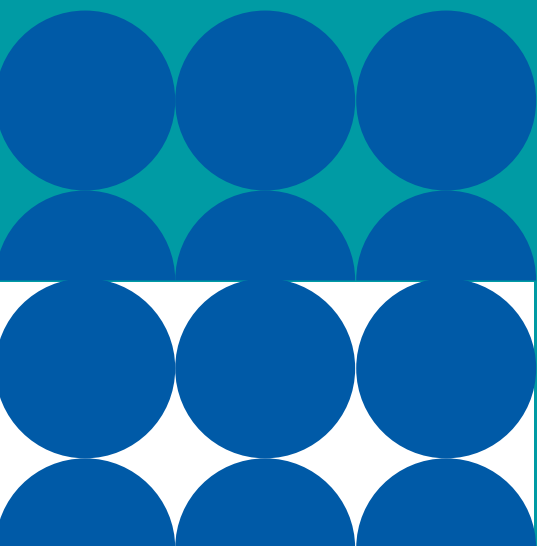




SAMEN KUNNEN WE GRENZEN VERLEGGEN

Design based leren en werken aan brede welvaart en duurzame ontwikkeling



 SAMEN KUNNEN WE GRENZEN VERLEGGEN VERBINDEND BETROKKEN VINDINGRIJK GRENSVERLEGGEND We leiden de professionals van de toekomst op, maken leven lang ontwikkelen mogelijk en leveren met kennis en innovatie een bijdrage aan brede welvaart en duurzame ontwikkeling. Dit doen we met: - een uniek onderwijs-concept: design based education - praktijkgericht onderzoek met impact op brede welvaart in de regio - een uitgesproken internationaal profiel - en een design based way of working Onze studenten en docentonderzoekers dragen bij aan antwoorden op grote maatschappelijke vraagstukken Het toekomstberaad en de maatschappelijke adviesraad helpen ons koers te houden en met andere ogen te kijken.		INHOUD	
Voorwoord			4
1. Onze maatschappelijke opdracht			7
2. Onze koers			11
2.1 Perspectief 2035			12
3. Ons profiel – de volgende stap			19
3.1 Design based education: The Next Step			21
3.2 Impact met praktijkgericht onderzoek – brede welvaart in de regio			25
3.3 Internationaal profiel			30
3.4 Onze design based way of working			32
4. Leidende principes			37
4.1 Kwaliteit als leidraad			38
4.2 Diversiteit, gelijkwaardigheid & inclusie			38
4.3 Welzijn van student en medewerker			39
4.4 Dienstverlening dicht bij de student			40
4.5 Duurzame ontwikkeling			40
5. Op weg			43
5.1 Ontwerpprincipes voor beleid en uitvoering			44
5.2 Kijken met andere ogen			45
5.3 Hoe maken en meten we impact			46

VOORWOORD

NHL Stenden Hogeschool bestaat nu zes jaar. Een nieuwe hogeschool met een rijke historie zo schreven we in 2018. Ons verhaal is inmiddels nog een stuk rijker geworden, een consistente top vier notering in de lijst met beste hogescholen en 23 topopleidingen laten onze kwaliteit zien. Iedere dag ontdekken 23.000 studenten meer over zichzelf, de wereld en hun toekomst. Met design based education als ons unieke onderwijsconcept en met ons praktijkgericht onderzoek maken we impact en dragen we bij aan de ontwikkeling van mensen, sectoren en onze regio. Met zeven locaties in Noord-Nederland zijn we aanwezig in en verbonden met deze regio. Ons Grand Tour programma en de samenwerking in Europa in het RUN-EU netwerk verzekeren een sterke internationale verankering.

Onze goede uitgangspositie betekent niet dat we achterover kunnen leunen. We zien grote maatschappelijke opgaven waar we ook in onze regio mee te maken hebben. We zien het als onze opdracht om met ons onderwijs en onderzoek een krachtige bijdrage te leveren aan oplossingen voor deze opgaven. Door studenten op te leiden die optimaal zijn voorbereid op het vormgeven van de toekomst. Daarbij bouwen we voort op de hogeschool die we de afgelopen zes jaar samen hebben opgebouwd en zetten we in op een aantal pijlers die we in dit plan verder uitwerken om samen een impuls te geven aan de brede welvaart in onze regio en elders in de wereld. Willen bijdragen aan brede welvaart is niet uniek. Gelukkig staat dit begrip, dat naast materiële welvaart juist gaat om zaken als gezondheid, onderwijs, sociale cohesie, milieu en leefomgeving, bij steeds meer organisaties centraal.

Met een unieke manier van werken, in lijn met ons design based onderwijs en onderzoek maken wij het verschil. Om oplossingen te vinden voor complexe vraagstukken en bij te dragen aan duurzame ontwikkeling is wat ons betreft namelijk een andere manier van denken en werken nodig. Een vindingrijke, grensverleggende en verbindende manier van werken, waarbij over de grenzen van de eigen discipline wordt samengewerkt. Een design based manier van werken, voor onze studenten en voor onszelf.

We omarmen daarbij een cultuur van openheid, waarin een inclusieve houding centraal staat. We benutten diversiteit: de zichtbare en onzichtbare verschillen tussen mensen in onze organisatie. We streven naar gelijkwaardigheid: eerlijke processen en uitkomsten voor iedereen. Om op die manier inclusie te bereiken: het gevoel van eenieder om erbij te horen en zichzelf te kunnen zijn. Zodat studeren bij NHL Stenden Hogeschool voor iedereen een plezierige tijd is.

We streven naar verbinding, niet alleen binnen onze hogeschool maar ook met de samenleving als geheel. Onze kracht ligt in samenwerking, zowel intern als extern. Met als doel een duurzame leer- en ontwikkelomgeving te creëren, waarin studenten tot bloei komen door unieke perspectieven, kennis en talenten te bundelen. Want waar verschillende werelden samenkomen, groeien de beste ideeën. Samen kunnen we grenzen verleggen.

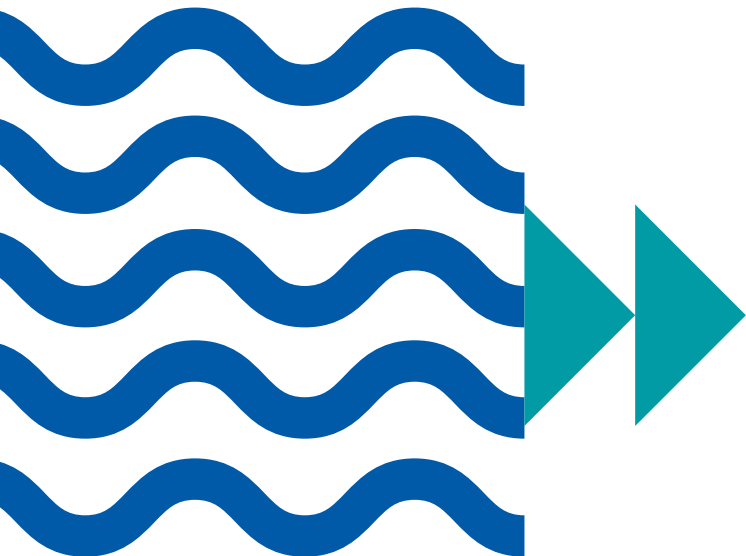
College van bestuur



1. ONZE MAATSCHAPPELIJKE OPDRACHT

1. ONZE MAATSCHAPPELIJKE OPDRACHT

Het klimaatvraagstuk, biodiversiteit, technologische ontwikkelingen en digitalisering, transitieopgaven in energie, zorg, onderwijs, economie, demografische ontwikkelingen, wonen, werken en samenleven, op alle fronten doen zich momenteel grote vraagstukken voor. Vraagstukken die zich kenmerken door een hoge mate van complexiteit en onzekerheid. Daarbij is er sprake van een ervaren toename van polarisatie en gevoelde afstand tot de overheid en een afname van vertrouwen. Een integraal, discipline-overstijgend perspectief, over grenzen heen en een gezamenlijke aanpak met respect voor elkaar is essentieel om tot oplossingen te komen. Met een manier van werken die wezenlijk anders is dan hoe we het gewend waren. Dit stelt andere eisen aan zowel de huidige beroepsbevolking, als aan de nieuwe generatie professionals; de huidige en toekomstige studenten.



NHL Stenden Hogeschool ziet het als haar maatschappelijke opdracht om de professionals van de toekomst op te leiden, leven lang ontwikkelen mogelijk te maken en tevens, door middel van praktijkgericht onderzoek, kennis en innovatie, een bijdrage te leveren aan het versterken van de brede welvaart en de duurzame ontwikkeling van Noord-Nederland en de andere regio's, nationaal en internationaal, waarin we actief zijn.

In Noord-Nederland spelen naast de landelijke en internationale opgaven, regiospecifieke vraagstukken met betrekking tot leefbaarheid, arbeidsmarkt, innovatievermogen; kortom brede welvaart. Regiokenmerken maken dat bepaalde vraagstukken hier tot specifieke uitdagingen en kansen leiden.

