



**Met lef samen werken
aan toekomstgericht
onderwijs**

**Strategisch plan
2018 - 2021**



marnix academie

Lerarenopleiding basisonderwijs

Vogelsanglaan 1 Utrecht | Postbus 85002 3508 AA Utrecht

030 275 34 00 | marnix.academie@hsmarnix.nl | www.marnixacademie.nl

**Met lef samen werken
aan toekomstgericht
onderwijs**

**Strategisch plan
2018 - 2021**

Inhoud

Voorwoord	3		
Inleiding	5		
2. Karakteristiek, missie en visie van de Marnix Academie	7	5. Vijf beleidsthema's	17
Karakteristiek	7	Persoonsvorming, duurzaamheid en (wereld)burgerschap	17
Missie	7	De Marnix Academie als oefenplaats	18
Visie	7	Duurzame samenwerking	18
		Onderzoekend innoveren	20
		Recht doen aan verschillen	21
3. Terugblik op doelstellingen strategisch plan 2013 - 2017	9	6. Wat betekenen onze keuzes	23
Innovatie van leren en opleiden	9	Het onderwijs	23
Partnerschap met werkveld	9	Het onderzoek	23
Borgen en inhoudelijk toespitsen onderzoekscentrum	10	De organisatie	24
Identiteit	10	Onze studenten	24
Verbondenheid in samenwerking	10	De medewerkers	24
		Het werkveld	25
4. Wat gebeurt er om ons heen	13	7. Bronnen	27
Ontwikkelingen in maatschappij en onderwijs	13		
Lerarentekort	15	Colofon	29
Studenten	16		

Voorwoord

Voor u ligt het strategisch plan van de Marnix Academie voor de komende vier jaar. Het plan is tot stand gekomen op basis van vele gesprekken binnen en buiten de organisatie.

We hielden interviews met partnerbesturen en met studenten. We interviewden partijen die overzicht hebben over de sectoren basisonderwijs en hoger onderwijs. We haalden ingrediënten voor de toekomstvisie op in een tweedaagse met alle docenten. We bespraken concepten in de afzonderlijke teams, met de stafleden en het management. Meerdere keren zijn we met de Raad van Toezicht in gesprek gegaan over de strategische positionering.

Bij het schrijven hebben we gebruik gemaakt van onderwijsgerelateerde publicaties (onderzoeken, trendrapporten en wetenschappelijke artikelen). Deze bronnen zijn in de literatuurlijst opgenomen.

Dit alles heeft geleid tot een aantal strategische keuzes en aan deze keuzes liggen een aantal essentiële uitgangspunten ten grondslag.

Ten eerste: de Marnix Academie is een open christelijke instelling. De academie richt zich op christelijk (basis-) onderwijs én daarnaast ook op andere invullingen van levensbeschouwelijk (basis-)onderwijs.

Ten tweede kiezen wij er voor om een zelfstandige gespecialiseerde hogeschool te zijn en te blijven. Vanzelfsprekend horen bij dit uitgangspunt randvoorwaarden waaraan voldaan moet worden, willen we die zelfstandigheid ook waar kunnen maken.

Ten slotte kiezen we er voor om niet alleen een hogeschool te zijn waaraan opleidingen verbonden zijn, maar zijn wij ook een kenniscentrum waar het (basis)onderwijs voor voortgezette professionalisering en voor onderzoek en begeleiding van innovaties terecht kan.

Dit strategische plan is een compact, richtinggevend plan. Een plan dat we, zoals de titel al aangeeft, samen met anderen zullen realiseren. In de jaarplannen van de verschillende afdelingen en teams wordt het strategisch plan verder vertaald in concrete plannen, indicatoren en acties.

Joke Snippe

Voorzitter College van Bestuur



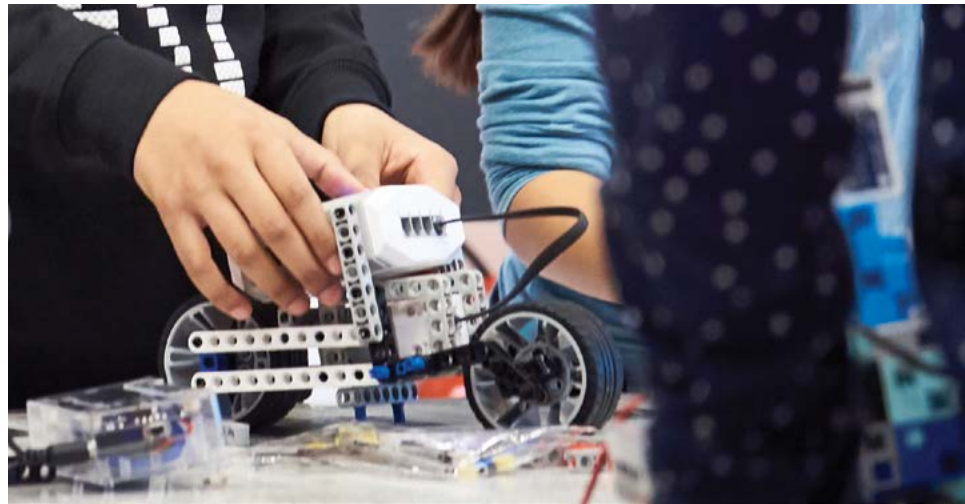
01

Inleiding

In het strategisch plan *Met lef samen werken aan toekomstgericht onderwijs* beschrijven we de ambities van de Marnix Academie voor 2018-2021. De titel van het plan vat deze ambities samen: met lef samen werken aan toekomstgericht onderwijs. Lef is verbonden met durf en moed. In lef klinkt voor ons ook 'lev' door, het Hebreeuwse woord voor hart. Het hart als innerlijke drijfveer, als de plaats die richting geeft aan je bestaan en je handelen. We willen met elkaar en met onze omgeving -samen- met hart en ziel, durf en moed werken aan de realisatie van onderwijs dat zich kenmerkt door verbinding. Verbinding met de ander, met jezelf en de wereld, dichtbij en ver weg. Deze verbinding is niet vrijblijvend maar zal zichtbaar worden in een actieve bijdrage aan een samenleving die zich kenmerkt door gelijke kansen voor iedereen.

