



**Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten**

# STRATEGISCH PLAN

2018 - 2023



## Inhoud

- 1 Voorwoord
- 2 Missie
- 3 Visie op onderwijs
- 4 Visie op onderzoek
- 5 Voor studenten met talent en ambitie
  - Diversiteit*
  - Arbeidsmarkt en werkveld*
- 6 Voor de toekomst
  - Leven lang ontwikkelen*
  - Technologie en digitalisering*
- 7 Voor kunst en cultuur
  - Onderzoek voor kunst, onderwijs en samenleving*
- 8 Voor de stad en de wereld
  - Internationale kwaliteit*
- 9 Met mensen die ertoe doen
  - Duurzaam faciliteren*
- 10 Contouren besteding studievoorschot



## 1. Voorwoord

Voor u ligt het Strategisch Plan 2018 – 2023 van de Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten.

Een hogeschool die, zoals de naam al zegt, de kunsten is toegedaan. Een hogeschool die kunstenaars, en professionals die voor en met de kunsten werken, opleidt. Een hogeschool die dicht bij het werkveld en midden in de samenleving staat.

Een hogeschool met zes eigenzinnige en ambitieuze academies, die elk een eigen positie innemen in het landschap van het onderwijs in de kunsten. Zes academies die elkaar inspireren en de overtuiging over het belang van de kunsten delen.

Een hogeschool in Amsterdam, die alle voordelen van de verbinding met het culturele leven in deze kunstmetropool benut, maar die evenzeer verbonden is met het werkveld in het gehele land en zich verhoudt tot het internationale veld van kunst en cultuur.

Een hogeschool met getalenteerde en gemotiveerde studenten, met enthousiaste en gedreven docenten.

Een hogeschool, kortom, waar aanhoudend gewerkt wordt aan het behoud van het hoogst mogelijke kwaliteitsniveau, maar die daarnaast zelfbewust en met elan de thema's oppakt die in de komende jaren aandacht vragen en die in dit Strategisch Plan centraal staan. Van diversiteit tot technologie, van arbeidsmarkt tot onderzoek, van een leven lang ontwikkelen tot internationale positionering.

Dit Strategisch Plan laat de agenda zien waar we als hogeschool en academies de komende jaren aan willen werken, in de wetenschap dat in de komende jaren nieuwe inzichten zullen ontstaan en nieuwe ontwikkelingen zich zullen aandienen. Daar staan we open voor. Elk jaar zullen wij een actieplan maken voor de concrete uitwerking van de thema's uit dit plan.

Dit plan is tot stand gekomen dankzij veel gesprekken met en veel inbreng van vooral de directeuren en de medezeggenschap, maar ook met inbreng van externen. Het is daarmee niet alleen het resultaat van formele besluitvorming en goedkeuring door de Raad van Toezicht, het is vooral het resultaat van het gesprek over waar de hogeschool staat, welke thema's voor ons belangrijk zijn en welke ambities wij delen. Het is daarmee het Strategisch Plan van de Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten.

## 2. Missie

De samenleving kan niet zonder kunst en cultuur. Op die overtuiging is onderwijs en onderzoek aan de academies van de AHK gebaseerd.

De artistieke en persoonlijke ontwikkeling van de student staat centraal in het intensieve onderwijs van de Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten. De academies streven naar excellent opleiden. Dit streven en de internationale oriëntatie tekenen de ambitie van docenten, lectoren en studenten. De AHK streeft ernaar getalenteerde studenten het beste uit zichzelf te laten halen.

De AHK kenmerkt zich door een keuze voor vakmanschap, voor het opleiden tot het hoogste niveau in de eigen discipline. Innovatie en experiment dagen vanuit die solide basis studenten uit om over grenzen heen te kijken en nieuwe wegen in te slaan. Samenwerking en maatschappelijke oriëntatie vormen belangrijke elementen in de vorming van studenten.

Praktijkgericht, sociaalwetenschappelijk, ontwerpend en artistiek onderzoek - en daarmee het aanleren van een onderzoekende houding - is verweven in de opleidingen. Onderzoek in de kunsten biedt nieuwe inzichten en eigen methoden van onderzoek. Onderzoek is vanuit de aard van de AHK gericht op onderwijs, werkveld en samenleving. Veel onderzoek wordt samen met



andere onderzoekers en instellingen gedaan en verbindt zich met maatschappelijke vraagstukken. De academies van de AHK zijn de laboratoria voor het werkveld van morgen.

Afgestudeerden van de AHK zijn toonaangevend in hun vak en kunnen samenwerken met experts uit andere disciplines. De opleiding in hun vak geeft hen de basis om zich te ontwikkelen tot professionele leiders in het werkveld. Ze reflecteren en acteren op maatschappelijke uitdagingen vanuit hun creativiteit en vanuit een kritisch en sociaal bewustzijn.

Urgente maatschappelijke thema's vinden vertaling in het onderwijs en in het onderzoek in het besef dat kunst en cultuur in maatschappelijke vraagstukken een oplossend en innoverend vermogen hebben. Het vakmanschap en de vaardigheden van onze afgestudeerden stellen hen in staat daarin een verschil te maken.

In de komende periode zijn globalisering, digitalisering, diversiteit, duurzaamheid, alsmede de samenhang in de stedelijke samenleving belangrijke thema's.

*De Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten (AHK) is een instelling voor hoger kunstonderwijs met zes autonome academies: de Academie van Bouwkunst, de Breitner Academie, het Conservatorium van Amsterdam, de Nederlandse Filmacademie, de Reinwardt Academie en de Academie voor Theater en Dans.*

*De Academies van de Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten leiden zelfstandige internationaal georiënteerde kunstenaars, producenten, ontwerpers, creatieve professionals en kunstdocenten op.*

*De Academies van de Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten verzorgen bachelor - en masteropleidingen in de disciplines muziek, theater, dans, film, bouwkunst, erfgoed en (beeldende) kunst- en kunsteducatie.*

*Amsterdam is de unieke omgeving waarin zich dit kan ontwikkelen, mede tegen de achtergrond van de internationale setting.*

### 3. Visie op onderwijs

De artistieke en persoonlijke ontwikkeling van studenten staat centraal en het onderwijs is erop gericht het talent van de student maximaal tot bloei te laten komen. Het doel is zelfstandige kunstenaars, docenten, producenten en creatieve professionals op te leiden die excelleren in hun vak, geworteld zijn in een traditie en beschikken over een eigen signatuur. Zij zijn ambitieus, gepassioneerd en hebben een onderzoekende, kritisch reflectieve houding. Ze dragen op eigenzinnige wijze bij aan de ontwikkeling van hun vakgebied, ook internationaal. Zij kunnen goed samenwerken met anderen en interacties aangaan met andere disciplines.

Onze afgestudeerden kunnen reflecteren en acteren op maatschappelijke vraagstukken zoals leefbaarheid van de (stedelijke) omgeving, diversiteit, globalisering en duurzaamheid. Ze blijven zich een leven lang ontwikkelen, zowel artistiek als persoonlijk. Ze zijn initiatiefrijk en ondernemend.

Studenten hebben tijdens de opleiding veel contacttijd met docenten tijdens lessen, repetities, presentaties en projecten. De lessen vinden individueel plaats of in kleine groepen. Dankzij deze intensieve en kleinschalige benadering wordt het talent en de persoonlijkheid van elke student gezien door docenten en medestudenten. Er is een veilige leeromgeving waarin de student gestimuleerd wordt zichzelf uit te dagen, risico's te nemen en kritisch te reflecteren op zichzelf, op medestudenten en op de docenten.

Samenwerking met anderen, binnen of buiten de eigen discipline, binnen of buiten de academie, neemt een belangrijke plaats in binnen het onderwijs en draagt bij aan de ontwikkeling van de student tot professional. Studenten, docenten en onderzoekers leren van en met elkaar.

De specifieke beroepseisen, ontwikkelingen in en cultuur uit de beroepspraktijk zijn richtinggevend voor de inhoud van het onderwijs en de manier van leren.



Studenten leren van de ervaringen in het contact met publiek, leerlingen, opdrachtgevers, programmeurs, culturele instellingen, bewoners, etc. De beroepscontext waarbinnen studenten opdrachten uitvoeren, varieert van de stad Amsterdam of elders in Nederland tot het internationale werkveld.

Theoretische kennis wordt gekoppeld aan of geïntegreerd met praktijkopdrachten. Studenten leren daarnaast praktijkgericht, ontwerpend of artistiek onderzoek te doen, en kritisch te reflecteren op hun artistieke of persoonlijke bijdrage aan het vakgebied en de buitenwereld.

