



Instellingsplan 2024 - 2027

Ontwikkelen met hart voor het groene domein: een verbindend perspectief



Voorwoord

Met trots bieden we hierbij het Instellingsplan van HAS green academy aan. ‘Ontwikkelen met hart voor het groene domein’ brengt onder woorden hoe HAS green academy de hogeschool van de toekomst wil zijn. We positioneren onszelf in het hart van het groene domein met een frisse formulering van onze missie, visie, cultuur en strategie. We zetten in op verbinding om samen met onze partners, professionals te ontwikkelen en oplossingen te realiseren voor de uitdagingen van het groene domein.

Als College van Bestuur hebben we genoten van het proces dat tot dit Instellingsplan heeft geleid. We hebben de kracht in en rond onze organisatie ervaren. Een grote meerderheid van de collega’s is betrokken geweest bij verschillende soorten sessies. We hebben verbondenheid ervaren en verschillen verkend. Dat heeft geleid tot een evenwichtig en ambitieus plan. Daarin koesteren we onze sterke punten van vandaag, maar formuleren tegelijkertijd de richting waarin we ons verder willen ontwikkelen tot voordeel van het groene domein.

Er wordt veel van ons gevraagd. De vraagstukken in onze werkvelden zijn complex en vragen om een ‘verbindende verkenner’ die met onderwijs, onderzoek en zakelijke dienstverlening een substantiële bijdrage kan leveren aan een toekomst met genoeg gezond voedsel in een gezonde leefomgeving. In dit Instellingsplan beschrijven we op welke manieren we die bijdrage willen leveren. Dat zijn uitdagende ambities: voor onszelf, maar ook voor de hele groene sector. Dát is HAS green academy.

We bedanken de honderden studenten, collega’s, alumni, werkveldpartners, Hogeschoolraadsleden, toezichthouders en leidinggevenden die in het afgelopen jaar zo intensief hebben meegedacht. De inspirerende samenwerking waarmee we dit Instellingsplan gezamenlijk hebben opgebouwd, belooft veel goeds voor de realisatie ervan. Wij zien daarnaar uit!

**Het College van Bestuur,
Reggy van der Wielen & Liz Chermin**

Inhoudsopgave

1. Missie	7
HAS green academy is dé kennisinstelling waar iedereen met hart voor het groene domein zich voortdurend kan ontwikkelen om optimaal bij te dragen aan een toekomst met genoeg gezond voedsel in een gezonde leefomgeving.	
2. Visie	13
De ontwikkelingen in de samenleving, het groene domein en het hoger onderwijs vragen om een hogeschool die zich blijft ontwikkelen tot kennisinstelling van de toekomst. Dat vertaalt zich in:	
▪ ambitieuze onderwijsprogramma's voor studenten en professionals; ▪ toonaangevend onderzoek op een beperkt aantal zwaartepunten; ▪ maatwerk in de samenwerking met het werkveld; ▪ nieuwe stappen om inhoud te geven aan een Leven Lang Ontwikkelen; ▪ versterking van de internationale oriëntatie.	
3. Cultuur	19
HAS green academy ziet zichzelf als een 'verbindende verkenner' met hart voor het groene domein en met als belangrijkste kernwaarden: Nieuwsgierig, Inclusief en Ondernemend. De HAS als organisatie en de mensen van de HAS zijn authentiek, aandachtig en ambitieus.	
4. Strategie	25
De missie en toekomstvisie vertalen we in acht uitdagende ambities die we zowel HAS-breed als per cluster en afdeling gaan concretiseren en realiseren:	
1. scherper keuzes maken op basis van onze missie; 2. bredere uitbouw van ons onderwijsportfolio; 3. versterking van onze onderzoekscultuur; 4. versteviging van de samenwerking met partners en werkveld; 5. versterking van banden met internationale partners; 6. wendbaarder maken van de organisatie; 7. verduurzaming van de eigen organisatie en gebouwen; 8. verbetering van onze positionering en zichtbaarheid.	
5. Morgen en overmorgen	61
Bouwen op gemeenschappelijke grond. We vertrouwen erop dat we dit Instellingsplan kunnen vertalen in concrete stappen waarmee we onze missie waar kunnen maken: bijdragen aan een toekomst met genoeg gezond voedsel in een gezonde leefomgeving. We denken dat gezamenlijk te kunnen doen, ondanks de tendens tot polarisatie in de samenleving. HAS green academy koestert de verbinding en verdieping. Dat is waar jonge mensen baat bij hebben.	





1. De kennisinstelling voor de komende generaties

De maatschappij heeft in het groene domein behoefte aan kennisinstellingen waar geleerd en samengewerkt wordt. Daarom wil HAS green academy dé kennisinstelling zijn waar iedereen met hart voor het groene domein zich voortdurend kan ontwikkelen om optimaal bij te dragen aan een toekomst met genoeg gezond voedsel in een gezonde leefomgeving. Onder het groene domein verstaan wij alles wat te maken heeft met land- en tuinbouw, voedsel, natuur en leefomgeving. Dit hele systeem moet gezamenlijk een toekomstbestendig, gezond en volhoudbaar geheel vormen.

De vraagstukken in het groene domein zijn complex en sterk met elkaar verstrengd, terwijl tegelijkertijd de belangentegenstellingen groter dan ooit schijnen. Er zijn vele prangende vragen. Hoe combineren we het volhoudbaar produceren van genoeg voedsel met de bescherming van klimaat en biodiversiteit? Hoe realiseren we gezamenlijk innovaties om duurzaam om te gaan met energie, water en bodem? Hoe verbind je werken aan klimaattransitie met gezond ondernemerschap? Hoe bevorderen we een evenwichtige gebiedsinrichting en een gezonde voedselkeuze van de consument? Kortom: hoe zorgen we voor het welzijn van alles wat leeft, niet alleen in eigen land, maar ook daarbuiten?



In 75 jaar HAS is de wereld bijna onherkenbaar veranderd en continu veranderen wij mee. We hebben ook te maken met veranderingen in de politieke opvattingen over het hoger onderwijs. En het sociale domein benadrukt steeds meer het belang van participatie en diversiteit, terwijl de tegenstellingen in de maatschappij zich verhardden.

Zaaïen met oog op succesvolle oogst

Het curriculaire hoger beroepsonderwijs is in onze ontwikkeling altijd de basis gebleven, maar tegelijkertijd laten we de leerprocessen meegroeien met de behoefte van de praktijk, bijvoorbeeld aan kennisontwikkeling door onderzoek. We zoeken praktische antwoorden op nieuwe, complexe vragen. Want er is geen toekomst zonder voedsel, maar ook geen toekomst zonder natuur, gedragsaanpassingen of technologische innovatie. Voor een bloeiende toekomst zijn veel zaken tegelijkertijd noodzakelijk: voedselzekerheid en biodiversiteit, robuuste businessmodellen en natuurbescherming, innovatie en gedragsverandering. Die uitdaging is onze uitdaging. Daarvoor zijn we HAS green academy. Onze partners in het werkveld leren van ons en wij van hen. De jonge, toekomstige professionals zijn al lang niet meer onze enige studenten. We trekken samen op met professionals in elke fase van hun carrière en met organisaties die ook het beste zoeken voor het groene domein. Als onderwijsinstelling blijven we toekomstgericht: de volgende generaties zijn de toekomst. Je zaait altijd met het oog op een succesvolle oogst.

HAS green academy heeft de ambitie om bij het zoeken naar antwoorden op die vragen een belangrijke rol te spelen. En we staan daarvoor goed opgesteld:

- In onze hogeschool komen leren en onderzoeken al vele jaren samen; het ontwikkelen en delen van kennis in het groene domein staat centraal. Jonge mensen verkennen hier de toekomst, voortbouwend op alle kennis die we al hebben.
- Onze kennisinstelling is sterk verankerd in de praktijk, 75 jaar geleden zelfs opgericht op initiatief van die praktijk. Het 'samen optrekken' met het werkveld zit in de genen van HAS green academy.
- Al vele jaren komen binnen onze instelling verschillende stemmen en belangen bij elkaar. We zijn gewend aan het voeren van het gesprek met respect voor elkaar, ook als meningen en belangen uiteenlopen.

Als HAS green academy zijn we trots op onze wortels in de land- en tuinbouw. Productie, verwerking en verwaarding van plant en dier zijn diep verankerd in ons denken. In de loop van de tijd hebben we een natuurlijke verbreding van onze activiteiten ingezet, gezien de stormachtige ontwikkelingen in het brede groene domein. Denk aan de noodzaak tot natuurbehoud en versterking van biodiversiteit, maar ook aan technologische ontwikkelingen in de sector en de opkomst van datascience.





Zo helpen wij jonge mensen een start te maken en hun weg te vinden. In de maastroom van maatschappelijke ontwikkelingen dromen zij ervan om hun leven op te bouwen en van waarde te kunnen zijn. Omdat zij voor de wereld van betekenis willen zijn, willen wij voor hen blijvend betekenisvol zijn. Het faciliteren van leerprocessen is nog veeleisender geworden dan het al was. De maatschappelijke ontwikkelingen noodzaken tot vaart maken met persoonlijke ontwikkeling, kennisoverdracht, kennisontwikkeling en kennisvalorisatie om het groene domein voor toekomstige generaties tot bloei te brengen. Daar hebben we iedereen bij nodig. Meerdere stemmen moeten gehoord worden: van de beroepspraktijk die met vragen zit, van koplopers die oplossingen uitproberen en van de maatschappij die vraagt om een hogeschool met impact. HAS green academy is de plek waar al deze stemmen bij elkaar komen. Collega's, studenten en het werkveld staan samen op gemeenschappelijke grond, met een oog voor opgebouwde kennis en de blik op de toekomst. We zijn als verkenners onderweg in een wereld met veel onzekerheden. De waarde die we toevoegen in deze gezamenlijke uitdaging is verwoord in de missie van HAS green academy:

HAS green academy is dé kennisinstelling waar iedereen met hart voor het groene domein zich voortdurend kan ontwikkelen om optimaal bij te dragen aan een toekomst met genoeg gezond voedsel in een gezonde leefomgeving.

