

**Private activiteiten  
van  
bekostigde onderwijsinstellingen**

Rapportage over  
een inventariserend veldonderzoek in 2012 - 2014  
van  
de Inspectie van het Onderwijs

18 mei 2015



## Voorwoord

In alle sectoren van het bekostigd onderwijs vinden private activiteiten plaats. Deze komen doorgaans ten goede aan het onderwijs en onderzoek in deze sectoren. Met name in het wetenschappelijk onderwijs (WO) zijn ze nauwelijks weg te denken. Bij de private activiteiten van onderwijsinstellingen is het van belang dat is geborgd dat er geen vermenging plaatsvindt tussen publieke en private geldstromen. Daardoor zou immers oneerlijke concurrentie kunnen plaatsvinden, of er zouden publieke middelen kunnen weglekken naar private activiteiten.

In dit rapport wordt in kaart gebracht in hoeverre instellingen inzicht hebben in alle aspecten die verbonden zijn met private activiteiten. Hoe gaat men om met risico's? Hoe verantwoordt men zich? En hoe kan de inspectie het beste toezicht houden?

Het blijkt dat in de sectoren met de meeste private activiteiten (vooral WO en daarnaast HBO en MBO) de instellingen zich bewust zijn van de risico's. Ze voeren daarom beleid om deze te beheersen. Toch zien we een belangrijk aandachtspunt. De (openbare) verantwoording over de publieke activiteiten is nog onvoldoende transparant. Daarom komen we in dit rapport met aanbevelingen om de kaders voor private activiteiten te verduidelijken. Dat mag er natuurlijk niet toe leiden dat instellingen minder geneigd raken om in publiek-private samenwerking te participeren of om private activiteiten te entameren. Dan zou het kind met het badwater worden weggegooid. Daarnaast moet ook worden voorkomen dat een betere verantwoording leidt tot onevenredig hogere administratieve lasten.

Ik bedank alle instellingen die hebben meegewerkt aan ons onderzoek. Met dit rapport hopen we bij te dragen aan een verdere reflectie op de vraag hoe publieke instellingen op het gebied van hun private activiteiten de transparantie kunnen vergroten. Zodat de risico's zichtbaar, hanteerbaar en beperkt blijven, en over de beheersing ervan adequaat verantwoording wordt afgelegd.

Monique Vogelzang  
Inspecteur-generaal van het onderwijs



## Samenvatting

De aanleiding voor dit onderzoek is de bevinding uit eerdere onderzoeken in het MBO en het HO dat het ontbreekt aan inzicht in en toezicht op private activiteiten van bekostigde instellingen. Het onderzoek is een inventariserend veldonderzoek naar omvang, motieven, aard, risico's en risicobeheer van private activiteiten van bekostigde onderwijsinstellingen.

Onderzocht is of instellingen hun private activiteiten onderkennen en onderscheiden. Ook is onderzocht of en hoe instellingen met private activiteiten daaraan specifiek aandacht besteden: welke aspecten ervan krijgen op welke wijze aandacht in het beleid, het beheer en de verantwoording.

De aanpak van dit onderzoek is gedifferentieerd naar onderwijssectoren, omdat de wettelijke taken verschillend zijn voor die sectoren en omdat ook het aandeel van de private activiteiten verschilt tussen sectoren. In het kader van dit inventariserend veldonderzoek hebben we de ontvangen informatie alleen getoetst op aannemelijkheid door kritisch doorvragen en door vergelijking met andere informatie: het betreft niet een toezicht-, controle- of beoordelingsactiviteit. We hebben dus bijvoorbeeld niet het bestaan en de werking van gemelde beheersingsmaatregelen getoetst.

Private activiteiten worden in deze rapportage gedefinieerd als activiteiten die niet alleen dienen voor de uitvoering van de bekostigde wettelijke taak. De bekostiging omvat de voor de wettelijke taak bedoelde bijdragen van de overheid en van de leerlingen, studenten, deelnemers en hun ouders.

De omvang van private activiteiten is – afgemeten aan hun aandeel in de baten – aanzienlijk in de sector WO (circa 18% van de baten), bescheiden in HBO en MBO (8 respectievelijk 6%) en gering in PO en VO (3 à 4% van de baten). Worden behalve de private baten ook alle andere baten meegerekend die niet behoren tot de bijdragen van de overheid (lumpsum en subsidies) of van de onderwijsdeelnemers, dan bedraagt hun aandeel in het WO circa één derde van de totale baten. Het verschil bestaat in het WO met name uit de onderzoekfinanciering die de WO-instellingen ontvangen van (internationale) organisaties zoals KNAW, NWO en EU; in alle sectoren de opbrengsten van verhuur en detachering en buiten het WO ook de ouderbijdragen. In het PO en VO komen private activiteiten incidenteel voor.

De motieven voor private activiteiten en daarmee hun meerwaarde voor de bekostigde taken (onderwijs, onderzoek en valorisatie) liggen voor de bekostigde instellingen in de wens om onderwijs en onderzoek van voldoende kwaliteit te leveren en om mede daardoor de positie van de instelling te verstevigen. Voor goed wetenschappelijk onderwijs is goed wetenschappelijk onderzoek een voorwaarde. Door goede faciliteiten voor deelnemers en medewerkers bevordert de instelling de toegankelijkheid en de resultaten van onderwijs en onderzoek.

De aard van de private activiteiten verschilt tussen de sectoren. In het WO gaat het, naast contractonderwijs, vooral om contractonderzoek. In het HBO en MBO betreft het vooral contractonderwijs. Daarnaast genereren instellingen in deze sectoren ook inkomsten uit praktijkgericht onderwijs dat soms de vorm heeft van leerbedrijven, zoals horecazaken of kapsalons. Producten van het onderwijs en onderzoek (kennis, leermiddelen) en voorzieningen die (mede) bedoeld zijn voor het onderwijs (zoals parkeergarage, administratie, ict en hrm) worden ook commercieel geëxploiteerd. Daarnaast zijn er faciliteiten voor deelnemers en medewerkers (sportvoorziening, boekenwinkel), die vaak tegen betaling ook voor derden toegankelijk zijn.

De algemeen door de instellingen in het HO en het MBO onderkende risico's van private activiteiten betreffen het financiële risico op verlies en (mede daardoor) op het weglekken van publieke middelen voor de wettelijke taak (kruissubsidiëring), en op oneerlijke concurrentie. WO-instellingen noemen daarnaast een risico voor de wetenschappelijke integriteit doordat onderzoek mede wordt gestuurd door de belangen van de financiers. Als complicerende factoren met inherente risico's worden in alle sectoren de heffing van BTW

genoemd en met name in het WO dat iedere financier van contractonderzoek eigen subsidievoorwaarden hanteert, die onderling sterk verschillen.

In de sectoren met de meeste private activiteiten (vooral WO en daarnaast HBO en MBO) zijn de instellingen zich bewust van de risico's die daaraan zijn verbonden. De instellingen hebben processen ingericht om te borgen dat weloverwogen wordt besloten tot dergelijke activiteiten, en zij hanteren (risico-) beheersinstrumenten. De kwaliteit van dat risicobeheer is in dit onderzoek niet beoordeeld.

De inspectie constateert verder dat instellingen zich over private activiteiten slechts zeer beperkt en niet transparant verantwoorden. Daarmee laten de instellingen een mogelijkheid liggen om zich hierin duidelijk te positioneren ten opzichte van de stakeholders. De stakeholders blijven in het ongewisse over mogelijke risico's en de beheersing daarvan. Daardoor wordt ook het interne en externe toezicht bemoeilijkt, en is het niet goed mogelijk om eenduidige en tussen instellingen en in de tijd vergelijkbare cijfers te presenteren. Het roept ook vragen op naar de betrokkenheid van bijvoorbeeld de Raad van Toezicht bij het risicobeheer, en naar de wijze waarop private activiteiten in de reguliere controle door de instellingsaccountants zijn betrokken. De inspectie vindt het ontbreken van een transparante verantwoording over private activiteiten ook uit een oogpunt van haar toezichthoudende rol onvoldoende. De inspectie kan pas rapporteren over omvang, motieven, aard en risico's en risicobeheer als zij de instellingen daarover nader heeft bevraagd.

De aanbevelingen die de inspectie aan haar bevindingen in dit onderzoek verbindt, hebben vooral betrekking op een grotere transparantie van de openbare verantwoording en borging daarvan. Daarbij verdient het gezien de verschillende interpretaties van het begrip 'privaat' aanbeveling, om per sector de kaders voor private activiteiten nader uit te werken<sup>1</sup>: wat is privaat? Wat mag en wat mag niet? En wat wordt verwacht van de instellingen aan beleid, beheer en verantwoording? Daarbij moet de vraag worden gesteld op welk niveau die kaders zullen worden uitgewerkt, opdat hun toepassing voldoende wordt geborgd. De kaders mogen niet leiden tot onevenredige verhoging van administratieve lasten. Voorkomen moet ook worden dat als gevolg van nieuw beleid instellingen minder geneigd zouden zijn om in publiek private samenwerking te participeren of om private activiteiten te entameren. Met name niet waar die activiteiten bijdragen aan de kwaliteit van onderwijs en onderzoek en ze gepaard gaan met adequate risicobeheersing. De snelle ontwikkelingen in de vraag naar onderwijs en onderzoek en in de relevante maatschappelijke context daarvan, maken het niet mogelijk om sluitende kaders voor alle mogelijke toekomstige situaties vast te leggen. Implementeerbare kaders zullen mede door betrokkenheid en inbreng van kennis uit de onderwijssectoren draagvlak in het veld moeten hebben.

Ook wordt aanbevolen private activiteiten expliciet onderwerp te maken van het interne toezicht, zodat het College van Bestuur en de Raad van Toezicht zich daarover een oordeel vormen en daarover rapporteren in het jaarverslag.

De inspectie zal in het accountantsonderwijsprotocol private activiteiten en de relevante aspecten daarvan expliciet benoemen, zodat ze worden onderzocht en erover wordt gerapporteerd. Ook in haar financiële toezicht zal de inspectie private activiteiten expliciet betrekken.

---

<sup>1</sup> Conform commissie Van der Touw, 'Ruimte voor ontwikkeling', 17 juni 2012, pagina 16: " .. een (grondige) herziening van de huidige handreikingen (de notities Helderheid, de daaruit voortvloeiende notitie publiek-private samenwerking) .. ".

## **Inhoudsopgave**

Voorwoord .....	3
Samenvatting .....	5
Inhoudsopgave .....	7
1. Aanleiding en achtergrond .....	9
1.1 Aanleiding .....	9
1.2 Opdracht .....	10
2. Aanpak .....	11
2.1 Differentiatie op grond van verschillen in wettelijke taken .....	11
2.2 Differentiatie op grond van verschil in aandeel privaat .....	12
2.3 Gedifferentieerde aanpak inventariserend veldonderzoek .....	13
3. Omvang .....	14
3.1 Definitie van private activiteiten .....	14
3.2 Sectorale baten van private activiteiten .....	14
3.3 Samenstelling sectorale private baten .....	15
3.4 Ontwikkelingen in WO, HBO en MBO .....	16
3.5 Ontwikkeling in het PO&VO .....	17
3.6 Andere maatstaven .....	18
4. Motieven / meerwaarde .....	19
4.1 Aangetroffen motieven .....	19
5. Aard .....	21
6. Risico's en beleid en (risico)beheer .....	22
6.1 Inleiding .....	22
6.2 Beleid en strategie .....	22
6.3 Risicobeheersing algemeen .....	23
6.4 Benoemde beheersingsmaatregelen .....	23
6.5 Praktijkvoorbeelden risicobeheersing .....	25
6.6 Beleid en (risico)beheer in het PO&VO .....	27
7. Conclusies en aanbevelingen .....	28
7.1 Bevindingen .....	28
7.2 Aanbevelingen .....	29
8. Bijlagen .....	32
8.1 Baten 2013 van bekostigde WO-instellingen .....	32
8.2 Baten 2013 van bekostigde HBO-instellingen .....	33
8.3 Baten 2013 van bekostigde MBO-instellingen .....	34
8.4 Spreiding aandeel private baten van bekostigde PO- en VO-instellingen 2012 .....	36





# 1. Aanleiding en achtergrond

## 1.1 Aanleiding

Private activiteiten van bekostigde onderwijsinstellingen worden enerzijds vanuit de overheid aangemoedigd en anderzijds door diezelfde overheid kritisch bejegend. Een belangrijk argument om onderwijsinstellingen te stimuleren private activiteiten te ondernemen of samen te werken met private partijen is dat zij daarmee extra middelen verwerven voor onderwijs en onderzoek. Andere argumenten zijn onder meer<sup>2</sup>:

- verbetering van innovatief vermogen, met betere kwaliteit als resultaat;
- synergie tussen publieke en private activiteiten;
- onderwijs en onderzoek dat zich meer richt op de (arbeids-)markt en kennis en onderzoek die de economische ontwikkeling meer dienen;
- onderwijs en onderzoek laten profiteren van de kennis en de infrastructuur van bedrijven en instellingen.

Twee departementen zijn verantwoordelijk voor het onderwijs: Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en Economische Zaken. Economische Zaken voert het beleid voor het onderwijs in het domein landbouw en natuurlijke omgeving. Waar in het vervolg over OCW wordt gesproken wordt EZ inbegrepen.

Actuele beleidslijnen die deze stimulering mede belichamen zijn bijvoorbeeld:

- Het 'Nationaal Techniekpact 2020' op 13 mei 2013 gesloten door onderwijsinstellingen, werkgevers, werknemers, topsectoren, studenten, Rijksoverheid en regionale overheden;
- Brief van OCW aan de Tweede Kamer op 12 april 2013 betreffende Totale Onderzoek Financiering (TOF) 2011-2017;
- Het topsectorenbeleid van EZ;
- Vakdepartementale inzet gericht op sectorale samenwerking;
- De 'Wetenschapsvisie 2025: keuzes voor de toekomst' van 25 november 2014 die de kabinetsreactie bevat op het Interdepartementaal Beleidsonderzoek Wetenschappelijk onderzoek en de beleidsreacties op de AWT-adviezen 'Boven het maaiveld' en 'Maatwerk in onderzoekinfrastructuur'.
- De CoE's in het HO en de CIV's in het MBO.

De kritische bejegening van private activiteiten van bekostigde instellingen door de overheid vindt zijn grond in de mogelijke risico's die aan private activiteiten kunnen zijn verbonden voor de bekostigde wettelijke taken.

In 2012 concludeerde de Algemene Rekenkamer (ARK) hierover: "... dat belangrijke vraagstukken rond publiek ondernemerschap nog niet zijn opgelost ...". Op haar website meldt de ARK (op 1 augustus 2014) over haar onderzoek uit 2005<sup>3</sup> de conclusie: "De bedrijfsvoering van publieke organisaties die commerciële nevenactiviteiten ontplooiën vertoont nog verschillende gebreken. Daardoor bestaat de kans op concurrentievervalsing. Ook rapporteren publieke ondernemingen nog onvoldoende over de meerwaarde van hun marktactiviteiten. De overheid is onduidelijk over wat deze organisaties wel of niet mogen. Ministers en raden van toezicht schenken bovendien te weinig aandacht aan risico's van publiek-private vermenging."

De ARK richtte zijn onderzoek op alle sectoren waar instellingen (bekostigde) wettelijke taken combineren met private activiteiten. In het ARK-onderzoek waren enkele onderwijsinstellingen betrokken. Themaonderzoeken van de Auditdienst van OCW richtten zich specifiek op activiteiten in het middelbaar beroepsonderwijs (2004)<sup>4</sup> en in het hoger onderwijs (2005)<sup>5</sup>, en kwamen met overeenkomstige bevindingen. Diezelfde Auditdienst leverde in 2011 een rapport op dat 'een nieuw perspectief' gaf op het dossier publiek-privaat<sup>6</sup>. Naar aanleiding van deze en soortgelijke onderzoeken die ook besproken werden met de Tweede

<sup>2</sup> Zie bijvoorbeeld: SER, Ondernemerschap voor de publieke zaak, Den Haag, 15 april 2005.

<sup>3</sup> ARK, Publiek ondernemerschap, Toezicht en verantwoording bij publiek-private arrangementen, 8 september 2005.