De docenten zijn nauw verbonden met het werkveld. Zij zijn, naast het werk op de academie, werkzaam in de beroepspraktijk of hebben op een andere manier een actueel en relevant netwerk in het beroepenveld. Zij zijn goed op de hoogte van actuele eisen en ontwikkelingen van het vakgebied en geven hun ervaringen door aan de studenten.

Het onderwijs is erop gericht studenten steeds meer zelfsturing te geven. Studenten leren zichzelf artistieke en persoonlijke doelen te stellen en leren op welke manier zij die doelen kunnen realiseren. Zij krijgen steeds meer ruimte om eigen keuzes te maken, hun eigen fascinaties te onderzoeken en een eigen, unieke signatuur te ontwikkelen. Studenten worden daarmee voorbereid op een leven lang leren en ontwikkelen.

Ontwikkelen van ondernemersvaardigheden is onlosmakelijk verbonden met het onderwijs dat opleidt voor een beroepenveld waar van alumni wordt verwacht dat zij hun eigen werk kunnen genereren, als zelfstandige en/of in een hybride beroepspraktijk. Sommige opleidingen combineren werkzaam zijn in de beroepspraktijk met studie; deze combinatie vormt de basis voor het onderwijs.

Toetsing en beoordeling, naast uiteraard de rol in kwaliteitsborging, staan ook ten dienste van optimale ontwikkeling van de student. Het gesprek over de ambities en de ontwikkeling van de student, en over de beoordelingscriteria in relatie tot de eisen van de beroepspraktijk, neemt daarbij een prominente plaats in. Het doel is studenten instrumenten aan te reiken waarmee zij hun leer- en ontwikkelingsproces een leven lang zelf kunnen blijven vormgeven.

De onderwijsleeromgeving is actueel en van hoge kwaliteit. Studenten kunnen beschikken over uitstekende faciliteiten, variërend van historische instrumenten tot de nieuwste technologische apparatuur.

#### 4. Visie op onderzoek

Onze wereld vraagt om kunstenaars, ontwerpers, erfgoedprofessionals en docenten die een onderzoekende houding combineren met groot reflectief vermogen. Dit gegeven is leidend voor de AHK-visie op onderzoek. Daarnaast is onderzoek een belangrijk deel van het instrumentarium om als opleiding of academie afgestemd te blijven op ontwikkelingen in het vakgebied. Ons onderzoek vergroot de interactie tussen traditie en vernieuwing, theorie en praktijk, kunst en andere sectoren. Het draagt actief bij aan kennisontwikkeling en kennisverspreiding. Bijzondere aandacht krijgt het bevorderen van docentdeskundigheid op het terrein van onderzoeksvaardigheden en het versterken van de verbindingen met de buitenwereld. Onderzoek draagt bij aan de ontwikkeling van studenten, docenten en het onderwijs, o.a. door afstemming op de ontwikkelingen in de beroepspraktijk en de maatschappij, aan de ontwikkeling van het werkveld en daarmee ook aan de profilering van een academie.

Onderzoek in de kunsten biedt nieuwe inzichten en kent eigen methoden van onderzoek. Daarmee zijn de academies van de AHK de laboratoria voor het werkveld van morgen. Het onderzoek aan de AHK is doorgaans praktijkgericht en vaak kwalitatief en kleinschalig van karakter. Er is expliciet gekozen om onderzoek dichtbij het onderwijs en de discipline te positioneren. De inhoud van het vak en bijdrage aan het onderwijs staan voorop. Dit is de kracht van ons onderzoek en dit willen we behouden en versterken.

We hanteren uiteenlopende methoden van onderzoek, van ontwerpend onderzoek, artistiek onderzoek/research by making tot praktijkonderzoek gebaseerd op sociaalwetenschappelijk en historisch onderzoek.



De in het kunstonderwijs unieke methode van artistiek onderzoek onderscheidt zich van de natuurwetenschappelijke, sociaalwetenschappelijke en geesteswetenschappelijke onderzoeksmethoden. "Handelingen in de kunst komen tot stand in een constant proces van maken en reflecteren, waarbij het reflecteren kan worden gezien als onderzoek in de betekenis van het methodisch beantwoorden van een vraag.<sup>1</sup>" De waarde van artistiek onderzoek ligt in het maakproces, in het gemaakte werk en in de reflectie daarop. Artistiek onderzoek levert inzichten en resultaten voor de kunstpraktijk, maatschappij en wetenschap die met andere methoden van onderzoek niet worden gevonden. Kernbegrippen voor artistiek onderzoek zijn subjectiviteit en singulariteit/uniciteit. Het is de onderzoeker, de maker zelf, die onderdeel is van het onderzoek. De nadere precisering van artistiek onderzoek is blijvend in ontwikkeling binnen de AHK. Daarover voeren wij de dialoog binnen en buiten de hogeschool.

## 5. Voor studenten met talent en ambitie

De AHK biedt getalenteerde, ambitieuze studenten een onderwijsomgeving waarin zij zich optimaal kunnen ontwikkelen. Voor sommige disciplines geldt dat studenten daar al vanaf jonge leeftijd intensief mee bezig zijn, onder andere in de verschillende vooropleidingen van de academies. Het niveau in het werkveld stijgt voortdurend, terwijl de vanzelfsprekendheid om een vaste positie te verwerven juist afneemt. Er worden steeds hogere eisen gesteld aan deze professionals. Vakinhoudelijk, maar ook op het gebied van de vaardigheden om in deze tijd als creatieve professional in het werkveld uit de voeten te kunnen. Daarom verzorgen de academies ondernemerschapsonderwijs en leren studenten vanuit een onderzoekende houding te werken. Onze alumni geven mee vorm aan het werkveld van morgen.

De kunstvakopleidingen aan de AHK kennen een strenge selectie. Alleen de meest getalenteerde kandidaten worden toegelaten. De studenten van de AHK hebben een open houding naar andere disciplines. Zij reflecteren kritisch op zichzelf en kunnen hun werk plaatsen in de context van het werkveld. Vanuit hun specialisme kunnen zij interdisciplinair samenwerken met andere specialisten. Met deze attitude en gedreven door hun passie blijven zij zich ook na de opleiding ontwikkelen.

De AHK stelt zichzelf ten doel om de hoge kwaliteit van het onderwijs te handhaven en verder te versterken. Deze hoge kwaliteit wordt bevestigd door de goede uitkomsten van accreditaties en de goede uitslagen in de Nationale Studentenenquête en de KUO Monitor (enquête onder afgestudeerden na 1 ½ en na 5 jaar). Daar waar deze enquêtes verbeterpunten aantonen, zoals bijvoorbeeld bij de voorbereiding op de arbeidsmarkt, zullen wij actie ondernemen, in dit geval door het aanbod aan ondernemerschapsonderwijs na afloop van de studie uit te breiden.

De studenten van de AHK stellen hogen eisen aan zichzelf, maar ook aan het onderwijs, de docenten en de faciliteiten die beschikbaar worden gesteld om hun ambities te realiseren. Kleinschalig onderwijs en persoonlijke aandacht zijn daarbij vanzelfsprekend. Een leeromgeving waarin iedereen zich thuis en gewaardeerd voelt, nodigt studenten uit om te experimenteren en hun persoonlijke signatuur te ontwikkelen. De AHK investeert fors in onderwijsvoorzieningen en gaat daar in de komende jaren mee door.

Gebleken is dat onder studenten veel belangstelling bestaat voor interfacultaire projecten. Het budget daarvoor zal worden opgehoogd en de criteria verruimd. Voorts zal gezamenlijk aanbod en roostering van algemene theoretische vakken, waaronder kunstfilosofie worden onderzocht. Doel is om dat bij positieve uitkomst te implementeren in 2020/2021.

De kwaliteit van onderwijs en het hoge niveau van de studenten blijkt ook uit het feit dat de uitval laag is en het studierendement hoog. De AHK stelt zich ten doel de uitstekende rendementen te handhaven en treft nadere maatregelen bij die opleidingen waar rendementen nog kunnen worden verbeterd.