Voor HAS green academy heeft het begrip 'kennisinstelling' een dubbele lading. Het verwijst allereerst naar de organisatie, de plek waar kennis op georganiseerde wijze wordt verworven, waar geleerd en bijgeleerd wordt en waar mensen kunnen leren en groeien. Daarnaast vraagt verwerven en doorgeven van kennis ook van onszelf een instelling, een houding: wie iets leert, begrijpt of overziet, krijgt daarmee ook de verantwoordelijkheid om die kennis optimaal te benutten. Die verantwoordelijke houding vraagt moed en de bereidheid met iedereen in gesprek te gaan. Het groene domein omvat vele deelbelangen, die soms strijdig zijn. Zeker in Nederland waar we veel kunnen, maar waar niet alles kan.



2. Onze visie: Verkenner in een veranderende wereld

De ontwikkelingen in de samenleving, het groene domein en het hoger onderwijs vragen om een hogeschool die zich blijft ontwikkelen tot kennisinstelling van de toekomst. Dat vertaalt zich in:

- ambitieuze onderwijsprogramma's voor studenten en professionals;
- toonaangevend onderzoek op een beperkt aantal zwaartepunten;
- maatwerk in de samenwerking met het werkveld;
- nieuwe stappen om inhoud te geven aan een Leven Lang Ontwikkelen;
- versterking van de internationale oriëntatie.

Om als kennisinstelling blijvend bij te dragen aan een toekomst met genoeg gezond voedsel in een gezonde leefomgeving, verkent HAS green academy in de eerste plaats waar haar grootste toegevoegde waarde ligt. We scannen voortdurend de ontwikkelingen in het veld en in onze organisatie, zodat we weloverwogen kunnen bepalen hoe we zowel HAS-breed als per cluster en afdeling in de komende jaren de grootst mogelijke toegevoegde waarde kunnen leveren. Onze verbondenheid met het groene domein inspireert ons om als hogeschool steeds weer op verkenning te gaan. We zijn trots op onze bijdrage aan innovatieve productie, bloeiende ondernemingen en versterking van ecosystemen. En we zien ook de druk die op het groene domein ligt. De veerkracht van mens en natuur daagt ons uit om steeds maximaal van waarde te zijn.

Het bieden van toegevoegde waarde is hard nodig in een wereld met grote maatschappelijke vraagstukken, verharding en polarisatie. In het groene domein vormen tegengestelde belangen een bedreiging voor een eerlijke verdeling van welvaart en kwaliteit van leven. Leerprocessen worden complexer, onder andere door technologische ontwikkelingen en de digitale revolutie. Om die complexiteit het hoofd te bieden, kijkt de samenleving nadrukkelijk naar de hogescholen. Er is een groeiende vraag naar hoogwaardige, breed opgeleide professionals met een diverse achtergrond. Regio's vragen bovendien om praktijkgericht onderzoek dat kan bijdragen aan de economische en sociale ontwikkelingen.

We signaleren ook positieve ontwikkelingen. De maatschappij heeft steeds meer aandacht voor gezondheid en inclusiviteit. Het groene domein innoveert en is in de hele maatschappij opvallend zichtbaar geworden. Niemand twijfelt nog aan de absolute noodzaak van gezondheid van natuur en bedrijf in het groene domein. Onderwijsinstellingen in de volle breedte slaan de handen ineen om te zorgen dat de kennis en kunde van de maatschappij op peil blijft. Iedereen heeft eten nodig, dus is er geen onderwerp dat zo inclusief en divers is als de opgave te zorgen voor genoeg gezond voedsel in een gezonde leefomgeving.

In dit speelveld opereert HAS green academy. Al jaren zijn de Sustainable Development Goals van de Verenigde Naties hierin een richtsnoer. De afgelopen jaren hebben we daarbinnen al meerdere keuzes gemaakt, zoals bij de keuze en inrichting van onze onderzoekszwaartepunten. In de komende tijd zullen we ambitieuze keuzes en concretisering blijven toevoegen.



Onze kracht en keuzes

We zijn in de afgelopen jaren diverser geworden. Deels door keuzes die we zelf maakten, met opleidingen, lectoraten en zakelijke dienstverlening op het snijvlak van nieuwe ontwikkelingen en disciplines. De diversiteit is ook vergroot doordat bestaande verschillen uitvergroot zijn. HAS green academy heeft op een eigen manier er altijd naar gestreefd om een inclusieve hogeschool te zijn waar de vleeseter en de veganist elkaar bij de lunch tegenkomen in onze kantine. In de maatschappij bewegen groepen zich uit elkaar. Wij willen dat niet laten gebeuren, want die verschillende groepen hebben elkaar nodig. Wij willen verkenners zijn die verbinding zoeken. Verkenners richten zich op het onbekende en brengen nieuwe gebieden in kaart. Verkenners zoeken ook naar mogelijkheden waar die op het eerste gezicht niet gevonden kunnen worden. Wij bewijzen dat verbindende verkenners leren om antwoorden te vinden.

HAS green academy wil een cruciale bijdrage leveren aan het ontwikkelen van generaties beroepsbeoefenaren met de houding van verbindende verkenners. Dat doen we met kracht, want we kunnen veel. En we doen dat met focus, want we kunnen niet alles. Met verschillende visies op deelgebieden hebben we in de afgelopen jaren uitgesproken welke positie we innemen in dit systeem om vanuit onze overtuiging en ambitie maximale waarde toe te voegen. Op meerdere deelgebieden zijn die visies nog in ontwikkeling.

De keuzes die we maken in onze verdere ontwikkeling kunnen als volgt worden samengevat:

Ontwikkelen tot kennisinstelling

HAS green academy ontwikkelt zich steeds meer tot kennisinstelling met meerwaarde voor ambitieuze studenten en professionals. We zijn ons bewust van onze positie: als hogeschool zijn we toegepast dan de wetenschap, onderzoekender dan de praktijk en analytischer dan de puur praktische opleidingen. Die positie schept de verantwoordelijkheid om een authentiek en breed onderwijspalet te realiseren: de bacheloropleidingen blijven de kern, recent aangevuld met microcredentials. Dit palet wordt verder verbreed met associate degrees, masters, professional doctorates en opleidingen op maat voor het leven lang ontwikkelen van professionals. Nu al leiden we niet alleen reguliere hbo-studenten op, maar dragen we ook bij aan de verdere ontwikkeling van professionals in elke fase van hun loopbaan. Hierin gaan we nieuwe stappen zetten, ingegeven door de urgentie die zowel buiten als binnen speelt. De noodzaak om leerprocessen breed te delen door de dynamiek van veranderingen in het groene domein valt samen met de demografische krimp bij onze primaire doelgroep. We willen juist voor deze jonge mensen een plek bieden waar ze zich persoonlijk en sociaal gericht kunnen ontwikkelen, om de toekomst van het groene domein te beheren en te versterken.

Profileren op drie zwaartepunten

HAS green academy profileert zich hier op drie inhoudelijke zwaartepunten: Gezonde Voeding & Gezond Leven, Gezonde Voedselproductie en Gezonde Leefomgeving. Deze zwaartepunten gaan we verder laden en zo bouwen we aan aandachtige ‘learning communities’ waarin studenten, docenten, bedrijven, organisaties, lectoren en onderzoekers samen en in steeds wisselende rollen zichzelf en de sector ontwikkelen en tot innovatie brengen. Na de focus op hoeveelheid verschuift de komende jaren de aandacht naar ‘gezond’ in de breedste zin van het woord. Die inclusieve benadering biedt ons een ambitie voor integrale gezondheid. Daarin blijven we natuur en onderneming, gedrag en gewas met elkaar verbinden. Elke vorm van ongezondheid vraagt om verbeteringen, waarbij het niet uitmaakt of die ongezondheid een ecosysteem, leefstijl of verdienmodel betreft.

Maatwerk in zakelijke dienstverlening

Om een impactvolle beweging te maken op weg naar het produceren van genoeg gezond voedsel in een gezonde omgeving, hebben partners en HAS green academy elkaar hard nodig. Dat vraagt maatwerk, passend bij de toegevoegde waarde die elk van de partners biedt aan de gezamenlijke ambitie van de gemeenschap. Zuid-Nederland is ons primaire werkgebied. Hier houden we elkaar scherp. Wat we samen leren, delen we graag tot ver buiten ons primaire werkgebied.

Internationaal oriënteren

De maatschappelijke opgaven houden niet op bij de grenzen van ons werkgebied of van heel Nederland. Explicitering en versterking van onze internationale competenties is dan ook vanzelfsprekend. We groeien in de uitwisseling van kennis en gedeelde ontwikkeling van expertise met andere (internationale) kennisinstellingen.

Bijdragen door intensief samenwerken

Het is volstrekt helder dat wij de maatschappelijke uitdagingen in het groene domein niet alleen kunnen oplossen, net zo min als wij alleen alle kansen kunnen benutten. We willen met onze keuzes wel een substantiële bijdrage leveren. Daarbij houden wij goed in het oog wat onze studenten, medewerkers, ons werkveld en de wereld nodig hebben. Samen komen we verder. Daarom zijn we bereid om ver te gaan in samenwerkingsverbanden en allianties die onze doelen dichterbij brengen.

