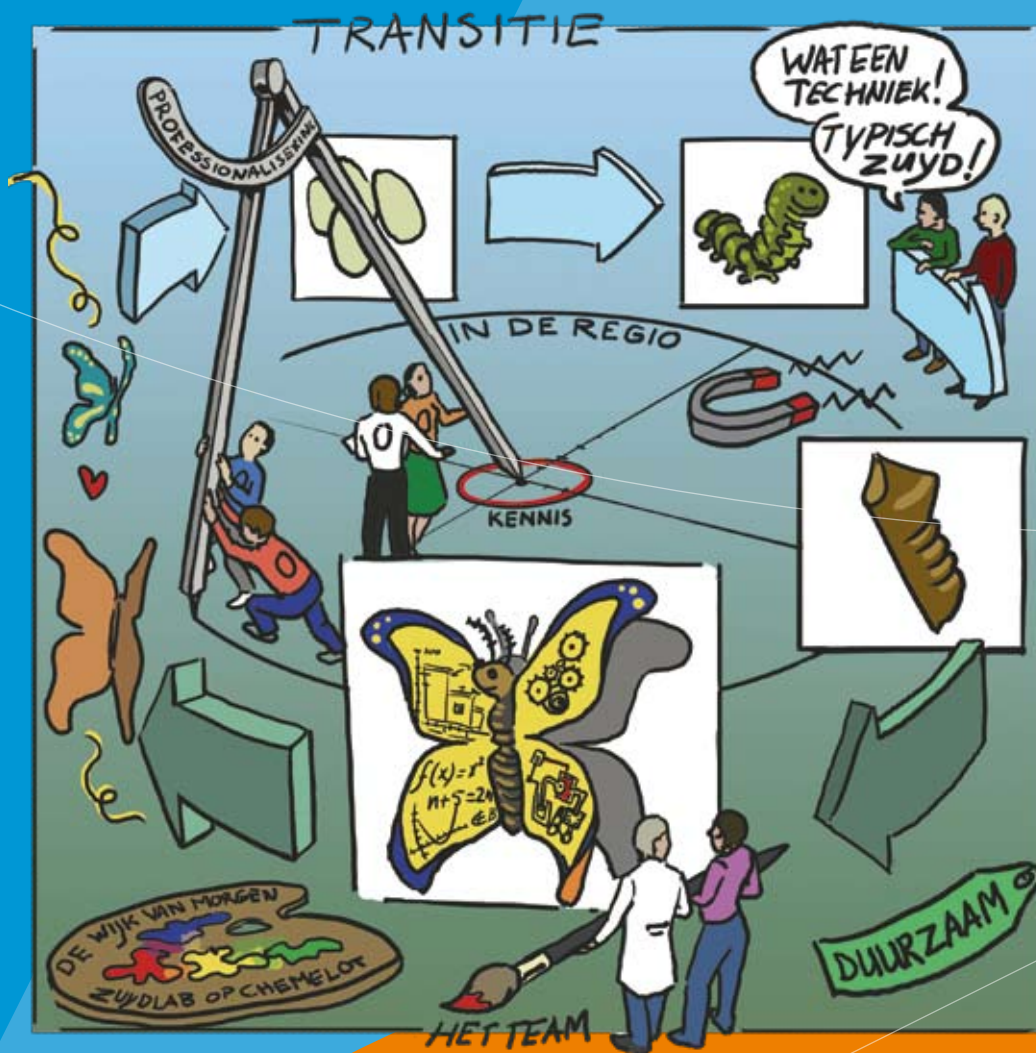


Hogeschool Zuyd

Transitie als doel en middel

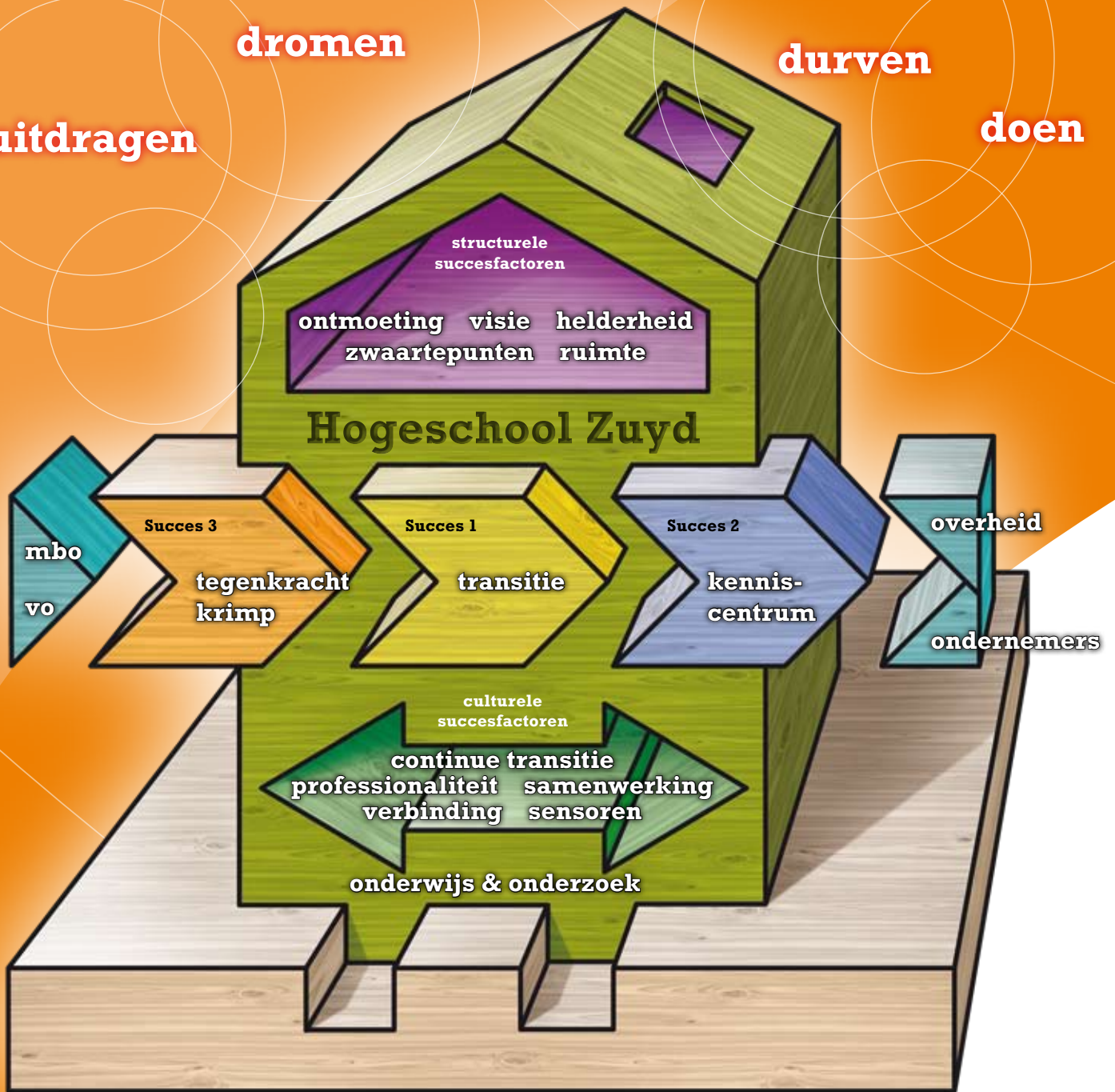


uitdragen

dromen

durven

doen



1. Successen van Hogeschool Zuyd

De successen van Hogeschool Zuyd zijn in het kader van het Sprint Programma van Platform Bèta Techniek veelzijdig en inspirerend, maar nauwelijks te vatten in cijfers of feiten. Deze hogeschool weet zich ondanks een dalend aantal jongeren in de regio te handhaven qua instroom en neemt op basis van de inzet van (aankomend) professionals uit de eigen hogeschool (studenten, docenten en onderzoekers) en van de samenwerkende partijen zelfs een leidende rol als kenniscentrum en aanjager van de transitie naar een duurzame toekomst in de regio Zuid Nederland. Deze ambities groeien en worden door het management en het College van Bestuur steeds scherper geformuleerd. De 'wegen' voor realisatie van de veelal ambitieuze doelstellingen, zoals een werkelijk gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het onderwijs, worden in samenwerking aangelegd, met een breed in- en extern draagvlak. In dit hoofdstuk worden drie groepen met successen geschetst aan de hand van enkele typerende feiten, succesverhalen van betrokkenen en bijbehorende beelden.