<sup>4</sup> Auditdienst OCW; themaonderzoek bij 15 MBO-instellingen. Zie bijvoorbeeld het rapport van bevindingen over de ROC Leeuwenborgh Opleidingen; november 2005

<sup>5</sup> Auditdienst OCW, 18 juli 2007, Samenvattend rapport over het Themaonderzoek besteding van publieke middelen aan private activiteiten in het Hoger Onderwijs (2005).

<sup>6</sup> Auditdienst OCW, 25 oktober 2011, Bewegen door te verbinden, sluiting van de cyclus beleid-toezicht publiek-privaat.

Kamer, heeft de Minister van OCW toegezegd dat de Inspectie van het Onderwijs met ingang van 2012 het toezicht op publiek-private activiteiten nader vorm zal geven en dat de inspectie een inventariserend veldonderzoek zal uitvoeren naar omvang, motieven, aard en risico's en risicobeheer van private activiteiten van bekostigde onderwijsinstellingen<sup>7</sup>.

## **1.2 Opdracht**

Op 17 februari 2012 stelde het ministerie van OCW het 'Implementatieplan private activiteiten' van de inspectie vast, waarin de toezichttaken van de inspectie worden gegroepeerd naar:

- onderzoek naar en rapportage over private activiteiten in algemene zin;
- compliance assistance: voorlichting aan en beantwoording van vragen van instellingen;
- excessen opsporen, daarover rapporteren en maatregelen voorbereiden;
- beleidsadvisering aan OCW, mede over een handhaafbaar toezichtkader.

Medio september 2012 heeft het ministerie van OCW het 'Projectplan veldonderzoeken private activiteiten' van de inspectie vastgesteld. De opdracht van de minister wordt daarin als volgt omschreven: 'Verricht per onderwijsveld een onderzoek naar de omvang, motieven, aard en risico's van private activiteiten, leidend tot een rapportage met een risico-inventarisatie van private activiteiten'.

### **1.2.1 Tussenevaluatie**

Medio 2013 hebben we de opzet van het onderzoek besproken met de beleidsdirecties van OCW en met de onderwijskoepels. Dat leidde tot de volgende aanpassingen in de aanpak van het onderzoek:

- De onderzoeksrapportage zou eind 2014 worden opgeleverd en zo mogelijk ook aanbevelingen voor beleid en toezicht bevatten.
- In de sectoren HBO en WO zouden eerst enkele pilot-onderzoeken worden uitgevoerd.
- Over de presentatie van de bevindingen in het onderzoeksrapport zou vóór publicatie worden overlegd met de onderwijskoepels.

### **1.2.2 Vraagstelling van het onderzoek**

De vraagstelling is dezelfde voor de verschillende sectoren en laat zich na de tussenevaluatie samenvatten als:

- Wat is de omvang van de private activiteiten van bekostigde onderwijsinstellingen?
- Welke motieven geven instellingen voor hun private activiteiten en welke meerwaarde kennen zij daaraan toe voor hun bekostigde wettelijke activiteiten (publieke activiteiten)?
- Wat is de aard van die private activiteiten?
- Welke risico's van hun private activiteiten voor hun publieke activiteiten onderkennen instellingen en wat is het beleid en (risico)beheer van de instellingen voor hun private activiteiten?
- Hoe waardeert de inspectie de wijze waarop instellingen het beleid en beheer en de verantwoording voor hun private activiteiten hebben ingericht?
- Welke beleidsaanbevelingen voor het beleid van de overheid voor en het toezicht door de overheid op private activiteiten van bekostigde onderwijsinstellingen kunnen hieraan worden ontleend?

<sup>7</sup> Tweede Kamer, vergaderjaar 2012-2013, 30220, nr. 7: '.. beantwoording kamervragen OCW ..'

## 2. Aanpak

Voor het onderzoek hebben we in het bekostigde onderwijs vier sectoren onderscheiden: het wetenschappelijk onderwijs (WO), het hoger beroepsonderwijs (HBO), het middelbaar beroepsonderwijs (MBO, exclusief KBB's) en het primair en voortgezet onderwijs (PO&VO, inclusief s(v)o en exclusief samenwerkingsverbanden). WO en HBO worden tezamen aangeduid als hoger onderwijs (HO).

De universitaire medische centra (academische ziekenhuizen) behoren niet tot de te onderzoeken instellingen, evenmin als de niet-bekostigde onderwijsinstellingen. Ook de KBB's, waarvan de taken medio 2015 zullen overgaan naar één SBB, zijn in dit onderzoek niet meegenomen.

Gelet op verschillen tussen de sectoren in wettelijke taken en in het aandeel van private activiteiten hebben de genoemde sectoren in dit onderzoek een gedifferentieerde aanpak gekregen.

### 2.1 Differentiatie op grond van verschillen in wettelijke taken

De onderwijssectoren verschillen van elkaar in de bekostigde wettelijke taak/taken. In het PO&VO bijvoorbeeld is de onderwijshuisvesting een gemeentelijke taak, en beperkt de bekostigde wettelijke taak van de onderwijsinstelling zich tot de 'personele en materiële instandhouding'<sup>8</sup>.

Het MBO kent naast de regulier van rijkswege bekostigde beroepsopleidingen ook de zogenoemde volwasseneneducatie en voert activiteiten uit zoals inburgeringscursussen. De aard van de beroepsopleidingen in het MBO impliceert daarnaast intensieve relaties met bedrijven en instellingen voor onder andere stages en beroepspraktijkvorming, waaruit private activiteiten kunnen voortkomen. Het MBO biedt ook los van (of aanvullend op) bekostigde opleidingen, onderwijs(aanvullingen) aan voor individuele inschrijvers of voor doelgroepen (werknemers / cliënten) van bedrijven of instellingen. In het MBO en het HO is de huisvesting een integraal onderdeel van de bekostigde wettelijke taak.

Tot de wettelijke taken van het HO behoren naast onderwijs ook onderzoek en valorisatie. Met valorisatie wordt hier bedoeld het verspreiden van kennis en het bevorderen van de toepassing van kennis. Net als het MBO biedt het HO ook opleidingen aan die niet van rijkswege worden bekostigd. Het onderzoek van HO-instellingen kent met name in het WO een belangrijke niet alleen uit de rijksbijdrage gefinancierde component.

De wet- en regelgeving in formele zin voor private activiteiten van bekostigde onderwijsinstellingen is voor MBO en HO uitgewerkt in de zogenoemde helderheidsnotities en in de leidraad voor private activiteiten<sup>9</sup>. De bepalingen in de notities Helderheid hebben een formele basis die behalve in de onderwijswetten ook kan liggen in bijvoorbeeld Europese regelgeving (bijvoorbeeld over staatssteun) en in de Mededingingswet. De handhaving van dergelijke bepalingen ligt ook bij specifieke organisaties: voor de mededingingswet bij de Autoriteit Consument en Markt (ACM) en voor Europese regelingen bij de betreffende Europese organen. In de loop van het onderhavige onderzoek hebben we personen gesproken die vragen stellen bij het algemeen verbindende karakter van de bepalingen in de helderheidsnotities en de juridische basis voor het toezicht daarop en de handhaving ervan. Deze en dergelijke vragen vallen buiten het kader van dit onderzoek. Zij zullen aan de orde moeten komen bij de uitwerking van de aanbevelingen.

<sup>8</sup> Schoolbestuur en gemeentebestuur kunnen samen overeenkomen dat de onderwijshuisvesting wordt 'doorgedecentraliseerd' van de gemeente naar de onderwijsinstelling.

<sup>9</sup> Het betreft de notities 'Helderheid in de bekostiging van het hoger onderwijs' van 29 augustus 2003 en 'Helderheid in de bekostiging van het beroepsonderwijs en de volwasseneneducatie' van september 2003 met de respectievelijke aanvullingen van september 2004; de brief van de staatssecretaris van OCW aan de Tweede Kamer met als onderwerp 'Verantwoording inzet publieke middelen' van 20 juli 2005, en de 'Handreiking voor de inrichting van onderwijskundige publiek-private arrangementen' van 8 april 2011.

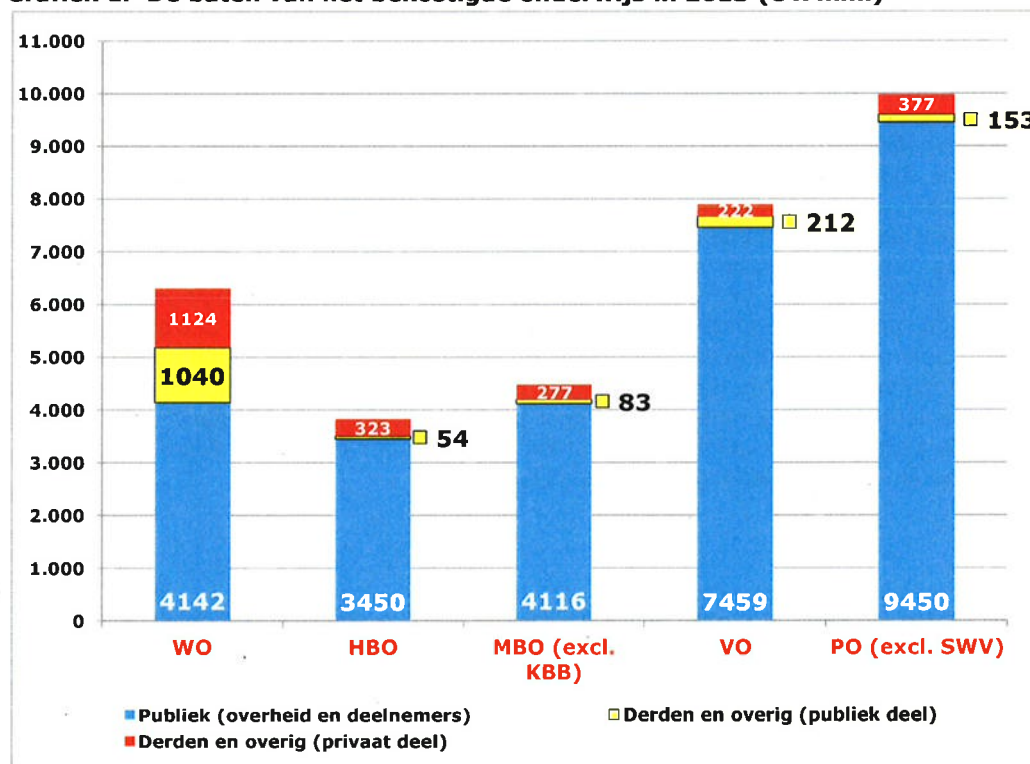
De notitie Helderheid stelt, los van bepalingen voor publiek-private arrangementen, in hoofdzaak het volgende:

- De doelstelling van de private activiteit moet in lijn zijn met de bekostigde of gesubsidieerde kerntaken van de instelling en mag niet louter gericht zijn op financieel gewin. De private activiteit moet gespecificeerde en aantoonbare meerwaarde hebben voor de bekostigde kerntaken, die in redelijke verhouding staat tot de inzet van publieke middelen voor die private activiteiten.
- De activiteit mag niet tot concurrentievervalsing leiden.
- De activiteit en de bijhorende geldstromen moeten transparant verantwoord worden aan de stakeholders.
- De instelling moet blijven voldoen aan de wettelijke waarborgen rond onderwijs en onderzoek en de regels voor beleggen en belenen.
- Er moet sprake zijn van een realistische capaciteit (personeel en materieel). Structurele overcapaciteit die (mede) met publiek geld is gefinancierd moet worden afgestoten en tijdelijk overtollige restcapaciteit mag alleen tegen integrale kostprijs worden ingezet voor private activiteiten.
- Voorzieningen voor studenten en deelnemers mogen alleen als ze bijdragen aan de studieresultaten.
- Publieke middelen mogen niet worden ingezet om risico's van private activiteiten af te dekken.

## 2.2 Differentiatie op grond van verschil in aandeel privaat

Ook het belang van private activiteiten verschilt tussen sectoren. Dat is mede het gevolg van het verschil in wettelijke taken en bekostiging. Grafiek 1 laat de verdeling zien van de totale baten van het bekostigde onderwijs tussen sectoren en binnen sectoren tussen publieke en private baten. Daarin is zichtbaar dat private activiteiten zowel absoluut als relatief het meest voorkomen in het WO. Het aandeel private baten is in de sector WO in 2013 circa 18% van de totale baten, in de sector HBO ongeveer 8%, in de sector MBO circa 6% en in de sectoren PO en VO 3 à 4%. Wordt de indirecte onderzoeksfinanciering meegerekend die namens een overheid aan het WO wordt verstrekt via internationale organisaties, nationale overheden, NWO en KNAW, dan bedraagt het aandeel van de baten in het WO die niet tot de rijksbijdragen (lumpsum) of de bijdragen van de deelnemers behoren circa één derde van de totale baten.

Grafiek 1. De baten van het bekostigde onderwijs in 2013 (€ x mln.)



Bron: DUO, jaarrekeningen 2013 onderwijssectoren PO, VO, MBO, HBO en WO

### **2.3 Gedifferentieerde aanpak inventariserend veldonderzoek**

Vanwege het verschillend belang van private activiteiten in de sectoren hebben we ook de aanpak van het onderzoek naar sectoren gedifferentieerd: intensiever in het WO en HBO, minder intensief in het MBO en extensief in het PO&VO. Tegelijk hebben we de administratieve last voor de te onderzoeken instellingen waar mogelijk beperkt. Bij de selectie van te onderzoeken instellingen is er ook op gelet of instellingen in dezelfde periode betrokken waren bij andere onderzoeken, om cumulatie van administratieve lasten te voorkomen.

Naast een analyse van de jaarrekeninggegevens op sectorniveau bestond het onderzoek voor de sectoren MBO, HBO en WO uit onderzoeken bij een aantal instellingen. In de selectie van de te onderzoeken instellingen is rekening gehouden met onderscheidende kenmerken van de instellingen zoals grootte, relatieve omvang private activiteiten, aard en regio. Daarmee werd de selectie zoveel mogelijk representatief gemaakt voor de betreffende sectoren.

Een instellingsonderzoek bestond uit drie elementen:

- een bureau-analyse door de inspectie van jaarrekening, jaarverslag en andere beschikbare documenten zoals website van de instelling en overige openbare publicaties van de instelling;
- een beantwoording door de instelling van schriftelijke vragen en het verschaffen door de instelling van relevante interne documenten van de instelling;
- een of meer gesprekken met bestuurders en/of medewerkers van de instelling op centraal (en decentraal) niveau.

De bevindingen uit ieder instellingsonderzoek zijn door de inspectie op schrift gesteld en met de instelling afgestemd. De afgestemde bevindingen betreffen feitelijke informatie over en visies van de instelling.

In het kader van dit inventariserend veldonderzoek hebben we de ontvangen informatie niet anders getoetst dan op aannemelijkheid, door kritisch door te vragen en door informatie te vergelijken met andere informatie. Het onderzoek hield geen toezicht-, controle- of beoordelingsactiviteit in. Er is dus bijvoorbeeld niet getoetst op het bestaan en de werking van gemelde beheersingsmaatregelen. Bij de onderzochte instellingen in WO en HBO en soms ook in het MBO hebben we behalve centraal ook decentraal bij een of twee instituten, faculteiten, afdelingen e.d. naar de private activiteiten gekeken. Omdat de grotere instellingen soms bestaan uit tientallen onderdelen, is hierin een beperking van het onderzoek gelegen.

In het WO is bij 8 instellingen een volledig instellingsonderzoek uitgevoerd, waarvan twee pilot-onderzoeken. Dat is ruim 40% van de 17 in 2012 bekostigde onderwijsinstellingen in deze sector (exclusief Open Universiteit). Daarnaast voerden we voor nog 3 WO-instellingen een bureau-analyse uit. In het HBO zijn inclusief de 2 pilots 13 instellingen in het onderzoek betrokken. Dat is ruim 35% van de 35 in 2012 bekostigde onderwijsinstellingen in deze sector. In het MBO hebben we het instellingsonderzoek gekoppeld aan het reguliere kwaliteitsonderzoek 'Staat van de Instelling'. De 25 onderzochte instellingen vormen ruim 40% van de 60 in 2012 bekostigde onderwijsinstellingen in deze sector.