Het strategisch plan is als volgt opgebouwd. Na het inleidende hoofdstuk wordt in hoofdstuk 2 de Marnix Academie anno 2017 geschetst. Het hoofdstuk begint met een algemene karakteristiek, gevolgd door onze missie en visie op de toekomst. Dit hoofdstuk geeft ook een uitwerking van het met lef samen werken aan toekomstgericht onderwijs. Hoofdstuk 3 schetst de context van het voorliggende plan. Het geeft een korte terugblik op de beleidsvoornemens uit het voorgaande strategisch plan, op de realisatie ervan en op onvoorziene ontwikkelingen in de periode 2013-2017 die doorwerkten in het strategisch beleid. De huidige externe ontwikkelingen die van invloed zijn op het bepalen van de strategische koers voor 2018-2021 komen in hoofdstuk 4 aan de orde. Hoofdstuk 5 geeft een vertaling van de visie in zes richtinggevende beleidsthema's. Bij elk van deze beleidsthema's geeft hoofdstuk 6 een vertaling in concrete doelstellingen.

We willen met hart en ziel samen werken aan onderwijs dat gekenmerkt wordt door verbinding.



02

Karakteristiek, missie en visie van de Marnix Academie

Karakteristiek

De Marnix Academie is een zelfstandige, gespecialiseerde hogeschool met een open christelijke identiteit die streeft naar het realiseren van samenhang tussen levensbeschouwelijke, pedagogische, onderwijskundige en maatschappelijke uitgangspunten. De hogeschool richt zich op de opleiding en voortgezette professionalisering van leraren basisonderwijs. Er studeren ruim 1.300 bachelorstudenten in de voltijdopleiding, deeltijdopleiding of academische pabo. Bachelorstudenten behalen naast hun pabo-diploma ook het Diploma Christelijk Basisonderwijs (DCBO). Binnen de bacheloropleiding kunnen studenten zich profileren op het gebied van muziek, gezondheid en bewegen. Naast de bacheloropleidingen verzorgt de hogeschool

ook de masteropleidingen Leren en Innoveren, Educational Leadership en Passend Meesterschap. De masteropleiding Toekomstgericht Onderwijs is in ontwikkeling. Tenslotte wordt er een groot aantal post-hbo-opleidingen en andere nascholingsprogramma's verzorgd vanuit het Marnix Onderwijscentrum: hier nemen circa 1.000 studenten aan deel.


Missie

De Marnix Academie wil een bijdrage leveren aan kwalitatief goed onderwijs door leraren op te leiden en voortgaand te professionaliseren tot bekwame, betrokken en bevlogen onderwijsprofessionals. Dergelijk onderwijs draagt bij aan een samenleving

waarin mensen in verbinding staan met zichzelf, de ander en het andere en mee vorm willen geven aan een samenleving gebaseerd op gelijke kansen voor iedereen.

Visie

Een bekwame leraar beheerst zijn vak en ontwikkelt zich continu vanuit een visie op leren. Dit geldt voor zowel de docent op de Marnix Academie als voor de student in de basisschool. We creëren een rijke onderwijsomgeving waarin lef, een onderzoekende houding en innovatief denken en handelen van zowel de docent als de student wordt gestimuleerd. We leiden studenten op tot professionals die kinderen de wereld en hun mogelijke bijdragen



daaraan laten ontdekken en hen in staat stellen zich te ontwikkelen tot sociale en zelfbewuste wereldburgers die mee vorm willen geven aan een duurzame samenleving.

Een betrokken leraar geeft vorm aan pedagogisch handelen vanuit een pedagogische relatie, gericht op de optimale ontplooiing en ontwikkeling van leerlingen. Betrokkenheid richt zich ook op de context: ouders, school en samenleving en is gerelateerd aan wereldburgerschap en duurzame ontwikkeling.

Een bevlogen leraar wil 'waardenvol' en inspirerend onderwijs vormgeven. Inspirerend handelen komt voort uit geïnspireerd worden door bronnen, door anderen en door de Ander. De Marnix Academie wil zorgdragen voor een inspirerende, stimulerende en uitdagende leer- en werkomgeving.

Een bekwame, betrokken en bevlogen leraar heeft lef. Een leraar met lef is iemand die:

- weet waarvoor hij staat (persoonlijke drijfveren, kernwaarden en inspiratiebronnen) en die zich daarin kan ontwikkelen en vernieuwen;
- aan professioneel handelen richting kan geven en zich daarin weet te ontwikkelen en vernieuwen door dialoog, (zelf)reflectie en feedback;
- met hart en ziel wil werken aan een samenleving die gelijke kansen biedt aan iedereen.

Een bekwame, betrokken en bevlogen leraar heeft lef.

03

Terugblik op doelstellingen strategisch plan 2013 - 2017

Hieronder blikken we terug op de resultaten uit het vorige strategisch plan *Nieuwe Leer-kracht*.

Innovatie van leren en opleiden

De aangescherpte toelatingscriteria hebben geleid tot een tijdelijke daling in de instroom van studenten, maar deze herstelt zich weer. De uitval in het eerste jaar is fors verminderd onder andere door de invoering van de studiekeuzecheck. Binnen de bacheloropleiding zijn gedifferentieerde opleidingsroutes ontwikkeld, waaronder de academische variant. Tevens zijn er specialisatieprofielen van start gegaan voor vierdejaarsstudenten.

De kwaliteit van de opleiding is goed, blijkt uit de afgelopen accreditatie. De opleiding wordt ook goed beoordeeld door de studenten; zo is dit jaar het predicaat van Topopleiding toegekend.

De samenwerking met andere hogescholen is versterkt door het realiseren van Radiant Lerarenopleidingen. Binnen dit samenwerkingsverband is onder meer een tweetal masteropleidingen ontwikkeld en is een gezamenlijk onderzoeksprogramma opgezet.

Het post-hbo-aanbod van de Marnix Academie is uitgebreid. Zo zijn de opleidingen Nieuwkomersonderwijs en Schoolcoach in september 2017 gestart.

Partnerschap met werkveld

De bacheloropleiding geven we vorm in nauwe samenwerking met ruim 350 basisscholen. Studenten hebben een ruime keuze uit

stagescholen op basis van identiteit en inhoud.

De openheid van onze instelling zien we terug in de samenstelling van de partnerbesturen.

Veel aangesloten schoolbesturen hebben een protestants-christelijke signatuur, maar ook katholieke besturen zijn goed vertegenwoordigd. Het partnerschap voorziet in de mogelijkheid dat al onze studenten een leerwerkplek hebben op een van onze stagescholen.

Een belangrijk doel van het vorig beleidsplan was het borgen en verdiepen van het huidige partnerschap zodat de studenten nog beter begeleid worden door leraren op de basisscholen. Veel scholen zijn op dit moment gecertificeerd partner en in de komende periode zullen alle scholen dat zijn. De kwaliteit van de beginnende leraar wordt door het werkveld als 'goed' gekwalificeerd.