Succes 1: Samenwerken aan continue transitie

Toen Karel van Rosmalen drie jaar geleden aantrad als voorzitter van het Collega van Bestuur van Hogeschool Zuyd, viel het hem vooralsnog op dat de studenten maar vooral de medewerkers bescheiden waren in hun reacties op successen en nauwelijks trots leken te zijn op wat samen wordt gepresteerd, terwijl daar toen alle reden toe was. Hogeschool Zuyd was immers net in de Keuzegids 2007 uitgeroepen tot beste hogeschool. Inmiddels is er veel veranderd in de school en zijn er nog meer aanwijsbare redenen om trots te zijn, maar het belangrijkste is dat men het nu ook uitstraalt; durft uit te stralen. Daar hebben het CvB en het management een belangrijke rol in gespeeld, maar zeker niet alleen en top-down gestuurd. Iedereen benadrukt in de gesprekken voor dit portret dat de door hen ingezette cultuurverandering de drijfveer is voor de

recente successen. Het heeft wel een breed gedragen visie en vooral tijd nodig. Mensen en organisaties moeten in diverse opzichten de ruimte om de eigen verantwoordelijkheid te nemen en zichzelf te willen ontwikkelen.

Visie ontwikkelen en uitdragen

De nieuwe CvB voorzitter startte met het vaststellen van de kernwaarden van deze hogeschool, 'om met elkaar vast te stellen wie we nu eigenlijk zijn':

- ondernemend;
- ambitieus;
- professioneel (vakmanschap);
- open.



Karel van Rosmalen
(Voorzitter College van Bestuur):

“Juist dat ‘open’ zet wat spanning op die andere drie, maar de pay-off is dat we persoonlijke aandacht hebben voor iedereen en dat tegelijk iedereen verantwoordelijk is voor zichzelf.”

Vanuit deze kernwaarden is vervolgens met elkaar vastgesteld wat de school doet en is het merk van de

hogeschool opnieuw gedefinieerd, omdat het onvoldoende was geladen. Nu wordt het aanbod als volgt geduid:

- een breed aanbod van opleidingen;
- brede bachelors – geen fancy opleidingen en namen, maar wel specialisaties daarbinnen;
- die aansluiten bij de regio;
- waar ze wel goed genoeg in zijn.

Zo wordt 'Zuyd' langzamerhand een merk waar dit aan opgehangen wordt.

Deze positionering en profilering vereist ook inhoudelijke keuzes. Daartoe zijn per sector zwaartepunten gekozen die laten zien waar Hogeschool Zuyd goed in is. De keuzecriteria zijn duidelijk voor iedereen – binnen en buiten de hogeschool:

- er moet wel een kerntraditie zijn;
- een kennisbasis in deze (Eur) regio;
- reeds enige massa in zijn;
- en erkende kwaliteit.

Cultuur veranderen

Keuzes maken en communiceren schept duidelijkheid, maar hoe zorg je dat iedereen zich houdt aan die kaders en dat ze niet knellend worden en de gewenste continue ontwikkeling tegenwerken? Hogeschool Zuyd heeft gekozen voor een cultuurverandering – met voldoende voeding door professionalisering en ruimte voor ontplooiing – waarna de structuurverandering zal volgen, zoveel

mogelijk gevoed vanuit de organisatie zelf – bij voorkeur van onderen af.

In 2001 is de hogeschool gefuseerd tot Hogeschool Zuyd. Daar zijn toen vier faculteiten uit ontstaan voor techniek: Bouw, ICT, Life Sciences en Techniek (c.q. engineering). Doordat niemand voor de gehele sector techniek integraal verantwoordelijk was inzake het resultaat, werd echter nog niet optimaal samengewerkt. Sterker nog: de faculteiten gingen onderling concurreren in het aantrekken van studenten en soms zelfs in het aanbieden van opleidingen. Een typerend voorbeeld daarvan is de opleiding Technische Bedrijfskunde, die in de faculteit Bouwkunde in die tijd een evenknie kreeg in de opleiding Bouwtechnische Bedrijfskunde. Het is een natuurlijk proces geweest dat paste in die tijd. Nu wordt gewerkt aan andere vormen van samenwerking.



Bert Schroën (Voorzitter platform Techniek & ICT en faculteitsdirecteur Bouw):

“Je begint met cultuurverandering als met dominostenen: je stoot een klein steentje aan en vervolgens verandert er iets; komt er iets in beweging.”

Organisatie veranderen

Met het wijzigen van de verhoudingen, de cultuur, wordt de organisatie nu ook van beneden naar boven opnieuw opgebouwd. Uitgangspunt is wat docenten en een team nodig hebben qua omgeving en regelruimte om verantwoordelijk te zijn voor dat proces. Zo worden ook de kaders opgebouwd. Dat gaat niet vanzelf, maar in stappen.



Johan Vesseur (Secretaris platform Techniek & ICT):

“De een zal dat sneller oppakken dan de ander, zal sneller autonoom werken. Nu wordt soms nog gevraagd welke fouten gemaakt mogen worden. Daar zoekt men nog naar de grenzen. Net als in de beroepspraktijk zal door ons niet verwacht worden dat ieder project direct 100% succesvol is; het zijn ook leerprocessen.”

Anderzijds vraagt men nu zelf om een meer planmatige aanpak en wat meer structuur. Daartoe worden de resultaten en normen strakker en specifieker gecommuniceerd. Per faculteit wordt

gezocht naar een passende werkwijze. Daar waar veel uitval is, wordt gezocht naar de juiste instrumenten – met voorbeelden binnen de eigen hogeschool en waar nodig van collega instellingen - en meer ingezet op het behouden van deze studenten voor de hogeschool.

Karel van Rosmalen:

“Vroeger waren opleidingen gesloten gemeenschappen. Men wist precies wat er speelde en wat in de opleidingen opgenomen moest worden. Dat bleek met de huidige snelheid van veranderingen (zoals in de techniek) en eisen vanuit de omgeving niet meer werkbaar. Wij stellen ons nu meer op als kenniscentrum dat met de praktijk werkt aan dat beroep. En alle projectpartners lopen samen met ons voorop in die ontwikkelingen.”

Gezamenlijke verantwoordelijkheid geven en nemen

Met het uitdragen van deze visie wordt het kader en de keuzes van de hogeschool duidelijk voor iedereen, in- en extern. Het leidt tot een grote betrokkenheid van meer partijen. Zo faciliteert de hogeschool vormen van co-creatie en is mede verantwoordelijk voor de ontwikkeling van vakgebieden. Daarbij krijgt de hogeschool tevens een rol in het ‘levenlangleren’ voor de professionals op de arbeidsmarkt.

Samenwerkingspartners van Hogeschool Zuyd zijn op verschillende fronten betrokken bij het onderwijs. Zo is de heer Rutten (Business developer bij DSM-Chemelot) naast samenwerkingspartner op Chemelot tevens lid van de werkveldcommissie van Life Sciences. Hij spreekt daar met andere externe experts en docenten enkele malen per jaar over de kwaliteitseisen die aan de opleiding worden gesteld vanuit het beroepenveld.



Paul Pijpers (Docent en coördinator Werktuigbouwkunde):

“De faculteit heeft tweejaarlijks contact met de werkveldcommissie, die tezamen met de alumni een voedingsbodem van de opleiding vormt. Zij houden een oogje in het zeil ten aanzien van de relevantie van ontwikkelingen die de opleiding aandraagt en zorgen voor cocreatie. Voor alumni wordt elk jaar een bijeenkomst georganiseerd waarbij de nieuwe ontwikkelingen en het curriculum met hen worden besproken.”

Professionaliseren

Hogeschool Zuyd wil een partner zijn in de kennis en persoonlijkheidsontwikkeling van jongeren en volwassenen en werkt toe naar gedeelde verantwoordelijkheid hiervoor met partners van de overheid, ondernemers, het onderwijs en onderzoek.

