

Stelselrapportage 2014

Reviewcommissie Hoger Onderwijs en Onderzoek

Tweede jaarlijkse monitorrapport over de voortgang
van het proces van profilering en kwaliteitsverbetering
in het hoger onderwijs en onderzoek

Den Haag
6 februari 2015

Inhoud

1	Inleiding.....	3
2	Uitkomsten midtermreview 2014	3
	2.1 Differentiatie van het onderwijs.....	3
	2.2 Zwaartepuntvorming in onderzoek en onderwijs.....	6
3	Voortgang studiesucces en kwaliteit onderwijs	11
4	Tot slot	12
	Bijlage 1: Referenties	13
	Bijlage 2: Inhoudsopgave achtergronddocument Studiesucces en onderwijskwaliteit	14
	Bijlage 3: Lijst van gebruikte afkortingen.....	15

1. Inleiding

De Reviewcommissie Hoger Onderwijs en Onderzoek (RC) is door de staatssecretaris van OCW in 2012 ingesteld om de voorstellen van universiteiten en hogescholen te beoordelen die in datzelfde jaar hebben geleid tot de prestatieafspraken tussen overheid en instellingen. Het doel van de prestatieafspraken is om onderwijskwaliteit en studiesucces te verhogen en tot verdere profilering van universiteiten en hogescholen te komen. In 2014 heeft de commissie een midtermreview uitgevoerd en in 2016 zal zij de eindbeoordeling doen.

Vanaf 2013 stelt de commissie op verzoek van de minister van OCW en de bewindslieden van EZ jaarlijks een rapportage op over “de voortgang van het proces van profilering in het hoger onderwijs en onderzoek” (Staatscourant 2012). Zij doet dit niet op het niveau van de instelling maar op stelselniveau. Dit is de tweede van deze jaarlijkse stelselrapportages.

De commissie geeft begin 2015 een advies aan de minister van OCW en de bewindslieden van EZ over de vraag of en hoe wijzigingen van de in de hoofdlijnenakkoorden¹ benoemde randvoorwaarden een rol moeten spelen bij de eindbeoordeling van de resultaten van de prestatieafspraken in 2016.

De Stelselrapportage 2014 is beperkter van opzet dan de Stelselrapportage 2013 (RC 2014). Deze bevatte een beschrijving van de uitgangssituatie in 2012 en een eerste analyse van de te verwachten opbrengsten van de prestatieafspraken op stelselniveau in 2015. De inhoud van de Stelselrapportage 2014 heeft voor het grootste deel betrekking op de uitkomsten van de midtermreview, die zich richtte op de voortgang ten aanzien van onderwijsdifferentiatie en zwaartepuntvorming (paragraaf 2). Daarnaast wordt aandacht besteed aan de tussentijdse resultaten ten aanzien van onderwijskwaliteit en studiesucces (paragraaf 3). De commissie heeft in deze stelselrapportage tevens gebruik gemaakt van de in de Hoofdlijnenakkoorden afgesproken jaarrapportages van de Vereniging Hogescholen (2014) en de VSNU (2014), waarin een landelijk overzicht wordt gepresenteerd van de voortgang bij de afspraken op basis van de jaarverslagen van de instellingen. Ook de landelijke studentenbonden ISO en LSVb hebben een bijdrage geleverd via hun rapportage over de effecten van prestatieafspraken in het hoger onderwijs op de student (ISO/LSVb, 2014). Tot slot wordt aandacht besteed aan de inhoud van de komende twee Stelselrapportages 2015 en 2016 (paragraaf 4).

2. Uitkomsten midtermreview 2014

De midtermreview betrof niet alle aspecten van de prestatieafpraak, maar was gericht op ten eerste de differentiatie van het onderwijsaanbod van een instelling naar niveau, inhoud en vorm van het onderwijs en ten tweede de versterking van de zwaartepunten in het onderzoeks- en onderwijsaanbod van een instelling. Uitgangspunt voor de beoordeling tijdens de midtermreview waren de ambities van de instellingen, zoals opgenomen in hun prestatieafspraken. De commissie baseerde zich daarbij op de jaarverslagen van de hogescholen en de universiteiten. Instellingen waren in de gelegenheid gesteld desgewenst extra informatie aan te leveren om een actueel beeld te geven van de voortgang na het verschijnen van het jaarverslag. Instellingen hadden tevens de mogelijkheid om in een gesprek met de commissie de voortgang nader toe te lichten. In september 2014 heeft de commissie gesprekken gevoerd met alle universiteiten en de meeste hogescholen.

2.1 Differentiatie van het onderwijs

Universiteiten

De meeste universiteiten hebben in de prestatieafspraken in 2012 ingezet op de verdere uitwerking en verbetering van hun excellentietrajecten, het onderwijs gericht op de beste studenten die meer willen en kunnen dan het reguliere programma biedt. Vrijwel alle universiteiten bieden dergelijke speciale trajecten nu

¹ In december 2011 hebben de VSNU en de Vereniging Hogescholen (in 2011 nog HBO-raad) hoofdlijnenakkoorden afgesloten met de staatssecretaris van OCW.

aan, sommige hebben hun aanbod uitgebreid of het aantal deelnemende studenten vergroot. Vier universiteiten hebben hun ambitie voor het einde van 2015 reeds bereikt; veel universiteiten die met deze indicator werken tonen forse voortgang in de richting van hun ambitie.

De universiteiten die streven naar verbreding van de bacheloropleidingen hebben conform de afspraken nieuwe dan wel samengevoegde, bredere programma's tot ontwikkeling gebracht. Naar verwachting zal dit niet alleen bijdragen aan een lagere switch (VSNU 2014) en een meer efficiënt studietraject maar ook aan meer, brede academische vorming. Universiteiten die een university college aankondigden in hun prestatieafspraken, hebben dat ook gestart. Naast de toen reeds bestaande colleges zijn na 2012 drie nieuwe colleges van start gegaan (Universiteit Twente, Rijksuniversiteit Groningen en Erasmus Universiteit Rotterdam). Ook buiten de university colleges bieden universiteiten brede bacheloropleidingen aan. Sommige universiteiten kiezen uitdrukkelijk voor een 'klassiek' profiel met disciplinegerichte opleidingen. Het voornemen van veel universiteiten om een sterkere koppeling van onderwijs aan onderzoek te maken wordt het meest duidelijk bij de steeds nadrukkelijker aanwezige koppeling van de masteropleidingen aan universitaire onderzoekszwaartepunten.

