

# *Manifest*

voor het excellentieonderwijs van de toekomst

---

**LEREN**  
is een  
*persoonlijke reis*

*Sta op*  
in de **SAMENLEVING**

**Talentontwikkeling**  
begint bij *de docent*

Behoud  
**excellentieprogramma's**  
als *proeftuinen* voor *innovatie*

*Talent* in het *po* groeit  
*uit tot excellent* in het *ho*

*Bied samen*  
met *werkgevers* **uitdagende**  
**leeromgevingen**

van het *Alumni* zijn **kapitaal**  
**ONDERWIJS**

# *Inhoud*

<i>Manifest</i>	<b>2</b>
<i>Inleiding</i>	<b>4</b>
<i>Expeditie</i>	<b>8</b>
<i>Richtingwijzers</i>	<b>11</b>
<i>Netwerken</i>	<b>40</b>

Dit *Manifest voor het excellentieonderwijs van de toekomst* is tot stand gekomen in samenwerking met de vele betrokkenen zoals besproken in het hoofdstuk over de *Expeditie*. Het is nadrukkelijk de bedoeling dat de inhoud van dit manifest gekopieerd, gebruikt en verder ontwikkeld wordt. Deze publicatie is te downloaden via [www.hva.nl/summit](http://www.hva.nl/summit) of [www.siriusprogramma.nl](http://www.siriusprogramma.nl)

# Manifest Oktober 2014

## LEREN is een *persoonlijke reis*

Moedig studenten aan hun persoonlijke 'drive' te vinden en help hen om hun passie te ontdekken en er richting aan te geven. Geef hierbij ruimte aan nieuwsgierigheid en ambitie, maar ook aan het toeval waardoor nieuwe en onverwachte inzichten kunnen ontstaan. Bied studenten een community waarin zij met elkaar kunnen samenwerken en waarin zij elkaar kunnen inspireren.

## Sta op in de **SAMENLEVING**

Geef studenten de kans om te leren en tegelijk van toegevoegde waarde te zijn voor de samenleving. Leer hen maatschappelijke uitdagingen te zien, te onderzoeken en aan oplossingen te werken. Zo dragen excellentieprogramma's bij aan de vorming van verantwoordelijke burgers die zich betrokken voelen bij de maatschappij en er een bijdrage aan leveren.

## Talentontwikkeling begint bij *de docent*

Stel docenten in staat talent te ontdekken en tot bloei te laten komen en geef de docent de professionele ruimte die hier voor nodig is. Het open en innovatieve karakter van excellentieprogramma's vraagt om didactiek van excellentie waarbij studenten gestimuleerd worden hun passie te vinden. Dit stelt hoge eisen aan docenten. Durf te kiezen voor een didactiek die een brede ontplooiing voorstaat. Talentontwikkeling bij docenten zelf is onderdeel van de ontwikkeling van excellentie.

## Behoud **excellentieprogramma's** als *proeftuinen* voor *innovatie*

Gebruik excellentieprogramma's om te experimenteren met nieuwe vormen van onderwijs. Koester deze ruimte en waarborg dat studenten en docenten deze vrije ruimte blijven houden. Vermijd dichtgetimmerde onderwijsprogramma's. Zorg voor een goede verbinding met de reguliere onderwijsprogramma's, zodat het gehele onderwijs van de experimenten en de innovatie profiteert.

## *Talent* in het *po* groeit **uit tot excellent** in het *ho*

Behoud en ontwikkel de leer-netwerken tussen instellingen in het hoger onderwijs die binnen het Sirius Programma zijn ontstaan. Organiseer de samenwerking binnen de onderwijsketen (po, vo, mbo, hbo, wo), zodat er betere aansluitingen kunnen worden gemaakt tussen onderwijssectoren met betrekking tot excellentie en daarmee een inspirerende onderwijscultuur ontstaat.

## Bied samen met *werkgevers* uitdagende **leeromgevingen**

Maak het mogelijk dat studenten leren in realistische contexten. Betrek daartoe het werkveld intensief bij excellentieprogramma's en organiseer dat studenten in het werkveld meekijken, meedoen en meewerken aan oplossingen van vraagstukken die impact hebben voor werkgevers en topsectoren.

## Alumni zijn **kapitaal** van het **ONDERWIJS**

Zorg ervoor dat afgestudeerden van excellentieprogramma's zich verbonden blijven voelen met hun opleiding. Zij kunnen uit ervaring terugkoppelen wat de meerwaarde van excellentie is geweest voor hun ontwikkeling als professional en zijn rolmodel voor nieuwe studenten. Honours-alumni zijn de ambassadeurs van excellentie.

# Inleiding

Voor u ligt het *Manifest voor het excellentieonderwijs van de toekomst*, met richtingwijzers voor de agenda van de excellentiebeweging in het hoger onderwijs. Deze richtingwijzers zijn geformuleerd op basis van debatten die zijn gevoerd door zowel vertegenwoordigers van de Siriusinstellingen<sup>1</sup> als vele andere betrokkenen bij de ontwikkeling van excellentieprogramma's in het hoger onderwijs.

## Aanleiding

Aan het einde van 2014 eindigt de subsidieperiode voor de instellingen van het Sirius Programma. Het Sirius Programma is uitgevoerd door het Platform Bèta Techniek, in opdracht van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW). Het Platform is door het ministerie in staat gesteld om het ontstane Siriusnetwerk ook in 2015 te blijven faciliteren.

In het programma participeren meer dan twintig hoger onderwijsinstellingen. Deze instellingen hebben elk hun eigen visie op excellentie ontwikkeld, excellentieprogramma's ontworpen en uitgevoerd, onderzoek gedaan, docentscholingen opgezet, ervaring en kennis gedeeld en samengewerkt met de collega-instellingen. Daarmee is door de hogescholen en universiteiten gewerkt aan een cultuuromslag. Mede hierdoor wordt de studiecultuur in Nederland steeds ambitieuzer.

## Sirius Programma

Het Sirius Programma heeft als doel het bevorderen van een ambitieuze studiecultuur in Nederland. Het staat daarmee in een traditie die eind vorige eeuw startte met een samenwerking tussen een aantal universiteiten rond het thema excellentie en die rond de eeuwwisseling ook beleidsmatig respons heeft gekregen: excellentie staat inmiddels hoog op de politieke agenda. Dit blijkt onder andere uit het werk van de ministeriële commissie 'Ruim Baan voor Talent' (de commissie Korthals 2004-2007), die moest nagaan of en in hoeverre differentiatie van opleidingsprofielen een betere match tussen student en opleiding kon opleveren. In 2010 werd op basis van de adviezen van de commissie Korthals de Wet op het Hoger Onderwijs en Wetenschappelijk Onderzoek (WHW) aangepast. Niet lang daarna verscheen het profileringsrapport van de Commissie Veerman en werd door het ministerie van OCW een zogeheten Reviewcommissie (commissie Van Vught) ingesteld, die de instellingen van het hoger onderwijs moest bewegen om tot serieuze prestatieafspraken te komen met betrekking tot de kwaliteit van het onderwijs.

De opdracht die het ministerie van OCW in 2008 aan het Platform Bèta Techniek heeft gegeven paste eveneens in de politieke agenda met aandacht voor excellentie: richt een organisatie in die instellingen van hoger onderwijs kan helpen bij de begeleiding van de meer getalenteerde studenten. Daartoe werd een startsubsidie verleend, met de uitdrukkelijke bepaling dat met die middelen initiatieven rond kwaliteitsverhoging moesten worden bevorderd op een zodanige wijze dat ze uiteindelijk – na afloop van het programma in 2014 – tot het reguliere aanbod van instellingen gingen behoren. OCW investeerde via het Sirius Programma bijna 50 miljoen euro in de ontwikkeling van excellentieprogramma's.

De focus van het Sirius Programma ligt enerzijds op de (individuele) ambities en instellingsbrede visie van de instellingen en de (haalbaarheid van) de prestaties die zij willen neerzetten. Anderzijds staat de leerfunctie van het Programma als geheel centraal. In dit kader heeft Sirius in de afgelopen jaren aan een kennisvergaring en kennisdeling gerichte community van participerende en geïnteresseerde instellingen gewerkt. Zo kunnen zij van zichzelf en van anderen leren. Ervan uitgaande dat voor een cultuuromslag massa nodig is, ligt de kwantitatieve doelstelling op 5% deelname van studenten aan excellentieprogramma's. Via een monitor & audit-systematiek die aansluit bij de dubbele focus van het programma wordt jaarlijks de voortgang op de zelfgemaakte afspraken binnen de deelnemende instellingen getoetst.