Bert Schroën:

“Zowel studenten als medewerkers gaan harder lopen als je ze die ruimte en eigen verantwoordelijkheid teruggeeft. Medewerkers formuleren nu zelf hun behoefte aan professionalisering.”

Met de medewerkers van Hogeschool Zuyd zijn afspraken gemaakt over de wijze waarop ze elkaar aan willen spreken als iets niet goed loopt. Ze zijn professionals en willen als zodanig worden behandeld. Professionals moeten heel veel zelf kunnen regelen en daar waar ze het niet doen of niet lukt, moeten ze accepteren dat hun management het doet.

Al samenwerkend ervaren ook de experts van de partners een drang tot professionaliseren – men inspireert elkaar.



Succes 2: Profileren en positioneren als Kenniscentrum

Het eerste succes, de samenwerking voor continue transitie, levert een scala aan tastbare resultaten op met de hogeschool in de groeirol als kenniscentrum. In diverse constructies en projecten worden onderwijs en onderzoek verbonden. De successen van die projecten en de kern daarvan, het verbinden van onderwijs en onderzoek, worden hier geschetst. Gaandeweg de transitie, met de groei van deze projecten, wordt voor de omgeving en de eigen studenten en medewerkers duidelijker hoe Hogeschool Zuyd zich positioneert en profileert als kenniscentrum.

Karel van Rosmalen:

“Met projecten als De Wijk van Morgen krijgen de opleidingen een pendant in de werkelijkheid, waar je naartoe kunt en die is gericht op toekomst. Het werkt als een open laboratorium waar diverse andere partijen uit de arbeidsmarkt hun bijdrage aan kunnen leveren en waar inmiddels ook (aankomend)

professionals van andere disciplines een rol kunnen spelen.”

Verbinden van onderwijs en onderzoek

Voor het profileren en boeken van concrete resultaten met de continue transitie heeft Hogeschool Zuyd gekozen voor een groeiemodel met een initiërende rol als kenniscentrum. Deze transitie werpt zijn vruchten af in de vorm van succesvolle en inspirerende samenwerkingsprojecten. De rol van de hogeschool moet dan wel duidelijk zijn voor iedereen.

Bert Schroën:

“Wij zijn een toegevoegde waarde voor de vertaling van actuele kennis in passende didactische vormen – het ontwikkelen van het onderwijs – waar ook de praktijk en het onderzoek belangrijke kennisbronnen en leeromgevingen voor zijn.”

Met het zwaartepunt nieuwe energie, nieuwe materialen en transitie naar een duurzaam gebouwde omgeving zijn diverse bijzonder inspirerende regionale samenwerkingsprojecten gestart, waarbinnen onderwijs en onderzoek nauw zijn verweven.

Binnen de twee 'boegbeeld' projecten, De Wijk van Morgen en Zuydlab op Chemelot (de CHEMaterials

Campus), wordt de expertise uit verschillende technische faculteiten verbonden aan regionale behoeften vanuit het bedrijfsleven en de overheid. In deze projecten worden continu praktijkgerichte onderwijs- en onderzoeksthema's aangedragen vanuit de beroepspraktijk, zoals nieuwe vormen en toepassingen van energie, transitiestrategieën, de toepassing van nieuwe materialen in de gebouwde omgeving, de vermindering van het energiegebruik en de uitstoot van CO₂-cradle to cradle-gedachte - duurzaamheid, nanotechnologie en het gebruik van slimme materialen.



De Wijk van Morgen

Met De Wijk van Morgen laat Hogeschool Zuyd zien wat 'morgen' reeds mogelijk is met de techniek van 'nu'.



Ludo Kockelkorn
(Expertisemanager Gebouwde
Omgeving en projectmanager
De Wijk van Morgen):

“Met De Wijk van Morgen kunnen we Euregionaal denken en werken. Het heeft een aantrekkingskracht voor een groot aantal partijen in deze regio omdat hier de krachten voor onderwijs en onderzoek daadwerkelijk worden gebundeld.”

In De Wijk van Morgen zijn Nederlandse studenten van diverse (voornamelijk technische) faculteiten van Hogeschool Zuyd in een internationale setting met Duitse, Belgische en Russische studenten gedurende het hele proces van initiatief tot oplevering en beheer betrokken om de theorie vanuit school toe te passen op een “Real life” project. Het project (dat officieel zelfs partner is van de Sustainable Energy Europe Campaign), ontwikkelt, realiseert, exposeert en exploiteert vier energiezuinige en slimme gebouwen op het grensoverschrijdende bedrijventerrein Avantis European Science and Business Park in Heerlen/Aken.



De tijd van de...
brengt samen onderzoek
en praktijk



Bert Schroën:

“Veel medewerkers waren geneigd om vooral bezig te zijn met hun eigen ding; ze waren al jarenlang gewend om op een bepaalde manier te werken. Die hele massa krijg je niet meteen mee. Daarom wordt steeds gestart met een klein en goed te overzien project.”

Het eerste, kleinschaliger project in de gemeente Horst aan de Maas vormt de start van wat nu in De Wijk van Morgen relevant onderwijs is. Het is inmiddels uitgegroeid tot een inspirerend samenwerkingsverband van Hogeschool Zuyd met andere onderwijsinstellingen (mbo- en vmbo- scholen), overheden, ondernemers en andere organisaties. Tegelijk is De Wijk van Morgen een omgeving voor lectoraten en bedrijven voor onderzoek naar toepassing en effecten van de inzet van geavanceerde technologie, een proeftuin voor de praktijk.

Als je in de bouwpraktijk wilt leren, merk je al snel dat alle disciplines samenkomen. Er is sterke behoefte aan goede informatie-uitwisseling, wat nu wordt ontwikkeld met BIM – Building Information Modeling. Daarmee is Hogeschool Zuyd direct – ook voor de eigen docenten zichtbaar - aantrekkelijker geworden voor de het bedrijfsleven.

De focus van dit project is duidelijk, maar biedt ook

kansen voor aanpalende kennisgebieden. Zo is de energievoorziening in een dergelijke duurzame wijk gekoppeld aan de energievoorziening voor mobiliteit. Veel medewerkers zouden die mobiliteit ook in andere facetten willen benutten voor onderwijs en onderzoek.

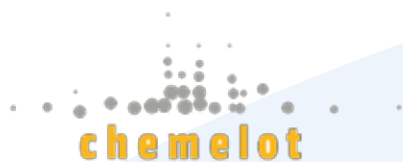


Willem Janssen
(Expertisemanager
Technology & Design):

“Als expertisemanager baan ik de paden voor de hogeschool waar de ontwikkeling is ingezet. Ik sta deels in de hogeschool en deels in de beroepspraktijk en geef zo veel kansen en signalen snel door, zoals actuele ontwikkelingen voor duurzame mobiliteit.”

Net als bij de start van het eerste project is ook ditmaal de eindigheid van het project meegenomen in de opbouw. Zelfs als tussentijds de plannen gewijzigd worden omdat bijvoorbeeld een van de vier gebouwen niet is te realiseren, is het een succes. Zo wordt ook al langer toegewerkt naar een waardige opvolger zoals in Kerkrade West, met een focus op het duurzaam maken van bestaande woningen.

Dit wordt nog beter passend in deze regio waar momenteel niet veel nieuwbouw wordt gerealiseerd. Hogeschool Zuyd kan en wil hier niet mee stoppen, omdat de betrokkenen dan terug zouden vallen in hun oude patronen en de transitie moet worden doorgezet.



Zuydlab op Chemelot

Hogeschool Zuyd streeft met ZuydLab naar een rol als kenniscentrum in lange termijn projecten. Er wordt ook steeds meer aan korte projecten gewerkt voor met name MKB'ers. Daarbij wil de hogeschool niet concurreren met de universiteit, maar nauw samenwerken. Het Zuydlab heeft zijn eigen positie verworven in de omgeving en is nu zo ver om het businessplan verder te ontwikkelen.