Brede welvaart¹

Brede welvaart omvat alles wat mensen van waarde vinden. Naast materiele welvaart gaat het ook om zaken als gezondheid, onderwijs, milieu en leefomgeving, sociale cohesie, persoonlijke ontplooiing en (on)veiligheid. Bovendien betreft het niet alleen de kwaliteit van leven in het 'hier en nu', maar ook de effecten van onze manier van leven op het welzijn van mensen 'elders' (buiten de regio) en 'later' (toekomstige generaties).

¹ Definitie Brede welvaart van Planbureau voor de leefomgeving

In het bijzonder de demografische ontwikkeling in Noord-Nederland is uitdagend. Het aantal jongeren (15–19) zal naar verwachting tot 2030 in heel Nederland afnemen met ongeveer 4,5% ten opzichte van 2022, terwijl de verwachte daling in Noord-Nederland ruim boven de 10% ligt (met in Drenthe zelfs een verwachte daling van bijna 15%)². Dit stelt ons als hogeschool voor uitdagingen in de organisatie van ons onderwijs gericht op deze voor ons belangrijke doelgroep. Temeer omdat de arbeidsmarktontwikkelingen in de regio van dien aard zijn dat de vraag naar professionals alleen maar toeneemt. Naast ontgroening, is er namelijk ook zeer nadrukkelijk sprake van vergrijzing waardoor de beschikbare arbeidscapaciteit verder onder druk komt te staan. En dan hebben we het nog niet eens over de vraag naar nieuwe expertise en vaardigheden vanwege technologische vernieuwing en digitalisering, die bijvoorbeeld in het geval van artificial intelligence (AI) grote en soms zelfs disruptieve gevolgen heeft voor onderwijs en arbeidsmarkt.

De organiseerbaarheid en uitvoering van werk komt verder onder druk te staan in veel sectoren. Momenteel zijn de tekorten in de zorg, onderwijs en techniek al veel in het nieuws. Dit zijn echter niet de enige sectoren die met krapte te maken hebben. In alle sectoren zullen tekorten ontstaan door de combinatie van uitstroom door vergrijzing en te weinig beschikbaar jong talent. Het internationale perspectief, zowel vanuit het oogpunt van interculturele competentie en nieuwe invalshoeken, als vanuit de bijdrage die internationale studenten kunnen leveren aan onze economie en arbeidsmarkt, is hierbij van niet te onderschatten belang.

² Centraal Bureau voor de Statistiek

Kortom, de opgaven waar we als samenleving mee te maken hebben zijn groot. Er wordt veel van ons gevraagd. De druk van de wereldproblemen kan leiden tot gevoelens van machteloosheid en eenzaamheid. Het welzijn van studenten staat onder druk. Studenten ervaren een hoge prestatiedruk, zeker in het licht van de grote maatschappelijke uitdagingen. We hebben hier oog voor. We zien het als onze opdracht om te ondersteunen bij het doorbreken van de vicieuze cirkel van stress, door in te zetten op veerkracht, relativeringsvermogen en het bieden van handelingsinstrumenten.

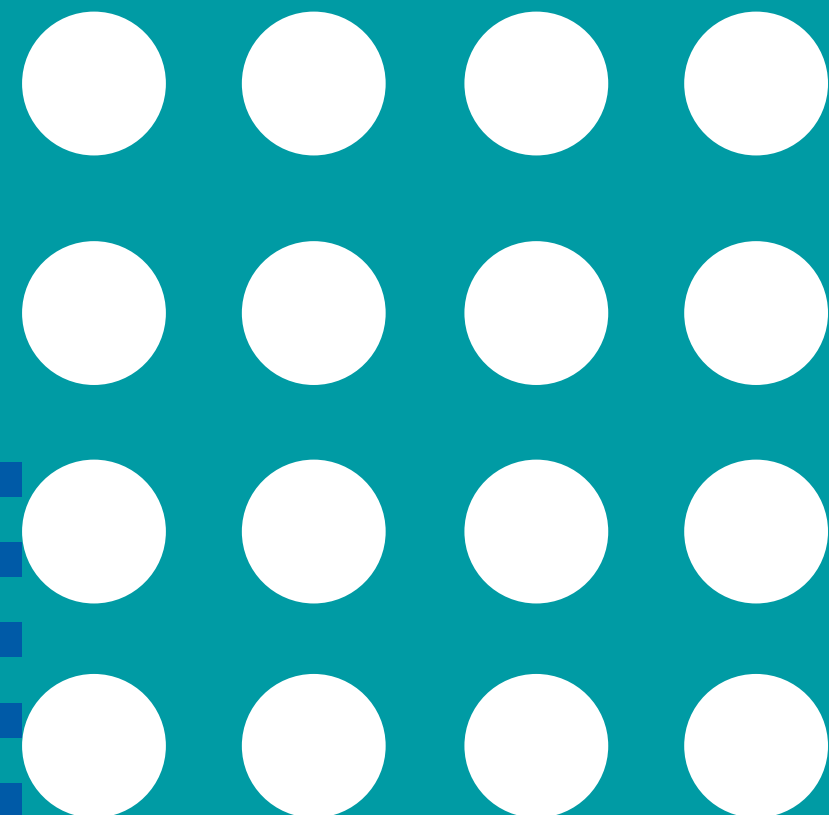
Om onze maatschappelijke opdracht succesvol te kunnen blijven uitvoeren is het noodzakelijk dat we voor alle aspecten die deze opdracht kent ook voldoende gefaciliteerd worden. De huidige bekostiging van het hoger beroepsonderwijs is bijna volledig gebaseerd op studentaantallen. Dit verhoudt zich slecht tot de brede opdracht die hogescholen hebben, in het bijzonder in een omgeving zoals die waar NHL Stenden Hogeschool zich in bevindt. Dit vraagt om financiering die minder gerelateerd is aan de studentaantallen.

Dit is de context waarbinnen we de komende zes jaar uitvoering gaan geven aan onze instellingsstrategie.





2. ONZE KOERS



2. ONZE KOERS

Om succesvol in te kunnen spelen op de vele ontwikkelingen die op ons afkomen is flexibiliteit en wendbaarheid vereist. Dit strategisch instellingsplan is daarbij ons kompas.

Ons kompas is gericht op een toekomstbeeld. Een perspectief dat verder reikt dan de looptijd van dit plan. We hebben niet de illusie dat we kunnen voorspellen hoe de wereld er over 15 jaar uitziet. We kunnen wel op basis van trends, verwachtingen en ontwikkelingen enerzijds en onze eigen missie, visie en ambities anderzijds een beeld schetsen. Een beeld dat niet een blauwdruk is voor de toekomst, maar een streefbeeld van hoe wij zouden willen dat de toekomst van onze hogeschool er uit ziet. Een perspectief dat ons richting geeft en waar we op sturen. Tegelijkertijd stellen we ons hierin bescheiden op, we geven ruimte aan de professionals in onze organisatie om, samen met partners uit de regio en studenten uit te vinden hoe we onze koers het beste kunnen varen. In die benadering zijn we flexibel, adaptief en wendbaar, vanuit de koers en kaders die we in dit instellingsplan stellen.

2.1 Perspectief 2035

NHL Stenden Hogeschool heeft zich ontwikkeld tot een unieke hogeschool die bekend staat als verbindend, betrokken, vindingrijk en grensverleggend. Dit geven we ook onze studenten mee. Design based education, praktijkgericht onderzoek met een positieve impact op brede welvaart en een uitgesproken internationaal profiel zijn onze basis. Die basis hebben we verder versterkt en daarop bouwen we door, met onze design based manier van werken.

Met aantrekkelijke campuslocaties is onze hogeschool sterk verankerd in de regio in combinatie met een internationale focus. Met ons campusnetwerk in Noord-Nederland borgen we de bereikbaarheid en toegankelijkheid van hoger beroepsonderwijs in de volle breedte. Steeds meer zetten we daarbij in op multilevel onderwijs en onderzoek, in samenwerking tussen mbo, hbo en wo.

Goede verbindingen en aantrekkelijke campussen met voldoende huisvesting maken de hogeschool aantrekkelijk. Duurzame ontwikkeling staat hoog in het vaandel, met bedrijfsvoering gericht op circulariteit en duurzaamheidsgerichte opleidingen.

- Onze way of working in praktijk -

Inclusive community lab

Drie academies hebben de krachten gebundeld in het Inclusive community lab Fryslân. Door middel van een multidisciplinaire werkwijze willen de academies een bijdrage leveren aan het terugdringen van hardnekkige problemen op het gebied van armoede en schulden. Daarbij ligt de focus op vier thema's: het creëren van een betekenseconomie, overerving van armoede, een inclusieve arbeidsmarkt en digitaal burgerschap.

Per semester werken gemiddeld 120 bachelor-, master-, Ad- en MBO-studenten in multidisciplinaire ateliergroepen aan twintig integrale sustainable development goals-vraagstukken van opdrachtgevers uit het werkveld.