Differentiatie in het onderwijs van universiteiten in de jaarverslagen over 2013: enkele voorbeelden

De **Rijksuniversiteit Groningen** heeft een verbreding van de bacheloropleidingen gerealiseerd, met onder andere een nieuwe studierichting Europese talen en culturen. Bij de faculteiten Letteren, Recht, en Economie & Bedrijfskunde is een reductie van het opleidingsaanbod doorgevoerd.

Het aanbod van bacheloropleidingen aan de **Technische Universiteit Delft** is vernieuwd - onder meer met Klinische Technologie en Nanobiologie. Dit deels in het kader van het LDE-samenwerkingsverband en deels in aansluiting op de universitaire zwaartepunten en de topsectoren.

De **Universiteit Maastricht** heeft op de campus Venlo het Greenport College opgezet, een nieuw *university college* met een brede bacheloropleiding.

Vanaf 2013 heeft de **Technische Universiteit Eindhoven** alle facultaire en faculteitsoverstijgende thematische masteropleidingen in de TU/e Graduate School ondergebracht. Deze herbergt ook de tweejarige ontwerpersopleidingen (de Professional Doctorates in Engineering) en de promotietrajecten.

In het kader van de alliantie (Amsterdam Academic Alliance) met de **Universiteit van Amsterdam** werkt de **Vrije Universiteit** aan de ontwikkeling van joint degree-opleidingen in de bètafaculteiten. Ook in andere sectoren zijn er concrete initiatieven om de samenwerking met de Universiteit van Amsterdam te versterken.

De **Universiteit Utrecht** is een omvangrijk project gestart gericht op de evaluatie van alle masteropleidingen, waarbij onder meer eisen worden gesteld aan de minimumomvang en de arbeidsmarktrelevantie van de opleidingen.

Hogescholen

De hogescholen hebben in hun prestatieafspraken veel plannen opgenomen om tot een verdergaande differentiatie van het opleidingsaanbod te komen. Zo zijn er initiatieven voor nieuwe hbo-masteropleidingen van de grond gekomen, in vrijwel alle gevallen in directe aansluiting op de profileringsthema's van de hogeschool. Waar geen nieuwe opleidingen worden gerealiseerd heeft dit diverse redenen, zoals hoge aanloopkosten of een vooralsnog te geringe belangstelling van studenten. Ook is er soms (nog) geen goedkeuring van de Commissie Doelmatigheid Hoger Onderwijs (CDHO) verkregen om nieuwe opleidingen te starten. Een aantal hogescholen heeft nadrukkelijk naar voren gebracht alleen op die terreinen masteropleidingen te ontwikkelen waar geen pendant in het wetenschappelijk onderwijs bestaat.

Met betrekking tot de voorgenomen verkorte of verzwaarde trajecten voor vwo-instromers is er een divers beeld: een aantal hogescholen heeft dit opgepakt door bestaande trajecten om te zetten naar driejarige specifiek op deze doelgroep gerichte trajecten en/of door nieuwe trajecten te starten die deze studenten meer uitdaging bieden; een aantal andere hogescholen geeft aan later te moeten beginnen omdat de volgens hen benodigde wetgeving niet tijdig gerealiseerd was.

Bij de drie hogescholen die ambities hadden geformuleerd ten aanzien van de ontwikkeling of uitbreiding van excellentietrajecten zijn deze trajecten ook van de grond gekomen of in voorbereiding. Een van deze hogescholen heeft het voor eind 2015 geambieerde aandeel studenten in excellentietrajecten reeds bereikt; de

overige twee hebben dit aandeel kunnen doen stijgen en streven ernaar de deelname nog bijna te verdubbelen. Wat opvalt is dat enkele hogescholen er uitdrukkelijk voor kiezen géén excellentietraject in te richten voor een beperkte groep van studenten; hetzij omdat de hogeschool al selectief is bij de instroom, hetzij omdat de hogeschool juist álle studenten in de gelegenheid wil stellen zich te verdiepen of te verbreden door meer keuzemogelijkheden aan te bieden, zoals het volgen van kwalitatief hoogwaardige minoren, deelname aan conferenties, internationale competities, summercourses, bijzondere stages et cetera. Daarbij gaat het om een individuele aanpak en is het aan de studenten om te kiezen of en hoe zij hun talenten willen tonen.

Praktijkgericht onderzoek wordt bij nagenoeg alle hogescholen nadrukkelijk ingebracht in de opleidingen; een belangrijk doel is het vergroten van de verwevenheid van onderwijs en onderzoek waarmee de kwaliteit van de opleiding kan worden verhoogd. Was er in 2012 minder expliciete aandacht voor de mbo-instroom en de uitbreiding van het aantal Associate degree-opleidingen (Ad's), in de huidige rapportages en in de gesprekken met de Reviewcommissie kwamen deze onderwerpen nadrukkelijk aan de orde. Veel hogescholen werken samen met ROC's om de doorstroom van het mbo naar het hbo goed te laten verlopen. Waar het Ad's betreft zijn het profiel van de hogeschool én de vraag vanuit de (regionale) arbeidsmarkt leidend voor het starten van deze opleidingen. Hogescholen benadrukken het belang van de Ad's voor Leven Lang Leren, maar starten deze pas na een gebleken duidelijk aanwezige arbeidsmarkt vraag. Het streven naar bredere opleidingen is in het hbo minder wijdverbreid dan bij de universiteiten maar zeker ook aanwezig. In het hoger technisch onderwijs vindt een conversie plaats (Vereniging Hogescholen 2014) waarbij het aantal bacheloropleidingen per 1 september 2015 wordt teruggebracht van 65 naar 36.

Differentiatie in het onderwijs van hogescholen in de jaarverslagen over 2013: enkele voorbeelden

Avans Hogeschool wil de aantrekkelijkheid van het deeltijdonderwijs vergroten en is begonnen de deeltijdopleidingen gefaseerd onder te brengen in één academie. Avans Hogeschool wil ook met Ad-programma's inspelen op de behoeften van werkenden met een opleidingsvraag.

De **Hogeschool Rotterdam** heeft het aanbod van Associate degree-programma's de laatste jaren uitgebreid en ondergebracht in de Rotterdam Academy. Het aantal Ad-studenten is van 190 in 2011-2012 toegenomen tot 761 in 2013-2014. De hogeschool hoopt in 2015, mede door overname van een drietal Ad-opleidingen van InHolland in 2015 een totaal van 1500 Ad-studenten te hebben.

