



Inspectie van het Onderwijs
*Ministerie van Onderwijs, Cultuur en
Wetenschap*

**EVALUATIEONDERZOEK
MEERJARENAFSPRAKEN OVER
STUDIESUCCES EN
ONDERWIJSKWALITEIT**

TUSSENRAPPORTAGE
LANDELIJKE INVENTARISATIE

Utrecht, februari 2011

Voorwoord

Steeds meer universiteiten en hogescholen geven verhoging van studiesucces en onderwijskwaliteit een prominente plaats in hun beleid. Bij Colleges van Bestuur dringt het besef door dat met name het bachelorrendement van hun instelling sterk omhoog moet. Dit kan alleen als de kwaliteit van het onderwijs verbetert. De Colleges van Bestuur hebben daarbij een leidende rol te vervullen, omdat hiervoor soms ingrijpende veranderingen in de organisatie nodig zijn.

De meerjarenaafspraken, die de toenmalige minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap medio 2008 met de VSNU en de HBO-raad heeft gemaakt, hebben landelijk bijgedragen aan de agendering van verhoging van studiesucces en onderwijskwaliteit. In deze convenanten is afgesproken dat de instellingen zich zullen inspannen om de afgesproken ambities te realiseren. Hiervoor heeft de minister extra lumpsum aan de instellingen toegekend, bedoeld als steun in de rug.

Om een zo objectief mogelijk inzicht te krijgen in de inspanningen van universiteiten en hogescholen om de ambities te realiseren, is de Inspectie van het Onderwijs gevraagd al in een vroege fase, namelijk in 2010, een evaluatieonderzoek uit te voeren. In de voorliggende tussenrapportage beantwoordt de inspectie de onderzoeksvragen slechts in voorlopige zin, op basis van de resultaten uit een landelijke inventarisatie onder alle bekostigde universiteiten en hogescholen waarvan het rendement gevolgd wordt.

Over de totale onderzoeksresultaten zal medio 2011 verslag worden gedaan in de integrale eindrapportage. Daarin worden ook de resultaten uit het volgende onderdeel – casestudies onder enkele geselecteerde instellingen – opgenomen. Pas in de eindrapportage zal de inspectie definitieve conclusies trekken. Vanuit de casestudies willen we meer zicht krijgen op de maatregelen van instellingen voor het vergroten van studiesucces: het verhaal achter de cijfers uit deze tussenrapportage.

Hoe werken de meerjarenaafspraken in het wo en in het hbo? De meeste instellingen geven aan in hoge mate inspanningen voor de belangrijkste doelstellingen uit de meerjarenaafspraken over studiesucces en onderwijskwaliteit te leveren, en met die inspanningen voortgang te boeken. De inspectie trekt op grond van haar bevindingen de voorlopige conclusie dat de inspanningen van instellingen voor de meerjarenaafspraken voldoende zijn geweest. Wij beseffen daarbij overigens dat het verbeteren van studiesucces op instellingsniveau een kwestie van lange adem is.

Echter, de inspectie trekt op grond van haar bevindingen ook de voorlopige conclusie dat het convenant, dat met de VSNU en de HBO-raad is afgesloten, als beleidsinstrument onvoldoende specifiek doorwerkt naar de instellingen toe. Daarmee is er geen garantie voor extra inspanningen om de doelstellingen te bereiken.

