

# **Voorstel prestatieafspraken Katholieke Pabo Zwolle**

## Inhoudsopgave

	<i>pagina</i>
1. Voorwoord	03
2. Inleiding	04
3. Leeswijzer	06
<b>Deel A. Profiel, context en ambities</b>	
4. Huidige profiel van de Katholieke Pabo Zwolle	07
4.1 Historie	07
4.2 Kernwaarden	07
4.3 Organisatie	07
4.4 Omgeving	08
4.5 Oriëntatie	08
5. Missie en ambities	08
5.1 Missie	08
5.2 Ambities 2011 – 2016	08
6. Onderbouwing sterke en zwakke punten van de KPZ	10
<b>Deel B. Huidige prestaties en afspraken</b>	
7. Onderwijskwaliteit en studiesucces	12
7.1 Studiesucces	12
7.2 Kwaliteit	14
7.3 Maatregelen	15
8. Profilering van het onderwijs	18
8.1 Profiel	18
8.2 Wat is bereikt	18
8.3 Differentiatie en specialisatie	19
8.4 Zwaartepuntvorming: Expertisecenter Persoonlijk Meesterschap	21

## 1. Voorwoord

Bijgaand treft u ons voorstel op grond van het Hoofdlijnenakkoord aan, op basis waarvan aan Katholieke Pabo Zwolle (KPZ) naar verwachting prestatiebekostiging wordt toegekend.

Ten behoeve van de hiernavolgende voorstellen voor verkrijging van prestatiebekostiging en voor het maken van de bestuurlijke afspraken over profilering en valorisatie, gaat de KPZ uit van de volgende gemaakte afspraken in het Hoofdlijnenakkoord:

1. De kwaliteit van onderwijs en het studiesucces hebben prioriteit bij de overeen te komen prestatieafspraken;
2. Er is een centrale rol weggelegd voor open overleg tussen de KPZ en de staatssecretaris van OCW over de overeen te komen prestatieafspraken;
3. Het kader waaraan de voorstellen van de KPZ worden getoetst is neergelegd in het Hoofdlijnenakkoord.

Katholieke Pabo Zwolle tekent hierbij aan, dat de HBO-raad mede namens de KPZ niet heeft ingestemd met het beoordelingskader dat is opgesteld door de Review Commissie die de staatssecretaris heeft ingesteld.

In aanvulling op de afspraken uit het Hoofdlijnenakkoord maakt de KPZ het uitdrukkelijke voorbehoud dat mocht op enig moment komen vast te staan dat een formeel-wettelijke basis voor invoering van prestatiebekostiging in het hoger onderwijs ten onrechte ontbreekt, de staatssecretaris van OCW geen reden heeft om de bekostiging inzake de prestatieafspraken aan de KPZ te onthouden.

De KPZ spant zich in de overeen te komen prestatieafspraken te realiseren, maar er kunnen zich omstandigheden voordoen die realisatie ervan in de weg staan. Daarbij kan het bijvoorbeeld gaan om: het niet of niet tijdig afgerond zijn van het wetgevingstraject rond de (wettelijke) maatregelen die in het Hoofdlijnenakkoord zijn overeengekomen als zijnde noodzakelijke randvoorwaarden voor het verhogen van de prestaties van de hogescholen op het gebied van kwaliteit en studiesucces; de uitkomst van de discussie rond de bekostiging van het deeltijdonderwijs die thans wordt gevoerd; (ingrijpende) bezuinigingen door het kabinet op het hoger beroepsonderwijs; een definitief besluit om de mbo-4 opleidingen van te verkorten 4 naar 3 jaar.

De KPZ wenst een aparte bepaling in de prestatieovereenkomst op te nemen waarin wordt geregeld dat wanneer dergelijke omstandigheden zich voordoen, dit leidt tot gehele of gedeeltelijke bijstelling van de prestatieafspraken en/of tot gehele of gedeeltelijke bijstelling van de financiële consequenties die kunnen worden verbonden aan het geheel of gedeeltelijk niet nakomen van de prestatieafspraken tussen de staatssecretaris van OCW en Katholieke Pabo Zwolle.

In het geval dat de prestatieovereenkomst ten aanzien van bovenvermelde nadere overwegingen naar het oordeel van de KPZ procedureel onvoldoende waarborgen zou bevatten of inhoudelijk onjuist zou zijn, kan de hogeschool besluiten de prestatieovereenkomst toch aan te gaan, doch uitsluitend ter behoud van het recht op prestatiebekostiging. In dat geval behoudt de hogeschool zich het recht voor om juridische stappen te ondernemen indien zij dat noodzakelijk acht.

## 2. Inleiding

Deze nota vormt een nadere uitwerking van de prestatieafspraken die Katholieke Pabo Zwolle wil maken op basis van het op 12 december j.l. gesloten Hoofdlijnenakkoord tussen HBO-raad en ministerie van OCW.

Katholieke Pabo Zwolle is een hoogwaardige, kleinschalige monosectorale hogeschool, die reeds vele jaren doelgericht en planmatig investeert in haar onderwijskwaliteit. Dit heeft ertoe geleid dat de KPZ bij de laatste accreditatie in 2007 op 20 criteria de score goed kreeg. Daarnaast wordt de KPZ al vier jaar met zeer hoge cijfers in de Keuzegids HBO (zowel voltijd als deeltijd) genoemd als beste pabo en de laatste drie jaar ook als beste kleine hogeschool van Nederland. Het Centrum voor Ontwikkeling biedt erkende post-hbo- en mastersopleidingen aan, die eveneens op een hoge waardering van deelnemers kan rekenen.

Een resultaat waar we trots op zijn, dat getuigt van aanhoudend bewezen kwaliteit, maar ook een resultaat waar we dag in dag uit met ons hele team hard aan moeten blijven werken.

We hadden dan ook liever gezien dat we geen prestatieafspraken behoeven te maken. Dat OCW ons haar vertrouwen schenkt en ons instituut op die wijze waardeert voor de topprestaties die we al jarenlang leveren. Het schrijven van deze nota leidt wederom af van onze hoofdtaak, namelijk goed onderwijs verzorgen.

Wij zijn een topschool en dat willen we blijven ook. Het Hoofdlijnenakkoord benoemt maatregelen, die hogescholen kunnen nemen om het rendement te verhogen, uitval en het wisselen van studies te beperken en de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. Ook dient er geïnvesteerd te worden in de kwaliteit van docenten. Veel van de genoemde maatregelen o.a. profilering, numerus fixus, betere begeleidingsarrangementen, opvoeren van de contacttijd, etc. zijn door ons reeds in een eerder stadium genomen met het hierboven beschreven resultaat. Dat betekent vooral dat de prestatieafspraken van de KPZ gericht zullen zijn op het vasthouden en borgen van de kwaliteit. Het in 2011 vastgestelde strategisch beleidsplan: 'Op weg naar 2020, vernieuwen op basis van traditie' beschrijft onze uitdagingen en ambities, die meer kwalitatief dan kwantitatief van aard zijn.

De KPZ is niet alleen uitzonderlijk in haar resultaten, maar ook in haar opvattingen over kwaliteit<sup>1</sup>. Kwaliteitsuitspraken zijn sociale constructen, die voortdurend (opnieuw) geconstrueerd en bevraagd moeten worden. Deze dialoog draagt de ontwikkeling van onze organisatie.