Het einde van de subsidieperiode voor de instellingen van het Sirius Programma nadert snel en nodigt uit om na te denken over de vraag hoe excellentie in het hoger onderwijs zich verder zal ontwikkelen. De wens om het ontstane netwerk van hogescholen en universiteiten te verstevigen en waar mogelijk uit te breiden, wordt breed gedragen. Het einde van de Sirius subsidies markeert de transitie naar een blijvend netwerk en een blijvende vorm van samenwerking.

De agenda waarlangs excellentie wordt ontwikkeld is nog volop in beweging. Dat is een belangrijke reden om te kijken waar we staan en wat ons nog te doen staat.

## Summit Excellentie

De Summit Excellentie op 2 oktober 2014 in de RAI, aan de vooravond van de afsluiting van het subsidietraject, wordt georganiseerd in de traditie van de Sirius-carrousel. Om kennisdeling vanaf de start van het Sirius Programma goed neer te zetten hebben universiteiten en hogescholen bij toerbeurt conferenties en werkbijeenkomsten georganiseerd waarin het uitwisselen van visies en praktijken centraal stond. In 2012 en 2013 kregen deze bijeenkomsten een ambitieus vervolg in de vorm van twee internationale meerdaagse conferenties, respectievelijk bij de Hanzehogeschool in Groningen en bij de Hogeschool Rotterdam.

De beurt is nu aan de Hogeschool van Amsterdam in samenwerking met het Sirius Programma. Vanwege het bijzondere karakter van deze Summit, namelijk de afsluiting van de subsidieperiode van het Sirius Programma, hebben de HvA en het Sirius Programma besloten tot een eigenzinnig initiatief. We vieren het succes van de afgelopen jaren en blikken tegelijkertijd vooruit. Een fase van transitie is aangebroken, waarin een nieuwe stip op de horizon wordt gezet en waarin de ontstane netwerken tussen hogescholen en universiteiten rond excellentie worden verstevigd.

## Centraal staat de vraag ‘hoe gaan we (onderwijs, bedrijfsleven en overheid) samen verder om excellentie in het onderwijs een structurele plek te geven, om zo het onderwijs in zijn geheel sterker en ambitieuzer te maken?’

Van meet af aan was voor de organisatoren van de Summit duidelijk dat het een gemeenschappelijke expeditie zou worden, waarin alle Siriuspartners betrokken zouden zijn en waarin niet alleen een conferentie zou worden georganiseerd, maar ook het netwerk van samenwerkende hogescholen en universiteiten zou worden verstevigd. In het volgende hoofdstuk wordt verslag gedaan van deze expeditie. Nu wordt eerst ingegaan op de visie op excellentie waarmee is gewerkt.

### Wat is excellentie in het hoger onderwijs?

Binnen het Sirius Programma heeft elke instelling zijn eigen visie op excellentie ontwikkeld. Deze visie is gebaseerd op de identiteit en missie van de hogeschool of universiteit. De Sirius auditcommissie constateerde in haar auditrapport van 2013 dat er twee excellentie-opvattingen naast elkaar bestaan. De eerste, en meest oorspronkelijke, heeft te maken met de noodzaak om de organisatiecontext van hogescholen en universiteiten zo aan te passen dat studenten worden gestimuleerd het beste uit zichzelf te halen. De focus richt zich dan vooral op *talentontwikkeling*; de onderwijsinstelling biedt onderwijs waarin alle studenten optimaal kunnen presteren, onafhankelijk van de vraag hoe talentvol zij zijn. De tweede opvatting

spreekt over *excellente studenten* als een bijzondere categorie van individuen die tot nu toe niet de speciale aandacht heeft gekregen die ze verdient. Hierbij ligt de focus op studenten met meer dan gemiddeld talent en motivatie die een buitengewoon hoge prestatie leveren die verder gaat dan het behalen van hoge cijfers in een regulier programma. Een derde opvatting over excellentie kwamen wij tegen tijdens de debatten, gehouden voorafgaand aan de Summit. Het gaat om een opvatting van excellentie waarbij *gedreven studenten leren om buiten de gebaande paden te treden*. Excellentieprogramma's zijn daarbij naast plekken voor verdiepend onderwijs ook plaatsen waar geëxperimenteerd wordt met nieuwe onderwijsvormen en met nieuwe visies op leren.

Studenten hebben geregeld aangegeven zich niet te herkennen in het woord *excellentie*, dat voor hen associaties oproept met ‘spotlight’ en ‘elite’. Zij voelen meer verwantschap met begrippen als: relevantie, vrijheid, verantwoordelijkheid, maatschappelijke betrokkenheid, van het gebaande pad gaan, eigenzinnigheid en innovatie. Dit is zo benoemd door zowel studenten uit het hbo als uit het wo. Enerzijds zoeken studenten de verdieping in hun vakgebied, wat zowel intellectuele verdieping pur sang kan betekenen als verdieping in het professioneel handelen als aankomend professional. Anderzijds zoeken studenten extra uitdaging in een veel bredere maatschappelijke context, door te werken aan opdrachten waarvan zij vinden dat die er toe doen voor de samenleving. Daarmee wordt ook een groep studenten aangesproken die zichzelf niet direct identificeert met het predicaat *excellent*, maar die zich volledig wil inzetten voor iets dat buiten het reguliere programma staat en dat hen intens boeit.

In de gevoerde debatten, die de basis vormden voor dit manifest, zijn deze opvattingen uitgebreid aan de orde geweest. De verschillende opvattingen kunnen naast elkaar bestaan en elkaar aanvullen. De insteek vanuit het Sirius Programma is ook steeds geweest om deze opvattingen met elkaar te verbinden, om zo het hele hoger onderwijs naar een hoger niveau te tillen.

# Expeditie

Een manifest schrijven voor de toekomst van het excellentieonderwijs doe je niet alleen. Om de belangrijkste vraagstukken op te sporen zijn in het voorjaar van 2014 vier regionale debatten georganiseerd. Vrijwel alle Siriusinstellingen waren betrokken bij het organiseren van deze avonden. Grote dank is op zijn plaats aan de gastvrouwen en -heren van deze avonden: de collega's van de Hanzehogeschool, Tilburg University, Universiteit Leiden en de Hogeschool van Amsterdam. Samen met Siriuspartners uit dezelfde regio<sup>2</sup> hebben zij vele studenten, docenten, managers en vertegenwoordigers van maatschappelijke organisaties, de politiek en het werkveld ontvangen om het gesprek aan te gaan over talentontwikkeling en excellerende studenten. Elke tafel had zijn eigen *couleur locale*, maar de opdracht voor elke tafel luidde: ontwerp het excellentieonderwijs van de toekomst.

## Tafel-concept

Het ophalen van de kleurrijke ervaringen is gedaan via een methodische aanpak, het zogeheten tafel-concept<sup>3</sup>, wat door de Hogeschool van Amsterdam werd bewerkt voor de regionale debatten. Met behulp van vragen, opdrachten en canvassen gingen deelnemers met elkaar het debat aan en werden de bouwstenen voor het manifest ontworpen. Conclusies van het ene debat werden doorgegeven en bij een volgend debat verder uitgewerkt. De debatten werden gestructureerd door vragen en opdrachten en werden geleid door getrainde moderatoren. Dit concept bood een leidraad voor een spannende reis door het land en leidde tot een resultaat dat gezien mag worden als co-creatie, een resultaat van allen.

De vragen aan de tafels over excelleren zijn vanuit verschillende invalshoeken benaderd: de individuele leerbehoefte van studenten, de relevantie voor het onderwijs en de omslag in de studiecultuur, de belangen van het werkveld en de relevantie voor de samenleving. Er is teruggekeken op de inzichten die de afgelopen jaren zijn ontwikkeld over excelleren en de succesverhalen zijn gedeeld. In dit manifest zijn enkele daarvan beschreven.