Voor het PO&VO hebben we private activiteiten meegenomen als aandachtspunt bij ieder regulier financieel onderzoek dat bij een PO&VO-instelling is uitgevoerd. Dergelijk onderzoek is vooral aan de orde bij instellingen waar op grond van financiële kengetallen sprake zou kunnen zijn van een probleem voor de financiële continuïteit. Ook voor het PO&VO hebben we daarnaast gebruik gemaakt van de financiële gegevens zoals die door DUO uit de jaarrekeningen van de instellingen worden verzameld, en van jaarverslagen van instellingen.

### 3. Omvang

#### 3.1 Definitie van private activiteiten

Private activiteiten worden in deze rapportage gedefinieerd als activiteiten die niet alleen dienen voor de uitvoering van de bekostigde wettelijke taak. De bekostiging omvat de voor de wettelijke taak bedoelde bijdragen van de overheid en van de deelnemers. In eerder onderzoek werden twee belangrijke risico's genoemd die direct aan private activiteiten zijn verbonden: weglek van en concurrentievervalsing met publieke middelen. In de onderwijswetgeving is bepaald dat de bekostiging moet worden aangewend voor de bekostigde wettelijke taak: publieke middelen mogen niet weglekken naar private activiteiten. En in de mededingingswetgeving is bepaald dat er geen sprake mag zijn van oneerlijke concurrentie of van ongeoorloofde overheidssteun wanneer onderwijsinstellingen met private activiteiten een markt betreden. Eerdere definities in het 'Projectplan veldonderzoeken private activiteiten', waren minder toegesneden op met name het HO (waar de wettelijke taak ruimer is dan alleen het verzorgen van onderwijs) en legden een sterker accent op concurrentie op een markt.

Met de definitie van private activiteiten is niet direct duidelijk hoe hun omvang kan worden bepaald. Mogelijke maatstaven zijn bijvoorbeeld: de baten van de activiteiten, de kosten ervan, de personeelsinzet, het gebruik van materiële productiemiddelen (ruimten, apparatuur, energie), het aantal deelnemers en het resultaat.

#### 3.2 Sectorale baten van private activiteiten

In dit rapport hebben we de omvang van private activiteiten met name bepaald op basis van de omvang van hun baten. Daarvoor zijn meer en betere cijfers beschikbaar dan voor andere denkbare maatstaven. Overigens zijn de beschikbare cijfers voor de baten niet altijd eenduidig met private dan wel publieke activiteiten verbonden.

Tabel 1. Publieke en private baten van het bekostigde onderwijs in 2013 (€ mln.)

Baten <sup>1</sup>	WO	HBO	MBO <sup>2</sup>	VO	PO <sup>3</sup>	Totaal
Rijksbijdragen	3.585	2.658	3.946	7.291	9.151	26.630
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	16	33	115	157	303	623
College-, cursus-, les- en examengelden	541	759	56	11	0	1.367
Baten in opdracht van derden	1.657	181	149	31	11	2.028
A Contractonderwijs	131	114	98	2	2	338
B Contractonderzoek	1.455	20	4	0	0	1.479
b1 Internationale organisaties	273	2	0	0	0	275
b2 Nationale overheden	228	1	1	0	0	230
b3 NWO	423	0	0	0	0	423
b4 KNAW	4	0	0	0	0	4
b5 Overige non-profit organisaties	274	13	3	0	0	290
b6 Bedrijven	253	4	0	0	0	258
C Overige baten werk i.o. derden	70	47	46	28	9	201
Overige baten	507	196	212	404	520	1.838
Verhuur	71	25	21	19	51	186
Detachering personeel	41	23	28	34	43	170
Schenking	5	1	0	1	1	7
Sponsoring	21	0	0	1	1	24
Ouderbijdrage	0	4	34	158	59	255
Overige	369	144	129	190	365	1.197
<b>Totaal baten</b>	<b>6.305</b>	<b>3.827</b>	<b>4.477</b>	<b>7.893</b>	<b>9.984</b>	<b>32.487</b>
w.v. publiek	5.182	3.504	4.200	7.671	9.607	30.163
w.v. publiek (%)	82%	92%	94%	97%	96%	93%
w.v. privaat	1.124	323	277	222	377	2.323
w.v. privaat (%)	18%	8%	6%	3%	4%	7%
w.v. 'Derden' plus 'Overig'	34%	10%	8%	6%	5%	12%

<sup>1</sup> De in rood aangegeven omschrijvingen en corresponderende bedragen betreffen baten uit private activiteiten

<sup>2</sup> MBO excl. KBB

<sup>3</sup> PO excl. SWV

Bron: DUO, jaarrekeningen 2013 onderwijssectoren PO, VO, MBO, HBO en WO

In termen van de hoofdindeling van de baten in de jaarrekeningen van bekostigde onderwijsinstellingen komen de baten voor de publieke activiteiten met name voor onder de drie posten: 'Rijksbijdragen', 'Overige overheidsbijdragen en -subsidies' en 'College-',

cursus-, les- en examengelden'. De baten voor private activiteiten komen voor in de posten 'Baten werk in opdracht van derden' en 'Overige baten'. De toedeling van genoemde baten-posten en hun onderdelen aan publiek respectievelijk privaat is weergegeven in Tabel 1.

### 3.3 Samenstelling sectorale private baten

Uit Tabel 1 blijkt dat de private activiteiten van bekostigde onderwijsinstellingen met name bestaan in het contractonderzoek van het WO. Bij de uitsplitsing daarvan zien we in de tabel enkele grote onderdelen die direct (zoals de onderzoeksmiddelen van de EU onder internationale organisaties) of indirect (NWO, KNAW) financiering van wetenschappelijk onderzoek door een overheid betreffen, en die daarom ook tot de publieke activiteiten worden gerekend. Verwerving van dergelijke onderzoeksmiddelen kent geen risico van oneerlijke concurrentie op een markt: het gaat niet om opdrachten waar private marktpartijen naar kunnen dingen.

Omdat deze onderzoekfinanciering vaak niet kostendekkend<sup>10</sup> is, moeten instellingen hiervoor ook andere middelen inzetten, bijvoorbeeld uit de rijksbijdrage. Van ongeoorloofd weglekken is dan ook geen sprake omdat wetenschappelijk onderzoek behoort tot de wettelijke taken van de bekostigde WO-instellingen en de rijksbijdrage mede daarvoor wordt verstrekt. Ook kan het zijn dat het uitgevoerde onderzoek een meerwaarde voor het bekostigde wettelijke onderwijs en onderzoek oplevert die opweegt tegen de inzet van de rijksbijdrage.

Contractonderzoek voor (nationale) overheden of overige non-profitorganisaties kan daarnaast bestaan uit aanbesteed onderzoek waarvoor ook private onderzoeksinstituten kunnen inschrijven. Dan is er wel sprake van de genoemde twee risico's: het mogelijk weglekken van rijksbijdragen en mogelijk oneerlijke concurrentie op een markt<sup>11</sup>.

Over het onderdeel 'Overige baten' en de categorie 'overige' daarbinnen, die daarvan overigens een groot deel uitmaakt, valt het volgende te constateren. Ontvangsten die hieronder zijn aangetroffen waren onder andere eigen bijdragen voor sportfaciliteiten, opbrengsten van de kantine, opbrengsten uit verkoop van onderwijsmateriaal, desinvesteringen (verkoop van een schoolwoning) en in het PO&VO de ontvangsten uit hoofde van de kassiersfunctie die onderwijsinstellingen kunnen vervullen voor bijvoorbeeld een samenwerkingsverband of voor een regionaal zorgbudget. De 'overige Overige baten' hebben dus niet altijd betrekking op private activiteiten. En ook op het private (publieke) karakter van de activiteiten waaraan bijvoorbeeld baten als schenking, sponsoring of ouderbijdragen zijn verbonden, valt af te dingen.

De ook in het PO&VO veel voorkomende baten uit verhuur en detachering zijn verbonden aan publieke activiteiten als het gaat om met publieke middelen bekostigde activa en personeel. Ongeveer de helft van alle instellingen in PO&VO met baten uit verhuur of detachering rapporteert geen privaat deel van het eigen vermogen. Dat betekent dat voor die instellingen de baten (maar ook een eventueel verlies) van deze activiteiten ongeacht hun publieke of private karakter in het publieke deel van het eigen vermogen terechtkomen.

Samenvattend: een precies getal voor de baten van private activiteiten van bekostigde onderwijsinstellingen valt niet te geven. De in de jaarverslagen opgenomen specificaties van de baten kunnen niet eenduidig over publieke en private activiteiten worden verdeeld.

Voor WO-instellingen vormen de private activiteiten een belangrijke bron van inkomsten. Als we de theologische universiteiten en de Open Universiteit buiten beschouwing laten, varieert het aandeel van de private baten zoals gespecificeerd in Tabel 1 voor de bekostigde WO-instellingen van 11,9% tot 26,2% van de totale baten. Het aandeel van de publieke baten binnen 'Derden' en Overige baten varieert van 8,4% tot 22,8%. Het aandeel van de totale baten 'Derden' plus Overige varieert voor die instellingen van 24,6% tot 43,1% van de totale

<sup>10</sup> Niet kostendekkend doordat de financier een eis van cofinanciering stelt of doordat de financiering niet alle kostensoorten dekt.

<sup>11</sup> De VSNU meldt op pagina 2 van de universitaire gedragscode met betrekking tot marktactiviteiten: "Slechts een klein deel van de derde geldstroom betreft activiteiten die niet tot de wettelijke taken van de universiteiten zijn te rekenen. Dit betreft de activiteiten die onder deze gedragscode vallen, de zgn. marktactiviteiten. De inkomsten met betrekking tot deze activiteiten worden geschat op 2% van de totale inkomsten van de universiteiten in hiervoor genoemde drie geldstromen."

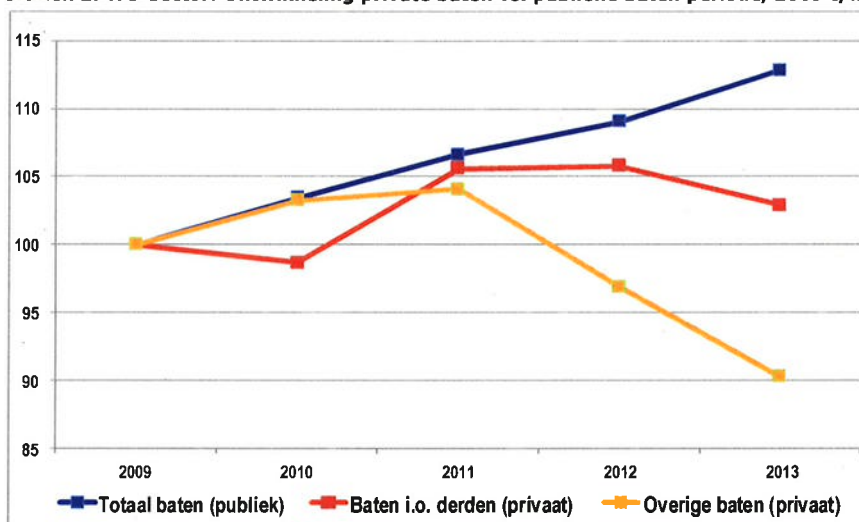
baten (gemiddeld 34,6%). Cijfers voor de onderscheiden baten in 2013 zijn voor iedere bekostigde WO-instelling opgenomen in een bijlage (bijlage 1).

### 3.4 Ontwikkelingen in WO, HBO en MBO

In het algemeen kan voor de sectoren WO, HBO en MBO worden gesteld dat het aandeel van private baten in het totaal aan baten die de betreffende sectoren hebben ontvangen terugloopt: van 8,5% in 2009 naar 7,2% in 2013. In de indexgrafieken voor de betreffende onderwijssectoren (grafieken 2, 3 en 4) wordt dit beeld bevestigd.

Voor het bekostigd WO als geheel daalde het aandeel van private baten geleidelijk van 20,0% in 2009 naar 19,0% in 2012, om in 2013 terug te gaan naar 17,8%. Grafiek 2 laat dat zien en toont ook dat er, bezien over een wat langere periode, duidelijk sprake is van een daling van het aandeel van genoemde baten: van ruim -2,14% in de afgelopen periode.

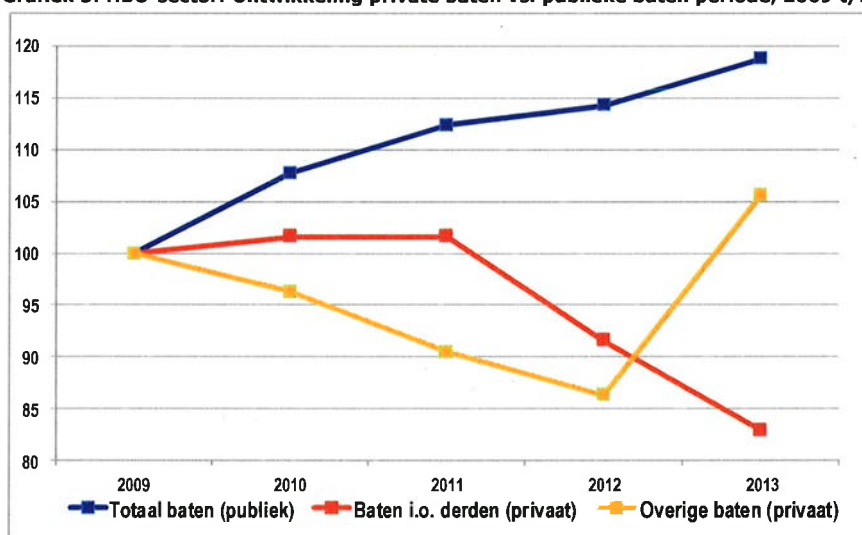
**Grafiek 2: WO-sector: Ontwikkeling private baten vs. publieke baten periode, 2009 t/m 2013**



Bron: DUO, jaarrekeningen onderwijs 2013 (1998-2008: CBS, Statline)

In het bekostigd HBO daalt het percentage van private baten geleidelijk ten opzichte van het totaal aan baten van 10,7% in 2009 tot 8,5% in 2013 (Grafiek 3). Waar in het WO contractonderzoek domineert in de private baten, wordt het beeld in het HBO bepaald door contractonderwijs.

**Grafiek 3: HBO-sector: Ontwikkeling private baten vs. publieke baten periode, 2009 t/m 2013**



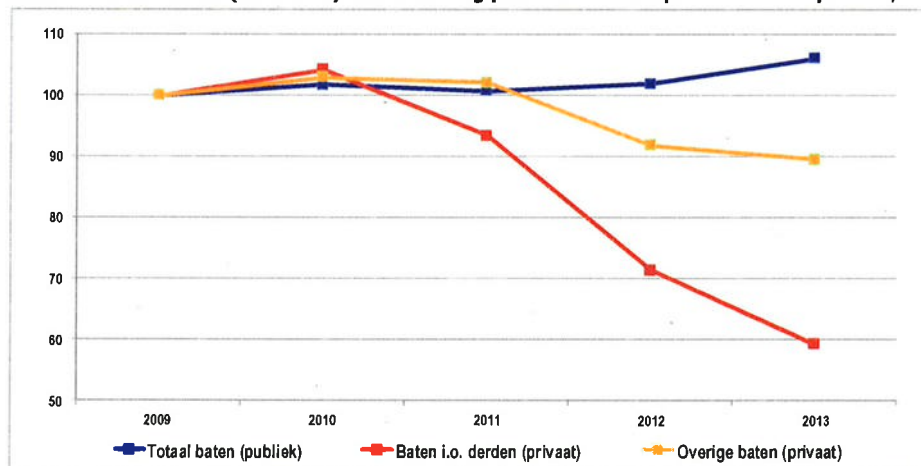
Bron: DUO, jaarrekeningen onderwijs 2013 (1998-2008: CBS, Statline)

Net als voor het WO is voor de bekostigde HBO-instellingen een bijlage opgenomen met cijfers voor 2013 van de baten per instelling (bijlage 2).



Ook in het bekostigd MBO is sprake van een daling van het aandeel van de private baten: van 9,1% in 2009 naar 6,2% in 2013. (Grafiek 4).

