

Aan de staatssecretaris van Onderwijs,  
Cultuur en Wetenschap

Aan de minister van Economische Zaken,  
Landbouw & Innovatie

uw kenmerk	betreft
ons kenmerk	datum
RC.12.1321/BB	24-09-2012
	Aanbiedingsbrief Reviewcommissie

Geachte heer Zijlstra,  
Geachte heer Verhagen,

Namens de Reviewcommissie Hoger Onderwijs en Onderzoek bied ik u hierbij de adviezen aan over de voorstellen voor de prestatieafspraken, die de universiteiten en hogescholen u in mei 2012 hebben toegezonden. De commissie heeft de voorstellen beoordeeld volgens het beoordelingskader dat u heeft vastgesteld (brief aan de Tweede Kamer van 7 maart 2012) en met de brief van 5 maart 2012<sup>1</sup> bekend heeft gemaakt aan de universiteiten en hogescholen die bij de hoofdlijnenakkoorden (december 2011) zijn betrokken. De voorstellen zijn beoordeeld aan de hand van de drie criteria in dit beoordelingskader: ambitieniveau en realiteitsgehalte, aansluiting bij nagestreefde ontwikkelingen op stelselniveau (zwaartepuntvorming en differentiatie) en uitvoerbaarheid.

Per instelling komt de commissie tot adviezen aangaande de volgende twee vragen:

- Zijn het ambitieniveau en het realiteitsgehalte alsmede de aansluiting op de gewenste stelselontwikkeling van het voorstel toereikend voor de voorwaardelijke financiering?
- Dient de instelling, gezien de oordelen op de drie criteria ten aanzien van onderwijs, onderzoek en valorisatie, in aanmerking te komen voor extra financiële middelen uit het selectief budget?

In deze brief komen achtereenvolgens aan de orde:

- 1) de werkwijze van de commissie;
- 2) een voorlopige schets van de opbrengsten van de eerste ronde van de prestatieafspraken;
- 3) de uitkomsten van de adviezen alsmede het totaalbeeld van de oordelen die door de commissie zijn gegeven;
- 4) de follow-up van het proces in de komende jaren;
- 5) enkele slotopmerkingen.

## **1. Werkwijze van de commissie**

De commissie heeft als uitgangspunt gehanteerd dat bij profilering het eigen karakter en ontwikkelingsperspectief van de individuele instelling voorop staan. Om aan de variëteit van instellingsprofielen recht te doen, heeft de commissie de plannen van de instellingen in de eerste plaats beoordeeld in het licht van de voorgeschiedenis en de specifieke context van de hogeschool of universiteit. In aanvulling op deze aandacht voor context en historie heeft de commissie bezien hoe de ambities en plannen van de instellingen zich verhouden tot de voornemens van vergelijkbare instellingen. In het hbo is bijvoorbeeld rekening gehouden met de verschillen tussen pabo's, kunstvakonderwijs, groene en multisectorale hogescholen. Bij de universiteiten zijn op een aantal punten bijvoorbeeld de drie technische universiteiten en de Wageningen Universiteit vergeleken; hetzelfde geldt voor de levensbeschouwelijke instellingen.

---

<sup>1</sup> Brief van de minister Economische Zaken, Landbouw & Innovatie aan de groene instellingen d.d. 7 maart

Per criterium heeft de commissie een aantal deelonderwerpen apart gezien en beoordeeld. Het betreft deelonderwerpen als onderwijskwaliteit en studiesucces, onderwijsaanbod, differentiatie, zwaartepuntvorming, onderzoek en valorisatie. Daartoe is alle voor een deelonderwerp relevante informatie (zowel kwantitatief als kwalitatief) uit een voorstel geïnventariseerd, grondig bestudeerd en besproken in verhouding tot activiteiten, voornemens en prestaties van vergelijkbare instellingen. Met dit voorlopige oordeel in het achterhoofd heeft de commissie de gesprekken met de instellingen gevoerd. Op basis van de gesprekken, de daarop door de instellingen toegestuurde aanvullende informatie en een intensieve beraadslaging door de commissie, is vervolgens - alles afwegende - per criterium een integraal oordeel geveld. Vervolgens is gecheckt of de oordelen over de instellingen heen consistent waren. Daarbij werd ook achtergrondinformatie betrokken, bijvoorbeeld de samenstelling van de studentenpopulatie bij de beoordeling van het studiesucces. Tot slot heeft de commissie alle reacties van de instellingen op de conceptadviezen besproken. Daar waar de commissie van mening was dat sprake was van een terechte feitelijke correctie door de instelling, zijn de adviezen aangepast en vervolgens definitief vastgesteld.

De commissie heeft zich ingespannen om extra bureaucratische lasten te vermijden. De instelling kon zelf bepalen op welke wijze zij het voorstel voor de prestatieafspraken wenste te presenteren. Er was geen verplicht format voor het opstellen van het voorstel. Een instelling kon geheel naar eigen inzicht gebruik maken van bestaande documenten of plannen. Dit is ook een uitdrukking van wat de commissie voor ogen stond met dit proces: prestatieafspraken moeten behulpzaam zijn om de gekozen strategie en het lopende beleid scherp te stellen, en waar nodig te versnellen en te intensiveren.