Van de uitkomsten van ieder debat is een verslag gemaakt en na het laatste debat zijn de resultaten gebundeld en conclusies getrokken: dit zijn de bouwstenen van dit manifest. Ook is van ieder debat een film gemaakt met daarin een aantal kenmerkende statements. Deze korte films zijn te vinden op de website van de Summit ([www.hva.nl/summit](http://www.hva.nl/summit)).

## De gasten aan tafel

Meer dan driehonderd gasten zijn bij de vier regionale debatten verwelkomd. De debattafels, met zo'n zes tot acht deelnemers per tafel, zijn zo gevarieerd mogelijk samengesteld. Aan tafel zaten studenten, docenten, managers en stafmedewerkers van aangesloten instellingen. Daarnaast waren vertegenwoordigers van andere onderwijsinstellingen uitgenodigd: uit het primair onderwijs, voortgezet onderwijs en middelbaar beroepsonderwijs. De partners uit de keten van het onderwijs hebben in het debat horen hoe zij de ontwikkelingen in het hoger onderwijs ervaren en zij hebben gewezen op het grote belang van een goede aansluiting voor studenten, ook als het gaat om excellentieonderwijs. Andere belangrijke gesprekspartners aan tafel waren de deelnemers uit het bedrijfsleven, de overheid en de politiek. Zo waren werkgevers en managers van bedrijven waar veel mee wordt samengewerkt aanwezig. Zij hebben immers veel behoefte aan getalenteerde en uitstekend gevormde studenten met de ambitie om ook in hun werk te excelleren. De tafel bij Tilburg University was bijvoorbeeld georganiseerd in samenwerking met de hightechbedrijven van Brainport Eindhoven. Er waren politici van lokale overheden, die spraken over de betekenis en mogelijkheden van excellentie voor de (lokale) overheid. Ook deden er vertegenwoordigers van non-profitinstellingen mee, die binnen excellentieprogramma's uitdagende opdrachten toevertrouwen aan excellente studenten. Kortom, een gevarieerd gezelschap, waarmee eneroverende gesprekken zijn gevoerd, met een scala aan resultaten.

## Tafel 0

De expeditie is gestart met tafel 0. Deze tafel is samengesteld uit studenten, alumni, mensen uit het bedrijfsleven, bestuurders van honours colleges, universiteiten en hbo's en experts van het Sirius Programma. Tafel 0 is twee keer bij elkaar gekomen. De eerste keer bij aanvang van het proces, voorafgaand aan de regionale debatten. Tijdens deze bijeenkomst hebben zij het startschot gegeven door de belangrijkste aandachtspunten voor de debatten te formuleren. Tijdens de gehele expeditie hebben zij hun betrokkenheid getoond. De tweede bijeenkomst vond na afloop van de debatten plaats; de leden van tafel 0 hebben de resultaten en conclusies van de debatten besproken en hun visie hierop gegeven. De expertise van tafel 0 klinkt door in het manifest.

## Het resultaat

Het resultaat van de tafelgesprekken is dit manifest. Wij hopen dat deze publicatie zowel een inspiratiebron als een leidraad vormt voor de toekomst van het excellentieonderwijs, waarbij kan worden voortgebouwd op de vele inspanningen en successen van de afgelopen jaren in het hoger onderwijs. Net als de discussie over excellentieonderwijs is ook deze publicatie geen eindpunt, maar een *living document* dat een bijdrage levert aan het blijven stimuleren van excellentie binnen het onderwijs.

---

## noten

- 1 De instellingen die in het Sirius Programma participeren zijn: Hogeschool Utrecht, Hogeschool van Amsterdam, Hogeschool Rotterdam, Noordelijke Hogeschool Leeuwarden, Hanzehogeschool, Saxion/Edith Stein, ArtEZ hogeschool voor de kunsten, Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten, Driestar Educatief, Technische Universiteit Delft, Technische Universiteit Eindhoven, Tilburg University, Universiteit Leiden, Universiteit van Amsterdam, Vrije Universiteit, Rijksuniversiteit Groningen, Wageningen University, Maastricht University, Erasmus Universiteit, Radboud Universiteit Nijmegen, Universiteit Utrecht.*
- 2 Het debat in Groningen is georganiseerd door de Hanzehogeschool, Rijksuniversiteit Groningen, Saxion en de Noordelijke Hogeschool Leeuwarden. Tafel Tilburg is georganiseerd door de Tilburg University, Technische Universiteit Eindhoven, ArtEZ hogeschool voor de kunsten, Universiteit Utrecht en Maastricht University. Tafel Leiden is georganiseerd door de Universiteit Leiden, Technische Universiteit Delft en de Hogeschool Rotterdam. Tafel Amsterdam is georganiseerd door de Hogeschool van Amsterdam, Universiteit van Amsterdam, Vrije Universiteit, Hogeschool Utrecht, Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten.*
- 3 Het tafel-concept is ontwikkeld door Pakhuis de Zwijger te Amsterdam, met als doel de verschillende partijen uit de stedelijke samenleving met elkaar in gesprek te laten gaan.*

# Richting- wijzers



# LEREN

is een  
*persoonlijke reis*

**Moedig studenten aan hun persoonlijke ‘drive’ te vinden en help hen om hun passie te ontdekken en er richting aan te geven. Geef hierbij ruimte aan nieuwsgierigheid en ambitie, maar ook aan het toeval waardoor nieuwe en onverwachte inzichten kunnen ontstaan. Bied studenten een community waarin zij met elkaar kunnen samenwerken en waarin zij elkaar kunnen inspireren.**

Veel excellentieprogramma's bieden een vrijplaats aan studenten waarin zij zelf kunnen kiezen om bepaalde aspecten van complexe vraagstukken uit te werken die in het reguliere onderwijs niet aan bod (kunnen) komen, of in elk geval niet zo aan bod komen dat studenten zelf een grote stempel kunnen drukken op proces en product. Ook worden studenten al vroegtijdig in staat gesteld onderzoek te doen. Daarmee leren studenten om steeds meer op het eigen kompas te varen en de eigen ambities te formuleren en na te streven. Onderwijs wordt door deze studenten gezien als het geheel van mogelijkheden om zichzelf te ontwikkelen. Waar en hoe het leren plaatsvindt lijkt voor hen steeds minder een issue: dat het leren plaatsvindt en dat het een individueel traject is, staat voorop. Dit helpt hen om hun passie te ontdekken en er richting aan te geven en motiveert voor het gehele programma.

Niet alle studenten hebben zelf inzicht in hun talenten. En iedere student kan aanmoediging van de docent gebruiken. Over talentontwikkeling en het stimuleren van talent is op alle debatavonden uitgebreid gesproken. Het onderwijs zou zich, nog veel meer dan nu het geval is, moeten richten op het naar boven halen van talent bij iedere student. Dat is maatwerk, talent komt niet bij iedere student op hetzelfde moment aan het licht. Talent heeft vaak tijd nodig om te rijpen. Het intensief volgen van studenten bij hun ontwikkeling, in combinatie met goede gesprekken, is een belangrijk element om studenten te helpen bij het ontdekken van hun talent.

De overtuiging dat leren in excellentieprogramma's in hoge mate een *persoonlijke reis* is, wordt onderbouwd door de ervaring dat excellente studenten floreren als het vaste curriculum wordt losgelaten. Dit toont ook aan dat het reguliere curriculum studenten in onvoldoende mate in staat stelt deze eigen (leer)reis vorm te geven. Wij roepen daarom op om door te gaan met het bieden van vrijheid aan studenten in excellentieprogramma's en tevens te onderzoeken of ook in reguliere programma's studenten zouden kunnen profiteren van meer keuzeruimte in het curriculum: flexibele leerroutes sluiten aan bij een toekomst waarin leren en werken een continu proces wordt waar iedere burger persoonlijk vorm aan geeft.

Uit de tafelgesprekken: **“De echt excellente studenten hebben helemaal geen traject nodig. Die ontwikkelen uit zichzelf. Het ideale traject is een traject zonder grenzen.”**

Studenten maken deze (leer)reis echter niet alleen, maar bij voorkeur in een reisgezelschap. In het onderwijs worden deze gezelschappen *communities* genoemd. Studenten met gelijkgestemde inzet en belangstelling studeren met elkaar en zijn voor elkaar interessante gesprekspartners. Ook de herkenning bij de ander om meer en diepgaander met onderwerpen bezig te willen zijn is een stimulans. Over de rol van de docent bij deze (leer)reis wordt op bladzijde 22 verder ingegaan.