**Grafiek 4: MBO-sector (excl. KBB): Ontwikkeling private baten vs. publieke baten periode, 2009 t/m 2013**



Bron: DUO, jaarrekeningen onderwijs 2013

In het MBO gaat het naast 'Overige' met name om contractonderwijs. Het aandeel 'Derden' en Overige in de baten varieert voor de 63 bekostigde instellingen in het MBO in 2013 van 2,7% tot 49,1%. En beperkt tot de private baten daarbinnen loopt dat aandeel van 1,7% tot 46,3%. Gegevens per bekostigde MBO-instelling voor de baten 2013 zijn in bijlage 3 opgenomen

### 3.5 Ontwikkeling in het PO&VO

Voor het PO en VO hebben we de spreiding van de private activiteiten gemeten aan het aandeel van 'Derden' plus Overige baten voor de individuele instellingen in een bijlage weergegeven (bijlage 4). Die bijlage laat in een grafiek zien dat in 2012<sup>12</sup> circa 50% van de totale baten in het PO&VO naar instellingen ging met een batenaandeel van 'Derden en overige' van minder dan 5%, en nog eens circa 45% naar instellingen met een batenaandeel van 'Derden en overige' tussen 5% en 10%. Daarin is geen groot verschil tussen PO en VO zichtbaar. Bij minder dan 90 van de 1.408 door DUO in 2012 tot het PO&VO gerekende instellingen (exclusief samenwerkingsverbanden) is dat aandeel hoger dan 15%.

Het hoogste aandeel in 2012 bedraagt 45% bij een kleine PO-school, en valt geheel in de categorie 'overige Overige'. Het betreft een eenmalige bate in 2012 uit de verkoop van een schoolwoning. Ook bij andere PO&VO-instellingen met een hoog percentage baten 'Derden en overige' blijkt sprake van incidentele (boek)winsten of speciale omstandigheden, en niet van structurele private activiteiten. Zo wordt onder de 'overige Overige baten' een (eenmalige) schenking aangetroffen, en opbrengsten uit verhuur. Hoge 'Overige baten' komen ook voor bij instellingen die een kassiersfunctie vervullen voor een regionaal zorgbudget of voor een samenwerkingsverband.

Verschillende hoge scores voor private baten van PO&VO-instellingen op de subonderdelen 'contractonderwijs' en 'contractonderzoek' zijn feitelijk baten die niets met het PO&VO te maken hebben. Dat kan omdat DUO instellingen die in meerdere onderwijssectoren tegelijk actief zijn, rekent tot de sector waarin zij het grootst zijn. Instellingen met bekostigd PO- of VO-onderwijs zijn soms ook buiten het onderwijs actief, bijvoorbeeld wanneer binnen een zorginstelling ook onderwijs wordt gegeven.

Alle instellingen verantwoorden in de jaarrekening het totaal van hun activiteiten. Zo zijn er enkele zorginstellingen die naast veel zorgonderdelen ook een SO-school besturen. Ook zijn er enkele PO&VO-instellingen die een MBO- of HBO-afdeling hebben die contractonderwijs aanbiedt. Een VO-instelling boekte baten uit detachering van personeel (bij een MBO-instelling) als baten 'contractonderwijs'. En instellingen met speciaal onderwijs verlenen vaak

<sup>12</sup> Deze analyse is gebaseerd op de gegevens van 2012; ten tijde van de analyse waren de cijfers 2013 nog niet beschikbaar.

diensten zoals ambulante begeleiding aan andere onderwijsinstellingen die als detachering of als werk voor derden in de jaarrekening kunnen verschijnen. Deze voorbeelden en de globale omschrijving van de (sub)categorieën in voorgaande tabel maken duidelijk dat private activiteiten moeilijk identificeerbaar zijn op basis van de reguliere tabellen uit de jaarrekeningen van onderwijsinstellingen, die ook niet altijd foutloos lijken ingevuld. Wel konden de onderzochte instellingen de 'Derden en Overige baten' nauwkeurig uit hun administraties specificeren en desgevraagd toelichten.

### **3.6 Andere maatstaven**

De wijze waarop in de jaarrekeningen van bekostigde onderwijsinstellingen de lasten worden ingedeeld, biedt geen aanknopingspunten voor een onderscheid naar publieke en private activiteiten. Ook de balans met toelichting en aanverwante informatie over bijvoorbeeld investeringen en deelnemingen geeft weinig informatie die kan worden gebruikt om het gebruik van gebouwen, apparatuur enz. voor private activiteiten inzichtelijk te maken. En dat geldt ook voor de beschikbare informatie over de personele inzet. Wel worden (geconsolideerde) deelnemingen en verbonden partijen gespecificeerd en toegelicht, waarbij soms blijkt dat daar (mede) sprake is van private activiteiten, bijvoorbeeld door de deelneming of partij te benoemen als bedoeld voor contractonderwijs of voor contractonderzoek.

Er is een relatie tussen private activiteiten en het private deel van het eigen vermogen: het private deel van het eigen vermogen mag worden gebruikt voor private activiteiten, en een resultaat op private activiteiten werkt door in het private deel van het eigen vermogen. De regelgeving stelt dat het onderscheiden van een privaat deel in het eigen vermogen moet worden onderbouwd. Als instellingen geen privaat deel in het eigen vermogen onderscheiden, wordt hun vermogen als publiek beschouwd.

In het WO is bij de bekostigde instellingen in het algemeen sprake van een relatief klein privaat aandeel in het eigen vermogen. Het private deel laat de laatste jaren een sterkere groei zien dan het publieke deel. Afgezien van de zogenoemde theologische universiteiten is ultimo 2013 17,5% het hoogste private aandeel in het eigen vermogen van WO-instellingen. Verschillende theologische universiteiten laten een heel hoog privaat deel van het eigen vermogen zien, soms in combinatie met een negatief publiek deel. Dit fenomeen doet zich ook voor bij enkele bekostigde onderwijsinstellingen in andere sectoren. De inspectie treedt hierover in overleg met deze instellingen.

## 4. Motieven / meerwaarde

In het voorgaande hoofdstuk over omvang van private activiteiten en in het hoofdstuk over de aanleiding voor dit onderzoek zijn we al ingegaan op de redenen die de overheid en bekostigde onderwijsinstellingen kunnen hebben voor private activiteiten. In dit hoofdstuk presenteren we dergelijke redenen zoals ze in het kader van dit onderzoek door de onderzochte instellingen naar voren werden gebracht. In de praktijk blijkt de reden / motivatie om een private activiteit te entameren nagenoeg samen te vallen met de daarmee beoogde meerwaarde voor de wettelijke taak.

### 4.1 Aangetroffen motieven

Bevorderen van kwaliteit en aantrekkelijkheid van het onderwijs en onderzoek is naast het genereren van omzet het meest vermeldde motief om private activiteiten of samenwerking met private partijen aan te gaan. Kwaliteit en aantrekkelijkheid zijn van belang in de 'strijd' om de deelnemer en de medewerker en genereren daarbij ook omzet. Tot kwaliteit en aantrekkelijkheid behoren de afstemming van het onderwijs en onderzoek op de (regionale) arbeidsmarkt, en de variëteit in het werk, naast faciliteiten voor deelnemers en medewerkers.

Sommige instellingen zijn op zoek naar omzet en kwantiteit vanwege (verwachte) terugloop van bekostiging en om 'voldoende' onderzoek of draagvlak voor dure faciliteiten en 'overhead' te vinden. Een verwachte terugloop van bekostiging wordt verbonden aan verwachtingen over het overheidsbeleid en over de bevolkingsontwikkeling (krimp). In het MBO wijzen instellingen ook wel op het verlies van inburgerings- en participatieactiviteiten aan private aanbieders.

In het algemeen zouden instellingen in het HO meer onderzoek willen doen dan waarvoor zij financiering (kunnen) krijgen. Zij wijzen erop dat hun onderwijs- en onderzoekskwaliteit staat of valt met voldoende en kwalitatief hoogstaand onderzoek. Zonder dat onderzoek kunnen zij niet de goede onderzoekers en docenten aantrekken en hebben zij onvoldoende plaats voor bijvoorbeeld promovendi.

In het PO&VO willen instellingen hun positie soms versterken door de bekostigde onderwijsvoorziening te combineren met andere voorzieningen zoals sport of kinderopvang. Daarvoor worden zij vaak ook door lokale partijen uitgenodigd, zoals gemeente of buurtvereniging.

De gearticuleerde vraag vanuit de praktijk aan de instelling heeft instellingen gebracht tot het aanbieden van verplichte of facultatieve uitbreidingen van de wettelijk bekostigde opleiding. Financiering wordt hiervoor gevonden in bijdragen van de deelnemers. Die bijdragen kunnen worden betaald of vergoed door de (beoogde) werkgever van de deelnemers. In de financiering van dergelijk uitbreidingen wordt soms ook voorzien door betrokken bedrijfsorganisaties (bijvoorbeeld uit het O&O-fonds van een bedrijfstak), of door de doelgroep waarvoor een instelling haar activiteiten ontplooit (bijvoorbeeld een geloofsgemeenschap). In het MBO komt de vraag naar uitbreiding of aanpassing van de onderwijsinhoud vaak binnen via het KBB. De uitbreidingen van het onderwijsaanbod maken het werk interessanter voor docenten en zorgen ervoor dat de opleiding beter aansluit bij de eisen die de latere beroepsuitoefening stelt.

Economisch voordeel wordt bereikt door tijdelijke overcapaciteit aan gebouwen en apparatuur te verhuren. Dat kan ook voor de uren dat de betreffende voorzieningen voor het onderwijs en onderzoek niet nodig zijn. Instellingen kunnen daarnaast tijdelijk overtollig personeel inzetten via detachering. Detachering bevordert kennisuitwisseling en kan functies aantrekkelijker maken. Een breder scala aan activiteiten verruimt de mogelijkheden om deelnemers praktijkgericht onderwijs te bieden en gevarieerd werk aan medewerkers. Overigens zijn verhuur en detachering in dit onderzoek als publieke activiteiten beschouwd, ervan uitgaande dat de verhuur en detachering activa en personeel betreft die met publieke middelen zijn bekostigd.

Economisch voordeel is naast onderwijskwaliteit (realistische leersituatie) ook een motief voor het leerbedrijf dat zich (mede) op derden richt. Voldoende omzet genereren kan van belang zijn om draagvlak te scheppen voor overhead en infrastructuur en om wachtgeldproblematiek te voorkomen. Instellingen ontwikkelen private activiteiten ook

vanuit een intrinsieke motivatie: zij zien het als hun maatschappelijke taak om onderwijs en onderzoek aan te bieden waarmee economische en maatschappelijke of culturele ontwikkelingen worden bevorderd. Valorisatie en arbeidsmarktperspectief brengen instellingen ertoe om bijvoorbeeld octrooien te verwerven en te exploiteren en om startende (ex-)deelnemers en -medewerkers te helpen. De overheid stimuleert instellingen daartoe ook en zij onderkennen de daarvoor bestaande vraag.

De intrinsieke motivatie van instellingen om hun onderwijs op een bepaalde manier vorm te geven of uit te breiden en daarvoor de noodzakelijke middelen buiten de rijksbijdrage te zoeken, kan ook gelegen zijn in hun onderwijskundige visie. De extra bijdragen komen dan van de deelnemers en hun ouders en hebben bijvoorbeeld betrekking op extra culturele vorming, bewegingsonderwijs en taalonderwijs.

Het motief van stimulering door de overheid of andere betrokken partijen kan betrekking hebben op de vormgeving van de bekostigde wettelijke activiteit in samenhang met andere activiteiten, bijvoorbeeld de al eerder genoemde brede school en het sciencepark of het center of excellence.

## 5. Aard

De aangetroffen private activiteiten sluiten doorgaans nauw aan bij de bekostigde wettelijke activiteiten of betreffen de doelmatige inzet en vormgeving van de daarvoor noodzakelijke voorzieningen. In dit onderzoek hebben we bij bekostigde onderwijsinstellingen private activiteiten gezien die onder de volgende noemers vallen:

- Uitbreidingen van het bekostigde onderwijs:
  - maatwerktrajecten, waarbij een afnemer betaalt voor aanpassing of aanvulling van bekostigd onderwijs voor een specifieke doelgroep (bijvoorbeeld werknemers of cliënten van de afnemer).
  - facultatieve of verplichte aanvullingen van een bekostigde opleiding bekostigd door de deelnemer of zijn bedrijf(svereniging).
- Niet bekostigd onderwijs:
  - niet-bekostigde opleidingen, al dan niet geaccrediteerd, zoals: open cursus inburgering, NT2, niet-bekostigde masters, post initiële opleidingen. Hier spreken we van contractonderwijs (open inschrijving);
  - niet-bekostigd onderwijs – collectief ingekocht door een afnemer voor een doelgroep (bijvoorbeeld inburgeringscursus voor een gemeente).
- Niet-bekostigd onderzoek:
  - onderzoek gefinancierd uit de tweede of derde geldstroom<sup>13</sup>.
- Doelmatige inzet van voorzieningen ten behoeve van onderwijs en onderzoek:
  - aanbod aan derden van producten of diensten die door de bekostigde instelling ter ondersteuning van onderwijs en onderzoek worden voortgebracht (bijvoorbeeld: drukwerk, ict-diensten en administratie);
  - aanbod aan derden of eigen commerciële exploitatie van producten of diensten die in het kader van het bekostigde onderwijs en onderzoek gemaakt (kunnen) worden, zoals bijvoorbeeld onderzoek of andere werkstukken of diensten door deelnemers / studenten, leerbedrijven die ook voor derden werkzaam zijn, verkoop van een leerlingvolgsysteem dat voor een onderzoek is ontwikkeld, het verwerven en uitbaten van octrooien op basis van verricht onderzoek.
- Vergroten van kwaliteit, toegankelijkheid en aantrekkelijkheid van onderwijs en onderzoek:
  - faciliteiten voor deelnemers / studenten of werknemers (zoals huisvesting, sport en mensa) die ook voor derden toegankelijk kunnen zijn;
  - ondersteuning bij het oprichten van bedrijven door (ex-)deelnemers / werknemers (bv de zogenoemde incubators);
  - activiteiten waarmee het bekostigde onderwijs en onderzoek vorm krijgen in een bredere setting waarmee synergie wordt beoogd (zoals: IKC, brede school, sportcampus, onderwijsboulevard, scienceparken, en centers of excellence). Door de synergie die hiermee wordt verkregen zou dit ook onder voorgaande groep 'doelmatige inzet ...' kunnen worden gerekend.

<sup>13</sup> In het HO wordt onder de eerste geldstroom verstaan de reguliere bekostiging van de wettelijke taak zoals de rijksbijdrage in de vorm van een lumpsum en de wettelijke bijdragen van de bekostigde deelnemers. De tweede geldstroom betreft de specifieke onderzoeksfinanciering door of namens de overheid zoals via KNAW en NWO en de derde geldstroom betreft het onderzoek in opdracht van particuliere bedrijven, instellingen en organisaties en van de overheid. Het onderzoek gefinancierd door de tweede en derde geldstroom van de WO-instellingen is de omvangrijkste activiteit binnen het bekostigd onderwijs (in 2013 circa € 1,5 mld, zie Tabel 1). Bij het mogelijk private karakter hiervan vallen enige kanttekeningen te plaatsten:

- Veel financiering is afkomstig van overheden of instellingen die namens de overheid onderzoeksfinanciering beschikbaar stellen aan instellingen voor wetenschappelijk onderwijs en onderzoek; van concurrentie op een markt (met private partijen) is dan geen sprake;
- Instellingen geven aan dat veel onderzoeksfinanciering wordt verkregen onder voorwaarden zoals: een eis voor cofinanciering, of de financiering van uitsluitend bepaalde kostensoorten volgens een voorgeschreven calculatiemodel. De feitelijke kosten van de onderzoeksinstellingen zijn dan niet gedekt; bij een dergelijke onderzoeksfinanciering is het onvermijdelijk dat de instelling daar ook eigen, mogelijk publieke middelen in steekt.

Dit laatste past binnen de huidige kaders: als de meerwaarde van het onderzoek voor de bekostigde wettelijke taak opweegt tegen die publieke middelen, is er geen sprake van wegkijken. Wetenschappelijk onderzoek en valorisatie behoren immers tot de wettelijke taken van WO-instellingen.