Aan de ene kant moeten we de goede dingen doen, de kwaliteit leveren die maatschappelijk van ons verwacht wordt. We hebben het dan over :

- De HET-kwaliteit: vereiste kwaliteit conform wet- en regelgeving (accreditatie, VKO, certificering post hbo).
- De ZIJ-kwaliteit: verwachte kwaliteit door studenten, scholen en klanten (tevredenheid).

Aan de andere willen we de dingen ook goed doen, ons stempel drukken en de kwaliteit leveren die wij noodzakelijk vinden voor het onderwijs van morgen. Opnieuw hebben we het dan over twee kwaliteitsniveaus:

- De WIJ-kwaliteit: kwaliteit(en) waarmee KPZ zich onderscheidt (onze opvattingen en normen).
- De IK-kwaliteit: kwaliteit die iedere medewerker wil leveren (mijn bekwaamheid).

---

<sup>1</sup> Zie hoofdstuk 2 en 3 'Visie op kwaliteitsbeleid Katholieke Pabo Zwolle'

Niet de controle en beheersing (het moeten), maar de eigen verantwoordelijkheid en het duurzaam ontwikkelen van onze organisatie (het willen) staan centraal. Kwaliteitssystemen en prestatieafspraken geven ons houvast en structuur en vormen de spreekwoordelijke 'stok achter de deur' om systematisch aandacht aan kwaliteit te blijven besteden, meer niet. Wij huldigen de opvatting dat je kwaliteit kunt borgen in systemen en afspraken, maar moet verankeren in mensen.

We vertrouwen op ons vakmanschap, onze teamgeest, de samenwerking met het veld en onze partners. De KPZ wil leraren met een 'plus' opleiden. Leraren met kennis van zaken (specialist in het vak) en hart voor onderwijs en zich ontwikkelende kinderen (pedagoog met passie). Leraren met een open onderzoekende blik naar de wereld (reflectief onderzoeker), die het onderwijs van morgen vorm kunnen geven (overtuigend innovator).

Deze prestatieafspraken zijn in goed overleg met alle betrokkenen tot stand gekomen:

- Op 30 maart 2012 is extern overleg gevoerd met de Expertisegroep. Daarin maken de bestuurders van onze 9 partnerbesturen (Catent Zwolle, Mijn Plein Raalte, OOO Zwolle, PROO Harderwijk, AVES Emmeloord, Leerplein055 Apeldoorn, SKOFV Almere en Quo Vadis Deventer) met hun ruim 300 basisscholen afspraken over de opleiding, begeleiding en professionalisering van aankomende en zittende leraren;
- Op 16 april 2012 is er overleg gevoerd met de MR namens onderwijzend-, onderwijs ondersteunend personeel en studenten van de Katholieke Pabo Zwolle;
- Op 16 april 2012 heeft de Raad van Toezicht de prestatieafspraken goedgekeurd.

Wij gaan ons naar beste vermogen inspannen om deze prestatieafspraken te realiseren. Daarbij rekenen we op een overheid, die haar afspraken nakomt en het in randvoorwaardelijke sfeer mogelijk maakt dat een hoogwaardige, kleinschalige monosectorale hogeschool als de KPZ haar maatschappelijke opdracht met succes kan blijven vervullen.

### **3. Leeswijzer**

We volstaan in deze nota met korte kernachtige beschrijvingen en verwijzen naar brondocumenten uit ons kwaliteits- en verantwoordingssysteem.

In deel A schetsen we het profiel van de hogeschool, de context en de ambities. Deel B gaat in op de huidige prestaties van de KPZ en biedt voorstellen voor prestatieafspraken en het selectief toe te kennen budget.

In deze nota wordt met voetnoten verwezen naar de volgende brondocumenten:

1. Administratieve gegevens van de organisatie;
2. Op weg naar 2020, vernieuwen op basis van tradities (strategisch beleidsplan 2011 – 2016);
3. Kader KPZ Onderzoekscentrum;
4. Visie op kwaliteitsbeleid Katholieke Pabo Zwolle;
5. Naar een Expertisecenter Persoonlijk Meesterschap (PM).

## **Deel A: Profiel, context en ambities**

In 2011 heeft Katholieke Pabo Zwolle haar strategisch beleid voor de periode 2011 – 2016 gedefinieerd. In dit deel beschrijven we in hoofdstuk 4 de uitgangspositie van de KPZ. We sluiten aan bij de profieldimensies zoals deze zijn genoemd in de strategische agenda Hoger Onderwijs, Onderzoek en Wetenschap<sup>2</sup>.

In hoofdstuk 5 beschrijven we de missie en de ambities van de KPZ. In het strategisch beleid zijn deze ambities verder uitgewerkt in zogenaamde ‘mijlpalen’<sup>3</sup>. De verderop te formuleren prestatieafspraken zijn verankerd in de daar beschreven ‘succescriteria’.

### **4. Huidige profiel van Katholieke Pabo Zwolle<sup>4</sup>**

#### *4.1 Historie*

De KPZ is aan het eind van de 19<sup>de</sup> eeuw ontstaan in een ‘achtergebleven gebied’ (Steenwijkerwold en directe omgeving), met als doel de ‘lagere volksklassen’ door zorg en onderwijs te verheffen. Deze duidelijke emancipatorische opdracht om ‘achtergeblevenen’ greep te laten krijgen op hun bestaan en ontwikkeling is een constante in de geschiedenis van het instituut. Dat geldt niet alleen in het verleden maar ook in de toekomst door:

- bij te dragen aan optimale ontwikkelkansen voor kinderen, waar ook ter wereld;
- met praktijkgericht onderzoek bij te dragen aan het vergroten van de bekwaamheid van leraren op het gebied van taal en rekenen;
- met de praktijk samen te werken aan vernieuwende concepten, die een optimale ontwikkeling van kinderen dienen.

#### *4.2 Kernwaarden*

De cultuur van de KPZ wordt bepaald door de kernwaarden: persoonlijk, uitzonderlijk, ontwikkelend en verbindend. Studenten, cursisten, medewerkers en andere betrokkenen worden gekend en erkend in hun eigenheid om vanuit hoge verwachtingen en ambities voortdurend te leren en in ontwikkeling te zijn. Als gemeenschap willen we in open verbinding met de maatschappij bij dragen aan betere ontwikkelingskansen van kinderen.

#### *4.3 Organisatie*

Om haar kernwaarden te kunnen waarborgen kiest de KPZ ervoor om een kleinschalig monosectoraal instituut te zijn met tussen de 650 – 700 studenten. Het KPZ Onderzoekscentrum, met haar lectoraat Reflectie en retorica en haar kenniskringen is gepositioneerd als verbindende schakel tussen theorie en onderwijspraktijk. Het centrum levert bijdragen aan het Interactum Onderzoekscentrum. In het Centrum voor Ontwikkeling wordt in partnerschap met het afnemend veld gewerkt aan ‘ontwikkeling’ van professionals en schoolorganisatie in de meest brede zin van het woord.

---

<sup>2</sup> Ministerie OCV (2011), Strategische agenda Hoger Onderwijs, Onderzoek en Wetenschap.

<sup>3</sup> Zie hoofdstuk 5 uit ‘Op weg naar 2020’, Strategisch beleidsplan KPZ 2011 -2016.

<sup>4</sup> Zie paragraaf 2.2 t/m 2.4 uit ‘Op weg naar 2020’, Strategisch beleidsplan KPZ 2011 -2016.