# Sta op in de **SAMIENLEVING**

**Geef studenten de kans om te leren en tegelijk van toegevoegde waarde te zijn voor de samenleving. Leer hen maatschappelijke uitdagingen te zien, te onderzoeken en aan oplossingen te werken. Zo dragen excellentieprogramma's bij aan de vorming van verantwoordelijke burgers die zich betrokken voelen bij de maatschappij en er een bijdrage aan leveren.**

Van oudsher kennen honoursprogramma's in de Verenigde Staten een belangrijke maatschappelijke component, het zogeheten 'giving back' principe. Daaronder wordt verstaan dat honoursstudenten een bijdrage leveren aan het welzijn van een specifieke groep burgers, ondersteuning geven aan een maatschappelijke organisatie, actie voeren voor een goed doel etc. Belangrijke thema's in deze honoursprogramma's zijn burgerschap, ethiek en zingeving. In navolging van deze Amerikaanse voorbeelden hebben ook veel excellentieprogramma's in Nederland een maatschappelijke component.

Tijdens de debatten gaven veel studenten aan dat zij in de eerste plaats deelnemen aan excellentieprogramma's omdat zij voor zichzelf tijdens hun studie het onderste uit de kan willen halen. Wanneer de opdrachten die zij uitvoeren impact hebben op de samenleving maakt dit het programma voor hen extra zinvol. Ze zijn er dus niet a priori naar op zoek, maar de verantwoordelijkheid die zij via het programma op zich nemen een bijdrage te leveren aan maatschappelijke uitdagingen is van toegevoegde waarde.

De vraag in hoeverre het de taak van het onderwijs is om studenten voor te bereiden op hun (leidende) rol in de samenleving, is aan de orde geweest. Belangrijke vragen als wie zij willen zijn en wat zij willen betekenen, komen in het reguliere onderwijs

vaak maar beperkt aan bod. Door de meer persoonlijke begeleiding, de vrije onderwerpkeuze en intensieve samenwerking met het maatschappelijke veld bieden excellentieprogramma's aan studenten meer mogelijkheden om zich breed te ontwikkelen.

Het reguliere curriculum geeft studenten op zich ruim voldoende bagage om te starten op de arbeidsmarkt (Ausbildung). Excellentieprogramma's zouden zich juist moeten focussen op een bredere ontwikkeling (Bildung), door studenten aan te spreken als lid van de samenleving en sterke burgerschaps-competenties te laten ontwikkelen. In onze globaliserende samenleving hebben studenten ook inter-

Uit de tafelgesprekken: **“Giving back is een normatief begrip. Het is niet zo dat excellente studenten iets moeten terugdoen voor de maatschappij, vanwege hun bevoorrechte positie, maar het excelleren zelf zit 'm in het aanpakken van dingen die ertoe doen.”**

culturele competenties nodig. Juist in de ontmoeting met anderen en in interdisciplinaire samenwerking leren studenten hun eigen 'waarden' kennen en leren zij ook de ander op waarde schatten. Letterlijk op reis gaan, internationale contacten opdoen, zodat je anderen kunt leren kennen, zou daarbij een waardevol onderdeel kunnen zijn van veel excellentieprogramma's.

Door maatschappelijke problemen als uitgangspunt te nemen wordt een multidisciplinaire aanpak relevant; hiermee lijkt een excellentieprogramma minder gericht op verdiepende vakkennis. Dit is echter een kwestie van fasering, zonder een grote mate van vakbekwaamheid heeft de student in multidisciplinaire samenwerking weinig in te brengen. Soms willen studenten juist verdieping zoeken door zich terug te trekken en te studeren. Ook dit is van belang voor de samenleving, er is ook behoefte aan specialisten en denkers in de diepte van een vakgebied.

## Oproepen

*Studeren is een privilege en geen plicht! Te verwachten is dat studenten zich, met de komst van het nieuwe sociaal leenstelsel, nog actiever en kritischer zullen opstellen. Studenten zullen zich steeds meer bewust zijn van kosten/baten en van de kwaliteit van het onderwijs. Het is de opdracht aan studenten om goed gebruik te maken van de mogelijkheden die het onderwijs hen biedt. Anderzijds is de opdracht aan de onderwijsorganisatie om tegemoet te komen aan de eisen die studenten stellen aan kwaliteit van het onderwijs en aan mogelijkheden om te kunnen excelleren.*

*Onderwijsorganisaties en publieke en private partners worden opgeroepen een intensieve samenwerking aan te gaan, juist op het gebied van maatschappelijke vraagstukken. Daarmee dienen zij de student, door het mogelijk maken van vernieuwend en maatschappelijk relevant onderzoek, maar daarmee tonen zij ook het juiste voorbeeld. Ook onderwijsorganisaties en het afnemende werkveld kunnen laten zien dat zij midden in de samenleving staan en hun maatschappelijke verantwoordelijkheid nemen. Door intensieve samenwerking en het openstellen van bedrijven en instellingen voor (onderzoekende) studenten kan de slogan 'sta midden in de samenleving' worden waargemaakt.*

Uit de tafelgesprekken: **“Je kunt studenten niet van tevoren opleggen hoe expliciet de relatie tussen leren en maatschappelijke relevantie moet zijn. Soms willen studenten juist verdieping zoeken door zich terug te trekken en te studeren op een smal onderwerp.”**

## Tilburg University

“De missie voor het Tilburg University Outreaching Honors Programma is ‘to understand and impact society’.

Onze afgestudeerde ‘pracademics’ zijn gedurende twee jaar besmet met ‘noblesse oblige’. Studenten doorgronden maatschappelijke uitdagingen, doordat zij deze vanuit verschillende perspectieven uit eerste hand hebben kunnen ervaren. In Outreaching Labs en community projects maken ze zelf het verschil, door te luisteren, te leren, maar vooral ook door daadwerkelijk zelf te doen en op te lossen. Ze ondervinden hoe het is om zelf een impact te hebben, maar ook dat ze daar daadwerkelijk toe in staat zijn. De ‘wow’-factor van deze ervaring inspireert ze om dit meer te willen doen.

Daan Cohen, Outreaching alumna: “Ik heb via Outreaching de kans gekregen om naar India te reizen. Maar een dergelijk voorrecht komt wel met een zekere verantwoordelijkheid. Onder de indruk en overweldigd door de dingen die ik daar zag, de mensen die ik ontmoette én de verhalen die ze vertelden, besloot

ik om die verantwoordelijkheid te accepteren en ervoor te gaan zorgen dat ook anderen de kans krijgen om te leren. Samen met vijf andere Outreaching studenten heb ik een stichting opgericht ([www.stichtingdice.nl](http://www.stichtingdice.nl)), waarmee we geld inzamelen om Indiase weeskinderen van onderwijs te voorzien. Niet alleen zorgen we voor studiebeurzen, maar ook bouwen we een compleet nieuwe school voor maar liefst 1.400 jonge kinderen in een dorp vlakbij Mumbai. Terwijl zij nu de kans op een fatsoenlijke opleiding krijgen, leren wij hoe het is om een organisatie te starten en besturen, en alles wat daarbij komt kijken. Niets is meer bevredigend dan dat.”

# Talentontwikkeling

## begint bij *de docent*

**Stel docenten in staat talent te ontdekken en tot bloei te laten komen en geef de docent de professionele ruimte die hier voor nodig is. Het open en innovatieve karakter van excellentieprogramma's vraagt om didactiek van excellentie waarbij studenten gestimuleerd worden hun passie te vinden. Dit stelt hoge eisen aan docenten. Durf te kiezen voor een didactiek die een brede ontplooiing voorstaat. Talentontwikkeling bij docenten zelf is onderdeel van de ontwikkeling van excellentie.**

Als leren een persoonlijke reis is, dan moet het mogelijk worden gemaakt voor een student om deze persoonlijke reis vorm te geven. De vraag is wat daarbij de rol van de docent is. Als de docent de reisleader is tijdens deze reis van de student, dan toch zeker niet een klassieke reisleader die zijn groep toeristen langs een aantal (gebaande) paden voert. Zoals al eerder beschreven, is de student degene die zelf richting geeft aan zijn leren. Hij is degene die de docent opzoekt voor feedback of voor een check op de gemaakte plannen, om te kunnen profiteren van diens expertise. Maar de docent staat niet passief aan de zijlijn. Hij heeft een actieve rol om de wegen, de kruispunten en de bestemmingen aan te geven. In het wetenschappelijk onderwijs is de docent vaak zelf een bevlogen onderzoeker, die zijn passie over het onderzoeksthema overbrengt, studenten kan inspireren en daarmee het onderzoekstalent van studenten naar boven haalt.