## **6. Risico's en beleid en (risico)beheer**

### **6.1 Inleiding**

Naast motief, aard en omvang hebben we ook de risico's en het beleid en (risico)beheer van het aangaan en uitvoeren van private activiteiten geïnventariseerd, vanuit de optiek van de instellingen.

Instellingen in het MBO en HO zijn zich bewust van de twee eerdergenoemde risico's van concurrentievervalsing en het weglekken van publieke middelen (kruissubsidiëring). Beide risico's kunnen ontstaan als instellingen de kosten die aan private activiteiten zijn verbonden, onvoldoende doorberekenen aan de afnemer – wat bovendien in een financieel verlies kan resulteren. Als van een private activiteit de meerwaarde voor de bekostigde wettelijke taak onvoldoende wordt afgewogen tegen een eventuele bijdrage aan die activiteit uit publieke middelen, dan houdt dat ook een risico in van ondoelmatige besteding van die middelen. Een verlies of minder doelmatige besteding van (publieke) middelen betekent ook een risico voor de kwaliteit en de (financiële) continuïteit van de bekostigde wettelijke taak. Dat geldt des te meer wanneer die verliezen onvoldoende worden afgedekt door private reserves. Centraal in dit hoofdstuk staat dan ook het financieel (risico)beheer bij het aangaan en uitvoeren van private activiteiten, met name in MBO en HO. Alleen in paragraaf 6 komt de sector PO&VO aan de orde.

In het WO werd behalve van het financiële risico en alles wat daarbij hoort door verschillende instellingen ook melding gemaakt van risico's voor de wetenschappelijke integriteit van de instelling. Private financiering en de private financiers kunnen het onderzoek (en onderwijs) dringen in een richting die mogelijk vanuit wetenschappelijk oogpunt minder optimaal is. Zaken als fundamenteel onderzoek en breed toegankelijk publiceren zouden er bijvoorbeeld door bemoeilijkt kunnen worden. En de wetenschappelijke kwaliteit moet wellicht soms wijken voor snel toepasbaar resultaat.

Paragraaf 6.2 is gewijd aan het beleid en de strategie van de instellingen met betrekking tot private activiteiten in het algemeen. Paragraaf 6.3 focust op de risicobeheersing, in 6.4 worden benoemde beheersingsmaatregelen vermeld en 6.5 geeft enkele praktijkvoorbeelden van de manier waarop instellingen risico's beheersen. Tot en met paragraaf 6.5 heeft de tekst betrekking op HO (en MBO), met een sterk accent op WO. Paragraaf 6.6 tenslotte gaat in op de situatie in het PO&VO.

### **6.2 Beleid en strategie**

Bij alle onderzochte HO-instellingen hebben de colleges van bestuur een kader stellende, sturende rol bij het aangaan en uitvoeren van private activiteiten. Dit geldt ook voor de monitoring van kostprijscalculatie en het proces en resultaat van dergelijke activiteiten. Het centrale beleid richt zich met name op de relatie tussen private activiteiten en de primaire taken en op risicobeheersing. Bij veel instellingen is besluitvorming over het aangaan van een (private) activiteit tot een bepaald bedrag gedelegeerd aan de faculteit / afdeling. Het bedrag waarboven besluitvorming is voorbehouden aan het college van bestuur verschilt tussen instellingen.

De colleges van bestuur helpen de faculteiten / afdelingen op financieel en juridisch gebied om onderzoekaanvragen en offertes op te stellen en om besluitvorming voor te bereiden voor het aangaan van private activiteiten. De risico's die we in paragraaf 6.1 noemden komen in de voorgeschreven intakeprocedures in beeld en worden beoordeeld: worden de verwachte lasten gedekt uit de verwachte baten? Past de activiteit in de strategie van de instelling? Weegt de meerwaarde voor de publieke taak op tegen een bijdrage uit publieke middelen? Is er geen sprake van oneerlijke concurrentie? Etc.

Het instellingsbeleid en de strategie voor private activiteiten krijgen meestal niet expliciet aandacht in het jaarverslag. Kwantitatieve informatie over private activiteiten zoals doelstellingen, risico's, personeelsbezetting, deelnemers of opdrachten is niet expliciet inzichtelijk in jaarverslagen of overige openbare informatie. En niet alle instellingen verantwoordt aspecten als omvang, opbrengsten van private activiteiten expliciet in hun jaarverslag of overige openbare informatie. In het jaarverslag wordt het naleven van de

helderheidnotities vaak als volgt in een enkele zin verantwoord: "Er worden geen publieke middelen besteed aan private activiteiten". Dit beeld over de verantwoording wordt bevestigd in de gevoerde gesprekken met de onderzochte instellingen.

Ook in het MBO expliciteren instellingen in hun strategie meestal niet duidelijk in welke mate zij hun ambities met publieke of private activiteiten willen realiseren. In hun jaarverslag maken zij dat onderscheid zelden transparant. Net als bij omvang en aard moesten we instellingen tijdens het onderzoek bevragen op informatie over de motieven en meerwaarde van private activiteiten, omdat daarover geen informatie was te vinden. Uit het onderzoek is gebleken dat sommige instellingen interne kaders hebben opgesteld waarmee zij beleid en beheer implementeren voor private activiteiten, of algemener: voor het opstarten van nieuwe activiteiten. Dergelijke kaders helpen instellingen een onderbouwde keuze te maken voor een (private) activiteit en om mogelijke risico's daarbij te beheersen.

In het WO geven alle onderzochte instellingen aan te streven naar uitbreiding van hun private onderzoekactiviteiten. Centraal en decentraal formuleren zij strategische onderzoeksdoelstellingen, die bijvoorbeeld ook worden opgenomen in de zogenoemde prestatieafspraken.

Voor HBO en MBO is het beeld gemengd. In deze sectoren streven sommige instellingen naar uitbreiding van het contractonderwijs. Veel instellingen geven echter aan dat zij bestaande private activiteiten kritisch beoordelen en daarin willen saneren. Zij achten de meerwaarde voor hun bekostigde taak gering en willen de bijhorende risico's niet lopen. Het past hen ook minder goed omdat het een andere bedrijfscultuur van hun medewerkers zou vragen. Dit beeld correspondeert met de recente ontwikkelingen van de private baten in de sectoren: groei in het WO en afname in MBO en HBO.

### **6.3 Risicobeheersing algemeen**

Instellingen maken gebruik van een algemeen geldend risicobeheersingsraamwerk. Dat is op alle processen van toepassing en niet specifiek op risicobeheersing van private activiteiten. Dit raamwerk verschilt logischerwijs per instelling, maar de kern hiervan richt zich vooral op de beheersing van publieke activiteiten.

In het kader van risicobeheersing maakt een klein deel van de instellingen gebruik van een risicocomité, dat toeziet op implementatie en verankering van het kwaliteits- en risicomangement. Ook maakt een klein deel van de instellingen gebruik van een risicomatrix. De risicomatrix geeft een overzicht van de gewogen risico's en maatregelen voor de gehele instelling, waarbij de focus ligt op algemene strategische doelstellingen.

Private activiteiten worden vaak als projecten in de administratie onderscheiden. In een projectadministratie worden bestede uren en uitgaven bijgehouden. Daardoor wordt het mogelijk om op projectniveau te monitoren en bij te sturen. Alle instellingen maken hierbij gebruik van voorcalculatie, maar niet altijd van nacalculatie. Verder wordt gebruik gemaakt van rapportagetools die managementinformatie genereren, waarvan op centraal niveau maandelijks kennis wordt genomen. Ook zijn de private activiteiten opgenomen in de reguliere P&C cyclus.

Instellingen beheersen het financiële risico van (private) activiteiten dus mede door voorcalculatie en projectbeheer tijdens de uitvoering. Die voorcalculatie maakt doorgaans deel uit van een voorgeschreven intakeproces dat uitmondt in een decentraal, of vanaf een bepaalde financiële omvang centraal besluit over de uitvoering van de activiteit. Bij dat intakeproces wordt een eventuele bijdrage uit eigen (publieke) middelen afgewogen tegen de verwachte resultaten (meerwaarde voor de wettelijke taak), wordt beoordeeld of de activiteit past binnen de strategie van de instelling en of risico's anderszins acceptabel zijn.

### **6.4 Benoemde beheersingsmaatregelen**

In deze paragraaf beschrijven we het stelsel van beheersingsmaatregelen waarmee instellingen met name het risico op ondoelmatige besteding en op andere financiële risico's beheersen. Daarbij geven we puntsgewijs aan welke beheersingsmaatregelen de meeste instellingen kennen.

#### **6.4.1 voorkomen ondoelmatige besteding**

Om het risico van ondoelmatige besteding (deels) af te dekken, hanteren instellingen verschillende beheersingsmaatregelen. De volgende beheersingsmaatregelen werden bij één of meer instellingen aangetroffen:

- Instellingen met decentrale eenheden hanteren een mandaatregeling om verplichtingen aan te gaan. Een WO-instelling bijvoorbeeld geeft mandaat aan de faculteiten tot een bedrag van € 2.000.000. Hierboven moet goedkeuring worden verkregen van het College van Bestuur. Enkele instellingen hanteren onafhankelijk van de hoogte van het bedrag een verplichte toetsing door het College van Bestuur; denk bijvoorbeeld aan langdurige projecten, samenwerkingsverbanden of contracten waarbij sprake is van intellectueel eigendom.
- Instellingen toetsen of contractactiviteiten passen binnen hun strategie en een meerwaarde hebben voor hun wettelijke bekostigde taak. Daarmee vergewissen zij zich ervan dat deze activiteiten voor de wettelijk taken (onderwijs, onderzoek, valorisatie) niet tot onverantwoorde risico's leiden. Aansluitend beoordelen zij of de financiële, juridische en overige risico's liggen binnen de risicobereidheid van de (de)centrale organisatie. Instellingen beoordelen daarbij onder andere waarborgen voor: wetenschappelijke integriteit, aansprakelijkheid, imagoschade, financiële risico's, (financiële) capaciteit en in sommige gevallen het intellectuele eigendom.
- Instellingen maken gebruik van een (vaak decentrale) projectadministratie en/of uitgebreide (financiële) managementrapportages. Hier vindt expliciete monitoring plaats op o.a. de voortgang, resultaten en financiële ruimte en zij escaleren zo nodig tijdig naar hoger management.
- Meer en meer instellingen hebben een risicomanagement-framework of zijn gestart met het opzetten ervan. Hieronder wordt een beheersingsstructuur verstaan waarbij risico's worden geïdentificeerd en beheersingsmaatregelen worden geïmplementeerd waarna monitoring en bijsturing plaatsvinden.
- Instellingen maken gebruik van (model)-overeenkomsten waarin onder andere onderwerpen als aansprakelijkheid, inspanningsverplichting, vorm, beperkingen, publicatievrijheid en in sommige gevallen intellectueel eigendom zijn opgenomen. Alle overeenkomsten worden verplicht getoetst door de juridische afdeling of -experts.
- Besluitvorming over oprichting van een rechtspersoon is voorbehouden aan het CvB en instellingen met deels (juridisch) verzelfstandigde onderdelen hanteren governance-afspraken tussen de holding (CvB) en de dochter.
- Instellingen handhaven dat nevenfuncties gemeld worden aan het CvB, en zo nodig inzichtelijk gemaakt worden voor belanghebbenden.

#### **6.4.2. Beheersing andere financiële risico's**

Bij het aangaan (en uitvoeren) van (deels) private activiteiten kan een financieel verlies (of zelfs discontinuïteit) plaatsvinden. Om deze financiële risico's (deels) af te dekken, hebben de onderzochte instellingen diverse beheersingsmaatregelen benoemd. Deze zijn geclusterd naar de volgende financiële gebieden: tariefstelling, activiteiten in een aparte rechtspersoon en fiscale tegemoetkoming.

##### **Tariefstelling**

Bij de besluitvorming over de hoogte van het tarief houden instellingen rekening met verschillende prijs- en vergoedingssystemen van (inter-)nationale opdrachtgevers. Vaak maken zij bij de tariefstelling gebruik van een integrale kostprijs, maar dat is niet voor alle private activiteiten het geval. Hieronder staan een aantal voorbeelden van situaties, waarbij instellingen hebben gekozen voor een alternatieve tariefstelling:

- Subsidievoorwaarden of andere bekostigingsvoorwaarden kunnen van invloed zijn op de declaratie van kosten aan opdracht- / subsidiegevers. Zo gaat de EU voor projecten die door de EU bekostigd worden, uitsluitend akkoord met de 'directe kosten plus opslag' methode;
- Een andere reden voor instellingen om voor een private activiteit af te wijken van een tariefstelling die gebaseerd is op een integrale kostprijs, is een meerwaarde van die activiteit (o.a. groot wetenschappelijk belang);
- Soms, in geval van contractonderzoek, is er sprake van een dermate kostbare infrastructuur dat instellingen geen exacte integrale kostprijs kunnen bepalen. Ze hanteren dan een afwijkende tariefstelling.

Het komt voor dat instellingen verschillende integrale kostprijzen hanteren voor de decentrale eenheden. Dit kan bijvoorbeeld het gevolg zijn van verschillen in de infrastruc-



turele voorzieningen. Verder noemden instellingen het risico dat er in internationaal verband sprake is van een vorm van concurrentie. Dit komt doordat de wijze van bekostiging van instellingen in andere landen afwijkt van die van de Nederlandse. Dit fenomeen beïnvloedt de vergelijkbaarheid van de hoogte van de integrale kostprijs van een instelling.

#### **Afzonderlijke rechtspersoon**

De meeste instellingen hebben een groot deel van wat zij onder private activiteiten verstaan, ondergebracht in een juridisch zelfstandige rechtspersoon (dochter). Het resultaat van deze dochter valt in het private deel van het eigen vermogen van de instelling. Daarmee worden resultaten uit private activiteiten gescheiden van die uit publieke activiteiten. In de dochter worden bijvoorbeeld de volgende activiteiten ondergebracht:

- beheer en exploitatie van intellectueel eigendom namens de instelling;
- investeren in spin-off en spin-out bedrijven;
- aanbieden van contractonderwijs;
- het beheer van aandelenbelangen in werkmaatschappijen;
- aanbieden van uitzendactiviteiten.

#### **Fiscale tegemoetkoming**

Werkgevers kunnen in bepaalde gevallen (Wva; inmiddels afgeschaft) een fiscale tegemoetkoming krijgen voor de opleiding van hun medewerkers, mits de opleiding van de werknemer plaatsvindt binnen een door het ministerie van OCW erkende opleiding en voldoet aan de kwaliteitseisen die het ministerie stelt. Uit het reguliere inspectietoezicht is gebleken dat bij enkele instellingen opleidingen niet aan deze eisen voldoen. Dit brengt financiële risico's met zich mee: het risico dat de werkgever een financiële claim neerlegt bij de instelling en het risico dat het ministerie van OCW onterecht gegeven bekostiging terug vordert.

De instellingen benoemen de volgende beheersingsmaatregelen bij het aanbieden van opleidingen:

- De opleidingen worden zichtbaar aangemerkt als erkend of als niet erkend, zodat duidelijk is welke opleidingen voor aftrek via de Wva in aanmerking komen;
- Instellingen toetsen de erkende opleidingen intern aan de kwalificatie-eisen om te voorkomen dat een opleiding naar aanleiding van een externe kwaliteitsinspectie niet (langer) als een erkende opleiding aangemerkt kan worden.

## **6.5 Praktijkvoorbeelden risicobeheersing**

In deze paragraaf geven we enkele voorbeelden van instrumenten en voorzieningen waarmee instellingen de risico's van private activiteiten beogen te beheersen. Hoewel we in het kader van dit inventariserend veldonderzoek geen oordeel vellen over de effectiviteit van deze beheersingsmaatregelen, denken we wel dat vermelding ervan de discussie over risicobeheersing ook bij andere instellingen kan bevorderen.

### **6.5.1. Dekking vaste lasten**

Gelden vanuit de tweede en derde geldstroom maken het voor de instelling mogelijk hun wetenschappelijke ambities te realiseren. Omdat deze bijdragen vaak gepaard gaan met een te leveren eigen bijdrage (matching) door de instelling, is het risico aanwezig dat de financiële continuïteit van de primaire bekostigde taken in het geding komt.