## **2. Meerwaarde nu al zichtbaar**

De commissie is in het algemeen onder de indruk van de kwaliteit en gedegenheid van de voorstellen. Zij heeft grote waardering voor de inzet van de instellingen en waardeert de constructieve gesprekken die zij in mei en juni 2012 heeft gevoerd met alle universiteiten en hogescholen.

De meerwaarde van de prestatieafspraken is naar de mening van de commissie nu al zichtbaar. De commissie is aangenaam getroffen door de kwaliteit en het ambitieniveau van de voorstellen. Instellingen hebben - al dan niet voortbouwend op recente strategische plannen - zich nadrukkelijk beraden op hun profiel en de daarbij behorende strategische keuzes. Dit komt tot uitdrukking in de beoogde prestaties voor 2015 en in veel gevallen ook voor de langere termijn. De commissie constateert dat instellingen hun ambities in de loop van het proces veelal hebben aangescherpt. De prestatieafspraken zijn dus meer dan een consolidering van bestaand beleid.

Naar de mening van de commissie heeft het gehele proces ook tot meer transparantie geleid. Gezamenlijk geven de voorstellen een tamelijk gedetailleerd beeld van de variëteit van het Nederlandse hoger onderwijs en onderzoek en de richting waarin deze zich in de nabije toekomst zullen ontwikkelen. Dit beeld vraagt nog wel nadere analyse; de commissie zal hier in haar stelselrapportage op terugkomen.

### *Eerste indruk*

Niettemin kan een eerste indruk worden gegeven van de stand van zaken in het Nederlandse hoger onderwijs en onderzoek. In dit verband kan geconstateerd worden dat de basis van het Nederlandse hoger onderwijs goed is, maar dat er ook punten van mogelijke verbetering zijn. Bij de universiteiten is het onderzoek van goede tot uitstekende kwaliteit, maar kan het studiesucces van studenten in het bacheloronderwijs verder verbeterd worden. Zonder de problemen te bagatelliseren die de afgelopen jaren zijn opgedoken rond de basiskwaliteit in het hbo, kan vastgesteld worden dat ook de hogescholen goede prestaties leveren. Dit beeld strookt met de rapportages van VSNU<sup>2</sup> en de HBO-raad<sup>3</sup>.

De VSNU schetst in haar rapportage een beeld van de gerealiseerde prestaties in de periode 2000-2010 en geeft een indicatie van de verwachte ontwikkelingen in de komende tien jaar. Substantiële verbetering van het bachelorrendement vraagt om een ambitieuze studiecultuur die eisen stelt aan zowel de instelling als de student. Daarnaast stelt de VSNU dat verdere profilering van universiteiten noodzakelijk is om de huidige vooraanstaande positie van het onderzoek te handhaven. Terecht stelt de VSNU dat de prestatieafspraken onderdeel zijn van een continu proces. De HBO-raad benadrukt in zijn rapportage dat de kwaliteit van het onderwijs de primaire

<sup>2</sup> VSNU. Prestaties in perspectief, Trendrapportage universiteiten 2000-2020, Den Haag, mei 2012

<sup>3</sup> HBO-raad. Voortgangsrapportage Hoofdlijnenakkoord, brief HBO-raad, Den Haag, 31 mei 2012

zorg is van de hogescholen. Zij constateert dan ook dat deze kwaliteitsagenda centraal staat in de vertaling van het hoofdlijnenakkoord naar de voorstellen van individuele hogescholen.

Het doel van de prestatieafspraken was echter niet om de kwaliteit van onderwijs en onderzoek in kaart te brengen, maar om universiteiten en hogescholen uit te dagen zich te profileren en ambities te formuleren ten aanzien van onderwijs, onderzoek en valorisatie; en daarbij zoveel mogelijk aansluiting te zoeken bij gewenste ontwikkelingen op stelselniveau.

### **3. Onderwijs**

#### *Onderwijskwaliteit en studiesucces*

Het verbeteren van de onderwijskwaliteit en het studiesucces vormde een belangrijke aanleiding voor de prestatieafspraken. De universiteiten en hogescholen hebben daartoe ten aanzien van een aantal zogenaamde verplichte indicatoren streefcijfers geformuleerd voor 2015. Het betreft veelal ambitieuze doelen: het rendement gaat over de volle breedte omhoog, bij de deelname aan excellentietrajecten worden grote stappen gezet, in 2015 hebben alle voltijd bacheloropleidingen tenminste twaalf contacturen, en er wordt stevig ingezet op het verbeteren van de kwaliteit van docenten. Daarbij zijn er verschillen tussen hbo en wo. De commissie benoemt deze kort, maar wil daar niet teveel nadruk op leggen. De commissie acht het zinvoller om de uitkomsten van instellingen met een vergelijkbaar profiel te presenteren. En ook binnen een dergelijke groep van instellingen is er sprake van aanzienlijke verschillen.