Een docent moet hiervoor de durf hebben om studenten als gelijkwaardige partners te zien en hen zoveel mogelijk *zelf richtingen te laten kiezen, maar ondubbelzinnig te zijn over de kwaliteit die geleverd moet worden*. Dat kan alleen als de docent voldoende vertrouwen heeft in het leerproces van de studenten en voldoende nabij is om de

student te volgen en feedback te geven. De relatie tussen docent en student wordt gekenmerkt door vertrouwen en prestatie van twee kanten. Dat vraagt veel van de excellentiedocent, namelijk om uit de eigen comfortzone te komen in een onderwijssituatie waar de verhouding tussen student en docent per definitie ongelijk is en vastligt.

Het is de kunst om beide rollen in goede verhouding tot elkaar te laten staan. In de beoordeling zal moeten meewegen hoe de student een eigen invulling heeft gegeven

Uit de tafelgesprekken: **“Ik wil gecoacht worden op hoe ik niet alleen het beste uit mijzelf kan halen, maar hoe ik ook het beste uit een ander kan halen, zodat de teamprestaties hoger worden.”**

aan het leren en hoe hiervoor de verantwoordelijkheid is genomen. De organisatie moet deze meer procesgerichte vorm van toetsing mogelijk maken.

Voor de omslag van aanbodgestuurd naar vraaggericht excellentieonderwijs heeft de docent professionele ruimte nodig. Dat betekent dat de uitkomsten van het leerproces niet op voorhand vaststaan. Dat vraagt om tolerantie van de onderwijsorganisatie, die om de kwaliteit te bewaken doorgaans veel regels nodig heeft. Docenten moeten daarom kunnen rekenen op support en ruimte om te experimenteren. Onderwijsevaluatie is een proces om van te leren.

Uit de tafelgesprekken: **“Ideaal zou zijn als docenten zowel werken als docent als een rol hebben als professional in het werkveld waarvoor zij opleiden. Zij halen dan bijna letterlijk de praktijk in de school en vice versa.”**

## Oproepen

*Onderwijsorganisaties, zorg voor beleidsmatige ondersteuning van uw excellentie-docenten! Lesgeven in een excellentieprogramma stelt andere eisen aan een docent dan lesgeven in het reguliere onderwijs. Een onderwijsvisie op deze andersoortige eisen en een competentieprofiel van de excellentie docent kan in de onderwijsorganisatie als leidraad dienen, zowel bij werving als bij het ontwikkelen van (bij)scholing.*

*Het beleid zou ook moeten waarborgen dat docenten voldoende professionele ruimte krijgen om zich te kunnen ontwikkelen als docent voor een excellentieprogramma.*

*In de docentopleidingen moet meer aandacht komen voor differentiatie in het onderwijs. De Siriusinstellingen zullen hierin een voortrekkersrol spelen door het gesprek hierover aan te gaan met docentopleidingen.*

*Een oproep aan het werkveld is om samenwerking met instellingen niet te beperken tot studenten, maar ook docenten te zien als mogelijke partners bij concrete opdrachten. Voor docenten kan het stimulerend zijn om te werken in zowel onderwijs als werkveld. Dergelijk duo-banen zijn nu nog maar heel beperkt mogelijk.*

## Universiteit Utrecht

Het Teaching Fellowship Programme is een initiatief van de Universiteit Utrecht waarmee ze excellentie van docenten beloont en onderwijskwaliteit in de breedte stimuleert. De teaching fellows worden voor twee jaar voor een deel van hun taken vrijgesteld om zich in te zetten voor onderwijsinnovatie in de faculteit. Zij werken allen aan een project dat gericht is op verbetering van de kwaliteit van het onderwijs in hun faculteit. Ook krijgen zij van het College van Bestuur een beurs van € 5.000 die zij naar eigen inzicht kunnen besteden in het kader van hun project. De teaching fellows wisselen onderling kennis uit en zijn het gezicht van het onderwijs in de faculteit. Het Teaching Fellowship programma bestaat sinds 2011 toen de eerste groep van acht fellows werd geselecteerd.

Zij hebben sinds september 2011 gewerkt aan hun projecten en ook op andere manieren bijgedragen aan onderwijsvernieuwing.

De Universiteit Utrecht innoveert en faciliteert docentprofessionalisering en creëert een klimaat waar onderwijs er toe doet. Goed onderwijs wordt immers gegeven door gekwalificeerde docenten, die in staat worden gesteld hun onderwijs te verbeteren en te innoveren. Het systeem van Teaching Fellows is een van de instrumenten die excellentie bij docenten bevorderen en waarderen. Andere instrumenten zijn de basis- en seniorkwalificaties, de profileringsleerstoel, de docentprijzen en het Center of Excellence in University Teaching (dat onder andere een leergang Honours Teaching organiseert).

# Behoud excellentieprogramma's als *proeftuinen* voor *innovatie*

**Gebruik excellentieprogramma's om te experimenteren met nieuwe vormen van onderwijs. Koester deze ruimte en waarborg dat studenten en docenten deze vrije ruimte blijven houden. Vermijd dichtgetimmerde onderwijsprogramma's. Zorg voor een goede verbinding met de reguliere onderwijsprogramma's, zodat het gehele onderwijs van de experimenten en de innovatie profiteert.**

Proeftuinen hebben de wendbaarheid om snel in te kunnen spelen op veranderingen in beroepenveld en samenleving; in een tijd waarin permanente verandering de constante is geworden, is dit geen luxe maar een must. Proeftuinen bieden studenten ook een veilige omgeving waarin zonder de druk op direct resultaat aan grensverleggende ontwikkelingen gewerkt kan worden. In de wetenschappelijke context betekent dit vaak dat studenten al meedoen aan onderzoek dat aan de universiteit wordt gedaan.

Een onderwijsorganisatie die de experimenteerruimte in excellentieprogramma's koestert, dient kaders te formuleren die dit mogelijk maken, te beginnen met een gedeelde visie op talentontwikkeling en excellentie. Die gedeelde visie is nodig om een samenhangend onderwijsbeleid te kunnen voeren waarbij talent ontdekken, aanmoedigen en ruimte geven in balans zijn. Deze kaders zijn nodig om richting te geven aan het handelen, maar mogen niet beperkend werken. Aanvullend beleid is nodig om ervoor te zorgen dat onderwijsinnovaties die ontwikkeld zijn in excellentieprogramma's hun vertaalslag en implementatie krijgen in het reguliere onderwijs.

Om te kunnen functioneren als proeftuin moet niet alleen het curriculum erop ingericht zijn; ook de fysieke omgeving moet bijdragen aan de leeromgeving. De leeromgeving moet uitdagend zijn, bijdragen aan het belangrijke gevoel van community en zo leiden tot inspiratie en innovatie. Niet voor niets zitten veel honours academies, opleidingen etc. in een aparte omgeving. Deze plekken kunnen binnen de universiteit of hogeschool worden gevonden, maar soms ook bij opdrachtgevers waar voor bepaalde tijd werkruimte wordt afgestaan.