Een van de onderzochte universiteiten hanteert als risicobeheersing voor een te groot beslag voor matching bij tweede en derde geldstroom een begrenzing van bepaalde uitgaven tot de middelen die daarvoor beschikbaar zijn in de eerste geldstroom. Dit houdt in dat vaste lasten (vast personeel / infrastructuur / huisvesting) uitsluitend gefinancierd worden met middelen uit de eerste geldstroom. Andere (variabele) kosten die samenhangen met private activiteiten worden (mede) uit de tweede en/of derde geldstroom bekostigd. Voor het deel dat de instelling via matching inbrengt, wordt een deel van de eerste geldstroommiddelen gereserveerd. Bij het wegvallen van inkomsten uit de tweede en/of derde geldstroom blijven de vaste lasten gedekt, waardoor financiële risico's tot een minimum worden beperkt.

### **6.5.2 Invloed geldgevers/opdrachtgevers**

De potentiële (inhoudelijke) afhankelijkheidsrelatie door de externe financiering, levert een risico voor de wetenschappelijke ambities van de instelling. Immers: met het aantrekken van externe financiering voor de bekostiging van de primaire taken, wordt ook invloed door

derden op de ambities van de instelling mogelijk en kan de academische vrijheid in het geding komen.

Om de risico's in vooral de derde geldstroom met betrekking tot de mogelijke afhankelijkheid van doelstellingen van de opdrachtgevers te beperken, passen enkele instellingen onder andere scenarioplanning toe. Dat houdt in dat vooraf een relatie wordt gelegd tussen wetenschappelijke ambities en benodigde middelen uit de diverse geldstromen ter realisatie daarvan. Zijn de beschikbare middelen lager dan de beoogde middelen, dan wordt het scenario bijgesteld. Een voorbeeld van het pro-actief matchen van ambitie en beschikbare middelen.

### **6.5.3 Afscherming van publiek bekostigde taken**

Een van de onderzochte instellingen brengt private contractonderzoeksactiviteiten via haar 'private' dochter onder in zelfstandige 'kleindochters'. Het resultaat van deze kleindochters wordt opgenomen in het private deel van het eigen vermogen van de instelling. Op het moment dat private activiteiten worden uitgevoerd of opgestart, gebruikt zij hiervoor het private deel van haar vermogen. De start-up komt onder de 'private' dochter te hangen. Daarmee komen de baten en de lasten van de private activiteiten en daarmee het resultaat van deze activiteiten uiteindelijk in de 'private' dochter terecht. Op deze wijze worden de resultaten (en ook verliezen) opgenomen in het private deel van het eigen vermogen van de instelling. Met governance-afspraken tussen de instelling en haar 'private' dochter wordt het maximale financiële risico op private activiteiten gemonitord en beperkt. Naast start-ups zijn o.a. ook IP's<sup>14</sup> die door de instelling en een derde worden beheerd en geëxploiteerd (Joint IP's), ondergebracht in werkmaatschappijen van de 'private' dochter.

### **6.5.4 IP-beleid**

Het is van belang dat instellingen een IP-beleid voeren, waarbij potentiële beperkingen van IP-rechten die mede voortkomen uit publiek bekostigde activiteiten worden gezien. Een van de onderzochte instellingen hanteert daartoe de volgende instrumenten:

- een governance-model met betrokkenheid van het CvB bij (afwijkingen van het gangbare) IP-beleid;
- contractuele basisvoorwaarden met betrekking tot publicatie-vrijheid en vergoeding IP;
- gebruik van een octrooifonds om royalty's over de betrokkenen bij het IP-recht te verdelen.

Een andere instelling heeft een IP-leidraad. Hierin is achtergrondinformatie opgenomen over hoe om te gaan met intellectueel eigendom. De leidraad beschrijft aan welke voorwaarden commercialisering van een activiteit moet voldoen. Daarnaast wordt de eis gesteld dat het bij aanvraag van een octrooi verplicht is ook iets te gaan doen met de geoctrooieerde vinding.

De feitelijke hantering van dergelijke instrumenten is mede afhankelijk van de fase van de wetenschappelijke ontwikkeling (proof of concept).

Alhoewel de genoemde instrumenten geen garantie zijn voor goed IP-beleid achten we een dergelijk beleid zeker van belang voor het toerekenen van een integrale kostprijs aan private activiteiten die mede voortkomen uit (deels) publiek gefinancierde activiteiten om daarmee oneerlijke concurrentie of ondoelmatige aanwending van publieke middelen te voorkomen.

### **6.5.5 Transparante verantwoording**

Bij één van de bezochte instellingen is men zeer transparant in de jaarrekening over de ontwikkelingen van de private activiteiten. In 2012 heeft men drie exploitatieoverzichten opgenomen in de jaarrekening. Eén betreft het publieke deel, één betreft de private activiteiten en de laatste betreft het staf/faciliterende onderdeel van de organisatie. In de toelichting maakt de instelling ook duidelijk hoe ze de toerekening en onderlinge doorbelasting heeft georganiseerd. Tevens is duidelijk dat binnen het CvB de verantwoordelijkheden voor publiek en privaat toegewezen zijn aan verschillende leden.

### **6.5.6 Flexibele personeelsschil voor private activiteiten**

De wisselvalligheden van de markt voor de private activiteiten levert een risico op voor de instelling. Een sterke of plotselinge daling van de vraag kan – door de inflexibiliteit van de

<sup>14</sup> IP: Intellectual Property; bijvoorbeeld octrooien

vaste lasten van de private activiteiten – leiden tot een negatief resultaat op die activiteiten. Bij onvoldoende private reserves bestaat het risico dat de financiële continuïteit en/of de kwaliteit van de publieke bekostigde taken in het geding komt.

Een instelling hanteert als risicobeheersing voor een te grote afhankelijkheid van de markt, een flexibele personele schil voor de uitvoering van de private activiteiten. Dit houdt in dat er geen of zo min mogelijk personeel met vaste dienstbetrekkingen wordt ingezet voor deze activiteiten. Bij tegenvallende vraag is het relatief eenvoudig om de personele kosten in verhouding te brengen met de lagere benodigde bezetting. Keerzijde van deze methode is dat langdurige inzet van personeelsleden voor deze activiteiten niet mogelijk is. Het behoud van kennis en kwaliteit is daarmee een risico voor de private activiteiten.

## **6.6 Beleid en (risico)beheer in het PO&VO**

In het PO&VO zijn private activiteiten niet een regulier onderwerp van instellingsbeleid. Zij komen incidenteel voort uit de wens om de kwaliteit van het onderwijs en de positie van de instelling te verstevigen, onder andere door aanwezige onderwijsvoorzieningen doelmatig in te zetten. Ook andere partijen kunnen onderwijsinstellingen vragen om te participeren in activiteiten waarmee synergie wordt beoogd. Bijvoorbeeld door recreatie, maatschappelijke zorg, kinderopvang of sportfaciliteiten samen op te zetten.

Daarbij is niet altijd duidelijk of de onderwijsinstelling zich ervan bewust is dat aanwending van de publieke bekostiging of van het publieke deel van het eigen vermogen of van bijvoorbeeld ouderbijdragen voor dergelijke activiteiten niet zomaar of zelfs helemaal niet is toegestaan. Zo moest bijvoorbeeld een accountant een PO-instelling er op wijzen dat haar bijdrage aan de kinderopvang niet is toegestaan uit de rijksbijdrage voor het onderwijs en moest worden teruggehaald.

Dergelijke activiteiten worden in de financiële administratie, in het beheer en in de verantwoording soms niet duidelijk onderscheiden.

Daarnaast kan bij verhuur en detachering en zeker bij bredere voorzieningen sprake zijn van de risico's die we ook voor de andere sectoren hebben benoemd. PO&VO-instellingen noemen met name het risico van BTW-(na)heffing. Een aandachtspunt dat in de weinige concrete gevallen van private activiteiten in het funderend onderwijs aan de orde kwam, is dat rechtmatige besteding van de rijksbijdrage voor het bekostigde wettelijke onderwijs betekent dat alle andere voorzieningen aantoonbaar met ander geld gefinancierd en geëxploiteerd moeten worden. Dat geldt ook wanneer de instelling 'private' activiteiten ontplooit voor de huisvesting van het eigen onderwijs. Daarbij bestaan voor PO en VO verschillende wettelijke regelingen. Die houden in dat alleen in het VO onder voorwaarden gelden uit de lumpsum mogen worden aangewend voor huisvesting.

Het jaarverslag van PO&VO-instellingen vermeldt doorgaans niet-expliciet of er sprake is van doordecentralisatie van de huisvesting. Hetzelfde geldt voor aanvullende voorzieningen op het onderwijs of voorzieningen die buiten het bekostigde onderwijs vallen. De gepubliceerde informatie maakt ook niet altijd duidelijk met welke middelen die (aanvullende) voorzieningen zijn of worden gefinancierd en geëxploiteerd.

In de weinige gesprekken die in concrete gevallen over brede voorzieningen zijn gevoerd, bleek dat instellingen zich naar vermogen oriënteren en laten adviseren, maar zich toch niet altijd bewust zijn van de geldende regelgeving.

## **7. Conclusies en aanbevelingen**

### **7.1 Bevindingen**

De inspectie is van mening dat de instellingen in de verschillende sectoren doorgaans valide motieven noemen voor de (private) activiteiten die zij entameren. De aard van deze activiteiten correspondeert met de aangegeven motieven, en de activiteiten sluiten aan bij hun wettelijke taken. De inspectie vindt verder dat de instellingen zich bewust zijn van de risico's die verbonden zijn aan hun private activiteiten en dat zij een beleid en beheer voeren om die risico's te beheersen.

De inspectie vindt echter de openbare verantwoording over de private activiteiten en de bijhorende geldstromen onvoldoende transparant. Er wordt meestal geen expliciet onderscheid gemaakt tussen publieke en private activiteiten en de aard van die activiteiten wordt weinig of niet toegelicht. Ook blijken de instellingen de indeling in publiek en privaat niet altijd op dezelfde manier te maken. Dat geldt voor de baten zoals in hoofdstuk 3 aangegeven, en het geldt nog meer voor andere variabelen zoals ingezette andere middelen, de lasten van private activiteiten en het daarmee behaalde resultaat. In de tijd en tussen instellingen vergelijkbare cijfers zijn daarom zelfs voor de private baten moeilijk te genereren. Ook de toelichting bij de voorgeschreven specificaties van de baten in de verantwoording maakt vaak niet duidelijk wat precies de motieven voor en de aard van de activiteiten zijn die tot de betreffende baten hebben geleid. Daarmee laten de instellingen een mogelijkheid liggen om zich te positioneren ten opzichte van de stakeholders. Bovendien belemmert dit gebrek aan transparantie het interne en externe toezicht op private activiteiten.

Instellingen geven aan weinig problemen te ervaren met de regelgeving. Zij voelen zich daardoor niet beperkt in hun handelingsvrijheid, maar zij vinden die regelgeving tegelijkertijd niet duidelijk.

Ten aanzien van de risicobeheersing door instellingen komt de inspectie tot de volgende bevindingen.

#### **7.1.1 Algemeen**

De instellingen geven alle aan in hun beheer de kaders te gebruiken die zijn vastgesteld in de notities Helderheid, de regeling Beleggen en Belenen en de sectorale codes Goed Bestuur. Wel vindt het merendeel van de instellingen het beleid en de regelgeving onvoldoende duidelijk maar ervaart die overigens niet als beperkend voor het entameren van private activiteiten. De onduidelijkheid leidt er toe dat instellingen het onderscheid tussen publiek en privaat verschillend interpreteren en hun private activiteiten in administratie en verantwoording verschillend behandelen.

Daarnaast merken diverse instellingen in het WO op dat de (internationale) subsidiegevers verschillende regels voor subsidies hanteren die niet altijd met elkaar stroken. Dit draagt wel bij aan de complexiteit rondom de uitvoering van private activiteiten, stellen zij. Ook vinden instellingen de uitleg en uitvoering van de BTW-regelgeving binnen het onderwijs complex.

Veel instellingen geven aan dat zij op centraal niveau private activiteiten monitoren, omdat deze activiteiten een relatief klein onderdeel vormen van de instellingsactiviteiten. Met andere woorden: de instellingen geven aan dat de risico's rondom private activiteiten op totaalniveau een zodanig beperkte omvang hebben, dat een op deze risico's toegespitst raamwerk niet nodig is. De getroffen beheersmaatregelen sluiten volgens de instellingen het beste aan op de adequate beheersing van risico's van private activiteiten.

#### **7.1.2 Risicoverantwoording**

De inspectie constateert dat ook de risico's die instellingen zeggen te onderkennen weinig aandacht krijgen in de openbare verantwoording. Daardoor is inzicht daarin en toezicht daarop slechts mogelijk door instellingen nader te bevragen. Het roept ook vragen op naar de betrokkenheid van bijvoorbeeld de Raad van Toezicht bij het risicobeheer.

#### **7.1.3 Instellingsbeleid**

De inspectie constateert dat de instellingen zich bewust zijn van de risico's van private activiteiten. In het algemeen hebben zij processen ingericht om te borgen dat weloverwogen wordt besloten tot dergelijke activiteiten, en dat daarbij een integrale kostprijs in rekening

wordt gebracht. Wel vindt de inspectie dat instellingen de maatregelen die zij treffen om risico's van private activiteiten te beheersen nog onvoldoende transparant en zichtbaar vastleggen.

Instellingen accepteren soms bewust dat de opbrengst niet de (integrale) kostprijs dekt en accepteren dus ook dat er geld bij moet uit de 'eigen' (publieke) middelen. Dit gebeurt als de activiteit voor het bekostigde onderwijs en onderzoek een meerwaarde heeft die dat in hun ogen rechtvaardigt.

Vaak loopt de besluitvorming over grotere projecten via het College van Bestuur. Onderzoekaanvragen en offertes en plannen voor private activiteiten krijgen grotendeels decentraal vorm bij instituten. Centraal worden ze beoordeeld op hun financiële en juridische merites. Private activiteiten worden vaak als 'project' in de administratie gevolgd waardoor planning en control op projectniveau vorm krijgen.

Alle instellingen nemen de private activiteiten mee in de reguliere managementrapportages. Aangezien de omvang ten opzichte van de reguliere activiteiten beperkt is, bestaat het risico dat de private activiteiten niet voldoende aandacht krijgen. Het risico van deze activiteiten is anders dan de risico's die verbonden zijn aan de primaire taken van de instellingen.

#### **7.1.4 Bevinding ten aanzien van risicobeheer**

In de sectoren met de meeste private activiteiten (vooral WO en daarnaast HBO en MBO) zijn de instellingen zich bewust van de risico's die daaraan zijn verbonden en voeren zij een beleid en beheer om die risico's te beheersen. Daarom lijkt voortzetting van dit onderzoek of intensivering van het toezicht uit hoofde van risicobeheersing niet nodig. Betrokken instellingen blijken immers risicobeheer uit te voeren. In het algemeen hebben deze instellingen processen ingericht om te borgen dat weloverwogen wordt besloten tot dergelijke activiteiten, en dat daarbij een integrale kostprijs in rekening wordt gebracht. Daarnaast hanteren zij (risico-) beheersinstrumenten zoals budgettering, projectadministratie en planning en control tijdens de uitvoering.

In het kader van dit inventariserend veldonderzoek is de kwaliteit van het risicobeheer niet onderzocht. Het ontbreken van informatie hierover in de openbare verantwoording maakt toetsing van de effectiviteit van het risicobeheer minder eenvoudig. De jaarlijkse accountantscontroles geven hierover ook geen uitsluitsel. De inspectie vindt dat de kwaliteit van het risicobeheer voor private activiteiten ook in het interne en externe toezicht moet worden geborgd en dat daarover moet worden verantwoord.

## **7.2 Aanbevelingen**

Op grond van de genoemde bevindingen komt de inspectie met aanbevelingen voor het ministerie van OCW voor beleid en toezicht en voor de instellingen en hun vertegenwoordigers / belangenbehartigers voor hun beleid en beheer. De inspectie kan bij de uitvoering van de aanbevelingen door OCW haar medewerking verlenen en zal zelf haar aandacht voor private activiteiten in het financiële toezicht opvoeren en ook in het accountantsonderwijsprotocol daarvoor nadere bepalingen voorstellen. Daarnaast behoudt de inspectie haar taken in het kader van publiek / privaat zoals compliance assistance, excessen opsporen, onderzoek doen en beleidsadvisering.