De studenten van de AHK benutten de mogelijkheden van een wereld die internationaal, lokaal en digitaal verbonden is. Zij zijn afkomstig uit alle werelddelen. De inbedding in de stad

<sup>1</sup> Daan Andriessen, lector Methodologie van Praktijkgericht Onderzoek aan de Hogeschool Utrecht



Amsterdam met een divers en internationaal publiek, maakt de leeromgeving uitdagend en representatief voor het werk waarvoor de studenten worden opgeleid. Binnen de opleiding zorgt de aanwezigheid van mensen met verschillende (culturele) achtergronden voor nieuwe ideeën, nieuwe invalshoeken en nieuwe verhalen die leiden tot creativiteit en innovatie.

De AHK wil toegankelijk zijn voor alle studenten met talent, met verschillende culturele achtergronden. Diversiteit is voor ons een belangrijk thema. De opleidingen besteden in hun onderwijs aandacht aan nieuwe, grootstedelijke, artistieke en cultureel diverse thema's.

Voor de werving van getalenteerde studenten onderhouden de opleidingen nationale en internationale netwerken en zetten zij in toenemende mate digitale middelen in om (wereldwijd) toptalent te vinden en te selecteren voor de opleidingen. De opleidingen van de AHK zijn aantrekkelijk vanwege docenten die een vooraanstaande positie hebben in de beroepspraktijk, vanwege de kwaliteit de onderwijsprogramma's en vanwege de ligging in de creatieve metropool Amsterdam.

De AHK voert diversiteitsbeleid, zodat de studentenpopulatie een grotere culturele diversiteit gaat vertonen en getalenteerde studenten met een diverse achtergrond de weg naar de AHK weten te vinden. Vooropleidingen en educatieve programma's spelen daarin een belangrijke rol.

### **Diversiteit**

*Diversiteit betekent verscheidenheid en inclusiviteit. Verscheidenheid van studenten, maar ook van personeel (zowel docenten en ondersteuners als management en bestuur). Diversiteit kan betrekking hebben op gender, etniciteit, leeftijd, seksuele oriëntatie, functiebeperking en maatschappelijke, culturele en levensbeschouwelijke achtergrond. Binnen het kunstonderwijs is met name culturele diversiteit een aandachtspunt. Nederlandse studenten met diverse culturele achtergronden en studenten met minder vermogende of laag opgeleide ouders zijn relatief ondervertegenwoordigd in het kunstonderwijs.*

*Iedereen met talent moet de weg naar de opleidingen van de AHK kunnen vinden en de ruimte krijgen om haar of zijn talenten optimaal te ontplooien in een inclusieve omgeving. Het is belangrijk om geen talent mis te lopen door barrières van taal, cultuur, achtergrond, etc. Diversiteit zorgt ervoor dat studenten goed voorbereid worden op een divers samengesteld, nationaal en internationaal, beroepenveld en dat zij zich kunnen verhouden tot een divers publiek.*

*De opleidingen van de AHK richten zich niet alleen op Amsterdam, maar opereren ook landelijk en internationaal. De AHK wil een afspiegeling zijn van deze diverse maatschappij, in Amsterdam, landelijk en internationaal. Voor een herkenbare positie in Amsterdam is het wenselijk dat studenten, personeel en organisatie de brede samenleving representeren.*

*De AHK voert diversiteitsbeleid ook vanwege de maatschappelijke verantwoordelijkheid die zij als onderwijsinstelling heeft en de maatschappelijke rol die kunstenaars, docenten, ontwerpers, producenten en erfgoedprofessionals spelen in de samenleving. Eén van de gezamenlijke ambities van het hbo waaraan de AHK zich wil verbinden, is om in de komende jaren de diverse samenstelling van het personeelsbestand merkbaar te vergroten.*

*De AHK kiest voor een benadering waarbij het identificeren, waarderen en benutten van overeenkomsten en verschillen centraal staat. Diversiteit is niet alleen voor bepaalde doelgroepen van belang, maar voor iedereen. Het gaat daarbij niet alleen om de samenstelling van de populatie studenten en medewerkers, maar ook om de mate waarin er een cultuur is waarin iedereen zich thuis voelt en gewaardeerd wordt. Daarbij gaat het ook om de inhoud van het curriculum, waarbij aandacht is voor diversiteit van bronnen en voor de ontwikkeling van interculturele sensitiviteit. Diversiteitsbeleid richt zich kortom op vier terreinen: studentenpopulatie, medewerkers (docenten, ondersteuners en management), inhoud van het onderwijs en een inclusieve leeromgeving.*



*Daarmee wordt tevens een impuls gegeven aan het steeds diverser wordende werkveld.*

*De academies van de AHK expliciteren de aanpak in hun opleiding. De AHK reserveert een aanzienlijk budget voor projecten die de diversiteit, zowel in de sfeer van studenten en docenten als in het curriculum, vergroten.*

## **Arbeidsmarkt en werkveld**

*Studenten van vandaag vormen het werkveld van morgen: toptalent in de eigen discipline én ambassadeurs van de kunsten. De arbeidsmarktpositie wordt sterk beïnvloed door het maatschappelijk bewustzijn van de waarde van kunst en cultuur. Dat is een voorwaarde waaraan voldaan moet zijn om duurzame carrières op te bouwen.*

*Een ondernemende houding en kennis van ondernemerschap is essentieel voor een succesvolle carrière, binnen en buiten de eigen discipline. Het is meer dan enkel een vak binnen het curriculum. De manier waarop ondernemerschap aan bod komt, wordt steeds aangepast aan het eigen vak en aan de actualiteit. Succesvol ondernemen impliceert doorlopend een betekenisvolle en profijtelijke invulling geven aan het vak binnen een veranderende arbeids- en kunstmarkt. "Fair practice" in beloning ligt hieraan ten grondslag: onze alumni weten op een duurzame manier hun eigen beroepspraktijk in te richten, als werknemer, zzp'er of ondernemer met een klein of groter bedrijf.*

*Een warme band met alumni betekent een goed contact met het werkveld. Het aanbod voor deze doelgroep kan bestaan uit coaching, na- en bijscholing op vakinhoudelijk en zakelijk vlak. Waar dat aanbod niet vanuit eigen expertise ontwikkeld kan worden, wordt samengewerkt met anderen.*

*De onderwijsontwikkeling van de AHK geeft mede vorm aan de ontwikkelingen in het werkveld en vice versa. Dat geldt voor bestaande opleidingen maar ook voor de ontwikkeling van nieuw onderwijs. De arbeidsmarkt in brede zin heeft in toenemende mate behoefte aan creativiteit en innovatie, ook in een arbeidsmarkt die sterk onder invloed staat van verdere technologisering. Het vermogen tot verbeelden, kritisch reflecteren en de kunst van het verhalen vertellen maakt dat alumni ook een belangrijke rol kunnen spelen in het bedrijfsleven en bij maatschappelijke vraagstukken. Kunststudenten zijn opgeleid in een sector met een sterke maatschappelijke en internationale oriëntatie waar het streven naar het hoogste niveau vanzelfsprekend is. Vanuit hun eigenheid en scheppend vermogen kunnen zij creatieve bijdragen leveren in diverse contexten.*

*Om beter gebruik te kunnen maken van arbeidsmogelijkheden buiten het eigen werkveld moeten studenten leren hun werk te contextualiseren. Zij moeten kunnen schakelen tussen diverse domeinen om hun beroepspraktijk succesvol vorm te geven. Om succesvolle verbindingen te maken met publiek, financiers of andere organisaties, moeten studenten niet alleen de artistieke waarde maar ook de culturele, economische en sociale waarde van hun werk en kunst kunnen overbrengen aan diverse doelgroepen. De noodzaak hiertoe wordt ingegeven doordat draagvlak voor kunst niet vanzelfsprekend is, maar doorlopend onder de aandacht moet worden gebracht.*

*De AHK ontwikkelt (les)materiaal dat studenten en medewerkers helpt om een persoonlijke, heldere visie op de waarde van kunst en kunstonderwijs te ontwikkelen. Daarnaast legt de AHK actief en gericht contact met organisaties en publiek buiten de kunsten, bijvoorbeeld door het organiseren van ontmoetingen tussen bestuurders, alumni, docenten en studenten en politiek, bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties.*





*In het curriculum is reeds veel aandacht voor de voorbereiding op het betreden van de arbeidsmarkt verweven. Toch blijkt dit vaak in evaluaties een kwetsbaar punt te zijn. In veel gevallen wordt de behoefte aan goede voorbereiding pas duidelijk als een student als afgestudeerde actief is. Daarom zal de AHK voor alumni een aanbod ontwikkelen aan post-graduate onderwijs gericht op ontwikkeling van relevante vaardigheden.*

### 6. Voor de toekomst

Het werkveld van de kunst is een internationaal werkveld. Dat betekent dat de academies van de AHK in het onderwijs die dimensie sterk moeten laten doorklinken. Tegelijkertijd weten we niet op welke manier de kunsten en de maatschappelijke appreciatie voor kunst zich in de toekomst ontwikkelen, mede onder invloed van de toenemende digitalisering en de globalisering van de samenleving. Wat we wel weten is dat een stevige opleiding in een vak een goede basis geeft in kennis en vaardigheden en dat we studenten tevens de vaardigheden moeten laten ontwikkelen om zich telkens aan te passen aan nieuwe ontwikkelingen en om samen te werken.