De **Christelijke Hogeschool Ede** schenkt veel aandacht aan de instroom van mannelijke studenten bij de lerarenopleidingen. Dit is ook het geval bij de **Marnix Academie** en de **Gereformeerde Hogeschool. Iselinge Hogeschool** kent bij de opleiding Leraar basisonderwijs een zogenaamd Paboys-programma, gericht op het werven en vasthouden van mannelijke studenten.

De **Gerrit Rietveld Academie** heeft in het kader van het Sectorplan Kunsten de bacheloropleidingen Autonome Beeldende Kunst en Vormgeving samengevoegd tot een nieuwe bacheloropleiding Art & Design.

NHL Hogeschool beschouwt excellentietrajecten als een aantrekkelijker aanbod voor vwo'ers dan driejarige vwo-trajecten. Het voor alle opleidingen gezamenlijke excellentieprogramma is verder doorontwikkeld, kent een groeiend aantal studenten en wordt in het komende jaar ingebed in de reguliere curricula.

De **HAN** heeft masteropleidingen ontwikkeld in aansluiting bij haar negen speerpunten/Centres of expertise. In 2013 was een zevental masterprogramma's in uitvoering of in ontwikkeling.

Stenden Hogeschool heeft een nieuwe masteropleiding (Polymer Engineering) ontwikkeld. Deze opleiding wordt in samenwerking met Hogeschool Windesheim op de locatie Emmen aangeboden. Ook de Rijksuniversiteit Groningen, Wageningen Universiteit en Universiteit Twente zijn hierbij betrokken.

Zuyd Hogeschool heeft in nauwe samenwerking met partners (binnen en buiten de hogeschool) producten ontwikkeld op het gebied van bij- en nascholing van professionals in het kader van Leven Lang Leren.

Op het gebied van het thema Healthy Ageing kent de **Hanzehogeschool** een nieuwe driejarige bacheloropleiding Physical Activity & Lifestyle Counseling en in het financieel-economische domein zijn recent opleidingsvarianten voor vwo'ers gestart.

2.2 Zwaartepuntvorming in onderzoek en onderwijs

De Reviewcommissie constateert dat zowel bij universiteiten als bij hogescholen de op instellingsniveau gekozen profilerings thema's in toenemende mate leidend zijn voor de inrichting en herordering van het onderzoeks- en onderwijsaanbod. Daartoe wordt gewerkt aan clustering van opleidingen en capaciteit, aan samenwerking tussen instellingen of aan afbouw van opleidingen. De thema's zijn ook vaak leidend voor de verdeling van de beschikbare middelen, het recruiteringsbeleid en de samenwerkingsverbanden die instellingen onderling aangaan op het gebied van onderwijs en onderzoek. Veel instellingen voeren actief beleid om middelen vrij te spelen die strategisch geïnvesteerd kunnen worden. Dit leidt tot versterking van zwaartepunten en - als gevolg van de thematische invalshoek - veelal ook tot versterking van interdisciplinaire samenwerking. De commissie is interessante voorbeelden tegengekomen van universiteiten en hogescholen die bij het aanbrengen van focus en massa hun interne sterktes en keuzes hebben afgestemd op externe kansen. Genoemd kunnen worden:

- o het opstarten van nieuwe opleidingen of minoren die zowel aansluiten op in de regio aanwezige expertise (en organisaties/bedrijven) als op de profilerings thema's van de hogeschool of universiteit,
- o publiek-private samenwerking in de vorm van topinstituten en strategische samenwerking met bedrijven,
- o het gezamenlijk met bedrijven financieren van promotieplaatsen,
- o aantrekken van (tijdelijke) buitenlandse onderzoekers en docenten met behulp van fellowships, gefinancierd door een particuliere stichting, en
- o het bieden van mogelijkheden aan de toppers onder de masterstudenten om tijdens hun opleiding relevante en betaalde werkervaring op te doen bij high tech-bedrijven.

Universiteiten

Het creëren van focus en massa in onderzoek stond centraal in de afspraken van de universiteiten. Vertrekpunt waren veelal de eigen onderzoeksterktes, maar bij de uitwerking van de plannen bleek dat tegelijkertijd goed werd aangesloten op de topsectoren en de EU Grand Challenges. Weliswaar bevatte niet elke rapportage concrete informatie over deze aansluiting, maar in de gesprekken tussen Reviewcommissie en instellingen kwam duidelijk naar voren dat instellingen concrete acties ondernemen om op nationale en internationale prioriteiten in te spelen. Missie en profiel van de technische universiteiten en Wageningen UR sluiten nauw aan bij de doelstellingen van het Nederlandse topsectorenbeleid, Horizon 2020, het Masterplan Bèta en Technologie en de sectorplannen. Maar ook bij de algemene universiteiten is het beeld dat eigen sterktes op een vruchtbare wijze worden gecombineerd met nationale en internationale prioriteiten. De universiteiten met beperkte raakvlakken met de topsectoren en EU-prioriteiten zijn actief op zoek naar invalshoeken die ook voor hen synergie mogelijk maken.

In de jaarverslagen maken universiteiten duidelijk welke concrete stappen zijn gezet, zoals bijvoorbeeld de samenvoeging van onderzoeksgroepen, de opbouw respectievelijk reductie of beëindiging van onderzoeksprogramma's, en het beschikbaar stellen van interne stimuleringsmiddelen. Over de aansluiting bij de sectorplannen wordt minder vaak gerapporteerd. Weliswaar blijkt dat dit voor de meeste universiteiten, afhankelijk van het eigen profiel van de instelling, nog steeds belangrijk is, maar in het algemeen wordt weinig informatie verschaft over de concrete resultaten en de voortgang.

Een belangrijke ontwikkeling blijft de strategische samenwerking tussen instellingen, zoals de vorming van de twee allianties: LDE (tussen de universiteiten van Leiden, Delft en Rotterdam) en de Amsterdam Academic Alliance (bestaande uit de Universiteit van Amsterdam en de Vrije Universiteit). De Universiteit van Amsterdam en de Vrije Universiteit hebben, nadat in 2013 de voorgenomen fusie van hun bètafaculteiten was opgeschort, op basis van nieuwe afspraken verder gewerkt aan hun samenwerking. Zij zetten zich daar nog steeds nadrukkelijk voor in. In de voortgezette samenwerking van de technische universiteiten in het kader van het 3TU Sectorplan Technologie ligt de nadruk in de komende jaren op onderzoekssamenwerking in negen research centres. Ook elders worden er initiatieven tot structurele samenwerking ondernomen zoals tussen de Universiteit Utrecht en de TU Eindhoven.