#### 4.4 Omgeving

Het werkgebied van de KPZ beslaat de regio noordoost Nederland (van Apeldoorn tot de Waddeneilanden). KPZ werkt in partnerschap<sup>5</sup> met een negental besturen, vertegenwoordigd in de expertisegroep, en ruim 300 scholen. Met een toenemend aantal besturen worden samenwerkingsafspraken gemaakt vanuit de wensen en behoeften van het afnemend veld. De keuze voor de inrichting van een Centrum voor Ontwikkeling aan de KPZ is een resultante hiervan.

#### 4.5 Oriëntatie

Bij haar ontwikkeling laat de KPZ zich leiden door de gewenste bekwaamheidseisen voor de leraar 2020. Dit 'ideaaltypisch' beroepsbeeld zal zich in deze beleidsplanperiode verder uitkristalliseren in de dialoog tussen docenten, studenten en het afnemend werkveld. De KPZ profileert zich inhoudelijk op de domeinen taal, rekenen en vernieuwende (onderwijs)concepten. Enerzijds omdat deze thema's horen bij dit tijdsgewricht van opbrengstgericht werken en meer passend onderwijs, anderzijds omdat deze thema's de kern van het vak vormen en passen in onze traditie. Op deze gebieden willen we 'excelleren'.

In de opleiding ligt een duidelijk accent op zingeving, ethiek en esthetiek (ZEE lijn), talentontwikkeling (o.a. academisch traject en profilerende fase) en de integratie van ICT & media competenties. Het onderzoek heeft een duidelijke oriëntatie op de kwaliteit van reflectie en taalvaardigheid (de narratio). Het Centrum voor Ontwikkeling investeert in afstemming met het afnemend veld m.n. in post-hbo stelselopleidingen, het aanbieden van een beperkt aantal masters, maatwerktrajecten, de ontwikkeling van vernieuwende concepten en de opleidingen hiervoor.

### 5. Missie en ambities

#### 5.1. Missie<sup>6</sup>

Vanuit maatschappelijke verantwoordelijkheid en een open katholieke identiteit:

- leidt de KPZ op tot het bachelorsdiploma leraar basisonderwijs<sup>7</sup>;
- verzorgt de KPZ hoogwaardige opleidingen, trainings-, advies- en begeleidingsactiviteiten voor leraren, middenkader en schoolleiders in het primair onderwijs (2-14 jaar) voor haar partnerscholen;
- draagt de KPZ met praktijkgericht onderzoek bij aan het verbeteren en innoveren van het onderwijs en het leraarsvak;
- is de KPZ een aantrekkelijke werkgever gericht op de ontwikkeling van haar medewerkers.

#### 5.2. Ambities 2011 – 2016<sup>8</sup>

In dit tijdsgewricht staan we in toenemende mate voor adaptieve uitdagingen; vage, complexe, ambigue en moeilijk te doorgronden problemen waarvoor we (nog) niet over de juiste expertise beschikken om ze op te lossen. Adaptieve uitdagingen vragen om nieuwe vormen van leren. De

---

<sup>5</sup> Zie paragraaf 3.3.2 en 3.3.3 uit 'Op weg naar 2020', Strategisch beleidsplan KPZ 2011 -2016

<sup>6</sup> Zie paragraaf 2.1 uit 'Op weg naar 2020, vernieuwen op basis van tradities'. Strategisch beleidsplan KPZ 2011 -2016.

<sup>7</sup> De KPZ biedt alle voltijd en deeltijdvarianten van de opleiding tot leraar basisonderwijs aan.

<sup>8</sup> Zie Hoofdstuk 4 uit 'Op weg naar 2020, vernieuwen op basis van tradities'. Strategisch beleidsplan KPZ 2011 -2016.



mens, de maatschappij en de cultuur zelf vormen het probleem, maar moeten op termijn ook de oplossing bieden.

De realiteit niet langer ervaren als een dilemma, waarin ongenueanceerde en gepolariseerde keuzes gemaakt moeten worden tussen bijvoorbeeld OF opbrengstgericht OF ontwikkelingsgericht werken, maar genuanceerd puzzelen met de paradox: hoe kunnen we EN de ontwikkeling van kinderen dienen EN tegelijkertijd de noodzakelijke maatschappelijke opbrengsten realiseren? Dat is onze echte uitdaging.

KPZ wil vanuit haar traditie, gemeenschapszin en haar kennis van collectieve leerprocessen een gidsfunctie vervullen bij het puzzelen met dit soort paradoxen (het werken aan EN – EN oplossingen) om zo haar maatschappelijke verantwoordelijkheid te nemen en een bijdrage te leveren aan de kennisontwikkeling, beter onderwijs en de innovatieambitie van ons land.



De lemniscaat is symbool van het eeuwige leven en van de wisselwerking der tegengestelde krachten. Zij verwijst naar de wet van oorzaak en gevolg en symboliseert voor ons de beweging die we willen maken: *het vinden van evenwicht in beweging, van een nieuwe balans tussen traditie en vernieuwing.*

Het is onze ambitie om de KPZ te positioneren in het hart van de lemniscaat en verder uit te bouwen tot een Centrum voor Ontwikkeling, waar op het breukvlak tussen traditie en vernieuwing, tussen theorie en praktijk, tussen initiële opleiding en andere activiteiten gemakeld en geschakeld wordt op vragen van en naar het werkveld. Om deze ambitie waar te maken heeft de KPZ de volgende strategische doelen:

- A. KPZ wil een *hoogwaardige* en *innovatieve* bachelor opleiding leraar basisonderwijs zijn met een *herkenbaar* eigen gezicht. Dit betekent:
- hoge waardering van studenten en het afnemend werkveld en goede resultaten op audits, visitaties en de accreditatie;
  - aankomende leraren die in 2,5 jaar de (kennis)basis voor hun vak leggen en hun talent verder profileren op actuele thema's, met erkende diploma's en getuigschriften;
  - leraren opleiden die het onderwijs van de toekomst vorm kunnen geven;
  - vernieuwende concepten ontwikkelen, effectiever maken en verankeren in de opleiding en het Centrum voor Ontwikkeling;
  - zelfbewuste studenten met een sterk ontwikkelde professionele identiteit afleveren;
  - eigentijdse open katholieke identiteit vormgeven.
- B. De KPZ wil *partner* zijn voor schoolbesturen bij het (verder) *professionaliseren* van leerkrachten, middenmanagement en schoolleiders en de schoolontwikkeling van haar scholen.
- Het Centrum voor Ontwikkeling vormt de verbindende schakel.
  - Meerjarige convenanten en maatwerk trajecten met een groeiend aantal besturen.
  - Systematische uitbouw van het werkplekleren en onderzoek.
  - Robuust stelsel van post-hbo opleidingen en masters (mede)ontwikkelen en aanbieden.
  - Stagebegeleiders en rayondocenten zijn KPZ ambassadeur.

- C. De KPZ doet *onderzoek* en genereert *praktisch toepasbare kennis* om zo bij te dragen aan de ontwikkeling, verbetering en vernieuwing van de beroepspraktijk.
- Versterken van de onderzoeksfunctie in het KPZ Onderzoekscentrum.
  - Nieuwe kennis genereren op gebied van taal, rekenen en vernieuwende (onderwijs)concepten.
  - (Inter)nationale samenwerking met onderzoekscentra organiseren (o.a. Interactum).
- D. De KPZ wil een aantrekkelijke en *goede werkgever* zijn waarbij medewerkers zich uitgedaagd, gesteund en gefaciliteerd voelen om hun passie te leven en elkaar te inspireren in ontwikkeling.
- Eigentijds medewerkersbeleid vormgeven.
  - Aantrekkelijke (ontwikkel)mogelijkheden in elke levensfase.
  - Werkbelasting en werkomstandigheden zo optimaal mogelijk voor elke medewerker.
  - Doelmatige inrichting ondersteunende diensten.
  - Adequaar toegerust modern gebouw waar men graag werkt.