Borgen en inhoudelijk toespitsen onderzoekscentrum

In de afgelopen drie jaar is het onderzoekscentrum onder de naam het Marnix Innovatiecentrum (MIC) ingericht. Het centrum voert een onderzoeksprogramma uit dat gericht is op 'het leren in de 21ste eeuw'. Door leraren in te zetten op onderzoek worden we door basisscholen steeds meer gezien als een partner voor het innoveren van hun onderwijs. Aan de hand van het onderzoeksprogramma werken we aan de professionalisering van leraren, studenten en docenten op het gebied van het begeleiden en doen van onderzoek en wordt actief aan kennisontwikkeling en –deling gewerkt.

Identiteit

De vertaling van onze open christelijke oriëntatie in ons (pedagogisch) handelen wordt in de eerste plaats zichtbaar in de toenemende aandacht in de afgelopen jaren voor mondiale solidariteit, interculturele dialoog en persoonsvorming, maar

ook in de ruimte die in ons onderwijsprogramma is ontstaan voor onderwijs aan nieuwkomers. In de tweede plaats is (wereld)burgerschapsvorming voor ons een uiting van de gerichtheid op de ander en op de wereld. Als laatste punt dragen we duurzame ontwikkeling hoog in het vaandel. Zo voeren we het bijzonder kenmerk duurzame ontwikkeling, toegekend door de NVAO. En recentelijk hebben we de status van UNESCO-hogeschool toegekend gekregen.

Verbondenheid in samenwerking

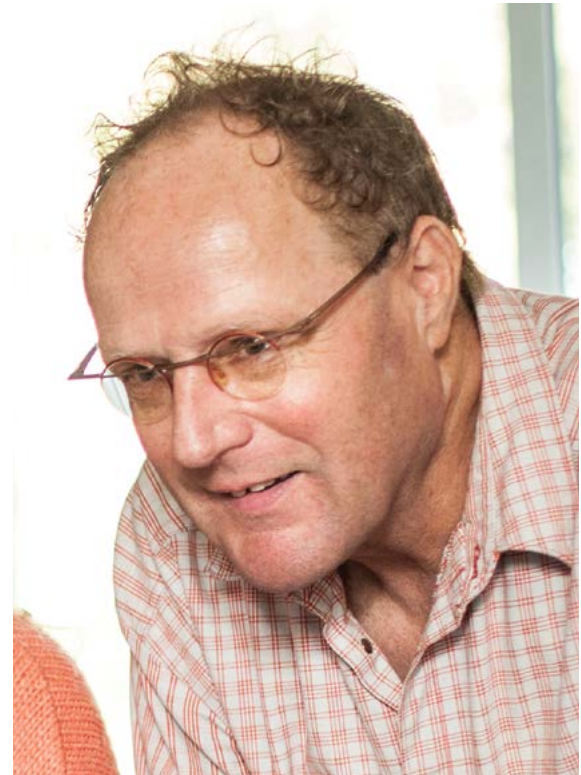
Naast de intensieve samenwerking met onze partnerscholen, werken we ook nauw samen met andere hogescholen die de opleiding leraar basisonderwijs bieden. Er is een duurzame verbinding aangegaan met zes mono-sectorale lerarenopleidingen basisonderwijs en drie 'kleine' hogescholen met een lerarenopleiding basisonderwijs. Deze samenwerking draagt sinds 2017 de naam Radiant Lerarenopleidingen.

Ook samen met andere organisaties in de stad Utrecht maken we ons sterk voor innovatie van het basisonderwijs. Zo werken we samen aan de ontwikkeling en uitvoering van de initiële onderwijsprogramma's en van masteropleidingen en nascholingsactiviteiten.

Samenvattend

We kunnen concluderen dat de Marnix Academie zich de afgelopen jaren herkenbaar voor de basisscholen en studenten heeft gepositioneerd als een gespecialiseerde hogeschool die betrokken, bekwame en bevlogen leraren voor het primair onderwijs opleidt. De medewerkers zijn goed gekwalificeerd en opgeleid, gemotiveerd en bereid zich verder te ontwikkelen.

**De bacheloropleiding
wordt goed beoordeeld
door onze studenten.
Dat leverde het predicaat
'top-opleiding' op.**



04

Wat gebeurt er om ons heen

Om een koers voor de komende jaren te bepalen is een analyse noodzakelijk van wat er in onze omgeving plaatsvindt en wat dat vraagt van het onderwijs.

Ontwikkelingen in maatschappij en onderwijs


In een samenleving met een overweldigend informatieaanbod en steeds minder traditioneel houvast zijn mensen voor de waarden waarop ze zich baseren steeds meer op zichzelf en elkaar aangewezen. De globaliserende maatschappij brengt nieuwe vraagstukken met zich mee. De diversiteit in ons samenleven neemt toe, maar een antwoord op het integratievraagstuk is nog niet gegeven. Er heerst nog grote verlegenheid met betrekking tot de maatschappelijke

tweedeling die sociale ongelijkheid in de hand werkt en er is sprake van toenemende polarisatie. Het onderwijs kan een bijdrage leveren aan de vermindering van maatschappelijke ongelijkheid.

Er is een drietal trends zichtbaar waartoe we ons te verhouden hebben: een globaliserende kennis- en netwerksamenleving, het groeiende belang van persoonlijke ontwikkeling en de komst van de participatiesamenleving.

In onze huidige maatschappij spelen media een grote rol en volgen technologische ontwikkelingen elkaar snel op. Ook het beroep van leraar is in verandering door technologische ontwikkelingen, globalisering en individualisering. Het traditionele leerstofjaarklassensysteem knelt. Als leraar moet je een weg zien te vinden in de grote hoeveelheid informatiebronnen, waarbij het van belang is dat studenten weten hoe ze deze nieuwe informatie tot zich kunnen nemen en in wisselende situaties

kunnen toepassen. Onderwijs dat de creativiteit en de nieuwsgierigheid van leerlingen prikkelt, helpt toekomstige burgers binnen en buiten bestaande kaders te leren denken en werken. Toekomstgericht onderwijs maakt leerlingen digitaal vaardig en 'mediawijs'. Dat is nodig, want ze leven in een wereld waarin nieuwe technologieën en digitale informatie van grote invloed zijn op het persoonlijke en werkende leven van iedereen. Steeds meer zien we dat routine en stabiliteit hun waarde verliezen en dat het belang van wendbaarheid, creativiteit en informatievaardigheid toeneemt. Ook op de arbeidsmarkt is deze kentering zichtbaar: het aantal banen dat vraagt om productiewerk neemt af, terwijl het aantal banen dat vraagt om het kritisch selecteren en combineren van informatie of data en het communiceren hierover toeneemt. Bovendien leidt de technologische vooruitgang tot het ontstaan van banen waarvan we nu nog geen weet hebben.