Het onderzoeksbeleid is bij de universiteiten gevat in een internationale context; universiteiten hebben in

toenemende mate te maken met internationale concurrentie. Daarnaast is er sprake van meer strategische samenwerking tussen universiteiten, veelal met het oog op het verwerven van (inter)nationale onderzoeksfondsen. Tegelijkertijd blijkt uit de jaarverslagen ook een grote betrokkenheid bij de eigen regio en wordt vaak melding gemaakt van concrete regionale samenwerkingsverbanden, niet alleen met kennisinstellingen maar ook met lokale overheden, maatschappelijke organisaties en het bedrijfsleven.

Het aantal nieuwe opleidingen bij universiteiten is beperkt; het betreft voornamelijk masteropleidingen, vaak researchmasters, en joint degree-programma's. Enkele universiteiten werken conform de afspraak aan een omvattende herordening van het opleidingsaanbod, waarbij zij scherpe keuzes maken en ook opleidingen beëindigen; aansluiting bij het eigen profiel is daarbij vaak het uitgangspunt. Soms worden er eisen gesteld aan de minimumomvang per opleiding. Bij veel universiteiten worden zoals voorgenomen in 2012 (vooral de kleine) opleidingen afgebouwd dan wel gebundeld. Bij alle universiteiten is een sterke koppeling van onderwijs aan onderzoek aan de orde; het duidelijkst zichtbaar is dit bij de graduate schools waar wordt aangesloten bij de onderzoekszwaartepunten.

Het geheel overziend concludeert de Reviewcommissie dat de universiteiten duidelijke keuzes maken ten aanzien van de terreinen waarop ze hun opleidingsaanbod en onderzoeksinspanningen willen concentreren. De onderstaande box geeft hier een aantal voorbeelden van.

Zwaartepuntvorming in de jaarverslagen van de universiteiten over het jaar 2013: enkele voorbeelden

Met Healthy Ageing, Energy en Sustainable Society heeft de **Rijksuniversiteit Groningen** (RUG) drie duidelijke speerpunten gekozen. Het European Research Institute for the Biology of Ageing is geopend en er is een start gemaakt met het topinstituut Energy Academy Europe, waarin de RUG samenwerkt met de Hanzehogeschool. Het convenant 'Technologie en Gezondheid', ondertekend door de RUG, de **Universiteit Twente** en het Universitair Medisch Centrum Groningen, heeft als doel om te komen tot een nadrukkelijker profilering van gezamenlijke activiteiten op het gebied van onderzoek, onderwijs, innovatie en valorisatie rond het thema 'Technologie en Gezondheid'.

In het kader van profilering en zwaartepuntvorming investeert de **Universiteit Utrecht** in vier strategische thema's en in nieuwe focusgebieden die de rol vervullen van kweekvijver voor vernieuwing en interdisciplinaire samenwerking. Deze investeringen komen onder meer ten goede aan het aantrekken van talent, aan onderzoeksfaciliteiten en aan het stimuleren van nieuw onderzoek.

Ter ondersteuning van de samenwerking tussen **UvA en VU** hebben beide universiteiten samen een AAA Fonds ingesteld. Uit dit fonds hebben in 2013 acht verbanden waarin wetenschappers van VU en UvA nauwer gaan samenwerken, voor één of meerdere jaren een bijdrage ontvangen. Naast de toenemende samenwerking tussen de bèta-faculteiten van UvA en VU op het thema Science for Sustainability is ook de verbinding met onderzoek in het alfa/gamma domein op het gebied van sustainability in ontwikkeling. De publiek-private samenwerking in de Radboud Nanomedicine Alliance is een initiatief waarin onderzoeksgroepen van de **Radboud Universiteit** op basis van fundamenteel onderzoek samenwerken met bedrijven bij het vinden van innovatieve oplossingen voor belangrijke medische problemen. Met het Radboud Excellence Initiative trekt de Radboud Universiteit jaarlijks een aantal zorgvuldig geselecteerde buitenlandse research fellows en professoren aan als gastonderzoekers.

De **Wageningen University** participeert in 2013 succesvol in de topsectoren Agro & Food en Tuinbouw & Uitgangsmaterialen via 55 publiek-privaat gefinancierde projecten en programma's (PPSen).

Hogescholen

Veel hogescholen hebben in 2012 gekozen voor een beperkt aantal inhoudelijke speerpunten - ook wel focusgebieden, zwaartepunten of prioritaire thema's genoemd. Het doel is steeds een selectieve versterking van het onderwijs en onderzoek. Vanwege de nauwe relatie in het hbo tussen praktijkgericht onderzoek, onderwijs en valorisatie hebben dergelijke speerpunten niet alleen betrekking op het onderzoek. Het zijn kennisdomeinen en/of thema's waarop de hogeschool zich wil profileren door investeringen, bundeling van lectoraten en de koppeling met het aanbod aan masteropleidingen. In veel gevallen zijn een of meer van deze speerpunten uitgewerkt in een Centre of expertise dat is opgestart met middelen uit het selectieve budget.

Maar ook naast deze Centres zijn hogescholen in de afgelopen jaren actief doorgestaan met de ontwikkeling en versterking van de eigen speerpunten.

In het hbo zijn Stoas en CAH gefuseerd tot Vilentum Hogeschool, en hebben Stenden Hogeschool en NHL Hogeschool onlangs een fusie aangekondigd. De omgekeerde beweging is ook zichtbaar: Codarts en de Hogeschool der Kunsten Den Haag hebben hun voorgenomen fusie niet doorgezet. En Hogeschool VHL en Wageningen UR hebben besloten hun reeds gefuseerde instellingen weer te ontvlechten. Daarnaast wordt de overwegend meer op onderwijs gerichte samenwerking tussen universiteiten en hogescholen (zoals in Amsterdam, Utrecht, Groningen) voortgezet.

In zowel het Hoofdlijnenakkoord met de Vereniging Hogescholen² (2011) als in het door de commissie gehanteerde beoordelingskader (2012) werd vastgesteld dat hogescholen over het algemeen een regionale functie vervullen, zeker waar het de bacheloropleidingen betreft. Om aan de lokale vraag van arbeidsmarkt én studenten te voldoen, is voor de meeste hogescholen een breed opleidingsaanbod dan ook het uitgangspunt. Toch hebben de hogescholen twee jaar geleden diverse voornemens geformuleerd tot herschikking van hun opleidingsaanbod. Bij een aantal hogescholen zijn inmiddels opleidingen beëindigd. Wel is er, zoals al vermeld in de paragraaf over onderwijsdifferentiatie, sprake van selectieve uitbreiding van Ad- en masteropleidingen.