## 6. Onderbouwing sterke en zwakke punten van de KPZ

Bij de voorbereiding van het strategisch beleidsplan 2011 – 2016 is recent een uitgebreide omgevingsanalyse<sup>9</sup> uitgevoerd. Daarbij zijn zeven maatschappelijke ontwikkelingen geïdentificeerd, die de komende jaren van invloed zullen zijn op de KPZ:

- globalisering – Europeanisering – renationalisering;
- staatsdenken – gemeenschapsdenken – individualisering ;
- segregatie – emancipatie – integratie;
- secularisering – zingeving vanuit verschillende bronnen – (ver)binding binnen een waardenvolle gemeenschap;
- egoïsme – eigenwaarde – altruïsme;
- dalend aantal leerlingen – arbeidsmarkt – vergrijzing;
- de informatielawine – de ontwikkeling van het brein – wijsheid.

Daarnaast is de vorige beleidsplanperiode geëvalueerd en heeft een verkenning van de ontwikkelingen in het (internationale)hoger onderwijs plaatsgevonden<sup>10</sup>. Ook de Validering Kwaliteitszorg Onderzoek (VKO) heeft geleid tot een positief oordeel<sup>11</sup>. Op basis van deze evaluaties heeft de KPZ haar positie bepaald.

Samenvattend kunnen we op basis van de verschillende analyses stellen dat de KPZ een sterk merk is met een goede naam, uitzonderlijke prestaties en een eigen herkenbaar gezicht, gedragen door:

- haar identiteit, waarden en opvattingen;
- haar emancipatorische maatschappelijke opdracht;
- haar opvattingen over brede professionele identiteit.

De beperkte omvang van de KPZ heeft vele voordelen. Niet alleen voor de focus, de samenhang en de betrokkenheid, maar ook voor de wendbaarheid en de slagvaardigheid van het instituut.

<sup>9</sup> Zie paragraaf 1.2 uit 'Op weg naar 2020, vernieuwen op basis van tradities'. Strategisch beleidsplan KPZ 2011 -2016.

<sup>10</sup> Zie paragraaf 1.3 en 1.4 uit 'Op weg naar 2020, vernieuwen op basis van tradities'. Strategisch beleidsplan KPZ 2011 -2016.

<sup>11</sup> Zie hoofdstuk 2 uit 'Kader KPZ Onderzoekscentrum'.

De kleinschaligheid veroorzaakt ook een relatieve kwetsbaarheid. Om hier goed mee om te gaan is aan de hand van de koers in het strategisch beleidsplan een risicoanalyse<sup>12</sup> opgesteld. Op basis hiervan is het gewenste weerstandsvermogen bepaald.

De ontwikkelstrategie van de KPZ is te typeren als ‘analyzer’. Wij zullen als school de ontwikkelingen volgen, maar gezien onze omvang willen wij bescheiden en gericht innoveren op hierboven beschreven ambities. De mijlpalen en succescriteria<sup>13</sup> bieden ons hiervoor het kader. In de beleidsperiode 2011-2016 wordt geïnvesteerd in innovatie- en excellentieprojecten, onderzoek, promotietrajecten, kwaliteitszorg, kwaliteit en duurzaamheid van het gebouw, ICT & nieuwe media en het portfolio van het Centrum voor Ontwikkeling.

---

<sup>12</sup> Zie paragraaf 1.5 uit ‘Op weg naar 2020, vernieuwen op basis van tradities’. Strategisch beleidsplan KPZ 2011 -2016.

<sup>13</sup> Zie hoofdstuk 5 uit ‘Op weg naar 2020, vernieuwen op basis van tradities’. Strategisch beleidsplan KPZ 2011 -2016.

## Deel B. Huidige prestaties en afspraken

In dit deel worden voor de KPZ een aantal specifieke prestatie indicatoren benoemd. Daarbij wordt aangesloten bij de onderwerpen die genoemd zijn in het Hoofdlijnenakkoord dat in december 2011 is afgesloten tussen OCW en de HBO-raad<sup>14</sup>. Bij het benoemen van de gegevens is gebruik gemaakt van een overzicht van (verplichte en facultatieve) indicatoren zoals verstrekt via de website van de door de Staatsecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap ingestelde Review Commissie.

Bij de beschrijving van haar prestatie indicatoren hanteert de KPZ twee criteria:

- een absolute ondergrens, die altijd op of boven het landelijk gemiddelde van alle hogescholen ligt (HET kwaliteit);
- een bovengrens, die gezien mag worden als ons ambitieniveau (WIJ kwaliteit).

We gaan dus uit van een bepaalde ‘bandbreedte’. Enerzijds willen we op alle fronten een meer dan gemiddelde hogeschool zijn. Dit uit zich in de absolute ondergrens, die we onder alle omstandigheden maatschappelijk willen blijven leveren (onze HET-kwaliteit). Zeker bij de indicator ‘kwaliteit en excellentie’ leggen we de ondergrens zeer hoog. Anderzijds is de realisatie van ons ambitieniveau (de WIJ-kwaliteit) niet uitsluitend afhankelijk van eigen beleid, maar ook van hogeschool overstijgende factoren als de uitwerking van het advies van de Commissie Meijerink, versterking van de kwaliteit van de instroom, generieke OCW beleid met betrekking tot rekenen en taal in het voorbereidend onderwijs, data van inwerkingtreding van wet- en regelgeving, etc.).

Voor de bekostigingsbeslissing zijn de prestatiedoelen over het jaar 2015 bepalend. Bij de beschrijving van onze ambities hebben we voor intern gebruik ook de tussenliggende jaren benoemd. Dit om een directe relatie met de ‘mijlpalen’ uit het strategisch beleidsplan mogelijk te maken en voortdurend te kunnen bepalen of we nog op koers liggen.

De KPZ werkt nauw samen met Hogeschool Ipabo (Amsterdam), Hogeschool De Kempel (Helmond), de Marnix Academie (Utrecht) en Hogeschool Iselinge (Doetinchem) in de Educatieve Federatie Interactum. De genoemde hogescholen zijn aan te merken als benchmark scholen.

## 7. Onderwijskwaliteit en studiesucces

### 7.1. Studiesucces

Studiesucces	Gem ≤ 2011	2012	2013	2014	2015
7.1.1. Uival <sup>15</sup>	Het aandeel van het totaal aantal voltijd bachelorstudenten (eerstejaars HO) dat na één jaar niet meer bij dezelfde instelling in het hoger onderwijs staat ingeschreven (Bron 1 cijfer HO)				
	Ondergrens (landelijk gemiddelde) <sup>16</sup>	28%	28%	28%	28%
	Bovengrens (ambitieniveau)	22%	≤25%	≤25%	≤22%

Kiezen voor het vak van leraar basisonderwijs is een ‘wilsbesluit’. In ons opleidingsconcept staat de ontwikkeling van een rijke professionele identiteit voorop. Het gaat daarbij niet alleen om het ontwikkelen van vakkennis, maar ook over de ontwikkeling van opvattingen over het ‘goede’, het ‘ware’ en het ‘schone’. Een leraar basisonderwijs is immers een rolmodel. Dat betekent dat wij eisen

<sup>14</sup> zoals opgenomen in de door OCW verspreide eerste uitnodiging tot het formuleren van prestatieafspraken, gedateerd 29 december 2011 onder OCW-referentie 357907.