In het onderwijs zien we dat steeds meer scholen gepersonaliseerd leren vormgeven, al dan niet met technologische middelen. Ook is er steeds meer aandacht voor digitale geletterdheid.

De uitdagingen van leraren zijn in de afgelopen jaren toegenomen. Er zijn leerlingen met zeer diverse onderwijsbehoeften en er worden meer maatschappelijke thema's bij de scholen ondergebracht. De toegenomen complexiteit van de samenleving en de toenemende mondigheid van ouders, die als belangrijke partners in het onderwijsproces van hun kinderen worden gezien, stellen hoge en ook specifieke eisen aan leraren van nu. Leraren maken steeds meer deel uit van interdisciplinair overleg, zoals met de jeugdzorg, de voor- en vroegschoolse opvang en de wijkagent. Hierdoor neemt ook de vraag naar meer focus op pedagogische vorming toe.

Een tweede trend is het groeiende belang van persoonlijke individuele ontwikkeling: een leven lang leren. Deze trend komt onder andere voort uit het feit dat Nederland een kennisland is en de ambitie heeft deel uit te maken van de wereldtop

van de kennis- en innovatielanden. Dit vraagt van mensen om zelf steeds actief vorm te geven aan hun persoonlijke ontwikkeling en om verantwoordelijkheid te nemen voor het onderhouden van hun beroepsbekwaamheid. Een actieve houding, gestoeld op zelfverantwoordelijkheid, zelfsturing en reflectie is hierbij een voorwaarde. Het onderwijs - zowel op de basisschool als op de lerarenopleiding - heeft de taak aandacht te besteden aan de persoonlijke vorming van leerlingen. De school vormt een oefenplaats om die kwaliteiten te ontwikkelen en helpt leerlingen te ontdekken wie ze zijn, wat ze belangrijk vinden en hoe ze zich tot anderen verhouden. Leerlingen leren zelfstandig keuzes maken, waarbij ze rekening houden met anderen en hun omgeving. Ze worden weerbaar en krijgen zelfvertrouwen. Leraren stimuleren vanuit een onderzoekende houding de nieuwsgierigheid en de creativiteit van leerlingen, leren leerlingen ondernemend en flexibel te zijn en bevorderen uitwisseling van kennis binnen en buiten de school om innoveren mogelijk te maken. De overheid zet stevig in op het versterken van

de beroepsgroep en de kwaliteit van leraren. Het innoverend en onderzoekend vermogen van de hedendaagse professional in het onderwijs wordt steeds belangrijker. Zo is het streven dat 30% van de leraren primair onderwijs een mastergraad heeft in 2020. Op dit moment is dat nog geen 20%. Het ligt in de bedoeling om de verankering van de permanente professionalisering te laten plaatsvinden door registratie in het lerarenregister en het schoolleidersregister. Door zich in te schrijven in het register, laten professionals zien dat ze hun kennis op peil houden.

De roep om meer differentiatie in het lerarenteam klinkt steeds luider. Digitalisering betekent nieuwe uitdagingen en kansen, met gevolgen voor de inhoud, vorm en rol van het onderwijs. Zo krijgen netwerkleren en samenwerkend leren steeds meer vorm. Digitaal leren biedt mogelijkheden om onderwijs op maat te bieden, zodat studenten via verschillende leerroutes kunnen worden uitgedaagd.

De uitdagingen van leraren zijn in de afgelopen jaren toegenomen.

Ook de ontwikkeling van schoolleiders staat in toenemende mate in de belangstelling. Door vergrijzing dreigt er op termijn ook een groot tekort aan nieuwe schoolleiders.

De participatiemaatschappij en de verantwoordelijke samenleving doen een toenemend beroep op de eigen kracht en zelfredzaamheid van mensen. Alle inwoners hebben naast rechten op voorzieningen, ook de plicht om voor zichzelf en hun omgeving op te komen. Burgers worden geacht actief bij te willen dragen aan de kwaliteit van de veranderende samenleving. Om die reden moet burgerschap een prominenter positie in het onderwijs krijgen, aldus het Platform Onderwijs 2032. Concreet betekent het meer aandacht voor sociale vaardigheden, kennis van en begrip voor andere culturen en het tonen van respect voor de ander. Daarnaast dient het onderwijs leerlingen meer kennis bij te brengen van de rechtsstaat, democratische waarden en mensenrechten. Op die manier krijgen ze een beeld van de werking van de samenleving in hun wijk, regio, land en

in de wereld. Behalve kennis is het belangrijk om leerlingen inzicht te geven in de manieren waarop zij daaraan kunnen bijdragen. In een cultureel diverse samenleving, waarin het belang van traditionele verbanden is teruggedrongen, is het nodig dat het onderwijs daar meer aandacht aan besteedt. Sociale competenties zoals samenwerken, zich kunnen verplaatsen in de ander en verantwoordelijkheidsbesef zijn hierbij van belang.

Lerarentekort

Landelijk gezien neemt het tekort aan leraren in het onderwijs toe. In een aantal regio's is sprake van forse krimp. In de komende jaren zal het tekort nog verder toenemen omdat een groot aantal leraren met pensioen zal gaan. In de grote steden – zo ook in de stad Utrecht – zijn de tekorten al uitermate voelbaar; hier groeit het aantal leerlingen op basisscholen nog en ook in de omliggende plaatsen. Met name scholen

in achterstandswijken hebben problemen om gekwalificeerde leraren te vinden.

De werving van leraren is niet gemakkelijk.

De discussie over lage lerarensalarissen, het imago van het beroep en het ontbreken van carrière-perspectief dragen daar ook niet positief aan bij.

Onder studenten met een migratieachtergrond is het leraarsvak minder populair. Bovendien doet

de groeiende economie de arbeidsparticipatie toenemen, wat resulteert in meer behoefte aan kinderopvang en aan Integrale kindcentra (IKC's).

Kortom: er is veel behoefte aan goed opgeleide leraren en educatieve professionals van diverse niveaus.

Studenten

De studentenpopulatie is in de afgelopen jaren veranderd. Het aantal mbo-ers dat zich meldt voor een lerarenopleiding is sterk afgenomen. Mede in samenhang hiermee is ook het aantal studenten met een andere culturele achtergrond teruggelopen.

De uitval van studenten is verminderd. Ook zien we dat het aantal deeltijdstudenten en zij-instromers – mede als gevolg van het lerarentekort – toeneemt.