### **7.2.1 Aanbevelingen aan de overheid**

De inspectie beveelt aan dat OCW in overleg met de instellingen / hun belangenvertegenwoordigers (de concrete uitwerking voor bekostigde onderwijsinstellingen van) de regels met betrekking tot (publiek-) private activiteiten duidelijker vastlegt: Wat zijn private activiteiten? Wat mag en wat mag niet? Welk beleid en beheer worden van de instelling verwacht en hoe moeten instellingen zich daarover verantwoorden?

Als eerste stap zou de inspectie samen met OCW interactief<sup>15</sup> met het onderwijsveld een voorstel kunnen formuleren voor "Helderheid 2.0" voor private activiteiten van bekostigde onderwijsinstellingen. In een tweede stap zou OCW, na raadpleging van het onderwijsveld, in overleg met de inspectie een voorstel kunnen doen voor de wijze waarop "Helderheid 2.0" wordt geformaliseerd, of althans hoe implementatie daarvan wordt bewerkstelligd.

<sup>15</sup> De VSNU stelde in het bestuurlijk overleg een breed beraad van deskundigen voor.

De nieuw op te stellen of althans te verduidelijken kaders moeten geen onevenredig grote uitvoeringslast genereren, zeker niet waar het om relatief geringe activiteiten gaat. Ook moeten ongewenste effecten daarvan worden voorkomen. Dergelijke effecten treden op wanneer onderwijsinstellingen al te voorzichtig worden bij het aangaan van private samenwerking en private activiteiten, ook wanneer die wel het onderwijs en onderzoek dienen en passen binnen de kaders. Met name private activiteiten die bijdragen aan de kwaliteit van onderwijs en onderzoek en die gepaard gaan met adequate risicobeheersing moeten niet geremd maar bevorderd worden. De snelle ontwikkelingen in de vraag naar onderwijs en onderzoek en in de relevante maatschappelijke context daarvan, maken het niet mogelijk om sluitende kaders voor alle mogelijke toekomstige situaties vast te leggen. Implementeerbare kaders zullen mede door betrokkenheid en inbreng van kennis uit de onderwijssectoren draagvlak in het veld moeten hebben. Hierbij denkt de inspectie niet aan een extern loket of externe toetsing, maar aan heldere kaders die de randvoorwaarden geven waarmee instellingen zelf hun voorgenomen private activiteiten kunnen beoordelen en waarop zij beheer en verantwoording ervan kunnen afstemmen.

De op te stellen voorstellen regelen onder andere:

- a. Een inzichtelijke specificatie van en toelichting op de 'Baten uit werk in opdracht van derden' en de 'Overige baten' als onderdeel van het jaarverslag. Dit betreft ook de zogenoemde tweede en derde geldstroom. In de specificatie worden publieke en private baten onderscheiden en wordt aangegeven aan welke activiteiten die baten zijn verbonden.
- b. Een inzichtelijke specificatie van de private activiteiten als onderdeel van het jaarverslag. De aard, de omvang, de motivatie en de risico's van de onderscheiden private activiteiten zouden met de daarmee gemoeide financiële stromen moeten worden vermeld.
- c. De openbaarmaking van de strategie van de bekostigde instelling voor haar private activiteiten en van de wijze waarop het beleid ervoor, het (risico-)beheer ervan en het toezicht erop is geregeld. CvB en RvT vermelden aanpassingen in de strategie in het jaarverslag en geven daarin ook aan hoe gedurende het jaar private activiteiten in het beleid, het beheer en het toezicht waren betrokken.

Verder zal de inspectie aan externe accountants in het accountantsonderwijsprotocol duidelijker aanwijzingen geven wat zij moeten toetsen en rapporteren met betrekking tot private activiteiten. Uit haar reviews van accountantsverklaringen heeft de inspectie vastgesteld dat niet altijd duidelijk is dat de accountant daaraan aandacht heeft geschonken en daarover heeft gerapporteerd. De inspectie zal daar ook in haar reviews van de controle door accountants nader aandacht aan besteden.

De inspectie zal zelf bij haar financiële toezicht voortaan mede onderzoeken of de instelling bij haar private activiteiten passende (risico-) beheersmaatregelen heeft en die adequaat toepast, vooral wanneer niet de integrale kostprijs wordt gehanteerd voor de te verkrijgen vergoeding. Binnen de reikwijdte van dit inventariserend veldonderzoek werden dergelijke situaties niet beoordeeld.

### **7.2.2 Aanbevelingen aan instellingen / belangenbehartigers**

Instellingen voeren voorafgaand aan private activiteiten altijd een voorcalculatie uit, maar gebruiken vaak geen nacalculatie om te toetsen of er een juiste (kostprijs)-calculatie is gebruikt om vast te stellen of de voorcalculatie juist is geweest. Het risico bestaat dat er (onopzettelijk) verschuivingen van kosten plaatsvinden op publieke en/of private projecten. De inspectie beveelt de instellingen daarom aan om gebruik te maken van nacalculatie.

Publieke middelen kunnen weglekken als de kosten van het creëren van exploiteerbare kennis worden gerekend tot de publieke activiteiten, en de opbrengsten van de kennisexploitatie tot de private activiteiten. Het bekostigen en ontvangen van opbrengsten uit intellectueel eigendom is daarvan een goed voorbeeld. Instellingen hebben geen exact beleid hoe om te gaan met dergelijke kwesties. Beleid ontbreekt rondom het (beslis)-moment waarop een (potentieel) intellectuele eigendom wordt geplaatst in een private entiteit (of wordt overgedaan aan derden). Beleid over een beslismoment en de (markt)waarde moet voorkomen dat publieke bekostiging weglekt naar private activiteiten.

De inspectie beveelt aan dat instellingen hiervoor beleid ontwikkelen en hun besluiten transparant vastleggen.

Het risico van private activiteiten is anders dan de risico's die verbonden zijn aan de primaire taken van de instellingen. Gezien het afwijkende risico van de private activiteiten is het raadzaam om, binnen de reguliere rapportage van de instellingen, bijzondere aandacht te besteden aan deze activiteiten.

## 8. Bijlagen

### 8.1 Baten 2013 van bekostigde WO-instellingen

Baten 2013 van bekostigde WO-instellingen in € mln.																				
Rijksbijdrage	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	College-, cursus-, les- en examengelden	Baten werk in opdracht van derden (A, B1-6, C)	A Contractonderwijs	B Contractonderzoek	B1 Internationale organisaties	B2 Nationale overheden	B3 NWO	B4 KNAW	B5 Overige non-profit organisaties	B6 Bedrijven	C Overige baten werk in opdracht van derden	Overige baten	Verhuur	Detachering personeel	Schenking	Sponsoring	Overige	Totaal Baten	
UU	454,7	0,0	54,1	234,2	8,1	205,0	31,2	14,9	64,9	0,8	47,2	46,0	21,1	42,8	11,7	3,5	0,0	0,0	27,6	785,8
Uva	390,2	0,0	60,4	92,6	20,0	85,6	25,9	4,4	27,9	0,9	14,8	11,7	-13,0	54,4	6,0	10,9	0,7	13,2	23,6	597,6
TUD	364,2	9,4	41,7	143,2	0,0	143,2	11,8	19,1	42,0	0,0	9,8	60,4	0,0	19,9	5,2	0,0	0,0	0,0	14,7	578,3
RUG	343,2	0,0	49,5	183,7	7,9	152,1	31,2	55,7	34,9	0,8	17,4	12,1	23,7	62,1	0,4	0,0	0,0	0,0	61,8	638,5
VUA	296,7	0,5	43,4	89,5	16,2	58,2	14,3	6,0	26,3	0,2	10,0	1,4	15,1	53,7	12,2	5,4	0,0	0,0	36,1	483,9
UL	291,5	0,0	44,4	162,5	7,4	155,1	25,2	6,2	69,5	0,6	30,9	22,7	0,0	29,5	8,4	1,8	2,4	0,0	16,9	527,9
RUN	276,3	0,0	32,2	175,0	27,4	147,5	27,7	11,9	46,5	0,3	47,4	13,7	0,0	58,3	3,7	1,4	1,2	0,1	51,9	541,7
EUR	247,5	0,0	81,8	140,1	0,0	126,8	21,9	27,4	27,9	0,0	25,6	24,0	13,3	66,8	3,2	2,2	0,1	0,6	60,7	536,2
UM	206,3	0,0	31,4	91,7	19,1	72,5	13,6	10,0	19,0	0,1	18,0	11,7	0,1	42,1	5,5	12,7	0,0	7,3	16,7	371,6
TUE	190,9	0,0	17,1	94,1	0,0	94,1	19,9	36,0	8,6	0,1	10,3	19,2	0,0	15,8	3,4	0,0	0,0	0,0	12,4	317,9
UT	188,6	0,0	19,2	92,0	1,6	82,5	20,7	25,6	20,5	0,2	6,2	9,3	7,9	22,6	5,3	1,2	0,0	0,0	16,1	322,4
WU	168,8	0,1	23,1	110,9	1,8	109,1	25,7	8,5	24,3	0,0	31,7	18,9	0,0	20,0	4,6	0,5	0,0	0,0	14,9	322,9
KUB	110,9	0,0	23,9	42,2	20,6	20,0	2,9	1,5	10,0	0,0	3,8	1,7	1,6	13,1	0,6	1,0	0,0	0,0	11,5	190,2
OU	38,5	6,3	16,4	4,2	1,2	2,8	1,0	0,7	0,5	0,0	0,7	0,0	0,2	2,0	0,3	0,3	0,0	0,0	1,4	67,4
PTU	8,9	0,0	0,6	0,7	0,1	0,4	0,0	0,0	0,1	0,0	0,0	0,3	0,2	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	10,3
UH	4,9	0,0	1,0	0,2	0,0	0,2	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,5	0,0	0,1	0,0	0,0	0,4	6,6
TUK	1,4	0,0	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2,0	0,0	0,0	0,2	0,0	1,8	3,7
TUA	1,4	0,0	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,8	2,4

UU	: Universiteit Utrecht
Uva	: Universiteit van Amsterdam
TUD	: Technische Universiteit Delft
RUG	: Rijksuniversiteit Groningen
VUA	: Vrije Universiteit Amsterdam
UL	: Universiteit Leiden
RUN	: Radboud Universiteit Nijmegen
EUR	: Erasmus Universiteit R'dam
UM	: Universiteit Maastricht
TUE	: Technische Universiteit Eindhoven
UT	: Universiteit Twente
WU	: Wageningen Universiteit
KUB	: Katholieke Universiteit Brabant
OU	: Open Universiteit
PTU	: Protestantse Theologische Universiteit
UH	: Universiteit voor de Humanistiek
TUK	: Theologische Universiteit Kampen
TUA	: Theologische Universiteit Apeldoorn



## 8.2 Baten 2013 van bekostigde HBO-instellingen

Baten 2013 van bekostigde HBO-instellingen in € mln.																				
Rijksbijdragen	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	College-, cursus-, les- en examengelden	Baten werk in opdracht van derden (A, B1-6, C)	A Contractonderwijs	B Contractonderzoek	B1 Internationale organisaties	B2 Nationale overheden	B3 NWO	B4 KNAW	B5 Overige non-profit organisaties	B6 Bedrijven	C Overige baten werk in opdracht van derden	Overige baten	Verhuur	Detachering personeel	Schenking	Sponsoring	Ouderbijdragen	Overige	Totaal Baten
HvA	250,3	0,0	81,1	8,3	3,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	5,1	23,0	5,1	3,1	0,0	0,0	0,0	14,8	362,7
Fontys	243,3	5,3	72,9	18,1	10,5	0,2	0,0	0,0	0,2	0,0	0,0	7,5	15,0	1,9	1,6	0,0	0,0	2,2	9,3	354,6
HU	227,5	0,0	61,3	17,6	15,9	1,1	0,0	0,1	0,0	0,0	0,8	0,2	0,6	9,7	1,6	0,5	0,0	0,0	0,0	316,0
HR	190,1	2,8	54,8	12,4	7,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	4,5	8,7	0,8	0,6	0,0	0,0	0,0	7,2	268,8
HAN	183,4	4,3	55,0	20,4	10,5	5,5	0,0	0,0	0,0	0,0	4,9	0,7	4,4	10,0	1,5	0,4	0,0	0,0	8,1	273,1
INHOLLAND	177,3	0,0	52,2	4,0	4,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	18,2	1,7	8,1	0,0	0,0	1,5	6,9	251,7
HG	161,8	0,0	45,4	7,1	2,8	2,2	0,0	0,0	0,0	0,0	2,2	0,0	2,0	16,1	0,9	1,6	0,0	0,0	13,6	230,4
Avans	153,9	0,0	44,8	16,8	16,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	12,2	0,0	0,9	0,0	0,0	0,0	11,2	227,7
Saxion	137,2	6,9	45,8	8,7	7,8	0,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,8	0,1	5,9	2,6	0,9	0,0	0,1	2,3	204,5
HH	124,1	1,1	42,6	3,3	3,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	8,4	0,4	0,4	0,0	0,0	7,6	179,5
Windesheim	118,5	0,0	34,5	6,2	5,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,6	19,6	0,5	0,9	0,0	0,2	0,0	18,0	178,8
Zuyd	110,8	0,0	25,3	7,3	3,3	4,0	0,0	0,0	0,0	0,0	4,0	0,0	0,0	9,8	1,5	0,5	0,0	0,0	7,8	153,2
Stenden	61,6	0,0	22,2	3,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	3,9	6,9	0,0	0,5	0,0	0,0	6,4	94,6
NHL	60,7	0,0	19,7	13,2	10,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	3,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	93,6
Leiden	53,2	0,7	15,5	3,8	2,1	1,4	0,8	0,1	0,0	0,0	0,4	0,0	0,3	1,6	0,1	0,3	0,1	0,0	1,0	74,8
AHK	49,0	0,3	5,8	0,8	0,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	2,3	0,2	0,1	0,1	0,1	1,8	58,2
ArteZ	42,4	0,5	5,6	0,6	0,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2	2,7	0,0	0,1	0,4	0,0	2,2	51,9
NHTV	41,8	2,2	13,3	0,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,8	1,3	0,1	0,3	0,0	0,0	0,1	59,5
HKU	39,3	0,5	8,1	0,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,9	1,6	0,4	0,0	0,0	0,0	1,1	50,4
Van Hall	33,2	3,7	8,0	3,1	0,0	3,1	0,8	0,8	0,0	0,0	0,7	0,8	0,0	3,2	1,6	1,1	0,0	0,0	0,4	51,2
HZ	28,2	2,4	7,7	1,4	0,2	0,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,4	0,8	4,1	0,4	0,2	0,0	0,0	3,5	43,8
HKD	25,7	0,0	4,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2,7	0,0	0,0	0,0	0,0	2,7	32,7
Ede	25,1	0,0	6,7	2,0	2,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2,0	0,1	0,2	0,0	0,0	1,7	35,8
HAS	23,4	1,4	4,2	4,5	1,4	1,1	0,0	0,0	0,0	0,0	1,1	2,1	0,9	0,1	0,1	0,0	0,0	0,0	0,8	34,4
Codarts	18,8	0,0	1,9	0,9	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,8	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,3	21,8
Hotelschool	13,0	0,1	5,2	0,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,7	5,1	2,5	0,0	0,0	0,0	2,6	24,0
Rietveld	10,8	0,0	2,0	0,2	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,5	0,0	0,1	0,0	0,0	0,4	13,4
Geref. Hs.	8,9	0,0	2,5	1,5	1,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,3	13,4
Marnix	8,7	0,0	2,3	2,2	2,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,6	0,0	0,0	0,1	0,0	0,4	13,8
Driestar	8,5	0,0	2,2	7,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	7,8	1,8	0,3	0,2	0,0	0,0	1,3	20,2
IPABO	7,4	0,0	1,6	0,8	0,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,4	0,3	0,1	0,0	0,0	0,0	0,2	10,1
DAE	6,2	0,2	1,8	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,3	0,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,6	9,1
De Kempel	5,8	0,0	1,3	0,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,6	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,3	7,9
Zwolle	4,3	0,0	1,0	1,0	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,5	6,9
Iselinge	3,4	0,0	0,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2	0,1	0,0	0,0	0,0	0,1	4,4

HvA : Hs. van Amsterdam  
 Fontys : Stichting Fontys  
 HU : Hs. Utrecht  
 HR : Hs. Rotterdam  
 HAN : Hs. Arnhem / Nijmegen  
 INHOLLAND : Hs. INHOLLAND  
 HG : Hanzehs. Groningen  
 Avans : Avans hogescholen  
 Saxion : Saxion hogescholen  
 HH : Haagse Hs. / TH Rijswijk  
 Windesheim : Chr. Hs. Windesheim  
 Zuyd : Hs. Zuyd  
 Stenden : Stenden Hs.  
 NHL : NHL Leeuwarden  
 Leiden : Hs. Leiden  
 AHK : Amsterdams Hs. v.d. Kunsten  
 ArteZ : Stichting ArteZ  
 NHTV : NHTV Breda

HKU : Hs. v.d. Kunsten Utrecht  
 Van Hall : Van Hall Larenstein  
 HZ : Hs. Zeeland  
 HKD : Hs. v.d. Kunsten Den Haag  
 Ede : Chr. Hs. Ede  
 HAS : HAS Den Bosch  
 Codarts : Codarts, Hs. v.d. Kunsten  
 Hotelschool : Hotelschool Den Haag  
 Rietveld : Gerrit Rietveld Academie  
 Geref. Hs. : Gereformeerde Hogeschool  
 Marnix : Marnix Academie  
 Driestar : BGS-Driestar  
 IPABO : IPABO Amsterdam / Aikmaar  
 DAE : Design Academy Eindhoven  
 De Kempel : Ped. Hs. De Kempel  
 Zwolle : Kath. PABO Zwolle  
 Iselinge : IJsselgroep Iselinge Hs.