<sup>15</sup> De KPZ is een monosectorale hogeschool switch is derhalve niet mogelijk.

<sup>16</sup> Deze ondergrens zal ieder jaar opnieuw worden vastgesteld op basis van actuele gegevens vanuit de RCHO.

stellen aan de studiemotivatie van studenten en hechten aan de kernfuncties van de P-fase (oriëntatie, selectie en verwijzing). Wij selecteren in de P-fase ‘streng’ om studenten zo snel mogelijk duidelijkheid te bieden over de geschiktheid voor het vak van leraar basisonderwijs. De uitval in het eerste jaar is derhalve hoog, het studierendement (n+1) evenwel ook.

De uitval in het eerste jaar was in de periode 2003 t/m 2010 landelijk 28,2%. De KPZ scoort in deze periode gemiddeld 21,7%. Dit ondanks het feit dat de KPZ een instroom van ruim 50% mbo studenten heeft. Vanuit onze emancipatorische opdracht vragen we aandacht voor ‘maatschappelijk rendement’. Uitval is duur en leidt tot verspilling van maatschappelijk talent. De KPZ wil uitdrukkelijk ook in de toekomst mbo’ers een opstap kunnen bieden naar hoger onderwijs. We blijven daarom systematisch investeren in het begeleiden van studie- en stagekeuzes en specifieke doelgroepen (mbo, mannelijke studenten, etc.).

Door het relatief klein aantal studenten dient de KPZ rekening te houden met grotere fluctuaties. Daarnaast verwachten we dat door de invoering van de verplichte entreetoetsen Mens & Wereld (2012) en de uitvoering van voorgestelde maatregelen uit ‘Een Goede Basis, advies van de Commissie Kennisbasis Pabo’, dat de uitval tot 2015 zeker op het huidige niveau zal blijven en wellicht zelfs nog iets zal toenemen. Het voortgezet onderwijs is nu immers pas begonnen aan haar inhaalslag en het wetgevingstraject aanscherping vooropleidingseisen voor mbo-instroom zal pas op zijn vroegst vanaf het cohort 2014-2015 in werking treden.

De ambitie is om in 2015 minder dan 22% uitval te hebben in het eerste jaar. De KPZ zal gemiddeld in ieder geval lager scoren dan het landelijke gemiddelde van alle hogescholen (28,2%).

Verder willen we de intakeprocedure en de begeleiding verbeteren. We ondernemen de volgende stappen:

- ontwerpen voor een nieuwe intakeprocedure voorafgaand aan de instroom in het eerste jaar door het faseteam funderend;
- pilot met motivatie- persoonlijkheidstest en het vooraf afgeven van een studieadvies, dat de basis vormt voor het begeleidingsarrangement (SLB) in het eerste jaar;
- inzetten van buddies (ouderejaars studenten) bij de taal- en rekenontwikkeling in de propedeusefase;
- het geven van een bindend studieadvies aan het eind van het eerste jaar.

Teneinde uitval te voorkomen nemen we verder de volgende kwalitatieve maatregelen:

- handhaven van de numerus fixus;
- verbeteren van de studievoorlichting.

Studiesucces		Gem ≤ 2011	2012	2013	2014	2015
7.1.2. Bachelorendement	Het aandeel van de voltijd bachelorstudenten, die zich na het eerste studiejaar opnieuw inschrijven dat in de nominale studietijd + één jaar (n+1) het bachelor diploma haalt. (Bron 1 cijfer HO)					
	Ondergrens <sup>17</sup>	75%	75%	75%	75%	75%
	Bovengrens (ambitieniveau)	81,5%	≥80%	≥80%	≥80%	≥80%

Na gebleken geschiktheid voor het vak in de P-fase, staan het ‘persoonlijk’ karakter van de begeleiding, hoge docentkwaliteit en het uitstekende voorzieningenniveau al jarenlang garant voor een hoog rendement.

<sup>17</sup> Deze ondergrens zal ieder jaar opnieuw worden vastgesteld op basis van actuele gegevens vanuit de RCHO.

Het bachelor rendement was in de periode 2003 t/m 2006 gemiddeld 81,5% bij de KPZ, landelijk was dit onder alle hogescholen 74,7%. Door het relatief klein aantal studenten dient de KPZ rekening te houden met grotere fluctuaties.

De ambitie is om in 2015 het bachelorrendement tenminste te handhaven op 80%. De KPZ wil in ieder geval hoger scoren dan het landelijke gemiddelde van alle hogescholen (74,7%) Deze ondergrens zal ieder jaar opnieuw worden vastgesteld op basis van actuele landelijke cijfers.

Zoals gesteld in het voorwoord, willen wij leraren met een 'plus' opleiden. Naast kwantitatief rendement zijn de volgende kwalitatieve maatregelen voorzien<sup>18</sup>:

- invoeren van een vernieuwd curriculum met een onderscheid naar funderende (implementatie kennisbases) en profilerende fase (specialisatie);
- effectieve inzet van ICT & nieuwe media;
- verbetering van de kwaliteit van de toetsing;
- aanscherping van het bindend studieadvies.

## 7.2. Kwaliteit & excellentie

Kwaliteit & excellentie		Gem ≤ 2011	2012	2013	2014	2015
7.2.1. Studentenoordeel over de opleiding in het algemeen	De gemiddelde tevredenheidsscore (schaal 1 t/m 5) over de opleiding in het algemeen van in het totaal aantal respondenten (voltijd studenten) bij de NSE van de instelling. (Bron 1 NSE)					
	Ondergrens <sup>19</sup>	3.8	3.8	3.8	3.8	3.8
	Bovengrens (ambitieniveau)	3.9	4.0	4.0	4.0	4.0

Op vrijwel alle indicatoren van de Nationale Studentenenquête scoort de KPZ al jaren significant hoger dan het landelijk gemiddelde. In het strategisch beleidsplan is aangegeven dat we dit hoge kwaliteitsniveau willen handhaven<sup>20</sup>.

Alle thema's waar de KPZ rechtstreeks invloed op heeft zien wij graag beoordeeld met een  $\geq 4.0$ . Wij leiden leraren met een plus op, dus gewoon goed is voor ons niet goed genoeg. Als ondergrens willen we dan ook significant, ten minste 0.2 hoger scoren dan het landelijk gemiddelde van alle hogescholen (nu 3.8). Op de thema's 'voorbereiding beroepsloopbaan', 'docenten' en 'studiefaciliteiten' ligt die ondergrens voor ons zelfs op 4.0.

Op de themascore 'studielast' scoren we steevast op of onder het landelijk gemiddelde. De lat ligt hoog bij de KPZ. Omdat onze hogeschool haar aanwas voor ongeveer 50% uit het mbo krijgt, is dit een verklaarbare score. In het kader van het handhaven van ons ambitieuze studieklimaat willen we hier niet teveel concessies aan doen.

Maatregelen om de studenttevredenheid optimaal te houden zijn:

- verbeterde begeleidingslijn in het curriculum;
- investeringen in de kennisinfrastructuur;
- verbeteren van de informatievoorziening.

<sup>18</sup> Zie Hoofdstuk 5 uit 'Op weg naar 2020, vernieuwen op basis van tradities'. Strategisch beleidsplan KPZ 2011 -2016.