Het Inclusive community lab Fryslân ontving in 2022 de tweede prijs in het kader van de Nederlandse Onderwijspremie vanuit de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

De groene campussen bruisen, we faciliteren sociale activiteiten en creëren hiermee een *sense of belonging*. Het is prettig studeren bij NHL Stenden Hogeschool. Studenten, docentonderzoekers en praktijkprofessionals ontmoeten elkaar, terwijl ze samen ontwerpgericht werken aan oplossingen voor de complexe uitdagingen van nu en de toekomst. Studenten worden aangemoedigd om na te denken over hun persoonlijke doelen en waarden en ontwikkelen de vaardigheden en kennis om deze doelen te bereiken, voor henzelf en de maatschappij. We creëren hierbij een context waar betrokkenheid en aandacht is voor belemmerende en beschermende invloeden op het mentaal welzijn van studenten. Persoonlijk contact en ontmoeting zijn onze kracht en ons uitgangspunt.

Wereldwijd heeft NHL Stenden Hogeschool een sterke verbinding met een aantal Grand Tour locaties, in samenwerking met buitenlandse partnerorganisaties. We doen dit vanuit de gedachte dat een global context noodzakelijk is in het aanpakken van de maatschappelijke opgaven. Door in aanraking te komen met andere culturen en perspectieven, leren onze studenten en medewerkers open te staan voor andere invalshoeken en ontstaan mogelijkheden voor nieuwe samenwerking.

Europa is voor Nederland en voor NHL Stenden Hogeschool een heel belangrijke regio, die alleen maar in belang toeneemt gezien de globale geopolitieke instabiliteit. Binnen Europa is NHL Stenden Hogeschool onderdeel van RUN-EU.

In dit netwerk met kennisinstellingen uit heel Europa werken we samen aan het verbinden van onderwijs en onderzoek in aansluiting op de vergelijkbare regio's waarin we actief zijn.

Het aantal jongeren in onze regio is de afgelopen jaren afgenomen, terwijl de arbeidsmarktvraag mede door vergrijzing juist groter wordt. Internationalisering is hierbij onderdeel van de oplossing. Daarnaast richt NHL Stenden Hogeschool zich nadrukkelijk op het bij-, op- en omscholen van de huidige beroepsbevolking, waarbij onze focus naast beroepsgericht ook sterk ligt op het samen met bedrijven en organisaties werken aan toekomstbestendigheid.

De integratie van voltijd, deeltijd en duaal onderwijs creëert een dynamische leeromgeving. Flexibiliteit is het uitgangspunt, met meer keuzevrijheid voor studenten in studie-inhoud en volgorde. Om flexibel onderwijs mogelijk te maken hebben we ingezet op standaardisering en digitalisering in ondersteunende processen. We benutten geavanceerde technologieën voor een interactieve leerervaring, waarbij persoonlijke ontmoeting altijd centraal blijft staan. Sterke samenwerkingen met bedrijven en organisaties bieden daarbij waardevolle context en uitgebreide stage- en praktijkervaringsmogelijkheden.

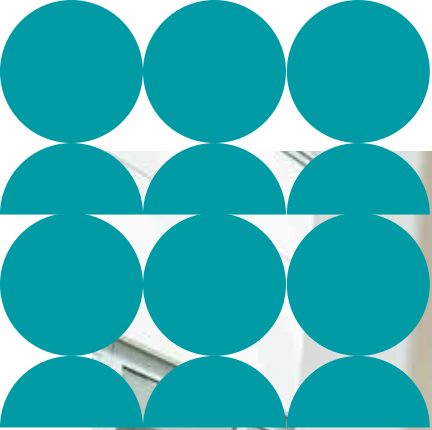
We tonen ons collectief eigenaar van ons gehele onderwijs- en onderzoeksportfolio. In duurzame samenwerkingsverbanden werken onze lectoren, studenten en praktijkpartners aan praktijkgericht onderzoek en onderwijs met impact. De breedte van de hogeschool zetten we hierbij in als kracht, door

verbindingen te leggen tussen sectoren (intern en extern) om zo vanuit nieuwe perspectieven te komen tot een gemeenschappelijke basis en oplossingen voor complexe opgaven.

Onze studenten en docentonderzoekers dragen bij aan antwoorden op de grote maatschappelijke vraagstukken van onze tijd en aan het versterken van brede welvaart voor een vitale noordelijke regio. Alles wat we doen is hierop gericht. Samen zijn we het verschil: we zetten ons in om een positieve impact te hebben op biosfeer, samenleving en economie. Zo helpen we om de aarde te herstellen en te verbeteren en om een duurzaam betere kwaliteit van leven voor iedereen te creëren. De toekomst van NHL Stenden Hogeschool is een toekomst van adaptatie, innovatie, en inclusie, waarbij de hogeschool studenten voorbereidt om de wereld te veranderen met een glimlach op hun gezicht.

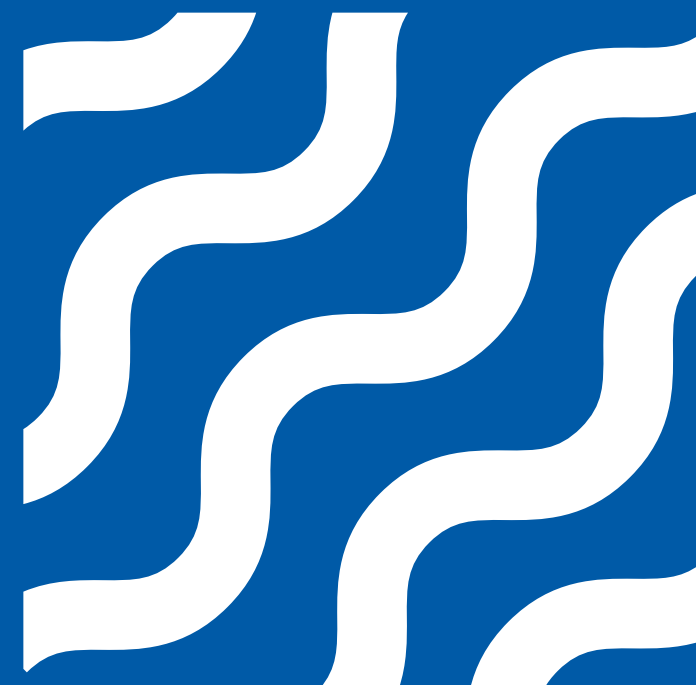
Dit toekomstperspectief is onze koers, het 'noorden' van ons kompas. In het volgende hoofdstuk geven we aan welke accenten we daarbij op strategisch niveau leggen bij het varen van deze koers; ons profiel.

**'Dit toekomst-
perspectief is onze
koers, het 'noorden'
van ons kompas.'**



3. ONS PROFIEL

de volgende stap



3. ONS PROFIEL - DE VOLGENDE STAP

'Jij kan de toekomst aan.'

Dat is onze belofte aan studenten. In dit hoofdstuk geven we aan waar we in het varen van onze koers en het waarmaken van deze belofte het accent leggen vanuit ons profiel:

- een uniek onderwijsconcept: design based education
- een duidelijke focus in praktijkgericht onderzoek: impact gericht op brede welvaart in de regio
- een uitgesproken internationaal profiel
- onze design based way of working.

Deze profielkenmerken samen maken onze hogeschool krachtig en uniek, zeker in combinatie met de manier waarop we werken vanuit onze waarden **verbindend, betrokken, vindingrijk** en **grensverleggend**. Het gaat er namelijk niet alleen om de juiste dingen te doen, maar ook om de dingen op een juiste manier te doen.

3.1 Design based education: the next step

DBE is ons unieke onderwijsconcept. Het concept heeft positieve aandacht in de pers en wordt als leeromgeving positief gewaardeerd door accreditatiepanels. Er zijn binnen de hogeschool veel topopleidingen (23 in 2024), en ook op de NSE scoort NHL Stenden Hogeschool over het algemeen goed. Daarnaast is er uit binnen- en buitenland veel aandacht voor het onderwijsconcept. Met de keuze voor een ambitieus en innovatief onderwijsconcept zijn we landelijk een voorloper.

We benutten de opgedane ervaringen en geleerde lessen van de afgelopen zes jaar om ons vernieuwende onderwijs onderbouwd door te ontwikkelen, daarmee de kwaliteit nog verder te verhogen, en tegelijkertijd een trendsetter blijven. De komende periode richten we onze aandacht daarbij ook sterk op digitale

innovatie en flexibilisering in het kader van leven lang ontwikkelen. Dit betekent optimaliseren wat we doen en anticiperen waar we kunnen en moeten.

Een herkenbaarder profiel: expliciete leeropbrengsten

We vinden het belangrijk dat onze toekomstige professionals over een generieke basis beschikken. Daartoe verbinden opleidingen het DBE-profiel van onze studenten explicieter aan het opleidings- en beroepsprofiel. Daarnaast expliciteren we de facetten design thinking, internationaal en intercultureel, multidisciplinair samenwerken, duurzaamheid en persoonlijk leiderschap in beoogde leeropbrengsten. Dit helpt om tot een explicieter en meer herkenbaar studentprofiel te komen, draagt bij aan het optimaliseren van doceren en van leren en aan het kunnen samenwerken met andere disciplines en collega's uit andere culturen.

