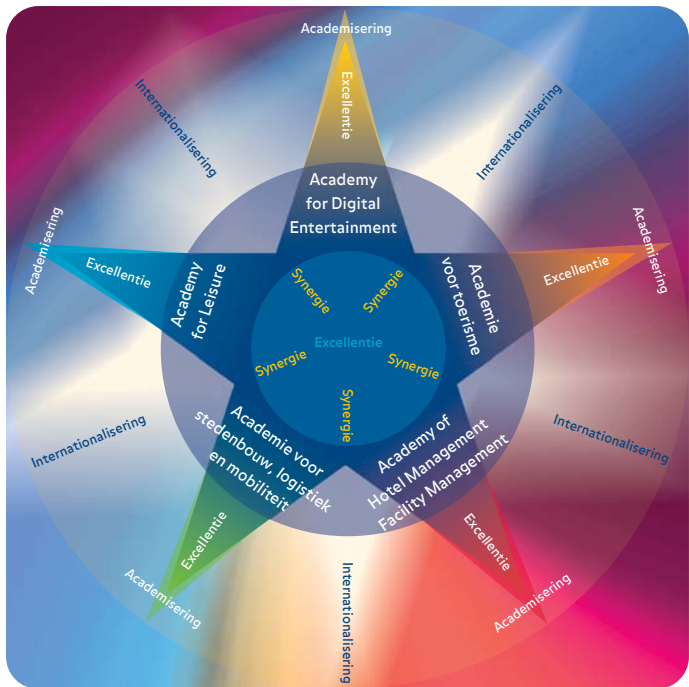




# NHTV accelereert!

Strategisch plan 2009-2012

NHTV internationaal hoger onderwijs Breda



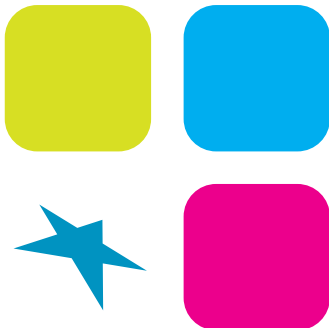
**Drie strategische speerpunten versterken elkaar: academisering, internationalisering en excellentie**

# Strategisch plan 2009-2012

Voor de komende jaren ziet NHTV internationaal hoger onderwijs Breda zichzelf als een zelfstandige internationale instelling voor hoger onderwijs en onderzoek met een onderscheidend profiel. Zij wil deze zelfstandige positie versterken door hoger beroeps- onderwijs, wetenschappelijk onderwijs en onderzoek binnen de instelling bijeen te brengen.

De opdracht van de medewerkers van NHTV is om aan het onderwijs dat hierbij hoort invulling te geven via academisering, internationalisering en excellentie. Het bestuur en het management moeten daar richting aan geven door een goede balans te vinden tussen focus en uitdaging.

Binnen de vijf academies van NHTV krijgen het onderwijs en de inhoudelijke samenwerking met de beroepspraktijk vorm. De academies vormen als het ware de vijf punten van de ster die NHTV symboliseert. Het midden van de ster verbindt de diverse domeinen, drukt de synergie uit en biedt de academies professionele ondersteuning. 'Imagineering', 'Cross-Cultural Understanding' en 'Social Responsibility' zijn de inhoudelijke thema's waarmee NHTV haar onderscheidende profiel vormgeeft.




# Missionstatement

NHTV profileert zich als een zelfstandige internationale instelling voor hoger onderwijs en onderzoek, die zich richt op de ontwikkeling van de beroepspraktijk en academische kennis in de verwante specialistische domeinen van:

- > Digital Entertainment
- > Hotel & Facility
- > Stedenbouw, logistiek & mobiliteit
- > Toerisme
- > Vrije tijd

NHTV wil een bijdrage leveren aan de maatschappij door in nauwe samenwerking met de internationale werkvelden (jonge) mensen op te leiden tot verantwoordelijke professionals voor een globaliserende werk- en kennisomgeving. De instelling wil medewerkers en studenten inspireren en uitdagen hun talenten optimaal te ontwikkelen, hun kennis en kunde te integreren en die als professional of als academicus op excellente en duurzame wijze toe te passen in de samenleving.