<sup>19</sup> Deze ondergrens zal ieder jaar opnieuw worden vastgesteld op basis van actuele gegevens vanuit de RCHO.

<sup>20</sup> Zie Hoofdstuk 5 criterium 1.1 in 'Op weg naar 2020, vernieuwen op basis van tradities'. Strategisch beleidsplan KPZ 2011 -2016.

### 7.3 Maatregelen

De voorgestelde prestatieafspraken in deze paragraaf beschouwen we als een 'inspanningsverplichting'. Geen van deze indicatoren heeft ons inziens een directe relatie met een hogere kwaliteit. Ons inziens gaat de overheid over het 'wat', de HET kwaliteit die wij maatschappelijk moeten leveren. De wijze waarop we die kwaliteit realiseren (het 'hoe') is de verantwoordelijkheid van de hogeschool zelf.

Maatregelen	Gem ≤ 2011	2012	2013	2014	2015
7.3.1. Docentkwaliteit	Het aantal docenten (OP) met een master Phd niveau in het totaal aantal docenten <sup>21</sup> . (Bron: instellingsgegevens uit de eigen personeelsadministratie)				
Ondergrens <sup>22</sup>					
Bovengrens (ambitieniveau)	67%	67%	67%	73%	75%

De uitstekende kwaliteit van onze opleiding wordt voor het grootste deel bepaald door onze docenten. Het is in onze ogen niet alleen het opleidingsniveau wat bepalend is, maar vooral hun studentbetrokkenheid, inhoudelijk deskundigheid en pedagogisch didactische kwaliteiten. Daarnaast zijn onze docenten sterk beroeps- en praktijkgericht. Meer dan 80% was zelf werkzaam in het primair onderwijs.

De KPZ heeft ook een maatschappelijke opdracht om met praktijkgericht onderzoek bij te dragen aan de verbetering en innovatie van de beroepspraktijk. Het 'Kader KPZ Onderzoekscentrum' legitimeert en positioneert het praktijkgericht onderzoek binnen onze hogeschool. Ten aanzien van de verbetering van de docentkwaliteit worden daarin de volgende maatregelen beschreven<sup>23</sup>:

- scholing voor docenten in reflectie- (funderende fase) en onderzoeksvaardigheid (profielerende fase);
- verplichte academische masterbevoegdheid voor alle docenten, die onderzoek begeleiden in de profilerende fase;
- formatieve uitbreiding van het aantal kenniskringleden dat participeert in onderzoek;
- actief promotiebeleid.

Er zijn 44 docenten in dienst bij de KPZ (peildatum 1 januari 2012). 4 docenten werken uitsluitend in het Centrum voor Ontwikkeling en worden derhalve niet meegerekend voor de prestatieafpraak. Van de 40 opleidingsdocenten is momenteel 67,5% in het bezit van een master kwalificatie<sup>24</sup>.

In haar wervingsbeleid stelt KPZ sinds 2010 aan nieuwe docenten de 'master'eis. Het professionaliseringsbeleid van de KPZ geeft zittende docenten de gelegenheid het master niveau te behalen. Dit moet ertoe leiden dat in 2016 en in 2020 respectievelijk 80% en 90% van onze docenten een master niveau heeft behaald.

<sup>21</sup> Volgens onze informatie ontbreken tot op heden HBO-brede afspraken over hoe om te gaan met 'oude' docentenkwalificaties als MO-B, HKP etc. Binnen het landelijk overleg van lerarenopleidingen basisonderwijs (LOBO) loopt het overleg over de vraag welke kwalificaties kunnen worden geteld als gelijkwaardig aan master. Wij nemen deze afspraak over. Een eerstegraads bevoegdheid gekoppeld aan een doorlopen bacheloropleiding (met name van belang bij de kunstvakken en bij bewegingsonderwijs) tellen wij vooralsnog niet mee als master.

<sup>22</sup> Deze ondergrens kunnen we ieder jaar opnieuw vaststellen indien er actuele gegevens vanuit de RCHO beschikbaar komen.

<sup>23</sup> zie paragraaf 7.3.2. en 7.4.1. uit 'Kader KPZ Onderzoekscentrum'.

<sup>24</sup> 3 docenten hebben hun Phd en 24 docenten hebben een master.

Maatregelen	Gem ≤ 2011	2012	2013	2014	2015
7.3.2. Onderwijsintensiteit	Het aantal contacturen waarbij een docent fysiek aanwezig is in het eerste jaar (hoor- werkcolleges, studie- en stage- en studieloopbaanbegeleiding, tentamens en examens)				
	Ondergrens <sup>25</sup>	12	12	12	12
	Bovengrens (ambitieniveau)	14	14	14	14

Het gaat ons niet om contacttijd sec, maar vooral om de kwaliteit, intensiteit en effectiviteit van het contactmoment; daar gebeurt het. Één van de kenmerken van de KPZ is van oudsher het hoge aantal uren contacttijd. De kernwaarde 'persoonlijk' kunnen we immers niet waarmaken zonder persoonlijk contact. In de afgelopen jaren hebben eerstejaars studenten minimaal 537 contacturen gehad. Gerelateerd aan een studiejaar van 40 weken betekent dit een onderwijsintensiteit van ruim 13 uur per week. Hierin is niet inbegrepen de individuele begeleidingstijd door mentor, zorgbegeleider en opleidingsmanager. Daarnaast zijn ook de extra begeleiding en evt. noodzakelijke remediërende programma's niet meegenomen in de berekening en dient opgemerkt te worden dat de KPZ een laag ziekteverzuim heeft en dat afwezigheid van een docent langer dan één week, onmiddellijk vervangen wordt.

We maken de fundamentele keuze om veel contacttijd te alloceren in de funderende fase. We verwachten dat de introductie en toetsing van m.n. de kennisbases taal en rekenen de nodige extra contacttijd vraagt. Ons successief onderwijsmodel<sup>26</sup> daagt uit tot meer eigen keuzes en zelfsturing in de profilerende fase. We hanteren dus per leerjaar een aflopend aantal contacturen. De prestatieafspraken heeft betrekking op het aantal contacturen in het eerste jaar.

De onderwijsintensiteit in het eerste jaar wordt verder verbeterd door:

- hernieuwde opzet van de begeleidingslijn in het curriculum;
- uitlijnen van effectieve werk- en contactvormen door faseteam funderend;
- voorbereiding op entreetoetsen;
- experimenten met het inzetten van ICT & social media (bijvoorbeeld telecoaching, digitale lesobservatie, Skype tutoring, etc.).

<sup>25</sup> Deze ondergrens zal ieder jaar opnieuw worden vastgesteld op basis van actuele gegevens vanuit de RCHO.

<sup>26</sup> Zie paragraaf 3.1.2. in 'Op weg naar 2020, vernieuwen op basis van tradities'. Strategisch beleidsplan KPZ 2011 -2016.