Uit de tafelgesprekken: **“Bij een creatief en innovatief proces moet je uitgaan van de autonome kracht van de deelnemers; je moet dan ook de durf hebben de rollen om te draaien; de student kan in het leerproces meester zijn en de docent gezelschap.”**

## Oproepen

*Met het wegvallen van de subsidie van het Sirius Programma aan de instellingen verdwijnt de experimenteerruimte die binnen het programma was georganiseerd. Het is belangrijk de experimenteerruimte/proeftuin open te houden en hier dus structureel middelen voor te reserveren. Aan de onderwijsbestuurders wordt de oproep gedaan om te blijven investeren in innovatieve praktijken in het onderwijs zoals die in excellentieprogramma's vorm krijgen. Indien het onderwijs innovatief moet zijn en moet kunnen inspelen op de behoeftes van morgen, moet er ruimte zijn binnen de huidige kaders om hiermee te experimenteren. Hierbij geldt wel dat vanuit de proeftuin ook aangetoond wordt wat met het experimenteren wordt bereikt.*

Uit de tafelgesprekken: **“Docenten en studenten moeten de vrijheid krijgen af te wijken van de ‘standaard’. Het gaat om ideeën die anders niet waren ontstaan. De wisselwerking tussen docent en student moet gebaseerd zijn op vertrouwen en op het feit dat je fouten mag maken zonder dat je daarop afgerekend wordt.”**

*De overheid zou onderzoek kunnen faciliteren via NWO door het uitzetten van een Call for Proposals gericht op de meerwaarde van de proeftuinen in het onderwijs.*

*Docenten en studenten kunnen ondersteunend zijn door de waarde van excellentieprogramma's ook in de reguliere programma's tot uitdrukking te laten komen. De transfer van ‘best practices’ uit excellentieprogramma's is wellicht de beste ambassadeur.*

## Hogeschool Rotterdam

De Hogeschool Rotterdam heeft een krachtige leeromgeving vorm gegeven in HR-brede minoren die als ‘minor+’ aangeboden worden en werken als een Innovation Lab: de student is in de lead op het vraagstuk. Elke student mag inschrijven, mits duidelijk gemaakt wordt welke rol de discipline speelt. Centraal staat het complexe vraagstuk, dus niet de ‘verdiepende’ of ‘verbredende’ kennis. Het vraagstuk van de externe probleemeigenaar stuurt de student naar het stellen van vragen, het zoeken naar kennis, het opdoen van vaardigheden om het vraagstuk te doorgronden en er mee aan de slag te kunnen.

Alle mogelijke didactische werkvormen komen aan bod: van ‘op je handen zitten’ (docenten) tot just-in-time aanbod. Het vraagstuk bepaalt wat nodig is en studenten uit verschillende studies werken samen. Er is weinig programma, er is enige structuur, er is veel werkruimte beschikbaar, er zijn externe of interne experts die kennis bijdragen en er is coaching.

Alumni geven aan dat met name het tegen je eigen grenzen aanlopen en het toch af willen maken van het vraagstuk, hen het meest heeft geleerd waar ze in hun praktijk nog steeds mee werken. De opgedane kennis is inmiddels (ruimschoots) verouderd, maar de wil om door te gaan met het vraagstuk, blijft bestaan.

### Voorbeelden

*Minor+ Silicon Venturing Rotterdam*, in samenwerking met het Kenniscentrum Innovatief Ondernemen. Studenten, docenten en lectoren werken met bestaande Rotterdamse bedrijven samen om kennis en modellen van Silicon Valley in kansrijke business modellen voor start up's in te zetten: zogenaamde Silicon Ventures Rotterdam. Deze start up's worden parallel en naast deze Rotterdamse ondernemingen opgezet om kleinschalig risicovol te ondernemen. Hier is o.a. een Rotterdams ziekenhuis opdrachtgever.

*Minor+ Meedoen op Zuid*, in samenwerking met het Kenniscentrum Talentontwikkeling. In multidisciplinaire studententeams wordt gewerkt aan actuele ontwikkelingen in Zorg & Welzijn en wordt Rotterdam Zuid gebruikt als laboratorium. Er worden nieuwe wijkgerichte interventies, methodieken en bestuurlijke modellen ontwikkeld, waarbij ‘eigen kracht’ voorop staat. De minor+ werkt met een keur aan opdrachtgevers van Zuid.



# *Talent* in het *po* groeit uit tot **excellent** in het *ho*

**Behoud en ontwikkel de leer-netwerken tussen instellingen in het hoger onderwijs die binnen het Sirius Programma zijn ontstaan. Organiseer de samenwerking binnen de onderwijsketen (po, vo, mbo, hbo, wo), zodat er betere aansluitingen kunnen worden gemaakt tussen onderwijssectoren met betrekking tot excellentie en daarmee een inspirerende onderwijscultuur ontstaat.**

Tijdens de debatten kwam meermalen de aansluiting tussen schooltypen ter sprake. De aansluiting is lang niet altijd goed en dat schrikt soms leerlingen af. Het leertraject van de student zou veel meer centraal moeten staan en de overgangen tussen onderwijstypen zou veel vloeiender moeten zijn. Excellentieprogramma's zouden deze aansluiting kunnen helpen versterken. Hoe dat precies moet is nog in ontwikkeling, maar de eerste aanzetten zijn gemaakt (zie praktijkvoorbeeld).

Studenten zijn geïnteresseerd in de koppeling tussen leren en werken. Excellente studenten bewegen zich in twee werelden, die van de school en die van het werkveld. Hoeveel studenten hebben niet een bijna volledige baan (of een bedrijfje) naast hun studie? Breng die werelden dicht bij elkaar en vermijd de harde knip waarmee de onderwijsperiode wordt afgesloten. Daarbij is het van belang het verschil tussen de onderwijssectoren te benoemen, zoals deze in Nederland bestaan. Het gaat in het hoger beroepsonderwijs om het opleiden tot de (excellente) beroepsbeoefenaar en daardoor zal de relatie met het werkveld een andere zijn dan in de bachelorfase van een universitaire opleiding. De verschillende routes moeten aantrekkelijk zijn voor studenten, zodat zij hun talenten optimaal kunnen ontplooiën.

Zowel studenten, docenten als bestuurders geven aan dat het excellentieonderwijs ook moet gaan over een 'leven lang leren'. Leren houdt niet op zodra het officiële opleidingstraject afgelopen is. De hele keten zou hiervoor meer aandacht moeten hebben, alsmede voor de aansluiting tussen alle verschillende onderwijssectoren en stakeholders: po, vmbo/mbo, vo, ho, werkveld. Denk minder in hokjes en maak gebruik van de netwerken die er al zijn.

Uit de tafelgesprekken: **“Leren midden in de samenleving: om werken en leren meer met elkaar te verbinden, gaan we niet langer uit van instituten (opleidingen, bedrijven), maar zetten we een kennisvraagstuk centraal en organiseren we een krachtenveld rondom dit vraagstuk.”**

Door de hele keten heen is onderzoek een belangrijke pijler van het excellentieonderwijs. Hoewel het een kernwaarde is van het wo, is in veel excellentieprogramma's van het hbo ook aandacht voor onderzoek. Een excellente leerling heeft vaak van nature een onderzoekende en nieuwsgierige houding; deze eigenschap zou in de hele keten gevoeld moeten kunnen worden.

## Oproepen

*Docenten, leer je collega's van aanleverende opleidingen kennen, net als je collega's van vervolgopleidingen. Excellentieprogramma's zouden kunnen aanhaken bij vervolgopleidingen, maar dan wel zo dat leerlingen of studenten bij de start van de vervolgopleiding hier ook voordeel van hebben. Dat betekent een oproep om onderwijs te ontwerpen dat werkelijk rekening houdt met de individuele ontwikkeling van een leerling/student.*

Uit de tafelgesprekken: **“De lijn tussen werken en leren heeft het karakter van permanente educatie. Op je veertigste leer je anders dan op je twintigste. Hoe houden we hier rekening mee en welke rol kan excellentieonderwijs hierin spelen?”**

*Een oproep om het werkveld meer te betrekken bij het onderwijs is hier ook op zijn plaats. Uiteindelijk gaat het om een leven lang leren, waarin je na het afstuderen startbekwaam de arbeidsmarkt betreedt en tijdens het werkende leven blijft leren. Van groot belang is de samenwerking tussen het werkveld en de opleiding hierin te stimuleren, ook al in het primair onderwijs.*

*Ook de overheid heeft een taak om afstemming in de onderwijsketen te bevorderen. Maak geld vrij voor regionale en landelijke initiatieven die excellentie in het onderwijs bevorderen, met name tussen de onderwijssectoren.*

## Nationale Balletacademie

Grote talenten op het gebied van ballet of muziek openbaren zich al op jonge leeftijd. Kinderen die deze passie hebben en beschikken over de vereiste artistieke en fysieke mogelijkheden, focus en doorzettingsvermogen, kunnen in het hbo kunstvakonderwijs hun talent naar professionele standaards ontwikkelen in combinatie met de reguliere schoolopleiding. Voorbeeld van een dergelijke topopleiding is de Nationale Balletacademie (NBA) van de Theaterschool (Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten) in samenwerking met de Olympiaschool (basisonderwijs), het Gerrit van der Veen College (havo/vwo) en Het Nationale Ballet.