Het Zuydlab, dat zich eerst binnen de hogeschool heeft bewezen als waardevolle leer- en onderzoeksomgeving, is door de faculteit Life Sciences van de Hogeschool Zuyd in samenwerking met o.a. DSM en de overheid op het bedrijventerrein Chemelot gevestigd. Het is voor studenten en docenten een uitdagende, realistische en resultaatgerichte bedrijfsomgeving waarin zij zich tot professional kunnen ontwikkelen. In opdracht van

het werkveld voeren studenten en docenten advies en ontwikkelwerk uit op het gebied van analyse, (organische) synthese, polymeerchemie (materialen), biochemie (biomedisch research) en de productie van specialisaties.



Gino van Strijdonck
(Senior docent en project-
leider van Zuydlab):

“Voor docenten is de meerwaarde van deze constructie de kennisontwikkeling met en in het werkveld. Zij krijgen de ruimte om zich te professionaliseren. De klant kan op deze manier laagdrempelig onderzoek verrichten. Naast een onderwijsconcept is het dus ook een service voor bedrijven.”

‘Proeftuinen’ of ‘boegbeelden’ als Zuydlab verlagen de drempel tussen onderwijs, onderzoek en de praktijk. De Hogeschool streeft er naar langdurige relaties (allianties) met bedrijven voor het opbouwen van expertise en continuïteit. We zien ook hier de transitie terug: van succesvol onderwijsconcept, naar zichtbaar instrument en vervolgens nu de meer ondernemende kant ontwikkelend.

Deze successen maken nog meer kansen en behoeftes los, waar de hogeschool graag een passende rol in speelt.



Paul Borm (CEO/CSO van MagnaMedics Diagnostics BV en tevens als lector van Hogeschool Zuyd betrokken bij Zuydlab):

“Op de Chemelot campus is volop expertise aanwezig, de bereikbaarheid is super en je voelt dat de business to business begint te borrelen door aanwezigheid van zoveel nieuwe partijen. Voor innovatie op het snijvlak van materialen en life sciences kun je nergens beter zijn.”

Chemelot, DSM en Hogeschool Zuyd werken ook samen in het project “High Chem & New Materials Campus” - **CHEMaterials Campus** - om onderwijs, onderzoek en bedrijvigheid op het gebied van innovatieve materialen verder te stimuleren. Dit project wordt ondersteund vanuit het programma Pieken in de Delta en zal onder meer resulteren in een inlooplaboratorium op de Chemelot Research & Business Campus (een welkome uitbreiding van het Zuydlab op Chemelot).



**Harry Rutten
(Business developer bij DSM-Chemelot):**

“De samenwerking met Hogeschool Zuyd in diverse projecten bieden een dynamiek, die ook binnen de eigen organisatie van DSM doorwerkt, onder andere omdat de creativiteit waarmee de hogeschool, docenten en de studenten opdrachten oppakken, inspirerend is voor de eigen professionals.”

Voor de drie opleidingen binnen Life Sciences biedt deze samenwerking met het bedrijfsleven kansen om actuele voorzieningen te benutten voor onderwijs, wat onmogelijk gerealiseerd kan worden door het onderwijs zelf. Alle energie wordt anders door het hbo gestoken in het binnenhalen van de nieuwste stand der techniek, nooit inhalend wat er in de praktijk gebeurt. Die aandacht en energie gaan nu naar de inhoud en innovatie en dat is zichtbaar in het resultaat.

Op de Chemelot-locatie wordt inmiddels gewerkt aan een Service Boulevard, een fysieke plaats waar diverse dienstverleners hun diensten aan startende bedrijven kunnen aanbieden. Het is de bedoeling dat

de Campus wordt gebruikt als opleidingscentrum voor professionals, studenten en docenten en voor professioneel onderzoek en ontwikkeling. Doel van het project CHEMaterials Campus is om hét internationale zwaartepunt in Zuidoost-Nederland en Europa te worden op het gebied van de ontwikkeling van innovatieve materialen en materiaaltoepassingen.

De Provincie ondersteunt het project CHEMaterials Campus, omdat het een zeer sterke bijdrage levert aan de internationale profilering van Limburg en Zuidoost-Nederland in het kader van de Technologische Topregio. Ook past dit project in de ambitie van de programma's Versnellingsagenda Limburg en Innoveren in Limburg. Vanuit het programma Innoveren in Limburg draagt de Provincie EUR 1,2 miljoen bij aan het project CHEMaterials Campus.



Succes 3: Tegenkracht bieden aan een krimpende markt

Voor de instroom in deze regio richt de hogeschool zich op samenwerking met de vier grote VO-stichtingen en de 3 grote ROC's (ROC Arcus te Heerlen, ROC Gilde te Roermond en ROC Leeuwenborgh Maastricht). In alle opzichten worden de sensoren nu naar buiten gericht, dus ook ten aanzien van de instroom. Een van de strategische opdrachten is ook 'meer opleiden'. Met levenlangleren, de 23+ markt aanboren en het in de markt zetten van geschikte product/marktcombinaties ligt de focus op het intensiveren van activiteiten gericht op andere doelgroepen.



Marielle Dieren
(Centrale instroom-
manager):

“Welke angsten en drempels kunnen we als school wegnemen opdat een voor hem of haar passende keuze wordt gemaakt?”

Daar waar bijvoorbeeld het voortgezet onderwijs vraagt om meer competentiegerichte voorlichting, bij de jongeren passende taalgebruik en ook geen wervende opleidingspraatjes meer wenst te krijgen vanuit de faculteiten, worden deze signalen direct domeinbreed opgepakt.

Aantrekkelijker als hogeschool

Ten aanzien van de voorlichting wordt in samenwerking met alle faculteiten (en in de toekomst de platforms) gewerkt aan een hogeschoolbrede visie en aanpak, in aansluiting op actuele en toekomstige ontwikkelingen in de omgeving en bij de samenwerkingspartners.

De leerling komt meer en meer centraal te staan in het denken: hoe kunnen we een havigist ondersteunen als deze een keuze moet maken voor een profiel, opleiding of beroep? Wat komt hij of zij concreet tegen in alle fases van het keuzeproces? In nauw overleg met de afdeling marketingcommunicatie

van de betreffende faculteiten en de decanen van de toeleverende scholen wordt continu gewerkt aan reële voorlichting. De instroommanager op centraal niveau richt zich niet op het beroepsbeeld (de inhoud), maar de overgang van het vo of mbo naar het hbo. Het concretiseren van het beroepsbeeld wordt gedaan door de individuele faculteiten in samenwerking met het bedrijfsleven.



Dorien Logister en Celine Sijben
(1e jaars studenten van de faculteit Life Science voor de opleidingen Chemie en

Biologie & Medisch Laboratoriumonderzoek):

“Wij hebben specifiek voor deze studie gekozen en daarnaast voor het hbo vanwege de praktische aard, meer contacturen en structuur in vergelijking met de universiteit. Hogeschool Zuyd was eigenlijke ook gewoon dichtbij. We zijn zeker tevreden: we worden hier goed begeleid, met enige zelfstandigheid. Een verbeterpunt is de hoeveelheid en kwaliteit van de studieruimtes.”

Zo worden o.a. bijeenkomsten voor docenten en decanen uit het vo georganiseerd voor de verbetering in samenwerking op gebied van voorlichting en het verbeteren van de voorbereiding van leerlingen vanuit hun school op het hoger onderwijs.

Voorbeeld van de website:

Op dinsdag 15 september bezocht het docententeam, teamleider en decanen Havo bovenbouw van het Connect College uit Echt onze Hogeschool Zuyd in Heerlen. Het bezoek was in het kader van verbetering van de aansluiting tussen havo-leerlingen van het Connect College en de opleidingen bij Hogeschool Zuyd. Ze kregen een korte rondleiding door het gebouw in Heerlen, een presentatie over doorstroomcijfers en rendement (waar komen Connect leerlingen terecht en hoe doen ze het?), een presentatie over aansluiting voor economische profielen (in het bijzonder Facility Management) en aansluiting voor technische profielen (in het bijzonder Werktuigbouwkunde). De middag werd afgesloten met een presentatie over uitval en uitvalredenen vanuit het Studentendecanaat.