Drs. H.G.J. Steur
De hoofdinspecteur hoger onderwijs

INHOUD

Voorwoord 3
Samenvatting 9

1	Inleiding 13
1.1	Achtergrond project 13
1.1.1	Meerjarenafspraken 13
1.1.2	Besluitvorming tot verdere financiering 13
1.2	Vragen voor het evaluatieonderzoek 13
1.3	Resultaten verkenning 2009 14
1.4	Opzet evaluatieonderzoek 2010 14
1.5	Opbouw tussenrapportage 15
2	Verantwoording landelijke inventarisatie 17
2.1	Inleiding 17
2.1.1	Onderzoeksvragen voor de landelijke inventarisatie 17
2.1.2	Beoordelingscriteria voor inspanningen van instellingen 17
2.1.3	Beoordelingscriteria voor de werking van het beleidsinstrument 18
2.2	Themaonderzoek 18
2.3	Verantwoording uitvoering 18
2.3.1	Beeld van de landelijke situatie 18
2.3.2	Lumpsum voor kwaliteit 19
2.3.3	Toegevoegde waarde convenant 19
3	Universiteiten en de meerjarenafspraken 21
3.1	Inleiding 21
3.2	Inspanningen van universiteiten 21
3.2.1	Inspanningen van universiteiten in relatie tot kernindicatoren 21
3.2.2	Beleidsvorming universiteiten in relatie tot meerjarenafspraken 25
3.2.3	Inzet extra lumpsum universiteiten 26
3.2.4	Doorvertaling in managementafspraken universiteiten 28
3.3	Doelrealisering in het wo 29
3.4	Werking van het beleidsinstrument in het wo 30
3.5	Bevorderende en belemmerende factoren universiteiten 34
3.5.1	Bevorderende factoren 34
3.5.2	Belemmerende factoren 34
3.6	Conclusies over universiteiten 35
3.6.1	Conclusies over de inspanningen van universiteiten 35
3.6.2	Conclusies over de werking van het beleidsinstrument (wo) 37
3.6.3	Samenvatting conclusies wo 39
4	Hogescholen en de meerjarenafspraken 41
4.1	Inleiding 41
4.2	Inspanningen van hogescholen 41
4.2.1	Inspanningen van hogescholen in relatie tot kernindicatoren 41
4.2.2	Beleidsvorming hogescholen in relatie tot meerjarenafspraken 45
4.2.3	Inzet extra lumpsum hogescholen 46
4.2.4	Doorvertaling in managementafspraken hogescholen 47
4.3	Doelrealisering in het hbo 48
4.4	Werking van het beleidsinstrument in het hbo 50

- 4.5 Bevorderende en belemmerende factoren hogescholen 54
- 4.5.1 Bevorderende factoren 54
- 4.5.2 Belemmerende factoren 55
- 4.6 Conclusies over hogescholen 55
- 4.6.1 Conclusies over de inspanningen van hogescholen 55
- 4.6.2 Conclusies over de werking van het beleidsinstrument (hbo) 57
- 4.6.3 Samenvatting conclusies hbo 59

5 Conclusies landelijke inventarisatie 61

- 5.1 Inleiding 61
- 5.2 Conclusies over de inspanningen van instellingen 61
- 5.3 Conclusies met betrekking tot de werking van het beleidsinstrument 64
- 5.4 Hoofdconclusie 67
- 5.5 Aanbevelingen 67

Literatuurlijst 69

BIJLAGEN

- I. Frequenties inspanningen universiteiten 71
- II. Voorbeelden intensivering universiteiten 79
- III. Voorbeelden projecten universiteiten 82
- IV. Bevorderende factoren universiteiten 83
- V. Belemmerende factoren universiteiten 85
- VI. Frequenties inspanningen hogescholen 87
- VII. Voorbeelden intensivering hogescholen 96
- VIII. Voorbeelden projecten hogescholen 100
- IX. Bevorderende factoren hogescholen 101
- X. Belemmerende factoren hogescholen 103
- XI. Beoordelingskader evaluatieonderzoek 106
- XII. Inspanningen Randstadhogescholen uitgelicht 108
- XIII. Theoretisch kader 112
- XIV. Lijst met afkortingen 118

Samenvatting

Medio 2008 heeft de toenmalige minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) met de VSNU en de HBO-raad meerjarenafspraken gemaakt ter verhoging van studiesucces en onderwijskwaliteit. Daarbij zijn kernindicatoren en streefwaarden vastgelegd. In het convenant is afgesproken dat de instellingen zich zullen inspannen om de afgesproken ambities te realiseren. Hiervoor heeft de minister extra lumpsum aan de instellingen toegekend, bedoeld als steun in de rug. 'Het hoogste goed' vormt hiervoor het beleidskader.

Het evaluatieonderzoek

Om een zo objectief mogelijk inzicht te krijgen in de inspanningen van universiteiten en hogescholen om de ambities te realiseren, is de Inspectie van het Onderwijs gevraagd al in een vroege fase, namelijk in 2010, een evaluatieonderzoek uit te voeren.

In de voorliggende tussenrapportage beantwoordt de inspectie de onderzoeksvragen slechts in voorlopige zin, en wel op basis van de resultaten uit een landelijke inventarisatie onder alle bekostigde universiteiten en hogescholen waarvan het rendement gevolgd wordt.