Ook de onderwijsbehoeften van studenten lijken veranderd. Dit vraagt om flexibele leerwegen in het programma en om programma's op maat.

Bij de deeltijdstudenten is de heterogeniteit van studenten groter: het betreft hier hbo-en wo-opgeleiden uit diverse richtingen, die de overstap naar het basisonderwijs willen maken via de deeltijdroute of als zij-instromer.

Veel van onze studenten komen van buiten de stad Utrecht. Typisch grote stadsproblematieken zijn daardoor bij hen minder bekend en worden soms ook als spannend ervaren. In het praktijkleren wordt daarom aandacht besteed aan het opdoen van diverse praktijkervaringen (kijkende naar locatie, onderwijsconcept, grootte, doelgroep, enzovoort). Vanuit de maatschappelijke opdracht die de Marnix Academie zich gesteld heeft, zullen we blijvende aandacht besteden aan meer heterogeniteit van de studentenpopulatie waaronder culturele en religieuze diversiteit.



05

Vijf beleidsthema's


Vanuit onze missie en visie maken we een vertaling naar vijf beleidsthema's voor de komende jaren.

Persoonsvorming, duurzaamheid en (wereld)burgerschap

Om studenten te begeleiden in hun ontwikkeling tot sociale en zelfbewuste wereldburgers die zich bewust zijn van hun maatschappelijke verantwoordelijkheid, geven wij in de eerste plaats versterkte aandacht aan persoonsvorming. Het gaat hier over persoonlijke identiteit. We willen studenten in ons onderwijs voorbereiden op het professionele leven door ervoor te zorgen dat ze zichzelf leren kennen, zelfvertrouwen krijgen en zich leren te verhouden tot de ander. Het gaat er om dat ze inzicht krijgen in de waarden die voor hen belangrijk zijn, en hoe die waarden in het dagelijkse leven ingevuld worden.

In een samenleving die deel uitmaakt van een globaliserende wereld is het goed om te benadrukken dat de wereld groter is dan de wijk of het dorp waarin de studenten opgroeien. Wij vinden het belangrijk dat onze studenten op een bewuste manier in het leven staan, waarbij ze niet alleen respect hebben voor anderen, maar ook naar anderen omzien. Wij oefenen met onze studenten in het goed samenleven en samenwerken met anderen. Dit kan door tijdens de studie de blik te verbreden door in het buitenland te studeren of door zich te verdiepen in een andere cultuur. Internationalisering blijft daarmee een belangrijke plaats in ons curriculum innemen. Onze nieuwe positie als UNESCO-hogeschool laat zien dat wij een maatschappelijk betrokken hogeschool zijn die zich sterk maakt voor mondiale solidariteit, interculturele dialoog, ondernemend burgerschap en duurzaamheid. Zo willen we bijvoorbeeld onze studenten voorbereiden op de complexe verwevenheid van economische,

sociale en ecologische uitdagingen van de toekomst door hen te inspireren voor hun eigen toekomstige voorbeeld-rol in duurzaamheid. De rol die ze kunnen hebben naar de kinderen in hun klas en naar de school waarop ze werken. Duurzaamheid is bij ons terug te vinden op vele plaatsen: in de onderwijsvisie, in de curricula, in het onderzoek, in het beleid, in de deelname aan duurzame initiatieven en in de professionalisering van de medewerkers, maar ook in de bedrijfsvoering. Uit het voorgaande wordt duidelijk dat we er belang aan hechten dat studenten zich ontwikkelen tot (wereld)burgers. Het oefenen in goed samenleven en goed samenwerken met anderen hangt samen met de missie van de Marnix Academie om bij te dragen aan meer sociale gelijkheid in de samenleving. Van belang is dat medewerkers en studenten zich interesseren voor diverse culturen en achtergronden. Onze huidige populatie van voltijdstudenten is sterk homogeen van samenstelling: ze bestaat voornamelijk uit



studenten zonder migratieachtergrond, afkomstig uit de regio rond Utrecht. Dit is niet representatief te noemen voor de samenleving die meer multicultureel en internationaler van samenstelling is. Het zal extra en specifieke inzet en middelen vragen om meer studenten uit de stad Utrecht en meer studenten met een migratieachtergrond te werven. Ook blijven we bij onze studenten aandacht besteden aan het opdoen van ervaringen in multiculturele situaties.

De Marnix Academie als oefenplaats

De Marnix Academie wil tevens een oefenplaats zijn om te werken aan innovatief onderwijs. Docenten met onderzoekend vermogen zijn steeds op zoek naar innovatie in het onderwijs. Op die manier stimuleren zij de nieuwsgierigheid en de creativiteit van studenten. Studenten krijgen de ruimte om ondernemend en flexibel te zijn en kennis binnen en buiten de school uit te wisselen, zodat innovatie mogelijk wordt. We willen onderwijs

bieden waarin elke student het beste uit zichzelf kan halen. Door de verschillen in opleiding en achtergrond van studenten is meer maatwerk nodig wat betreft opleidingsdidactiek, zodat onderwijs aansluit bij de ambities en talenten van de student. We benutten hierbij digitale middelen. Voortschrijdende informatietechnologie brengt mogelijkheden van meer leren op maat en 'blended learning' waarin we zoeken naar een combinatie van online leren en contactonderwijs. De kwaliteit van het onderwijs wordt, naast de inzet van docenten, ook bepaald door de inbreng van studenten zelf. Persoonlijk contact tussen docenten en studenten is daarbij belangrijk.

Duurzame samenwerking

Binnen de Marnix Academie wordt van alle medewerkers een bijdrage gevraagd om samen en met lef onze visie verder gestalte te geven en te blijven investeren in een gedeelde onderwijsvisie voortkomend uit een open dialoog. Om de kwaliteit voortdurend hoog te houden, is het essentieel dat er een veilige sfeer is waarin onderling feedback geven vanzelfsprekend is en gewaardeerd wordt. Het investeren in professionalisering is daarbij belangrijk.

In de afgelopen tien jaar heeft de Marnix Academie een duurzame samenwerking met een brede kring van scholen opgebouwd. Deze samenwerking met het werkveld is essentieel voor de opleiding. In de komende jaren zal het gesprek met het werkveld vooral gaan over de vraag hoe het opleiden in de school verder vorm kan krijgen en zal een gezamenlijke onderwijsvisie worden ontwikkeld. Bovendien zullen alle bij het partnerschap betrokken scholen in de komende tijd toewerken naar certificering, voor zover dit nog niet het geval is.