Maatregelen	Gem ≤ 2011	2012	2013	2014	2015
7.3.3. Indirecte kosten OP/OOP ratio	De ratio OP/OOP (fte), waarbij OP staat voor docenten en onderzoekers inclusief gastdocenten, rayondocenten, stagebegeleiders en freelancers en OOP staat voor ondersteunend personeel inclusief CvB en management <sup>27</sup> . (Bron: instellingsgegevens opgenomen in het jaarverslag).				
	Ondergrens <sup>28</sup>				
	Bovengrens (ambitieniveau)	≤37%	≤36%	≤36%	≤35%
7.3.3. Indirecte kosten Overhead/omzet	De ratio overhead/omzet (geld), waarbij de overhead de salariskosten OOP, CvB en MT betreft, inclusief de uitbestedingskosten van ondersteunende taken en ICT ten opzichte van de totale omzet (baten) teunend en beheerspersoneel. (Bron: instellingsgegevens opgenomen in het jaarverslag).				
	Ondergrens <sup>29</sup>				
	Bovengrens (ambitieniveau)	≤20%	≤20%	≤20%	≤20%

De kernwaarde ‘persoonlijk’ geeft aan dat we het belangrijk vinden dat studenten gehoord, gezien en erkend worden in hun ondersteuningsbehoefte. Het OOP heeft daarbij in onze ogen een even belangrijke rol als het OP. De ‘kleine’ kwaliteit maakt onze gemeenschap zo uitzonderlijk.

Alle ondersteuning van een grote hogeschool dient ook voorhanden te zijn op een klein instituut. Dat vraagt relatief grote investeringen van ons. We willen deze prestatieafspraken dan ook concretiseren aan de hand van twee dimensies; een formatieve en een budgettaire. De totale overhead formatief is op 1 januari 2012 36,66%. In geld uitgedrukt meer dan 20% van de omzet. Het is onze ambitie om de overhead in 2016 formatief terug te dringen tot ≤ 35%, of in geld uitgedrukt ≤ 20% van de omzet.

Maatregelen om de overhead verder terug te dringen zijn:

- plat organisatiemodel;
- investeren in medewerkersbeleid o.a. innovatietijd en professionalisering;
- verbeteren van de efficiency, o.a. door herinrichten van werkteams en werkprocessen OOP en ICT toepassingen.

<sup>27</sup> De KPZ heeft behalve het schoonmaakonderhoud geen diensten uitbesteed aan derden. Dat betekent o.a. dat ook keukenpersoneel en facilitair medewerkers tot het OOP gerekend worden.

<sup>28</sup> Deze ondergrens kunnen we ieder jaar opnieuw vaststellen indien er actuele gegevens vanuit de RCHO beschikbaar komen.

<sup>29</sup> Deze ondergrens kunnen we ieder jaar opnieuw vaststellen indien er actuele gegevens vanuit de RCHO beschikbaar komen.

## 8. Profilering van het onderwijs

In het Hoofdlijnenakkoord wordt de categorie profilering onderverdeeld in enerzijds onderwijskundige differentiatie dan wel aanhoudende kwaliteit en anderzijds in inhoudelijke zwaartepunten. In dit hoofdstuk beschrijven we eerst het kwaliteitsprofiel van de KPZ en de bereikte resultaten. In paragraaf 8.3 gaan we in op onze ambities voor verdere differentiatie en specialisatie. Paragraaf 8.4 beschrijft een gezamenlijke ambitie van 6 hogescholen voor een Expertisecenter 'Meesterschap Meesterlijk Innoveren'.

### 8.1. Profiel

De Katholieke Pabo Zwolle heeft bewust gekozen voor een smal, herkenbaar en hoogwaardig kwaliteitsprofiel:

- De hogeschool leidt uitsluitend op tot het bachelordiploma leraar basisonderwijs:
  - in alle vol- en deeltijdvarianten;
  - met de mogelijkheid tot aanvullende diplomering voor Dalton-, Jenaplan en Ontwikkelingsgericht Onderwijs, Godsdienst & Levensbeschouwing en schrijven .
- Het praktijkgericht onderzoek van het 'KPZ Onderzoekscentrum', de academische basisscholen en haar samenwerkingspartners:
  - draagt bij aan kenniscreatie en –disseminatie op het gebied van taal, rekenen en vernieuwende concepten;
  - sluit aan bij het Bestuursakkoord Primair Onderwijs ter verbetering van de onderwijsopbrengsten en de versterking van de professionaliteit.
- Het Centrum voor Ontwikkeling werkt in partnerschap met besturen in de regio NO Nederland aan de ontwikkeling van scholen en haar professionals middels:
  - een erkend stelsel van post hbo en master opleidingen<sup>30</sup>;
  - maatwerk opleidingstrajecten.

### 8.2. Wat is bereikt

De KPZ:

- levert aanhoudend bewezen hoge kwaliteit wat blijkt uit:
  - de hoge scores bij accreditatie, audits en certificeringstrajecten;
  - de hoge waardering van studenten en afnemend werkveld;
  - erkenning als beste pabo en beste kleine hogeschool van Nederland.
- is een erkend en gewaardeerd kennispartner wat blijkt uit:
  - uitgave van een reflectiedidactiek voor pabo's en diverse wetenschappelijke- en vakpublicaties vanuit het lectoraat Reflectie & retorica;
  - samenwerking in onderzoek met o.a. Expertisecentrum Nederlands van de Radboud Universiteit Nijmegen, Universiteit Twente en internationaal met het Ontario Institute for Studies in Education.
- heeft een sterke regionale binding wat blijkt uit:
  - nauwe regionale samenwerking met een groeiend aantal besturen<sup>31</sup>;
  - betrokkenheid bij projecten academische basisschool van drie besturen;

<sup>30</sup> De KPZ biedt de volgende CiPION erkende stelselopleidingen aan: taal- en rekencoördinator, opbrengstgericht werken, leergang bewegingsonderwijs en de professionele masters Leren & Innoveren (Federatie Interactum) en Educational Leadership (Magistrum)

<sup>31</sup> Nu 10 besturen met ruim 300 scholen in de regio Noord Oost Nederland.

- participatie in de expertisegroep van 10 besturen;
- participatie in landelijke expertisecentra als LEONED, ELWiER en LEMM.
- onderhoudt duurzame samenwerkingsrelaties, wat blijkt uit;
  - samenwerking met monosectorale hogescholen in Educatieve Federatie Interactum (o.a. master Leren & Innoveren, kwaliteitszorg, onderzoek, ICT & nieuwe media en internationalisering);
  - samenwerking in Magistrum bij leiderschapsontwikkelingen (o.a. middenmanagement, schoolleidersleiderstrainingen en Master Educational Leadership)
  - internationale samenwerkingsverbanden met o.a. Katholieke Hogeschool Brugge Oostende, de Pädagogische Hochschule Steiermark in Graz en het Ontario Institute for Studies in Education in Ontario.

### *8.3 Differentiatie en specialisatie*

De KPZ heeft bewezen aanhoudend hoge kwaliteit te kunnen leveren. We willen ook de komende jaren deze hoge kwaliteit behouden en kwalitatief versterken. Daarvoor willen we een beroep doen op middelen uit het selectieve budget. Om het hoge kwaliteitsprofiel van de KPZ nog verder te versterken willen we de volgende drie thema's realiseren:

#### *8.3.1. Verdere aanscherping van het bachelorprofiel leraar basisonderwijs<sup>32</sup>:*

De KPZ wil haar opleiding verder verbeteren door:

- a. invoering van de kennisbases met bijbehorende toetsing;
- b. inbedding van ICT & nieuwe media en de interculturele competenties in het curriculum;
- c. de inrichting van specialisaties in de profilerende fase van de opleiding.

Dit thema kan op eigen kracht met behulp van interne innovatieprojecten en professionalisering gerealiseerd worden. Het Kernteam Onderwijs<sup>33</sup> voert regie.

#### *8.3.2. Differentiatie van het aanbod*

Naast de bachelorvariant wil de KPZ voor VWO'ers en talentvolle studenten die hun propedeuse binnen één jaar halen, met ingang van 1 september 2012 ook onderwijs op academisch niveau aanbieden. Hiervoor is een samenwerkingsovereenkomst met de Open Universiteit Nederland gesloten.