De multidisciplinaire ateliers en minoren zijn een voor de hand liggende plek om de gemeenschappelijke DBE taal en opbrengsten verder te ontwikkelen en gebruiken. Het streven naar een explicieter en herkenbaarder profiel willen we samen laten gaan met zoveel mogelijk recht doen aan wat passend is bij de aard en kenmerken van het betreffende domein en de bedrijven en organisaties hierbinnen. Op deze manier blijven we het onderwijs onderbouwd verder ontwikkelen.

Inner development goals

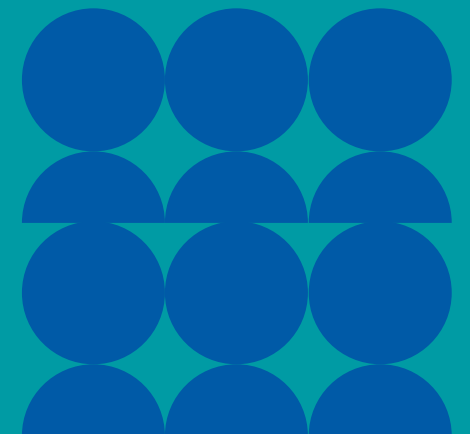
We blijven anticiperen op belangrijke trends in de maatschappij. Speerpunten zijn de focus op brede welvaart, inclusie bevorderen en duurzaamheid nastreven. Met een keuze voor de inner development goals (IDG's)³ anticiperen we op deze ontwikkelingen en stellen we studentwelzijn en het verbonden zijn met anderen en de wereld om je heen meer centraal. De IDG's bieden een essentieel raamwerk van transformerende vaardigheden voor duurzame ontwikkeling. Het IDG-raamwerk omvat vaardigheden en kwaliteiten die cruciaal zijn voor het behalen van de sustainable development goals (SDG's) van de Verenigde Naties. Vanzelfsprekend wordt met de keuze voor de IDG's het facet duurzaamheid scherper gedefinieerd en geoperationaliseerd. We gebruiken de inner development goals om het DBE-profiel en de facetten van DBE scherper te definiëren en te operationaliseren in leeropbrengsten en om de ontwerpvaardigheden bij te stellen.

³ www.innerdevelopmentgoals.org

Professionele identiteit

De onzekerheid waarmee professionals zich geconfronteerd zien bij het oplossen van complexe vraagstukken en het werken in veranderlijke omstandigheden maakt het hebben van een krachtige professionele identiteit voor studenten essentieel. Het concept professionele identiteit komt dan ook meer centraal te staan in ontwerpvaardigheden. Studenten met een stevige professionele identiteit kunnen inhoudelijk richting geven aan hun eigen ontwikkeling en innovaties aanjagen, hebben zelfvertrouwen, zijn veerkrachtig en wendbaar. In de professionele identiteit van onze studenten komt het kenmerkende van de student als persoon, het beroepsprofiel en het DBE-profiel samen.

Tot slot zullen we naast introductie van de IDG's en het centraal stellen van het begrip professionele identiteit, ook onderzoekend ontwerpen en ontwerpvaardigheden scherper definiëren en geven we in de ontwerpvaardigheden meer richting voor een opbouw over leerjaren en opleidingen heen.



DBE ontwikkelingsgericht inzetten

Design based education en een design based manier van werken zijn een vehikel om in de regio, nog meer dan nu het geval is, een ontwikkelingsgerichte cultuur binnen bedrijven en organisaties te laten ontstaan. Een cultuur waarbij een leven lang ontwikkelen vanzelfsprekend is. Een cultuur waarbij leren en werken samenkomt, waarbij er samengewerkt wordt vanuit gedeelde waarden en leren en innoveren de norm is. We leveren hiermee een grote bijdrage aan de realisatie van succesvolle ecosystemen en brede welvaart. Ateliers dienen hierbij als leer- en innovatieomgeving waarbij ontwerpen als natuurlijk vehikel dient om samen te leren, te experimenteren en te profileren. Op dit moment hebben we al externe leerwerkomgevingen. In de toekomst wordt dit meer waarbij de omgevingen niet alleen waarde creëren voor studenten en docenten van de opleiding, maar ook voor bedrijven en organisaties in het kader van leren, innoveren en een leven lang ontwikkelen.

Leven lang ontwikkelen vraagt flexibiliseren

NHL Stenden Hogeschool wil een huis voor leven lang ontwikkelen zijn. Dit betekent voor ons dat we een open organisatie zijn waar iedereen (individueel, bedrijven, organisaties en overheden) kan komen met ontwikkel- en leervragen. Student ben je voor het leven, we zetten dan ook in op alumnibeleid. We voorzien in de ontwikkelbehoeften van lerenden door het leveren van maatwerk gebaseerd op persoonlijke leervragen en context. Per sector spelen specifieke vraagstukken met betrekking tot leven lang ontwikkelen. We werken dan ook met een gedifferentieerde ambitie en daarop afgestemd aanbod per sector. Tegelijkertijd tonen we ons

collectief eigenaar van het gehele onderwijs- en onderzoeksportfolio en kijken we bij (nieuwe) vragen uit de markt hoe we deze slim – en waar nodig gezamenlijk – kunnen bedienen. Aansluitend op de vraag uit de sectoren stemmen we ook af met de onderwijspartners in de regio, onder meer via de Universiteit van het Noorden. Gezamenlijke uitgangspunten zijn dat we inzetten op flexibel graadverlenend onderwijs als kern van ons aanbod, dat we samenwerking in de onderwijskolom (mbo, hbo, wo) versterken en de doorstroom van Ad naar bachelor en naar master versterken.

Maatwerk krijgt vorm buiten en binnen onze opleidingen en leidt altijd tot een duidelijke kwalificatie zoals een microcredential of een erkend Ad-, bachelor- of mastergetuigschrift. We creëren flexibele, modulaire, professionele leeromgevingen waarbinnen lerenden in diverse samenstellingen, met een eigen leerbehoefte en of onderzoeksvraag kunnen deelnemen. Om flexibiliteit en sectorspecifieke ambities mogelijk te maken, richten we ons onderwijs in volgens afgesproken standaarden en zetten we in op standaardisering en digitalisering van centrale ondersteuning en het oplossen van knelpunten in systemen en processen.

Digitale innovatie

Goede inzet van technologie verrijkt het onderwijs en kan bijdragen aan het oplossen van ingewikkelde onderwijsvraagstukken waarbij de leeractiviteiten en -omgeving leidend zijn. Ontwikkelingen in digitalisering vragen om een andere kijk op onderwijs en toetsing, ons DBE onderwijsconcept geeft ons hiervoor al een goede basis. De focus van digitale

innovatie ligt op toepasbaarheid in lijn met onze onderwijsvisie. Hierin is een cultuur die gericht is op innovatie en goede onderlinge afstemming van groot belang. Het nieuw op te zetten center for teaching & learning (CTL) draagt hieraan bij. Generatieve AI zetten we in vanuit een human centered perspectief. In de hogeschool creëren we hiertoe een omgeving gericht op professionalisering, het delen van kennis en ervaring en ontwikkeling en gebruik rekening houdend met ethische normen, privacy aspecten en maatschappelijk verantwoordelijk gedrag. Door het vinden van de juiste blend (waarbij we ook gebruik maken van de goede ervaringen die we hiermee binnen RUN-EU hebben opgedaan) en het bieden van een passende digitale architectuur en ondersteuning, creëert NHL Stenden Hogeschool een inclusieve leeromgeving waarin studenten kunnen excelleren. Hiermee zorgen we ervoor dat alle opleidingen future proof zijn.

De (digitale) wereld ziet er over een aantal jaar totaal anders uit. Ontwikkelingen in artificial intelligence en digitalisering zijn disruptief en hebben impact op alle sectoren waarvoor wij opleiden. We geven digitale innovaties in het betreffende vakgebied een plek in de opleidingen, daarbij mede gebruik makend van de expertise ontwikkeld in ons praktijkgericht onderzoek.

Ons doel hierbij is het opleiden van studenten tot toekomstbestendige en adaptieve professionals die om kunnen gaan met generatieve AI en andere digitale innovaties en hiermee het verschil kunnen maken in de beroepspraktijk en de maatschappij.



- Onze way of working in praktijk -

Professional doctorate

NHL Stenden Hogeschool neemt deel in de pilot professional doctorate. Een nieuwe beroepsopleiding waarbij kandidaten worden opgeleid tot onderzoekende professional. Het nieuwe professional doctorate is van gelijkwaardig niveau als een universitaire PhD maar heeft een ander karakter. NHL Stenden Hogeschool is betrokken vanuit twee domeinen.