Werken vanuit inclusiviteit

We zorgen er ook voor dat professionals en studenten van HAS green academy optimaal in staat worden gesteld om gezond te werken en te leven. We staan voor inclusiviteit en diversiteit, zeker voor diegenen die niet als vanzelf gehoord en gezien worden. We zien een specifieke opgave in het betrekken van groepen die ons nu nog niet hebben gevonden. We willen aandachtig zijn en letten op de veiligheid van iedereen. Onze ambities mogen natuurlijk schuren, want authentieke mensen verschillen. Daarbij zullen we altijd zorg dragen voor de waardigheid van alle mensen en hun verlangen. We zijn verbonden, ook wanneer we het oneens zijn.

Continu oog voor kwaliteit

De kwaliteit die HAS green academy levert, blijkt telkens in de visitatie- en accreditatietrajecten waarin ons onderwijs en onderzoek worden geëvalueerd. We zijn enorm trots op de prestaties van onze mensen. Door de aandacht voor het primaire proces blijft soms minder zichtbaar hoe op de achtergrond de professionele bedrijfsvoering al deze prestaties mede mogelijk maakt. Al onttrekt dat cruciale werk in de luwte zich gemakkelijk aan het oog van een buitenstaander, wij kennen en waarderen de professionaliteit van de medewerkers in de bedrijfsvoering.. We blijven werken aan de doorontwikkeling van de bedrijfsvoering. We richten ons daarbij met name op de grootste meerwaarde voor het primair proces.



3. Een cultuur van verbinding: onze kernwaarden

HAS green academy ziet zichzelf als een ‘verbindende verkenner’ met hart voor het groene domein en met als belangrijkste kernwaarden: Nieuwsgierig, Inclusief en Ondernemend. De HAS als organisatie en de mensen van de HAS zijn authentiek, aandachtig en ambitieus.

We kunnen onze visie eigenlijk samenvatten in één woord: VERBINDING. Het vraagt nieuwe en krachtige verbindingen om samen te bouwen aan een vitale toekomst met een gezonde voedselproductie en een gezonde leefstijl in een gezonde leefomgeving. HAS green academy is al meer dan 75 jaar verkenner van nieuwe wegen in het groene domein. En deze verkenner is geen individualist. We delen onze opgave met de hele sector en daarom maken we verbinding tussen onderwijs, onderzoek en onze omgeving. Ondernemende verkenners kijken altijd verder dan de eigen bubbel. Want het is kortzichtig om te denken dat je complexe vraagstukken alleen kunt oplossen. Toekomstgericht ontwikkelen betekent dat je verder kijkt dan wat je nu kunt zien: naar betere oplossingen, bredere perspectieven en betrouwbare inzichten, via begripvolle gesprekken. Dat gaat ons helpen om onze ambitieuze doelen te bereiken.

De verbindende attitude van HAS green academy steunt dan ook op drie kernwaarden: *Nieuwsgierig, Inclusief, Ondernemend*.

Nieuwsgierig

We zijn onderzoekend en toegewijd.

We hebben interesse in anderen en zijn benieuwd naar nieuwe dingen. We willen leren en we zijn toegewijd, want we voelen ons zeer betrokken bij de vraagstukken van vandaag en morgen. We stellen vragen en zoeken zonder vooroordelen naar de antwoorden.

Inclusief

We zijn open en persoonlijk.

We waarderen dat we verschillend zijn. Lastige opgaven vragen een open blik en meervoudige perspectieven. We streven naar brede diversiteit, want die variatie leidt tot creatie.

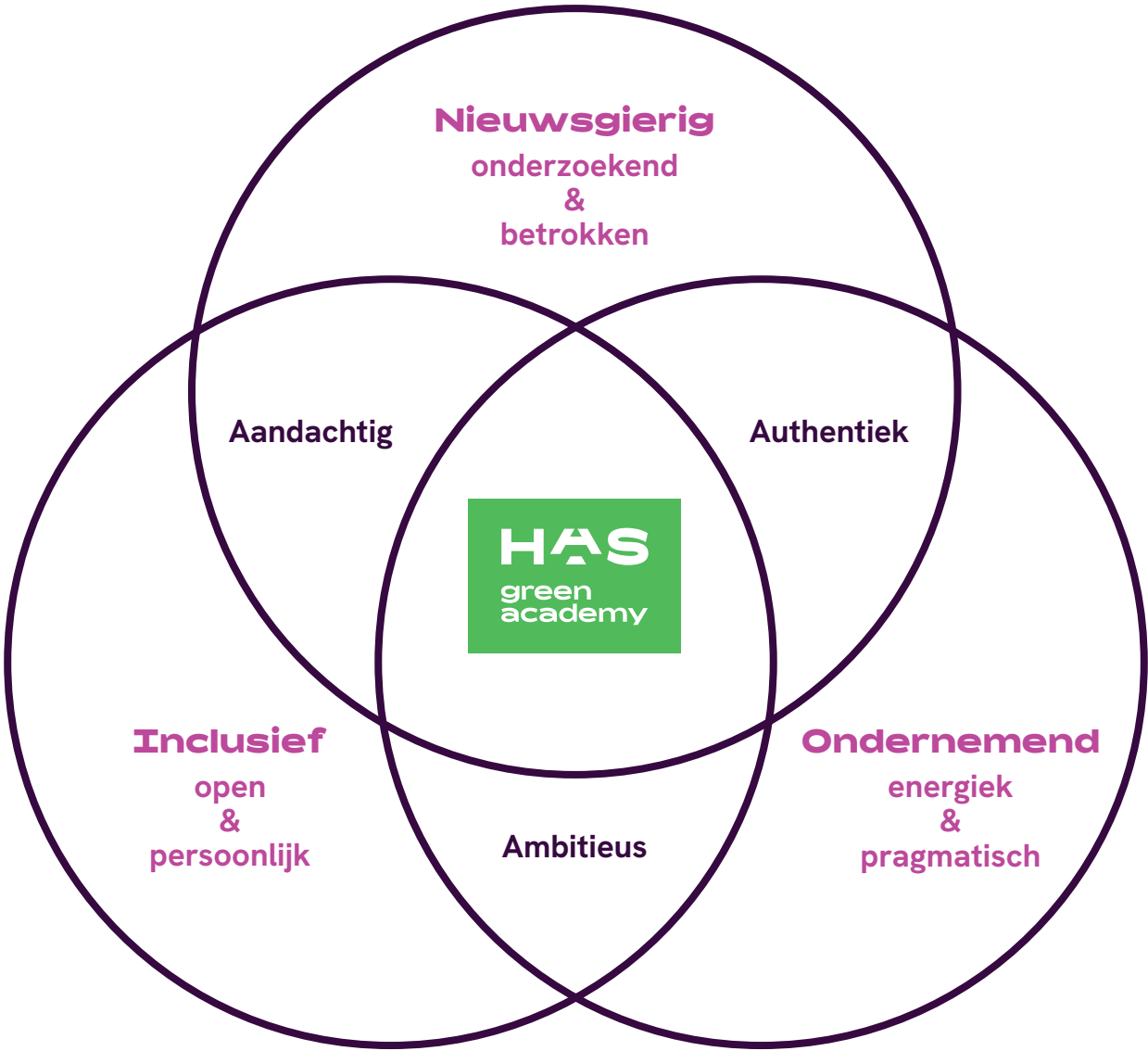
Ondernemend

We zijn energiek en pragmatisch.

We zien kansen en durven dingen te proberen. Hierbij dagen we onszelf uit en zoeken we gericht de samenwerking met anderen.



Dat is bijzonder uitdagend, maar we staan goed gepositioneerd om duurzaam bij te dragen aan de ontwikkeling van de huidige generaties met het oog op de toekomst van de komende generaties. Zodat ook zij leren, leven en werken als verbindende verkenner. Dus: als nieuwsgierige, inclusieve en ondernemende studenten en professionals.



Verbindingen zijn er in soorten en maten. De samenwerking tussen opleidingen kan niet een-op-een gekopieerd worden in de manier waarop we optrekken met werkveldpartners. De benodigde verbinding is specifiek voor elke situatie. Het gemeenschappelijke van alle soorten verbindingen die HAS green academy aangaat, is de attitude waarmee we verbinden. Vanuit onze kernwaarden Nieuwsgierig, Inclusief en Ondernemend ontwikkelen we gaandeweg het profiel van de verbindende verkenner. De gemeenschappelijke kenmerken - die we door onze strategie verder willen ontwikkelen - van de HAS'ers zijn te omschrijven als authentiek, ambitieus en aandachtig.

HAS'ers waarderen authenticiteit

Wie zich bewust is van zijn eigen drijfveren, kan als het goed is ook waardering hebben voor andermans, soms andere drijfveren. Authentiek zijn betekent ook authenticiteit waarderen die je bij anderen aantreft. We gaan bewust op zoek naar mensen en meningen die anders zijn. Het nastreven van inclusiviteit is ook een manier om iets te leren. Het vraagt moed om de eenzijdigheid van je eigen perspectief te zien en anderen uit te nodigen om mee te denken juist omdat ze een ander perspectief hebben. Alleen samen komen we tot echt authentieke oplossingen voor grote uitdagingen.

HAS'ers werken ambitieus aan het realiseren van de missie

We houden het gezamenlijke doel voor ogen. We durven dingen uit te proberen omdat ze passen bij onze missie. En we durven leuke, interessante, lucratieve dingen niet te doen omdat ze niet bij ons passen of omdat anderen dat beter kunnen. Bij de verbindingen die we aangaan, zijn we vasthoudend. We staan voor onze keuzes omdat ze aansluiten bij onze missie.

