



# Sectorplan Hao

**2011-2015**

*het hoger beroepsonderwijs  
voor agro, voeding en leefomgeving*



November 2010

## Inhoud

Voorwoord .....	2
<b>1 Het belang van het domein Agro, Voeding en Leefomgeving .....</b>	<b>3</b>
<b>2 Kennis en innovatie voor ons domein.....</b>	<b>5</b>
2.1 Innovatiebeleid van de overheid .....	5
2.2 Inhoudelijke thema's .....	5
2.3 Regionale versterking .....	7
<b>3 Ontwikkelingen in het onderwijs .....</b>	<b>8</b>
3.1 Het hoger onderwijs .....	8
3.2 Het groene onderwijs.....	9
3.3 Kennis en Innovatie Agenda.....	10
3.4 Internationale ontwikkelingen in het onderwijs .....	11
<b>4 Waar staan we nu.....</b>	<b>13</b>
4.1 Sterktes en zwaktes .....	13
4.2 Kansen en bedreigingen .....	17
4.3 Ons profiel .....	18
4.4 Onze uitdagingen .....	18
<b>5 Concrete ambities en plannen voor 2011-2015 .....</b>	<b>20</b>
5.1 Vergroten van de instroom en inspelen op diversiteit .....	20
5.2 Innovatie en School als Kenniscentrum.....	21
5.3 Kwaliteit van onderwijs en onderzoek .....	24
5.4 Internationalisering .....	26
<b>6 Concrete projecten/investeringen .....</b>	<b>27</b>
6.1 Projecten en benodigd budget .....	27
6.2 Proces .....	27
Bijlage Profielen per instelling .....	28

## Voorwoord

Voor u ligt het sectorplan van het hao, het hoger beroepsonderwijs voor agro, voeding en leefomgeving. Een sector die zich sterk verbonden weet met enerzijds het agrofoodcluster, een economische sector van betekenis, en anderzijds met grote maatschappelijke thema's van dit moment zoals klimaat, energie, natuur en gezondheid.

Wij werken aan de innovatie in de sector en de maatschappij om te beginnen door het opleiden van bekwame beroepsbeoefenaren zowel via het initieel onderwijs als via leven lang leren. Vervolgens dragen we bij aan kennisontwikkeling en innovatie via praktijkgericht onderzoek. We verzorgen in elke regio van ons land een dekkend aanbod van bachelor en associate degree programma's. Gezamenlijk zijn we verantwoordelijk voor de kennisontwikkeling op een aantal expertisethema's waarmee we aansluiten op regionale en landelijke ontwikkelingen.

In dit plan verwoorden we in de eerste drie hoofdstukken de uitdagingen die de sector en de maatschappij voor ons formuleren. In de drie laatste hoofdstukken geven we aan hoe we daarop inspelen. Het plan bevat onze gezamenlijke voornemens om een alerte en innovatieve onderwijssector te blijven, met een sterke relatie met ons beroepenveld.

Ellen Marks  
Voorzitter van het Sectoraal Adviescollege HAO

Henk Verweij  
CvB CAH Dronten en Stoas Hogeschool

Stef Valk  
CvB Has Den Bosch

Joke Snippe  
CvB Inholland

Martin Kropff  
CvB Van Hall Larenstein

November 2010

## 1 Het belang van het domein Agro, Voeding en Leefomgeving

*Agrarische Hogescholen houden zich bezig met zeer relevante maatschappelijke en internationale thema's in het domein Agro, Voeding en Leefomgeving. Wij spelen als kennisinstellingen een belangrijke rol in de toppositie die Nederland inneemt in dit domein.*

### *Ons domein*

Als Agrarische Hogescholen zijn we kennisinstellingen die midden in de samenleving staan. Wij verzorgen onderwijs, doen onderzoek en ontwikkelen kennis in het domein van gezonde voeding en leefomgeving. Dat domein is breed en te verdelen in drie samenhangende kernen:

- Voeding en voedselproductie (o.a. duurzame landbouw en visserij, voeding en gezondheid, biomassa, ketens)
- Leefomgeving (o.a. landschap en landgebruik, natuur en biodiversiteit, watermanagement, marine resource management)
- Gezondheid, leefstijl en levensomstandigheden (o.a. voedselzekerheid en gedrag van consumenten)

Het startpunt van onze kennisinstellingen lag ruim een eeuw geleden in de voeding en voedselproductie (de primaire sectoren). Daar kwam als een logische uitbreiding de fysieke omgeving van deze productie bij, van bodem, water en atmosfeer tot ruimtegebruik, landschap en natuur. Vervolgens leidde de toegenomen invloed van maatschappelijke en individuele keuzes en processen en hun onderlinge samenhang tot de derde kern, die van gezondheid, leefstijl en levensomstandigheden. Belangrijk kenmerk van ons onderzoek en onderwijs is dat het vrijwel altijd multidisciplinair is en bèta en gammakennis combineert.

### *Economisch belang*

Nederland verdient een groot deel van het nationaal inkomen en de bijbehorende werkgelegenheid door internationale investeringen, handel en export. De agrofoodsector speelt daarin een belangrijke rol en de sector wordt daarom aangemerkt als een van de economische topgebieden die door de overheid extra gestimuleerd worden om de concurrentiekracht van de Nederlandse economie te versterken<sup>1</sup>. Het hbo voor agro, voeding en leefomgeving draagt wezenlijk bij aan de kwaliteit en de toekomst van de agrofoodsector en ressorteert daarom rechtstreeks onder het Ministerie van Economie, Landbouw en Innovatie.

Economisch is het bedrijfsleven in het agrofoodcluster voor Nederland van groot belang. Het cluster is verantwoordelijk voor 10% van het BNP, levert meer dan 20% van de totale export en omvat in totaal 600.000 banen. Ook buiten Nederland zijn Nederlandse bedrijven in deze sector een factor van betekenis; zo draagt de tuinbouw voor 7 miljard bij aan de export maar is de omzet van de Nederlandse tuinbouwbedrijven over de hele wereld 14 miljard. Om de koppositie te behouden is een goede wisselwerking tussen kennis, praktijk en beleid een sleutelfactor.

Naast het agrofoodcluster, richten we ons ook op economische sectoren die andere thema's uit ons domein bestrijken zoals inrichting van de (groene) ruimte, natuur, water, gezondheid of duurzaamheid.

### *Maatschappelijk belang*

Veel van onze thema's dienen niet direct een economisch doel maar ze zijn wel van groot maatschappelijk belang. Wij kunnen bijdragen aan oplossingen voor vraagstukken op het gebied van voedselzekerheid, armoedebestrijding, natuur, energie, water en klimaat. Oplossingen die van groot belang zijn voor het welzijn van de wereldbevolking en daarmee voor vrede en stabiliteit.

---

<sup>1</sup> Zie bijvoorbeeld pagina 10 en 11 van het regeerakkoord "Vrijheid en Verantwoordelijkheid" van 30 september 2010

We hebben in ons domein naast intensieve relaties met het bedrijfsleven ook relaties met overheidsinstellingen en particuliere organisaties: ministeries en rijksdiensten, provincies, gemeenten en waterschappen maar ook particuliere organisaties bijvoorbeeld op het gebied van natuurbescherming, dierenwelzijn of plattelandsontwikkeling.

#### *Een internationaal domein*

Belangrijk kenmerk van ons domein is dat de thema's vrijwel altijd een internationaal of globaal karakter hebben: klimaat, voedselvoorziening, milieu, biodiversiteit, energie of onderwijsontwikkeling storen zich niet aan landsgrenzen. Onze kennis van deze thema's is daarom ook niet alleen gericht op Nederland maar op de hele wereld. Van oudsher is Nederland een vooraanstaand kennisland in dit domein en wij verzamelen en verspreiden onze kennis over de hele wereld. Dat doen we door ons onderwijs en onderzoek te richten op internationale thema's, door samen te werken met internationale onderwijsinstellingen en studenten uit andere landen op te leiden, maar ook door ontwikkelingssamenwerking en door (van oorsprong) Nederlandse bedrijven die wereldwijd opereren. Wij staan bekend als een innovatief land en hebben internationaal een stevige kennispositie in de kerngebieden voeding en voedselproductie en leefomgeving. Daar spelen de instellingen voor hoo een belangrijke rol in. Om die positie te behouden, moeten we fors investeren in het up to date blijven in kennis en het opleiden van voldoende mensen van hoge kwaliteit in ons domein. Daar gaat het over in dit plan.

## 2 Kennis en innovatie voor ons domein

*De sector in ons domein is een economische factor van groot belang in Nederland en daarbuiten. Om die sterke positie te houden heeft de sector behoefte aan goed geschoolde medewerkers en aan voortdurende innovatie. Wij willen de sector bij die innovatie ondersteunen door onderwijs en onderzoek. We spelen daarbij in op landelijke en regionale maar ook internationale ontwikkelingen.*

### 2.1 Innovatiebeleid van de overheid

In het regeerakkoord van september 2010 staat dat de Nederlandse agrofoodsector een internationale koppositie inneemt en versterking verdient, nationaal, Europees en mondiaal. Gerichte investering in innovatie en verduurzaming in de sector is nodig om de koppositie te behouden. Hierbij blijft een goede wisselwerking tussen kennis, praktijk en beleid een sleutelfactor voor succes in innovatie. Nederlandse ondernemers worden gestimuleerd om de marktoriëntatie, concurrentiekracht, innovatievermogen en duurzaamheid van de agrarische sector en het platteland te versterken.

Voor de uitdagingen in ons domein zijn kennisontwikkeling en innovatie dus van groot belang. De nationale overheid ondersteunt de innovatie middels innovatiebeleid. Conform de Lissabonstrategie zouden Europese lidstaten in 2010 3% van het Bruto Binnenlands Product (BBP) moeten besteden aan onderzoek en ontwikkeling, waarvan 2% wordt geïnvesteerd door het bedrijfsleven. In Nederland schommelen de private R&D investeringen echter al jaren rond de 1% van het BBP. Nederlandse bedrijven halen 14% van hun omzet uit innovatie. Dat is weinig in vergelijking met andere landen. Ook het aantal innovatieve ondernemers is relatief laag, vooral in de dienstensector en het MKB. De overheid zet met behulp van gerichte investeringsprogramma's sterk in op innovatie op verschillende deelgebieden en op bepaalde regio's. Uitgangspunt is meestal dat ingezet wordt op versterking van de bestaande sterke punten en niet op volledig nieuwe thema's.

### 2.2 Inhoudelijke thema's

#### *Flowers & Food*

In ons domein is het sleutelgebied Flowers & Food van het Innovatieplatform een heel belangrijk innovatiespeerpunt. In de evaluatie van de sleutelgebieden van begin 2009<sup>2</sup> constateert het Innovatieplatform dat de subsectoren Flowers (= pre harvest = landbouw, tuinbouw, vee- teelt) en Food (post harvest: veilingen, verwerking) wereldleiders zijn maar dat het concurrentievermogen onder druk staat. Andere landen (VS, Japan, China en India) zetten ook zwaar in op innovatie en er ontstaat ook steeds zwaardere concurrentie van non-EU, lage lonen landen. Toch is de ambitie van dit sleutelgebied om de nummer één Food & Nutrition innovatieregio in de wereld te worden. Daartoe wil de sector de internationale positie versterken, de kennisbasis versterken en het onderwijs op alle niveaus stimuleren. In de SWOT-analyse van het sleutelgebied noemt het evaluatierapport wel een aantal zwakke punten: er is onvoldoende uitwisseling in kennis en de sector kent bescheiden uitgaven aan R&D. Daarnaast kunnen veel mensen zich geen goede voorstelling maken van het gebied Flowers & Food en hebben ook weinig schoolverlaters belangstelling voor de sector; er is behoefte aan imagoverbetering. En als laatste: ondanks het feit dat MKB's het grootste deel van de sector vormen, hebben zij weinig invloed op de agenda van de sector.