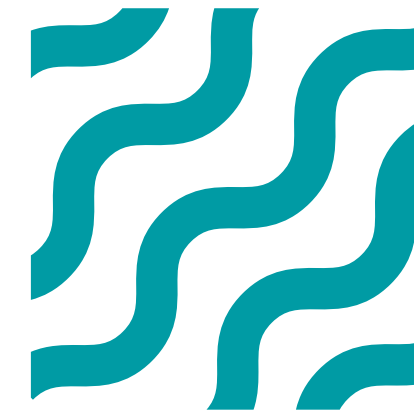
Maritiem: De scheepvaart staat voor grote uitdagingen op het gebied van duurzaamheid en energietransitie. Nieuwe regelgeving vereist dat de uitstoot van schepen in 2030 met 55% is verlaagd. Die opgave vraagt om het gebruik van alternatieve brandstoffen, slimmer varen en verdergaande automatisering.

Leisure, Tourism, Hospitality: De opgaven voor het domein Leisure, Tourism & Hospitality zijn groots. Het domein groeit wereldwijd tot één van 's werelds grootste economische sectoren. Deze groei gaat gepaard met toenemende impact in economische, ecologische en maatschappelijke zin, zowel positief als negatief.

Een PD-kandidaat leert innoveren in deze complexe beroepspraktijk. Het professional doctorate maakt een doorlopende leerlijn van associate degree en bachelor via master tot doctorate in de beroepskolom mogelijk.

3.2 Impact met praktijkgericht onderzoek – brede welvaart in de regio

NHL Stenden Hogeschool bevindt zich met haar campussen in het hart van de noordelijke regio. Wij zien het als een belangrijke taak om ons samen met partners in te zetten voor het behoud en versterken van brede welvaart in de regio. Het dagelijks leven speelt zich grotendeels op regionaal niveau af. Waar mensen wonen, en wat die regio te bieden heeft aan bijvoorbeeld werk, scholen, woningen, maar ook de kwaliteit van de leefomgeving, is van groot belang voor welvaart en welzijn. De komende jaren komen er een aantal grote transitie en maatschappelijke opgaven op ons af die vragen om innovatie, om brede welvaart voor de regio te behouden en te versterken. Brede welvaart omvat alles wat mensen van waarde vinden. Naast economische welvaart gaat het ook om zaken als gezondheid, onderwijs, milieu en leefomgeving, sociale cohesie, kansengelijkheid, persoonlijke ontplooiing en (on)veiligheid. Bovendien betreft het niet alleen de kwaliteit van leven in het 'hier en nu', maar ook de effecten van onze manier van leven op het welzijn van mensen 'elders' (buiten de regio) en 'later' (toekomstige generaties).



NHL Stenden Hogeschool speelt een belangrijke rol bij het oplossen van maatschappelijke opgaven door middel van onderwijs, onderzoek en samenwerking met bedrijven en organisaties. Lectoren, docentonderzoekers en studenten werken samen met bedrijven, overheden en zorg- en onderwijsinstellingen om nieuwe kennis te genereren en innovatieve oplossingen te ontwikkelen. We zijn een broedplaats voor nieuwe ontwikkelingen en daarmee een innovatiemotor voor de ecosystemen en regio's waarin wij actief zijn.

De maatschappelijke opgaven, de kennisagenda van de regio en onze eigen expertise zijn de basis voor ons programma 'Samenwerken aan brede welvaart' en de daarbij behorende expertisethema's. Deze thema's gebruiken we voor de inrichting van ons praktijkgericht onderzoek en het hiermee verbonden onderwijs. De urgentie van de uitdagingen en de vragen van bedrijven, instellingen en maatschappelijke organisaties vraagt hier om. We richten de aandacht op gebiedsgerichte vragen die vanuit een regionale context zowel nationaal als internationaal herkenbaar zijn. Vanuit een interdisciplinaire (en soms zelfs transdisciplinaire) aanpak combineren we onderzoeksthema's en werken we aan het oplossen van real-life vraagstukken.

Dit doen we samen met bedrijven en organisaties in het betreffende ecosysteem, in een combinatie van elkaar versterkende netwerken en samenwerkingsverbanden. Daarbij leren we ook van andere regio's waar aan maatschappelijke vraagstukken gewerkt wordt die vergelijkbaar zijn met vraagstukken in de regio Noord-Nederland, in bijvoorbeeld ons Europese RUN-EU netwerk.

De afgelopen jaren heeft NHL Stenden Hogeschool geïnvesteerd in sterke praktijkgerichte onderzoeksgroepen op verschillende thema's. De komende periode bouwen we deze sterktes verder uit vanuit een aantal programmalijnen, die geformuleerd zijn op basis van de maatschappelijke uitdagingen en transitieopgaven. Dit leidt tot meer onderlinge samenwerking en meer massa in praktijkgericht onderzoek. Ook versterken we de verbinding tussen praktijkgericht onderzoek en onderwijs nog verder, door in te zetten op meer studentparticipatie. De verbindende en overkoepelende missie is: het samenwerken aan brede welvaart in de regio.

NHL Stenden Hogeschool heeft hiertoe vier strategische programmalijnen geformuleerd:

1.

Aantrekken, ontwikkelen en behouden van voldoende professionals voor de regio:

Er liggen grote uitdagingen op het gebied van de arbeidsmarkt in de regio door demografische ontwikkelingen en tekorten op de arbeidsmarkt en een daarmee gepaard gaande vraag naar arbeidsmigranten. NHL Stenden Hogeschool draagt bij aan oplossingen voor deze vraagstukken door kennis te ontwikkelen op thema's als wendbaar vakmanschap, toekomstbestendige arbeidsmarkt en duurzaam opleiden.

2.

Versterken regionale innovatiekracht en digitalisering:

Als katalysator voor regionale innovatie en digitalisering is NHL Stenden Hogeschool een belangrijke speler in het stimuleren van economie en innovatiekracht. De regio kenmerkt zich door relatief veel klein Mkb dat niet altijd de tijd, ruimte of financiële mogelijkheden heeft om te innoveren. NHL Stenden Hogeschool bevordert samenwerking tussen bedrijven, kennisinstellingen en overheden, en stimuleert ondernemerschap. Thema's zijn smart sustainable manufacturing, digitale zorginnovatie, digitale weerbaarheid & cybersecurity en mensgerichte innovatie.

3.

Samenwerken aan een veerkrachtige, gezonde en inclusieve samenleving:

Onze regio kenmerkt zich door een grote sociale cohesie. Vooral in de kleinere dorpen is de sociale samenhang groot en werkt men gezamenlijk aan de leefbaarheid. Tegelijkertijd zien we dat de bevolking vergrijst en dat het aantal vrijwilligers en mantelzorgers afneemt. Dit brengt nieuwe vraagstukken met zich mee. NHL Stenden Hogeschool richt het praktijkgericht onderwijs en onderzoek op het bevorderen van sociale cohesie, het verminderen van sociaaleconomische ongelijkheid en het waarborgen van gezondheid en welzijn. Thema's zijn sociale innovatie, inwonersparticipatie, kansengelijkheid en preventie.

4.

Bouwen aan circulariteit en duurzaamheid:

Noord-Nederland is een belangrijke regio voor de energietransitie. Er worden initiatieven genomen om de productie van duurzame energie te vergroten, zoals de ontwikkeling van windmolenparken op zee en het gebruik van waterstof als energiebron. Hierbij komen verschillende vraagstukken over het gebruik van ruimte op ons af. Het bewust omgaan met de omgeving om te recreëren, wonen en werken wordt steeds meer van belang. Ontwikkeling op het gebied van hergebruik van materialen en het duurzaam produceren wordt steeds belangrijker. NHL Stenden Hogeschool draagt bij aan de transitie naar een circulaire economie en ontwikkelt technologieën en kennis voor duurzaam produceren en hergebruik van materialen. Thema's zijn circulair plastics, watertechnologie, ethisch leiderschap, duurzaam toerisme, duurzaam varen en duurzaam bouwen.

Het programma 'Samenwerken aan brede welvaart' is onze leidraad om samen impact te maken met praktijkgericht onderzoek.

'Samenwerken aan brede welvaart.'



- Onze *way of working* in praktijk -

Future proof nurses

Het project 'Future proof nurses' heeft de hoofdprijs gewonnen bij de Nederlandse Onderwijspremie 2023. Het is een project binnen de Academie Gezondheid & Welzijn. De zorg staat door maatschappelijke en medische ontwikkelingen voor grote uitdagingen. Behoud van zorgpersoneel is van groot belang. Om toekomstbestendige verpleegkundigen op te leiden blijken (digitale) simulaties van meerwaarde. In het project ervaren studenten, docenten en praktijkprofessionals door het simulatie-onderwijs een grote meerwaarde voor de professionele ontwikkeling.

Studenten oefenen in een veilige omgeving scenario's, zodat ze beter voorbereid zijn op hun stage en toekomstige werk. Ook verbeteren ze hun klinisch redeneren, volgen ze empathietrainingen om te beleven hoe een zorgvrager zijn ziekte ervaart en trainen ze hun communicatieve vaardigheden.