Bij universiteiten ligt het bachelorrendement gemiddeld genomen lager dan bij de hogescholen. Maar in beide sectoren is sprake van duidelijke verschillen. De nagestreefde niveaus van ongeveer 70% liggen dicht bijeen. Uitzondering vormen de technische universiteiten die een laag bachelorrendement na vier jaar laten zien en - ondanks de ambitie van een forse verhoging - in 2015 waarschijnlijk nog steeds relatief laag zullen uitkomen. In het hbo liggen de rendementen bij de monosectorale pabo's, de kunstopleidingen en de groene hogescholen gemiddeld hoger dan bij de multisectorale hogescholen. Een aantal hogescholen kampt met een dalend rendement en zet in op het ombuigen van deze trend. Al te hoge rendementsdoelen, zo constateren veel hogescholen, kunnen op gespannen voet staan met de aangescherpte kwaliteitseisen, zeker tegen de achtergrond van een nog steeds grote diversiteit in (de kwaliteit van) de instroom.

Bij de universiteiten ligt de uitval gemiddeld iets lager dan bij de hogescholen. Er zijn echter aanzienlijke verschillen tussen universiteiten onderling; hetzelfde geldt voor de brede multisectorale hogescholen. De kunstopleidingen, waar veelal selectie aan de poort plaatsvindt, kennen gemiddeld een relatief lage uitval. Bij de pabo's en de groene hogescholen is de uitval gemiddeld relatief hoog, maar zijn de voorstellen tot reductie van de uitval in het algemeen ook ambitieuzer.

Veel instellingen hebben kanttekeningen gemaakt bij de indicator 'switch'. Een hoge switch kan worden gezien als het resultaat van een falende voorlichting en intakeprocedure waardoor te veel studenten op de verkeerde plek terecht zijn gekomen. Een hoge switch kan echter ook worden gezien als het resultaat van een goed werkende verwijzing in het eerste studiejaar. Verder is switch bij monosectorale instellingen per definitie niet relevant. Een hoge switch zal bij instellingen met veel opleidingen vaker voorkomen dan bij instellingen met een beperkt aantal opleidingen. De commissie onderkent deze punten en acht switch ook zeker niet de belangrijkste indicator ten aanzien van studiesucces. Wel is zij van mening dat bij goed functionerende keuze- en selectieprocessen voor aanvang van de studie de switch beperkt zou moeten kunnen worden.

Waar het gaat om de kwaliteitsindicatoren hebben relatief veel universiteiten gekozen voor de indicator 'deelname aan excellentie-trajecten'. Ook een aantal hogescholen kiest hiervoor, maar veel hogescholen geven op dit moment prioriteit geven aan de basiskwaliteit van het onderwijs voor alle studenten boven de inrichting van een kwalitatief hoogwaardig programma voor een kleine groep studenten. Die instellingen kiezen voor de indicator 'studenttevredenheid', waarbij het gaat om de tevredenheid over de opleiding in het algemeen. Er zijn twee universiteiten die het studentenoordeel voorrang geven boven de indicator 'deelname aan excellentie-trajecten'.

Bij de indicatoren die als 'maatregelen' zijn aangeduid (docentkwaliteit, onderwijsintensiteit en indirecte kosten) hebben de instellingen een zekere mate van vrijheid gekregen om af te wijken van de standaarddefinitie. Van die vrijheid is op grote schaal gebruik gemaakt. Hierdoor is een vergelijkende analyse op stelselniveau moeilijker geworden, maar waren de instellingen wel in staat hun eigen context in de voorstellen te betrekken.

Alle hogescholen streven ernaar het percentage docenten met een master of PhD graad onder de docenten te verhogen. Daarbij wordt veelal aangetekend dat het ook van groot belang is dat er voldoende docenten zijn die over een duidelijke praktijkoriëntatie en/of –ervaring beschikken. Ook bij de universiteiten is veel aandacht voor de kwaliteit van de docenten. Sommige universiteiten zijn echter later gestart met de BKO-certificering, waardoor er forse verschillen bestaan op dit punt. Ook is er een grote diversiteit in de wijze van toekenning van het BKO-certificaat en van het verlenen van vrijstellingen aan de reeds aanwezige docenten. Maar door alle universiteiten is het streven geformuleerd om de BKO-certificering op grote schaal te realiseren.

De ambities op het gebied van de indicator 'onderwijsintensiteit' zijn helder en eensluidend: er zal in de toekomst geen enkele voltijd bacheloropleiding meer zijn die in het eerste jaar gemiddeld minder dan twaalf contacturen per week heeft. Wat de indicator 'indirecte kosten' betreft blijken verreweg de meeste instellingen er naar te streven deze terug te brengen of te stabiliseren. Wel zijn de verschillen in indirecte kosten groot, ook tussen gelijksoortige instellingen. Dit doet vermoeden dat hier nog winst te behalen valt.

Ten aanzien van dit eerste overzicht aangaande onderwijskwaliteit en studiesucces wil de commissie tot slot nogmaals benadrukken dat dit onderwerp terecht al enkele jaren hoog op de beleidsagenda staat. Te lang is het normaal gevonden dat studenten te lang studeren.