Voor de directe voorlichting aan potentiële studenten worden ook de krachten gebundeld. De carousel voor het platform Techniek & ICT is daar een voorbeeld van alle opleidingen boden de bezoekers een kort kijkje bij de opleiding aan de hand van een opdracht. De eerste ervaringen hiermee worden gebruikt om het concept te optimaliseren. En continu

moet gewerkt worden aan de aansluiting van deze voorlichting op de didactische ontwikkelingen in het betreffende platform en de hogeschool; dus ook de aantrekkelijke leer- en onderzoeksomgevingen als De Wijk van Morgen en Zuydlab op Chemelot moeten daarin worden verwerkt.

Dit geldt ook voor de technische opleidingen. Gaandeweg profileren zij zich anders naar potentiële studenten door de samenwerking met andere (ook internationale) partijen. En zij benutten de resultaten van deze samenwerking in het curriculum; het houdt de docenten scherp.

Voorbeeld van de nieuwe profilering

Werktuigbouwkunde:

Onder de faculteit Techniek valt ook Commerciële Werktuigbouw, dat wordt aangeboden in nauwe samenwerking met de Fachhochschule Aachen, Duitsland. Binnen het curriculum heeft deze opleiding de ruimte voor een half jaar uitwisseling. Deze opleiding trekt daardoor meer studenten die een voorkeur hebben voor commercie en internationale ervaring en minder voorkeur hebben voor de 'harde' technische vakken.

Met het totale pakket aan voorlichting wil de hogeschool de vooroordelen over techniek bij jongeren wegnemen en de opleidingen meer toegankelijk te maken. Het is belangrijk om de student op de goede plaats te laten instromen en

daar waar men achteraf verkeerd blijkt te zitten, moeten studenten ondersteund worden om betere keuzes te maken.

Keuzeproces potentiële student centraal

Het keuzeproces van de potentiële student staat centraal bij de voorlichting:

- Het aanbod van Hogeschool Zuyd wordt geprofileerd met brede oriëntatiemogelijkheden op het domein en vakgebied - 'Wat biedt zo'n domein aan kansen?'
- De potentiële student wordt met passende informatie geholpen bij de keuze voor zo'n brede opleiding - 'Wat is het verschil tussen de opleidingen binnen zo'n domein?'
- Studenten kunnen zelf verdieping in hun studie aanbrenge die past bij hun persoonlijke ontwikkelwensen en -strategie - 'Waar en hoe wil ik de volgende stap in mijn ontwikkeling zetten?'

Voorbeeld van de nieuwe profilering

Elektrotechniek:

Een opleiding als elektrotechniek kampte tot voor kort met een imago probleem. Er is inmiddels gewerkt aan het curriculum door docenten en een onderwijskundige, waarbij alle docenten zijn (bij) geschoold ten aanzien van de studieloopbaanbegeleiding. Daarnaast is de presentatie naar de potentiële studenten en het toeleverende onderwijs op verschillende fronten aangepast.

Met de inzet van instrumenten als BètaMentality krijgen de studenten een gezicht voor alle medewerkers in Hogeschool Zuyd. Dat is nodig om ze goed te kunnen ondersteunen in hun ontwikkeling, maar ze vragen dat ook; het past bij deze nieuwe generaties. Zij wensen en verdienen persoonlijke aandacht. En voor iedere student moet hier gelden: inschrijven = afstuderen, of dat nu bij de studie van de eerste keuze is of na een door de docenten goed ondersteunde ommezwaai.



Marous Kuijer (stafmedewerker PR en Voorlichting van de faculteit Techniek):

“We houden meer rekening met de verschillende bètatypen en ondersteunen het studiekeuzeproces door voorlichting ‘op maat’ te geven. Dit doen we in samenwerking met het vo. De nadruk die vroeger werd gelegd op het belang c.q. de moeilijkheidsgraad van wiskunde in het technisch domein, is omgezet naar een positiever en minder abstract beeld van de opleiding en het toekomstig werk.”

Zo zijn er meer aansprekende voorbeelden waarin de jongere, zowel de leerling als de student centraal wordt gesteld bij de communicatie.

Voorbeeld van de nieuwe profilering ICT:

Met aansprekende ICT opdrachten voor robotica worden door studenten proefjes voorbereid en met hulp van 3e en 4e jaars leerlingen van het voortgezet onderwijs uitgevoerd door 1e en 2e jaars. Er is een Roboticaclub opgericht en in een battle won onlangs – tot ieders verrassing en trots – een groepje meisjes. Ook de medio 2010 door studenten van de opleidingen (Technische) Informatica en Netwerk Infrastructuur Design georganiseerde LAN-Party (non-stop gaming) is een voorbeeld van hoe Hogeschool Zuyd studenten inzet bij het tonen van een aantrekkelijke wereld van ICT aan scholieren van vo en mbo.

Ontwikkelbehoefte student centraal

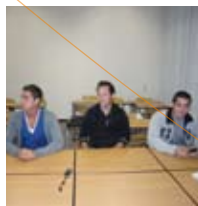
Door voldoende uitdaging worden opleidingen meer praktijkgericht en studenten meer gemotiveerd om echt in zichzelf te investeren. De verantwoordelijkheid ligt bij de student zelf en daardoor gaan ze ook anders leren. Hogeschool Zuyd gaat ervan uit dat ze vooral moeten leren hoe ze zelf kennis vergaren.



Bert Schroën:

“Omdat de kennis zo snel verandert kunnen we niet anders dan ze daar goed op voorbereiden. Ze moeten leren waarom. Het is niet meer voldoende en past ook niet meer bij deze tijd om ze een trucje te leren.”

De visie van een opleiding als Werktuigbouwkunde is het overbrengen van de essentie van een bepaalde techniek. De opleiding leert haar studenten de basistechnieken - de kern - en ze gebruiken daarvoor apparatuur waarmee studenten dat kunnen leren, of dat nu een oude machine is of een nieuwe machine met digitale uitlezing. Enkele vierdejaars studenten geven desgevraagd echter aan dat de opleiding verouderde machines heeft en dat ze daar bij stages al last van hebben – ze moeten daar leren omgaan met nieuwe technologie. Dit wordt volgens de geïnterviewde docent/coördinator direct een verbeterpunt: die visie van de opleiding kenbaar maken aan de studenten, ook over het leren in de praktijk.



Randy Lynen, Maurice Debets en Stan Keulers (Vierdejaars werktuigbouwkunde):

“Hoe verder onze studie vordert, hoe meer persoonlijke aandacht we krijgen, zeker van deze jonge docenten.”

Het management geeft momenteel de voorkeur aan parttime-docenten, die met een been in de praktijk staan en het andere in het onderwijs; dat wordt niet altijd gewaardeerd. Zij dwingen echter niet, maar laten docenten en het team zich in hun eigen tempo ontwikkelen. De richting wordt wel gegeven: de gewenste en noodzakelijke flexibiliteit ten aanzien van de studenten, de externe expertise uit de arbeidsmarkt en de technologische ontwikkelingen die onder andere voortvloeien uit het onderzoek.

Drempels verlagen voor doorstroom mbo-hbo

Ten aanzien van de doorstroming in de beroepskolom wordt nu ook nauwer samengewerkt met de ROC's en de con-collega hogescholen in de regio Zuid Nederland (Avans, Fontys en de HAN). Een van de actuele thema's is de uniforme terugkoppeling van uitvalcijfers naar het toeleverende onderwijs. Er wordt nu, met hulp van o.a. Paul Reijns, institutional

researcher Hogeschool Zuyd voor alle betrokken kennisinstellingen een uniforme berekening en communicatie ontwikkeld voor de prognoses en de aansluiting, op basis van actuele gegevens over de instroom, aansluiting ('aansluitingsmonitor'), studenttevredenheid en de uitval ('exitgegevens').

Ook voor het ROC is het belangrijk om een deel van de technische opleidingen in een hbo instelling te positioneren. Ze hebben veelal te maken met mensen voor wie het studeren aldaar een opwaardering betekent van hun eigen mbo studie. En het heeft de instroom ook flink doen toenemen.

ROC Arcus maakt gebruik van de proeffabriek binnen Hogeschool Zuyd en leerlingen van het Leeuwenborgh hebben een project gedaan op het Zuydlab. Om de doorstroom tussen mbo en hbo te bevorderen heeft Hogeschool Zuyd een project rondom nanotechnologie gestart. Leerlingen van het mbo volgen lessen op de locatie van het hbo. Als ze vervolgens voor het hbo kiezen krijgen ze vrijstellingen.