De onderwijsomgeving van de AHK is zodanig ingericht dat studenten zich duurzaam een succesvolle positie kunnen verwerven op de arbeidsmarkt, op basis van een grondige beheersing van het vak en een goede kennis van het vakgebied. De opleidingen zijn innovatief en aangesloten op maatschappelijke ontwikkelingen. Studenten leren tijdens de opleiding om vooruit te kijken en hun eigen positie in het werkveld te definiëren.

Door de opzet van het onderwijs en de grote rol die studenten daar zelf in hebben, ontwikkelen studenten de vaardigheden (creatief denken, probleem oplossen, zelfregulering, sociale en culturele vaardigheden, samenwerken, communiceren, mediawijsheid) om in de toekomst actief te zijn in de samenleving en op de arbeidsmarkt. Op het gebied van digitale vaardigheden (computational thinking, ICT-vaardigheden) zoekt de AHK samenwerking met de Hogeschool van Amsterdam. De technische en digitale ontwikkelingen zullen de komende jaren het onderwijs zelf en de omgeving drastisch veranderen.

Een ondernemende houding en kennis van ondernemerschap zijn essentieel voor een succesvolle carrière. Daarbij hoort ook de mogelijkheid voor alumni om op een later moment in het leven terug te komen naar de opleiding voor na- of bijscholing, of voor verdere verdieping in het vak, bijvoorbeeld door onderzoek in de derde cyclus. De academies van de AHK bieden onderwijs in de periode dat studenten zich ontwikkelen tot persoonlijke en professionele volwassenheid. Maar ook in de jaren na afstuderen wil de AHK onderwijs aanbieden opdat alumni een volgende stap in hun loopbaan maken, dan wel zich blijven ontwikkelen in het eigen vakgebied. Het eerste type – reguliere – onderwijs speelt zich nog vooral in de jaargroep en op de stadscampus af, waar studeren, werken en wonen in samenhang worden georganiseerd. Dit is ook van groot belang voor de professionele en persoonlijke ontwikkeling. Het tweede type onderwijs – leven lang ontwikkelen – wordt steeds meer locatie-onafhankelijk. De AHK investeert in de mogelijkheden om online onderwijs verder te ontwikkelen.

Ondernemerschapsonderwijs is afhankelijk van het vakgebied, maar geeft studenten ook de middelen om buiten het eigen werkveld succesvolle verbindingen te maken. Dit betekent dat studenten weten hoe ze hun werk moeten ‘verkopen’ én dat zij in staat zijn de intrinsieke waarde van hun werk en de betekenis van kunst voor de maatschappij over het voetlicht te brengen. In elke academie zal aandacht voor “art advocacy” een herkenbaar onderdeel zijn van de curricula.

#### **Leven lang ontwikkelen**

*Voor sommige studenten geldt dat het hoogtepunt van hun carrière al tijdens of vlak na hun studie ligt. Dit is bijvoorbeeld het geval bij dansers. Voor anderen geldt dat zij na hun afstuderen terecht komen in een hybride kunstpraktijk en als zzp'er voor diverse opdrachtgevers werkzaam zijn. Weer anderen schitteren als solist. Een loopbaan in de kunsten betekent in de meeste gevallen een zelfstandige beroepspraktijk en vereist ondernemendheid en flexibiliteit. Het*



*betekent ook dat het op sommige momenten in de carrière belangrijk of nodig kan zijn om een nieuwe richting te kiezen, een bij- of nascholingstraject te volgen of om verdieping te zoeken.*

*Het concept van Leven Lang Ontwikkelen (of: Leven Lang Leren - van een vier-naar een veertigjarig curriculum) past bij uitstek bij het soort carrière dat alumni van de AHK tegemoet gaan. In de komende planperiode gaan de academies van de AHK het aanbod ordenen waarmee zij invulling kunnen geven aan duurzame ondersteuning voor afgestudeerden in de kunsten. Dit betreft uiteraard de eigen alumni, maar ook alumni van andere kunstopleidingen in het land, die Amsterdam hebben gekozen voor de uitoefening van hun beroepspraktijk. Veel talentvolle afgestudeerden komen na het afronden van hun kunstopleiding elders in het land naar Amsterdam, het culturele centrum van het land. Hier ligt het merendeel van de verbindingen met de internationale kunstpraktijk en arbeidsmarkt. Amsterdam is de plek waar afgestudeerden in de kunsten hun geluk komen beproeven en dus bij uitstek de plek om gespecialiseerde educatie aan te bieden.*

*De AHK heeft de expertise en de contacten in huis om afgestudeerden later in hun carrière te helpen met het maken van keuzes en om aanvullende kennis te bieden. De AHK wil deze expertise versterken. Een groot deel van het docentenbestand bestaat uit kunstenaars die werkzaam zijn in de beroepspraktijk. Door deze combinatie van didactische expertise en werkveldcontacten is het onderwijs innovatief en vernieuwend. De AHK besteedt tijdens de opleiding aandacht aan ondernemerschap en aansluiting op de beroepspraktijk, onder meer door de website [Beroepkunstenaar.nl](http://Beroepkunstenaar.nl), de eerste op dit gebied, maar zal dit vak ook nadrukkelijk gaan aanbieden als nascholing. Ook heeft de AHK de afgelopen jaren geïnvesteerd in technologische en digitale ontwikkeling. Dit heeft geleid tot bijvoorbeeld het programma CvA Online. De hieruit geleerde lessen worden ingezet voor het verder en breder aanbieden van online onderwijs en blended learning.*

*De AHK kent reeds een uitgebreid aanbod aan activiteiten in het kader van een Leven Lang Ontwikkelen dat voor iedereen met de juiste kwalificaties toegankelijk is. Talentontwikkeling is daar uiteraard ook een onderdeel van. Dit krijgt vorm in bijvoorbeeld de vooropleidingen muziek en dans (vanaf 10 jaar), schakelklassen en Associate degrees (bijvoorbeeld op het gebied van Theatertechniek). Daarnaast zijn er verkorte (docenten-)opleidingen voor mensen die de overstap naar het onderwijs willen maken, diverse summerschools en na-en bijscholingscursussen. Er zijn opleidingen voor mensen met beroepservaring, zoals de deeltijdmaster Kunsteducatie, DAS Creative Producing, DAS Theatre, DAS Choreography, master Film en master Museology, en is er een post hbo-opleiding Beroepkunstenaar in de klas (BIK).*

*Er zijn ook activiteiten die specifiek gericht zijn op de eigen alumni. Het Conservatorium van Amsterdam biedt in een speciaal programma alumni de kans om les te geven. Binnen de lectoraten krijgen alumni de kans om vervolgonderzoek te doen of zitting te nemen in een kenniskring. Alumnibeleid krijgt ook een belangrijke plaats in de uitbreiding van het Leven Lang Ontwikkelen-aanbod, bijvoorbeeld via het aanbieden van ondernemerscursussen in het jaar na afstuderen, werkervaringsplekken voor alumni en het gebruik van alumni als klankbord. De AHK wil alumni niet alleen de mogelijkheid geven hun loopbaan later in hun leven te vervolgen, maar wil ook gebruikmaken van hun expertise en feedback in de ontwikkeling van dit naschoolse programma.*

*In de komende planperiode ontwikkelt de AHK zijn aanbod aan scholing in het kader van Leven Lang Ontwikkelen, ten behoeve van de eigen alumni en ten behoeve andere kunstopleiding-afgestudeerden. Waar van toepassing wordt dit aanbod ontwikkeld in samenwerking met aan de ene kant de andere*



*Amsterdamse instellingen voor hoger onderwijs, en aan de andere kant de culturele instellingen in de stad. Dit programma wordt samen met het reeds bestaande aanbod van de AHK gebundeld aangeboden onder de noemer AHK Graduate Offer. Hierbinnen wordt ook nadrukkelijk rekening gehouden met het eigen alumni-beleid en de mogelijkheden voor blended learning en online onderwijs.*