---

<sup>2</sup> Voortgang Sleutelgebieden. Eindrapport. 21 januari 2009

### *De tien belangrijkste uitdagingen in ons domein*

Het Ministerie voor Landbouw Natuur en Voedselkwaliteit (nu deel van het Ministerie van Economie, Landbouw en Innovatie) heeft een strategische Kennisagenda opgesteld voor Voedsel Natuur en Biobased Economy. Die agenda noemt tien belangrijke uitdagingen in ons domein:

- *Mondiale voedselzekerheid.* Groeiende welvaart en toenemende wereldbevolking veroorzaken een zo sterke vraag naar grondstoffen voor voedsel en energie dat die met de huidige agrarische systemen niet is op te vangen zonder problemen voor klimaat, biodiversiteit, ecosystemen etc. Er zijn nieuwe voedselsystemen nodig, duurzaam, maar ook passend in geopolitieke verhoudingen en handelsrelaties.
- *Verduurzaming en ecologisering van de economie.* De stijgende vraag naar voedsel en groene grondstoffen en de behoefte om duurzaam te produceren vraagt om innovatie in landbouwtechnieken maar ook om het toekennen van economische waarde aan ecosystemendiensten.
- *Kansen voor groene grondstoffen.* Het tekort aan fossiele grondstoffen is een bedreiging voor energievoorziening en de fabricage van materialen als plastics. In de agrosector wordt gezocht naar alternatieven middels groene grondstoffen.
- *Gezondheid en welzijn van dier en mens.* Klimaatverandering, globalisering en handel en reizen leiden tot nieuwe en meer ziektes bij mens en dier. Resistentie tegen antibiotica verergert dit probleem. Innovatie is gewenst in diervriendelijke houderijsystemen en functionele agrobiodiversiteit en geïntegreerde aanpak van dierziekten, preventie, behandeling, fokkerijprogramma's etc.
- *Natuur centraal in de samenleving.* Economische groei, groeiende wereldbevolking, klimaatverandering, urbanisatie en uitbreiding infrastructuur bedreigen het functioneren van ecosystemen. We zoeken naar ecosysteembenaderingen voor inrichting-, beheer- en gebruiksvraagstukken. Ook gericht op participatie van belanghebbende partijen en inzet van nieuwe concepten bij inrichting en beheer.
- *Planning op maat in de schaarse ruimte.* Nederland verrommelt, ruimte en rust worden schaars. We moeten komen tot nieuwe concepten om recht te doen aan de verschillende belangen.
- *Inzet nieuwe technologieën.* Benutting van nieuwe technologieën bijvoorbeeld genomics, om doorbraken te realiseren maar wel met oog voor de onzekerheden en risico's ervan.
- *Een krachtige en duurzame Agrosector.* Om bovengenoemde ontwikkelingen te realiseren is een duurzame sector van belang: versterking van de keten, instroom van deskundig personeel, economische gezonde bedrijven.
- *Een innoverende groene kenniseconomie.* Voor de sector is kennisontwikkeling en innovatie van groot belang: kennis die integraal maatschappelijke vragen bestudeert, in internationaal verband. Dit vereist een samenhangend stelsel van kennisinstellingen voor onderwijs, onderzoek en innovatie.
- *Burger aan Zet.* We kunnen en willen burgers betrekken bij kennis en innovatiebeleid en de kracht van burgers mobiliseren, gericht op gezond voedsel, ruimte en natuur.

### *Maatschappelijke Innovatie Agenda's*

Via de Maatschappelijke innovatieagenda's stimuleert de overheid innovatie als een bijdrage aan het oplossen van maatschappelijke vraagstukken en versterking van de economische concurrentiekracht. Kennis die beschikbaar is bij universiteiten en kennisinstellingen moet meer dan voorheen bijdragen aan de oplossing van maatschappelijke uitdagingen. Ook hier zijn er voor ons relevante thema's zoals Water en Duurzame Agro- en Visserijketens.

## 2.3 Regionale versterking

Niet alleen internationaal of landelijk zijn er innovatiethema's, ook per regio worden er belangrijke accenten gelegd door de landelijke, regionale of lokale overheden, meestal gesteund door het bedrijfsleven. We noemen hier een paar belangrijke regionale initiatieven.

### *Pieken in de Delta*

De overheid zet in op de regio's via het programma Pieken in de Delta waarin een gebiedsgerichte aanpak is gekozen die uitgaat van het stimuleren van economische sterktes: het uitbouwen en versterken van kansen die van wezenlijk belang zijn voor de economische draagkracht en het concurrentievermogen van Nederland. Dat zijn de pieken in de Nederlandse delta. Er zijn zes regio's in Nederland en voor ons is bijvoorbeeld van belang dat in Noord een van de thema's Water is, in Oost Food and Nutrition en in Randstad Zuid de Glastuinbouw.

### *Mainports en Greenports*

Regio's bundelen vaak de krachten om een bepaalde ontwikkeling te versterken in zogenaamde mainports. De overheid ondersteunt die clustering van bedrijven in bijvoorbeeld de Greenports (in Venlo, het Westland, de Bollenstreek), Food Valley in Wageningen, Maintenance Valley in Midden en West Brabant, Energy Valley in Groningen, nanotechnologie in Delft en Twente, Seaport in Rotterdam, Airport in Schiphol/Amsterdam-Zuidas.

Voor ons zijn met name de Greenports en Food Valley van belang. De Greenports zijn gebieden waar een concentratie is van bedrijven in de tuinbouwsector, die sterk met elkaar verbonden zijn zoals teeltbedrijven, veilingen, handelsbedrijven en tuinbouwtoeleveranciers. Het is de bedoeling dat ook kennisinstellingen die actief zijn in de tuinbouw, in de Greenports participeren.

### *Andere regionale initiatieven*

Provincies, regio's en gemeenten stimuleren ook vaak een specifiek thema of versterken de bestaande landelijke initiatieven. Relevante voorbeelden voor ons domein zijn Waternanotechnologie in Friesland en Water (Delta Academy) in Zeeland, First in Food in de Zaanstreek, Green Economy in Amsterdam, biobased in Rotterdam/Delft of Dairy Academy in Leeuwarden.

## *Conclusies*

De ontwikkelingen in de sector bepalen de positie die wij als kennisinstellingen willen en moeten innemen. De sector vraagt van ons het volgende:

- Meer professionals opleiden voor onze sector zowel om te concurreren met andere landen (economisch belang van de sector) als voor het oplossingen voor vraagstukken zoals klimaatverandering, duurzaamheid, natuur en ecosystemen, inrichting van de schaarse ruimte (maatschappelijke vragen). Dus meer instroom in ons onderwijs (initieel en van werkenden in de sector) en onderwijs van hoge kwaliteit.
- Meer kennisontwikkeling en innovatie voor de regionaal, landelijk en internationaal relevante thema's uit ons domein:
  - Voedselproductie, voeding en gezondheid
  - Regionale transitie/ stad en streekontwikkeling
  - Ondernemen en duurzame nieuwe technologieën (incl. biobased)
  - Duurzame veehouderij en dierenwelzijn
  - Water, natuur, landschap
  - Tuinbouw en logistiek
  - Leren en innoveren, groene kennis voor wereldburgers



### 3 Ontwikkelingen in het onderwijs

*Wij maken deel uit van het stelsel voor hoger onderwijs in Nederland en zijn onderdeel van de groene onderwijskolom. We worden beïnvloed door ontwikkelingen in (het beleid in) beide systemen. Die vatten we samen in dit hoofdstuk.*

#### 3.1 Het hoger onderwijs

De regering geeft aan dat in het onderwijs de ambitie is en blijft om een plek in de internationale top-5 van kenniseconomieën te bemachtigen. Daarvoor moeten over de hele linie de kwaliteit en de prestaties in het onderwijs omhoog. Een van de belangrijkste doelstellingen is dat 50% van de beroepsbevolking een opleiding in het hoger onderwijs moet hebben voltooid. De Agrarische Hogescholen vormen een sector van het hoger onderwijs. Het studentenaandeel is iets meer dan 2% van het gehele hoger beroepsonderwijs en wij zijn daarmee de kleinste sector. In een toekomstverkenning van het Hoger Onderwijs in 2020 door het ministerie van OCW<sup>3</sup> staat dat de verwachting is dat de totale deelname aan het hoger onderwijs nog tot 2020 groeit, in het hbo met ca 20%, in het wo met ca. 40%. Dat past uitstekend in de doelstelling van de overheid om uiteindelijk te komen tot 50% hoger opgeleiden. Maar het leidt door de enorme groei in studentenaantallen ook tot problemen in het hoger onderwijs. De Commissie Veerman is daarom in 2009 gevraagd een schets te geven van een toekomstbestendig stelsel van hoger onderwijs voor ons land.

##### *Commissie Veerman*

Het eindrapport van de Commissie Veerman "Differentiëren in drievoud" bevat veel aanbevelingen, deels voor de overheid, deels voor de instellingen van hoger onderwijs. Hoofddlijn is dat de commissie van mening is dat het hoger Onderwijs een krachtige impuls nodig heeft op het gebied van kwaliteit en diversiteit. Belangrijke aanbevelingen van Veerman voor de overheid zijn o.a. de volgende:

- Differentieer het aanbod in het hoger onderwijs o.a. door het definitief invoeren van AD-opleidingen (associate degree) en structureel meer mogelijkheden te bieden voor professionele masteropleidingen.
- Investeer gericht in praktijkgericht onderzoek in hogescholen.
- Voer een eenduidige titulatuur in voor hbo- en wo-opleidingen.
- Stimuleer profilering en beloon prestaties van instellingen

Voor de instellingen zijn de belangrijkste aanbevelingen:

- Kies een profiel op basis van bewezen of gewenste sterktes.
- Investeer in kwalificaties van het personeel.
- Geef onderwijs als kerntaak meer aandacht: lever maatwerk aan studenten.

Het ministerie van OC&W heeft officieus al aangegeven dat het in grote lijnen de aanbevelingen van Veerman gaat opvolgen.

##### *Hoger Onderwijsbeleid*

In de eerder genoemde toekomstverkenning geeft OCW aan dat naast de demografische trends de volgende ontwikkelingen een belangrijke rol gaan spelen voor het hoger onderwijs:

- op de arbeidsmarkt: een grotere behoefte aan hoger opgeleiden op de arbeidsmarkt, een flexibeler arbeidsmarkt met meer behoefte aan scholing, een groeiende vraag naar generieke kennis, vaardigheden en competenties, achterblijvende deelname aan leven lang leren;
- maatschappelijke veranderingen: toename van de individualisering en veranderende sociale cohesie en toename van de sociaal-culturele diversiteit;

---

<sup>3</sup> Toekomstverkenning hoger onderwijs en onderzoek 2020, Ministerie OCW, 2009

- kennissamenleving: steeds meer informatie toegankelijk, toenemende interactiviteit en complexiteit;

Die ontwikkelingen leiden tot twee belangrijke uitdagingen aan het hoger onderwijs:

- het opleiden van meer mensen, met een grotere diversiteit: verschillend van vooropleiding en sociaal-culturele achtergrond maar ook met verschillende behoeften en verschillen in leeftijd of levensfase. De instellingen moeten daarom meer maatwerk gaan leveren.
- het inspelen op de vraag naar interactieve kennis, kennis voor complexe maatschappelijke problemen en meer generieke kennis en vaardigheden

Naar aanleiding van het regeerakkoord van oktober 2010 is de verwachting dat langer studeren duurder wordt voor de student en voor de instelling. Dit vraagt extra aandacht voor studiesucces. Ook wil de regering meer aandacht voor de excellente student bijvoorbeeld via honours programma's.

#### *Onderzoek en innovatie in het hbo*

Het hbo is al decennia lang niet meer alleen een onderwijsinstelling. Elke hogeschool is ook bezig met adviseren en onderzoeken voor partners buiten de school. In de Wet Versterking Besturing (aanpassing van de WHW) is de rol van de hogescholen op het gebied van praktijkgericht onderzoek nog explicieter vastgelegd. Dit onderzoek zal onder andere worden versterkt door het uitbouwen van de lectoraten en kenniskringen in elke hogeschool.

#### *Actieplan leerkracht en Krachtig Meesterschap*

In 2007 is het convenant en het Actieplan Leerkracht van Nederland afgesloten. Een uitwerking daarvan is de Nota Krachtig Meesterschap, de kwaliteitsagenda voor de lerarenopleidingen. Om het onderwijs vakinhoudelijk en qua didactiek te versterken en te zorgen voor voldoende goede leraren op alle niveaus van het onderwijs, werden een aantal maatregelen voorgesteld rond beloning van leraren, bijscholing (de beurs voor leraren) en promotiebeurzen, versterking van de positie van leraren door een lerarenregister, versterking van de kwaliteit van de lerarenopleidingen en professionalisering en onderwijsinnovatie op scholen. In het hao is dit zeker voor Stoas hogeschool een belangrijke opdracht.

#### *Instroom wordt regionaler*

Voor het hele hoger onderwijs geldt dat studenten steeds vaker regionaal kiezen. Steeds meer studenten blijven thuis wonen en studeren in een plaats op reisafstand. Ook voor AD-opleidingen lijkt nabijheid en regionale spreiding belangrijk voor de toestroom. Hoewel het hao (vooral de 'unieke' opleidingen) ook nog steeds jongeren blijken te trekken uit het hele land, lijkt het toch zinvol om bij de spreiding van het onderwijsaanbod rekening te houden met dit sterker wordende regionale keuzegedrag van studenten.