De herordening van het aanbod verloopt in het hbo vooral via sectorale verkenningen. In de sector Techniek vindt een verschuiving plaats van een groot aantal smalle opleidingen naar brede(re) stamopleidingen in elk van de technische domeinen. De hogescholen met kunstopleidingen hebben met elkaar afspraken gemaakt over onder andere reductie van het aantal studenten in een aantal bacheloropleidingen en uitbreiding van het aantal plaatsen in masteropleidingen. In het Hoger Sociaal-agogisch onderwijs zijn de opleidingsprofielen herijkt en hebben enkele hogescholen een aantal opleidingen samengevoegd in een brede bacheloropleiding Social Work. Uit de midtermreview komt duidelijk naar voren dat hogescholen actief werken aan de uitvoering van deze sectorplannen.

De afgesproken initiatieven tot zwaartepuntvorming in het hbo komen goed van de grond. Veelal is sprake van aansluiting op regionale prioriteiten. De reeds opgebouwde capaciteit en netwerken (onder meer via RAAK projecten en lectoraten) van een hogeschool en de betrokkenheid bij de Human Capital Agenda's van de topsectoren spelen bij de keuzes een belangrijke rol. De Centres of expertise zijn de meest zichtbare uitdrukking hiervan.

Zwaartepuntvorming in de jaarverslagen van de hogescholen over het jaar 2013

De **Hanzehogeschool** heeft het volume van haar praktijkgericht onderzoek dat is gefocust op de twee zwaartepunten Energie en Healthy Ageing, sterk vergroot. Het Kenniscentrum Energie heeft nu negen energielectoren. Het Centre of Expertise op dit gebied (EnTranCe) werkt samen met 37 bedrijven, vijf kennisinstellingen, vijf overheden, en vijf netwerkorganisaties; een aantal dat de komende jaren verder zal groeien. Er zijn bij EnTranCe acht organisaties betrokken als strategische partner. Bedrijven kunnen tegen betaling gebruiken maken van de EnTranCe faciliteiten.

De **Hogeschool iPabo** heeft haar bestaande netwerken versterkt om de zwaartepuntvorming vorm te geven. Het lectoraat Diversiteit en kritisch burgerschap is afgestoten om meer focus te krijgen.

De **Hogeschool Rotterdam** richt zich op de twee grootste vraagstukken van de Rotterdamse regio: het duurzaam maken en concurrerend houden van de Rotterdamse haven en de economische en maatschappelijke problemen van Rotterdam-Zuid. Dit via respectievelijk het Centre of expertise Sustainable Mainport Innovation en het Expertisecentrum Maatschappelijke Innovatie.

De **Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (HAN)** heeft negen Centres of expertise waarvan twee zijn geselecteerd voor het selectieve budget. Dit zijn concentraties van hoogwaardig onderzoek, masteropleidingen en minoren die van betekenis zijn voor de regio en aansluiten bij de Human Capital Agenda's. Om de ontwikkeling ervan te stimuleren heeft de HAN een investeringsfonds van €10 mln.

² In 2011 nog de HBO-raad.

ingesteld.

De **Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten** is partner, tezamen met andere hogeronderwijsinstellingen in Amsterdam, in diverse initiatieven in de Amsterdamse regio die passen in de topsector Creatieve industrie, zoals het Amsterdam Center for Entrepreneurship (ACE) en het Amsterdam Creative Industries (ACI) Centre of expertise.

Samen met het werkveld heeft de **Saxion Hogeschool** haar zwaartepunt Living Technology uitgewerkt in drie onderzoekslijnen en bijbehorende onderzoeksgroepen op de gebieden Zorg, Gebouwde omgeving en Industrie & bedrijvigheid. Saxion hanteert een breed palet van prestatie-indicatoren om profilering en zwaartepuntvorming door haar Academies te sturen en monitoren. Met Living Technology draagt Saxion bij aan de invulling van de Human Capital Agenda en het Techniekpact op nationale en regionale schaal. Van dit zwaartepunt gaat een aantrekkende werking uit op nieuwe techniekstudenten.

Het thema Duurzame Dynamische Delta is leidend voor de zwaartepuntvorming in **HZ (Hogeschool Zeeland) University of Applied Sciences**. De hogeschool heeft in elke profielacademie een Applied Research Center ingericht waarin de verbinding tussen onderwijs en onderzoek wordt uitgebouwd.

De zes expertisecentra van de **Avans Hogeschool** sluiten aan op de kennisagenda-thema's van de vier Brabantse regio's. In alle centra staat duurzame ontwikkeling centraal.

Centres of expertise in het hbo

De beoordeling van de Centres of expertise in de midtermreview betref de toets of er een solide basis is gelegd die voldoende vertrouwen biedt voor een duurzame financiële en inhoudelijk zelfstandige publiek-private (of publiek-publieke) samenwerking in 2016 en verder. De commissie constateert dat de Centres er steeds beter in slagen een herkenbaar en door het werkveld erkend expertisecentrum te zijn. De (potentiële) meerwaarde is zichtbaar in de vele activiteiten en gerealiseerde producten. Lectoren, docenten en studenten³ werken in toenemende mate samen met partners van het Centre aan het uitwerken en concretiseren van vragen uit de beroepspraktijk en de markt; dit versterkt de samenhang tussen onderzoek en onderwijs.

Hogescholen en bedrijven en/of maatschappelijke organisaties werken gezamenlijk aan onderwijsontwikkeling en meerjarige onderzoeksprojecten, met als resultaat integrale zwaartepuntvorming rondom economische en/of maatschappelijke thema's. Belangrijke stakeholders uit het onderwijs- en werkveld (ruim 900 bedrijven en maatschappelijke organisaties) zijn betrokken en zetten zich actief in voor de ontwikkeling van een Centre. Samenwerking met het werkveld vindt plaats op diverse niveaus: zowel op strategisch niveau bij de aansturing van het Centre als op het niveau van de werkrelaties (labs, innovatiewerkplaatsen, onderzoeksprojecten en bedrijfsopdrachten). Beide niveaus zijn van belang voor een succesvolle, vraaggestuurde ontwikkeling van het Centre. De bijdragen vanuit het werkveld ontwikkelen zich positief. In een klein aantal gevallen worden de gestelde financieringsdoelstellingen zelfs ruimschoots gehaald. Het commitment is groot, al moet dat in een aantal gevallen nog hard worden gemaakt in strategische overeenkomsten. Ook is een belangrijk deel van de gerealiseerde cofinanciering nog *in kind*, meer *in cash*-bijdragen van bedrijven zijn op termijn gewenst. De groeiende samenwerking tussen publieke en private (en publieke) partijen in de Centres komt ook tot uitdrukking in een sturende rol van beide partijen, bijvoorbeeld in de vorm van een gezamenlijk bestuur, professional board of via het afsluiten van strategische overeenkomsten. De meeste Centres beschikken inmiddels over een duidelijke structuur en een goede taakverdeling tussen hogeschool, Centre en bedrijfspartners. Een aantal Centres heeft gekozen voor een flexibele organisatievorm en volgt hiermee het advies van de commissie-Van der Touw. In de startfase is een Centre een netwerkorganisatie waarbij op projectbasis en projectniveau afspraken worden gemaakt over te leveren bijdragen van partners; deze samenwerking groeit toe naar een structureel gezamenlijk eigenaarschap van publieke en private partijen.