Een gezamenlijke opdracht met het partnerschap ligt in het actief zoeken naar mogelijkheden om het lerarentekort op te lossen. Daarbij kan gedacht worden aan verschillende routes, zoals het interesseren en werven van deeltijders en zij-instromers voor het lerarenberoep, profilering van de partnerscholen onder de uitstromende studenten, bemiddeling bij het vinden van werkgevers voor zij-instromers en rekrutering en bijscholing van herintreders. Het samen zoeken naar andere onderwijsvormen met de inzet van lerarenondersteuners, behoort tevens tot de mogelijkheden.

De komende tijd zal verdergaand onderzoek plaatsvinden naar de mogelijkheden om gezamenlijk met partnerscholen de nascholing vorm te geven, hetgeen een verdergaande vorm van samenwerken met zich mee zal brengen. Niet alleen is samenwerking met het beroepenveld van groot belang, maar ook met andere nationale en internationale kennisinstellingen. Zo kunnen we gezamenlijk invulling geven aan het beroep

**Een gezamenlijke
opdracht ligt in
het actief zoeken
naar mogelijkheden
om het lerarentekort
op te lossen.**

van leraar. De Marnix Academie heeft immers als uitgangspunt een zelfstandige, gespecialiseerde hogeschool te blijven. In Radiant-verband wordt gewerkt aan de uitvoering van een gezamenlijke onderzoeksagenda en het aanbieden van masteropleidingen. Ook wordt gezocht naar mogelijke samenwerking op het gebied van de ondersteuning van het onderwijs. In de komende jaren zal worden onderzocht in hoeverre deze samenwerking kan worden geïntensiveerd. Specifiek voor de schoolleidersopleidingen participeert de Marnix Academie in Penta Nova, een samenwerkingsverband van zes hogescholen.

In de stad Utrecht zijn we betrokken bij de opstelling en uitvoering van de Utrechtse Onderwijsagenda. Dit overleg van alle Utrechtse onderwijsinstellingen, samen met de organisaties voor kinderopvang en de gemeente Utrecht, biedt een platform om nieuwe initiatieven in gezamenlijkheid te ontwikkelen.

Onderzoekend innoveren

Het Marnix Innovatiecentrum coördineert en initieert onderwijsgerelateerde onderzoeksactiviteiten. Zij bewaakt de kwaliteit hiervan. Het is ingericht als een kenniswerkplaats waar onderzoek gedaan en begeleid wordt door lectoren, docenten en studenten. Samen met opleiders en werkveld wordt een vertaling gemaakt naar de curricula. Op deze wijze wordt onderzoek stevig ingebed in het onderwijs en leiden we professionals op die een belangrijke bijdrage kunnen leveren aan innovatie in het werkveld.

Lectoraten spelen een belangrijke rol bij het praktijkgericht onderzoek en doorwerking daarvan in de opleidingen. Er bestaat een nauwe verwevenheid tussen de bachelor- en masteropleidingen en de lectoraten. Er worden twee lectoraten gekoppeld aan het Marnix Innovatiecentrum: het lectoraat Toekomstgericht Onderwijs en het lectoraat Leren & Innoveren. De te benoemen lectoren zijn gekoppeld aan de masteropleidingen, waardoor de curricula van deze opleidingen

intensieve input van onderzoek krijgen en docenten in onderzoekswerk betrokken worden. De lectoren kunnen een rol spelen in de profielen van de bacheloropleiding. Ook kunnen studieprojecten van studenten hierin een rol spelen.

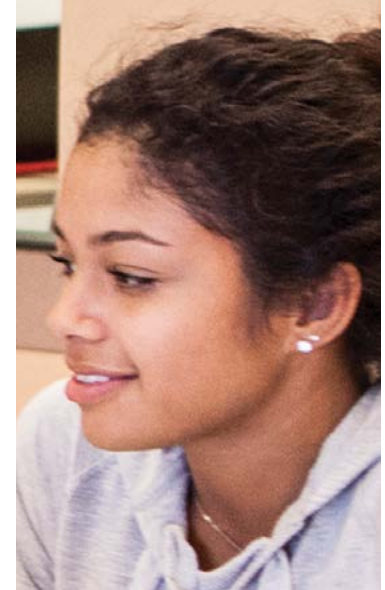
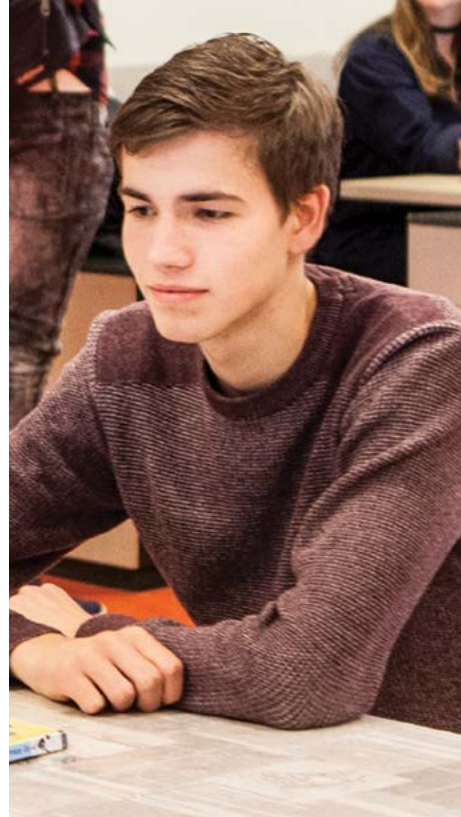
We blijven aangesloten op recente ontwikkelingen door het uitvoeren van gestructureerd onderzoek naar de inhoud van programma's en het meten van tevredenheid daarover bij studenten en medewerkers. We doen steeds de check waar en hoe kwaliteitsverbeteringen mogelijk zijn. De opleidingen worden aangescherpt door het uitvragen van meningen van docenten, onderzoekers, studenten, alumni en werkveld. Dit maakt onderdeel uit van onze kwaliteitscultuur. Zowel de docenten als medewerkers van de ondersteunende diensten werken in gezamenlijkheid aan de geformuleerde ambities. Het zijn zelfstandige professionals die hun verantwoordelijkheid nemen, in de noodzakelijke professionele ruimte. Dat vraagt vertrouwen van het management.

Om duurzaam en flexibel inzetbaar te blijven is het essentieel dat alle medewerkers zich blijven ontwikkelen. Het is belangrijk om voortdurend nieuwe kennis en vaardigheden te verwerven en bestaande competenties op peil te houden. Het is van belang dat kennisdeling tussen afdelingen aandacht krijgt. De onderzoekende houding die bij alle medewerkers wordt aangemoedigd zal zeker een bijdrage leveren aan de gewenste kwaliteitscultuur. Het zal impulsen geven tot voortdurende vernieuwing in inhoud van het curriculum en didactiek en tot noodzakelijke aanpassing in de organisatie om de implementatie van vernieuwingen te ondersteunen. Frisse ideeën krijgen een kans. Om het onderwijs van de toekomst samen met partners te ontwikkelen is het belangrijk dat er ruimte voor onderwijsexperimenten wordt gemaakt.