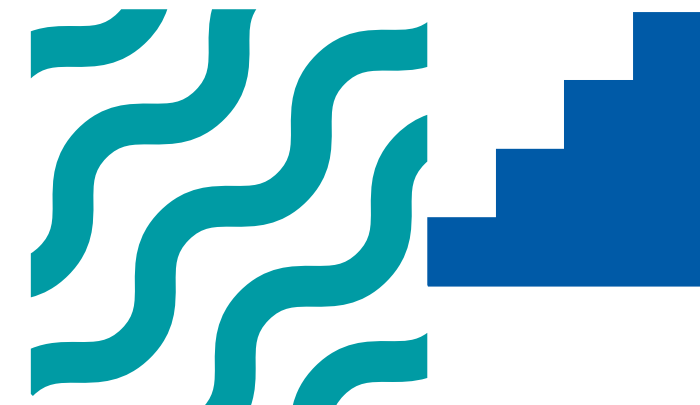
3.3 Internationaal profiel

De wereld waarin we leven en de werkomgeving is divers, intercultureel en internationaal georiënteerd, waarbij het van belang is om open te staan voor andere perspectieven en diversiteit te benutten. Internationalisering en interculturalisatie is essentieel voor persoonlijke en maatschappelijke ontwikkeling en daarmee voor goed hoger onderwijs. Dat is onze overtuiging. We zien het als een middel om medewerkers en studenten te helpen zich te leren verhouden tot hun eigen context door geconfronteerd te worden met andere perspectieven, in eigen land of in het buitenland.

De ambitie van NHL Stenden Hogeschool is om een omgeving te bieden waarin studenten geconfronteerd worden met zichzelf, de ander en de wereld om zo hun horizon te verbreden. En waardevolle vaardigheden te leren die helpen om diverse perspectieven te begrijpen, respecteren en waarderen en nieuwsgierig te zijn naar anderen. We stimuleren het opdoen van internationale en/of interculturele ervaringen op de eigen locatie, of in het buitenland. Dit betekent dat elke opleiding internationalisering onderdeel maakt van het curriculum, keuzes maakt passend bij de context en het doel van de opleiding en gebruikmaakt van de diversiteit die de lokale omgeving al biedt.

Ons onderwijsconcept design based education biedt verschillende perspectieven op internationalisering. Ten eerste diversiteit als onderliggende waarde van DBE en als katalysator voor innovatie, ten tweede internationaliseringservaringen als onderdeel van persoonlijke en professionele ontwikkeling en ten slotte internationalisering van het vakgebied in een steeds meer 'glocal' wereld. We bieden hiermee kansen voor internationalisering en interculturalisatie voor alle studenten, ongeacht financiële of andere beperkingen.

Met onze *global network approach* biedt NHL Stenden Hogeschool mogelijkheden voor internationale ervaring op verschillende locaties in andere delen van de wereld, waaronder de Grand Tour-locaties (Zuid-Afrika, Thailand, Bali) en exchange mogelijkheden via partnerscholen. Deze mogelijkheden breiden we verder uit. Dit biedt kansen voor zowel onze eigen studenten als voor internationale studenten. Deze wederkerigheid in internationalisering vinden we van groot belang.



- Onze way of working in praktijk -

RUN-EU

Het Regional University Network – European University (RUN-EU) wordt mede gefinancierd door het Erasmus+ programma van de Europese Unie. NHL Stenden is hier deel van, samen met acht andere hogeronderwijsinstellingen vanuit heel Europa.

Samen richten we ons op het zeker stellen van duurzame, economische, sociale, culturele en ecologische vooruitgang van Europese regio's en stakeholders. Voor NHL Stenden is dit de regio Noord-Nederland. We doen dit door onze studenten, onderzoekers en docenten te voorzien van groene, digitale en inclusieve vaardigheden.

Bijvoorbeeld door:

- programma's te creëren samen met stakeholders uit de regio's
- mogelijkheden tot mobiliteit voor studenten en medewerkers
- het creëren van double of joint degrees tussen partnerinstellingen
- het uitvoeren van gezamenlijke onderzoeksprojecten
- het creëren van gezamenlijk onderwijs en innovatie hubs

Deze activiteiten helpen studenten om future and advanced skills te ontwikkelen, dragen bij aan het versterken van de regio's, verminderen bestaande regionale ontwikkelingsverschillen in de EU en vergroten de concurrentiekracht van de regio's in vergelijking met meer stedelijke regio's.

Daarnaast nemen we deel aan het Erasmus+ programma en het vlaggenschip, de European University Alliance RUN-EU. Deze alliantie is een katalysator om internationalisering toegankelijker, inclusiever en duurzamer te maken. RUN-EU is een samenwerkingsnetwerk van kennisinstellingen gericht op regio's binnen Europa met vergelijkbare kenmerken en vraagstukken.

Internationalisering is in beweging en verschuift van een globale naar een meer 'glocal' benadering om de mondiale duurzaamheidsdoelstellingen (SDG's) te halen. Deze verschuiving daagt ons uit om ons meer en tastbaarder te richten op interculturele diversiteit en specifieke SDG's en de bijdrage die we met internationalisering leveren aan brede welvaart. We erkennen dat er spanning is tussen internationalisering en duurzaamheid. We maken dit bespreekbaar en dragen met onze kennis (vanuit praktijkgericht onderzoek) ook bij aan mogelijke oplossingen.

Internationalisering opent deuren over de hele wereld voor docenten en onderzoekers om samen te werken aan de verbetering van onderwijs en onderzoek en heeft daarmee ook een positief effect voor de regio. Het verwelkomen van perspectieven van internationale studenten, leidt tot een breder perspectief en meer innovatieve oplossingen. Deze interculturele competentie wordt steeds belangrijker, ook binnen Nederland. Daarnaast leveren internationale studenten ook een belangrijke bijdrage aan onze economie en arbeidsmarkt, in het bijzonder in de tekortsectoren en daarmee aan het behoud van brede welvaart. Daarbij is taalbeheersing van Nederlands en Engels van belang voor succes en daar zetten we dan ook op in.



3.4 Onze design based way of working

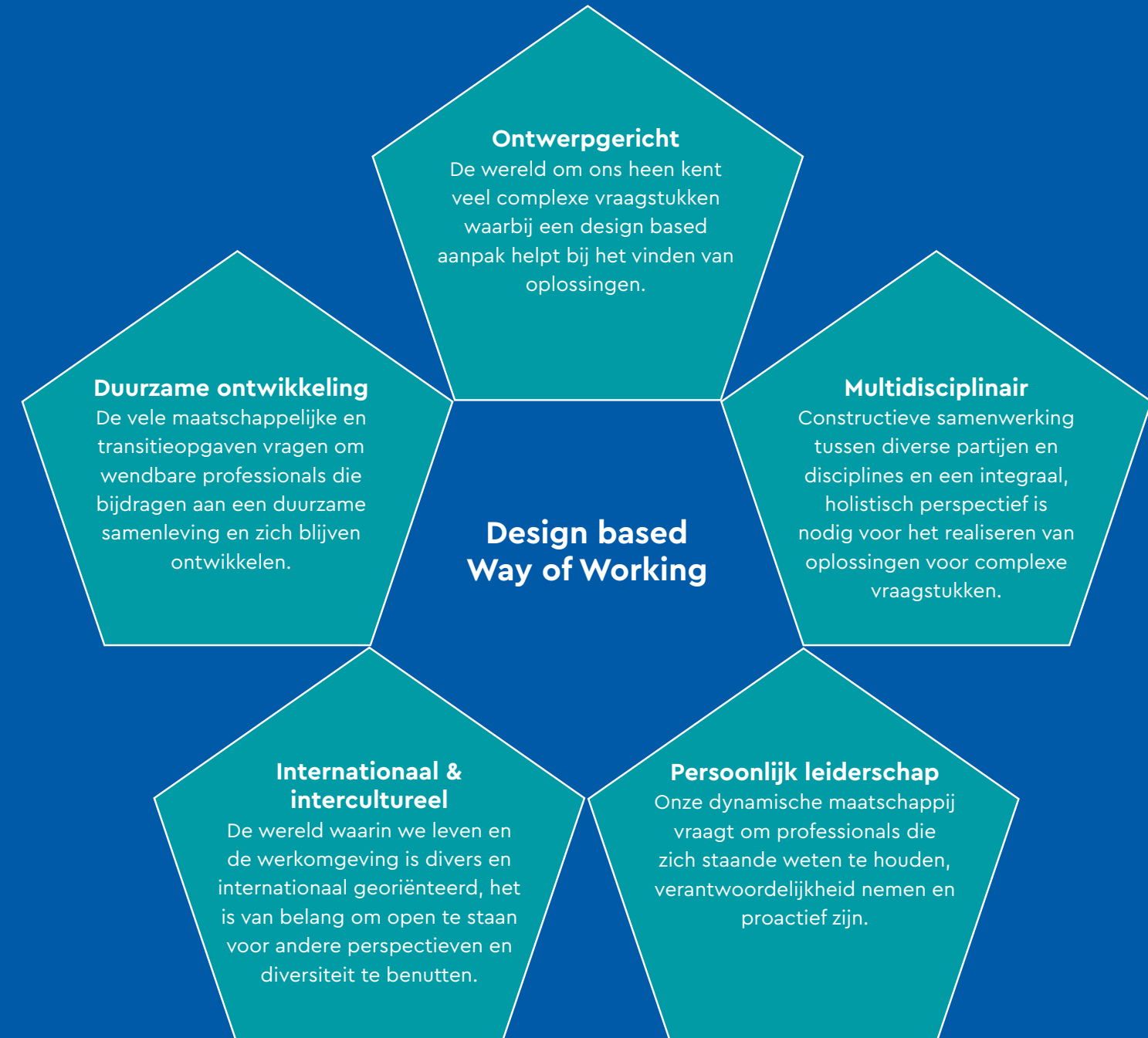
Het is onze overtuiging dat de huidige tijd, van complexe maatschappelijke vraagstukken en transitieopgaven vraagt om een onderzoekende, ontwerpgerichte, reflectieve, zelfbewuste houding en het over de grenzen van de eigen discipline en domein heen samenwerken. We hebben professionals nodig met een open houding, die in staat zijn oplossingen te vinden voor complexe problemen en die bijdragen aan regionale en internationale veranderopgaven. Om onze studenten op te leiden tot dergelijke professionals hebben we ons onderwijsconcept design based education ontwikkeld. Niet alleen voor onze studenten, maar ook voor onszelf geldt dat een design based way of working bijdraagt aan het succesvol invulling geven aan onze koers. Dit betekent dat het niet alleen kleurt wat al onze studenten leren, het heeft ook consequenties voor hoe professionals het onderwijs en onderzoek bevorderen en wat dat vraagt aan organiseren. DBE vraagt om onderwijs- en organisatieontwikkeling die integraal, cyclisch, systemisch en iteratief is en gebaseerd is op onderzoekend ontwerpen. DBE vraagt om design based werken.