Tegelijkertijd wijst de commissie op een risico van perverse prikkels wanneer te veel accent wordt gelegd op louter rendement en efficiency. Zij onderstreept het grote belang van het feit dat in deze prestatieafspraken tegelijkertijd aandacht is voor studiesucces en kwaliteit van onderwijs. Wel constateert de commissie dat de kwaliteitsindicatoren nog minder robuust zijn dan de rendementsindicatoren. Deze dienen in de komende jaren verder ontwikkeld te worden om op dit punt een goed evenwicht te kunnen bewaren.

In het hoofdlijnenakkoord met de hogescholen is afgesproken dat een deel van het selectieve budget beschikbaar zal zijn voor instellingen die zich nadrukkelijk onderscheiden op het punt van 'aanhoudende bewezen onderwijskwaliteit'. Bij de beoordeling hiervan heeft de commissie de lat hoog gelegd. Naar het oordeel van de commissie is sprake van 'aanhoudende bewezen onderwijskwaliteit' als een hogeschool in verhouding tot de gemiddelde resultaten in het hoger beroepsonderwijs in de afgelopen periode zeer goede scores heeft gerealiseerd voor elk van de volgende indicatoren: uitval, switch, bachelorrendement en onderwijskwaliteit/excellentie<sup>4</sup>. Acht hogescholen hebben op grond van aanhoudende bewezen onderwijskwaliteit de hoogste score op het criterium ambitie gekregen: vier kunstinstellingen, drie kleine pabo's en een brede hogeschool.

#### *Differentiatie*

Bij de universiteiten is veel aandacht voor excellentie. Het gaat hierbij om onderwijs gericht op de beste studenten, die meer willen en kunnen dan het reguliere programma hen biedt; bij benadering is dat de beste 20% van de gehele studentenpopulatie. Voor deze groep studenten worden door vrijwel alle universiteiten speciale trajecten aangeboden waarin studenten tot een hoger niveau dan het reguliere worden gebracht. Excellentiebevordering gebeurt via honours- of excellentieprogramma's, hetzij als een speciale track binnen een opleiding hetzij als een extracurriculair programma. Naast de aandacht voor excellentie is er in de voorstellen van de universiteiten ook een duidelijke tendens naar verbreding van de bacheloropleidingen. Nagenoeg alle instellingen zetten hier op in. Studenten krijgen daarmee meer ruimte om de keuze voor een specifieke discipline uit te stellen, wat naar verwachting niet alleen zal bijdragen aan een lagere switch en een meer efficiënt studietraject maar ook aan meer academische vorming. Universiteiten bieden in toenemende mate ook onderwijs aan in de vorm van university colleges, kleinschalige residentiële programma's met een breed programma en selectie aan de poort. Deze colleges kenmerken zich in het algemeen door excellentie én verbreding.

Ook in het hbo constateert de commissie een verdergaande differentiatie van het opleidingsaanbod. Daarbij is relatief veel aandacht voor de versterking van de positie van het hbo bovenin de onderwijskolom: er zijn veel initiatieven voor nieuwe hbo-masteropleidingen, verkorte

---

<sup>4</sup> Voor de indicator 'onderwijskwaliteit'/'excellentie' oordeelde de commissie dat alleen een hoge studententevredenheid zoals gemeten door NSE een te smalle basis is, en achtte bevestiging door een accreditatieoordeel noodzakelijk. Omdat er in de afgelopen periode nog geen oordelen 'goed'/'excellent' zijn geveld op opleidingsniveau accepteerde de commissie in deze overgangperiode naar een nieuw accreditatiestelsel daarnaast de facetoordelen bij accreditaties. Noodzakelijke voorwaarde is dat de oordelen 'goed' en 'excellent' over een groot aantal aspecten heen overheersend waren; de grens werd gesteld op 2/3, geteld over alle accreditaties van bestaande voltijds bacheloropleidingen in de instelling. De commissie kent dus op grond van haar beoordelingskader andere gewichten toe aan de beoordelingscriteria dan de NVAO bij de beoordeling van de onderwijskwaliteit.

vwo-trajecten, aansluiting op wo-masteropleidingen en bij een aantal instellingen ook excellentietrajecten. Praktijkgericht onderzoek wordt bij nagenoeg alle instelling nadrukkelijk ingebracht in de opleidingen. Minder expliciete aandacht is er voor de mbo-instroom en de uitbreiding van het aantal Associate degree-opleidingen (Ad's). Een aantal instellingen geeft aan dat de vraag vanuit de arbeidsmarkt tegenvalt en veel instellingen stellen zich terughoudend op bij het ontwikkelen van nieuwe Ad-opleidingen. Daar staat tegenover dat de commissie ook succesvolle voorbeelden is tegengekomen. De commissie merkt hier op dat het wenselijk is dat hogescholen voldoende aandacht hebben en houden voor de diversiteit van de instroom in het hbo.

#### *Onderwijsaanbod*

Het aantal initiatieven voor nieuwe opleidingen bij universiteiten is beperkt; het betreft voornamelijk masteropleidingen en 'joint degree programs'. De meeste hogescholen zoeken geen uitbreiding van hun bacheloropleidingen, maar er zijn veel voornemens ten aanzien van hbo-masterprogramma's. Slechts een beperkt aantal hogescholen geeft aan daadwerkelijk opleidingen te willen beëindigen. Dat is voor hogescholen overigens lastiger dan voor universiteiten, gezien het belang van een breed aanbod aan opleidingen voor de regionale functie van hogescholen. De commissie vindt het sectorplan in het hoger agrarisch onderwijs een interessante aanpak om tot afstemming en zwaartepuntvorming te komen.