NHTV wil onderwijs,  
onderzoek en  
maatschappelijke  
betrokkenheid  
verbinden



## Maatschappelijke rol

NHTV internationaal hoger onderwijs Breda is een dynamische onderwijsinstelling die snel op ontwikkelingen en kansen inspeelt, maar ook gehoor geeft aan de maatschappelijke noodzaak om te blijven investeren in de technische opleidingen.

Onderwijs is niet langer de enige taak van NHTV; de instelling bevindt zich in een proces waarin academische ontwikkeling en kennisontwikkeling worden ingebed in de organisatie.

NHTV wil onderwijs, onderzoek en maatschappelijke betrokkenheid verbinden en zo komen tot innovatie in het onderwijs en in de beroepspraktijk, waarbij ook aandacht wordt besteed aan duurzaamheid, ethische aspecten en ondernemerschap.

NHTV trekt studenten en medewerkers met verschillende culturele achtergronden aan en werft op de internationale markt. Zo wordt zowel op de studie- als op de werkplek invulling gegeven aan diversiteit en het crossculturele aspect.



# Onderscheidende positionering

NHTV wil in de domeinen waarin de instelling actief is een bijdrage leveren aan de ontwikkeling van de beroepspraktijk via onderwijs, onderzoek en praktijkopdrachten. Het gaat daarbij om zowel hoger beroepsonderwijs als wetenschappelijk onderwijs op associate degree-, bachelor- en masterniveau, gekoppeld aan onderzoek. Daarmee positioneert NHTV zich op het snijvlak van abstracte en toegepaste kennis, waarbij onderwijs, onderzoek en beroepspraktijk nauw verweven zijn.

Internationalisering in de vorm van diversiteit en multiculturaliteit is een onderdeel van de 'NHTV way of life'. NHTV leidt studenten op voor een loopbaan met een internationaal perspectief. Alle domeinen kennen vanuit hun aard en eigenheid een internationale setting. Kennisontwikkeling vindt per definitie plaats in een internationaal perspectief.

De uitdaging die NHTV zich voor de komende jaren stelt, is dat de drie strategische speerpunten academisering, internationalisering en excellentie elkaar versterken en een bijdrage leveren aan de ontwikkeling van het onderwijs. Met de inhoudelijke thema's 'Imagineering', 'Cross-Cultural Understanding' en 'Social Responsibility' geeft NHTV een eigen kleur aan deze ontwikkeling.

NHTV en Breda zijn met elkaar verbonden. NHTV ziet het centrum van Breda als een campus die haar gebouwen verbindt. Breda is ook de leef- en werkomgeving van studenten en medewerkers. Daarnaast geldt voor de komende jaren 'NHTV komt naar u toe', want de instelling gaat niet meer uitsluitend uit van onderwijsaanbod in de vestigingsplaats. NHTV biedt onderwijs aan daar waar de vraag is, nationaal en internationaal, en investeert ook nadrukkelijk in eigentijdse vormen van onderwijs, zoals e-learning.

## Onverschendend profiel door 'Imagineering', 'Cross-Cultural Understanding' en 'Social Responsibility'





# Uitdagend en inspirerend onderwijs

NHTV gaat uit van onderwijs dat balanceert tussen studenten uitdagen hun eigen weg te zoeken door hen te voorzien van kennis én studenten de gerichte ondersteuning bieden die zij nodig hebben om zich te ontwikkelen tot professional. Onderwijs dat een bijdrage levert aan de ontwikkeling van competenties van studenten en aansluit bij de vraag van studenten en van het werkveld. De opleiding laat zich inspireren door het werkveld en door de student, maar blijft verantwoordelijk voor de invulling van het curriculum. Studenten leveren een bijdrage aan het vormgeven van het onderwijs, want de ervaring leert dat de 'spannendste' programma's die programma's zijn waarbij studenten zelf actief zijn.

In de onderwijsvisie 'NHTV based learning' is een aantal gezamenlijke uitgangspunten vastgelegd, die binnen de opleiding verder worden uitgewerkt en ingekleurd. Dat geldt zowel voor de inhoud



als voor de benadering: zoeken naar de diepere werkelijkheid, vragen durven stellen en innoveren op basis van bepaalde waarden (bijvoorbeeld duurzaamheid en integriteit). Studenten leren in de gecompliceerde internationale context vanuit verschillende perspectieven te kijken naar informatie die impliciet of expliciet aanwezig is.