Studenten Randy Lynen, Maurice Debets en Stan Keulers:

'Er is wel een duidelijk verschil in het niveau van havo en mbo studenten bij de practicum's in de eerste studie jaren. Havo leerlingen worden daar teveel in het diepe gegooid, terwijl mbo leerlingen verschillende malen herhaalde lesstof kregen.'

Samenwerking met het mbo is soms lastig vanwege het ontbreken van flexibiliteit in hun onderwijs programma's. De Hogeschool slaagt daar inmiddels al beter in. De cultuur en structuur van het mbo verschilt echter met elkaar aan. ROC Arcus richt zich bijvoorbeeld op de procestechieken dit is maar een klein onderdeel van Life Science het hbo. Vooral de organisatorische afstemming is moeizaam. De bereidheid tot samenwerking is zeker aanwezig, maar de programma's sluiten qua thema's ook niet geheel op elkaar aan.



2. Succesfactoren

De transitie naar een nieuw type organisatie is zoals gezegd doel en middel. Successen en succesfactoren zijn dan ook nauw verweven. We hebben de succesfactoren onderscheiden in cultuurgebonden en structuurgebonden succesfactoren. Voorbeelden van het eerste zijn de nadruk op 'transitie' als leidend beginsel in alle activiteiten en uitingen, alsook de grote nadruk op (de verantwoordelijkheid voor) professionaliteit. Een meer structuurgebonden succesfactor betreft het hanteren van een groeimodel voor de organisatie die in lijn is met de veranderende cultuur (bijvoorbeeld met het oog op de samenwerking tussen opleidingen en afdelingen). Ook het permanent investeren op helderheid over positionering, profilering en kwaliteit is een dergelijke factor.

Cultuurgebonden succesfactoren van Hogeschool Zuyd

1. Transitie is het kernthema in de visie van Hogeschool Zuyd en geldt voor alle interne en externe activiteiten. Het wordt ingezet als een manier van denken en handelen die niet mag stoppen, een vorm van migratie op diverse fronten: van idee naar project naar expertisecentrum, naar...; van idee naar product en productie...; van visie op kennisdelen naar

realisatie in de vorm van projecten, onderwijs, etc.

Die transitie moet in de genen zitten. Docenten moeten daar in mee blijven gaan. Voor hen die dat niet kunnen of willen, blijft er ruimte om een bijdrage te leveren en bij voorkeur om zich verder te ontwikkelen op deze hogeschool. Studenten moeten zo een onderzoekende en ontwerpende houding aanleren, opdat zij later, in hun beroepspraktijk, die continue ontwikkeling kunnen blijven voeden. En de samenwerkingspartners moeten dat herkennen, erkennen en ook bij zichzelf willen ontwikkelen.

2. Het inzetten op professionaliteit van alle betrokkenen wordt een succesfactor in de cultuurverandering, indien toegepast op alle niveaus en in alle facetten. Het is verleiden en uitdagen. Daarbij wordt de verantwoordelijkheid weer teruggelegd op de schouders van de professionals, waar het in het verleden teveel is ontnomen. Die professionalisering uit zich verschillend in de organisatie en de samenwerkingspartners volgen.

- **Het management:** rolmodellen in professioneel handelen
Het bestuur van Hogeschool Zuyd laat meer en meer over aan diegenen die er verstand van

hebben. Er zijn resultaten in kwaliteit, tevredenheid en operationele resultaten met de directeuren afgesproken en daar wordt door het CvB op gestuurd. De faculteiten en in de toekomst ook de samenwerkingsplatforms formuleren zelf waar ze de rendementen tonen. Het gaat in samenspraak en er wordt momenteel gewerkt aan de implementatie, in de vorm van passende managementovereenkomsten.

- **De docenten** willen continu zichzelf en hun vak ontwikkelen
Met de medewerkers zijn afspraken gemaakt over de wijze waarop ze elkaar aan willen spreken als iets niet goed loopt. Ze zijn professionals en willen als zodanig worden behandeld: Professionals moeten heel veel zelf regelen en daar waar ze het niet doen moeten ze daarop aangesproken worden.

Karel van Rosmalen:

“Het is verrassend hoe groot de stappen zijn die docenten zelf zetten als je ze de ruimte geeft.”

- **De partners** zijn mede verantwoordelijk voor onderzoek en onderwijs en daarop aan te spreken
De samenwerkingsverbanden met de partners zijn gericht op de gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het onderwijs en worden van daaruit opgebouwd. De formele kant volgt wel en dat heeft vrijwel nooit tot problemen geleid. Het

interessante is dat de hogeschool nu zelfs meer betrokken wordt bij projecten dan men direct aankan; de mensen en middelen zijn niet zo flexibel als de wil om verder te bouwen, maar er wordt altijd een oplossing gevonden, gezamenlijk.

Harry Rutten:

“Overheid, onderwijs en ondernemers delen een verantwoordelijkheid ten aanzien van het opleiden van mensen. Dit komt ook tot uiting in concrete nieuwe samenwerkingsverbanden, zoals de plannen die op dit moment worden uitgewerkt voor het Center of Expertise in het kader van de sectorinvesteringsplannen HBO, eveneens gericht op het ontwikkelen en uitdragen van nieuwe technologieën.”

Nu wordt de visie van de hogeschool als kenniscentrum bewuster gecommuniceerd en tevens **planmatiger en doelmatiger verbonden op alle fronten**. Het vrijblijvende is er nu vanaf. Daarom wordt met het oog op de doelmatige inzet van middelen en de kwaliteitszorg ook steeds planmatiger gewerkt aan de projecten die tegelijk ook groter worden. Daartoe worden bewust ook andere type docenten en onderzoekers binnengehaald die nog meer kunnen verbinden:

- binnen en buiten de school;
- tussen onderwijs en onderzoek;
- tussen opleidingen, samenwerkingsverbanden en platforms.

Het doelmatig verbinden met de omgeving geeft ook een versnelling aan het proces. De regionale agenda bood het juiste klimaat vanwege de urgentie om te werken aan meer toestroom naar wetenschap en techniek door de ontgroening en vergrijzing.

3. De sensoren zijn naar binnen en buiten

gericht en iedereen is bereid als professional zijn of haar verantwoordelijkheid te nemen in het realiseren van de doelstellingen. Iedereen moet openstaan voor en gericht zijn op het doorgeven van alle signalen aan de juiste personen en partijen. Zo zijn bijvoorbeeld de taken van de instroommanager breed opgevat; behelzen niet de werving en inhoudelijke voorlichting maar zijn te duiden als aansluitmanagement:

- in- en externe signalen, vragen en ideeën bundelen – ‘oppikken en onder de aandacht brengen’;
- voorlichten van de faculteiten over de ontwikkelingen op de instroommarkt, (nationale en regionale) kansen en bedreigingen;
- samenwerking van externe partijen met specifieke faculteiten, projecten e.d. initiëren – ‘matchmaking’;
- overzicht houden op de samenhang en de belasting voor de organisatie;
- analyseren van de resultaten en terugkoppelen van die analysegegevens naar de betrokkenen.

4. De visie op de organisatie volgt de cultuur

en is deels het resultaat van de noodzakelijke transitie. Daartoe werkt Hogeschool Zuyd met groei modellen, ook ten aanzien van een initiërende rol als kenniscentrum. Zo volgt de structuur de zich wijzigende cultuur van de organisatie. Inmiddels komen ook eigen ideeën uit de organisatie op, wat weer spannend is voor het bestuur. Dat sluit aan bij de cultuur: de rollen in de transitie worden allengs duidelijker door het te doen; het vertrouwen groeit; er is duidelijkheid zonder directief voorschrijven.

5. Er wordt bewust ruimte geboden voor het

ontmoeten. De interessantste ontmoetingen vinden ‘halverwege’ plaats: het management faciliteert die ontmoeting, schept duidelijkheid, daagt uit, verleidt en biedt ruimte. En die ruimte moet authentiek zijn. Zo moet het een natuurlijk proces zijn voor het voortgezet, middelbaar beroeps en hoger onderwijs om elkaar te vinden en samenwerkingsverbanden tot stand te brengen.