De herordening van het aanbod verloopt in het hbo vooral via sectorplannen. Deze spelen in het wo ook een rol. Daarnaast worden bij veel universiteiten (vooral de kleine) opleidingen afgebouwd dan wel gebundeld. Vrijwel alle universiteiten zetten in op brede bachelorprogramma's. Deze tendens is bij een aantal hogescholen ook te bespeuren, maar is in het hbo minder wijdverbreid. De commissie verwacht dat instellingen in de komende jaren blijven inspelen op sectorplannen, ook op die plannen die nog niet beschikbaar waren toen het beoordelingskader werd vastgesteld. In het wo kunnen in dit verband bijvoorbeeld de verkenningen genoemd worden met betrekking tot Onderwijs/Leerwetenschappen, Nieuwe Biologie en Aardwetenschappen. In het hbo gaat het onder andere om de sectorale verkenningen 'Hoger Gezondheidszorg Onderwijs' en 'Hoger Economisch Onderwijs'. De commissie noemt daarnaast ook bijvoorbeeld de recente oproep van de Onderwijsraad en de Raad voor Cultuur<sup>5</sup> aan de pabo's om het aanbod rond de kennisbasis voor cultuureducatie onderling af te stemmen.

De commissie is zich er van bewust dat het profiel van de instelling een criterium is in de nieuwe beleidsregel macrodoelmatigheid. In dit verband acht zij het van belang dat profilering hoog op de agenda blijft staan. Overigens is zij van mening dat de overheid bij zwaarwegende argumenten in relatie tot profilering zou moeten overwegen soepel om te gaan met het vestigingsplaatsbeginsel. De commissie noemt in dit verband de LDE-alliantie van Universiteit Leiden, TU Delft en Erasmus Universiteit Rotterdam. Het belang van het gemeenschappelijk perspectief en de potentiële winst die geboekt kan worden als de alliantie de ruimte krijgt, zouden hier zwaar moeten wegen. Zij pleit daarmee overigens niet voor het zonder meer laten vervallen van het beginsel omdat zij de risico's onderkent van verdringing en ongewenste concurrentie.

#### **4. Onderzoek en valorisatie**

Het onderzoeksbeleid is bij de universiteiten gevat in een internationale context. Hoewel universiteiten in toenemende mate te maken hebben met internationale concurrentie, is er tegelijkertijd sprake van een grote betrokkenheid bij de eigen regio, meer dan in het verleden. De voorstellen bevatten hierover ook veel concrete informatie. 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.

De universiteiten zetten steeds meer in op samenwerkingsverbanden met nationale en internationale partners. Hier kunnen niet alleen de LDE-alliantie en de AAA ('Amsterdam Academic Alliance') worden genoemd, maar ook diverse bilaterale samenwerkingsverbanden, zoals tussen de Universiteit Utrecht en TU Eindhoven. Internationaal werken de universiteiten samen in diverse prestigieuze grensoverstijgende netwerken. Ook is er overwegend meer op onderwijs gerichte samenwerking tussen universiteiten en hogescholen (in Amsterdam, Utrecht, Groningen). De commissie is voornemens in haar stelselrapportage uitvoeriger stil te staan bij deze instellingsoverstijgende vormen van samenwerking en alliantievorming.

---

<sup>5</sup> Onderwijsraad en Raad voor Cultuur, Cultuureducatie: leren, creëren, inspireren! Advies, Den Haag juni 2012

Nagenoeg alle hogescholen benoemen een beperkt aantal inhoudelijke speerpunten (ook wel focusgebieden, zwaartepunten of prioritaire thema's genoemd) ter versterking van het praktijkgerichte onderzoek. Vanwege de nauwe relatie in het hbo tussen het praktijkgerichte onderzoek, onderwijs en valorisatie hebben dergelijke speerpunten niet alleen betrekking op het onderzoek. Het zijn kennisdomeinen en/of -thema's waarop de hogeschool wil excelleren door extra investeringen, bundeling van lectoraten en de koppeling met het aanbod aan masteropleidingen van de hogeschool. In verreweg de meeste gevallen worden een of meer van deze speerpunten geconcretiseerd en uitgewerkt in een voorstel voor een Centre of Expertise.

#### *Zwaartepuntvorming*

Het creëren van focus en massa in onderzoek staat centraal in de voorstellen van de universiteiten. Vertrekpunt is overwegend de profilering op eigen onderzoekssterktes, maar de universiteiten laten ook zien dat veel ambities in lijn liggen met nationaal en/of Europees gekozen prioriteitsgebieden. Veelal wordt gekozen voor een beperkt aantal strategische thema's om de prestaties en impact van het onderzoek te kunnen handhaven en, waar mogelijk, te kunnen verbeteren. Universiteiten zetten sterk in op onderzoeksthema's waar omvangrijke extra fondsen beschikbaar zijn (zoals de Europese programma's), uiteraard om extra middelen te verwerven, maar vooral om op die manier aan te (blijven) sluiten bij internationale netwerken en de concurrentiepositie te verstevigen.

