greep op de ondersteuning. Echte decentralisatie.

Ik ben ervan overtuigd dat we goede stappen zetten om futureproof onderwijs mogelijk te maken. Het gaat om noodzakelijke voorwaarden voor waar het in het onderwijs nu en in de toekomst om gaat. Onderwijs is namelijk micro-management. Het is de ontmoeting die het hem doet en niet de structuren waarbinnen die ontmoeting plaatsvindt. Op de persoon toegesneden maatwerk kunnen leveren, daar gaat het om in het onderwijs. Dit zijn daarom de **twee prioriteiten** op de bestuurlijke agenda voor **dit jaar**:

1) **Professionalisering door teams**

Meer verantwoordelijkheid dragen, meer beslissingskracht betekent ook dat je dat als team moet aankunnen.

- Succesvolle teams zijn teams waarin **intensief wordt samengewerkt**. Niet ieder schaap heeft vijf poten, dus enige steun van en werkverdeling met collega's is altijd van belang om de eigen kracht voor het voetlicht te brengen. Dat betekent ook kennis delen, bijvoorbeeld op het gebied van *blended learning*. Maar dat betekent ook elkaar kritische feedback durven te geven.

- Mijn ervaring is ook dat succesvolle teams een **gedeelde visie** hebben op wat goed onderwijs inhoudt. Dat gebeurt door dialoog, maar ook met

inzicht in wat de wetenschap ons leert. Vakmanschap kan niet zonder evidence based manier van werken. Om deze reden ben ik ook zo blij met de leidraad Studeerbaar en Robuust Onderwijs.

Met bewondering heb ik het afgelopen jaar gekeken naar onze collega's van de Pabo, die in het accreditatieproces met vereende krachten de maatschappelijke vooroordelen over de lerarenopleiding te lijf zijn gegaan en met een fantastisch resultaat thuis zijn gekomen. Gezamenlijke visie, gezamenlijk de schouders eronder en naar ik aanneem een goed feest na gedane zaken. En zo bestaan er nog vele mooie voorbeelden van succesvolle teams waar we binnen de HvA ook als teams onderling van elkaar kunnen leren.

2) **Investeren in teams**

We verwachten dus dat teams, waar nodig, zullen professionaliseren. Maar dat vraagt vanzelfsprekend om een wederzijdse investering. Onze teams kunnen daarom op het volgende rekenen:

- In het vormgeven van een missie kunnen teams gebruik maken van de HvA-brede documenten en handleidingen die onlangs tot stand zijn gekomen, denk aan een leidraad Studeerbaar en Robuust Onderwijs, een van de resultaten van het programma Slim.

- Investeren in docentschap: **meer docenten voor de klas**

We weten dat velen onder ons een grote werkdruk ervaren. Onder deze omstandigheden is nadenken over weer een nieuwe verandering weinig heilzaam. Op dit moment wordt dan ook in alle domeinen een scan uitgevoerd om na te gaan hoe we een eerste belangrijke stap kunnen zetten op weg naar relatief meer docenten; het realiseren van 1:25 zoals vastgesteld in het meerjarenplan voor de HvA; het zogenaamde instellingsplan. Daarnaast kijken we kritisch naar de tijdelijke contracten, zodat docenten die dat willen en kunnen uitzicht op een dienstverband voor onbepaalde tijd krijgen. Eind deze maand weten we voor elk domein welke resultaten de scan heeft opgeleverd, zodat we voor de start van het komende jaar er conclusies uit kunnen trekken.

Ik sluit af. De toekomst. Het prikkelt onze verbeeldingskracht, maar het geeft

ook onzekerheid. Toch kunnen we vertrouwen op een constante factor. Onze studenten, ons **Vakmanschap**, de voortdurende drang om **steeds beter te worden in het vak**. Maar ook onze collega's, waarop we terug kunnen vallen omdat niemand alle kennis en kunde volledig in huis heeft.

Futureproof onderwijs: geniet er van.