#### *De grens tussen het groene en het niet-groen onderwijs*

De niet-groene instellingen gaan steeds vaker opleidingen verzorgen die lijken op de onze en zij schuiven het groene domein in; wij schuiven over de grenzen van het groene domein het niet-groene domein in. De overlappende zone wordt groter en diffuser maar het is een illusie dat we een definitieve grens tussen de domeinen zouden kunnen trekken. Voor veel maatschappelijke ontwikkelingen is kennis nodig uit zowel het groene als het niet-groene domein

### **3.2 Het groene onderwijs**

Het hoger agrarisch onderwijs maakt deel uit van de sector Landbouw en natuurlijke omgeving. Het is de enige sector in het onderwijs die niet rechtstreeks wordt aangestuurd door de Minister van Onderwijs maar door de Minister van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (vanaf oktober 2010 onderdeel van het Ministerie van Economie, Landbouw en Innovatie). De minister is naast het hoger agrarisch onderwijs ook verantwoordelijk voor Wageningen University, de

agrarische opleidingscentra (vmbo-groen en mbo) en de praktijkscholen. De minister heeft de volgende beleidsdoelstellingen geformuleerd op het terrein van kennis en innovatie<sup>4</sup>:

- State of the art van beleid en praktijk wordt uitgedrukt in en ondersteund door het groene onderwijs.
- Het groene onderwijs benut en bedient de culturele diversiteit
- Een goed functionerend systeem van groene onderwijsinstellingen
- Een goed functionerend en hoogwaardig internationaal kenniscentrum voor het agrofood-complex en de groene ruimte
- Realiseren van basiskennis bij de bevolking over voedsel en groene leefomgeving
- Kennisverspreiding gericht op duurzame ontwikkeling in ontwikkelingslanden
- Kennisontwikkeling voor maatschappelijke vraagstukken
- Kennisverspreiding naar maatschappelijke partijen
- Publiek-private interactie met betrekking tot kennis en innovatie
- Vergroten van innovatievermogen bij bedrijven
- Toepassen van kennis in innovatieve producten, processen en systemen ten behoeve van duurzame ontwikkeling

#### *Netwerken in de groene sector*

Omdat de groene onderwijsinstellingen relatief klein zijn, werken zij regelmatig samen, in regionaal of landelijk verband. Dat gebeurt in allerlei verbanden en netwerken, soms wel en soms niet geïnstitutionaliseerd. De institutionele landelijke vorm van samenwerking vindt vooral plaats in de Groene Kennis Coöperatie (GKC). In juni 2010 hebben de Minister van LNV en de GKC een Meerjarenafspraak gemaakt voor 2011 tot 2015. Hoofdpijn van deze afspraak is:

- In 2015 is de GKC een stabiele infrastructuur waarmee groene kennis optimaal toegankelijk is en benut kan worden door maatschappelijke partijen. De individuele instellingen worden ondersteund in hun makel- en schakelfunctie tussen de kennisbehoeften in hun omgeving en het groen kennissysteem.

### **3.3 Kennis en Innovatie Agenda**

Werkgevers- en werknemersorganisaties hebben samen met organisaties uit de kenniswereld gezamenlijk de Kennis en Innovatie Agenda 2011-2020 (KIA) opgesteld<sup>5</sup>. Zij benoemen de volgende vijf punten tot prioriteiten:

- Een topdocent voor elke onderwijsdeelnemer
- Maatwerk in het onderwijs
- Een leergierige cultuur
- Sterkere toppen in onderzoek en innovatie
- Meer innovatieve bedrijven

De kennisinstellingen voor onderwijs en onderzoek richten zich in deze periode op een aantal duidelijke doelstellingen (en bijpassende indicatoren). Onderstaande opsomming is lang niet compleet, zie daarvoor de Kennis en innovatieagenda, maar dit zijn voor ons belangrijke doelstellingen:

- *De kwaliteit van het beroepsonderwijs* met als indicator bijvoorbeeld de succesvolle doorstroom van mbo naar hbo.
- *Kwaliteit en bereikbaarheid hoger onderwijs*. Indicatoren: staf-studentratio hbo, groei instroom, buitenlandse studenten in Nederland en Nederlandse studenten in buitenland, deelname aan excellentieprogramma's, aandeel hoger opgeleiden in de beroepsbevolking
- *Kwaliteit en beschikbaarheid onderwijspersoneel*. Indicatoren: instroom in hbo en wolerarenopleidingen, aantal afgestudeerden dat in onderwijs werkt, inschrijving in lerarenregister, deskundigheidsbevordering

---

<sup>4</sup> Rijksbegroting 2010, begroting Ministerie van Landbouw Natuur en Voedselkwaliteit

<sup>5</sup> Kennis en Innovatie-agenda

- *Duurzame publiek-private samenwerking in onderzoek*. Indicatoren: privaat gefinancierd publiek onderzoek (o.a. voor hogescholen)

### 3.4 Internationale ontwikkelingen in het onderwijs

In de voorgaande paragrafen is vooral ingegaan op ontwikkelingen en beleid binnen Nederland. Maar ook Europese en mondiale ontwikkelingen zijn van invloed op onze sector. In Bologna- en Lissabonakkoorden zijn afspraken gemaakt over de Europese onderwijsruimte. Landen in de gemeenschap committeren zich aan een bachelor-masterstelsel en er wordt gewerkt aan een Europese Classificatie van onderwijsinstellingen. Accreditatieorganen uit Europese landen gaan steeds meer samenwerken en in sommige gevallen erkennen ze elkaars oordeel over opleidingen. Behaalde studiepunten worden gewaardeerd in European Credits (ECTS) en die zijn inzetbaar in een studie in binnen- en buitenland. Dit leidt tot een grotere mobiliteit van Europese studenten voor gedeeltes van studies maar ook al voor hele studies met als voorbeeld het groeiende aantal Duitsers dat in Nederland komt studeren. Nederlandse studenten kunnen tegenwoordig ook met behoud van studiefinanciering in het buitenland studeren. Europa stimuleert dat instellingen voor hoger onderwijs in heel Europa gaan samenwerken en studenten uitwisselen en gezamenlijk double degree of joint degree programma's (Erasmus Mundus) verzorgen.

De Europese strategie op het gebied van onderwijs en scholing is verwoord in het strategisch plan 'Education and Training 2020'. De vier belangrijkste doelen in dit strategisch plan zijn:

- Leven lang leren en mobiliteit tot realiteit maken – er is vooruitgang nodig in de ontwikkeling van strategieën voor leven lang leren, de ontwikkeling van nationale kwalificatiestelsels (qualification framework) gerelateerd aan het *European Qualifications Framework* en flexibele leerwegen. Mobiliteit zou moeten toenemen en het *European Quality Charter for Mobility* moet worden toegepast;
- De kwaliteit en efficiëntie van onderwijs en scholing verbeteren- alle burgers moeten in staat zijn om sleutelcompetenties te behalen en alle niveaus van onderwijs en training moeten attractiever en efficiënter worden
- Gelijkheid, sociale cohesie en actief burgerschap bevorderen – scholing zou alle burgers in staat moeten stellen om vaardigheden en competenties te verwerven die nodig zijn voor hun *employability* en die verder leren, actief burgerschap en de interculturele dialoog bevorderen.
- Creativiteit en innovatie, inclusief ondernemerschap versterken in alle niveaus van onderwijs en scholing – het verwerven van deze doorsnijdende competenties moet bevorderd worden en het functioneren van de kennisdriehoek (onderwijs-onderzoek-innovatie) zeker gesteld. Partnerships tussen ondernemingen en onderwijsinstellingen en brede *learning communities* met de maatschappelijke en andere stakeholders moeten worden bevorderd.

## Conclusies

Het is van belang dat wij als instellingen voor het hoger onderwijs voor agro, voeding en leefomgeving:

- ons profiel zichtbaar maken en verstevigen op basis van bewezen en/of gewenste sterktes
- méér studenten gaan opleiden, met een grotere diversiteit in achtergrond en leerwensen door o.a.:
  - een grotere variatie in type opleidingen: AD, bachelor, (professional) masters, joint degrees, cursussen
  - betere toegankelijkheid van de opleidingen
  - meer opleidingen aanbieden in de buurt van de student
- voortdurend aandacht houden voor de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek

- een belangrijke rol spelen in de kennisverspreiding en kennisbenutting naar het bedrijfsleven en beroepenveld, zowel regionaal, landelijk als internationaal
- samenwerken in kennisontwikkeling en kennisverspreiding met het overig groen onderwijs
- samenwerken met andere nationale en internationale, groene en niet-groene instellingen voor hoger onderwijs

## 4 Waar staan we nu

*Agrarische hogescholen ontwikkelen de talenten van jongeren en leiden hen op tot bewaamde beroepsbeoefenaren voor ons domein. We ontwikkelen kennis ten behoeve van innovatie en het oplossen van maatschappelijke vraagstukken middels praktijkgericht onderzoek, advies en cursussen. Dat doen we nu en dat willen we in de toekomst nog beter doen. Daarom onderzoeken we wat onze sterktes en zwaktes zijn, onze kansen en bedreigingen.*

### 4.1 Sterktes en zwaktes

De agrarische hogescholen doen het op veel aspecten goed. Voor alle instellingen geldt dat ze sterk verbonden zijn met het bedrijfsleven, kwalitatief goede opleidingen verzorgen, internationaal georiënteerd zijn en geworteld zijn in het groene kennissysteem.

#### *Goede relatie met het beroepenveld en het bedrijfsleven*

Wij worden vaak als voorbeeld aangehaald als het gaat om de relatie van de hogescholen met het bedrijfsleven. Al jarenlang halen we een substantieel deel van onze inkomsten uit toegepast onderzoek en andere contractactiviteiten (in onze sector is dat zo'n 20% tegen gemiddeld 7% voor het gehele hbo). Onze activiteiten bestaan uit praktijkgericht onderzoek, het vertalen van wetenschappelijke kennis en inzichten naar de praktijk en het scholen van werkenden.

Studenten leren vaker buiten het schoolgebouw dan daarbinnen: in stages, afstudeeropdrachten, excursies en in door de praktijk of het bedrijfsleven geformuleerde leeropdrachten. We binden bedrijven aan onze instellingen door ze te huisvesten in onze omgeving en gezamenlijk gebruik te maken van onze accommodaties en voorzieningen.

We betrekken het beroepenveld actief bij het vormgeven van de opleidingen en het nadenken over de competenties van afgestudeerden. Er zijn actieve werkveldcommissies bij alle opleidingen en daarnaast vele contacten met het beroepenveld via stages en opdrachten en via diverse vakmatige en regionale netwerken. Op die manier pakken we signalen over veranderingen in het werkveld snel op.

Voor Hogeschool Stoas is het werkveld heel specifiek het agrarisch onderwijs. Overal waar in dit plan het begrip sector of werkveld wordt gebruikt wordt dus ook het agrarisch onderwijs daarin meegenomen.

#### *Goede kwaliteit opleidingen*

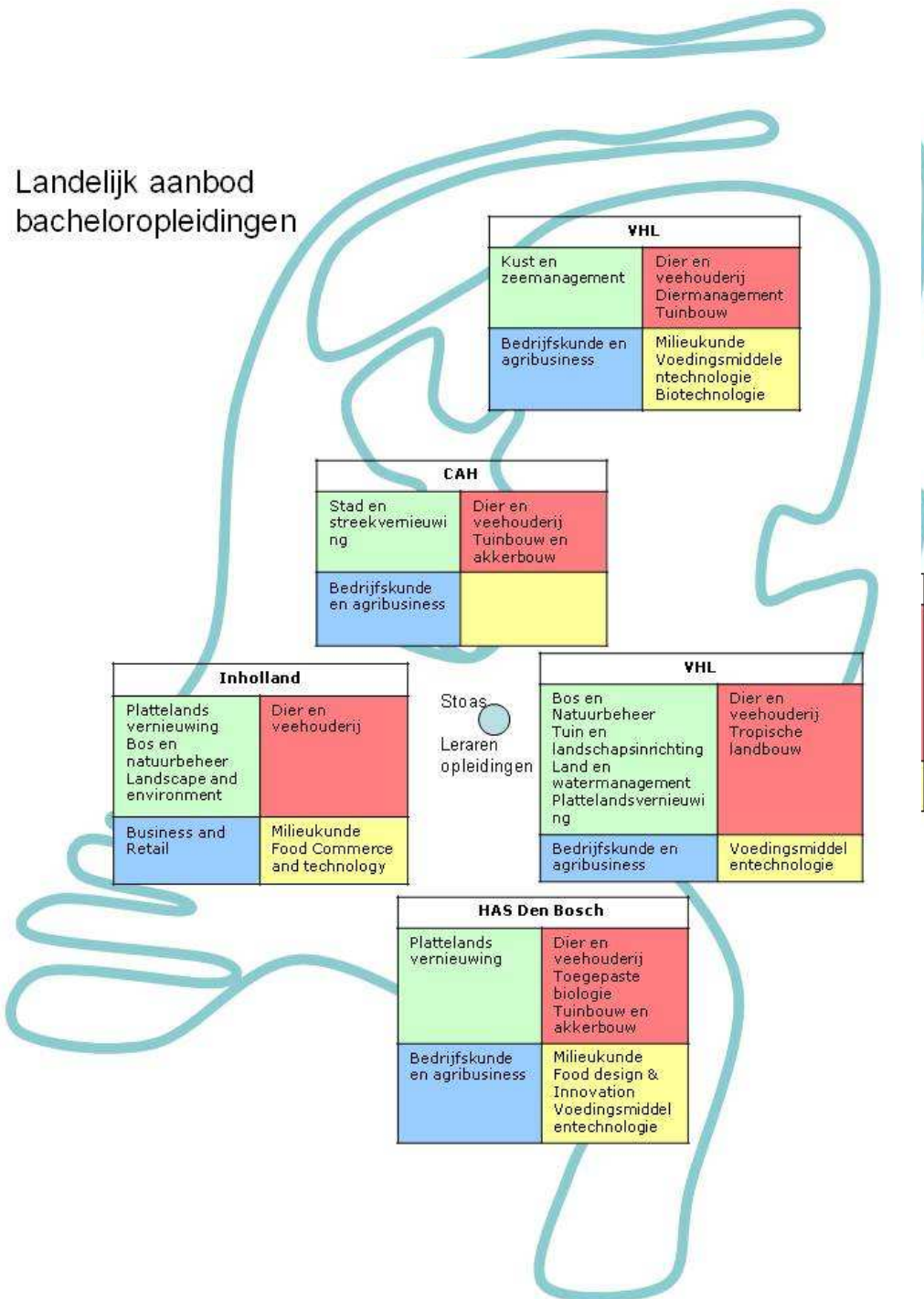
De opleidingen van het hbo zijn van goede tot uitstekende kwaliteit. Uiteraard worden zij altijd voldoende geaccrediteerd en zij scoren ook goed in de Keuzegids. Afgestudeerden zijn tevreden over de gevolgde opleiding en werkgevers zijn positief over de kwaliteit van onze afgestudeerden.