Een design based way of working is geen nieuw of extra organisatieconcept, maar een vertaling van de facetten van DBE naar de manier van werken bij NHL Stenden Hogeschool. Op alle niveaus in de organisatie, van onderwijs, onderzoek en dienstverlening tot management en bestuur. Een vertaling die zijn weerslag krijgt in structuur, systemen, processen en bovenal in gedrag.

Ook de inner development goals, als raamwerk van transformerende vaardigheden voor duurzame ontwikkeling kunnen hierin een plek krijgen. We zetten hiermee in op een congruent beleid van leiden, samenwerken, leren & ontwikkelen in de organisatie, passend bij DBE en ondersteunend aan onze ambitie.

Een nieuwe way of working ontstaat niet vanzelf, ook al merken we hoeveel positieve energie dit onderwerp geeft als we er in de hogeschool met elkaar over spreken. Het betreft een verandering in gedrag en het creëren van een omgeving die dit faciliteert. We zetten in op professionalisering, teamgericht werken en teamontwikkeling. We realiseren ons hierbij heel goed dat we als hogeschool opereren in een omgeving waarin we (deels) gebonden zijn aan regels, procedures en systemen, bijvoorbeeld als het gaat om visitatie en accreditatie van opleidingen.

Er zit soms spanning op het werken in een dergelijke context en tegelijkertijd de wens hebben voortdurend in te kunnen spelen op veranderingen. Het met elkaar erkennen dat deze spanning bestaat is het begin van het gesprek over hoe hier op de juiste manier in te handelen. Er zijn genoeg terreinen waarop we vrijheden hebben om flexibel, wendbaar en over de grenzen van het eigen organisatieonderdeel heen samen te werken en organiseren. We werken hiertoe in 2024 de kernelementen van onze manier van werken verder uit en komen tot een gezamenlijk transitietraject om onze unieke way of working tot een succes te maken.





4. LEIDENDE PRINCIPES

4. LEIDENDE PRINCIPES

Om onze ambities met betrekking tot design based education, praktijkgericht onderzoek gericht op brede welvaart, internationalisering en onze design based way of working waar te kunnen maken zijn een aantal leidende principes van belang.

4.1 Kwaliteit als leidraad

Onder kwaliteit verstaan we meer dan alleen het 'voldoen aan de wettelijk vereiste criteria'. Deze ambitie zien we terug in ons onderwijsconcept design based education en in onze manier van werken waarmee we daadwerkelijk voorleven wat we ook studenten willen aanleren: oplossingen vinden voor complexe problemen en daarmee bijdragen aan regionale en internationale veranderopgaven. Dan kunnen we écht van kwaliteit spreken. Kwaliteit zit in ons DNA en bestaat voor ons uit een kwaliteitscultuur en een kwaliteitssysteem. In onze visie op kwaliteit werken we dit uit in verschillende perspectieven. Ons systeem van kwaliteit is gestoeld op een tweetal uitgangspunten: verantwoordelijkheden laag in de organisatie en aandacht voor ontwikkeling én verantwoording. De medewerkers maken de kwaliteit: het kwaliteitssysteem en de cultuur helpen onze medewerkers en ons als organisatie om ambities te realiseren. Onze way of working draagt hieraan bij.

4.2 Diversiteit, gelijkwaardigheid & inclusie

Bij NHL Stenden Hogeschool willen we dat mensen – waar dan ook ter wereld en ongeacht hun zichtbare en onzichtbare verschillen – zichzelf kunnen zijn, zich veilig en welkom voelen en eerlijke kansen krijgen. We zijn ervan overtuigd dat een manier van (samen) werken, waarbij we de nadruk leggen op wat ons bindt, waarin verschillen worden gewaardeerd, respect de norm is en mensen zich veilig voelen, bijdraagt aan de kwaliteit van ons onderwijs, onderzoek en werkgeverschap. We faciliteren organisatiebrede aandacht voor dit thema door diversiteit en inclusie te verankeren in ons onderwijs, onderzoek en ondersteuning, door heldere informatievoorziening naar studenten en medewerkers aan te bieden, door hen te faciliteren in het voeren van de dialoog en door het vergroten van hun handelingsrepertoire (o.a. via ons professionaliseringsaanbod).

4.3 Welzijn van student en medewerker

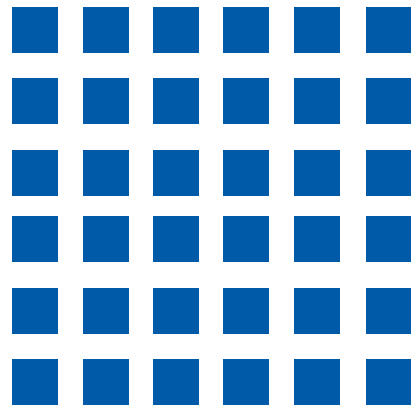
De opgaven waar we als samenleving mee te maken hebben zijn groot. Er wordt veel van ons gevraagd, als student, als professional, als mens. We hebben hier oog voor, want een goede mentale gezondheid en daarmee het welzijn van student en medewerker is van groot belang. Vier thema's staan centraal: sense of belonging, preventie, het vergroten van kennis en kunde en het versterken van de samenwerking met de externe zorgketen. We zetten in op het welzijn van student en medewerkers met een breed aanbod gericht op gezondheid, vitaliteit en duurzame inzetbaarheid. Op onze campussen faciliteren we ontmoeting en sociale activiteiten en creëren we een plezierige leer-, werk- en woonomgeving. In het onderwijs geven we onder andere door het werken met de inner development goals het thema welzijn ook een plek in het curriculum. We doen dit door in te zetten op het leren van vaardigheden gericht op welzijn en studenten te ondersteunen in hun ontwikkeling tot autonome volwassenen met zelfkennis en veerkracht.

4.4 Dienstverlening dicht bij de student

NHL Stenden Hogeschool is een multicampus hogeschool met verschillende vestigingen in Noord-Nederland (Leeuwarden, Emmen, Terschelling, Meppel, Assen, Groningen en Amsterdam). Elke campus heeft unieke kenmerken en draagt bij aan ons collectieve streven naar kwalitatief hoger onderwijs en onderzoek. We geloven in het belang van een uniforme basis aan dienstverlening op elke locatie. Tegelijkertijd begrijpen we dat de behoeften van elke locatie kunnen variëren. Daarom blijven we met elkaar in gesprek om het dienstenaanbod continu te verbeteren en af te stemmen op de specifieke behoeften van de studenten en medewerkers op die betreffende locaties. Door deze benadering zorgen we voor een passende en ondersteunende leeromgeving op elke locatie van NHL Stenden Hogeschool.

4.5 Duurzame ontwikkeling

We willen goede voorouders zijn. Samen zijn we het verschil: we zetten ons in om een positieve impact te hebben op biosfeer, samenleving en economie. Zo helpen we om de aarde te herstellen en te verbeteren en om een duurzaam betere kwaliteit van leven voor iedereen te creëren. In alles wat we doen speelt duurzaamheid een belangrijke rol, we leiden studenten op die een positieve, betekenisvolle impact hebben op de wereld. In onze bedrijfsvoering werken we aan de sustainable development goals (2030), willen we Paris proof zijn in 2040 en energieneutraal in 2050. Green thinking is onze manier van denken en doen, waarbij we bij het maken van onze keuzes onszelf steeds drie vragen stellen. Wat is mijn impact? Is er een duurzamere mogelijkheid? Is de keuze haalbaar en betaalbaar? Zo maken we duurzame keuzes met betrekking tot afvalbeleid, CO₂ emissie, inkoopbeleid, energie, catering, biodiversiteit, waterverbruik, sociale duurzaamheid en mobiliteit.