Ook in de samenwerkingsprojecten wordt de ontmoeting centraal gesteld, opdat het een dynamiek oplevert die stimulerend werkt voor onderwijs, onderzoek, ondernemerschap en aansluit bij de visie en het beleid van de (regionale) overheid:

- De projecten bieden interessante ruimtes voor continue ontwikkeling (transitie). Het zijn inspirerende voorbeelden van Real Life Learning voor onderzoek en ontwikkeling voor alle opleidingen, voor studen-

ten en docenten, inspirerend voor alle betrokkenen, zowel binnen en buiten deze hogeschool.

- Ook voor aankomend studenten is Zuydlab aantrekkelijk. Tijdens de opendagen zijn vanzelfsprekend bedrijven aanwezig. Voor de opleidingen van Life Science is de instroom nu maximaal voor het huidige lab en docent capaciteit.
- Zelfs binnen de hogeschool wordt de zichtbaarheid en ontmoeting gestimuleerd. Het CvB heeft ruimtes rond de centrale hal, evenals onderwijsdiensten.

Harry Rutten:

“Samenwerkingsverbanden als Chemelot functioneren als een inspirerende incubator, mede door de bezielende leiding van mensen als Paul Borm, die er met zijn eigen jonge bedrijf, net als vele starters optimaal gebruik van maakt. Het is een kennisimpuls voor de hele regio.”

6. Helderheid over de positionering en profilering is essentieel voor het benutten van die ruimtes.

Het College van Bestuur zet de koers uit en bevordert, samen met faculteitsdirecteuren, lectoren, adviseurs en ondersteuners, de kwaliteit van het onderwijsaanbod en de verdere ontwikkeling van de onderwijsgemeenschap. CvB voorzitter Karel van Rosmalen presenteert de hogeschool intern en extern: strategie,

interne en externe communicatie, branding, marketing en internationalisering maken deel uit van zijn portefeuille. Op het vlak van personeel en organisatie heeft organisatieontwikkeling zijn aandacht en de resultaten van de werkgroep docentprofessionalisering.

Daarmee wordt het kader en de keuzes van de hogeschool duidelijk voor iedereen, in- en extern. De openheid leidt tot een grote betrokkenheid van alle partijen, zowel uit het onderwijs, als de ondernemers en de overheden.

7. Het werken met zwaartepunten is enerzijds prettig voor het management, de medewerkers, studenten en de omgeving. Anderzijds is het ook lastig. Soms moeten keuzes gemaakt worden die mensen raken. Soms moet de hogeschool iets laten schieten wat ook interessant lijkt, maar niet past in de kaders, zoals onlangs met Mechatronica. Daar zet deze hogeschool dus niet de toon, niet landelijk en niet in de regio Zuid-Nederland. Het zit wel in het onderwijs, maar er komt geen aparte opleiding van. De hogeschool profileert zich er niet mee en zoekt dan op dit gebied ook niet die specifieke kennispartners om het verder te brengen dan een onderdeel van het onderwijspakket. Met dit onderwerp brengt Hogeschool Zuyd dus ook niet de transitie in de maatschappij teweeg met een lectoraat, project of ander 'landmark'. Maar vanzelfsprekend dienen de docenten en studenten wel over actuele kennis van dit onderwerp te beschikken.

8. Tot slot is er ruimte om te durven denken, dromen, doen en uitdragen

Oplossingen worden gezocht in de cultuur en daar wordt de structuur op aangepast. Zo heeft iedereen de ruimte om te dromen. Het is als zaadjes planten en vervolgens de groei en bloei faciliteren. Of als de levenscyclus van een vlinder, die in alle stadia interessant is en als vlinder de ruimte krijgt om te vliegen. Alle betrokkenen worden gestimuleerd om te genieten van alle fasen van de groei, maar doen dat over het algemeen nog wat voorzichtig; nog niet altijd voluit trots. En om in deze metafoor van een tuin te blijven: voor de toekomst wordt tevens gericht op kruisbestuiving met andere projecten, partners, onderwijs en onderzoek.

Marous Kuijer:

“Bij veranderende omstandigheden hoeft het niet meteen van tafel geveegd te worden. Alleen op deze manier kun je meten of een project succesvol is en gericht bijsturen.”

De doelstellingen moeten concreet zijn, passen bij de missie/kernwaarden en geleefd worden door de organisatie. Daarnaast is het van belang om focus te hebben. Nieuwe ideeën en ontwikkelingen moeten stap voor stap worden ingevoerd en opgevolgd in goede dialoog met de medewerkers. Je kunt als organisatie niet alles tegelijk en het vraagt lef om keuzes te maken, omwille van kwaliteit. Een project

of doelstelling moet daarnaast ook de kans krijgen om te rijpen.

Hiermee ronden wij onze lijst met succesfactoren af, opgesteld in het kader van dit Sprint portret. Ook hier is de verwevenheid groot. De interviews met de diverse betrokkenen tonen echter dat ze wel doorwerken, op alle fronten. Ook over de toekomstige projecten denkt men nu reeds na; men droomt met samenwerkingspartners over de resultaten, gaat op basis van gezamenlijke verantwoordelijkheid nu al aan de slag en draagt het ook uit, zelfs met gepaste trots.



3. Verduurzaming

De verduurzaming van de resultaten zit met name in het voortzetten c.q. nieuw opzetten van projecten waar deze aantrekkelijke leeromgeving kan worden aangeboden. De wijze waarop dit nu gebeurt is typerend voor de cultuur- en structuurveranderingen die zijn ingezet. De aanpak van de beoogde transitie en de projecten is stapsgewijs, wat bij te houden is voor de omgeving en de direct betrokkenen en tevens het afbreukrisico verkleint. De stappen moeten ook passen bij de ontwikkelingsfase en de trekkracht van de organisatie. De aantrekkelijkheid van de organisatie wordt ook blijvend vergroot door de gedifferentieerde aandacht voor de verschillende doelgroepen en de vroegtijdige samenwerking van mbo-ers en scholieren van het basisonderwijs en het voorgezet onderwijs met jonge enthousiaste hbo studenten. En zo blijven er nog voldoende uitdagingen.

De aanpak van Hogeschool Zuyd in alle vormen van transitie is **stapsgewijs**. Er wordt geen project opgetuigd naar aanleiding van een subsidie, maar vanuit een eigen plan en eigen aanpak. De plannen worden daar ook op gebouwd. Waar iets niet direct is op te lossen neemt de hogeschool het verlies, maar veelal komen ze er wel uit, zoals in grijze gebieden van de bekostiging. De eerste stap is van groot

belang, maar de vervolgstappen zijn voor een deel nog open en aan te passen aan de situatie en de kansen. Zo is ook de Wijk van Morgen ooit gestart in de Horsten met een klein project van 1 huis, dat het vertrouwen gaf dat het wel mogelijk is. Het blijft wel balanceren en improviseren om het voor elkaar te krijgen.

Bert Schroën:

“Zelfs enkele voor ons relatief nieuwe samenwerkingspartijen, zoals woningcorporaties zijn nu geïnteresseerd in de nieuwe rol van de hogeschool en vragen of ze kunnen meewerken. Dat kan, maar dan wel vanuit die gezamenlijke verantwoordelijkheid.”

Alle partners zien de hogeschool nu anders, ook de overheid in deze regio, waardoor we inmiddels ook veel opties voor nieuwe projecten aanboden krijgen.

Voorbeeld:

Bij De Wijk van Morgen wordt in februari gestart met het ontwerp van het vierde gebouw. Voor Hogeschool Zuyd is het nu van belang om gericht - in een vroeg stadium en in nauwe samenwerking met andere onderwijsinstellingen in de beroeps-kolom, ondernemers en de overheid - naar nieuwe projecten toe te werken die deze voor alle betrokkenen inspirerende leer- en onderzoeksomgeving kunnen bieden.

Wat betreft Sprint is het geld ingezet als extra middel om kortstondig een **impuls** te geven.