HAS'ers werken aandachtig

Wat we doen, doen we met aandacht. In de aanloop naar nieuwe verbindingen zijn we zorgvuldig, maar ook in het verloop van een samenwerking of een project zijn we aanspreekbaar en nemen we onze verantwoordelijkheid voor de voortgang. Of het nu een groter of kleiner project betreft, we maken duidelijke afspraken over de bewaking van de voortgang. We leren van onze ervaringen en handelen ernaar.

We realiseren ons dat we hier de lat heel hoog leggen. Het is - ook in de afgelopen jaren - niet altijd gelukt om dit streven naar verbinding te realiseren in alles wat we doen. Dat weerhoudt ons er niet van om te onderstrepen dat we vanuit deze waarden willen werken en dat blijven cultiveren.





4. De strategie: verbinden op beleid

Onze missie en toekomstvisie vertalen we in acht uitdagende ambities die we zowel HAS-breed als per cluster en afdeling gaan concretiseren en realiseren. Bij elke ambitie noemen we:

- de eerste stappen die we in 2024 willen zetten;
- de vervolgstappen die vanaf 2025 te verwachten zijn;
- de resultaten waarmee we in 2027 tevreden zijn.

We hebben onze missie en visie aangegeven in de maatschappelijke context, het groene domein en de ontwikkelingen van het hoger onderwijs. Uiteraard komt het erop aan missie en visie te vertalen in een strategie met concrete voornemens en activiteiten. Dat doen we niet vanuit een nieuwe situatie, want we werken al vanuit diverse beleidsvisies op deelgebieden, zoals:

- Onderwijsvisie (2019 en de tussentijdse evaluatie daarvan in 2022);
- Onderzoekvisie (2021);
- Strategisch personeelsbeleid (2021);
- Merkvisie en positionering (2022);
- Doorontwikkeling inrichting en besturing (2023);
- Visie zakelijke dienstverlening (2023).

Deze beleidsvisies, die aansluiten bij de missie en visie zoals we die in dit Instellingsplan hebben geformuleerd, bevatten al concrete uitvoeringsplannen op de betreffende deelgebieden. Voor een aantal andere beleidsonderwerpen is deze concretisering nog in ontwikkeling, bijvoorbeeld voor duurzaamheid, internationale oriëntatie en Leven Lang Ontwikkelen.

Daarnaast maken afdelingen en clusters in hun jaarplannen concrete vertalingen van de gezamenlijke strategie. In dit Instellingsplan volstaan we daarom met het formuleren van acht uitdagende ambities die we collectief en in verbinding willen waarmaken.

De opsomming van de concrete stappen is richtinggevend, maar niet volledig. Het betreft een aantal voorbeelden die nader geconcretiseerd dienen te worden, zowel binnen clusters en afdelingen als in nauwe verbinding met de eigen organisatie, onderwijspartners en het werkveld. Het gaat om de volgende acht uitdagende ambities :

1. We maken scherpere keuzes op basis van onze missie;
2. We bouwen ons onderwijs-portfolio verder uit;
3. We versterken onze onderzoekscultuur;
4. We verstevigen de samenwerking met partners en werkveld;
5. We ontwikkelen de band met internationale partners;
6. We werken aan een meer wendbare, professionele organisatie;
7. We verduurzamen onze eigen organisatie en gebouwen;
8. We verbeteren onze positionering en zichtbaarheid.



4.1 We maken scherpere keuzes op basis van onze missie

Alles wat we doen, moet optimaal bijdragen aan een toekomst met genoeg gezond voedsel in een gezonde leefomgeving. Dat bepaalt onze keuzes én onze ontwikkeling: we doen wat nodig is om ervoor te zorgen dat alle betrokkenen bij HAS green academy zich voortdurend blijven ontwikkelen. Bij alles wat we gaan ondernemen, vragen we ons eerst af: hoe draagt dit bij aan onze missie? Hoe moeten wij onszelf (dus: studenten en collega's) ontwikkelen? In de samenwerking met het werkveld zijn we duidelijk over deze basismotivatie. We toetsen ook of de missies van onze partners bijdragen aan het maatschappelijke doel dat we gezamenlijk hebben.

De eerste stappen in 2024

- [missiegericht] We formuleren de kaderbrief voor 2024 in lijn met dit Instellingsplan. Nieuwe beleidsinitiatieven (in clusters, bedrijfsvoering, opleidingen, lectoraten etc.) koppelen en verantwoorden we vanuit het Instellingsplan.
- [verbinden] Verbinden begint met luisteren. De omvang van de HAS maakt persoonlijk contact in principe goed mogelijk. Waar verschillende meningen soms botsen, hebben wij gekozen voor een constructieve dialoog. Ook in 2024 gaan we dit verder ontwikkelen, zodat onze kennisinstelling een echte ontmoetingsorganisatie wordt.
- [diversiteit] We ontwikkelen een inclusiviteits- en diversiteitsbeleid, met speciale aandacht voor wie zich nu nog niet gezien weet of voelt. We nodigen uit om mee te doen wie nog ondervertegenwoordigd zijn, want zo verrijken we elkaar. Ook onze wervingscampagnes richten zich nadrukkelijk op meer diversiteit in de brede zin van het woord.

Vervolg-stappen vanaf 2025

- [ondernemend] We zoeken op instituutsniveau samenwerking met andere onderwijsinstellingen om efficiënte bedrijfsvoeringsprocessen te realiseren.
- [budget] Wij gaan de komende jaren structureel missie-gebonden innovatie-budget vrij maken.

Waarmee we tevreden zijn in 2027

- Ons kernproduct is ontwikkeling en daar blijven we met hart en ziel aan werken. Dat is niet slechts voorbehouden aan de jonge generatie studenten. In zekere zin blijven we allemaal student: iedereen moet blijven leren en zich ontwikkelen. We zien dat de missie steeds meer gerealiseerd wordt. Daarbij worden we herkend als de kennisinstelling die erin slaagt om in het groene domein partijen en belangen te verenigen.

Enthousiast aan de slag met diversiteit en inclusie



Kenna Peeters

Student Toegepaste biologie Venlo, lid Hogeschoolraad en werkgroep Studentsucces



**Als het gaat om inclusie,
zie ik op de HAS eerder
onwetendheid dan onwil.
Er is echt bereidheid om
stappen te zetten.**

“Ja, ik voel me af en toe nog wel eens een vreemde eend in de bijt. Aan de andere kant ervaar ik als non-binaire student voldoende openheid op de HAS. En in mijn eigen groep in Venlo voel ik me goed thuis.”

Student Kenna Peeters was daardoor blij verrast. “Als het gaat om inclusie zie ik op de HAS eerder onwetendheid dan onwil. Er is echt bereidheid om stappen te zetten.” Die stappen zijn wel nodig, benadrukt Kenna. Niet alleen voor LHBTI+ studenten, maar ook voor bijvoorbeeld studenten van kleur, internationale studenten of studenten met een beperking. “Daarom heb ik me aangemeld voor de Hogeschoolraad en de werkgroep Studentsucces. Denken vanuit inclusie en diversiteit is erg belangrijk. Want het is belangrijk alle studenten op de juiste manier aan te spreken en te ondersteunen, zodat ze gelijke kansen krijgen.”

Actieve communities

Wat betreft de concrete maatregelen op het gebied van genderdiversiteit, denkt Kenna aan genderneutrale toiletten, maar ook aan aanpassing van de digitale omgeving. Bij studentregistratie bijvoorbeeld moet de mogelijkheid komen om naast man/vrouw andere genderopties aan te geven. “Verder zie ik graag meer actieve communities ontstaan van studenten uit de verschillende doelgroepen. Kortgeleden hebben we een inloopmiddag georganiseerd voor LHBTI+ studenten en ik hoop dat we in de toekomst van daaruit een werkgroep HAS Pride kunnen opzetten. Het zou mooi zijn als er vanuit andere groepen ook initiatieven ontstaan. Het is belangrijk ervaringen te delen en als groep meer in het zicht te komen. We zoeken nu naar manieren om docenten handvatten te geven hoe je met die groepen studenten in gesprek gaat en hoe je ze aanspreekt. Daar komen al steeds meer vragen over van docenten.”

4.2 We bouwen ons onderwijsportfolio verder uit

Het reguliere curriculum van bacheloropleidingen is altijd de basis geweest van HAS green academy. Dat zal het ook blijven, maar we gaan ons portfolio wel verder verbreden, terwijl we de specialistische focus van onze hogeschool blijven koesteren. Gekoppeld aan onze expertise werken we aan een breed onderwijs-portfolio, nadrukkelijk in samenwerking met (complementaire) partners uit mbo, hbo en wo. Een Leven Lang Ontwikkelen en Leren is hierbij ons uitgangspunt.

De eerste stappen in 2024

- [LLO] We ontwikkelen een gezamenlijke visie op Leven Lang Ontwikkelen (LLO).
- [portfolio] We ontwikkelen portfoliobeleid voor onderwijs dat we jaarlijks evalueren. Daarin wordt de evaluatie van onze recente ervaringen met blended learning nadrukkelijk opgenomen.

Vervolg-stappen vanaf 2025

- [portfolio] We verbreden ons assortiment binnen de waaier aan bachelors, associate degrees, masters en andersoortige leervormen, zowel voor voltijdsonderwijs dat voorbereidt op de arbeidsmarkt als voor cursussen en deeltijdopleidingen gericht op professionals met werkervaring.
- [excellentie] Opleidingen die het predicaat 'topopleiding' krijgen, ondersteunen we extra om die status blijvend waar te maken. We werken er gericht naartoe dat elk jaar een nieuwe opleiding 'topopleiding' wordt.