Na de selectie volgen de jonge talenten vanaf groep zeven een programma waarin dagelijkse balletlessen worden gecombineerd met regulier onderwijs. De balletlessen van de NBA worden gegeven in studio's in de basisschool. De balletdocenten en de leerkrachten werken samen voor een goede begeleiding van de leerlingen. De afstemming tussen beide schoolsystemen gaat door tijdens het voortgezet onderwijs. Op basis van een ministeriële regeling (DaMu-regeling) krijgen de leerlingen een zo efficiënt mogelijk rooster met bepaalde vrijstellingen en dans (of muziek) als examenvak. Tijdens producties met Het Nationale Ballet wordt het rooster aangepast aan het rooster van de repetities en voorstellingen. Deze vallen soms ook in het weekend en in de schoolvakanties. Jonge danstalenten moeten een grote zelfdiscipline hebben (levensstijl,

tijdsindeling, huiswerkplanning, sociale contacten) en wie buiten Amsterdam woont is lange dagen van huis.

De balletopleiding is ingericht naar professionele, internationale maatstaven. Dansdocenten (grotendeels ex-dansers van topniveau) zeggen bij beoordelingen eerlijk waar het op staat: niet goed is niet goed en goed kan altijd beter. Net als een topsporters moeten dansers er tegen kunnen dat hun prestaties steeds aan een hoger niveau moeten voldoen. Aan het eind van elk jaar horen ze of ze zich voldoende hebben ontwikkeld om de opleiding te kunnen voortzetten. Om uiteindelijk de hbo-fase te kunnen doen, moeten ze ook minimaal de havo afronden. Ook daarom is de samenwerking tussen de academie en de onderwijspartners zo belangrijk.

Tijdens de hbo-fase wordt de betrokkenheid van Het Nationale Ballet steeds groter. Het laatste jaar is een intensief stagejaar, waarin leerlingen deel kunnen uitmaken van het tableau van de Junior Company, het aspirantengezelschap met een eigen programmering, inclusief optredens in binnen- en buitenland.

Door de onderlinge afstemming tussen de schoolsoorten en studiefasen tijdens het hele traject hebben leerlingen maximaal profijt van de opleiding. Zonder deze samenwerking is een balletopleiding op dit niveau niet mogelijk.

# Bied samen met *werkgevers* uitdagende leeromgevingen

**Maak het mogelijk dat studenten leren in realistische contexten. Betrek daartoe het werkveld intensief bij excellentieprogramma's en organiseer dat studenten in het werkveld meekijken, meedoen en meewerken aan oplossingen van vraagstukken die impact hebben voor werkgevers en topsectoren.**

Voor excellente studenten ligt de uitdaging en de daaraan verbonden leerervaring vaak in de beroepspraktijk of in het wetenschappelijk onderzoek. Hoogwaardige leeromgevingen zijn vrijwel altijd gesitueerd in die beroepspraktijk of in het onderzoek en het vraagt van die beroepspraktijk en kennisinstellingen gezamenlijk een grote betrokkenheid en verantwoordelijkheid om die leerervaringen te organiseren.

Allereerst is daarvoor nodig dat de relaties met het werkveld, ten aanzien van excellentieprogramma's en excellerende studenten, wordt versterkt. Excellentie is nog vrij onbekend in werkend Nederland en het is aan de onderwijsinstellingen om hierin het voortouw te nemen en aan de weg te timmeren. De vele prijzen voor innovatieve ontwerpen die studenten in hogescholen en universiteiten kunnen winnen zijn in dit licht een middel om excellerende studenten in de schijnwerpers te zetten.

Daarnaast is ook nodig dat onderzoekers aan de universiteiten zich openstellen voor honoursstudenten en hen toelaten bij hun onderzoeken en inspireren met hun eigen drive voor onderzoek.

## *Oproepen*

*Werkgevers, aan u de oproep om met het onderwijs samen te werken en de uitdagende leeromgevingen mee te ontwerpen die excellente studenten uitdagen boven zichzelf uit te stijgen. Uw belangstelling en steun zijn voor het duurzaam maken van een ambitieuze studiecultuur onontbeerlijk.*

Uit de tafelgesprekken: **“Het bedrijfsleven heeft behoefte aan mensen die trots zijn dat ze ergens goed in zijn. Daar moet het onderwijs hen bij helpen. Laat ze zich excellent voelen en hun passie vooral niet uitzetten.”**

*Voor een duurzame steun en samenwerking is van groot belang dat de bekendheid van de excellentieprogramma's bij het afnemende werkveld wordt vergroot. Dit is een oproep aan onderwijsinstellingen: maak u bekend! Een oproep aan studenten: wees ambassadeurs! Een oproep aan de overheid: blijf het excellentieonderwijs steunen! En tenslotte aan werkgevers: maak gebruik van de nieuwe lichten en excellente studenten en ondersteun verdere ontwikkeling van deze talentvolle mensen. Daarmee laat het werkveld zien waar excelleren toe kan leiden en wat het belang van studenten kan zijn om aan deze programma's deel te nemen.*

Uit de tafelgesprekken: **“Leren is samen – werken aan oplossingen voor complexe vraagstukken.”**

## Hogeschool van Amsterdam

Honoursstudenten van de techniekopleidingen van de HvA zijn nauw betrokken bij het praktijkgerichte onderzoek dat in de kenniskringen wordt uitgevoerd. De onderzoeksagenda van de lectoraten vindt zo een vertaling in het onderwijs. Vanuit de lectoren vindt continu afstemming plaats met het werkveld. Het bedrijfsleven participeert in het onderzoek en is actief binnen het honoursprogramma, onder andere als gastspreker.

Studenten zijn dankzij de intensieve samenwerking bijvoorbeeld betrokken bij onderzoek naar het vergroten van de veiligheid op het vliegveld, het verbeteren van onderhoudsprocessen en het testen van nieuwe manieren om defecten in composieten van vliegtuigen te ontdekken. De HvA werkt samen met bedrijven en instellingen als KLM, Fokker, het Nationaal Lucht- en Ruimtevaart-laboratorium en de Koninklijke Luchtmacht.

Het honoursonderwijs is georganiseerd in 'ateliers'. In deze atelierssetting wordt een jaar lang gewerkt aan onderzoek, ondersteund door coaching en theorievorming. Het atelier is een fysieke ruimte waar de studenten 40 uur per week terecht kunnen om te werken en waar de verschillende partijen en kennis samenkomen.

De wisselwerking tussen onderwijs, onderzoek en bedrijfsleven is zo georganiseerd dat op heel natuurlijke wijze wordt geprofiteerd van elkaars expertise.

Onderdeel van het honoursprogramma is het afstuderen op basis van een voor het bedrijfsleven relevant onderwerp (onderdeel van de onderzoeksagenda). De eindresultaten worden gepresenteerd aan de specifiek betrokkenen, bijvoorbeeld in de vorm van een seminar. Het honoursprogramma Aviation Management organiseerde afgelopen jaar een seminar waarbij zij 300 deelnemers uit het beroepenveld mocht verwelkomen. Deze deelnemers luisterden naar de resultaten, maar gaven ook kritische feedback.

Het onderzoek van studenten wordt gepresenteerd op internationale congressen en vindt zelfs zijn weg naar wetenschappelijke tijdschriften.

# van het *Alumni* zijn **kapitaal** **ONDERWIJS**

**Zorg ervoor dat afgestudeerden van excellentieprogramma's zich verbonden blijven voelen met hun opleiding. Zij kunnen uit ervaring terugkoppelen wat de meerwaarde van excellentie is geweest voor hun ontwikkeling als professional en zijn rolmodel voor nieuwe studenten. Honours-alumni zijn de ambassadeurs van excellentie.**

Het opbouwen van een relatie vanuit excellentieprogramma's met private en publieke partners kost tijd en veel inspanning. Op voorhand is het werkveld nog niet overtuigd van nut en noodzaak van dergelijke programma's en is de waarde van het excellentie-getuigschrift nog groeiende.

Om meerdere redenen is het dan ook van eminent belang de relatie met afgestudeerden vast te houden. Alumni vertegenwoordigen de universiteit of hogeschool waar zij afstudeerden en zeker excellente studenten vervullen daarbij een functie als ambassadeur.