De domeinen waarin NHTV actief is, geven het leven kleur en smaak. De kracht van de NHTV'er is zijn openheid, zijn nieuwsgierigheid, zijn innovatief vermogen, het durven volgen van zijn intuïtie en de vaardigheid 'out of the box' te denken. Hij kan als het ware spelen en werken met alles wat hem ter beschikking staat, gebaseerd op adequate kennis en ervaring. Dit is de kern van de dynamiek van NHTV.

De vraag van de student van de toekomst is diverser dan het huidige aanbod. Meer variëteit in het onderwijsaanbod (bachelor, master, associate degree, 'korte kennis', commerciële trainingen) kan de vraag alleen volgen als de organisatie flexibel is ingericht, zowel qua inhoud en kwaliteit als qua faciliteiten, bemensing, planning en locatie.

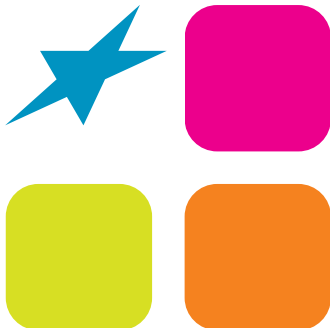
Tijd- en plaatsafhankelijke studiemogelijkheden spelen een steeds belangrijkere rol, zeker bij internationale studenten en Nederlandse studenten in het buitenland. De buitenlandse student zal in de toekomst alleen die kennis komen halen die exclusief bij NHTV aanwezig is. Daarmee ontstaat de noodzaak een internationaal gerichte (marketing)strategie te ontwikkelen om onderwijs en kennis te vermarkten, waarbij de inhoud doelgroepenafhankelijk is. Nieuw aanbod en nieuwe vormen zoals business-to-business, masterclasses en masteropleidingen stellen heel andere en nieuwe eisen aan zowel onderwijs als faciliteiten en marktbenadering. Het is essentieel om op innovatieve wijze te kunnen blijven inspelen op de steeds veranderende vraag.

In internationaal perspectief worden bachelor- en masteropleidingen en -diploma's als één geheel beschouwd. Voor de concurrentiepositie en voor het binden van studenten en medewerkers zijn masteropleidingen daarom essentieel. Door verbindingen te maken tussen masteropleidingen wil NHTV meer mogelijkheden creëren en een verantwoord palet aanbieden. Voor het aanbod aan (commerciële) geaccrediteerde masteropleidingen betekent dit dat de behoefte van het werkveld en de belangstelling van de studenten twee zijden van dezelfde medaille moeten zijn.



Openheid, nieuwsgierigheid,  
innovatief vermogen,  
het durven volgen van intuïtie  
en 'out of the box' denken





# Talenten benutten

NHTV wil de ontmoetingsplaats zijn voor talenten: voor studenten, medewerkers en kenniswerkers uit de beroepspraktijk en de academische wereld. Vooral met alumni wil NHTV een bijzondere relatie behouden. Alle ontmoetingen staan in het teken van kennis verwerven, ontwikkelen en delen, maar meer nog van inspireren en geïnspireerd worden.

## Studenten

NHTV wil aantrekkelijk zijn voor de betere student door middel van een attractief, breed en kwalitatief hoogstaand onderwijsaanbod waarbij studenten diverse mogelijkheden krijgen om op basis van hun talenten te excelleren. De verbinding van onderwijs met (wetenschappelijk) onderzoek verbreedt en verdiept de studie- en afstudeermogelijkheden van de student.

Voor studenten betekent NHTV als ontmoetingsplaats dat inhoudelijk geboeid zijn, intensieve contacten met docenten en

samenwerken met collega-studenten als vanzelfsprekend worden beschouwd. Daarbij biedt NHTV een menselijke maat en een structuur die de voorwaarden scheppen voor een succesvolle studieloopbaan, een hoog onderwijsrendement en een perspectievolle carrière.