De in 2009 uitgevoerde verkenning heeft een beoordelingskader opgeleverd. De inspectie hanteert dit beoordelingskader (op stelselniveau) momenteel in het evaluatieonderzoek.

De inspectie beoordeelt in deze tussenrapportage in voorlopige zin:

- de inspanningen van instellingen (geaggregeerd naar stelselniveau);
- de werking van het beleidsinstrument (op stelselniveau).

Een beoordeling van de voortgang, in relatie tot de streefwaarden, is in deze tussenrapportage nog niet aan de orde.

Over de totale onderzoeksresultaten zal verslag worden gedaan in de integrale eindrapportage (juni 2011). Daarin worden ook de resultaten uit het volgende onderdeel – casestudies onder enkele geselecteerde instellingen – opgenomen. Pas in de eindrapportage zal de inspectie definitieve conclusies trekken.

In dit onderzoek naar inspanningen ter verhoging van studiesucces is de kwaliteitsborging geen expliciet onderwerp van onderzoek geweest. De verhoging van studiesucces van een instelling is belangrijk; tegelijk is het echter van belang dat de kwaliteit van het onderwijs op niveau blijft.

De inspanningen van instellingen

Uit de survey komt het volgende beeld naar voren van de inspanningen die instellingen in het hoger onderwijs in opeenvolgende jaren (2009 en 2010) voor de meerjarenafspraken hebben geleverd.

Universiteiten geven aan dat zij vooral in hoge mate inspanningen hebben geleverd voor de volgende drie doelstellingen:

- versterking van het eerste bachelorjaar;
- verhoging van het opleidingsniveau van docenten (basiskwalificaties onderwijs);
- vermindering van studie-uitval uit het hoger onderwijs in het eerste jaar.

Verder geven universiteiten aan dat zij in hoge mate inspanningen hebben geleverd voor:

- verhoging van het bachelorrendement na vier jaar;
- verlaging van studie-uitval uit het wo en vermindering van het aantal switchers in het wo na het eerste studiejaar;
- verhoging van het percentage studenten dat meer dan het reguliere bachelorprogramma studeert.

Hogescholen geven aan dat zij vooral in hoge mate inspanningen hebben geleverd voor de volgende drie doelstellingen:

- versterking van de propedeuse;
- verhoging van het opleidingsniveau van docenten (masters, gepromoveerd);
- verhoging van het postpropedeutisch rendement.

Daarnaast geven universiteiten en hogescholen aan dat zij in redelijke mate inspanningen hebben geleverd voor een aantal andere kernindicatoren (doelstellingen) en achtergrondvariabelen uit de meerjarenafspraken.

De werking van het beleidsinstrument

De gegevens wijzen erop dat de doel-middelrelaties volgens het convenant meerjarenafspraken in de praktijk niet goed aantoonbaar zijn. Het convenant lijkt als beleidsinstrument duidelijk, maar blijkt toch onvoldoende doelgericht in zijn uitwerking, vanwege de beleidsvrijheid die instellingen is geboden. Instellingen handelen wel binnen de kaders van het beleidsinstrument meerjarenafspraken. Echter, bij het ontwerp van dit beleidsinstrument vallen vanuit bestuurskundig theoretisch oogpunt wel enkele kanttekeningen te plaatsen en zijn door analyse van de onderzoeksgegevens verbeteringen in effectiviteit aan te geven.

Hoofdconclusie

Hoe werken de meerjarenafspraken in het wo en in het hbo? Op basis van de verkenning in 2009 en de landelijke inventarisatie in 2010 tekent zich de volgende voorlopige, tweeledige conclusie af.

De meeste instellingen geven aan in hoge mate inspanningen voor de belangrijkste doelstellingen uit de meerjarenafspraken over studiesucces en onderwijskwaliteit te leveren, en met die inspanningen voortgang te boeken. Uit de antwoorden van instellingen blijkt dat agendering en doorvertaling van beleid, gericht op studiesucces en onderwijskwaliteit, bij de meeste instellingen de nodige aandacht heeft gekregen. De inspanningen van instellingen zijn daarmee in lijn met het convenant meerjarenafspraken. De inspectie trekt op grond hiervan de voorlopige conclusie dat de inspanningen van instellingen voor de meerjarenafspraken voldoende zijn geweest. In de casestudies worden de intensiveringen bij instellingen geverifieerd en in de eindrapportage zullen deze vollediger in beeld worden gebracht.