Naast het bachelorprogramma volgen deze studenten gedurende vier jaar een pre-master programma (8 modules 15 EC per jaar). Een succesvolle afronding van dit programma biedt direct toegang tot de academische Master Onderwijswetenschappen van de OU. Één van de opleidingsmanagers voert regie en gekwalificeerde docenten verzorgen de ondersteunende lessen.

<sup>32</sup> a en b komen voort vanuit de opdracht 'Een Goede basis, Advies van de Commissie Kennisbasis Pabo', c. is het gevolg van onderwijskundige keuzes die de KPZ in het kader van profilering en zwaartepuntvorming maakt.

<sup>33</sup> Zie paragraaf 6.1. in 'Op weg naar 2020, vernieuwen op basis van tradities'. Strategisch beleidsplan KPZ 2011 -2016.

### 8.3.3. *Leven lang leren*

Onderwijs is niet alleen zorgen voor een adequaat kennisniveau. Onderwijs schept ook mede de maatschappij van morgen. We verwachten o.a. actieve participatie van burgers, sociale cohesie, creativiteit, ondernemendheid, langere arbeidsparticipatie, etc. Onderwijs heeft hier haar bijdrage aan te leveren. In de human capital agenda zien we dit terug in thema's als sociale innovatie en een leven lang leren, loopbaanontwikkeling, het vergroten van de zij-instroom en het versterken van het imago van de sector. Binnen de onderwijssector zien we deze beweging ook terug in het actieplan 'Leraar 2020; een krachtig beroep' en het 'Bestuursakkoord PO', die beide inzetten op vergaande professionalisering van de sector. Juist om deze redenen heeft De KPZ ervoor gekozen om een Centrum voor Ontwikkeling in te richten, wat nadrukkelijk vanuit de vraagkant ondersteuning aan het werkveld biedt bij talentontwikkeling, persoonlijke ontwikkeling, leiderschaps- en schoolontwikkeling.

De KPZ wil met het Centrum voor Ontwikkeling:

- a. meer vraaggerichte professionalisering in het primair onderwijs voor haar partners initiëren, organiseren en faciliteren;
- b. een slim stelsel van stapelbare post-hbo en masteropleidingen bieden met civiel effect en erkenning door beroepsregisters;
- c. de samenwerking met hogescholen, universiteiten, pedagogische centra en beroepsorganisaties versterken teneinde meer innovatiekracht te genereren;
- d. (oud) studenten voorlichten over mogelijkheden voor vervolgstudie en de arbeidsmarkt om hen te behouden voor het vak in deze tijd van arbeidsmarktkrapte.

Dit thema wordt op eigen kracht, in partnerschap met de besturen uit de Expertisegroep en regionale arbeidsmarktpartijen gerealiseerd. Een manager van het Centrum voor Ontwikkeling voert regie.

De uitvoering van deze majeure operaties zowel binnen de opleiding, als in het Centrum voor Ontwikkeling vraagt veel extra inspanningen in een tijd dat er volop bezuinigd wordt. De KPZ wil Het eerste deel van de selectief toe te kennen middelen inzetten voor regie, het vrijmaken onderzoekscapaciteit en het uitbouwen van onze kennisnetwerken, teneinde bovenstaande ambities te realiseren.

#### 8.4. Zwaartepuntvorming: Expertisecenter Persoonlijk Meesterschap

Een groep van zes toonaangevende pabo's heeft het initiatief genomen om de krachten te bundelen in een Center of Expertise 'Persoonlijk Meesterschap'. Een eerste uitwerking van opzet, ambitie en werkwijze het expertisecenter vindt u in bijlage 5.

De hogescholen in het expertisecenter vinden elkaar in de opvatting dat 'kennis' een belangrijke drager is voor de onderwijsprofessional, maar niet de enige drager. De onderwijsprofessional is iemand die beschikt over een breed ambachtelijk repertoire<sup>34</sup>, theoretisch goed geschoold is, onderzoeksbekwaam is en innovatief gericht: in staat is om keuzes te maken 'voor morgen' – ook als morgen verder weg ligt. Een waardengedreven meester in zijn vak, met een eigen identiteit, nu en in de toekomst. Dat veronderstelt ook dat deze onderwijsprofessional het reflectieve vermogen heeft om alles wat tot zijn vakmanschap behoort met elkaar in verband te brengen en in te zetten, rekening houdend met wat de beroepspraktijk van hem kan vragen en de wijze waarop hij als persoon deze praktijk beleeft. "Het is een persoonlijke constructie van doen en denken die rekening houdt met wat mensen willen, kunnen en moeten. Maar ook met professionele eisen, structurele voorwaarden en conjuncturele gebeurtenissen".

Het vertrekpunt van onderzoek in dit expertisecenter is de persoon van de leraar met zijn waardenoriëntatie (values based), die oog heeft voor en in weet te spelen op de behoeften van leerlingen (van 2 tot 14 jaar) in de maatschappelijke context, een goed evenwicht weet te bewerkstelligen en te handhaven tussen vorming en kennis(overdracht), over zijn eigen grenzen heen kan kijken, ethisch handelt, onderzoekend, ondernemend en creatief is en op deze wijze passend en ook effectief onderwijs kan bieden. Kortom, een leraar die functioneert als een brede onderwijsprofessional in de 21<sup>e</sup> eeuw.

De agenda van het beoogde expertisecenter sluit aan bij de beleidsagenda's van de betrokken hogescholen. De hogescholen zien de noodzaak om te investeren in de eigen instellingen gericht op de toekomst. Het gaat de betrokken hogescholen dan ook niet in de eerste plaats om de financiële middelen die de overheid beschikbaar stelt voor de inrichting van expertisecentra. Dat neemt niet weg dat de voorwaardelijke financiering die beschikbaar komt voor een expertisecenter de deelnemende hogescholen helpt het beoogde ontwikkelingstraject, dat in lijn is met de oriëntatie op de bevordering van passend en opbrengstgericht onderwijs, te versnellen, een inhoudelijk samenhangend programma te ontwikkelen en zo expertise te verdiepen en expliciet te verbinden aan de vragen uit het werkveld.

---

<sup>34</sup> Een specialist op het terrein van (basis)schoolvakken, didactiek, pedagogiek, ontwikkelingspsychologie en cultuur

## Bijlage 1: Administratieve gegevens

Naam instelling	Katholieke Pabo Zwolle
Bezoekadres	Ten Oeverstraat 68, 8012EW Zwolle
Postadres	Postbus
Telefoon	038 4217425
Fax	038 4210914
E-mail	<a href="mailto:info@kpz.nl">info@kpz.nl</a>
Website	<a href="http://www.kpz.nl">www.kpz.nl</a>
BRIN-nummer	
Bevoegd gezag van de instelling	Dhr. drs. J.W. Heijmans (College van Bestuur)
Status accreditatie	Accreditatie bachelor opleiding: tot 31 december 2015
Contactpersoon 1	Dhr. drs. J.W. Heijmans (College van Bestuur)
Telefoon	038 4217425
E-mail	<a href="mailto:j.heijmans@kpz.nl">j.heijmans@kpz.nl</a>
Contactpersoon 2	Dhr. drs. M. J. Kieft (opleidingsmanager)
Telefoon	038 4217425
E-mail	<a href="mailto:j.kieft@kpz.nl">j.kieft@kpz.nl</a>