Waarmee we tevreden zijn in 2027

- We benutten voluit onze centrale plek in de waaier van onderwijs. Onze studentaantallen groeien, tegen de demografische trend in. Tussen het praktische mbo en het reflectieve wo blijken we als hogeschool en kenniscentrum een natuurlijke verbinder. We trekken gezamenlijk op met andere onderwijsinstellingen, op manieren die het meeste rendement voor de maatschappij opleveren. We maken scherpe keuzes in onze onderwijsarrangementen. We ontwikkelen leerprocessen voor bredere doelgroepen (omdat we excelleren in kennisprocessen zijn we relevant voor een Leven Lang Ontwikkelen), bieden dat flexibeler aan (door adaptief onderwijs en gerichte samenwerkingen) en maken gerichtere keuzes (we gaan niet alles doen, maar spreken af hoe we elkaar kunnen versterken door elkaars krachten te benutten).

Ontwikkeling van eerste Associate degree



Ellen den Hertog
Projectleider Associate degrees



**Ontzettend leuk om zo'n
nieuwe onderwijsvorm
mee te mogen ontwikkelen.**

"We hebben de dossiers voor een eerste Associate degree-opleiding aan de HAS in juni 2023 afgerond. Het gaat om een opleiding op het gebied van agrofood en leefomgeving, die we in de markt willen zetten onder de naam 'Toekomstbestendige Stad'. Als we goedkeuring krijgen, kunnen we in september 2024 van start. Het is ontzettend leuk om zo'n nieuwe vorm onderwijs te mogen ontwikkelen."

Projectleider Ellen den Hertog werkt met een klein ontwikkelteam – met zowel onderwijskundige als vakinhoudelijke expertise – aan de voorbereiding van de tweejarige Associate degree (Ad). "In het macrodoelmatigheidsdossier moeten we o.a. de arbeidsmarktpotentie aantonen. Een tweede dossier omvat de procedure Toets Nieuwe Opleiding en moet tot accreditatie leiden. Hierin beschrijven we onder meer de opzet en inhoud van de nieuwe opleiding."

Veel behoefte

"De arbeidsmarktpotentie is goed. Een extern bureau heeft er onderzoek naar gedaan en daar kwam uit naar voren dat het bedrijfsleven jaarlijks tussen de 100 en 235 nieuwe werknemers kan gebruiken. Ook de belangstelling van de doelgroep is ruim voldoende. Er is nog steeds veel belangstelling voor de opleiding Management van de Leefomgeving en aanverwante opleidingen. Landelijk zien we bij potentiële hogeschoolstudenten een groeiende interesse voor de kortere en meer praktische Ad-opleidingen."

"Daarnaast sluit de nieuwe opleiding aan bij actuele vraagstukken, zoals de ontwikkeling van een gezond leefklimaat in een klimaat-adaptieve en groene stad, met minder hittestress en beter waterbeheer." Bedoeling is te starten met 20 studenten en uiteindelijk uit te groeien naar 40 eerstejaars. "Natuurlijk gaan we straks verder met de ontwikkeling van andere Ad's, dit smaakt zeker naar meer."

4.3 We versterken onze onderzoekscultuur

Het versterken van onze onderzoekscultuur in de hele organisatie heeft prioriteit. We ontwikkelen een onderzoekende houding in onze opleidingen, die de samenwerking tussen onderwijs en onderzoek versterkt. Waar ons onderwijs vooral mensen ontwikkelt met kennis, ontwikkelt ons onderzoek nieuwe kennis voor mensen. Als die beide processen door elkaar heen lopen, ontstaat verrijking: studenten leren van meedoen in onderzoek, onderzoekers worden geïnspireerd door de vragen vanuit onderwijs en beroepspraktijk en de docent doet ervaring op die ten goede komt aan de kwaliteit van het onderwijs.

De eerste stappen in 2024

- [zwaartepunten] De drie eerder vastgestelde zwaartepunten in ons onderzoeksprogramma (Gezonde voedselproductie; Gezonde voeding en gezond leven; Gezonde leefomgeving) vormen de basis van de onderzoeksagenda's en de zoektocht naar financiering. We streven naar crossovers tussen de zwaartepunten en zoeken daarbij actief samenwerking met werkveldpartners die voorop lopen in gezonde, duurzame ontwikkelingen.
- [onderwijs] De opleidingsclusters concretiseren in de jaarplannen hoe zij de onderzoekszwaartepunten in het onderwijs integreren.

Vervolg- stappen vanaf 2025

- [PD] We starten de ontwikkeling van een eerste professional doctorate-programma.
- [samenwerking] De onderzoeksteams ontwikkelen zich krachtig door en werken met elkaar samen over de grenzen van de eigen zwaartepunten heen.
- [leergemeenschap] Elk jaar behalen meer studenten meer studiepunten binnen een leergemeenschap met onderzoekers en werkveld.

Waarmee we tevreden zijn in 2027

- Onze kennisinstelling wordt herkend als dé plek waar de complexe uitdagingen in het groene domein verstandig worden aangepakt, waarbij onderwijs, onderzoek en het werkveld elkaar bevragen, inspireren en verder helpen.



Onderzoek is leren
op het hoogste niveau.

Onderzoeks- cultuur komt tot ontwikkeling



Athalia Haxelmans
Programmamanager onderzoek



Tijn van Staalduinen
Student Food Innovation, Den Bosch

HAS green academy heeft in de Onderzoeksvisie (2021) gekozen voor drie zwaartepunten in het onderzoek: Gezonde voedselproductie; Gezonde voeding en gezond leven; Gezonde leefomgeving. “Daarmee brengen we focus aan”, zegt Athalia Haxelmans, programmamanager onderzoek. Zij heeft als taak de onderzoekscultuur binnen de HAS verder te stimuleren en te faciliteren. “Die zwaartepunten komen echt tot ontwikkeling in de verschillende clusters en lectoraten. Er is ruimte voor diversiteit, maar tegelijkertijd is er ook bereidheid om tot samenhang te komen. Via netwerken en kennisuitwisseling zien we meer samenwerking ontstaan tussen onderzoekers uit de verschillende clusters en lectoraten.”

Een goed voorbeeld is het binnenhalen van een SPRONG-subsidie voor de eerste fase van het onderzoeksprogramma Gezonde Leefomgevingen, in samenwerking met Avans Hogeschool en andere externe partners. “Daar zijn meerdere lectoren en externe partners bij betrokken en het gaat om een programma met een langere looptijd. Die kant willen we echt op: bouwen aan consortia, met meerdere partners.”

Onderzoek wordt daarmee steeds meer een primaire activiteit van de HAS, net als onderwijs en zakelijke dienstverlening. “Met kwalitatief goed onderzoek bevestigen we onze expertise en dat is ook weer een goede voedingsbodem voor het onderwijs”, besluit Athalia.

Meerwaarde voor onderwijs

Student Tijn van Staalduinen is het daarmee eens: onderzoek geeft meerwaarde aan het onderwijs. Hij deed onderzoek naar verspilling in de productie van avocado's in Kenia. Het onderzoek maakt deel uit van een groter en al wat langer lopend project Forqlab, een samenwerking van meerdere groene hogescholen in Nederland en twee universiteiten in Kenia. “Dit is verreweg het belangrijkste van alles wat ik tijdens mijn opleiding aan de HAS heb gedaan. Met HAS'ers van andere richtingen hebben we onderzoek gedaan, bijvoorbeeld naar de mogelijkheden om avocado's van minder goede kwaliteit in Kenia te verwerken tot olie. We hebben er een half jaar aan gewerkt en zijn tien dagen in Kenia geweest om de supply-chain in kaart te brengen en met ondernemers te praten. Dit was voor ons echt leren op het hoogste niveau en de mensen van de coöperatie in Kenia zijn ons heel dankbaar voor ons rapport met aanbevelingen.”

4.4 We verstevigen de samenwerking met partners en werkveld

We voeren het goede gesprek met andere onderwijsinstellingen in binnen- en buitenland en verkennen hoe we samen slagkracht kunnen behouden en vergroten. In onze samenwerkingsrelaties en allianties versterken wij de ander en de andere partijen ons. We worden nog ondernemender in onze samenwerking. We zijn ons bewust van onze plek in de regio en de verbindingen met anderen en ontwikkelen nieuwe manieren van samenwerken. De gemaakte afspraken in de Europese Green Deal zijn hierbij leidend.

De ontwikkelingen in wet- en regelgeving en de verdere opmars van digitalisering vragen om een zorgvuldige verkenning van een beperkt aantal allianties. We zijn ons bewust van onze eigen kracht en weten ook dat behoud en vergroten van impact gediend kan zijn met samenwerking. Als samenwerking met andere onderwijsinstellingen bijdraagt aan inhoudelijke versterking of een efficiënte inrichting van onze processen, dan gaan we ook dat gesprek aan.

Zoals vastgelegd in onze visie op zakelijke dienstverlening zoeken we nadrukkelijk naar manieren om onze relatie met het werkveld te verstevigen. We evalueren onze huidige werkwijze, waaronder de afstudeer-bedrijfsopdracht (BO) en zoeken naar aanvullende modellen waarin we deze samenwerking kunnen vormgeven, passend bij de vraagstukken van deze tijd.