In de instellingsvoorstellen wordt veel aandacht besteed aan topsectoren en EU Grand Challenges, het Masterplan Bèta en Technologie en de sectorplannen. Vooral bij de groep technische universiteiten (3TU's + WU) ligt vanzelfsprekend een sterk accent op kennistoepassing en valorisatie. Missie en profiel van deze vier universiteiten sluiten nauw aan bij de doelstellingen van het Nederlandse topsectorenbeleid, de EU beleidsprioriteiten (Kaderprogramma's en Horizon 2020), het Masterplan Bèta en Technologie en de sectorplannen. Er wordt betrekkelijk weinig informatie verschaft over de R&D-partners in het bedrijfsleven. De algemene universiteiten geven aan dat de Innovatiecontracten kansen zullen bieden voor het verder uitbouwen van publiek-private samenwerking met industrie, overheid, kennisinstellingen, zorginstellingen en maatschappelijke organisaties. Universiteiten verwijzen vrijwel allemaal naar de brieven die zij eind februari 2012 aan de minister van EL&I hebben gestuurd en waarin zij laten weten op welke wijze zij denken te gaan participeren in de topsectoren. Veel universiteiten zien raakvlakken met de topsectoren. Bij enkele universiteiten wordt de betrokkenheid concreet gemaakt in termen van capaciteit en middelen. Deels kan dit worden teruggevoerd op het feit dat de innovatiecontracten zowel financieel, juridisch als inhoudelijk nog verder uitgewerkt en gepreciseerd dienen te worden. Ook is er nog veel onzeker rond de daadwerkelijke inzet vanuit NWO en vanuit het bedrijfsleven.

Initiatieven tot zwaartepuntvorming in het hbo blijken in veel gevallen na consultatie van regionale stakeholders en intensieve bespreking binnen de hogescholen tot stand te komen. Aansluiting op regionale prioriteiten is daarbij een dominant thema. Ook het track record (RAAK-projecten, succes van lectoraten) van een hogeschool en de betrokkenheid bij de Human Capital Agenda's en innovatiecontracten spelen bij de keuzes een belangrijke rol. De keuzes hebben in veel gevallen geleid tot een aanvraag voor een Centre of Expertise. Er zijn ruim 40 voorstellen voor Centres of Expertise ingediend door de hogescholen. Een groot aantal bestrijkt de topsectoren. Daarnaast zijn er sectordoorsnijdende voorstellen; andere hebben betrekking op een maatschappelijke uitdaging. Een ruime meerderheid van de voorstellen voor een Centre of Expertise betreft een aanvraag door twee of meer hogescholen. De commissie heeft zich bij de beoordeling van de Centres of Expertise laten adviseren door experts en enkele sectordeskundigen. Mede omdat er geen eisen zijn gesteld aan de vorm van de voorstellen blijkt er sprake te zijn van een grote diversiteit in de aard en de omvang van de voorstellen; van korte beschrijvingen op een half A4-tje tot uitgebreide businessplannen. De commissie heeft uiteindelijk bij achttien voorstellen geoordeeld dat aan de in het beoordelingskader gestelde voorwaarden is voldaan. Twee van de achttien voorstellen vallen onder de verantwoordelijkheid van de minister van Economische zaken, Landbouw & Innovatie. In elke topsector is tenminste één Centres of Expertise toegekend; hetzelfde geldt voor de sectoren zorg en onderwijs.

De commissie is in algemene zin van oordeel dat het een goede keuze is geweest om in het hoofdlijnenakkoord met de HBO-raad vooral in te zetten op Centres of Expertise. De Centres of Expertise geven een concrete invulling aan zwaartepuntvorming, kunnen leiden tot focus en massa en het dichter bij elkaar brengen van onderzoek en onderwijs. De Centres hebben de potentie de kwaliteit te verhogen en de samenwerking tussen hogescholen onderling en de banden met de beroepspraktijk te verbeteren.

### *Valorisatie*

Veel universiteiten en hogescholen instellingen besteden ruime aandacht aan hun huidige valorisatie-activiteiten en de mogelijkheden die zij zien voor toekomstige verbeteringen. De instellingen zijn over het algemeen terughoudend geweest met het formuleren van streefcijfers voor valorisatie voor 2015, maar de instellingsvoorstellen bevatten een breed overzicht van activiteiten en doelen.