Recht doen aan verschillen

Als gespecialiseerde hogeschool zijn wij een kenniscentrum dat recht doet aan verschillen in het aanbod met betrekking tot onderwijs, begeleiding en dienstverlening. De roep vanuit de studenten en het werkveld om maatwerk is groter dan ooit. Zo zal het huidige onderwijsprogramma voor de bachelor meer flexibel worden ingericht zodat er differentiatie naar inhoud, opleidings- en onderwijsdidactiek en niveau mogelijk is. De toepassing van digitale ontwikkelingen in het curriculum kan hier ondersteuning bieden. Er ontstaan mogelijkheden om het onderwijs flexibeler aan te bieden, waardoor het meer tijd- en plaatsonafhankelijk wordt. Studenten kunnen zo meer begeleiding op maat krijgen, tegelijkertijd contacttijd beter benutten en leren ze leren door middel van digitale ondersteuning binnen een rijke leeromgeving. Dit alles vergt een kritische blik op de inhoud van de curricula en de vormen waarin de opleidingen worden aangeboden.

De opkomst van integrale kindcentra in het werkveld, maar ook het werken met andere organisatievormen in het basisonderwijs, vragen om een meer gedifferentieerd personeelsbestand op de basisschool. Daarin zouden ook lerarenondersteuners een plek kunnen krijgen. Dit zijn afgestudeerden met een educatieve Associate Degree (AD-diploma), een tweejarige opleiding op hbo-niveau. Deze opleiding kan vooral aantrekkelijk zijn voor mbo-4 studenten om door te stromen naar het hbo, maar biedt ook kansen voor werknemers in de kinderopvang om zich verder te professionaliseren.



06

Wat betekenen onze keuzes

Hoofdstuk 6 bevat een globale uitwerking van de beleidsthema's in actiepunten. In de komende jaren zullen we uitvoering geven aan deze punten.

Het onderwijs

1. We concretiseren de vijf beleidsthema's in de jaarplannen van de diverse afdelingen binnen de hogeschool.
2. We formuleren een visie op vak-integratie en onderzoeken hoe deze visie in het curriculum vorm en inhoud kan krijgen.
3. We gaan concreet, bijvoorbeeld in de vorm van pilots, onderzoeken hoe we flexibele leerwegen kunnen bieden om qua niveau, vorm en inhoud nog beter af te kunnen stemmen op de behoeften van het werkveld en de studenten.
4. We werken aan een passend onderwijsaanbod voor studenten die meer uitdaging aankunnen en willen.
5. Het lidmaatschap van UNESCO vertalen we zichtbaar in ons onderwijsaanbod.

6. We onderzoeken de mogelijkheden voor het opzetten van een opleiding voor leraren-ondersteuners, een educatieve Associate Degree.

Het onderzoek

1. We ontwikkelen het Marnix Innovatiecentrum door tot kenniswerkplaats, samen met en voor de onderwijspraktijk. Het ontwikkelen en dissemineren van opgedane kennis en vaardigheden rond toekomstgericht onderwijs in de opleidingen staan daarbij centraal.
2. Onderzoeksmatig werken krijgt een plaats in de jaartaak van elke docent.
3. We nemen onze verantwoordelijkheid als voortrekker van zichtlijn 'Toekomstgericht onderwijs' van het onderzoeksprogramma van Radiant.

De organisatie

1. We gaan na in hoeverre ons gebouw is ingericht op kleinschalige en digitale onderwijsvormen, en in hoeverre het experimenten kan faciliteren.
2. We komen tot een flexibel en intensief gebruik van ons gebouw.
3. We doen onderzoek naar ons huidige huisvestingsconcept en in hoeverre dit aansluit bij de toekomstige doelen en of de werkplekken passen bij de toekomstige manier van werken.
4. We zoeken actief naar mogelijkheden tot verdere samenwerking met onze partners in Radiantverband.
5. We gaan ons meer naar buiten richten, onze onderscheidende kwaliteiten beter communiceren en onze successen duidelijker vieren.
6. De groene aspecten van duurzaamheid zien we op vele fronten terug in onze organisatie.
7. We starten een actief wervingsplan vanuit Utrechtse VO-scholen.

Onze studenten

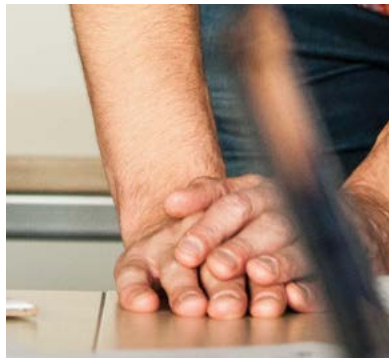
1. We leiden studenten op tot kritische en ondernemende leraren. Het begrip Lef zal hierbij doorklinken in alles wat we doen.
2. We dagen studenten uit om juist ook in basisscholen waarin de 'grote stadsproblematiek' voelbaar is, les te geven.
3. We leggen in de onderwijsprogramma's een duidelijk accent op persoonsvorming.
4. We dagen elke student uit zich internationaal te oriënteren.
5. We maken gebruik van de digitale mogelijkheden om het onderwijs flexibeler en meer passend te maken bij de individuele wensen van de student.
6. We stellen een diversiteitsbeleid op met het doel een meer diverse studentenpopulatie te verkrijgen.
7. We stimuleren studenten tot extra-curriculaire activiteiten.

De medewerkers

1. We geven medewerkers meer professionele ruimte waardoor de verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van hun werk en voor initiatieven tot verbetering van de kwaliteit bij hen ligt.
2. We investeren in duurzame en flexibele inzetbaarheid van al onze medewerkers.
3. We besteden speciale aandacht aan de professionele ontwikkeling van docenten op het terrein van de digitale middelen.
4. We maken actief gebruik van digitale media om elkaars kennis en talenten te kennen en te benutten.
5. We zorgen voor diversiteit in ons aannamebeleid.