De eerste stappen in 2024

- [innovatie] We geven prioriteit aan vernieuwing. We werken in een domein waarin de ontwikkelingen in een duizelingwekkend tempo doorgaan. Als moderne kennisinstelling opereert HAS green academy in de voorhoede, waar onderwijsprofessionals en onderzoekers antwoorden zoeken op nieuwe vragen.
- [regio] We bepalen wie onze strategische partners in de regio zijn, zodanig dat onze organisatie nog steviger wortelt in de regio en optimaal waarde toevoegt aan de regionale ontwikkeling.

Vervolg-stappen vanaf 2025

- [samenwerking] We versterken de specialistische focus van onze hogeschool in nauwe samenwerking met onze partners. We zoeken actief samenwerking met onderwijs- en kennisinstellingen die ons aanvullen met hoogstaande kennis, producten en diensten. We maken duidelijke samenwerkingsafspraken, gericht op kwaliteitsverhoging. Waar dat niet in zicht komt, kunnen we ook afscheid nemen.
- [flexibiliteit] We creëren een flexibel aanbod van onderwijs en onderzoek voor die zakelijke partners die binnen hun organisatie zelf al onderwijs en onderzoek verzorgen.

Waarmee we tevreden zijn in 2027

- Ondanks onze schaalomvang zijn we financieel solide en wendbaar, waarbij onze bedrijfsvoering onze ambities faciliteert.
- HAS green academy is een (pro)actieve samenwerkingspartner in steeds hechterere allianties in het groene domein. Partners in dit ecosysteem versterken elkaar in de zoektocht naar praktische en innovatieve oplossingen voor de vraagstukken van de sector, zonder alles van elkaar over te nemen.

Partnerschap vastgelegd in samenwerkings- overeenkomst



Wilco van Heerewaarden Vestigingsmanager idverde Advies, 's-Hertogenbosch
Rob van Roosmalen Coördinator/adviseur zakelijke dienstverlening HAS green academy



**Kennis en vaardigheden
van studenten dienen
optimaal aan te sluiten
bij de beroepspraktijk.**

“Voor ons is het belangrijk dat de kennis en vaardigheden van de HAS-studenten optimaal aansluiten bij de beroepspraktijk. Dus we denken als bedrijf graag mee over de inhoud van het onderwijs. We mogen bijvoorbeeld ook input leveren voor de ontwikkeling van een Associate degree op het gebied van Leefomgeving en Natuur. Anderzijds profiteren wij van kennisontwikkeling binnen de HAS. En het is fijn dat we dankzij stages en beroepsopdrachten korte lijnen hebben met de studenten, toch potentiële werknemers voor de toekomst.”

Vestigingsmanager Wilco van Heerewaarden van idverde Advies, onderdeel van de internationale idverde groep, ondertekende eind juni 2023 een tweede samenwerkingsovereenkomst met HAS green academy. Opnieuw gaan de partijen voor een periode van drie jaar intensief samenwerken.

Toegevoegde waarde

“Het is een goed voorbeeld van een samenwerking die beide partijen veel toegevoegde waarde biedt”, zegt docent/adviseur Rob van Roosmalen van de HAS. “In de eerste plaats genereert het bedrijf jaarlijks stageplekken en projecten voor de beroepsopdrachten van afstudeerders. Maar we hebben ook echt kennisuitwisseling. Zo hebben wij voor medewerkers van idverde een kennissessie georganiseerd rond de nieuwe Omgevingswet. En onze studenten konden weer deelnemen aan een workshop die het bedrijf organiseerde voor de gemeente Land van Cuijk over het opstellen van een Natuurvisie.”

Voor idverde is een voordeel dat de nauwe samenwerking met HAS green academy soms helpt bij deelname aan openbare aanbestedingen, omdat de samenwerking extra punten levert op het gebied van MVO en duurzaamheid. En HAS-studenten kunnen meewerken aan uitdagende projecten, zoals een bomenvervangingsplan voor het Havenbedrijf Rotterdam en het opzetten van ecologisch bermbeheer voor de Kempengemeenten. Wilco van Heerewaarden: “Dankzij de open samenwerking halen we er het maximale uit voor de HAS, idverde en bovenal de student.”

4.5 We ontwikkelen de band met internationale partners

De maatschappelijke uitdagingen in ons domein beperken zich niet tot de grenzen van Nederland. Hoewel het zwaartepunt van ons onderwijs, onderzoek en de interactie met het werkveld zich richt op (Zuid-) Nederland, werken we daarom samen op nationaal en internationaal niveau. We ontwikkelen, delen en verspreiden kennis en inzichten met een internationale oriëntatie. Onze internationale projecten liggen in lijn met de zwaartepunten van ons onderzoek.

De eerste
stappen in
2024

- [competentie] We concretiseren in clusterplannen wat in ons internationaliseringsbeleid 'internationaal competent' wordt genoemd. Het gaat hier om onze internationale oriëntatie in het onderwijs, zowel voor studenten als docenten. Door onderzoek en samenwerking leren we steeds meer van elkaar.
- [partnerships] We zetten in op uitwisseling van expertise en trekken daarom samen op met andere internationale kennisinstellingen. Liever dan overal een beetje te doen, werken we intensief samen met een beperkt aantal strategische partners. We verkennen de klik allereerst door uitwisseling van studenten en docenten.
- [inbedding] Al onze internationale activiteiten hebben een heldere inbedding in onze clusters.
- [taalvaardigheid] We ontwikkelen gericht beleid per cluster om waar nodig het niveau van Engelse taalvaardigheid te verhogen.

Vervolg-
stappen
vanaf
2025

- [meerwaarde] Onze expertise op de onderzoekszwaartepunten wordt ons exportproduct. Hier zien we het echte verschil dat we kunnen maken. De expertise die we ontwikkelen in onze eigen regio vertalen we naar onze nationale context en een selectie van internationale regio's. We slaan de vleugels uit, op weg naar een toekomst met wereldwijd genoeg gezond voedsel in een gezonde leefomgeving.
- [welkom] We werken met onze partners gericht aan integratieprogramma's voor studenten en collega's met een anderstalige en/of andere culturele achtergrond en zorgen ervoor dat die variatie een verrijking is.

Waarmee
we tevreden
zijn in
2027

- We hebben intensieve samenwerking met vijf tot zeven strategische partners in het buitenland. Per cluster zijn er warme banden met een beperkt aantal landen buiten Europa. De samenwerking omvat zowel onderwijs- als onderzoeksactiviteiten.

Chris Meintjes
Activate Academy, Zuid-Afrika

Lies Verstraete
Hogeschool Vives, België

Minna Juntilla
JAMK University of Applied Sciences, Finland

Ontwikkeling internationale competenties via online hackaton



Neeltje Bekkers

Docent IFA en coördinator internationalisering cluster Agri en Business, HAS green academy



Prachtig dat studenten online met elkaar op ontdekkingsreis zijn geweest.

De maatschappelijke uitdagingen in het groene domein manifesteren zich wereldwijd. Logisch dat internationale samenwerking een speerpunt is van HAS green academy. Er zijn al succesvolle ervaringen, zoals een jarenlange samenwerking met hogescholen in België en Finland. Dit studiejaar is ook de online Activate Academy uit Zuid-Afrika aangesloten. Begin 2023 hebben de internationale partners voor de derde keer een hackaton georganiseerd. De studenten gingen online op zoek naar praktische oplossingen voor de problemen van een kleine boerderij in Zuid-Afrika, met een uitgeputte bodem in een vallei met veel wind en weinig regen. De 120 studenten hebben gedurende twee weken in internationaal samengestelde groepjes aan verbetermogelijkheden gewerkt en die aan het eind in een video gepresenteerd. "Dat heeft veel waardevolle ideeën opgeleverd, bijvoorbeeld op het gebied van regeneratieve landbouw en ecotoerisme. Prachtig dat de studenten online met elkaar op ontdekkingsreis zijn geweest", zegt Chris Meintjes van Activate Academy in Zuid-Afrika.

Internationaal competent

Neeltje Bekkers: "Mooi dat je verbinding met elkaar kunt zoeken zonder direct het milieu te belasten met vliegvluchten. Het is ook goedkoper en onze studenten leren op deze manier toch te communiceren in een andere taal met studenten uit andere culturen en met andere (studie)achtergronden. Zo worden ze internationaal competent." Ook Minna Juntilla is tevreden over deze aanpak: "Voor sommige studenten is het nog wel uitdagend, omdat ze weinig ervaring hebben met communiceren in een andere taal." Lies Verstraete: "We kunnen de opzet van deze derde editie grotendeels overnemen voor een volgende keer. Dat we dit keer hebben kunnen werken aan een concrete case uit Zuid-Afrika was heel belangrijk en motiverend." Neeltje Bekkers: "Het creëren van voldoende contactmogelijkheden in een periode van twee weken blijft een uitdaging, gezien de verschillende roosters van de deelnemende studenten, maar het is zeker de moeite waard."

4.6 We werken aan een meer wendbare, professionele organisatie

We werken met kracht door aan de verdere ontwikkeling van onze organisatie. Een grotere wendbaarheid en flexibiliteit staan voorop, zodat we goed kunnen reageren op en bijdragen aan de ontwikkelingen in het groene domein en de maatschappij. We richten onze bedrijfsprocessen optimaal in (mede dankzij verbeterde informatievoorziening) en streven naar optimale verbinding tussen het primaire proces en de ondersteunende afdelingen van bedrijfsvoering, die immers gezamenlijk onze missie moeten waarmaken.

Een Leven Lang Ontwikkelen is dus niet voorbehouden aan anderen. Ook onze organisatie ontwikkelt zich voortdurend en bestuur, management en medewerkers blijven eveneens een leven lang leren. Professionalisering van de hele organisatie blijft in alle opzichten een belangrijk speerpunt. Op medewerkersdagen zetten we goede voorbeelden van professionalisering en de effecten daarvan voor organisatie en professional in de etalage.