## **Technologie en digitalisering**

*De kunsten ondervinden in toenemende mate de gevolgen van de digitalisering. Dat gebeurt op veel verschillende manieren. Als het gaat om de uitvoerende kunsten zal het gebruik van digitale middelen alleen maar toenemen; informatietechnologie zal steeds geavanceerder worden en steeds meer behulpzaam zijn bij het maakproces. Als het gaat om film en erfgoed veranderen het maakproces van film en de vormgeving van tentoonstellingen drastisch. Er wordt meer cross-mediaal gewerkt en augmented reality en virtual reality sluiten steeds meer aan op het maken en ontsluiten van verhalen en collecties. Nieuwe technologie speelt zo een rol in publieksparticipatie. In de toekomst zal kunst in de fysieke ruimte en kunst in de digitale wereld steeds meer hand in hand gaan.*

*In de afgelopen jaren heeft de digitalisering van het onderwijs een enorme vlucht genomen. De AHK en de academies hebben hier fors in geïnvesteerd. Er is binnen de academies veel innovatieve ideeënvorming over het onderwijs. Dat zal meer en meer ook gaan over de digitale en technische inhoud en omgeving.*

*Wat op de academies gebeurt in de klaslokalen en daarbuiten is de ruggengraat van het onderwijs. Digitaal onderwijs staat primair ten dienste van de verbetering van het face-to-face onderwijs, maar ontwikkelt ook een eigen statuus en verandert de inhoud en het aanbod. In onze lerarenopleidingen speelt digitalisering van educatief ontwerp een belangrijke rol. Studenten van de opleiding Docent beeldende kunst en vormgeving bijvoorbeeld leren in het derde jaar een blended vak te ontwerpen.*

*Niet alleen de onderwijsinhoud, maar ook de studiestructuur wordt meer en meer beïnvloed door digitalisering. Internationaal kunnen orkestproducties in een digitale omgeving plaatsvinden, componeren kan samen gebeuren of studenten kunnen internationaal dezelfde cursus volgen; filmproductie wordt steeds locatieonafhankelijker.*

*Voor samenwerking tussen studenten heeft dit tot gevolg dat aanwezigheid op de academie tijdens de studie juist belangrijker wordt. Gezamenlijk leren en oefenen blijven in de digitale werkomgeving essentiële elementen in het onderwijs.*

*Leren gebeurt het beste in een veilige omgeving, onder begeleiding van een daartoe opgeleide docent. Docenten zijn empathisch en stellen grenzen, de techniek is nog niet ver genoeg om dat over te kunnen nemen. Blended learning wordt steeds belangrijker en docenten moeten goed weten wat ze online en wat ze offline aanbieden ("flipping the classroom"). Digitaal onderwijs is een instrument: een van de vele manieren om studenten te helpen leren. Dit juist inzetten door docenten is een uitdaging.*

*Digitaliseren biedt studenten nieuwe mogelijkheden om hun eigen persoonlijkheid als kunstenaar beter vorm te geven. De mogelijkheid om andere docenten te raadplegen is laagdrempeliger. Docenten kunnen studenten zo helpen het beste uit zichzelf te halen. Studenten kunnen bijvoorbeeld veel leren van het terugzien van een opname van een uitvoering met publiek.*



*Kunstonderwijs zal voor het merendeel fysiek en in de academies plaats blijven vinden. Fysieke materialen en instrumenten zijn niet weg te denken uit de kunsten. Binnen dat uitgangspunt zullen meer multifunctionele ruimten worden ingericht al naar gelang het onderwijsdoel: om te reflecteren, uit te wisselen of samen te werken. De academies van de AHK gebruiken al een gezamenlijk VR-lab op het Marineterrein en zullen deze locatie mee verder ontwikkelen, waardoor er meer mogelijkheden ontstaan om kritische technologie en apparatuur gezamenlijk te gebruiken in het onderwijs.*

*De ontwikkeling bij diverse academies is ongelijksoortig en dat is uiteraard voor de hand liggend binnen de AHK. CvA Online bestaat al enkele jaren en biedt veel onderwijs digitaal aan, Breitner Academie profileert zich scherp met het Technology Lab, de Filmacademie heeft het initiatief genomen tot de ontwikkeling van de Virtual Reality Academy. In alle academies zal de impact van digitalisering leiden tot andere vormen van aanbod en andere inhoud van het curriculum.*

*Internationalisering kan steeds meer digitaal gebeuren. Ontsluiting van onderwijs voor andere studenten of mogelijkheden voor eigen studenten onderwijs te volgen bij andere instellingen: flexibilisering wordt enorm gefaciliteerd door de digitalisering van het onderwijs.*

*Innovatieve kunst stelt vragen en geeft antwoorden; bij nieuwe technologie is er ook de angst dat techniek de wereld gaat overheersen. Dat is een interessant onderwerp voor het onderzoek in de kunsten: ook in de kunsten speelt de doorwerking van technologie een steeds bepalender rol. Dit dwingt de opleidingen deze vragen discipline-overstijgend op te pakken.*

## 7. Voor kunst en cultuur

De AHK leidt kunstenaars en cultuurmakers op: musici, dansers, ontwerpers, theatermakers, filmers, erfgoedprofessionals, kunsteducatoren etc. Wij doen dat vanuit de overtuiging dat kunst en cultuur een kernwaarde vormen in ons bestaan. En dat kunst en cultuur altijd iets zeggen over onze maatschappij, en de verantwoordelijkheid die we als mens ten opzichte van die maatschappij en onze medemens hebben. De AHK leidt studenten op die deze vorm van burgerschap met zich meedragen.

De waarde van kunst en cultuur staat centraal - dat betekent iets voor onze kernopdracht: het opleiden van jonge mensen in de kunsten. Om hen zo goed mogelijk voor te bereiden op de wereld waarin zij straks willen gaan werken, zorgen we dat we die wereld al tijdens hun opleiding in huis hebben. De docenten die onze studenten lesgeven, zijn afkomstig uit en actief in dat werkveld, zijn aangesloten op de laatste ontwikkelingen en trends en geven die aan de studenten door. Daarnaast werken de studenten vanaf dag één in authentieke leeromgevingen, dat wil zeggen in omgevingen die zoveel mogelijk een afspiegeling vormen van de beroepspraktijk waarin zij straks gaan werken.

Het werkveld is op vele manieren betrokken bij de academies van de AHK: in de vorm van docenten, als stageplek, als lid van een visitatiepanel of als commissie van advies, met wie de directeuren regelmatig spreken over de aansluiting op de beroepspraktijk: doen we het goed, en doen we het goede?

De waarde van kunst en cultuur staat centraal - dat betekent dat wij onze studenten ook trainen in het uitdragen van die waarde. In de periode van de economische crisis werd weer duidelijk hoe kwetsbaar de kunsten zijn en hoe makkelijk het is om voor bezuinigingen op de kunsten te pleiten. Dat maakt het van groot belang dat elke student in staat is om op heldere en eenvoudige wijze het belang van kunst en cultuur over het voetlicht te brengen: waarom kunst ertoe doet! En dat te doen op een manier die persoonlijk en overtuigend is, en elke student een ambassadeur



van de kunsten maakt. Art Advocacy zal in elke academie in herkenbare vorm in het onderwijs aanwezig zijn.

De waarde van kunst en cultuur staat centraal - dat betekent ook dat wij onze studenten en alumni de mogelijkheden willen bieden om op het gebied van artistiek onderzoek stappen te zetten. Zowel binnen de master-opleidingen, die daar nu al de mogelijkheden voor bieden, als ook daarna, in de zogenoemde derde cyclus. Kunstenaars die onderzoek willen doen, niet op de klassieke dissertatie-manier, maar door middel van het maken van een kunstwerk en de reflectie daarop. Vanuit de overtuiging dat het scheppend vermogen van kunstenaars tot andersoortig onderzoek en andersoortige kennis leidt dan de strikt wetenschappelijke wijze.

De waarde van kunst en cultuur staat centraal - dat betekent iets voor het belang dat wij toekennen aan educatie in het algemeen en kunst- en cultuureducatie in het bijzonder. Kennismaken met kunst is niet voor elk kind vanzelfsprekend, die lacunes moeten idealiter door (met name primair en secundair) onderwijs worden opgevuld. Dat vergt docenten, leerkrachten en educatoren die met grote liefde voor en kennis van het vak die opdracht op zich kunnen nemen. Wij leiden op onze beurt die docenten en leerkrachten op die in staat zijn het verschil te maken en voor kinderen en jonge mensen (maar soms ook volwassenen) deuren te openen die anders gesloten waren gebleven.