Het werkveld

1. We investeren in een doorgaande lijn van samen opleiden en samen werken waarbij we zoeken naar verbindingen en professionalisering tussen docenten, studenten van de Marnix Academie en leraren basisonderwijs in ons partnerschap.
2. We formuleren samen met het werkveld een nieuwe visie op opleiden in de school van de toekomst.
3. Alle docenten zijn op een actieve manier betrokken bij het werkveld.
4. Samen met de partnerscholen zetten we in op het vormen van een netwerk, waarbij we de uitgangspunten van connectivisme omarmen.
5. Samen met het werkveld geven we vorm aan de begeleiding van leraren van startbekwaam naar vakbekwaam en naar expert.
6. We intensiveren de relatie met partnerscholen in de nascholing door het concept van een 'partneracademie' verder te onderzoeken.
7. We experimenteren samen met het werkveld met andere organisatievormen in het basisonderwijs.
8. We dragen samen met het werkveld bij aan de oplossing van het lerarentekort in het basisonderwijs.



07

Bronnen

Publicaties

Biesta, J. (2015). *Het prachtige risico van onderwijs*. Culemborg, Nederland: Uitgeverij Phronese

CentERdata (2017, april). *De arbeidsmarkt voor leraren po 2017-2022*, Regio Utrecht. Geraadpleegd van https://www.arbeidsmarktplatformpo.nl/fileadmin/bestanden/cijfers_trends/Reg_arbeidsmarkttrapportages_2017/De_arbeidsmarkt_voor_leraren_po_2017-2022_-_regio_Utrecht.pdf

Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (2013, oktober). *Lerarenagenda 2013-2020: de leraar maakt het verschil*. Geraadpleegd van <https://www.passendonderwijs.nl/publicatie/lerarenagenda-2013-2020-de-leraar-maakt-het-verschil/>

Marnix Academie (2013, juni), *Nieuwe Leer-Kracht – Strategisch plan 2013-2017*. Geraadpleegd van https://www.marnixacademie.nl/Portals/0/marnix_academie_stratisch_plan_2013-2017.pdf

Onderwijs2032 (2016, januari). *Onderwijs 2032 in 10 punten*. Geraadpleegd van <http://onsonderwijs2032.nl/onderwijs2032-tien-punten/>

Onderwijsraad (2017, juli). *De leerling centraal?* Geraadpleegd van <https://www.onderwijsraad.nl/upload/documents/publicaties/volledig/De-leerling-centraal.pdf>

Onderwijsraad (2014, november). *Meer innovatieve professionals*. Geraadpleegd van <https://www.onderwijsraad.nl/publicaties/2014/meer-innovatieve-professionals/volledig/item7188>

Rijksoverheid (2016), *Lerarentekort in het primair onderwijs*. Geraadpleegd van <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/werken-in-het-onderwijs/aanpak-tekort-aan-leraren/lerarentekort-primair-onderwijs>

Ruiters, M. (2016). *Je Binnenste Buiten*. Alphen aan de Rijn, Nederland: Uitgeverij Vakmedianet Management B.V.

Sociaal en Cultureel Planbureau (2017, december), *De sociale staat van Nederland 2017*. Geraadpleegd van https://www.scp.nl/Publicaties/Alle_publicaties/Publicaties_2017/De_sociale_staat_van_Nederland_2017

Van den Berg, B., De Kort, B., & Van der Wal-Maris, S. (2014). *Bekwaam, betrokken, bevlogen – Nieuwe beelden van een beroep in beweging in de 21e eeuw*. Utrecht, Nederland: Marnix Academie.

Interviews

Partnerbesturen

Christelijk Primair Onderwijs in de Betuwe en Bommelerwaard (CPOB), Heb Huibers (vz. bestuur)
Katholieke Scholenstichting Utrecht (KSU), Carel Laenen (voorzitter CvB)
PCOU/Willibrord, Marja Blom (lid CvB)
SPCO Groene Hart, Harry de Vink (voorzitter van Raad van Bestuur)
Stichting LOGOS, Henk Mackloet (voorzitter bestuur)
Stichting SCOPE, Geert Jan Scholte (lid CvB)
Stichting PCBO Baarn-Soest, Bart Sonnenberg (directeur-bestuurder)
Stichting Fluenta, Matthijs Wesseloo (voorzitter CvB)

Maatschappelijke organisaties

ID College (2017, 1 mei), Otto Jelsma (voorzitter CvB ID College)
MBO Utrecht (2017, 23 februari) Margreet Rookmaker (Voorzitter CvB) Erik Bekkering (onderwijsdirecteur Academie voor Welzijn).

Hogeschool Utrecht (2017, 14 februari), Wichert Duyvendak (directeur Pabo en dir. a.i. SvO).
LOBO (2017, 29 maart) Barbara de Kort (voorzitter)
Stichting ROC Midden-Nederland (2017, 17 februari), Paul van Maanen (voorzitter CvB).
Vereniging Hogescholen (2017, 17 mei), Thom de Graaf (voorzitter bestuur), Ron Minnée (directeur)
Verus (2017, 22 februari), Dick den Bakker (directeur Onderwijs en identiteit)

Eigen medewerkers

Marnix Academie (2017, mei) Rapportage van gesprekken met zestien opleidingsdocenten in de week van 10-14 april 2017 (Van den Berg, B., Meijlink, K., Van Popta, M., Van der Dool, R.)

Studenten

Marnix Academie (2017, juni), acht studenten voerden gesprekken met medestudenten in studiecoachgroepen (voltijd, deeltijd en academische pabo)

Persoonlijke gesprekken

Veldadviesraad Marnix Academie, Johan Vodegel (Clusterdirecteur Primair Onderwijs SCOPE scholengroep), Margriet van der Ploeg (Directeur Kathedrale koorschool), Bouline Lindemulder (Schoolleider CBS 't Speel-Kwartier), Harry de Vink (Voorzitter College van Bestuur SPCO Groene Hart Woerden en omstreken), Loes Buis (Coördinator opleiden Onderwijsgroep Amstelland) Judith van der Lee (Schoolleider basisschool Op de Groene Alm), Elma Snabilie (BOC Stichting Fluenta)

Raad van Toezicht, Marnix Academie, in de samenstelling van januari 2017: Jan de Vries, Gerard Gerding, Irma Krijtenburg, Herman Meininger, Aline Pastoor van der Wijst en Evert Vos.

Colofon

Productie

Marnix Academie,
Afdeling Communicatie en Publicaties

Vormgeving

Marcus Maliepaard

Fotografie

David Jagersma, Ivar Pel

Drukwerk

EMP grafimedia

Uitgave

Mei 2018

Deze brochure is gedrukt
op FSC-gecertificeerd papier.

marnix academie

Lerarenopleiding basisonderwijs

Vogelsanglaan 1 Utrecht | Postbus 85002 3508 AA Utrecht

030 275 34 00 | marnix.academie@hsmarnix.nl | www.marnixacademie.nl