### 8.3 Baten 2013 van bekostigde MBO-instellingen

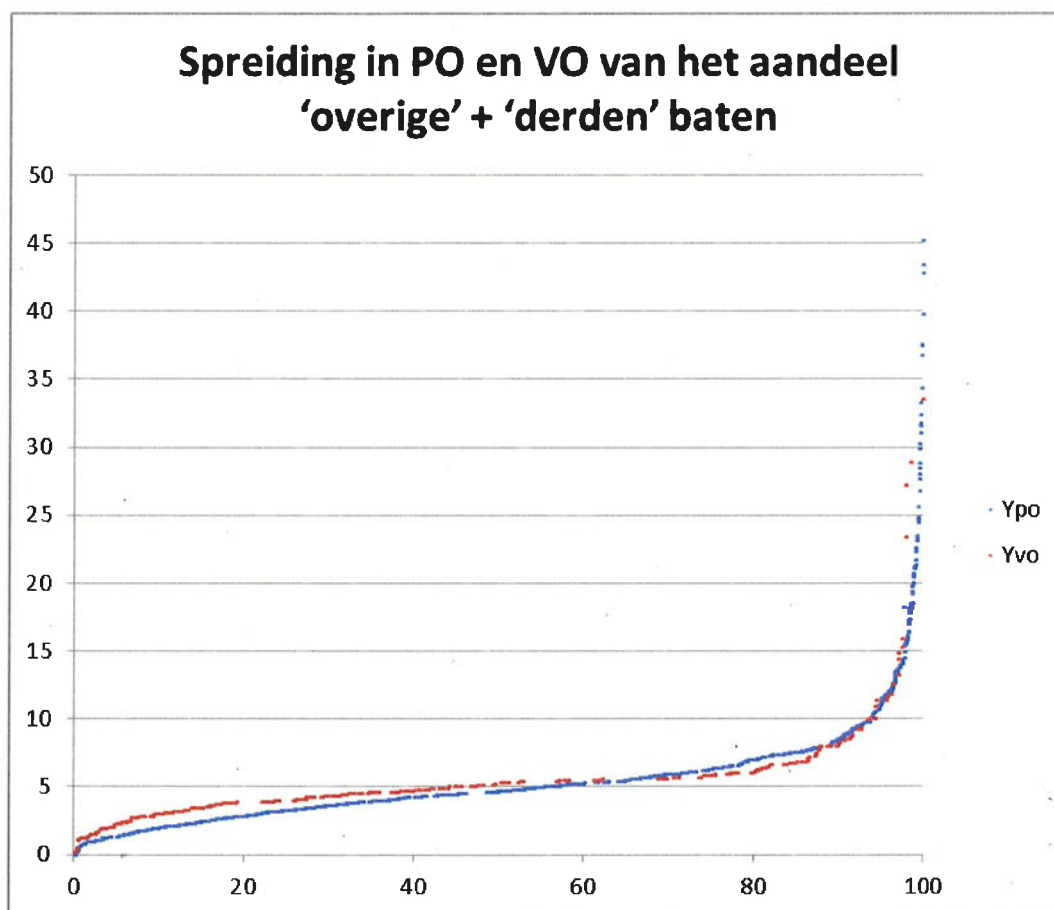
Baten 2013 van bekostigde MBO-instellingen (excl. KBB) in € mln.																			
Rijksbijdragen	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	College-, cursus-, les- en examengelden	Baten werk in opdracht van derden (A, B1-6, C)	A Contractonderwijs	A1 Contracten t.b.v. inburgeringsvoorzieningen	B Contractonderzoek	B1 Internationale organisaties	B2 Nationale overheden	B3 Overige non-profit organisaties	B4 Bedrijven	C Overige baten werk in opdracht van derden	Overige baten	Verhuur	Detachering personeel	Sponsoring	Ouderbijdragen	Overige	Totaal Baten	
ROC Amsterdam	222,8	11,2	4,6	4,2	2,0	2,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	3,7	0,5	0,6	0,0	0,0	2,6	246,5
ROC West-Brabant	191,8	2,7	0,9	7,0	1,4	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	5,5	9,6	1,6	1,2	0,0	0,2	6,5	212,0
Int.conf. Ber.-/A.V.O.V.E.	154,4	13,6	1,7	4,1	0,2	0,1	3,5	0,1	0,1	2,9	0,5	0,3	3,4	1,4	1,1	0,0	0,0	0,8	177,2
ROC van Twente	131,7	3,9	2,3	5,7	2,4	0,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2,7	3,5	0,4	0,6	0,0	2,2	0,4	147,2
Zadkine	126,8	7,5	3,0	3,6	2,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,9	3,4	1,6	0,6	0,0	0,0	1,2	144,3
ROC Mondriaan	124,9	8,5	0,1	2,2	1,8	0,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	7,9	0,3	0,5	0,0	0,2	6,9	143,6
ROC Midden Nederland	123,2	6,5	1,9	6,8	5,9	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	4,7	0,6	0,0	0,0	0,0	4,1	143,3
Summa College	115,4	4,0	3,9	2,0	2,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	4,9	0,1	0,1	0,0	0,0	4,7	130,3
Wellantcollege	110,8	0,8	0,0	6,6	5,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,7	6,5	0,2	0,6	0,0	2,1	3,6	124,7
ROC Noorderpoortc.	106,4	2,4	1,1	1,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,8	11,2	1,6	1,9	0,0	0,0	7,7	123,0
ROC Arnhem	94,6	2,1	3,4	1,9	1,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,8	4,6	0,3	0,6	0,0	0,0	3,7	106,6
Onderwijsgroep Tilburg	94,0	1,7	2,3	1,7	1,0	0,0	0,7	0,0	0,5	0,2	0,0	0,0	6,0	0,3	2,2	0,0	2,2	1,3	105,6
Deltion College	86,8	0,6	1,6	5,8	1,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	4,1	3,5	0,1	1,4	0,0	1,1	0,9	98,3
ROC Nova College	85,3	1,2	1,2	4,6	4,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	6,5	0,8	0,3	0,0	3,0	2,4	98,8
Landstede	85,0	1,8	0,0	1,8	1,3	0,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	9,6	1,9	0,7	0,0	4,3	2,8	98,2
B.O./V.E. Friesland	84,8	1,0	1,5	5,1	4,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,1	2,9	0,1	0,5	0,0	0,0	2,3	95,4
Willem I College	80,4	1,5	0,8	1,1	0,3	0,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,3	4,0	0,2	1,0	0,0	0,0	2,8	87,8
ROC Horizon College	80,0	2,3	1,1	1,5	0,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,7	3,6	0,8	0,3	0,0	0,0	2,4	88,4
ROC ID College	77,6	3,5	0,1	1,8	0,3	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,5	2,8	0,1	0,5	0,0	0,0	2,2	85,8
ROC AVENTUS	76,6	1,3	1,3	0,3	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	4,1	0,4	0,7	0,0	0,5	2,5	83,6
Scalda	72,5	0,8	3,3	0,5	0,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	3,8	0,6	0,7	0,0	0,0	2,5	80,9
ROC NO-Nederland	72,4	1,7	0,1	5,2	0,7	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	4,3	4,3	0,2	1,1	0,0	1,1	1,8	83,7
Helicon Opleidingen	72,0	2,2	1,0	2,5	2,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	4,7	0,5	0,8	0,0	1,7	1,5	82,3
AVO BVE	69,5	1,3	0,6	3,9	0,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	3,1	2,2	0,2	0,6	0,0	0,8	0,6	77,6
Gilde Opleidingen	68,6	3,3	0,0	3,8	2,0	1,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,6	2,7	0,5	0,8	0,0	0,1	1,3	78,4
ROC Nijmegen e.o	67,6	1,6	1,5	3,5	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	3,1	5,0	0,9	0,8	0,0	1,5	1,9	79,2
O'wijs Ref. Grondslag	64,0	0,0	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	3,4	0,4	0,0	0,0	0,1	2,9	67,7
De Rooi Pannen	61,9	0,0	0,0	0,2	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	5,9	0,1	0,3	0,0	1,4	4,1	68,1
Vallei & Gelderland	60,7	1,0	0,8	1,4	1,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	6,2	0,2	0,4	0,0	0,0	5,6	70,0
ROC Drenthe	56,4	2,0	0,7	1,9	0,7	0,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,8	2,4	0,2	0,5	0,0	0,0	1,7	63,4
Zuid-Holland-Zuid	56,0	2,9	1,0	3,5	1,6	0,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,2	2,4	0,4	0,4	0,0	0,8	0,8	65,9
Ber.onderw. en Volw.e	55,9	2,7	1,4	1,4	0,6	0,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,3	1,3	0,1	0,4	0,0	0,5	0,4	62,7
Beroepsonderwijs en VE	55,2	1,3	0,9	2,4	2,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	1,9	0,0	0,2	0,0	0,9	0,8	61,7
ROC Leiden	55,2	0,9	0,9	2,4	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,4	7,0	0,1	0,4	0,0	0,0	6,5	66,5
Arcus College	52,6	0,9	0,0	7,8	7,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,6	0,1	0,2	0,0	0,0	1,4	62,9

**Baten 2013 van bekostigde MBO-instellingen (excl. KBB) in € mln.**

	Rijksbijdragen	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	College-, cursus-, les- en examengelden	Baten werk in opdracht van derden (A, B1-6; C)	A Contractonderwijs	A1 Contracten t.b.v. inburgeringsvoorzieningen	B Contractonderzoek	B1 Internationale organisaties	B2 Nationale overheden	B3 Overige non-profit organisaties	B4 Bedrijven	C Overige baten werk in opdracht van derden	Overige baten	Verhuur	Detachering personeel	Sponsoring	Ouderbijdragen	Overige	Totaal Baten
AOC Terra	52,5	0,1	0,1	1,2	1,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	3,2	0,2	0,7	0,0	1,3	1,0	57,0
Clusius College	47,7	0,0	0,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	3,2	0,1	0,3	0,0	0,2	2,6	51,6
MBO Amersfoort	46,8	0,0	1,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	5,9	0,1	0,3	0,0	0,0	5,5	53,9
AOC Oost-Nederland	46,0	0,0	0,5	2,1	1,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,7	3,5	0,0	0,4	0,0	0,3	2,8	52,1
ROC TOP	43,4	2,1	0,3	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2	2,0	0,0	0,3	0,0	0,3	1,4	48,0
STC-Group	42,8	0,0	0,6	13,7	12,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,5	7,0	0,9	0,0	0,1	2,7	3,3	64,1
ROC De Leijgraaf	42,7	1,6	1,0	3,4	2,0	0,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,7	1,6	0,2	0,3	0,0	0,5	0,5	50,4
ROC Flevoland	41,7	2,1	0,5	0,7	0,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,2	0,1	0,5	0,0	0,0	0,7	46,2
Regio College	36,4	2,3	1,6	0,6	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,4	0,8	0,1	0,2	0,0	0,0	0,5	41,8
Gr. Lyc. Rotterdam	33,8	0,0	0,0	0,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,6	0,9	0,0	0,0	0,0	0,1	0,8	35,3
MBO Utrecht	33,4	0,3	0,3	0,1	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2,0	0,5	0,1	0,0	0,0	1,4	36,1
CITAVERDE College	31,6	0,0	0,1	1,6	1,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,4	1,2	0,1	0,1	0,0	1,0	0,0	34,5
ROC Ter AA	28,4	1,0	0,3	0,4	0,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,6	0,0	0,0	0,0	0,1	0,5	30,8
Nordwin College	26,0	0,8	0,1	1,3	1,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2,3	0,0	1,2	0,0	0,9	0,1	30,5
Sint Lucas	24,8	0,0	0,0	0,9	0,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,4	0,1	0,0	0,0	0,3	1,1	27,2
Hout & Meub.college	20,8	0,2	0,9	0,5	0,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,3	22,6
Media Amsterdam	19,8	0,3	0,0	0,3	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2,3	0,0	0,1	0,0	0,1	2,1	22,7
Kop van N-Holland	19,3	0,4	0,3	6,0	3,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2,7	0,9	0,0	0,3	0,0	0,4	0,2	26,9
Edudelta O'wijsgroep	17,9	0,0	0,0	0,9	0,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2	0,7	0,1	0,0	0,0	0,2	0,4	19,5
Vakinstelling SVO	17,9	0,0	0,6	2,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2,2	0,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,4	21,2
ROC Rivor	17,6	0,3	0,4	0,7	0,7	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,4	19,4
Gr. Lyceum Utrecht	15,3	0,1	0,0	0,3	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,4	0,0	0,0	0,0	0,1	0,2	16,1
C I B A P	11,0	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,3	0,1	0,0	0,0	0,0	0,3	11,6
Nimeto	10,7	0,0	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,7	0,0	0,0	0,0	0,2	0,5	11,6
AOC De Groene Welle	10,4	2,1	0,3	0,6	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2	0,9	0,0	0,2	0,0	0,0	0,7	14,3
SOMA College	6,1	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	6,0	0,3	0,0	0,0	0,0	5,7	12,3
Berechja College	4,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	5,1
Leidse Instr.makers	2,2	0,0	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2	2,6

Int.conf. Ber.- / A.V.O.V.E. : St. Int.conf. Ber.- / A.V.O.V.E.  
 B.O./V.E. Friesland : Stg. B.O./Volw.educ. Friesland  
 AVO BVE : Stg Alg VO BO Volw Eduk  
 O'wijs Ref. Grondslag : Stg. Onderw. op Ref. Grondslag  
 Ber.onderw. en Volw.e : Stg. Ber.onderw. en Volw.educ.  
 Beroepsoponderwijs en VE : Sticht. Beroepsoponderwijs en VE

#### 8.4 Spreiding aandeel private baten van bekostigde PO- en VO-instellingen 2012



Bron DUO, jaarrekeningen onderwijs 2012; Iedere PO- en VO-instelling is met een punt weergegeven in de grafiek. Blauwe punten voor PO en rode punten voor VO. De instellingen zijn op de horizontale as van links naar rechts geordend in volgorde van oplopend aandeel 'private' baten. Bij ieder punt wordt op de verticale as het aandeel 'private' baten in procenten van de instelling weergegeven, en op de horizontale as hoeveel procent van de totale sectorale baten gaan naar alle instellingen in de sector met een eenzelfde of lager aandeel 'private' baten.