### **Onderzoek voor kunst, onderwijs en samenleving**

*De AHK ontwikkelt een onderzoeksklimaat waarin de impact van onderzoek versterkt wordt. Onderzoek is binnen de academies verbonden met de discipline en het onderwijs. Vanuit die disciplinaire organisatie worden op inhoudelijk niveau programma's gevormd rond centrale thema's in het onderzoek van de AHK: artistic research, educatie en stedelijke ontwikkeling, om zodoende de focus en impact te vergroten.*

*Deze programmatische lijnen sluiten in belangrijke mate aan bij de samenwerking die in Amsterdam wordt bevorderd via ARIAS (Amsterdam Research Institute of the Arts and Sciences), waarin UvA, VU, HvA, Rietveld en AHK participeren op het terrein van het onderzoek in en naar de kunsten. Voorts bieden deze programmalijnen een goede aansluiting bij landelijke programma's en initiatieven. Een goed voorbeeld is het landelijke lectorplatform 'Onderwijs op het snijvlak van kunst, wetenschap en technologie', waarvan de lectoren kunsteducatie van de AHK de penvoerder zijn. Om de programmalijnen te versterken zal de AHK investeren in de uitbouw van kenniskringen bij de verschillende lectoraten.*

*Deze aanpak sluit andere zinvolle en belangrijke samenwerkingsverbanden niet uit, integendeel. De samenwerking in het verband van docARTES (op het terrein van muziek met Leiden, Den Haag, Antwerpen en Gent) wordt voortgezet.*

*De inzet van Innovation Exchange Amsterdam (IXA) is veelbelovend. Doel is het aandeel tweede en derde geldstroom in het onderzoek in de komende jaren te vergroten en daarmee de impact van onderzoek te versterken voor werkveld, onderwijs en samenleving.*

*De AHK zal voor deze plannen in de komende jaren extra middelen vrijmaken, onder andere door professionalisering van docenten richting promoties en professionalisering in kenniskringen uit te breiden via het studievoorschot.*

*Daar waar mogelijkheden ontstaan om in de kunsten een artistieke derde cyclus te ontwikkelen, zal de AHK actief op die kansen inspelen. Enerzijds om de studenten en alumni die zich in een derde cyclus verder willen ontwikkelen daartoe de mogelijkheid te bieden, anderzijds omdat de ontwikkeling van het vak en de bijdrage aan het werkveld gebaat is bij de mogelijkheid van verdieping in de vorm van een derde cyclus.*



*In de verdere ontwikkeling van onderzoek zal ook plaats zijn voor de vragen als: hoe houden we het hoge niveau van onze onderwijskwaliteit vast in een veranderende wereld, en hoe kan onderzoek daar een rol bij spelen (vanuit de driehoek onderwijs-onderzoek-beroepspraktijk)? Actuele thema's als robotica, nieuwe technologieën, duurzaamheid, diversiteit, de sociale media, de segregatie in de maatschappij: hoe geven we die een plaats in ons onderwijs en onderzoek, in relatie tot de rol die de kunsten hierin te spelen hebben?*

*Hierbij is van groot belang om ervoor te zorgen dat we het onderzoek toegankelijk maken, en nog beter kunnen delen met de samenleving. We zullen hiervoor aansluiten bij de in het hbo gangbare praktijk.*

### 8. Voor de stad en de wereld

Als beroepsonderwijs gaan de opleidingen een directe relatie aan met het werkveld waarvoor wordt opgeleid. Studenten, docenten en onderzoekers ontleen hun inspiratie aan de maatschappelijke context waarbinnen het werkveld zich bevindt. Kunst en cultuur spelen een cruciale rol in veel maatschappelijke ontwikkelingen. Daarom verbinden de opleidingen, de academies en de hogescholen zich met het werkveld en de samenleving. De meest voor de hand liggende oriëntatie is die van de ontwikkeling van de stedelijke omgeving, in het bijzonder die van Amsterdam. Zowel in onderwijs als in onderzoek verbindt de AHK zich met de collega-instellingen in Amsterdam (HvA, GRA, UvA, VU, ROC Amsterdam) in netwerken die samenwerking bevorderen op het terrein van onderzoek (ARIAS), educatie (OPeRA), ondernemerschap (IXA), creatieve industrie (ACIN) en andere.

Daarnaast onderzoekt de AHK de mogelijkheden tot intensievere samenwerking met creatieve ondernemers op plekken waar 'clustering' van creatief ondernemerschap plaatsvindt, zoals het Marineterrein en het A Lab. Die samenwerking moet de studenten en de alumni van de academies kansen bieden om al tijdens of snel na de studie contact te maken met jonge creatieve professionals. De AHK wil die samenwerking ook voor alumni organiseren om onder andere zo mede invulling te geven aan de ideeën die wij hebben over de rol van een leven lang ontwikkelen.

De situatie op de woningmarkt is in toenemende mate zorgwekkend en bedreigt de (internationale) aantrekkingskracht van de academies van de AHK. Samen met (gespecialiseerde) woningbouwcorporaties wil de AHK aan internationale studenten een kamergarantie kunnen bieden voor het eerste jaar. Dit is een eerste en essentiële stap om aantrekkelijk te blijven voor internationale studenten, een ambitie die voortvloeit uit de kwaliteitscultuur van de AHK.

De culturele instellingen, de broedplaatsen en de creatieve bedrijven vormen de omgeving waar studenten en opleidingen zich toe verhouden. Het is een gelukkige omstandigheid dat Amsterdam een sterke internationale oriëntatie heeft. Hierdoor kunnen studenten makkelijker verbinding maken met de internationale ontwikkeling van het werkveld. Amsterdam heeft als internationale vestigingsplaats van bedrijvigheid en van kunstenaars vanuit de hele wereld, van internationale wetenschappers en professionals een grote waarde voor onze studenten en docenten. Het is voor veel studenten de poort naar de grotere wereld van de wereldwijde arbeidsmarkt.

Veel opleidingen van de AHK zijn internationale topopleidingen. De mondiale strategie van sommige opleidingen, die voortvloeit uit de ambitie om internationaal mee te spelen aan de top, trekt internationaal talent aan. De aanwezigheid van toptalent onder studenten is een voorwaarde voor rekrutering en behoud van topdocenten, en vice versa. Academies van de AHK gaan mede daarom gericht samenwerking aan met toonaangevende instituten en instellingen binnen en buiten Europa. Deze samenwerking richt zich niet alleen op uitwisseling van studenten, maar evenzeer op de uitwisseling en gezamenlijke ontwikkeling van onderwijsaanbod. Daar waar dat opportuun is, wordt in dat kader aan netwerkvorming gedaan. Blended learning en online onderwijsaanbod vergroten en versterken deze uitwisseling en samenwerking tussen docenten en studenten op verschillende continenten, waardoor uiteindelijk in sommige opzichten een virtuele school ontstaat.



Open staan voor de internationale ontwikkeling van werkveld en vakgebied vooronderstelt ook open staan voor diversiteit in Nederland, in wijken, scholen, bedrijven en instellingen. Dat vraagt om culturele sensitiviteit. De opleidingen van de AHK bereiden studenten daar op voor door diversiteit in de opleidingen inhoudelijk te verweven in de studieprogramma's.

De maatschappelijke ambities van ons onderwijs vertalen zich ook in het onderzoek. Het onderzoek aan de AHK is van belang voor de ontwikkeling van onderwijs en werkveld, maar heeft veelal evenzeer een maatschappelijke ambitie. De impact wordt verder vergroot door samen met collega-onderzoekers van de andere instellingen binnen en buiten Amsterdam in te spelen op thema's als educatie, gezondheid en stedelijke ontwikkeling.