De commissie heeft ook geadviseerd over de Centres in het groene domein. De commissie constateert dat de gekozen constructie waarin alle HAO-instellingen participeren in elk van de vijf Centres nog onvoldoende heeft geleid tot zwaartepuntvorming en specialisatie tussen de hogescholen. Afstemming en taakverdeling zijn in het eerste jaar van functioneren van de Centres nog in ontwikkeling. Daarbij tekenen zich duidelijke faseverschillen af tussen de verschillende Centres. Sommige leunen sterk op de kracht van de penvoerende instelling, waarbij

³ ISO en LSVb (oktober 2014) maken op dit punt wel een kritische kanttekening: de doorwerking van de Centres op het onderwijs is in hun ogen nog te beperkt.

de overige participerende hogescholen soms moeite hebben om aan te haken. De commissie constateert dan ook een aanhoudende spanning tussen de wens van hogescholen om enerzijds expertise op een specifiek terrein te ontwikkelen en anderzijds betrokken te willen zijn bij de ontwikkelingen over de volle breedte.

Ontwikkeling Centres of expertise in 2014: enkele voorbeelden

Het **Expertisecentrum voor Innovatieve Zorg en Technologie** draagt bij aan een toekomstbestendige (langdurige) zorg en een gezonde zorg economie met nieuwe bedrijvigheid. Ondersteuning van eigen regie en autonomie van de patiënt/cliënt met behulp van innovatieve technologie is het uitgangspunt. Het centrum richt zich primair op extramurale zorg, zo dicht mogelijk bij de thuissituatie en leefomgeving van de cliënt. Om de succesvolle implementatie van technologie te waarborgen (opschaling), moeten ondernemers vroegtijdig betrokken zijn. Daartoe wordt een regionaal onderzoeks- en innovatieprogramma uitgevoerd en wordt onderwijs ontwikkeld in aansluiting op de behoeften van het werkveld. In het centrum wordt gewerkt met 'living labs' en proeftuinen om te experimenteren met zorginnovaties. De Hogeschool Zuyd (trekker) en Fontys Hogescholen (via projecten) participeren in dit Expertisecentrum, gericht op de topsector Life Sciences & Health.

Het **Centre of expertise GreenPAC** geeft invulling aan de vraag van het innoverende bedrijfsleven naar kennis op het gebied van Smart Polymeric Materials. Door het oprichten van open innovatiecentra op het gebied van (groene) kunststoffen, vezels en composieten wordt op bedrijfsmatige wijze gewerkt aan kennisontwikkeling. In het GreenPAC worden innovaties versneld gerealiseerd door intensieve samenwerking tussen bedrijven en hogescholen, universiteiten en kennisinstituten. Daarnaast zorgt het Centre of expertise voor een betere aansluiting tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt in met name de regio Emmen-Zwolle. De hogescholen Windesheim en Saxion participeren in dit Centre of expertise, gericht op de Topsector Chemie.

Het **Centre of expertise Greenports (CoEG)** richt zich op een duurzame samenwerking met bedrijven in de tuinbouw. Op basis van praktijkgericht onderzoek wordt het onderwijsaanbod vernieuwd. De samenwerking met bedrijven vindt plaats binnen een meerjarige onderzoeksprogrammering. Het CoEG beoogt – zoals alle Centra - na vijf jaar financieel zelfstandig te zijn. Daarom wordt gestreefd naar een grotere responsiviteit op vragen vanuit het bedrijfsleven en kostendekkend werken. Het CoEG streeft naar een marktgericht aanbod voor tuinbouwbedrijven. Alle agrarische hogescholen participeren in dit Centre of expertise, dat is gericht op de topsector Tuinbouw & Uitgangsmaterialen.

Alles overziend concludeert de commissie dat het concept Centre of expertise aan de verwachtingen voldoet. Gezien de grote inzet van alle betrokkenen, het commitment van de partners, en de goede resultaten tot nu toe, kan gesteld worden dat de Centres voorzien in een behoefte. Het einddoel van een duurzaam financieel zelfstandig en bestendig Centre is in veel gevallen nog niet gerealiseerd maar lijkt wel binnen bereik. De ontwikkeling naar een meer bedrijfsmatige opzet van de Centres dient hiertoe nog te worden versterkt. Gedeeld eigenaarschap en gezamenlijke verantwoordelijkheid zijn voorwaarden om de businesskant van de Centres – het genereren van nieuwe geldstromen – volledig te ontwikkelen. Tegelijkertijd is inbedding in het strategische beleid van de hogeschool van belang met het oog op blijvend commitment, en de doorwerking in het onderwijs van de hogeschool. Het doel is integrale zwaartepuntvorming die zowel voor de buitenwereld als binnen de hogeschool duidelijk aanwezig en herkenbaar is.

Het is belangrijk om te onderkennen dat Centres zich in hun eigen tempo en op verschillende manieren ontwikkelen. Al naar gelang de behoefte van het werkveld zijn er diverse verschijningsvormen. Het is een ontwikkeling die tijd vergt en verdient. Daarbij vraagt de commissie aandacht voor de duurzaamheid van de Centres op de (middel)lange termijn; het netwerk moet levend worden gehouden en het commitment dient blijvend te zijn. De eindbeoordeling door de commissie in 2016 is een goed moment om de stand van zaken op dit punt weer in kaart te brengen.

De commissie constateert voorts dat in de afgelopen jaren het accent is gelegd op de topsectoren. De succesvolle gang van zaken vraagt om een bredere toepassing van het concept, waarbij meer ruimte is voor de ontwikkeling van Centres rond maatschappelijke thema's.