Het heeft het mogelijk gemaakt om samenwerking te **faciliteren**, zowel intern als extern. Er komen steeds meer vragen uit de regio om projectmatig samen te werken, wat het makkelijker maakt om een rol te spelen in het aantrekkelijker maken van techniek als opleiding en werkgebied in deze regio. Voor de langere termijn gaat het vooral om wat de hogeschool zelf wil. Enige steun om het te zaaien is wel nodig. Maar verder is het aan de regio en de samenwerkende partners om iets draaiende te houden, afhankelijk van de noodzaak.

Die **trekkracht** blijft een probleem, zeker met de relatief kleine faculteiten als in de techniek. Men verwacht te vaak dat de hogeschool wel de leiding neemt, terwijl er geen extra financiën voor beschikbaar zijn. Als er breder draagvlak komt voor deze rol van hogescholen, dan zou de overheid ook, conform

de onderzoekspot voor de universiteiten, een substantiële bijdrage moeten leveren, een redelijke onderzoekscomponent in de financiering of een grotere pot als RAAK.

De samenwerking moet ook z'n vruchten afwerpen voor de in- en doorstroom. In de toekomst zal bijvoorbeeld in het Zuydlab nog **meer samengewerkt worden door studenten** uit het hbo, mbo en wo en daarbij wordt ook het ondernemerschap van de studenten gestimuleerd, opdat ze ook in die zin in deze regio een rol gaan spelen voor de ontwikkeling van de werkgelegenheid op de langere termijn.

Gino van Strijdonck:

“De eerste opdrachten kwamen van bedrijven uit het netwerk van docenten. Nu is het Zuydlab zover dat opdrachten ogenschijnlijk als vanzelf binnenkomen. Acquisitie wordt echter bewust gedaan door docenten en het managementteam.”

Ten aanzien van de **benadering van de potentiële studenten** zullen de inzichten van Bèta Mentality verder worden doorgevoerd in het instroom- en aansluitingsbeleid. Alle medewerkers worden zich in toenemende mate bewust dat de leerlingen verschillende motieven hebben om wel of niet te kiezen voor een bepaald domein of een studie. En een ondernemende geest kan zich ook ontwikkelen op het gebied

van lifesciences (op Zuydlab te Chemelot) of bouw (in projecten als de Wijk van Morgen), maar dan moet dat wel goed worden gecommuniceerd, passende bij deze doelgroep.

Tegelijk werkt de hogeschool aan een herkenbaar en persoonlijk gezicht naar buiten, door de samenwerking met externe partijen en intern in de nieuwe platforms, op alle niveaus, gericht op een duurzame toekomst en met een heldere, herkenbare aanpak van de transitie door inzet en ontwikkeling van professionals.

Hogeschool Zuyd is in transitie en wil dat blijven.

Karel van Rosmalen:

“Als onderwijsinstelling moet je continu in transitie zitten. Daar wordt men in een organisatie wel eens moe van. Maar de volgende stap is dat zij met een volgende stap komen. Zij moeten sensitief zijn. Met z'n vijftienhonderden hebben we meer slagkracht.”

Er blijven voorlopig nog wel voldoende uitdagingen voor het bestuur, management en de medewerkers, zoals:

- Deze **rol in transitie** vervullen – niet concurrerend maar complementair en in samenwerking met anderen - vereist zorgvuldig positioneren en profileren.

- Het concept en de uitwerking moeten kloppen, in- en extern, en men moet **vooral authentiek zijn en blijven**.
- **Alle niveaus** moeten worden betrokken en trots zijn, maar wil iedereen wel continu in transitie zijn? Het is voor sommige medewerkers in zekere zin wel onrustig. Wat te doen met medewerkers die zich niet willen professionaliseren? Daar wordt vanzelfsprekend zorgvuldig mee omgegaan door het management. Ze daartoe blijven uitdagen en verleiden kost ook tijd en energie.
- Het vertalen van de nieuwe onderwijsconcepten in **voorlichtingsactiviteiten** voor het mbo, vo én po, zoals van de toekomstgerichte samenwerking in de Wijk van Morgen en ZuydLab, vergt continue aandacht. Vanuit de opleidingen en faculteiten redeneert men vooral nog vanuit de inhoud, waardoor men geneigd is receptmatige voorlichtingsactiviteiten voor techniek te tonen.
- Het **rendement** van al deze projecten en ontwikkelingen blijft een lastig onderwerp, juist bij de techniefaculteiten. Het was lang 'hoe moeilijker het is hoe beter'. Dat is inmiddels anders: docenten nemen in toenemende mate ook de verantwoordelijkheid om de bedrijven te voorzien van voldoende goed opgeleide (startende) professionals.



4. Feiten en Cijfers*

Hogeschool Zuyd en het nieuwe platform Techniek & ICT

Algemeen Hogeschool Zuyd

De Hogeschool Zuyd is in 2001 ontstaan na een fusie tussen de Hogeschool Limburg en de Hogeschool Maastricht. De hogeschool heeft circa 40 bachelor en 10 master opleidingen, verdeeld over zes sectoren: Economie & Talen, [Gedrag & Maatschappij, Gezondheidszorg, Kunsten, Onderwijs en Techniek & Informatica. In het studiejaar 2009-2010 waren er ruim 14.500 studenten en bijna 1.550 medewerkers, geclusterd in 21 faculteiten. In 2009 zijn ongeveer 5.000 studenten ingestroomd in Hogeschool Zuyd. Het onderwijs wordt aangeboden op drie locaties: Heerlen, Maastricht en Sittard. De hogeschool kent 16 lectoraten en 6 kenniscentra. De Hogeschool Zuyd behoort tot de grote hogescholen van Nederland.

Studenten Hogeschool Zuyd

In totaal zijn er 14.000 studenten ingeschreven bij Hogeschool Zuyd, waarvan:

- 52% vrouwen en 48% mannen
- 87% Nederlandse en 13% buitenlandse studenten (waarvan: uit Duitsland 8,8%, België 1,3%, overig Europa 1,4%, Azië 0,8%, overig 0,7%)
- 36% in Heerlen, 30% in Maastricht en 34% in Sittard-Geleen

Personeel Hogeschool Zuyd

Hogeschool Zuyd heeft 1.731 medewerkers, waarvan:

- 1.099 onderwijspersoneel en 632 beheerspersoneel
- 872 mannen en 859 vrouwen

Omgerekend in fte's zijn dit 1.306,5 fte's waarvan:

- 791,9 fte's onderwijspersoneel en 514,5 fte's beheerspersoneel
- 702,7 fte's mannen en 603,7 fte's vrouwen

* De gehanteerde cijfers zijn vanuit de Hogeschool Zuyd aangeleverd.

Algemeen platform Techniek & ICT

Het platform Techniek & ICT bestaat uit 17 bacheloropleidingen, verdeeld over 4 faculteiten: Bouw, ICT, Life Sciences en Techniek. Techniek en Informatica heeft 5 lectoraten: Infonomie en Nieuwe media, Life sciences, Nieuwe energie, Gebouwde omgeving en regionale ontwikkeling, Innovatie bouwproces en techniek. Zij hebben daarnaast 3 kenniscentra, te weten: Gebouwde omgeving, ICT en Technology & Design.

Studenten platform Techniek & ICT

Ongeveer 19% van het totaal aantal studenten van Hogeschool Zuyd volgen lessen in het platform Techniek & ICT. De verdeling per faculteit is als volgt.

Faculteit	Studenten 2009-2010	Instroom 2009-2010
Bouw	628	192
ICT	1020	365
Life Sciences	328	141
Techniek	757	268
Totaal	2733	966

In totaal zijn er 2726 studenten ingeschreven in het platform Techniek & ICT, waarvan:

- 338 vrouwen en 2395 mannen
- 2652 Nederlandse en 81 buitenlandse studenten (waarvan: uit Duitsland 54%, België 14%, overig Europa 11%, Azië 5%, overig 16%)

Personeel platform Techniek & ICT

De sector Techniek & Informatica heeft 201 medewerkers, waarvan:

- 166 onderwijspersoneel en 35 beheerspersoneel
- 145 mannen en 56 vrouwen

Omgerekend in fte's zijn dit 154,7 fte's waarvan:

- 127,9 fte's onderwijspersoneel en 26,8 fte's beheerspersoneel
- 115,5 fte's mannen en 39,2 fte's vrouwen