Alumni zijn tevens van groot belang bij het opbouwen van een netwerk, bieden opleidingen de mogelijkheid om verbonden te zijn met bedrijven en instanties waarmee anders moeilijk tot overeenkomst wordt gekomen. Koester daarom alumni.

Voor alumni biedt een goede relatie na afstuderen ook voordelen. Enerzijds blijven afgestudeerden op de hoogte van innovaties in het onderwijs en krijgen zij een platform om bij te dragen aan het onderwijs, als gastspreker, als partner in onderwijsontwikkeling en bijvoorbeeld als opdrachtgever in excellentieprogramma's.

## *Oproepen*

*Docenten, investeer in uw studenten en onderhoudt de relatie met hen, ook na afstuderen.*

*Studenten, wees bewust van jullie meerwaarde voor de opleiding waar je afstudeert. Blijf belangstellend voor de ontwikkelingen in de opleiding en stel je open om (excellentie) studenten in de toekomst te laten meeprofiteren van jouw expertise en netwerk en biedt hen waar mogelijk de kans in jouw werkomgeving te komen leren.*

Uit de tafelgesprekken: **“Studenten moeten in staat zijn om over de grenzen van hun vakgebied heen te kijken. Dat vind ik een essentiële waarde van excellentie. Interdisciplinair willen en kunnen denken.”**

Uit de tafelgesprekken: **“Vakkennis ontwikkelen** betekent voor het werkveld dat **excellentieprogramma’s eerder verdiepend zijn**, met wellicht niet **zoveel interdisciplinariteit** als dat er nu wordt **geboden** in de meeste **excellentieprogramma’s.**”

Uit de tafelgesprekken: **“Leren gaat plaatsvinden** in een **nieuwe context** en **methodiek**, de volgorde school – werken zal zijn **vanzelfsprekende volgorde** (*eerst naar school, dan werken*) **verliezen.**”

## Universiteit Leiden

Het Leiden Leadership Programme, het master honoursprogramma dat de universiteit aanbiedt, ziet dat haar alumni het programma op verschillende manieren vooruit helpen. Zo worden zij als ervaringsdeskundigen benut bij de werving en selectie van nieuwe studenten. Hierbij is de filosofie dat alumni hun eigen ontwikkeltraject kunnen benutten om genuanceerd toe te lichten wat het programma inhoudt en doet met de student, als ook om in te schatten of het programma bij de student past – en de student bij het programma.

Daarnaast heeft de uitvoering van de praktijkopdracht die studenten in een groep uitvoeren tijdens het programma, een positieve uitwerking op de naamsbekendheid van het Leiden Leadership Programme. Zo hebben enkele praktijkopdrachten in de afgelopen jaren geleid tot vervolgoopdrachten bij de respectievelijke partnerorganisaties, wat een positief beeld van het programma en de samenwerking met de Universiteit

Leiden bij deze organisaties bestendigt. Daarnaast zijn er organisaties die vanuit contact met studenten van het programma geïnteresseerd raken in een samenwerkingsverband met de Universiteit. Naast het betrekken van de alumni bij de selectie en de werving wil de Universiteit Leiden in de komende maanden verder verkennen op welke andere mogelijke manieren de alumni een rol kunnen spelen.

# Netwerken

De hogescholen en universiteiten zetten een nieuwe stip aan de horizon en banen vanaf het plateau waar zij nu staan een route. In het manifest zijn de richtingwijzers daartoe beschreven.

Netwerken staat daarbij voorop: elkaar informeren, stimuleren en samenwerken. De hand wordt uitgestoken naar alle partners in de keten. Die keten betreft nadrukkelijk ook het werkveld en kennisbedrijven. Ook na afloop van het Sirius Programma blijven excellentiepartners elkaar ontmoeten en het ontstane Siriusnetwerk blijft deze ontmoetingen faciliteren.

Het Platform Bèta Techniek zet zich het komende jaar in om de verbinding tussen de onderwijssectoren te versterken. Vanuit de opgedane kennis binnen het Sirius Programma zet zij in op het stimuleren van talentnetwerken voor het primair en voortgezet onderwijs in acht regio's, waarbij aansluiting wordt gezocht bij bestaande structuren zoals regionale netwerken wetenschap & techniek, pre-university colleges en vo-ho netwerken. Het inventariseren van de spelers, het aanbod en de behoeften van scholen is onderdeel van deze taak, evenals het stimuleren van kennisontwikkeling en kennisdeling. Hiertoe zal het Platform Bèta Techniek inzichtelijk maken met welke modellen wordt gewerkt, wat beloningsstructuren zijn (zoals bijvoorbeeld voor een soepele overgang tussen vo-honoursprogramma naar een excellentietraject in het ho), en waar co-creatie tussen de sectoren gestimuleerd kan worden.

Wij nodigen een ieder uit deze stappen samen met ons te zetten en te blijven werken aan een ambitieuze studiecultuur.

## Leden tafel-0, Summit excellentie 2014

De heer prof.dr. H.P.M. Adriaansens  
*Voormalig Dean en oprichter van het  
University College Roosevelt te Middelburg*

De heer K. Van Bemmelen  
*Student TU-Delft, alumnus  
Amsterdam University College*

De heer T. van Bokhoven  
*Co-oprichter van Green Claim en alumnus  
Hogeschool van Amsterdam*

De heer J. van den Boogaard  
*Student Universiteit Tilburg, alumnus  
Hogeschool van Amsterdam*

De heer J. Booij  
*Recruitment Specialist Brunel*

De heer drs. J.J.C.M. Corstjens  
*Directeur Platform Bèta Techniek*

Mevrouw drs. R. Heemskerk - Zwetsloot  
*Senior projectleider Sirius Programma*

De heer prof.mr. H.M.de Jong  
*Rector Hogeschool van Amsterdam*

Mevrouw drs. M. van Haaren  
*Coördinator Honours College Universiteit  
Leiden*

Mevrouw mr. M. ten Hoonte  
*Directeur Arbeidsmarkt Randstad*

De heer prof.dr. J.W.M. Kessels  
*Hoogleraar Human Resource Development  
Universiteit Twente, Hoogleraar  
Educational Leadership Open Universiteit.  
Mede-oprichter Kessels & Smit,  
The Learning Company*

Mevrouw drs. Y. Sark  
*Directeur Youngworks*

Mevrouw ir. E. Schaper MBA  
*Interim bestuurder onderwijsorganisaties*

De heer prof.dr. T. Sminia  
*Emeritus Hoogleraar Histologie en  
Immunologie VUmc  
Voormalig Rector Magnificus Vrije  
Universiteit*

De heer dr. R. de Vos  
*Voorzitter domein Gezondheid,  
Hogeschool van Amsterdam*

Mevrouw dr. M.V.C. Wolfensberger  
*Lector Excellentie in Hoger Onderwijs en  
Samenleving Hanzehogeschool*

Daarnaast was het ministerie van OCW betrokken bij de organisatie van de Summit, de expeditie en de bespreking van het manifest, in de persoon van mevrouw dr. B.S. Oen.

# Colofon

## *Manifest*

### **Auteurs**

Marieke Janssen, Hogeschool van Amsterdam

Esmee Gramberg, Sirius Programma

Feedbackgroep:

Leden Tafel 0; met speciale dank aan Hanny Elzinga ,

Marieke van Haaren, Joseph Kessels,

Taede Sminia en Marca Wolfensberger

### **Vormgeving**

Optima Forma bv, Voorburg

### **Productie**

Projectteam Summit Excellentie 2014

## *Summit Excellentie 2014*

### **Opdrachtgever**

Hogeschool van Amsterdam en Sirius Programma

### **Gedelegeerd opdrachtgever**

Rien de Vos, Hogeschool van Amsterdam en

Renske Heemskerck - Zwetsloot, Sirius Programma

### **Projectteam**

Sirius Programma - Esmee Gramberg

Hogeschool van Amsterdam - Marieke Janssen (onderwijskundig), Eric Reiman

(concept), Suzanne Okkes (communicatie), Anneke Hoogendoorn (communicatie),

Janneke Hohmann (projectleider).





Hogeschool van Amsterdam



**sirius programma**

excellentie in het hoger onderwijs