### **Internationale kwaliteit**

*De instroom van internationale studenten is een gevolg van de sterke oriëntatie op kwaliteit en selectie. De internationale oriëntatie van het curriculum vloeit in belangrijke mate voort uit de sterk globaliserende tendensen in het werkveld en van de arbeidsmarkt. Vrijwel alle werkvelden van onze alumni zijn internationaal. De AHK heeft met de werving en instroom van buitenlandse studenten geen groeiambitie. De AHK selecteert alleen op kwaliteit.*

*Veel opleidingen van de AHK positioneren zich bewust ten opzichte van collega-instellingen elders in Europa en de wereld. Dat is nodig om de afgestudeerden een goede start te geven in de loopbaan als kunstenaar. Dat betekent dat de opleidingen en academies van de AHK zullen blijven investeren in internationale curriculumontwikkeling. Binnen het curriculum is er aandacht voor de internationale context van het vakgebied, voor het ontwikkelen van internationale competenties en voor een inclusieve leeromgeving in de internationale georiënteerde school.*

*Aan de opleidingen en de academies van de AHK zijn vier vormen van internationalisering te herkennen: 1) uitwisseling van studenten; 2) instroom van reguliere internationale studenten; 3) internationaal curriculum en internationale studeeromgeving en –cultuur; en 4) uitwisseling en gezamenlijke organisatie van onderwijs. Deze kenmerken komen in wisselende mate voor, de opleidingen en academies verschillen daarin. Van belang is dat elke academie hierin positie kiest en een pad naar de komende jaren uitstippelt. In welke richting ontwikkelen het werkveld en de arbeidsmarkt zich en hoe kiest de opleiding een internationale strategie tegen de achtergrond van de zich wijzigende omstandigheden, ook rekening houdend met de mogelijkheden van de toenemende digitalisering en mogelijke partnerships?*

*Minimaal is de vaststelling dat staf en studenten studeren en werken in een omgeving waarin de internationale oriëntatie c.q. de interculturele competentie een expliciete plaats inneemt. Elke opleiding stimuleert de mogelijkheden van zowel uitwisseling in het buitenland als 'internationalisation at home'. Naar de mate waarin het werkveld en de arbeidsmarkt internationaal zijn, zal de opleiding zich ook internationaal oriënteren.*

*De voertaal van een opleiding is een gevolg van de omstandigheden (internationale studenten, internationale arbeidsmarkt), maar is geen marketinginstrument. Elke tweetalige opleiding heeft in 2025 een bijzonder kenmerk internationalisering of is bezig met de voorbereiding daarvan. Professionalisering van taalvaardigheid van docenten maakt onderdeel uit van de strategie van een academie. Daarvoor worden in het professionaliseringsbudget middelen vrijgemaakt.*

*Het huidige beleid ten aanzien van beurzen voor het aantrekken van excellente inkomende studenten en beursprogramma's voor uitgaande mobiliteit voor studenten/staf/docenten kan worden voortgezet. In de komende jaren zal*



*worden geëvalueerd of hier, aan de hand van uitgewerkte plannen van academies, verder in wordt geïnvesteerd.*

*Om aantrekkelijk te blijven voor internationale studenten geldt de komende jaren het doel om, samen met woningbouwverenigingen die zich op deze markt richten, in ieder geval alle internationale instroom een kamer te kunnen garanderen voor het eerste jaar. De AHK streeft er naar dit doel samen met relevante huisvesters te realiseren.*

## 9. Met mensen die er toe doen

De medewerkers van de academies van de AHK, de docenten en de ondersteuners, zijn het belangrijkste 'kapitaal' van de academies en de hogeschool. Docenten, ondersteuners en studenten maken samen het onderwijs.

Het belangrijkste instrument om docenten en ondersteuners voortdurend gemotiveerd en actueel te houden is uiteraard professionalisering. De verdere ontwikkeling van het eigen vakgebied is het belangrijkste onderdeel. Dat ligt uiteraard binnen de academies en in de dialoog tussen leidinggevende en medewerker. Maar er zijn ook meer algemene vaardigheden die medewerkers nodig hebben om hun werk te kunnen doen. Daarvoor zal de komende jaren een gemeenschappelijk professionaliseringsprogramma worden aangeboden.

In de eerste plaats gaat het daarbij om programma's die zich richten op professionalisering van onderwijs en onderwijzen: de terugkerende interfacultaire didactische cursus Docent in Gesprek en BDB of SKE, de interne training voor de examencommissie en om docentenconferenties. Binnen het professionaliseringsplan kunnen docenten individuele aanvragen voor verdere ontwikkeling indienen.

In de tweede plaats gaat het om de doorlopende aandacht voor leidinggeven en managementvaardigheden. Hiervoor zal opnieuw een aanbod worden ontwikkeld of ingekocht.

In de derde plaats gaat het om de verdere ontwikkeling van de vaardigheden op het terrein van digitalisering, zowel in onderwijs als in de ondersteuning. Ook hiervoor zal in de komende tijd een aanbod worden ontwikkeld of ingekocht en zullen middelen worden vrijgemaakt om dit te faciliteren.

Tenslotte zal worden bevorderd dat docenten waar nodig hun vaardigheid om in het Engels onderwijs te geven verder ontwikkelen.

Professionalisering van docenten en ondersteuners, van leidinggevend en medewerkers dient aan de orde te komen in functioneringsgesprekken en in beoordelingen. De academies dienen de eisen die specifiek op de situatie in het onderwijs in de desbetreffende academie betrekking hebben te expliciteren en te operationaliseren. Hetzelfde zal gebeuren voor het gemeenschappelijke programma.

Een en ander veronderstelt een effectief en dekkend systeem van functionerings- en beoordelingsgesprekken. Dat is onderdeel van de wens om niet alleen excellent onderwijs te geven, maar ook om een excellente werkgever te zijn die medewerkers stimuleert en motiveert, tijdig feedback geeft en realistisch is. Openheid, transparantie en integriteit zijn daarin de kernbegrippen.

In het beloningsbeleid is de AHK gebonden aan de regels die gelden in de CAO en de WNT. Voor het aantrekken en behouden van bepaalde categorieën personeel die internationaal aan de top functioneren, levert dit soms beperkingen op. Dat betekent dat de omstandigheden en de faciliteiten zodanig moeten zijn dat er andere goede redenen zijn voor topdocenten om bij ons onderwijs te geven. In veel gevallen is daarbij de kwaliteit van de studenten een doorslaggevend aspect.





## **Duurzaam faciliteren**

*De AHK voert een duurzaam beleid in de bedrijfsvoering. Dat komt tot uiting in de manier waarop wij nieuwbouw plegen of bestaande gebouwen aanpassen. Ook in inkoop van o.a. energie speelt duurzaamheid een grote rol.*

*In de bedrijfsvoering geldt het adagium dat academies in staat moeten zijn slagvaardig en efficiënt te sturen, op basis van de uitgangspunten van de AHK. Daartoe worden de gemeenschappelijk systemen zo ingericht dat de besluitvorming op basis van de workflow gemakkelijk, transparant en tijdig plaats kan vinden. Digitalisering van de administratieve processen speelt daarin een sleutelrol en wordt de komende jaren stelselmatig verder ontwikkeld.*

*Het huidige Informatieplan zal in de planperiode worden geëvalueerd en er zal een nieuw Informatieplan worden opgesteld. Investeren in ICT is van cruciaal belang voor de verdere professionalisering in bedrijfsvoering en ontwikkeling van onderwijs.*

*In de huisvesting staat de uitbreiding van het Conservatorium van Amsterdam op het programma, terwijl ook voor de Nationale Ballet Academie de wens om vooropleiding en opleiding op één locatie te concentreren actueel blijft.*

*De AHK streeft ernaar meer ruimte voor studenten aan te bieden, om te experimenteren en te werken. Hiertoe worden in Amsterdam-Noord en op het Marineterrein initiatieven genomen.*

## **10. Contouren besteding studievoorschot**

Landelijk is in het kader van het sectorakkoord hoger onderwijs afgesproken dat alle instellingen voor hoger onderwijs de plannen voor de besteding van het studievoorschot – en de verantwoordelijkheid daarvan – opnemen in de reguliere cyclus van strategische planning, begroting en jaarverslaglegging.

De Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten onderscheidt in de planvorming twee fasen:

- In dit Strategisch Plan 2018 – 2023 wordt de aanzet tot de besteding van het studievoorschot opgenomen. Het is daarmee onderdeel van de planvorming;
- In het najaar 2018 wordt in het kader van de begroting 2019 in Meerjarenperspectief het plan en de besluitvorming voor de besteding van het studievoorschot gefinaliseerd.

In het sectorakkoord worden de volgende thema's opgesomd die in aanmerking komen voor de besteding van het studievoorschot:

- intensiever en kleinschalig onderwijs (onderwijsintensiteit);
- onderwijsdifferentiatie, waaronder talentontwikkeling binnen en buiten de studie;
- verdere professionalisering van docenten (docentkwaliteit);
- passende en goede onderwijsfaciliteiten;
- meer en betere begeleiding van studenten;
- studiesucces inclusief doorstroom, toegankelijkheid en gelijke kansen.