Onze huidige instroom aan studenten draagt daar aan bij. Onze studenten zijn gemotiveerd en vasthoudend; ze moeten hun (afwijkende) keuze vaak verdedigen naar vrienden of familie. Ze zijn praktijkgericht, hands-on en authentiek en ze kiezen bewust voor onze kleinschalige instellingen. Wij leiden ze op tot competente beroepsbeoefenaren door uit te gaan van hun talenten en belangstelling en die verder te ontwikkelen. We doen dat met vakkundige docenten die kennis hebben van de praktijk, in leersituaties die zo goed mogelijk de professionele setting benaderen, in state of the art accommodaties en voorzieningen.

#### *Dekkend aanbod aan opleidingen over het hele land*

Samen zorgen we voor een dekkend aanbod aan opleidingen in het hele land. In elke regio wordt in ieder geval één maar meestal meer opleidingen in de categorie plant en dier aangeboden (dier en veehouderij, tuinbouw, toegepaste biologie, diermanagement, paarden etc), één of meer in de categorie natuur en leefomgeving (tuin en landschapsinrichting, plattelandsver-

nieuwing, bos en natuurbeheer, kust en zee e.d), één of meer in de categorie Voedsel en technologie (levensmiddelentechnologie, watertechnologie, food design etc) en één of meer op het gebied van economie en bedrijfskunde (logistiek, business etc). In alle regio's worden ook een of meer AD-opleidingen aangeboden. Voor sommige opleidingen is de totale instroom zeer gering en dan is het logisch om de expertise en de opleiding te concentreren op één plaats. Zo liggen de lerarenopleidingen voor het groene onderwijs centraal in het land. Zie het kaartje in figuur 4.2.



Figuur 4.2 Landelijk dekkend aanbod bacheloropleidingen

### *Geworteld in de groene kolom*

Het hoger beroepsonderwijs voor voeding en leefomgeving heeft intensieve contacten met de andere onderwijsniveaus in het groen onderwijs. Structureel zijn alle groene instellingen verbonden via de GKC maar er zijn daarnaast nog vele andere verbanden: institutioneel, regionaal of anderszins. Er zijn bijvoorbeeld hogescholen die met mbo-instellingen en vmbo of met Wageningen University één bestuur delen en hogescholen die met mbo-instellingen of Wageningen University gebouwen en/of voorzieningen delen of zelfs een gezamenlijke campus hebben. Vaak zijn er regionale overleggen tussen het mbo en het hbo en vakinhoudelijk wordt er samengewerkt in projecten van de GKC of het Ontwikkelcentrum. Veel groene kennis vindt zijn weg in de hele kolom via GKC, Livelink, Groen kennisnet of WURKS.

Ook via de lerarenopleidingen wordt de groene onderwijssector met elkaar verbonden. Stoas Hogeschool leidt de leraren op voor het groene onderwijs en veel van de docenten aan de agrarische hogescholen zijn opgeleid door Wageningen University. Een ander belangrijk kenmerk in de groene sector is het delen van hoogwaardige praktijkvoorzieningen en expertise via de praktijkscholen zoals PTC+ en IPC groen.

De doorstroom van studenten in de kolom is aanzienlijk. Van het groene mbo-4 stroomt ongeveer eenderde door naar een van de agrarische hogescholen. In sommige hogescholen zijn er speciale aansluitingsprogramma's gerealiseerd waarbij mbo-leerlingen al in het vierde jaar regelmatig op de hogeschool les krijgen om de overgang te vergemakkelijken. Samen met mbo-instellingen wordt er gewerkt aan AD-opleidingen die aansluiten bij de belangstelling en het niveau van afgestudeerden van het mbo. Vervolgens is ook de doorstroom van de hogescholen naar Wageningen University goed geregeld. Tussen de 15 en 20% van de hao-gediplomeerden begint na het hao nog aan een vervolgopleiding waarvan een groot deel in een masteropleiding in Wageningen. Afgestudeerden van het hao kunnen in Wageningen in een groot aantal masteropleidingen rechtstreeks instromen, zonder tijd te verliezen in een schakelprogramma.

### *Instroom in het hoger agrarisch onderwijs*

De instroom in het groen hoger onderwijs is 2% van de totale instroom in het hoger beroepsonderwijs. We hebben in het begin van dit decennium te maken gehad met een dalende instroom maar die trend lijkt weer gekeerd, vanaf 2008 is de instroom weer iets aan het stijgen.

De instroom in het hao bestond in 2009 uit 38% havisten, 32% mbo'ers en 9% vwo'ers (21% had een andere vooropleiding). Vanuit het mbo kunnen alleen afgestudeerden van mbo-4 instromen in het hao. Het aantal leerlingen in het groene mbo dat mbo-4 volgt, neemt af en de potentiële instroom uit het mbo wordt dus kleiner.

De instroom van allochtonen in het hao is erg laag. In het hbo is gemiddeld 15% van de instroom niet-westers allochtoon, in het hao is dat 6%. Wel stromen er in het hao iets meer westerse allochtonen in dan in het gehele hbo: 16% vs. 12%. Dit zijn vooral Europese studenten uit onze buurlanden, Duitsland en België.

### *Innovatie van het opleidingsaanbod*

Het is een al langer lopende trend dat de aankomende studenten steeds minder belangstelling hebben voor de meer traditionele richtingen in het groene onderwijs zoals tuin- en akkerbouw en dier- en veehouderij. De afgelopen jaren is gebleken dat we de totale instroom wel kunnen vasthouden en zelfs iets vergroten door het aanbieden van nieuwe opleidingen zoals Toegepaste biologie of door bestaande opleidingen een ander accent te geven, bijvoorbeeld door in de veehouderij de opleiding ook te richten op paarden of kleine huisdieren. Door beter aan te sluiten op de belangstelling van de studenten loopt het aantal competente beroepsbeoefenaren dat wij opleiden niet terug.



Een tweede belangrijke reden om te innoveren zijn de veranderingen in het werkveld. Door onze intensieve relatie met het werkveld weten we vaak goed wat nieuwe behoeften en eisen zijn. Vaak kunnen die in bestaande opleidingen worden opgenomen, soms is het nodig daar een nieuwe opleiding voor te creëren. Het starten van echt nieuwe opleidingen of het rigoureuus aanpassen van bestaande opleidingen is overigens wel een lastig en tijdrovend proces vanwege de macrodoelmatigheid- en accreditatieprocedures.

#### *Internationaal*

De Agrarische hogescholen zijn internationale instellingen. Dat uit zich in drie aspecten: internationale inhoud, internationale verbanden en 'internationalization at home'. De internationale inhoud betekent dat alle studenten in het hao worden voorbereid op een loopbaan met een internationale inslag, bijvoorbeeld door de manier waarop vakken worden gegeven en de inhoud ervan, door internationale stages of door het samen leren met buitenlandse studenten. De internationale verbanden zijn de relaties die de hogescholen onderhouden met instellingen in het buitenland bijvoorbeeld ter bevordering van studentenuitwisseling, joint of double degrees of samenwerking op het gebied van onderzoek. Het laatste aspect, internationalization at home, gaat over de cultuur van de instelling en de voorzieningen die nodig zijn om goed internationaal te functioneren, bijvoorbeeld de opvang van internationale studenten en staf.

#### *Studieuitval en rendement*

Qua uitval en rendement, presteert het hao gemiddeld, soms wat beter soms wat slechter. Zie hiervoor tabel 4.1. We leveren na 5 jaar gemiddeld meer gediplomeerden af dan het totale hbo en de totale studieduur is gemiddeld korter. Maar de uitval na het eerste en het derde jaar is bij ons wat hoger.

Uitval na 1 jaar	2006		2007		2008	
	Hao	Hbo	Hao	Hbo	Hao	Hbo
	16.7%	17.2%	18.8%	17.5%	15.8%	15.4%
Uitval na 3 jaar	2004		2005		2006	
	Hao	Hbo	Hao	Hbo	Hao	Hbo
	22.6%	21.0%	21.3%	21.6%	24.5%	22.8%
Rendement na 5 jaar	2002		2003		2004	
	Hao	Hbo	Hao	Hbo	Hao	Hbo
	63.4%	58.1%	65.7%	58.1%	63.4%	56.7%
Gemiddelde studieduur in mnd	2006		2007		2008	
	Hao	Hbo	Hao	Hbo	Hao	Hbo
	45	51	48	52	48	52

**Tabel 4.1** *Uitval en rendementscijfers van hao en hbo vergeleken*

#### *Docenten*

Onze docenten zijn gemotiveerd en goed gekwalificeerd. Wel zijn ze gemiddeld iets ouder dan de docenten in het overig hbo en we hebben relatief minder docenten in de jongste leeftijdsgroepen. Dat is jammer want een goede mix maakt het makkelijker om aansluiting te vinden bij de nieuwe generaties studenten die onze instellingen binnenkomen en bij hun manier van leren en mediagebruik.

Het opleidingsniveau van docenten in onze sector is redelijk hoog maar om de brede hbo doelstelling dat 60% van de docenten opgeleid zou moeten zijn op masterniveau en 10% gepromoveerd in 2015 te halen, moeten we hier en daar nog een inhaalslag maken.

#### *Lectoraten, kenniskringen en praktijkgericht onderzoek*

Alle hoo-instellingen hebben een aantal lectoraten, gefinancierd uit de lump sum of zogenaamde groene-plus-lectoraten. Bij elk lectoraat hoort een kenniskring waarin docenten participeren. Op die manier zijn docenten naast onderwijs ook met onderzoek bezig en houden zij een relatie met de praktijk. De lectoraten spelen van meet af aan al een belangrijke rol in de kennisontwikkeling en zij werken goed waar het de versterking van de relatie van het onderwijs met het werkveld betreft. Toch functioneren de lectoraten niet altijd optimaal. De kenniskringen zouden in ieder geval deels gefinancierd moeten worden uit gelden uit de tweede en derde geldstroom en dat gebeurt met wisselend succes. Lang niet alle lectoraten krijgen voldoende middelen binnen om voldoende docenten te laten participeren in het onderzoek. Ook de manier waarop ontwikkelde kennis zijn weg vindt naar het onderwijs kan nog wel worden verbeterd.

#### *Omvang van onze instellingen en opleidingen*

Wij zijn kleine hogescholen, de grootste omvat zo'n 4000 studenten. Dat heeft voor- en nadelen. Voordeel is dat we kleinschalig, persoonlijk en intensief onderwijs kunnen geven, studenten zijn bij ons geen nummers. De meeste studenten waarderen dat zeer. Maar we missen soms ook voldoende kritische massa en zijn kwetsbaar bij ziekte of vertrek van een docent of bij een plotselinge groei of terugval in aanmeldingen voor een opleiding. Gelukkig zijn we wel een hechte sector en kunnen we gezamenlijk dit soort problemen oplossen.

## **4.2 Kansen en bedreigingen**

#### *Belang van onze thema's*

We houden ons bezig met thema's die relevant zijn en midden in de maatschappelijke belangstelling staan: voeding en gezondheid, duurzaamheid, stad- en streekontwikkeling, dierenwelzijn, klimaat etc. De uitgebreide aandacht in het regeerakkoord voor onze sector is daarvan een illustratie. Dat biedt ons kansen, we kunnen bijvoorbeeld aansluiten op regionale en landelijke innovatiethema's en op die terreinen nieuwe opleidingen starten.