## Medewerkers

NHTV streeft een ontwikkeling na van hoger beroepsonderwijs naar hoger beroepsonderwijs én wetenschappelijk onderwijs, en van onderwijsinstelling naar kennisinstelling. Dit biedt volop ontwikkelingskansen voor de medewerkers. Er ontstaan andere en nieuwe functies en taken. NHTV investeert in haar medewerkers door middel van scholing, opleiding tot onderzoeker en mogelijkheden om te promoveren. Ze streeft naar een hoog kennis- en ontwikkelingsniveau voor alle medewerkers. Voor onderwijsgevenden is een masterniveau een voorwaarde en de aanwezigheid van voldoende medewerkers met een PhD is inherent aan de positionering. Kennis die niet binnen NHTV aanwezig is, kan bijvoorbeeld worden verkregen door (internationale) uitwisseling of door het aan NHTV verbinden van gerenommeerde hoogleraren.

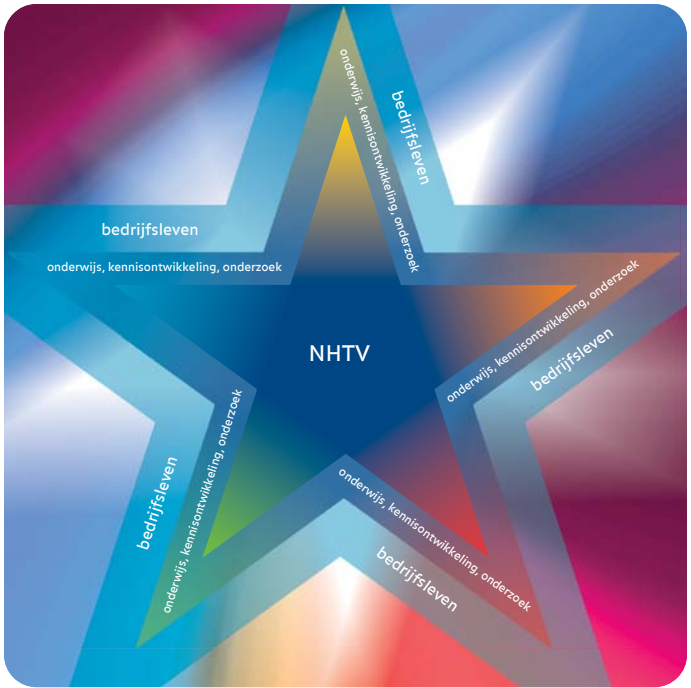




# Kennisontwikkeling

Binnen de domeinen waarin NHTV zich beweegt, zijn bij de ontwikkeling van ideeën en producten steeds verschillende disciplines betrokken. NHTV moet in staat zijn de kennis te leveren die door de beroepspraktijk wordt gevraagd, maar zij moet daarbij nog een stap verder gaan en kennis ontwikkelen die de instellingen en organisaties in de publieke en private sector nodig gaan hebben. Het is een verschuiving van gestuurd worden door de beroepspraktijk naar sturing geven aan de kennisontwikkeling ten behoeve van de beroepspraktijk, zodat innovatie en concurrentiekracht tot volle wasdom kunnen komen. De lectoren zijn de dragers voor deze hoogwaardige kennisontwikkeling. Deze rol kan de instelling invullen op basis van de combinatie van hoger beroepsonderwijs en wetenschappelijk onderwijs.

**Participeren in internationale kennisnetwerken**



Onderzoek moet worden ingebed in de organisatie, terwijl er slechts beperkt middelen via de eerste geldstroom worden toegekend. Om het doel toch te bereiken zijn inzet, creativiteit en het lef om te focussen en keuzes te maken onontbeerlijk. Kwalitatief hoogstaand onderzoek vereist een academisch klimaat binnen de instelling en medewerkers die participeren in internationale kennisnetwerken. Er ligt een opdracht bij de academies om de tweede en derde geldstroom te vergroten met maximaal rendement voor de kennisontwikkeling.



# Academisering

Academisering voegt een nieuwe dimensie toe aan onderwijs en kennisontwikkeling. Kennisontwikkeling schuift op naar een abstracter niveau en naast hoger beroepsonderwijs wordt ook wetenschappelijk onderwijs aangeboden. Het uitgangspunt daarbij is dat NHTV alleen investeert in wetenschappelijk onderwijs dat elders in Nederland (nog) niet wordt aangeboden of dat, in samenwerking met (inter)nationale partners, een bijdrage levert aan het versterken van het profiel van de instelling.