3. Voortgang studiesucces en kwaliteit onderwijs

De voortgang met betrekking tot het onderwerp studiesucces en onderwijskwaliteit, en de daarbij behorende verplichte indicatoren, maakte geen deel uit van de midtermreview. Desalniettemin zijn in de meeste midtermgesprekken met de instellingen deze onderwerpen aan de orde geweest. In het achtergronddocument bij deze Stelselrapportage wordt hier nader op ingegaan (zie Bijlage 2 voor de inhoudsopgave). De belangrijkste trends zijn de volgende.

De commissie verwacht bij de universiteiten in het algemeen een positief resultaat in 2016. Voor veel universiteiten geldt dat er substantiële voortgang is geboekt ten aanzien van de meeste indicatoren. In een aantal gevallen is de gestelde ambitie op dit moment gerealiseerd. Dat geldt met name voor de studiesuccesindicatoren. Bij enkele universiteiten is de groei in de deelname aan excellentietrajecten vooralsnog beperkt in het licht van de gestelde ambitie. Voor docentkwaliteit lijkt het merendeel van de universiteiten op koers te liggen.

Bij een deel van de hogescholen is er op enkele indicatoren slechts weinig voortgang geboekt of is er zelfs sprake van verslechtering van de situatie ten opzicht van de nulmeting. Zo is bij veertien hogescholen het gerapporteerde bachelorrendement beduidend lager dan de nulmeting, terwijl de ambitie voor 2015 hoger is. Bij zes hogescholen loopt de uitval op maar was de ambitie om de uitval omlaag te brengen. Bij de ambities ten aanzien van de studenttevredenheid is er bij vrijwel alle hogescholen sprake van een positief beeld. Ten aanzien van de docentkwaliteit is het beeld wisselend: een aantal hogescholen moet nog een grote slag maken maar een aantal hogescholen heeft het doel al vrijwel gehaald.

De commissie merkt hierbij allereerst op dat dit voorlopige resultaten zijn. Het betreft de voortgang na twee jaar. Omdat de effecten van maatregelen pas na een langere periode in de cijfers terug te vinden zijn heeft de inschatting een tentatief karakter. Tegelijkertijd wil de commissie wijzen op het door de Vereniging Hogescholen benoemde kwaliteitstrilemma waar de hogescholen mee geconfronteerd worden: het niveau van de instroom uit het voorbereidende onderwijs is nog onvoldoende, terwijl het eindniveau van de bacheloropleiding omhoog moet én meer studenten dat eindniveau moeten halen. In de midtermgesprekken met de commissie heeft een aantal hogescholen nadrukkelijk aangegeven dat de kwaliteit voorop staat, ook al dat betekent dat de rendementsdoelen niet gehaald zullen worden. Men vreest een al te eendimensionale afrekening op deze indicatoren in 2016. In het Hoofdlijnenakkoord met de VSNU (2011) is als randvoorwaarde opgenomen dat de verbetering van het rendement niet ten koste mag gaan van de kwaliteit en het eindniveau van de opleidingen. In een recent rapport van het ISO en de LSVb (2014) wordt gewezen op het risico van perverse prikkels wanneer het accent te veel wordt gelegd op het behalen van kwantitatieve doelstellingen en niet gekeken wordt naar de effecten in de praktijk. Zo stellen de studentenorganisaties dat de minimeis van 12 contacturen soms eerder leidt tot verschooning dan tot verhoging van de kwaliteit van het onderwijs⁴.

De commissie onderkent dit spanningsveld en heeft hier herhaaldelijk op gewezen (Reviewcommissie 2012 en 2014). Zij onderstreept in dit verband nogmaals het gegeven dat in deze prestatieafspraken de financiële consequenties slechts voor een beperkt deel betrekking hebben op de studiesucces-indicatoren (rendement, uitval, switch) en voor het grootste deel op indicatoren voor de kwaliteit van het onderwijs (contacturen, docentkwaliteit, studenttevredenheid, excellentietrajecten, NVAO-oordelen).

Ook is het in haar ogen essentieel dat de indicatoren geen onderdeel zijn van een formule in de bekostiging die leidt tot een mechanische afrekening. De prestatieafspraken zijn dusdanig vormgegeven dat de indicatoren zijn ingebed in een kwalitatief oordeel van de commissie. Dit biedt ruimte voor het 'verhaal achter de cijfers' bij de instellingen. Dat is ook de reden waarom de hogescholen en de universiteiten de gelegenheid hebben gekregen driemaal het gesprek aan te gaan met de commissie: aan het begin in 2012, halverwege in 2014 en bij de

⁴ "Om ervoor te zorgen dat de intensivering van het onderwijs ook echt een bijdrage levert aan de verbetering van de onderwijskwaliteit moet er verder gekeken worden dan het aantal uren op papier. Het is belangrijk om te meten hoe de uren ingevuld worden, om te voorkomen dat mooie uren aantallen op papier in de collegezaal niets inhoudelijks bijdragen."

eindbeoordeling in 2016. Voorop staat het op gang brengen van een cultuur binnen de instellingen waarbij aandacht is voor én het verbeteren van het studiesucces én de kwaliteit van het onderwijs. De commissie zal in de komende jaren nadrukkelijk aandacht besteden aan de effecten van de gekozen indicatoren en in overleg met alle betrokkenen nagaan waar mogelijkheden voor verbetering liggen.

Tegelijkertijd wil de commissie er echter ook op wijzen dat het kwaliteitstrilemma al bekend en in discussie was op het moment dat de afspraken werden gemaakt. Er zijn hogescholen die dit trilemma in 2012 onderkend hebben, toen relatief bescheiden studiesuccesdoelen hebben geformuleerd en – zo bleek tijdens de midtermreview in 2014 – nu goed op koers liggen. Voor de hogescholen die zeer ambitieuze doelen hebben gesteld en daarvoor in 2012 beloond zijn, blijft gelden dat zij goed beargumenteerd en met bewijskracht dienen aan te tonen waarom zij – als dat het geval blijkt te zijn - de gestelde doelen niet hebben kunnen behalen.

4. Tot slot

De Reviewcommissie constateert dat de midtermreview tot een positief beeld leidt over de voortgang van de uitvoering van de prestatieafspraken op het punt van profilering. Er wordt actief ingespeeld op verschillende doelgroepen in het hoger onderwijs met een grote diversiteit aan onderwijstrajecten: Associate degree's en driejarige vwo-trajecten in het hbo, brede bacheloropleidingen, excellentietrajecten, flexibilisering van onderwijsaanbod met het oog op Leven Lang Leren. Daarnaast maken instellingen scherpe keuzes met betrekking tot zwaartepuntvorming in hun onderwijs en onderzoeksaanbod. De internationale concurrentiepositie speelt daarbij een belangrijke rol maar in toenemende mate ook de regionale verankering. Universiteiten en hogescholen werken intensief samen met andere kennisinstellingen, bedrijven, banken en maatschappelijke organisaties in de regio. Hiermee wordt een regionaal kennis- en innovatienetwerk gecreëerd dat in combinatie met een actief valorisatiebeleid een vruchtbare voedingsbodem is voor nieuwe ondernemingen. Ook is duidelijk geworden dat de afspraken bijdragen aan een betere verbinding tussen nationaal beleid en strategische keuzes van de instellingen.