#### *Concurrentie tussen de groene en de niet-groene onderwijsinstellingen*

Niet alleen wij zien de kansen op onze beleidsterreinen, ook andere hogescholen bewegen zich op het terrein van voeding en leefomgeving. Dat is niet onlogisch want het is een aantrekkelijk terrein en veel van de nieuwe ontwikkelingen vinden plaats op de grenzen van groen en 'grijs', ook wij zoeken soms die grenzen op. Grote hogescholen kunnen door hun locaties en combinaties van opleidingen in dit spel soms wat sneller of actiever opereren. Wij houden deze ontwikkelingen niet tegen en gaan daarom uit van onze eigen kracht : door het aanbieden van attractief onderwijs vanuit onze stevige groene expertise, zullen wij onze positie in het brede domein agro, voeding en leefomgeving uitbouwen en versterken.

#### *De sector kent ons*

De agrofoodsector is sterk verbonden met onze instellingen en men weet ons goed te vinden. Juist omdat we monosectorale hogescholen zijn, zijn we voor de sector goed zichtbaar. Dat bevordert onze kansen op praktijkgericht onderzoek, stageplaatsen en het gemeenschappelijk gebruik van voorzieningen en het verhoogt de betrokkenheid van het werkveld bij onze opleidingen.

#### *De sector kent veel kleine bedrijven*

Hoewel de sector ons goed weet te vinden is dat niet meteen een garantie voor veel omzet. Bedrijven zijn vaak klein en hebben weinig geld beschikbaar voor research of innovatie. Ook de middelen en mogelijkheden voor scholing en leven lang leren zijn in kleine bedrijven vaak niet zo groot. Dat maakt het voor ons dus weer moeilijker om onderzoek en scholing binnen te halen.

### *Ons imago en de belangstelling van scholieren*

Er zijn nog altijd heel veel scholieren die een opleiding in het hbo niet eens overwegen. Voor een deel ligt dat aan de onbekendheid van de breedte van onze opleidingen en aan het imago van de sector als geheel. Voor een deel sluiten we wellicht onvoldoende aan bij de leefwereld en belangstelling van scholieren. Zeker voor leerlingen van allochtone afkomst of uit een stedelijke omgeving zijn we nog een terra incognita, men kent ons onvoldoende en overweegt niet iets te studeren wat in de buurt komt van de agrarische sector. Er is hier nog veel te winnen maar na alle eerdere brede campagnes weten we ook dat dit geen gemakkelijke opgave is.

## **4.3 Ons profiel**

De Commissie Veerman heeft ons uitgedaagd tot het vaststellen van een profiel. Natuurlijk zijn er verschillen tussen onze instellingen. Maar wij kunnen ons allen vinden in de volgende kenmerken:

- Ons onderwijs is van hoge kwaliteit en we hebben deskundige docenten. Onze thema's zijn vrijwel altijd een menging van techniek en maatschappij, van beta en gamma.
- Ons onderwijs is praktijkgericht en vindt daarom in sterke mate plaats buiten de hogeschool; we kijken niet naar buiten, we gaan naar buiten.
- We onderhouden een intensieve relatie met het beroepenveld en het bedrijfsleven via praktijkgericht onderzoek, werkveldcommissies, communities of practice.
- We spelen een belangrijke rol in innovatie en kennisontwikkeling voor de sector agro, voedsel en leefomgeving.
- We zijn kleinschalige instellingen met intensief contact tussen docenten en studenten, we kunnen daarom maatwerk leveren voor elke student.
- We zijn internationale instellingen, in onderwijsinhoud, stages van studenten en in contacten met andere instellingen.
- We maken deel uit van de groene kolom met als focus: kennisdoorstroom en doorlopende leerwegen.

Elke hogeschool legt hierbinnen eigen accenten, vooral in het gehanteerde onderwijsconcept. In bijlage 1 staan de belangrijkste kenmerken van de verschillende hogescholen.

## **4.4 Onze uitdagingen**

In de paragrafen 4.1 en 4.2 staan de sterktes en zwaktes en de kansen en bedreigingen van het hbo genoemd. Op basis daarvan en gerelateerd aan de ontwikkelingen in hoofdstuk 2 en 3 zien wij dit als onze vier belangrijkste uitdagingen:

### *1. Meer instroom en diverse doelgroepen*

Wij kunnen en willen veel meer mensen opleiden voor het werkveld van de gezonde agro, voeding en leefomgeving. Omdat het werkveld daarom vraagt en omdat het domein goed kan aansluiten op de belangstelling van jongeren. De instroom willen we vergroten door onze opleidingen beter te positioneren ('branding'), door in gezamenlijkheid onze opleidingen veel sterker in het westen van het land aan te bieden, meer allochtonen te verleiden tot het groene hoger onderwijs, en door meer werkenden op te leiden. We bevorderen de doorstroom van studenten van mbo naar hbo en van hbo naar wo door die optimaal te faciliteren.

Om tegemoet te komen aan de wensen van de verschillende doelgroepen zijn er verschillende opleidingsvormen nodig: verschillend in niveau, duur en onderwijsconcept. Wij willen ons richten op een breed palet van AD-opleidingen tot professional master-opleidingen, van brede tot specialistische opleidingen, in voltijd en deeltijd, voor de gemiddelde en voor de excellente stu-

dent, in verschillende onderwijsconcepten, voor jongeren en voor volwassenen. We leveren zoveel mogelijk maatwerk, aansluitend op de belangstelling, het niveau en de werkervaring van de onderwijsvrager.

## *2. Innovatie & School als kenniscentrum*

We willen een rol van betekenis spelen in de innovatie van ons beroepenveld op de volgende thema's:

- Voedselproductie, voeding en gezondheid
- Regionale transitie/ stad en streekontwikkeling
- Ondernemen en duurzame technologieën (w.o. biobased)
- Duurzame veehouderij en dierenwelzijn
- Water, natuur, landschap
- Tuinbouw en logistiek
- Leren en innoveren, groene kennis voor wereldburgers.

Dat doen we door bij te dragen aan de expertise-ontwikkeling in bijvoorbeeld regionale kennisarrangementen zoals Greenport in Venlo of Watertechnologie in Leeuwarden. Maar ook in thema's die niet aan een regio zijn gebonden maar aan landelijke of internationale netwerken of andere samenwerkingsverbanden.

We vervullen onze rol als kenniscentrum door kennisontwikkeling in onderzoek en projecten en door het vertalen van wetenschappelijke en/of theoretische kennis naar toepassing in de praktijk. We brengen docenten, studenten en professionals samen om te werken aan geavanceerde praktische toepassingen. Lectors houden zich met docenten en studenten bezig met praktijkgericht onderzoek dat aansluit op vragen en problemen in het beroepenveld. We geven cursussen en opleidingen aan professionals in het werkveld om te zorgen dat actuele kennis en inzichten hun weg vinden in de praktijk. En we geven antwoorden op maatschappelijke vragen.

## *3. Kwaliteit van onderwijs en onderzoek*

We willen studenten en werkkenden opleiden tot competente beroepsbeoefenaren. De arbeidsmarkt en de maatschappij vragen zowel generieke als specialistische competenties. Het onderwijsconcept moet passen bij deze doelen en onze docenten spelen daarin een sleutelrol. We geven de komende jaren extra aandacht aan de inhoudelijke en onderwijskundige deskundigheidsbevordering van het personeel en aan de versterking van onze onderwijskundige concepten.

We moeten ook nog een slag maken in het beter verbinden van het praktijkgericht onderzoek met het onderwijs. De rol en deelname van docenten in de kenniskringen kan verbeterd en de kennis uit projecten en praktijk kan in het onderwijs beter worden benut.

## *4. Internationalisering*

Tot slot is in ons domein globalisering een wezenskenmerk: we leiden op voor een internationaal werkveld, trekken internationale studenten en werken samen met onderwijsinstellingen en beroepenveld in het buitenland. Ook internationaal willen wij topinstellingen zijn en wij denken daar gezamenlijk sterker in te kunnen opereren .

In het volgende hoofdstuk werken we concreet uit wat deze vier punten betekenen.

## 5 Concrete ambities en plannen voor 2011-2015

*De uitdagingen voor het gezamenlijk hao zijn het verhogen van de instroom en het bedienen van diverse doelgroepen, de kwaliteit van het onderwijs, het functioneren van de school als kenniscentrum en het bijdragen aan innovatie en tot slot internationalisering. In dit hoofdstuk werken we onze concrete plannen verder uit.*

### 5.1 Vergroten van de instroom en inspelen op diversiteit

We denken dat er verschillende manieren zijn om in het hao de instroom in de initiële opleidingen te vergroten:

- Dicht bij de student, dus in elke regio van het land een breed aanbod aan opleidingen verzorgen. Dat betekent dat we succesvolle nieuwe opleidingen die veel studenten trekken, zoveel mogelijk in elke regio aanbieden. Voor sommige opleidingen zal de animo niet zo groot zijn en dan ligt juist concentratie in een of twee instellingen voor de hand. Maar door wel in elke regio een breed scala aan te bieden, wordt de aantrekkingskracht voor jongeren groter.
- Op dit moment is het aantal studenten en het aanbod van opleidingen in de Randstad nog gering. We denken dat daar een wereld te winnen valt: in de Randstad wonen relatief veel jongeren die we nu nog onvoldoende bereiken.
- Nieuwe opleidingen starten of bestaande opleidingen aanpassen zodat ze beter aansluiten bij de doelgroep. Dan kan het gaan om jongeren in het algemeen maar ook specifiek allochotone jongeren, stedelijke jeugd, mbo'ers of juist vwo'ers.
- Extra aandacht geven aan de doorstroom uit het mao en mbo. We gaan de regionale en thematische contacten met AOC's/ROC's versterken en gaan de doorstroom van mao/mbo nog beter faciliteren.
- Versterking van de mogelijkheden van het leveren van maatwerk door de uitwisseling en afstemming van minoren. We willen gezamenlijk een interessant scala van minoren aanbieden en het volgen van minoren bij andere instellingen faciliteren.
- Veel aandacht besteden aan de 'branding' van het hao: zichtbaar maken hoe breed we opleiden, hoeveel maatwerk mogelijk is, welke interessante thema's en beroepen aan het hao zijn verbonden, hoe innovatief we zijn.

Van groot belang is ook dat we meer de professionals gaan scholen die al in ons werkveld werkzaam zijn of daarin willen gaan werken, met andere woorden we moeten ons richten op het leven lang leren. Daarvoor bestaan veel verschillende vormen: AD-opleidingen, korte cursussen, bacheloropleidingen in deeltijd, professional masteropleidingen, in company trainingen of ondersteunen van werkplekleren. Afhankelijk van de vraag moeten we dit aanbod ontwikkelen. Gezien de gewenste diversiteit in producten en thema's en de aanwezige ontwikkelcapaciteit ligt het voor de hand om hierbij onderling het aanbod goed op elkaar af te stemmen en gebruik te maken van elkaars leermiddelen. Belangrijke randvoorwaarde is dat we in dit onderwijs de eerder verworven competenties van de lerenden als uitgangspunt nemen.

### *Acties*

Om de instroom te vergroten en in te spelen op de diversiteit in doelgroepen hebben we voor de planperiode de volgende voornemens:

- Elke instelling verzorgt een breed aanbod in de regio in bachelor en AD-opleidingen; succesvolle opleidingen worden snel gedeeld met andere regio's. Stoas Hogeschool verzorgt centraal het landelijk aanbod aan lerarenopleidingen.
- De instellingen spannen zich in onderlinge afstemming in om nieuwe en bestaande opleidingen in ons domein in de Randstad aan te bieden. In Almere, Amsterdam en

Rotterdam/Delft starten we met opleidingen die stedelingen en allochtonen aanspreken. We gaan onderzoeken of brede bachelors en /of bredere thema's kunnen worden aangeboden, vooral voor studenten die niet direct affectie hebben met de agrarische sector.

- We werken samen om kleine maar karakteristieke opleidingen voor ons domein (bijvoorbeeld akker en tuinbouw) in stand te houden. Dat kan bijvoorbeeld via uitwisseling van kennis of docenten, concentratie van studenten of gezamenlijke onderwijselementen.
- We ontwikkelen nieuwe voor jongeren aantrekkelijke bacheloropleidingen in ons domein bijvoorbeeld op het terrein van biobased, internationale samenwerking, geo-informatie of toegepaste aardrijkskunde.
- We versterken de relaties met de AOC's en ROC's en faciliteren de doorstroom van mao/mbo naar het hoo.
- We passen de programmering van het minoraanbod op elkaar aan en bevorderen de afstemming en onderlinge uitwisseling. We sluiten ons aan bij Kies op maat.
- We willen in gezamenlijkheid ons merk, het hoger onderwijs voor agro, voeding en leefomgeving, beter en aantrekkelijker neerzetten. We werken aan "branding" die inspelt op de passie en inspiratie van jongeren, hen in bedrijven en instellingen laat proeven en ruiken wat er aantrekkelijk is aan ons domein.
- In de werving en in het opleidingsaanbod besteden we extra aandacht aan allochtonen en internationale studenten
- Elke instelling verzorgt cursussen en opleidingen voor werkenden in de sector. Daarbij maken we gebruik van gezamenlijk ontwikkelde EVC-procedures en e-learning en distance learning modules.