De meerjarenafspraken hebben een meerwaarde ten opzichte van andere ingezette beleidsinstrumenten in het hoger onderwijs. Echter, universiteiten en hogescholen zetten de extra lumpsum voor de meerjarenafspraken (met uitzondering van de G5-middelen) minder gericht in dan past bij de streefwaarden uit de meerjarenafspraken. De oorzaak hiervan is dat de convenanten berusten op landelijke brancheafspraken, in combinatie met de bestedingsvrijheid door toekenning van middelen via extra lumpsum, en onheldere communicatie hierover naar elke instelling. Voor de meerjarenafspraken zijn geen afzonderlijke afspraken met instellingen gemaakt. Een verbinding tussen de ambities uit de convenanten als

brancheafspraken en de inzet van de extra lumpsum door instellingen is daarom momenteel niet eenduidig te leggen.

Deze landelijke streefwaarden uit de meerjarenafspraken (hoewel geen absolute norm, toch in feite de formule 'one size fits all') blijken voor de voorlopers geen uitdaging meer te zijn en voor de achterblijvers, gegeven hun uitgangssituatie, niet aan te sluiten bij hun fase van ontwikkeling.

Het maken van afspraken op maat gebeurt momenteel al met de Randstadhogescholen over de extra middelen voor het studiesucces van niet-westerse allochtone studenten, voortvloeiend uit het G5-convenant. Het specifieke karakter van de afspraken werkt gericht door op de inspanningen van de hogescholen. De inspectie trekt op grond van bovenstaande bevindingen de voorlopige conclusie dat het beleidsinstrument van het maken van meerjarenafspraken op sectorniveau onvoldoende sturend werkt voor het bereiken van de streefwaarden door instellingen. Als de rijksoverheid een sterkere focus wil bereiken bij instellingen op bepaalde beleidsdoelen, dan zal dit via specifiekere afspraken bereikt moeten worden (via de voorwaarden in de bekostiging of subsidiëring). In de eindrapportage zal de inspectie hierover een definitieve uitspraak doen.

De inspectie adviseert daarom dat, als de minister van OCW bij de besluitvorming in 2011 nadrukkelijk specifieke ambities met instellingen wil afspreken en daaraan extra geld wil verbinden, zij dan beter kan kiezen voor een ander arrangement dan toevoeging aan de lumpsum. Daarbij is het verhogen van focus en commitment, door met elke instelling afzonderlijk afspraken op maat te maken over streefwaarden, een belangrijk aandachtspunt.

1 Inleiding

1.1 Achtergrond project

1.1.1 Meerjarenafspraken

Medio 2008 heeft de toenmalige minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) met de VSNU en de HBO-raad meerjarenafspraken gemaakt ter verhoging van studiesucces en onderwijskwaliteit. Daarbij zijn kernindicatoren en streefwaarden vastgelegd. In het convenant is afgesproken dat de instellingen zich zullen inspannen om de afgesproken ambities te realiseren. Hiervoor heeft de minister extra lumpsum aan de instellingen toegekend, bedoeld als steun in de rug. 'Het hoogste goed' (Ministerie van OCW, 2007) vormt hiervoor het beleidskader.

Om een zo objectief mogelijk inzicht te krijgen in de inspanningen van de universiteiten en hogescholen om de ambities te realiseren, is de Inspectie van het Onderwijs gevraagd al in een vroege fase, namelijk in 2010, een evaluatieonderzoek uit te voeren. Daarbij maakt ze ook gebruik van Kennis in Kaart (Ministerie van OCW, 2008 en 2009) en de daaropvolgende Kamerbrief (februari 2011) waarin OCW jaarlijks de kwantitatieve ontwikkelingen in kernindicatoren en achtergrondvariabelen uit de meerjarenafspraken publiceert. De inspectie sluit in het evaluatieonderzoek aan bij de definities uit de convenanten.

1.1.2 Besluitvorming tot verdere financiering

Voor de convenanten over de meerjarenafspraken met universiteiten en hogescholen stelt OCW extra middelen beschikbaar vanaf 2008. Het vorige kabinet had het voornemen om het bedrag te laten oplopen tot in 2012, maar door de economische crisis is deze oploop na 2010 door het ministerie van Financiën niet beschikbaar gesteld. Dit is overigens conform de financiële paragraaf van het convenant.