Valorisatie wordt door de universiteiten vooral gezien als de benutting van kennis die voortkomt uit wetenschappelijk onderzoek. De nadruk ligt daarbij vaak op economische benutting. De wijze waarop, en de mate waarin, individuele universiteiten hun ambities en voornemens hebben geformuleerd ten aanzien van kennisvalorisatie worden in belangrijke mate bepaald door de aard en het kennisportfolio van de desbetreffende universiteit. Sommige universiteiten besteden veel aandacht aan initiatieven die gericht zijn op een (betere) overdracht en exploitatie van nieuwe kennis, uitvindingen en technologieën; topsectoren, Topconsortia voor Kennis en Innovatie (TKI's), technology transfer offices, spin-off bedrijven, en samenwerking met het (inter)nationale bedrijfsleven worden hier veelvuldig genoemd. Bij andere universiteiten is kennisvalorisatie veel kleinschaliger en sterker gericht op specifieke maatschappelijke gebruikersgroepen, vaak buiten het bedrijfsleven; kennisoverdracht vindt hier met name plaats via publicaties, lezingen en/of onderwijs.

Vier universiteiten geven aan dat men in 2015 2,5% van inkomsten wil besteden aan valorisatie. Bijna alle universiteiten noemen prestatie-indicatoren die direct of indirect betrekking hebben op de eigen uitgaven of inkomsten. Acht universiteiten formuleren streefcijfers ten aanzien van kennisintensieve bedrijvigheid, waaronder de oprichting van spin-off bedrijven, het stimuleren van technostarters en participaties in seed fondsen. Vijf universiteiten maken melding van streefcijfers ten aanzien van ondernemerschapsonderwijs. Intellectueel eigendom en commercialisering worden eveneens door vijf universiteiten genoemd; meestal in termen van aantallen octrooien en licenties op octrooien. Tenslotte zijn er zes universiteiten die hun algemene oriëntatie op de bedrijfsleven en maatschappij tot uitdrukking te brengen in aantallen onderzoekspublicaties in samenwerking met het bedrijfsleven en het verstrekken van business adviezen. Ook zijn er voorbeelden van maatschappelijke valorisatie zoals bezoekers aan activiteiten op het gebied van cultuur en wetenschap.

Bij hogescholen liggen de doelen ten aanzien van het (praktijkgerichte) onderzoek en valorisatie sterk in elkaars verlengde. De vlucht die het praktijkgerichte onderzoek in het hbo inmiddels heeft genomen beschouwt de commissie dan ook als een belangrijke ontwikkeling met het oog op de versterking van valorisatie. Hogescholen formuleren hun valorisatie-doelstellingen veelal in de driehoeksverhouding onderwijs, onderzoek en (beroeps)praktijk. Concrete voornemens daarbij hebben betrekking op de uitbreiding van het aantal lectoren en/of het aantal bij onderzoek betrokken docenten en studenten, maar ook op de uitbreiding van de (onderzoeks)samenwerking en co-productie met bedrijven en publieke instellingen ('de beroepspraktijk'). Hieruit voortvloeiend behoren een toename van het aantal beroepsgerichte (onderzoeks)publicaties (en andere output) en een vergroting van de derde geldstroom (financiering vanuit 'de beroepspraktijk') tot de ambities van hogescholen. Daarnaast streven veel hogescholen het uitbreiden, verbreden en/of verbeteren van het ondernemerschapsonderwijs na, als ook van het post-hbo-aanbod (training, nascholing, cursussen) voor werkenden. Ook de oprichting van Centres of Expertise draagt bij aan valorisatie.

Uit de voorstellen blijkt dat diverse universiteiten en hogescholen trajecten zijn gestart, of dat binnenkort zullen doen, om eigen prestatie-indicatoren te ontwikkelen. Er is echter nog geen vastgestelde en door de betrokken partijen breed gedragen verzameling van indicatoren aangaande valorisatie. De ontwikkeling hiervan is nog in volle gang.

## 5. Conclusies

De adviezen overziende stelt de commissie vast dat met uitzondering van de Open Universiteit<sup>6</sup> alle voorstellen toereikend zijn voor de voorwaardelijke financiering. Door elke instelling zijn ambities geformuleerd ten aanzien van onderwijs, onderzoek en valorisatie die aan de maat zijn. Het ene voorstel is beter dan het andere, maar slechte voorstellen heeft de commissie niet aangetroffen. Alle instellingen hebben ambities geformuleerd die de kwaliteit van het Nederlandse hoger onderwijs en onderzoek naar verwachting zullen verbeteren en de valorisatie-inspanningen zullen intensiveren. Hiermee is de weg vrij om met alle universiteiten en hogescholen dit najaar een prestatieafspraken te tekenen.

Verder constateert de commissie dat de oordelen over de voorstellen van universiteiten en hogescholen per sector uiteindelijk ongeveer een vergelijkbaar totaalbeeld hebben opgeleverd. In het wo is één voorstel en in het hbo zijn twee voorstellen als 'excellent' beoordeeld. Een beperkt aantal voorstellen is als 'goed' beoordeeld, en een relatief grote groep voorstellen heeft het oordeel 'zeer goed' verworven. Daarbij wil de commissie benadrukken dat zij de voorstellen heeft beoordeeld en dat haar uitspraken geen oordeel impliceren over de kwaliteit van de instellingen en hun onderwijs en onderzoek als zodanig.

Zoals hierboven aangegeven heeft de commissie in het hbo meer dan de helft van de 40 voorstellen voor een Centre of Expertise als onvoldoende beoordeeld. Zij constateert dat er potentieel goede voorstellen bij zijn, waarvan in een later stadium aannemelijk zou kunnen worden gemaakt dat aan beide gestelde voorwaarden kan worden voldaan. De commissie verzoekt u na te gaan of er volgend jaar ruimte gecreëerd zou kunnen worden voor een volgende ronde van toe te kennen Centres of Expertise.