- Onze *way of working* in praktijk -

Green Wave

Green Wave is een initiatief en beweging van medewerkers en studenten van NHL Stenden Hogeschool die met elkaar een positieve impact leveren aan een duurzame hogeschool. Deze positieve impact begint bij de beweging zelf en draagt zij vervolgens uit naar de directe omgeving.

Ze stimuleert Green Thinking, wat betekent dat elke stap, hoe klein ook, er één is richting een duurzame wereld voor de volgende generatie. Green Wave zet zich in om samen met studenten, docenten, onderzoekers en partners uit het bedrijven en organisaties betekenisvolle oplossingen te realiseren voor de samenleving.



5. OP WEG

5. OP WEG

Om succesvol invulling te geven aan onze maatschappelijke opdracht en in te kunnen spelen op de ontwikkelingen die op ons afkomen is flexibiliteit, wendbaarheid en veerkracht vereist, waarbij deze strategische koers ons kompas is. Hiermee kunnen we op weg en geven we zowel richting als ruimte voor de uitvoering. Met beleid, actie- en implementatieplannen op onderdelen geven we uitvoering aan de strategie. Door diverse perspectieven te hanteren en uitvoering te monitoren, borgen we dat we op de juiste koers blijven richting het 'noorden' van ons kompas.

5.1 Ontwerpprincipes voor beleid en uitvoering

Op basis van dit strategisch instellingsplan en in aanloop naar de instellingstoets kwaliteitszorg (ITK) zal bestaand beleid vanuit een integraal perspectief herijkt worden. Denk hierbij aan onderwijsbeleid, onderzoeksbeleid, uitwerking van de visie op en het systeem van kwaliteit, internationaliseringsbeleid, HRM-beleid, etc.

Nieuw beleid en uitvoeringsplannen toetsen we aan dit strategisch instellingsplan, hiermee zorgen we er voor dat ons beleid in lijn is met onze way of working en creëren we tegelijkertijd concrete handvatten om onze way of working in praktijk te brengen. Waarbij we de ontwikkeling van de professionele identiteit en persoonlijk leiderschap faciliteren met passende ondersteuning. Hiernaast blijft het natuurlijk randvoorwaardelijk dat beleid en uitvoeringsplannen uitvoerbaar, doelmatig en onderling samenhangend zijn.

5.2 Kijken met andere ogen

Met de inhoudelijke koers en onze manier van werken hebben we een duidelijke richting en kader voor de komende jaren. We willen daarnaast ook borgen dat we in de uitvoering van onze strategie verschillende perspectieven blijven hanteren. Om te bepalen of we nog op koers liggen, of we voldoende rekening houden met de belangen van onze stakeholders en om tijdig te kunnen signaleren of de koers zelf wellicht bijstelling nodig heeft. Om hiertoe voldoende relevante perspectieven te krijgen, starten we naast de reguliere gremia zoals de medezeggenschap, raad van toezicht, opleidingscommissies en werkveldadviescommissies met een tweetal nieuwe gremia. Het toekomstberaad en de maatschappelijke adviesraad.

Maatschappelijke adviesraad

De maatschappelijke adviesraad bestaat uit leiders van bedrijven en van instellingen uit het publieke domein, van industrie tot wetenschap, van zorg tot onderwijs. Waarbij we streven naar een brede afspiegeling van de maatschappij. Wat deze mensen bindt is dat ze verder kijken dan vandaag of morgen en durven denken vanuit het collectieve langetermijnbelang. Jaarlijks organiseren we een bijeenkomst met deze adviesraad, waarin we reflecteren op hoe we op weg zijn als organisatie, met welke dilemma's en vraagstukken we daarbij te maken hebben en benutten we de kracht van de diversiteit aan expertises en invalshoeken.

Toekomstberaad

Om te borgen dat we bij het maken van keuzes niet alleen gericht zijn op de vraag van nu en morgen, maar ook toekomstgericht zijn, werken we met ambassadeurs van de toekomst. Op hogeschoolniveau organiseren we een toekomstberaad, bestaande uit studenten en scholieren (vo, mbo en hbo) die ons helpen het perspectief van toekomstige generaties mee te wegen bij onze strategische beslissingen over bijvoorbeeld portfolio, onderwijsvorm, etc. Op het niveau van de domeinen kan er ook een toekomstberaad worden ingericht. We luisteren naar de vraagstukken die de nieuwe generatie bezighouden, vragen ze naar hun visie op onze koers en op hoe we op weg zijn. Het toekomstberaad komt minimaal jaarlijks bijeen.

5.3 Hoe maken en meten we impact

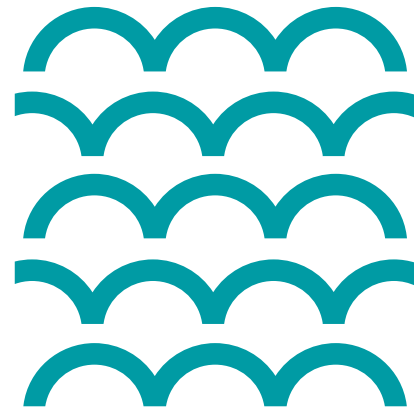
Impact realiseren we met onze 23.000 studenten en de manier waarop we ze opleiden tot toekomstige professionals en met ons praktijkgericht onderzoek. Impact definiëren we in zowel outcomes, als in de rol/positie die we innemen om impact mogelijk te maken (procesgericht). Bijvoorbeeld met betrekking tot brede welvaart: het is niet alleen aan NHL Stenden om brede welvaart te versterken en het brede welvaartsniveau als impactindicator is dan ook niet één-op-één te linken aan de prestaties van NHL Stenden. Wel kunnen we aangeven welke rol en positie we in het ecosysteem willen innemen om de kans op een hoger brede welvaartsniveau te vergroten, ook dat is impact.

Onze strategie is een integraal geheel die we volgens een ontwerpgerichte aanpak operationaliseren. We stellen hiertoe op onderdelen implementatieplannen op. Jaarlijks leggen we daarbij in onze kaderbrief specifieke accenten vanuit de koppeling naar dit strategisch instellingsplan en het daaruit voortvloeiende beleid en uitvoeringsplannen. Die accenten vertalen we in indicatoren die ons handvatten geven in de uitvoering. Aanvullend maken we ook gebruik van indicatoren die gericht zijn op het monitoren van de voortgang van het landelijke bestuursakkoord en beleid gericht op hoger onderwijs en onderzoek.

Deze algemene indicatoren in combinatie met specifieke indicatoren gericht op onze instellingsstrategie vormen ons dashboard. We leggen zo de verbinding tussen onze ontwerpgerichte benadering en de plan, do, check, act-cyclus en zijn hiermee in staat te monitoren of we op koers blijven. Specifiek voor 2025 en 2026 leggen we in de uitvoering van onze strategie nadruk op:

- De transitie naar een design based way of working
- De verdere uitwerking en implementatie van het programma 'Samenwerken aan brede welvaart'
- Digitale innovatie: centre for teaching & learning en ontwikkel-/experimenteeromgeving realiseren
- Leven lang ontwikkelen: standaardiseren en digitaliseren om flexibilisering mogelijk te maken
- De implementatie van het beleid met betrekking tot diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie
- De organisatie van het toekomstberaad en de maatschappelijke adviesraad.

Hiernaast zullen we in het najaar van 2024 starten met het updaten van onze besturingsfilosofie en daaruit voortvloeiende aanpassingen om te borgen dat ook de governance in lijn is met onze design based way of working.



- Onze way of working in praktijk -

Greenwise campus / UvhN

Greenwise Campus is een initiatief van NHL Stenden Hogeschool, Rijksuniversiteit Groningen, Drenthe College, gemeente Emmen en provincie Drenthe. Door nauwe samenwerking tussen bedrijfsleven, onderwijs en overheden wordt kennisontwikkeling, innovatievermogen en onderwijsvernieuwing in de regio aangejaagd. Dit levert bedrijven nieuwe kennis en inzichten op en nieuw talent en helpt het onderwijs te innoveren en aan te sluiten bij de nieuwste ontwikkelingen in de werkpraktijk. Greenwise Campus is één van de icoonprojecten van Universiteit van het Noorden, het samenwerkingsverband tussen RUG, alle hogescholen en ROC's in Noord-Nederland.

Op Greenwise Campus wordt ingezet op antwoorden voor vraagstukken op het gebied van verduurzaming (b.v. circulaire plastics), de energietransitie (o.a. waterstof), slimme maakindustrie (o.a. robotica) en gezondheid (zoals zorgtechnologie). Zo wordt richting gegeven aan een slimme en duurzame toekomst voor een vitale regio.