In 2011 zal de minister van OCW besluiten of de toekenning van de extra lumpsum aan de instellingen voor de meerjarenafspraken wordt voortgezet. Bepalende factor voor dit besluit is de mate waarin voortgang is geboekt met het realiseren van de streefwaarden in deze meerjarenafspraken, in relatie tot de inspanningen van de instellingen.

1.2 Vragen voor het evaluatieonderzoek

De overkoepelende vraag in het evaluatieonderzoek naar de meerjarenafspraken luidt: hoe werken de meerjarenafspraken in het wo en in het hbo?

De inspectie hanteert de volgende vragen als uitwerking daarvan:

a. Ontwikkelingen in kernindicatoren (op stelselniveau)

a.1. Welke ontwikkelingen tekenen zich af in de kernindicatoren voor wo respectievelijk hbo, conform de meerjarenafspraken?

a.2. Is er in het wo respectievelijk hbo voldoende voortgang geboekt met het realiseren van de streefwaarden in de meerjarenafspraken?

b. Inspanningen instellingen (geaggregeerd naar stelselniveau)

b.1. Welke inspanningen hebben de universiteiten respectievelijk hogescholen geleverd om aan realisatie van de ambities bij te dragen?

b.2. Zijn deze inspanningen van instellingen voldoende geweest?

c. Werking van het beleidsinstrument (op stelselniveau)

c.1. Hoe hebben de instellingen de toevoeging van de extra middelen aan de lumpsum onder de noemer van de meerjarenafspraken ingezet?

c.2. Heeft dit beleidsinstrument voldoende bijgedragen aan het bereiken van de doelstellingen (vergroten van het studiesucces in en de kwaliteit van het hoger onderwijs)?

1.3 Resultaten verkenning 2009

Ter voorbereiding van het evaluatieonderzoek voerde de inspectie in 2009 al een verkenning uit. Deze verkenning resulteerde in een discussienotitie die aan de toenmalige staatssecretaris van OCW, mevrouw Van Bijsterveldt, werd aangeboden. Deze discussienotitie was bedoeld om *midterm* input voor het bestuurlijke overleg van de staatssecretaris met de convenantpartners VSNU en HBO-raad te leveren. De inspectie formuleerde daarin als hoofdconclusie dat de meerjarenafspraken in 2009 vooral een stimulerende werking hadden. Ze gaven instellingen een extra impuls om volgens al uitgezette hoofdlijnen van beleid gericht en intensiever aan de slag te gaan, teneinde het studiesucces en de onderwijskwaliteit te verhogen. Instellingen waren en zijn actief op deze thema's. Aan de staatssecretaris is toen gemeld dat een verbinding tussen de ambities uit de convenanten en de inzet van middelen op dat moment echter niet eenduidig te leggen was, omdat daarover aan instellingen geen verantwoording werd gevraagd. Dit betrof een constatering van de inspectie over de werking van het beleidsinstrument.

Ook zijn aandachtspunten gemeld die de verkenning had opgeleverd. De belangrijkste aandachtspunten hadden betrekking op de implementatie van het convenant als beleidsinstrument en de werking daarvan. Ook werden aandachtspunten met betrekking tot de inspanningen van instellingen geformuleerd. De verkenning leverde vooralsnog geen aandachtspunten op voor ontwikkelingen in kernindicatoren, vanwege de vroege fase waarin deze werd uitgevoerd (zie ook Inspectie van het Onderwijs, 2010).

Aanvullend werd een verdiepende bijlage toegezonden aan een externe klankbordgroep die met de inspectie meedenkt over de uitvoering van het onderzoek. Deze bestaat uit een vertegenwoordiger van OCW, de VSNU, de HBO-raad, de studentenorganisaties ISO en LSVb, en een vertegenwoordiger namens de Randstadhogescholen die het G5-convenant tekenden.

Tot slot heeft de verkenning in 2009, uitgaande van een theoretisch kader (zie bijlage XIII), ook een beoordelingskader op stelselniveau opgeleverd dat de inspectie momenteel hanteert in het evaluatieonderzoek naar de meerjarenafspraken (zie bijlage XI).