Wetenschappelijk onderwijs en masteropleidingen vereisen niet alleen onderzoek, maar ook een kennis- en onderzoeksinfrastructuur, een academisch klimaat en personeel dat voldoet aan de academische standaarden én in staat is een bijdrage te leveren aan de kennisontwikkeling door onderzoek uit te voeren en te publiceren. Hiervoor is het nodig dat NHTV lectoren en hoogleraren aan zich kan binden, dat er meer gepromoveerden werkzaam zijn binnen de instelling, en dat er faciliteiten zijn die zijn afgestemd op wetenschapsbeoefening.

NHTV onderhoudt intensieve contacten met het bedrijfsleven. De kracht van NHTV ligt in het toepasbaar maken van kennis. De nieuwe combinatie van abstracte en toegepaste kennis, van ontwikkeling en implementatie, en de synergie tussen de verschillende domeinen stellen NHTV in staat inhoudelijk richting te geven aan de beroepspraktijk.

Academisering maakt NHTV tot een unieke organisatie, die hoger beroepsonderwijs en wetenschappelijk onderwijs aanbiedt en die door de verbinding van onderwijs, onderzoek en beroepspraktijk invulling geeft aan de maatschappelijke behoefte aan afgestudeerden die met meer academische bagage de arbeidsmarkt betreden.

## Academisering voegt een nieuwe dimensie toe aan onderwijs en kennisontwikkeling





# Internationalisering

Internationalisering is een onderdeel van de 'NHTV way of life'. NHTV'ers zijn dynamische mensen met een internationale scope. De komende jaren wordt geïnvesteerd in de verdere verankering van de internationalisering door in de eerste plaats uit te gaan van NHTV als internationale instelling en in de tweede plaats als Nederlandse instelling. Niet alleen is het curriculum internationaal, er ligt ook grote nadruk op multiculturaliteit, waarbij studenten en medewerkers optimaal vorm moeten geven aan Cross-Cultural Understanding binnen de organisatie. Dit heeft consequenties voor de gehele organisatie: volledige tweetaligheid, studenten- en personeelswerving op de internationale markt en facilitering van buitenlandse studenten en medewerkers. Adequate huisvesting voor studenten en medewerkers is een voorwaarde, maar NHTV kan dit uitsluitend realiseren in samenwerking met de gemeente Breda, Bredase woningbouwverenigingen en projectontwikkelaars. Dit alles maakt het mogelijk dat NHTV zich door inhoud en excellentie daadwerkelijk onderscheidt van andere onderwijsinstellingen.



# internationalisering 'NHTV way of life'

Tegelijkertijd zijn de faciliteiten een voorwaarde om onderscheidend te kunnen zijn. Internationalisering zoals NHTV het door haar unieke ervaring kan invullen, houdt ook in dat de Nederlandse student zich breed kan voorbereiden op een internationale werkomgeving.

De beste kansen om internationalisering, maar ook academisering, te bevorderen liggen in de gerichte samenwerking met buitenlandse hogescholen en universiteiten. NHTV wil met een beperkt aantal gerenommeerde hoger onderwijsinstellingen met vergelijkbare domeinen voor onderwijs en onderzoek een intensievere samenwerking aangaan en gezamenlijke bachelor- en/of masteropleidingen aanbieden.





# Excellentie

De verbinding van onderwijs, onderzoek en kennisontwikkeling leidt tot continue vernieuwing van het onderwijs, waardoor afgestudeerden zich op de arbeidsmarkt een uitstekende startpositie kunnen verwerven. Deze verbinding leidt ook tot kennisontwikkeling, waarmee NHTV kan uitgroeien tot een waardevolle partner in een steeds complexere beroepspraktijk. De combinatie van wetenschappelijk onderwijs en hoger beroepsonderwijs, tezamen met internationalisering, creëert een unieke onderwijsinstelling.

In haar streven naar excellentie stelt NHTV de tevredenheid van studenten en de maatschappelijke waardering van de opleidingen en van de afgestudeerden centraal. NHTV wil ook dat haar opleidingen zich op positieve wijze onderscheiden binnen het hoger onderwijs door erkenning van bijzondere kwaliteit en/of toekenning van bijzondere kenmerken bij accreditatie en via internationale keurmerken.