## 5.2 Innovatie en School als Kenniscentrum

### *Expertisethema's*

Elke instelling verzorgt in haar regio of regio's een relatief breed aanbod aan bacheloropleidingen. Daarnaast maakt elke instelling steeds ook inhoudelijke keuzes voor expertisethema's: thema's waarin de instelling een vooraanstaande rol speelt of wil spelen in de kennisontwikkeling en innovatie. Deze thema's kunnen gerelateerd zijn aan specifieke regionale ontwikkelingen maar ook aan landelijke of internationale netwerken waarvan de instelling deel uitmaakt. Ook wanneer de totale landelijke instroom voor een opleiding gering is maar de expertise van wezenlijk belang voor de sector, is meestal één van de instellingen verantwoordelijk voor het in stand houden van die expertise.

Zo'n expertisethema kan heel verschillende verschijningsvormen krijgen: een bacheloropleiding van topniveau, een professional masteropleiding, één of meer lectoraten op dat terrein, het initiëren of deelnemen aan regionale of landelijke kennisarrangementen of de vorming van een Community of Expertise met andere partijen. In zo'n community kan één hogeschool het voortouw nemen maar het is ook goed mogelijk dat een groep hogescholen samen het thema voor zijn rekening neemt. In het volgende schema staan de expertisethema's genoemd met de manier waarop de verschillende hogescholen daar vorm aan geven.

<b>Expertisethema's</b>	<b>Voorbeelden van lectoraten en andere invullingen van thema's</b>	<b>Aansluitend bij ontwikkelingen of netwerken in regio's / landelijk/ internationaal</b>
Voedselproductie, voeding en gezondheid	Lectoren bij HAS den Bosch (Innovatie in voeding, voeding en gezondheid, agrofood marketing, duurzame wereldvoedselvoorziening), Inholland (Integrale ketens in voedsel) en VHL (voeding en gezondheid) Anton Jurgens Institute, Master in Voeding en Gezondheid	Zaanstreek (FIF), Gelderland (Food Valley), Brabant GKC programma Voeding en gezondheid
Regionale transitie/ stad en streekontwikkeling	Lectoren bij VHL (plattelandsvernieuwing, groene leefomgeving van steden, landschapsbeheerder van de toekomst) CAH (eco-effectief ondernemen in stedelijke omgeving) Kennislandgoed Larenstein? Werkplaats in Veenkoloniën (regionaal kennisarrangement)	GKC programma Regionale transitie Landelijk thema met regionale invullingen met AOC's en VHL, CAH en Inholland
Ondernemen en duurzame nieuwe technologieën (incl bio-based)	Lectoraten CAH (Biobased, ondernemerschap,) Has den Bosch (biobased productontwikkeling, netwerk en ketenkunde) VHL (watertechnologie)	Biobased speerpunten in Groningen, Zuid-Holland, Flevoland? Wetsus in Leeuwarden Ondernemen is landelijk, relatie met DAFNE (Wageningen UR)
Duurzame veehouderij en dierenwelzijn	Lectoraten HAS Den Bosch (ondernemen paardensector) VHL (Welzijn van dieren, melkveehouderij)	Dairy campus in Leeuwarden Flevoland? GKC programma's dierenwelzijn, melkveehouderij, paardenhouderij
Tuinbouw en logistiek	Lectoraten HAS Den Bosch (nieuwe teelttechnieken, netwerk en ketenkunde) Inholland (Duurzame verbindingen in Greenport),	Greenports in Westland, Venlo GKC programma's Agrologistiek & Ketens en Tuinbouw
Water, natuur, landschap	Lectoraten bij VHL (integraal waterbeheer en klimaatbestendige gebiedsontwikkeling, marine ecosystems management, marine policy, landschapsbeheerder van de toekomst). Master VHL Project management Kennislandgoed Larenstein	Delta Academy, Waddenacademie GKC programma Natuur en landschap
Kenniscreatie, Leren en innoveren, groene kennis voor wereldburgers	Lectoraten bij Stoas Hogeschool (Kenniscreatie en ecologisch denken, ecologie van het leren, ecologie van culturele diversiteit) en master Leren en Innoveren; Has den Bosch lector Internationale samenwerking. VHL internationale masteropleidingen	AOC's. GKC programma Groene kennis voor burgers

### *Gemeenschappelijk overleg over witte plekken en nieuwe ontwikkelingen*

We denken dat we met bovenstaande thema's goed aansluiten op de ontwikkelingen in de sector en in de maatschappij. Maar natuurlijk is het mogelijk dat we sommige ontwikkelingen niet voldoende in beeld hebben. We nemen ons voor om het gezamenlijk aanbod aan expertisethema's en regionale vragen regelmatig te evalueren en te kijken of er witte plekken zijn of dreigen te ontstaan.

### *Kennis delen onderling*

Onze instellingen zijn te klein en tegelijk te zeer elkaar overlappend om geïsoleerd te opereren. Zeker als we ook internationaal toonaangevend willen zijn, zullen we voldoende kritische massa moeten hebben aan docenten en studenten op een thema. We willen daarom meer gebruik maken van elkaars kennis en samenwerken in de expertisethema's of in de communities of expertise. De daar ontwikkelde kennis moet snel zijn weg vinden naar de andere instellingen, ook bijvoorbeeld naar de aoc's. Voor sommige thema's zijn ook samenwerkingsverbanden nodig met niet-groene instellingen of internationale instellingen.

### *Versterking van onze relatie met Wageningen University en DLO*

Wij ontwikkelen zelf kennis maar maken ook gebruik van de actuele wetenschappelijke kennis zoals die in Wageningen University wordt ontwikkeld. Veel van die kennis is nog niet direct toe te passen in de praktijk. DLO ontwikkelt veel kennis die meestal wel meer gericht is op de toepassing. We willen zo goed mogelijk toegang hebben tot de in Wageningen ontwikkelde kennis en andersom is het van groot belang dat Wageningen inzicht heeft in reële praktijkproblemen en de wijze waarop hun kennis daarin gewenst is. We willen de relatie die we hebben met Wageningen UR versterken en meer toespitsen op de wederzijdse uitwisseling van kennis. Dat kan door een structurele relatie van de lectoren met leerstoelgroepen van Wageningen UR, door docenten te laten promoveren bij Wageningen University, door gemeenschappelijke kennisdagen van hao, WU en DLO en door de uitwisseling van personeel. Overigens zijn Wageningen University en DLO niet onze enige partner in kennis. Voor sommige vakgebieden en in regionale samenwerking hebben we vaak ook relaties met andere universiteiten of onderzoeksinstellingen.

### *Kennis delen met beroepenveld en burgers*

Wij vervullen een schakelfunctie tussen de wetenschappelijke kennis en de toepassing in de beroepspraktijk. Wij doen dat bijvoorbeeld via de onderzoekslijnen van de lectoren, via opdrachten uit het regionale, landelijke of internationale beroepenveld of via stages en afstudeeropdrachten. Een nieuwe vorm is het onderwijsconcept "Communities of practice" waarbij docenten en studenten samen met professionals uit het werkveld een gemeenschap vormen die werken aan het ontwikkelen van kennis en het oplossen van vraagstukken in de praktijk. Het is ook mogelijk om samen met het werkveld nieuwe opleidingen te ontwikkelen zoals AD's die met het bedrijfsleven worden opgezet.

We gaan niet alleen in op concrete kennisvragen van bedrijven en instellingen maar we gaan ook in op maatschappelijke vraagstukken in ons domein en ontwikkelen en verspreiden groene kennis voor burgers.

## *Acties*

Voor de expertisethema's en het functioneren van de school als kenniscentrum hebben we voor de planperiode tot 2015 de volgende voornemens:

- We gaan in onderling overleg afstemmen of er nog witte plekken zijn in de expertisethe-



ma's; waar sluiten ze niet of onvoldoende aan bij regionale of landelijke kennisarrangementen, waar zit onnodige overlap, waar kunnen we samenwerken.

- Bij de inrichting van de expertisethema's besteden we extra aandacht aan de kennisdoorstroom van WU naar het hao, tussen de agrarische hogescholen onderling en van hao naar aoc's
- We streven naar minimaal één professionele masteropleiding per instelling, gerelateerd aan de expertisethema's. We stemmen die opleidingen op elkaar af zodat geen onnodige overlap ontstaat en verwijzen elkaars studenten door naar de professionele masteropleidingen van onze collega-instellingen.

### **5.3 Kwaliteit van onderwijs en onderzoek**

Ons onderwijs is nu van goede kwaliteit en dat willen we graag zo houden. Veel van de onderwijskwaliteit wordt per instelling aangestuurd en vormgegeven en niet voor het hao als geheel. Maar we hebben vaak wel dezelfde doelstellingen in het onderwijsbeleid per instelling:

#### *Leveren van maatwerk*

De instroom vertoont steeds meer diversiteit op kenmerken als vooropleiding, ervaring, culturele achtergrond, leeftijd en belangstelling. Onze taak is om de aanwezige talenten en aspiraties te ontwikkelen en te stimuleren zodat mensen een goede uitgangspositie verwerven en houden op de arbeidsmarkt. Dat betekent dat we maatwerk moeten leveren dat aansluit bij de behoefte en voorkeur van de lerende. Binnen de grenzen van de beschikbare middelen streven we naar individuele leerwegen. We hebben oog voor de culturele diversiteit en gebruiken verschillende didactische werkvormen. We streven naar intensief contact tussen docenten en lerenden maar gebruiken daarbij ook moderne leermiddelen als e-learning en distance learning. De instellingen bieden excellente studenten extra uitdagingen bijvoorbeeld door hen te betrekken bij lectorenonderzoek, Communities of practice of door zwaardere opdrachten of extra leerstof.

#### *Goede praktijkvoorzieningen*

Ons onderwijs vindt maar heel gedeeltelijk plaats in theorieleslokalen. De meeste opleidingen zijn multidisciplinair van opzet en hebben zowel een bèta of technische als een gamma of maatschappelijke invalshoek. Veel onderwijs vindt derhalve plaats buiten de school en ook veel onderwijs vindt plaats in hoogwaardige praktijkvoorzieningen als laboratoria, proefbedrijven en praktijkscholen. Het is voor de kwaliteit van ons onderwijs essentieel dat studenten leren in hoogwaardige voorzieningen die een goede afspiegeling zijn van de beroepspraktijk.

#### *Onderwijsconcept, rendement*

Elke hogeschool heeft gekozen voor een onderwijsconcept dat past bij de cultuur en de opleidingen van de instelling. De ene instelling kiest voor competentiegericht leren, een andere voor communities of practice, een derde is gericht op de integrale ontwikkeling van de leerling, sociaal, persoonlijk en vakmatig. We gaan deze concepten niet veranderen of aan elkaar aanpassen, er zijn meer wegen die naar Rome leiden. We werken voortdurend aan de ontwikkeling en uitvoering van ons onderwijsconcept.

Binnen het eigen concept is het aan de instellingen zelf om te zorgen voor voldoende studievoortgang en rendement. Daar kan in de komende jaren nog wel verbetering in worden bereikt.

#### *Doorlopende leerwegen*

We gaan met elkaar de succesvolle praktijken voor de doorstroom van het mbo naar het hao uitwisselen. We zoeken daarbij zowel naar vormen voor de regionale doorstroom met aoc's in de omgeving van elke instelling maar ook naar mogelijkheden voor doorstroom naar unieke opleidingen zoals de lerarenopleidingen. Met WU gaan we in overleg hoe we de doorstroom van onze afgestudeerden naar de Wageningse masteropleidingen het best kunnen faciliteren. Maar we willen ook studenten die in het wo niet op hun plek blijken te zijn, de kans geven om soepel over te stappen naar het hao.

#### *Kwaliteit docenten en lectoren*

We verwachten van onze docenten een brede professionele deskundigheid: op de theorie en de praktijk van het vakgebied, in de didactiek, in ondernemerschap en in interculturele en internationale communicatie. We bieden hen ruimte en mogelijkheden tot verdere ontwikkeling bijvoorbeeld via scholing, promoveren, het deelnemen aan Communities of practice, Communities of expertise of kenniskringen en het uitvoeren van onderzoek en contractactiviteiten. We denken actief na over de te verwachten uitstroom van oude leraren en hoe hun kennis behouden kan blijven in de organisatie.

De lectoren spelen een belangrijke rol in de communities of expertise: zij stimuleren de netwerken met bedrijven en instellingen, zetten lijnen uit in de onderzoeksprogrammering, onderhouden relaties met leerstoelgroepen van WU of andere universiteiten en stimuleren docenten en studenten in de kenniskringen. Wij bevorderen de onderlinge contacten van lectoren in het hao, gericht op uitwisseling van kennis en ervaringen.

#### *Relatie onderwijs en onderzoek*

De omvang van de lectoraten en het praktijkgericht onderzoek zijn gegroeid de afgelopen jaren. Er zijn al veel docenten bij betrokken maar we kunnen nog een slag maken in de relatie tussen onderwijs en onderzoek. De systematische doorstroming van kennis van de praktijk naar het onderwijs kan nog worden verbeterd.