De eerste stappen in 2024

- [helderheid] We maken de lijnen kort en – waar nog nodig – de verantwoordelijkheden helder. We toetsen al onze processen op efficiëntie en doen al het nodige om een gezonde organisatie te zijn.
- [directie] Een kleiner directieteam vergroot onze slagvaardigheid. We werken met een relatief klein directieteam dat de organisatie ontzorgt door helderheid te bieden over wat we op strategisch, tactisch en operationeel niveau nastreven.
- [openheid] We besteden veel aandacht aan het ontwikkelen van een bredere kijk bij alle betrokkenen op de uitdagingen in het groene domein. Juist hier zouden we moeten weten dat we dezelfde grond en dezelfde leefomgeving met elkaar delen. Oplossingen komen dichterbij door verbreding van perspectief en verkenning van wat de ander koestert.

Vervolg-stappen vanaf 2025

- [kwaliteitszorg] Om ons eigen leren te versterken en onze ontwikkelingen te kunnen versnellen, bouwen we de kwaliteitszorg uit naar onze nieuwe activiteiten. De doorontwikkeling van onze Planning en Control (P&C)-cyclus, de verdere uitwerking van ons sturingsdashboard en ons nieuwe integrale kwaliteitszorgbeleid zijn resultaten van deze doorontwikkeling.
- [multidisciplinair] We zoeken bewust de samenwerking over de grenzen van onze deelgebieden. We gaan door met het ontwikkelen van de optimale aansluiting van de ondersteunende organisatie bij de primaire processen.
- [clusters] Heldere keuzes voor personeelsontwikkeling, beheersing van werkdruk en samenwerking met afdelingen van bedrijfsvoering zijn onderdeel van clusterplannen als implementatie van HAS-breed personeelsbeleid.

Waarmee we tevreden zijn in 2027

- De professionele ruimte voor alle functies in onze organisatie is helder. Er is autonomie binnen heldere kaders.
- HAS'ers nemen zelf regie op het eigen leerproces, passend bij de behoefte van het werkveld en de ontwikkeling van de eigen organisatie.

AFAS InSite: selfservice voor medewerkers



Merel van Mil
Medewerker Personeel & Organisatie



Het belangrijkste is dat onze bedrijfsprocessen sneller en beter kunnen verlopen, waardoor meer ruimte ontstaat voor verder strategisch personeelsbeleid.

Dankzij de recente invoering van de eerste fase van AFAS InSite – een online personeelsomgeving met selfservice faciliteiten – kunnen medewerkers van HAS green academy allerlei personeelszaken zelf op een eenvoudige manier regelen. “Je kunt denken aan het wijzigen van persoonlijke gegevens en het indienen van declaraties. In de toekomst komt bijvoorbeeld ook het aanvragen van verlof er nog bij”, zegt P&O-medewerker Merel van Mil. “Het bespaart veel tijd, e-mailverkeer en papierwerk en de kans op fouten is veel kleiner. Met 550 personeelsleden en zo’n 150 nieuwe contracten of verlengingen per jaar was er toch een behoorlijke workload voor onze afdeling en de direct leidinggevenden. En voor de medewerkers was het vaak erg omslachtig. Het wijzigen van een adres of de naam van een contactpersoon had al veel e-mailverkeer tot gevolg. Nu kunnen ze zelf inloggen en de wijziging aanbrengen.”

Positieve reacties

“AFAS InSite is voor ons op maat ingericht en wij hebben het uiteraard goed uitgetest. We hebben voordat we live gingen op de beide locaties een stand ingericht met posters en groeimatjes. Wij waren daar voor de medewerkers direct beschikbaar voor demonstraties, vragen en uitleg. De reacties waren positief: men ziet er echt het voordeel van in. Het belangrijkste is dat onze bedrijfsprocessen sneller en beter kunnen verlopen, waardoor meer ruimte ontstaat voor verdere procesverbetering. De medewerkers kunnen zelf de regie nemen en er is meer tijd voor strategisch personeelsbeleid. Dus voor het primaire proces, maar ook voor het goede gesprek tussen personeelsleden en leidinggevenden, een betere ontvangst van nieuwe medewerkers en het terugbrengen van ziekteverzuim. Men kan straks bijvoorbeeld makkelijk een afspraak maken voor het preventie-sprekuur van de bedrijfsarts.”

4.7 We verduurzamen onze eigen organisatie en gebouwen

We zijn ambitieus en effectief in onze bijdrage aan de duurzame wereld door op alle niveaus te vertalen hoe duurzaamheid er voor de HAS zelf concreet uitziet.

De eerste stappen in 2024

- [visie] We maken onze nieuwe visie op duurzaamheid breed bekend en werken toe naar een eco-positieve HAS green academy.
- [concreet] Elk cluster en elke afdeling concretiseert het begrip duurzaamheid in duidelijke doelen en alle medewerkers formuleren een eigen doelstelling om persoonlijk bij te dragen aan verduurzaming.
- [inkoop] We zetten onze eerste stappen richting een eco-positieve inkoop.
- [onderwijs] In elk curriculum intensiveren we de aandacht voor duurzaamheid.

Vervolg-stappen vanaf 2025

- [innovatie] We investeren in een aantal veelbelovende technologische innovaties in onze gebouwen.
- [reductie] We nemen maatregelen die het verbruik van energie en water reduceren.
- [cultuur] Het duurzaamheidsbeleid wordt steeds meer een concreet, persoonlijk en gezamenlijk streven.

Waarmee we tevreden zijn in 2027

- HAS green academy is een voorbeeld op het gebied van duurzaamheid. We hebben ervaring met vertaling van duurzaamheidsdoelen in concrete maatregelen, passend bij onze beroepsgroepen. Duurzaamheid staat natuurlijk in de eindtermen, maar zit vooral in ons hart. Dat blijkt uit de dagelijkse keuzes die we maken, zowel individueel als gemeenschappelijk. Een volledig eco-positieve HAS is een haalbaar ideaal voor 2030.

Volop bezig met verduurzaming



Tonny Nijholt Coördinator gebouwen en techniek
Elseline Schouten Teamleider HAS Services a.i.



We hebben al mooie stappen gezet, daar gaan we zeker mee door.

HAS green academy zet zich in voor een leefbare wereld. Onder het aloude motto 'verbeter de wereld, begin bij jezelf' steekt men ook veel energie in de verduurzaming van de eigen gebouwen en organisatie. "We hebben al mooie stappen gezet, daar gaan we zeker mee door."

"Als het om onze gebouwen gaat, hebben we een grote stap gezet met de reductie van gasverbruik in onze kas", vertelt Tonny Nijholt. "De 'kas van het gas' is dankzij de installatie van een warmtepomp een stuk dichterbij gekomen: van 50.000 kubieke meter per jaar terug naar 10.000 kuub." Het enkel glas in het atrium van het hoofdgebouw in Den Bosch is in de zomervakantie 2023 vervangen door dubbel glas (325 glasplaten). "Daarnaast willen we het nieuwe Study Centre in de Westertoren volledig gas-loos maken." Watervverbruik wordt HAS-breed gereduceerd door: minder toiletten, watervrije urinoirs en waterbesparende kranen of waterstop in de kranen.

Eigen bekers

Ook van de service-partners vraagt HAS inspanningen. Elseline Schouten: "Bij de inkoop van diensten speelt duurzaamheid een grote rol. We gebruiken geen wegwerpbekers meer. We hanteren nu het 'Bring your own cup-beleid' en bieden een statiegeldbeker als alternatief. Met onze afvalpartners werken we aan de ambitie om in 2030 restafvalvrij zijn. We proberen iedereen zoveel mogelijk te betrekken door campagnes en acties. Met de catering hebben we afspraken over duurzaam en gezond voedsel." De faciliteiten voor autovervoer voor werkreizen zijn verminderd, daarentegen is geïnvesteerd in NS Business Cards en leenfietsen. "Ik denk dat we op het gebied van dienstreizen en woon-werkverkeer nog wat kunnen winnen, al wordt er al meer thuisgewerkt." Voor de toekomst oriënteert de HAS zich op 'data-gestuurd gebouwenbeheer' om tot verdere verduurzaming te komen.

4.8 We verbeteren onze positionering en zichtbaarheid

HAS green academy maakt zichzelf beter zichtbaar, zowel intern als extern. Zichtbaarheid en vindbaarheid zijn immers voorwaarden om werkelijk verbinding te kunnen maken. Huidige en potentiële partners (studenten, professionals, instellingen, bedrijven, alumni) moeten direct herkennen waarvoor ze bij ons terecht kunnen. Een echt communicatieve HAS green academy positioneert zich anderzijds als een goede luisteraar en kijker die de behoeften van de markt en individuen herkent.

De eerste stappen in 2024

- [extern] We willen extern zichtbaarder worden. We ontwikkelen verschillende extra middelen, bijvoorbeeld: podcasts, waarmee we de HAS positioneren als verbindende en ondernemende verkenner in het groene domein, conform de merkstrategie.
- [intern] We zetten sterk in op interne vindbaarheid. We maken tijd om elkaar beter te leren kennen. Talent, interesses en ambities worden breed gedeeld, zodat we elkaar nog beter kunnen vinden dwars door de organisatie heen. We ontwikkelen de hulpmiddelen die mogelijk maken dat medewerkers en groepen vindbaar zijn op expertise.