De AHK kiest bij de besteding van de studievoorschot-middelen enerzijds voor plannen die op academieniveau worden uitgewerkt en effect hebben en anderzijds voor plannen die academie-overstijgend zijn en die het beste gezamenlijk op hogeschool- en academie-overstijgend niveau kunnen worden opgepakt. Deze vertegenwoordigen min of meer voor alle opleidingen en studenten een gelijk belang en/of kunnen efficiënter en effectiever gemeenschappelijk worden georganiseerd.

In onderstaande aanzet worden verschillende doelen en projecten genoemd die onder andere in de definitieve planvorming dit najaar worden meegenomen. Een en ander mondt in het najaar uit in een plan waarin projecten van de academies worden gefinancierd, waarin besteding van middelen gericht op handhaving van de onderwijsintensiteit wordt opgenomen en waarin gemeenschappelijke projecten worden gefinancierd.



In de begroting 2019 zal een definitieve invulling worden gemaakt, op basis van een nader uitgewerkt plan voor de besteding van de studievoorschotmiddelen en op basis van de hoogte van het studievoorschot 2019 en latere jaren.

## **1. Intensiever en kleinschalig onderwijs (onderwijsintensiteit):**

Het onderwijs aan de academies van de AHK laat zich reeds in verre gaande mate kenmerken door een hoge graad van intensiteit. Er wordt in veel gevallen individueel onderwijs gegeven (het zgn. één-op-één onderwijs), er wordt doorgaans in kleine groepen gewerkt en het aantal contacturen is hoog. Deze intensiteit, mede leidend tot de hoge kwaliteit van het onderwijs, verdient het om te worden gekoesterd en bewaard. Daarom zal een belangrijk deel van de middelen worden gebruikt om de bestaande intensiteit te kunnen continueren, teneinde gedwongen extensivering van het onderwijs te voorkomen.

## **2. Onderwijsdifferentiatie, waaronder talentontwikkeling binnen en buiten de studie:**

Veel opleidingen van de AHK kennen een vooropleiding, waar jonge talentvolle scholieren worden voorbereid op een vervolg in het hoger onderwijs. Het is van groot belang dat deze vooropleidingen bloeien en zich verder ontwikkelen. Enerzijds om ervoor te zorgen dat talent vanuit Nederland de weg blijft vinden naar het hoogwaardige kunstonderwijs aan de AHK en anderzijds om te stimuleren dat scholieren die van oudsher minder makkelijk de weg vinden naar het kunstonderwijs deze weg wel weten te vinden. Op die manier worden bij de AHK de onderwerpen talentontwikkeling, toegankelijkheid en diversiteit met elkaar verbonden. Daartoe zullen bestaande initiatieven rond vooropleidingen worden versterkt en zullen nieuwe initiatieven in academies worden gestimuleerd en mogelijk gemaakt met de middelen vanuit het studievoorschot.

De AHK voelt zich tevens verantwoordelijk voor de verdere ontwikkeling van ons talent na de studie. Daartoe zullen we het postgraduate aanbod beter in beeld brengen, maar we zullen tevens gehoor geven aan de opmerkingen van veel studenten om beter voorbereid te worden op de start op de arbeidsmarkt. Wij zullen dat doen door onder andere in de periode na afstuderen - voortbouwend en in aanvulling op de vakken rond ondernemerschap in de curricula - in samenwerking met andere partners een verdiepende training ondernemerschap te organiseren.

Alle studenten die bij de AHK afstuderen hebben een gedegen theoretische basis in het kunstvak. Heel belangrijk is dat deze studenten ook in staat zijn om het belang van kunst te verwoorden en uit te dragen. Daarom zal een gemeenschappelijk vak onder de titel Art Advocacy worden opgezet, eerst als pilot. Tevens zal mede in dat kader het aanbod voor het vak kunstfilosofie als een gezamenlijk aanbod worden opgezet. De daarmee verbonden kosten worden gedekt uit het studievoorschot.

## **3. Verdere professionalisering van docenten (docentkwaliteit):**

Docenten vormen het belangrijkste kapitaal van de hogeschool. Reeds in de huidige situatie wordt er intensief gebruik gemaakt van middelen om de professionaliteit van docenten te versterken, zowel op het niveau van de basiskwalificatie didactische bekwaamheid als op het niveau van deskundigheid op het terrein van toetsen en beoordelen.

Daarnaast is in het kunstonderwijs de ontwikkeling van onderzoekvaardigheden van groot belang. Elke afgestudeerde dient te beschikken over een reflectieve houding en over onderzoekende vermogens op een manier die bij het eigen kunstvak past. Dat betekent dat docenten deze vaardigheden op een hoger plan moeten beheersen en oefenen. De middelen voor professionalisering vanuit het studievoorschot zullen daarom worden gebruikt, aanvullend op de middelen die de AHK reeds inzet, om in de academies de kenniskringen uit AHK-docenten rond de lectoraten uit te breiden en te versterken. De lectoraten zijn bij de AHK in de academies gesitueerd, om op die manier de verbinding met het vak en het onderwijs zo sterk mogelijk te maken. Uitbreiding van de kenniskringen door inzet van docenten in het onderzoek zal daarom een daadwerkelijke impact hebben op het onderwijs.



## **4. Passende en goede onderwijsfaciliteiten:**

De AHK investeert de laatste jaren meer in technologie, zowel in het onderwijs als in de bedrijfsprocessen. In de verschillende rondes van de kwaliteitsimpuls is de afgelopen jaren veel ondernomen op terreinen als online onderwijs en blended learning. Tevens zijn de hogeschoolbrede systemen op een hoger plan gebracht.

De projecten rond online onderwijs en blended learning, direct gekoppeld aan de specifieke onderwijsprogramma's in de academies, zullen de komende jaren worden gecontinueerd en uitgebouwd.

Tevens wordt gemeenschappelijk geïnvesteerd in de opzet en uitbouw van een oefen- en studielab voor Virtual Reality (de zogenaamde VR Academy) en werkplaatsen voor makers, bijvoorbeeld op het Marineterrein. Daarnaast worden digitale systemen die voor al het onderwijs binnen de AHK nuttig zijn, gemeenschappelijk vanuit het studievoorschot gefinancierd.

In de definitieve planvorming zal tevens ruimte worden vrijgemaakt om de beschikbaarheid van oefenruimtes, studio's, werkplaatsen en ateliers voor studenten te vergroten.

## **5. Meer en betere begeleiding van studenten**

Onderwijs- en studiebegeleiding is direct gerelateerd aan de onderwijspraktijk in de academies. Verschillende projecten in de afgelopen jaren gaven al invulling aan de noodzaak en de wens om begeleiding te intensiveren. Gegeven de intensieve onderwijsprogramma's van de AHK zal extra begeleiding, met name in de psychosociale sfeer, vorm worden gegeven, teneinde uitval en psychische problemen adequaat te kunnen beoordelen. Op gemeenschappelijk niveau zal een studentpsycholoog worden geworven die samen met de studieadviseurs en de studieloopbaanbegeleiders in de academies een rol kan spelen in de begeleiding (-structuur) van studenten met psychosociale problematiek.

## **6. Studiesucces inclusief doorstroom, toegankelijkheid en gelijke kansen.**

Een belangrijke rol in de doorstroom van studenten is de taalvaardigheid en studievaardigheid. Voor (groepen) studenten die op deze terreinen deficiënties vertonen, zullen cursussen taalvaardigheid en studievaardigheid worden georganiseerd, in eerste instantie als pilot. Dit gaat tevens over verbetering van de doorstroom van mbo-studenten.

Zoals al eerder is aangegeven, is diversiteit een centraal thema voor de AHK. De komende jaren zullen projecten rond toegankelijkheid en rond curriculumherziening (diverse onderwijsinhoud) vanuit het studievoorschot worden gefinancierd in de academies.

Op gemeenschappelijk niveau zullen in dit kader trainingen voor docenten en voor management worden georganiseerd (interculturele communicatie, onbewuste vooroordelen, intervisie docenten/studenten, werving en selectie), mede te financieren uit het studievoorschot.

*Dit strategisch plan is vastgesteld door het College van Bestuur op 11 juli 2018, na verkregen goedkeuring door de Raad van Toezicht op 27 juni 2018 en instemming door de Hogeschoolraad op 19 juni 2018.*