Het gehele midtermreview proces overziend, constateert de commissie dat de prestatieafspraken een nieuwe impuls hebben gegeven aan de profilering van het hoger onderwijs en onderzoek, en de ontwikkeling van de Centres of expertise in het hbo.

Stelselrapportage 2015 en de Stelselrapportage 2016

De Reviewcommissie zal nog twee Stelselrapportages publiceren, te weten de Stelselrapportage 2015 en de Stelselrapportage 2016.

In de Stelselrapportage 2015 zal zij de in de Stelselrapportage 2013 gemaakte analyse verder uitwerken. Deze had betrekking op een eerste belangrijke dimensie van de nagestreefde differentiatie tussen instellingen: het onderwijs- en onderzoeksaanbod in termen van de opleidingen en/of subdisciplines die een instelling in portefeuille heeft. Zij zal de daarbij gehanteerde indicatoren voor de specialisatiegraad van instellingen verfijnen. Tevens zal zij aandacht besteden aan andere profileringsdimensies als bijvoorbeeld het type onderwijs, de mate van regionale betrokkenheid, de internationale oriëntatie in onderwijs en onderzoek, et cetera. De commissie zal over de aanpak van deze analyse overleg voeren met de VSNU en de Vereniging Hogescholen.

De Stelselrapportage 2016 zal voor een belangrijk deel gebaseerd zijn op de uitkomsten van de eindbeoordeling van de prestatieafspraken in het najaar van 2016. Deze rapportage vormt tevens input voor de aan de Reviewcommissie opgedragen:

- eindevaluatie over de wijze waarop aan de bekostiging op kwaliteit/profiel vorm is gegeven, en
- het advies aan de minister over het vervolgproces na 2016.

Bijlage 1: Referenties

ISO en LSVb (2014). *Prestatieafspraken in het hoger onderwijs, een onderzoek naar de effecten van prestatieafspraken in het hoger onderwijs op de student*. Utrecht, november 2014.

Reviewcommissie (2012). *Aanbiedingsbrief adviezen 2012* aan de staatssecretaris van OCW en de minister van EL&I. Den Haag, 24 september 2012.

Reviewcommissie (2014). *Stelselrapportage 2013*. Den Haag, januari 2014.

Staatscourant 5217 (2012). *Instellingsbesluit Reviewcommissie hoger onderwijs en onderzoek*. 's-Gravenhage 19 maart.

Vereniging Hogescholen (2014). *Voortgangsrapportage Hoofdlijnenakkoord*. Brief aan de minister van OCW, Den Haag, 19 december 2014.

VSNU (2014). *VSNU Jaarrapportage prestatieafspraken 2014*. Den Haag december 2014.

Bijlage 2: Inhoudsopgave achtergronddocument Studiesucces en onderwijskwaliteit, een overzicht van de stand van zaken eind 2013 ten aanzien van de verplichte indicatoren

Het volledige achtergronddocument treft u aan op:

www.rcho.nl/media/www_rcho_nl/rc_stelselrapportage_2015_ad.docx

- Figuur 1: Studenten in excellentietrajecten als percentage van totaal aantal studenten (realisatie jaarverslag 2013, nulmeting en ambitie)
- Figuur 2: Deelname aan excellentietrajecten (percentage van studenten dat deelneemt); realisatie t.o.v. nulmeting en ambitie
- Figuur 3: Tevredenheid over de opleiding in het algemeen (NSE); % (zeer) tevreden en gemiddelde score op 5 puntsschaal; wo
- Figuur 4: Tevredenheid over de opleiding in het algemeen (NSE); % (zeer) tevreden en gemiddelde score op 5 puntsschaal; hbo
- Figuur 5: Tevredenheid over de opleiding in het algemeen (NSE): realisatie t.o.v. nulmeting en ambitie
- Figuur 6: Percentage uitval in bacheloropleidingen; hbo
- Figuur 7: Percentage uitval na eerste jaar bachelor; realisatie t.o.v. nulmeting en ambitie; hbo
- Figuur 8: Percentage switch hbo
- Figuur 9: Percentage switch hbo; realisatie t.o.v. nulmeting en ambitie
- Figuur 10: Percentage switch; wo
- Figuur 11: Percentage switch wo; realisatie t.o.v. nulmeting en ambitie
- Figuur 12: Bachelorrendement; hbo
- Figuur 13: Bachelorrendement hbo; realisatie t.o.v. nulmeting en ambitie
- Figuur 14: Bachelorrendement; wo
- Figuur 15: Bachelorrendement wo: realisatie t.o.v. nulmeting en ambitie
- Figuur 16: docentkwaliteit hbo: percentage OP met master/phd
- Figuur 17: Docentkwaliteit hbo: percentage OP met master/phd; realisatie t.o.v. nulmeting en ambitie
- Figuur 18: Docentkwaliteit wo: percentage wp met bko/sko
- Figuur 19: Docentkwaliteit wo: percentage wp met bko/sko
- Figuur 20: Onderwijsintensiteit: percentage opleidingen met minder dan 12 contacturen; hbo
- Figuur 21: Onderwijsintensiteit: percentage opleidingen met minder dan 12 contacturen; wo
- Figuur 22: Indirecte kosten hbo: ratio OP/OOP
- Figuur 23: Indirecte kosten hbo: realisatie t.o.v. nulmeting en ambitie
- Figuur 24: Indirecte kosten wo: percentage van totale kosten

Bijlage 3: Lijst van gebruikte afkortingen

BKO	Basiskwalificatie onderwijs
CDHO	Commissie Doelmatigheid Hoger Onderwijs
EZ	Economische Zaken
Hbo	hoger beroepsonderwijs
ISO	Interstedelijk Studenten Overleg
LSVb	Landelijke Studenten Vakbond
NSE	Nationale Student Enquête
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie
OCW	Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen
OOP	Ondersteunend en beheerspersoneel
OP	Onderwijzend personeel
SKO	Seniorkwalificatie onderwijs
VSNU	Vereniging van Universiteiten
Wo	wetenschappelijk onderwijs