Als het gaat om de uitvoerbaarheid van de voorstellen (het derde criterium) heeft de commissie met name gekeken naar de uitvoerbaarheid van de voornemens ten aanzien van differentiatie en zwaartepuntvorming. Zij constateert dat enkele instellingen de consequenties van taakverdeling en prioritering hebben aangegeven in termen van capaciteit (fte's) en middelen. De commissie ziet weliswaar veel aanzetten maar treft in de meeste voorstellen geen budgetverschuivingen aan van te beëindigen activiteiten naar nieuwe initiatieven. De commissie is tevreden over de stappen die zijn gezet in de eerste ronde, maar kan zich niet aan de indruk onttrekken dat op dit punt meer mogelijk is. Bij verdergaande profilering zullen scherpere en soms ook pijnlijke keuzes noodzakelijk zijn.

## 6. Follow-up

Conform haar instellingsbeschikking voorziet de commissie de volgende activiteiten in de komende jaren:

- Het uitbrengen van een advies aan de minister over de door de HBO-raad en VSNU opgestelde voortgangsreportages over profilering.
- Het jaarlijks opstellen van een monitorrapport over de voortgang van het proces van profilering in het hoger onderwijs en onderzoek.
- Het opstellen van een mid-term-review in december 2014 over de wijze waarop de individuele instellingen die middelen uit het selectieve budget hebben ontvangen, uitvoering geven aan hun plannen.
- Het opstellen van een evaluevaluatie over de wijze waarop aan de bekostiging op kwaliteit/profiel vorm is gegeven en het uitbrengen van een advies aan de minister voor het vervolgproces na 2016.

De commissie is voornemens om de eerste twee activiteiten te combineren in een rapportage die in het voorjaar van 2013 zal uitkomen. Hierin zal een oordeel worden gegeven over het profileringsproces op stelselniveau. De commissie zal hierover in overleg treden met de VSNU en de HBO-raad.

---

<sup>6</sup> Alleen in het geval van de Open Universiteit heeft de commissie geconcludeerd dat er nu nog geen toereikende basis is voor het maken van een prestatieafspraken.



### *Beoordeling Centres of Expertise in 2013*

De commissie adviseert om bij alle positief beoordeelde Centres of Expertise in 2013 te laten beoordelen of er voldoende voortgang is geboekt ten aanzien van de uitwerking conform de voorwaarden in het beoordelingskader, en of er nieuwe activiteiten zijn ontplooid dan wel de lopende activiteiten verder zijn gebracht. De continuering van de financiering zou volgens de commissie afhankelijk moeten zijn van voldoende voortgang ten aanzien van de uitwerking en van een duidelijk begin met de activiteiten. De commissie adviseert tevens daarbij in elk geval de voorwaarden te hanteren die bij de uitwerking van de eerste ronde van de Centres of Expertise in 2011 zijn gebruikt. Zij zou nog wel willen bezien of de voorwaarden bijgesteld en/of aangescherpt moeten worden.

Het opzetten van een Centre of Expertise is geen sinecure. Een grondige uitwerking en concretisering zijn cruciaal voor een succesvolle publiek-private samenwerking, die leidt tot toegevoegde waarde voor studenten, docenten en bedrijven. De commissie wijst in dit verband graag op het lopende monitor- en expertiseprogramma van het Platform Bèta Techniek bij de al gestarte Centres of Expertise en Centra voor Innovatief Vakmanschap (mbo). Het ligt het voor de hand dat het Platform gevraagd wordt op dit punt ook in het komende jaar een faciliterende rol te vervullen.

## **7. Tot slot**

De commissie is van mening dat het gestarte proces rond de prestatieafspraken nu al meerwaarde heeft. Echter, de volgende vragen liggen nog wel op tafel: is de diversiteit in het Nederlandse hoger onderwijssysteem als geheel afdoende in het licht van de toekomstige eisen die de ontwikkelingen in de kenniseconomie en de alsmaar toenemende internationale concurrentie met zich meebrengen? Is er voldoende kritische massa op belangrijke gebieden? Zou er meer onderscheid moeten zijn ten aanzien van de ambities die instellingen nastreven waar het gaat om hun internationale profiel? Zijn de keuzes van instellingen ten aanzien van hun profiel voldoende toegesneden op de vragen vanuit de omgeving? Dit zijn belangrijke maar ook – zeker op korte termijn - lastig te beantwoorden vragen. De commissie is van mening dat nadere analyses op stelselniveau gewenst zijn. Zij zal hier op terugkomen in haar stelselrapportage volgend jaar.

Thans kan echter worden vastgesteld dat deze ronde prestatieafspraken een belangrijke stap vormt in het Nederlandse hoger onderwijsbeleid, die ook in het buitenland met interesse gevolgd wordt.

Namens de Reviewcommissie Hoger Onderwijs en Onderzoek,



prof. dr. F.A. van Vught, voorzitter