Uitdagen is het motto voor de komende jaren. Studenten en medewerkers uitdagen te presteren en zich te presenteren in de beroepspraktijk of in de academische wereld, impliceert dat maximale inzet van hen wordt gevraagd. Studenten worden gestimuleerd zich te onderscheiden en het beste uit zichzelf te halen; dat geldt ook voor studenten met een functiebeperking, waarvoor specifieke studiefaciliteiten worden geboden. NHTV biedt mogelijkheden voor de ontwikkeling van beroepsgerichte of academische vaardigheden, én van creativiteit en ondernemerschap.

Van medewerkers wordt verwacht dat zij zich door hun inhoudelijke kennis onderscheiden en bereid en in staat zijn zich continu te blijven ontwikkelen en te professionaliseren.

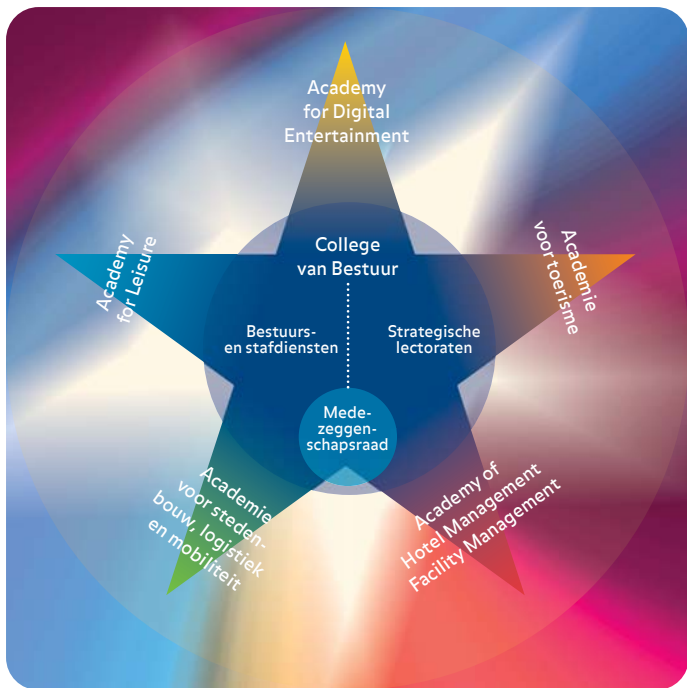
NHTV is van mening dat de meest kansrijke omgeving om dit alles te realiseren er een is van relatieve kleinschaligheid, waarbij in een open en informele sfeer intensieve contacten tussen docent en student, tussen studenten onderling en tussen medewerkers onderling worden onderhouden.



# Bedrijfsvoering

Al deze ambities vragen een resultaatgerichte aanpak en verantwoord bestuur en management, gebaseerd op een transparante organisatie en heldere communicatie en besluitvorming. Financieel is het beleid steeds gericht op een gezonde financiële huishouding, waarbij zo veel mogelijk middelen beschikbaar zijn voor het primaire proces met een goede balans tussen de staande organisatie en investeringen voor de toekomst.

Als internationale instelling zijn er diverse groepen studenten te onderscheiden waarop de (onderwijs)faciliteiten moeten zijn afgestemd. NHTV wil als werkgever aantrekkelijk zijn. De instelling biedt kansen voor eenieder, maar ze verwacht ook betrokkenheid, inzet en verantwoordelijkheid van medewerkers, waarbij geldt 'afspraken is actie' en 'doen wat je belooft'. 'Social Responsibility' is niet alleen een inhoudelijk thema voor het onderwijs; het staat ook in de huisvesting en dagelijkse bedrijfsvoering centraal. 'Practice what you preach' zal bij de realisatie van de nieuwe huisvesting de leidraad zijn.



## Realisatie

Om deze strategische visie de komende jaren te kunnen realiseren, zijn strategische doelstellingen vastgesteld waaraan prestatie-indicatoren zijn gekoppeld. Het College van Bestuur, het management van de academies en de diensten komen jaarlijks overeen welke bijdrage de organisatorische eenheden leveren aan de realisatie van de strategie.



**NHTV**

Postbus 3917

4800 DX Breda

T (076) 533 22 03

F (076) 533 22 05

[www.nhtv.nl](http://www.nhtv.nl)