1.4 Opzet evaluatieonderzoek 2010

Als vervolg op de verkenning heeft de inspectie in 2010 het evaluatieonderzoek naar de meerjarenafspraken (bij universiteiten en hogescholen) uitgevoerd en gecombineerd met een evaluatieonderzoek naar het convenant met de G5 (alleen bij de Randstadhogescholen). Beide deelonderzoeken zijn gericht op studiesucces en onderwijskwaliteit.

Als eerste onderdeel is een landelijke inventarisatie van inspanningen voor de meerjarenafspraken onder alle bekostigde instellingen voor hoger onderwijs gehouden. Daarmee beoogt de inspectie landelijk in kaart te brengen welke

inspanningen instellingen hebben geleverd en hoe het convenant werkt op stelselniveau. In de meerjarenafspraken is gekozen voor een 'lerende aanpak' waarbij instellingen een werkwijze mogen kiezen die past bij hun eigen profiel. De inventarisatie maakt het mede mogelijk dat instellingen de eigen ontwikkeling kunnen vergelijken met het landelijke beeld. Centraal staan de inspanningen van instellingen in relatie tot de extra lumpsum voor kwaliteit die via de onderwijsopslag is toegekend.

Op deze landelijke inventarisatie volgde een verdiepend onderdeel, bestaande uit casestudies in het kader waarvan de inspectie de geselecteerde instellingen (tien hogescholen en vier universiteiten) bezocht. Medio 2011 zal de inspectie een integraal eindrapport over het gehele evaluatieonderzoek publiceren, waarin ook de resultaten van de casestudies zijn verwerkt. Daarin worden ook de vragen voor het evaluatieonderzoek naar het G5-convenant beantwoord.

1.5 Opbouw tussenrapportage

Het voorliggende document is een tussenrapportage die uitsluitend de resultaten uit de landelijke inventarisatie weergeeft. De tussenrapportage is als volgt opgebouwd. In hoofdstuk 2 geeft de inspectie een verantwoording van de door haar in 2010 uitgevoerde landelijke inventarisatie. In hoofdstuk 3 worden de resultaten uit deze landelijke inventarisatie onder universiteiten verwoord en in hoofdstuk 4 volgen de resultaten voor de hogescholen. In hoofdstuk 5 worden, op basis van deze gegevens, voorlopige conclusies geformuleerd over de inspanningen van de instellingen en over de werking van het beleidsinstrument meerjarenafspraken.

2 Verantwoording landelijke inventarisatie

2.1 Inleiding

2.1.1 *Onderzoeksvragen voor de landelijke inventarisatie*

Welke *inspanningen* hebben instellingen geleverd (op stelselniveau) en hoe werkt het *beleidsinstrument* (op stelselniveau)? De landelijke inventarisatie (in de vorm van een survey) diende om de in hoofdstuk 1 geformuleerde onderzoeksvragen te beantwoorden.

De onderzoeksvragen worden met de landelijke inventarisatie in voorlopige zin beantwoord. Ze zullen pas in het integrale eindrapport (oplevering juni 2011) in definitieve zin worden beantwoord, mede op basis van de inzichten uit het volgende onderzoeksonderdeel: de casestudies.

Ook de *beoordelingscriteria* voor de inspanningen van instellingen (zie paragraaf 2.1.2) en voor de werking van het beleidsinstrument (zie paragraaf 2.1.3) kunnen in deze tussenrapportage nog slechts in voorlopige zin worden toegepast.

Beantwoording van de deelvragen over de *ontwikkelingen in kernindicatoren (op stelselniveau)* is in deze tussenrapportage niet aan de orde; deze deelvragen zal de inspectie volledig beantwoorden op basis van de monitor die OCW publiceert. Daarbij zal ze de kwantitatieve gegevens uit de monitor mede interpreteren op basis van de inzichten uit de casestudies.

Als beoordelingscriterium voor *voldoende* voortgang op stelselniveau met het realiseren van de streefwaarden conform de meerjarenafspraken geldt dan:

- a.1. De indicatoren in Kennis in Kaart ontwikkelen zich positief in 2010 ten opzichte van de gemeten beginsituatie in 2008 en 2009, met name afgemeten aan de eerste twee studiejaar van de meest recente cohorten (cohort 2005, 2006 en 2007).

Een beoordeling van de voortgang in de streefwaarden is in deze tussenrapportage nog niet aan de orde.