Vervolg-stappen vanaf 2025

- [outreach] We richten de HAS Speakers Academy op, waardoor geïnteresseerden onze experts kunnen vinden voor bijvoorbeeld lezingen en presentaties. Zo laten we zien wat we in huis hebben en delen we onze kennis en kunde.
- [socials] We meten onze zichtbaarheid en vindbaarheid op sociale media en passen zonodig onze aanpak aan.

Waarmee we tevreden zijn in 2027

- We worden steeds meer een communicatieve organisatie. In de kern zijn we best bescheiden, maar we hebben de podia en de etalage zo verlicht dat we gevonden worden op de thema's waar we ons voor inspannen. De buitenwereld weet waarvoor ze bij HAS green academy terecht kan.
- Medewerkers zijn zich bewust van hun rol als ambassadeur van onze organisatie en onze missie en leveren ieder op een eigen manier een bijdrage aan het zichtbaar maken van HAS green academy.

HAS Food Experience mooi visitekaartje



Susanne Görtz
Lid Raad van Toezicht



Dit riep bij mij echt een gevoel van trots op onze studenten op.

“Ik heb in 2023 voor de eerste keer de HAS Food Experience bezocht en daar heb ik echt van genoten. Op dat evenement zie je de ondernemers en de medewerkers van de toekomst gemotiveerd en enthousiast aan de slag met nieuwe ontwikkelingen rond food en foodsystemen. Ze zijn heel concreet bezig en je proeft dat ze iets goeds willen toevoegen aan de wereld op een van meest cruciale gebieden, onze voeding.”

Susanne Görtz, lid van de Raad van Toezicht van HAS green academy, komt bijna woorden tekort om het belang van dit jaarlijkse evenement – HAS Food Experience – te omschrijven. “Natuurlijk ben ik als ondernemer in fruitteelt en recreatie en als bestuurder van de Limburgse Land- en Tuinbouwbond extra geïnteresseerd in dit vakgebied, maar ik zag bij alle bezoekers hetzelfde enthousiasme. En het riep bij mij een gevoel van trots op onze studenten op. Je ziet dat ze hele waardevolle onderzoeken doen en dat ze de resultaten daarvan ook zeer professioneel weten te presenteren.”

Meer dan mooie praatjes

Ze denkt daarom dat dergelijke evenementen een grote rol kunnen spelen in het beter positioneren en zichtbaar maken van HAS green academy als dé kennisinstelling waar studenten en medewerkers innovatief werken aan de actuele uitdagingen in het groene domein. “Want dan zie je het echt: het blijft niet bij mooie praatjes, maar hier ben je als student concreet bezig met vernieuwende oplossingen voor de vraagstukken op het gebied van voedselvoorziening en leefomgeving. En wat er gepresteerd wordt, is van een hoog niveau; daarom zijn de HAS'ers ook zo gewild in het bedrijfsleven.”



5. Morgen en overmorgen: bouwen op gemeenschappelijke grond

We vertrouwen erop dat we dit Instellingsplan kunnen vertalen in concrete stappen waarmee we onze missie waar kunnen maken: bijdragen aan een toekomst met genoeg gezond voedsel in een gezonde leefomgeving. We denken dat ook in goede samenwerking te kunnen doen, ondanks de tendens tot polarisatie in de samenleving. HAS green academy koestert de verbinding en verdieping. Dat is waar jonge mensen baat bij hebben.

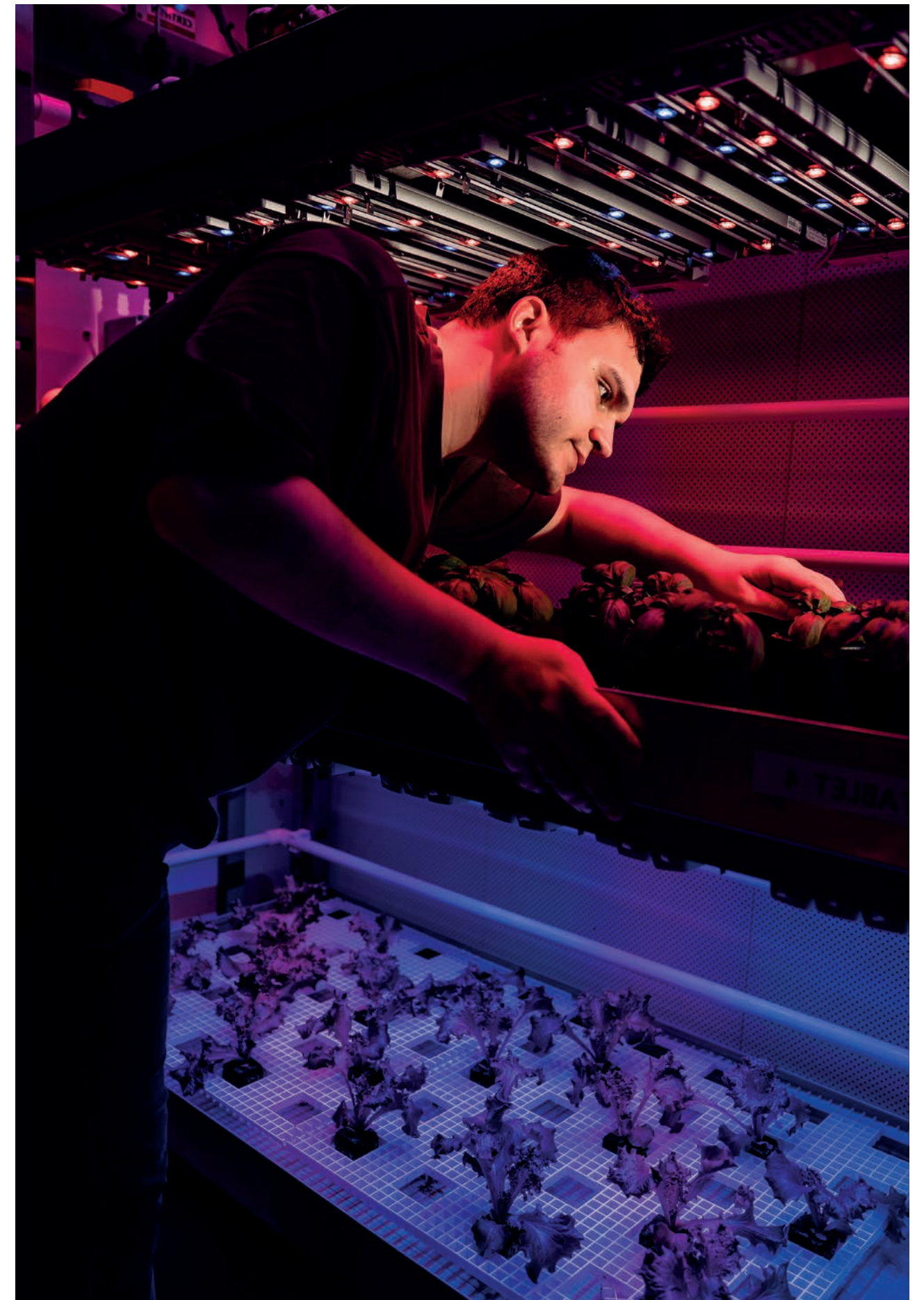
In dit Instellingsplan hebben we als HAS green academy uitgesproken waar we waarde willen toevoegen. Als specialistische en toekomstgerichte hogeschool voor het hele groene domein verbinden we het beste van meerdere werelden. Dat vraagt ook dat we continu zelf blijven leren, onszelf en anderen uitdagen. In onze missie, visie en strategie beschreven we onze gemeenschappelijke grond en gaven aan in welke richting we ons willen ontwikkelen. De volgende stap is de concrete vertaling van onze gezamenlijke ambities in concrete keuzes binnen elke opleiding, lectoraat, dienst of samenwerkingsrelatie.

We hebben er alle vertrouwen in dat we die keuzes kunnen maken, in goed gesprek met alle medewerkers en samenwerkingspartners. HAS'ers vinden het normaal om aan tafel gevraagd te worden door anderen en nodigen anderen uit bij hun opgaven om samen onze missie waar te maken. Dit is waar HAS green academy voor staat.

Naast deze concrete vertaling van het Instellingsplan voor al onze organisatieonderdelen, gebruiken we onze keuzes ook voor de doorontwikkeling van HAS-brede thema's volgens de Plan-Do-Check-Act-cyclus (PDCA). Het Instellingsplan is geïnspireerd op recente visies op deelgebieden, die zo belangrijke bouwstenen leverden voor deze visie en strategie. De volgende stap is dat het Instellingsplan weer de basis vormt voor verdere visieontwikkeling op deelgebieden (zoals internationalisering en Leven Lang Ontwikkelen).

In de ontwikkeling van dit Instellingsplan zijn honderden gesprekken gevoerd. Met collega's, studenten, werkveldpartners en andere mensen die op enige manier betrokken zijn bij HAS green academy. Tijdens alle bijeenkomsten, in wandelgangen en op heidagen hebben we een grote betrokkenheid ervaren en de bereidheid om in gezamenlijkheid de koers te bepalen en afspraken te maken over ieders verantwoordelijkheden. Dat belooft veel goeds. De manier waarop we samen in gesprek gingen, liet zien wat voor organisatie we willen zijn. Daarom zijn we in staat dit Instellingsplan gezamenlijk handen en voeten te geven in de praktijk van vandaag en morgen. Zodat we als innovatieve en verbindende kennisinstelling optimaal kunnen bijdragen aan de verdere ontwikkeling en vernieuwing van het groene domein. Want hoe verschillend de meningen soms mogen zijn, we werken allemaal op gemeenschappelijke grond die we in goede staat willen achterlaten voor komende generaties.

HAS green academy 2023©





Instellingsplan 2024-2027