## *Acties*

Voor de kwaliteit van het onderwijs hebben we als gezamenlijk hao voor de planperiode tot 2015 de volgende voornemens:

- We streven als instellingen naar een plaats bij de hoogste 10% instellingen in de keuzegids
- In ons onderwijs streven we naar steeds meer maatwerk: opleidingen die variëren naar voorkennis, aanleg, belangstelling en gewenste leerdoelen van de student
- We streven naar een verbetering van het studiesucces en het rendement van onze opleidingen (totale uitval na 3 jaar minder dan 20 % en het rendement na vijf jaar minimaal 70%).
- We faciliteren de doorlopende leerwegen van studenten die van het mbo naar het hao of van het hao naar een masteropleiding willen.
- We stimuleren onze docenten, lectoren en overige staf zich te blijven ontwikkelen. In 2015 moet minimaal 60% van de docenten een opleiding op masterniveau hebben, 10% is gepromoveerd of bezig met een promotietraject.
- We gaan systematisch werken aan de uitwisseling van kennis tussen praktijkgericht onderzoek en het onderwijs.

## 5.4 Internationalisering

We willen onze internationale positie versterken. Onze sector behoort tot de top van de wereld, de kennisinstellingen zijn dat ook. We doen dat langs drie lijnen:

### *Internationale content of een internationaal curriculum*

We leiden onze nationale en internationale studenten op voor het internationale beroepenveld en stimuleren daarom buitenlandse stages of studie-onderdelen. Wij willen ook meer internationale studenten binnenhalen omdat die een versterking zijn van ons internationaal profiel (the international classroom).

### *Samenwerking met goede instellingen in het buitenland*

We zoeken de samenwerking met kwalitatief sterke instellingen in het buitenland. Om effectief in het buitenland de samenwerking te realiseren, presenteren we ons in het buitenland sterker via de expertisethema's en de samenwerking die we daarin realiseren. Wij zijn interessant voor partners als duidelijk is dat we gezamenlijk werken aan kennis van hoge kwaliteit.

### *Internationalization at home,*

Internationalisering kan pas slagen als internationale staf en studenten zich bij ons thuis voelen en gerespecteerd weten. Daarvoor is het bijvoorbeeld belangrijk dat de staf internationale ervaring of een internationale achtergrond heeft. We maken de komende jaren extra werk van 'internationalization at home' en culturele diversiteit.

## *Acties*

Voor internationalisering hebben we de volgende voornemens:

- We versterken de internationale inhoud van onze opleidingen en stimuleren internationale mobiliteit van studenten en staf.
- We koersen op vergroting van de buitenlandse instroom en presenteren ons gezamenlijk in het buitenland
- We versterken onze internationale positie door samen te werken met internationale topinstellingen in onze sector in opleidingen en onderzoek.

## 6 Concrete projecten/investeringen

### 6.1 Projecten en benodigd budget

De acties die we in hoofdstuk 5 hebben benoemd, worden ondergebracht in een viertal thema-programma's. Een deel van de acties financieren we zelf als onderdeel van onze normale bedrijfsvoering. Voor bepaalde activiteiten is een aanvullend budget nodig. In onderstaande tabel staan de projecten kort benoemd met het benodigd extra budget voor de periode 2011-2015.

Themaprogramma	Budget
<b>Themaprogramma 1 Vergroting instroom</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Nationaal en internationaal onze onderwijssector neerzetten als sector met opleidingen van hoge kwaliteit , aantrekkelijk voor brede groep jongeren en met een goed arbeidsmarktperspectief.</li><li>AD en bacheloropleidingen in de Randstad en evt nieuwe locaties</li><li>Nieuwe AD en bacheloropleidingen in de huidige locaties en regio's</li><li>Engelstalige opleidingen t.b.v. meer buitenlandse studenten</li><li>Uitwisseling en ontwikkeling van minoren, aansluiting bij Kies op Maat</li></ul>	4000 K€
<b>Themaprogramma 2 Innovatie en School als kenniscentrum</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Ontwikkeling professional masteropleidingen</li><li>Samenwerking met WU en DLO</li><li>Versterking onderlinge relaties lectoraten</li><li>Versterken communities of expertise</li></ul>	2000 K€
<b>Themaprogramma 3 Onderwijskwaliteit</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Ontwikkeling EVC-procedures</li><li>Ontwikkeling e-learning en distance learning</li><li>Verbetering rendement en studievoortgang</li><li>Versterking onderwijsconcepten als communities of practice</li><li>Verbetering kwaliteit docenten en lectoren</li><li>Investeringen in praktijkvoorzieningen</li></ul>	2000 K€
<b>Themaprogramma 4 Internationalisering</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Ontwikkeling joint en double degrees met buitenlandse instellingen</li><li>Gezamenlijke presentatie van hao in het buitenland tbv werving en tbv van samenwerking met buitenlandse instellingen</li><li>Mobiliteit studenten en staf</li></ul>	2000 K€
<b>Totaal</b>	<b>10.000 K€</b>

### 6.2 Proces

De hogescholen nemen samen de regie door jaarlijks deelvoorstellen met concrete projecten in te dienen voor de verschillende programma's bij het Ministerie van ELI. De deelvoorstellen bevatten duidelijke informatie over de te ondernemen activiteiten, doelstellingen en concrete prestatie-indicatoren. Jaarlijks wordt er verantwoording afgelegd over de besteding van de middelen en gerapporteerd over de resultaten van de projecten.

## Bijlage Profielen per instelling

CAH Dronten/Almere	
Identiteit	De CAH constateert dat in onze samenleving het niet alleen draait om de primaire levensbehoeften en het voorzien in schaarse middelen, zoals voedsel, energie, water en ruimte. De kwaliteit van het leven, het welzijn van mens en dier vragen ook de grootst mogelijke zorg. De CAH ziet wel een spiraal van individualisme en materialisme die steeds verder gaat en geen wenselijke toekomst biedt voor volgende generaties. We zien behoefte aan een betekenisvol bestaan, waarin naast een duurzaam voorzien in primaire levensbehoefte ook een gezonde leefomgeving en zingeving kernwaarden zijn. De CAH gelooft in deze "Economy of Life" en draagt dat uit in al haar activiteiten.
Concept	De CAH geeft haar identiteit en visie dagelijks vorm in de onderwijsdidactiek en dienstverleningsconcepten met praktische leefregels: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Betekenis geven (een rol van betekenis zijn voor mensen om ons heen, dichtbij en verder weg);</li> <li>• Verantwoordelijkheid nemen (stimuleren van verantwoord ondernemerschap, aanspreken op (professioneel) gedrag);</li> <li>• Inzichten delen (van elkaar leren, samenwerken en -leven).</li> </ul> Zowel in Dronten als in Almere heeft de CAH een leer-, leef- en woongemeenschap (onderwijs-campus) waar deze leefregels vanuit een zeker kritisch zelfbewustzijn en een lerende houding worden nastreeft.
Opleidingen	<p><b>Bachelor</b></p> <p>Bedrijfskunde &amp; Agribusiness (majors: Hippische Bedrijfskunde, International Food Business, Agrotechniek &amp; Management, Agrarische Financiële Dienstverlening, Natuur, Economie &amp; Leefomgeving)</p> <p>Tuinbouw &amp; Akkerbouw (majors: Ondernemerschap, Voeding &amp; Gezondheid)</p> <p>Dier- &amp; Veehouderij (majors: Ondernemerschap, Diergezondheidszorg)</p> <p>Plattelandsvernieuwing (major: International Rural Innovation &amp; Innovation)</p> <p>Toegepaste Biologie</p> <p><b>AD</b></p> <p>Bedrijfskunde &amp; Agribusiness</p> <p>Agrarisch Ondernemerschap</p> <p><b>Master</b></p> <p>Agribusiness Development</p>
Lectoraten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Biobased ondernemen (Duurzame energie &amp; groene grondstoffen)</li> <li>• Ondernemerschap &amp; maatschappij</li> <li>• Eco-effectief ondernemen in stedelijke omgeving</li> </ul>
Kennistransfer/Samenwerking met bedrijfsleven en maatschappij (voorbeelden)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CAH Transfer</li> <li>• samenwerking met grotere en kleinere bedrijven als Agrifirm, Nutreco, Rabobank, ABN-AMRO, AB Oost, RijkZwaan, VNG, VNK e.a.</li> </ul>
Speerpunten:	De CAH-opleidingen, inclusief de daaraan gerelateerde expertise en

	<p>trainingsfaciliteiten, richten zich op de volgende competentiedomeinen:</p> <p><b>VERANTWOORD ONDERNEMERSCHAP</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Duurzame veehouderij/ tuinbouw-akkerbouw</li><li>• Klimaatneutraal produceren (biobased economy, agrotechnologie)</li><li>• Professionalisering hippische sector</li><li>• International Food- en Agribusiness</li></ul> <p><b>BIOLOGIE &amp; SAMENLEVING</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Urban nature (groene leefomgeving)</li><li>• Diergezondheid</li><li>• Voedsel &amp; gezondheid (biogenetica)</li><li>• Integratie stad &amp; land (multifunctionele landbouw, stadslandbouw)</li></ul>
--	---

HAS Den Bosch	
Missie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het kenniscentrum van en voor de sector Landbouw, Voedsel en Natuurlijke leefomgeving.</li> <li>• We doen het met en voor de ondernemers van nu en straks.</li> <li>• Schakel tussen wetenschap en beroepspraktijk.</li> <li>• Inside out en outside in.</li> </ul>
Concept	<p>Core-business, "School als kenniscentrum"</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Het opleiden van jongelui, het ontwikkelen van talenten en ambities van jongelui, de professionals van morgen. Opleiding is maatwerk. Totaal circa 1950 studenten.</li> <li>• Opleidingen, cursussen, trainingen, advies en onderzoek ten behoeve van de professionals van nu (kennistransfer, kennismobiliteit, leven lang leren).</li> </ul> <p>Aan HAS Den Bosch zijn beide onderdelen onlosmakelijk met elkaar verbonden. De voortdurende wisselwerking tussen opleiding en actuele beroepspraktijk, de voortdurende betrokkenheid van ondernemers en organisaties zijn van essentieel belang.</p>
Opleidingen	<p><b>Bacheloropleidingen:</b>  Dier- en veehouderij  Toegepaste Biologie  Milieukunde  Tuinbouw en akkerbouw  Plattelandsvernieuwing  Food design and innovation  Voedingsmiddelentechnologie  Bedrijfskunde en Agribusiness</p> <p><b>Masteropleidingen:</b>  Het Anton Jurgens instituut Business-creation Voeding en gezondheid;  Animal Welfare  Horticulture</p>
Kennistransfer	<p>Has Kennis Transfer: Totaal circa 300 opdrachten, jaaromzet € 3.6 miljoen. Samenwerking met grotere en kleinere bedrijven als Unilever, Vion, Cargill, Laarakker Groenteverwerking, Priva, Vitelia, IMTech, Dinnissen B.V., Horse Academy, Rijk Zwaan, Lead Pharma, Bioscience, MBM, Gipmans</p> <p>Anton Jurgens Institute  Business-creation Gezonde Voeding i.s.m. Unilever, Vion, Cargill, Wageningen UR en Universiteit van Maastricht.</p>
Lectoraten	<p>Netwerk en ketenkunde;  Innovatie in voeding;  Innovatief ondernemen in de paardensector;  Diergezondheid / welzijn;  Nieuwe Teelttechnieken;  Duurzame wereldvoedselvoorziening;  Voeding en gezondheid;  Agro Food Marketing;  Biobased product ontwikkeling, Greenport.</p>
Speerpunten:	<p>Bij alle opleidingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovatie, product en proces;</li> <li>• Duurzaamheid;</li> <li>• Agro-food businessproductie op een wijze die politiek/maatschappelijk</li> </ul>

	<p>verantwoord is, MVO;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ondernemerschap, de TOP-klas ondernemerschap;</li> <li>• Internationalisering, netwerk met nationale en buitenlandse zusterinstellingen, gezamenlijke Masteropleidingen.</li> </ul> <p>Dier- en veehouderij, Toegepaste Biologie en Milieu</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diergezondheid en dierwelzijn;</li> <li>• Voedselveiligheid;</li> <li>• Internationale samenwerking;</li> <li>• Precisie landbouw</li> <li>• Nationaal praktijkcentrum Veehouderij-onderzoek (i.s.m. Sterksel)</li> <li>• Onderzoekprogramma Toegepaste Biologie (i.s.m. Universiteit van Leiden);</li> <li>• HAS-promovendi.</li> </ul> <p>Green Business School</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovaties in de glastuinbouw, de kas van de toekomst;</li> <li>• Centre for Growing concepts, innovaties;</li> <li>• Landscape design en water;</li> <li>• Bio-based economy, bio-energie;</li> <li>• Geo-informatie;</li> <li>• PPS-ontwikkeling in de groene ruimte.</li> </ul> <p>Food en Business</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Duurzame voedingstechnologie;</li> <li>• Gezond en veilig voedsel, de voedselketen;</li> <li>• Internationale agri-business;</li> <li>• Business-creation;</li> <li>• Real-food.</li> </ul> <p>HAS KennisTransfer, speerpunten</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Greenport kennistransfer i.s.m. de Greenportpartijen (provincie, regio, Ondernemend Limburg, Citaverde College en Fontys Hogescholen)</li> <li>• Fhealinc, i.s.m. Jeroen Bosch-ziekenhuis, ZLTO, Gemeente 's-Hertogenbosch o.a. zoönosen MRSA;</li> <li>• ZFIF (Zaanstreek First in Food) i.s.m. Flexwork, FoodLab, Clusius.</li> </ul>
--	---



Hogeschool Inholland Unit Agriculture	
Missie	Centrum van expertise: kennisprocessen en leerprocessen voor de sector Landbouw, Voedsel en Leefomgeving. In het bijzonder geënt op de Randstedelijke context, de regio waarin de Hogeschool zijn wortels heeft. Met de stakeholders als partners <i>zet</i> de Unit de agenda in het groene domein van de Randstad.
Concept	a. Abstract. Invulling van de trias politica van het onderwijs; onderzoeken/onderwijzen/ondernemen. Ieder heeft daarin zijn eigen rol; hoe beter het rollenspel en de samenhang; des te krachtiger de impact. b. Concreter. Kennisontwikkeling, onderzoek, opleiden in leven-lang-leren concepten. Altijd met en vanuit de praktijk van het werkveld. Dat rechtvaardigt het bestaan. Dit is een integraal concept; gebaseerd op volwaardige invulling van alle pijlers.
Opleidingen	<b>Bachelor</b> Food Commerce & Technology Greenport Business & Retail Dier en Veehouderij Landscape & Environment Management Bos- en Natuurbeheer Ruimtelijke Ordening & Planologie Milieukunde Biotechnologie Logistiek & Technische Vervoerskunde Food & Business Voedingsmiddelentechnologie Plattelandsvernieuwing Bedrijfskunde & Agribusiness Tuin- & Akkerbouw Horticulture  Double Degree Program Greenport Business in samenwerking met: Agricultural University of Hebei Shanghai Normal University  <b>AD</b> Landscape & Environment Technology
Lectoraten	Integrale ketens in voedsel Duurzame verbindingen in de Greenport
Kennistransfer/ Samenwerking met bedrijfsleven en maatschappij (voorbeelden)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Samenwerkingsverband Wellant/Inholland/WUR</li> <li>• Samenwerking met bedrijfsleven en maatschappij conform model 5 O's: Onderwijs, Onderzoek, Overheid, Ondernemen, Omgeving</li> <li>• Coöperatie Food Academy Amsterdam</li> <li>• Groene Hart Academie</li> <li>• Greenport Campus</li> <li>• Convenant met Flora Holland</li> </ul>
Speerpunten:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De randstedelijke kleuring van content en exposure</li> <li>• De randstedelijke kleuring van de doelgroepen</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"><li>• Integrale MBO/HBO/WO benadering</li><li>• Uitmaken van de directe toegang tot niet-groene expertise van de hogeschool Inholland</li><li>• Doorontwikkeling van de vier brede bachelors; ontwikkeling naar functioneren Unit als kenniscentrum</li></ul>
--	---

<b>Stoas Hogeschool</b>	
<b>Missie</b>	<p>De hogeschool is een van de actoren in het (groene) kennissysteem, de groene sector en de periferie daarvan, op het gebied van leren voor groen, leren aan de hand van groen, leren over groen. De groene context is leidend om leren en leren leren vorm te geven. Dat leren is echter exemplarisch voor het leren en ontwikkelen in andere omgevingen. Stoas Hogeschool positioneert zich in een bredere omgeving dan de groene. De hogeschool is onderdeel van vele systemen en wil daar haar bijdrage aan leveren vanuit de filosofie van <i>ecological intelligence</i>.</p> <p>Stoas Hogeschool biedt studenten, medewerkers en omgeving een inspirerende en innovatieve (leer)omgeving, waarna elke afgestudeerde zich als groene professional op het gebied van leren, zowel nationaal en internationaal, manifesteert met ecologisch intelligent handelen als basis. De hogeschool heeft een duidelijk profiel met opleidingen voor leren en onderwijs op de niveaus ad, bachelor en professional master voor de groene sector. De hogeschool is in het verlengde daarvan een expertisecentrum voor onderzoek over leren, en een centrum voor postinitiële professionele ontwikkeling van docenten</p>
<b>Concept</b>	<p>Een essentiële pijler voor de hogeschool is ontwikkeling: van studenten, van medewerkers, van de omgeving, van de organisatie.</p> <p>In elke opleiding van de hogeschool is leren in de authentieke context leidend voor het leren van elke student of cursist. De student brengt gedurende de opleiding veel tijd door in authentieke omgevingen: scholen, bedrijven, (regionale) projecten, steeds daar waar er sprake is van een complexe omgeving (multidisciplinair, meerdere belanghebbenden). Het leren leidt tot het competent, bekwaam, geïntegreerd kunnen inzetten van kennis, sociale-, vak- en beroepsvaardigheden en een ecologisch intelligente houding. De basis van het onderwijsconcept van de hogeschool is individueel ontwikkelen en persoonlijke groei door samen leren, samen werken en kenniscreatie. Vanuit de filosofie van de organisatie, <i>ecological intelligence</i>, zal elke student ecologisch handelen tot norm hebben gemaakt.</p> <p>Systeemdenken en duurzaam leren met de natuur als voorbeeld.</p> <p>Toepassingsgericht onderzoek in de hogeschool en de omgeving daarvan wordt gedaan door lectoren en de daaromheen geformeerde kenniskringen. Lectoraten en kenniskring sluiten qua thema en onderzoek aan bij de strategische doelen van de hogeschool en benaderen elk onderzoek vanuit ecologische intelligentie.</p> <p><i>De mens is onlosmakelijk verbonden met zijn fysieke en sociale omgeving en door de permanente interactie tussen de mens en zijn omgeving is er altijd sprake van ontwikkeling. (uit de ontwikkelingspsychologie)</i></p>
<b>Opleidingen</b>	<p><b>Bachelor</b>            Educatie en kennismanagement groene sector (inclusief 2<sup>e</sup> graads onderwijsbevoegdheid). Voltijd en deeltijd</p> <p><b>AD</b>            Associate degree Education (onderwijsondersteuner) Voltijd en deeltijd            Associate degree Bloemsierkunst. Voltijd en deeltijd            Associate degree Natuur en Communicatie (aangevraagd)            Associate degree Agrotechniek en Kennismanagement (aangevraagd)            Associate degree Groene handel en Voorlichting tweetalig (u.c.)</p> <p><b>Master</b>            Master Leren en Innoveren. Deeltijd</p>

Lectoraten	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kenniscreatie en ecologisch denken</li> <li>2. De ecologie van het leren</li> <li>3. Ecologie van culturele diversiteit</li> </ol>
Kennistransfer/ Samenwerking met bedrijfsleven en maatschappij (voorbeelden)	<p>Het "bedrijfsleven" van Stoas Hogeschool is met name onderwijs. Samenwerking is er met groene kennisinstellingen (AOC's) bij het opleiden van toekomstige leraren, in KIGO projecten met onderwijs en bedrijven.</p> <p>Samenwerking met andere lerarenopleidingen en universiteiten op het gebied van ontwikkelingen rond leren en onderzoek. (HU, UU, NSO, WUR ECS). Samenwerking in platform nascholing van de hogescholen. Tevens samenwerking met organisaties die zich bezig houden met kennismanagement zoals T &amp; G.</p> <p>Internationale samenwerking met (groene) lerarenopleidingen.</p>
Speerpunten: (5 belangrijkste komende 5 jaar)	<p>De focus ligt op:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Innovatief Leren en Opleiden: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Missiegedreven en duidelijk profiel</li> <li>➤ Gidsrol in innovatieve onderwijsconcepten</li> <li>➤ Maximale talentontwikkeling</li> <li>➤ Verbreding beroepsdomein</li> </ul> </li> <li>2. Grenzeloos Onderzoeken <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Toepassingsgericht onderzoek: zie lectoraten</li> <li>➤ Grenzeloos leren: Verbinden van internationale vragen waarbij de student een centrale rol speelt, Studenten internationaal en nationaal</li> </ul> </li> <li>3. Ontwikkelen, Verbinden en Verenigen <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Kwantiteit en kwaliteit van en voor onderwijsdeelnemers vergroten en versterken</li> <li>➤ Professionele ontwikkeling personeel: slim verbinden in een complexe werkomgeving, actief in multidisciplinaire netwerken, resultaatgericht begeleiden, netwerkmanagers.</li> <li>➤ Diversiteit in de gehele organisatie</li> <li>➤ Lerende organisatie met <i>ecological intelligence</i> als kerncompetentie</li> <li>➤ Samenwerken en leren in (regionale, landelijke, internationale) groene leerkringlopen</li> </ul> </li> </ol>

Van Hall Larenstein	
missie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bijdragen aan de kwaliteit van leven door uitdagend groen onderwijs te verzorgen en praktijkgericht onderzoek uit te voeren</li> <li>• Door competentiegericht onderwijs, deelname aan communities of practice en onderzoek van actuele maatschappelijke vragen</li> </ul>
Concept	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4 inhoudelijke schools</li> <li>• Hoge kwaliteit van het onderwijs: een sterk onderwijsconcept, een toename van (bij voorkeur bekostigde) professional masteropleidingen, en onderwijs dat aansluit bij maatschappelijke behoeften en de studentenvraag.</li> <li>• Intensieve relaties met het beroepenveld via lectoraten, communities of knowledge, structurele samenwerkingsverbanden.</li> <li>• Hoge kwaliteit van de docenten. Hierin willen we investeren (en van profiteren) door de docenten in teams onder te brengen.</li> <li>• Internationale oriëntatie in ons onderwijs en in onze cultuur.</li> <li>• Meer rendement van onze positie in Wageningen UR.</li> <li>• Goede en efficiënte ondersteuning van de primaire processen door de stafdiensten.</li> <li>• Opereren als één krachtige instelling en niet als een samenraapsel van locaties en opleidingen.</li> </ul>
Opleidingen	<p><b>Bachelor</b></p> <p>Bedrijfskunde en Agribusiness            Biotechnologie            Bos en natuurbeheer            Dier en Veehouderij            Diermanagement            International Business and Management Studies            Kust en Zee management            Land en watermanagement            Milieukunde            Plattelandsvernieuwing            Tropische landbouw            Tuin en akkerbouw            Tuin en landschapsinrichting            Voedingsmiddelentechnologie</p> <p><b>AD</b></p> <p>Duurzaam bodembeheer            Duurzaam waterbeheer            Integrale handhaving omgevingsrecht            Melkveehouderij            Ondernemerschap            Tuin en landschapsinrichting</p> <p><b>Master</b></p> <p>Project and Process Management in land and water            Agricultural production chain management            Management of development</p>
Lectoraten	<p>Voeding en gezondheid            Watertechnologie (drinkwater, afvalwater)            Plattelandsvernieuwing            Melkveehouderij            Welzijn van dieren</p>

	<p>Integraal Waterbeheer en klimaatbestendige gebiedsontwikkeling  Groene leefomgeving van steden  Marine Ecosystems management  Marine Policy  Landschapsbeheerder van de Toekomst</p>
<p>Kennistransfer/ Samenwerking met bedrijfsleven en maatschappij (voorbeelden)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Directe relatie met Staatsbosbeheer/natuurmonumenten, de 12 landschappen, Bosschap; evenement "samen voor natuur"; GKC-programma Natuur&amp;Landschap: Future Cities, Eco-engineering (vb-projecten)</li> <li>o Innexus (netwerk innovatie voor ondernemers in voedingssector), voeding voor ouderen (project): Healthy Ageing; Relatie met Wetsus en partners. Food Valley</li> <li>o Deelname in Dutch Delta Academy, Imares-partner, Nederlands Water Partnership (NWP)</li> <li>o Fair Trade-organisaties, KIT, Profound-netwerk en PIE. Ondernemersdag Wageningen mmv Agrocenter.</li> <li>o Nationaal Hippisch Centrum, symposium dieren in de zorg (met netwerk), GKC-programma welzijn van dieren. Dairy Valley</li> <li>o Regionale arrangementen in Veenkolonien, Stadsregio Arnhem/Nijmegen, vereniging kleine kernen (VKK); GKC-programma regionale transitie.</li> </ul>
<p>Speerpunten: (5 belangrijkste komende 5 jaar)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Groene leefomgeving: natuur/landschap, stad/land, biodiversiteit/klimaat</li> <li>o Gezonde voeding/drinkwater: water- en voedseltechnologie, gezond ouder worden.</li> <li>o Water: zoet/zout, kwantiteit, ecologische kwaliteit</li> <li>o Internationale (keten)ontwikkeling : internationale ontwikkeling, voedselzekerheid, duurzame ketens, eerlijke handel.</li> <li>o Dieren in de samenleving: welzijn, zorg, paarden, gezelschapsdieren</li> <li>o Regionale transitie: regionale voedselstrategie, bevolkingskrimp, andere economie op het (platte)land</li> </ul>