2.1.2 *Beoordelingscriteria voor inspanningen van instellingen*

Evaluatievraag b.2. luidt: "Zijn deze inspanningen van instellingen voldoende geweest?" De inspectie beoordeelt de inspanningen van instellingen geaggregeerd naar stelselniveau. Als beoordelingscriteria voor *voldoende* inspanningen van instellingen (op stelselniveau) zullen worden gehanteerd:

- b.2.1. Instellingen maken aannemelijk dat ze de extra lumpsum daadwerkelijk hebben ingezet voor inspanningen in relatie tot de doelstellingen/indicatoren uit de meerjarenafspraken.
- b.2.2. Instellingen voeren bestaand beleid op de doelstellingen/indicatoren en/of stellen (deels) nieuw beleid vast in relatie daartoe.
- b.2.3. Instellingen hebben de doelstellingen/indicatoren uit de meerjarenafspraken geïmplementeerd, niet alleen op het niveau van het College van Bestuur (CvB), maar ook op lagere niveaus in de organisatie, bijvoorbeeld door vertaling in managementcontracten en/of projectplannen.

- b.2.4. Instellingen boeken voortgang tussen 2008/2009 en 2010 (planvorming) in termen van punt b.2.1. tot en met b.2.3.

2.1.3 *Beoordelingscriteria voor de werking van het beleidsinstrument*

Evaluatievraag c.2. luidt: "Heeft dit beleidsinstrument voldoende bijgedragen aan het bereiken van de doelstellingen (vergroten van het studiesucces in en de kwaliteit van het hoger onderwijs)?"

Als beoordelingscriteria voor een *voldoende* bijdrage van het convenant als beleidsinstrument (op stelselniveau) aan het bereiken van de doelstellingen uit de meerjarenaafspraken zullen worden gehanteerd:

- c.2.1. De beleidstheorie berust op juiste assumpties omtrent doel-middelrelaties. Het beleidsinstrument is gespecificeerd en doelgericht. Instellingen onderscheiden de extra lumpsum voor de meerjarenaafspraken van allerlei andere bronnen van inkomsten en leggen over hun doelrealisering, in relatie tot hun inspanningen, verantwoording af.
- c.2.2. De doelstellingen uit de meerjarenaafspraken kunnen steunen op een groot draagvlak onder de achterban van hogescholen en universiteiten. Zonder draagvlak zal het convenant door de instellingen niet (volledig) geïmplementeerd worden.
- c.2.3. Instellingen noemen het convenant een bevorderende factor bij het werken aan de doelstellingen studiesucces en onderwijskwaliteit (inhoud afspraken, met name doelen, geld, rol convenantpartijen).
- c.2.4. Instellingen noemen de rol van de convenantpartijen OCW en HBO-raad respectievelijk VSNU (uitwisseling 'good practices') bevorderend voor de realisering van de doelstellingen uit de meerjarenaafspraken.
- c.2.5. Het beleidsinstrument staat niet haaks op andere beleidsinstrumenten (zoals G5, LeerKracht, Sirius), maar heeft juist een meerwaarde.
- c.2.6. Er doen zich geen overige belemmerende beleids- en stelsel factoren voor die het convenant meerjarenaafspraken onuitvoerbaar maken.

2.2 **Themaonderzoek**

Een van de taken van de inspectie is toezicht houden op ontwikkelingen in het stelsel van hoger onderwijs. Het evaluatieonderzoek naar de meerjarenaafspraken is een thematisch onderzoek conform het jaarwerkplan van de inspectie. Het betreft geen handhavend onderzoek noch een onderzoek naar financiële rechtmatigheid. Thematisch onderzoek betekent dat de inspectie over haar bevindingen alleen in algemene en anonieme zin rapporteert. Namen van instellingen worden in deze rapportage dan ook niet genoemd.

2.3 **Verantwoording uitvoering**

2.3.1 *Beeld van de landelijke situatie*

De inspectie wilde in het evaluatieonderzoek een volledig beeld verkrijgen van de landelijke situatie. Daarom was het gewenst onder alle CvB's van bekostigde hogescholen en universiteiten die in 2009 en 2010 extra lumpsum hebben gekregen voor de meerjarenaafspraken, een beknopte, schriftelijke inventarisatie te houden. In de ontwikkelfase is een concept van de vragenlijst niet alleen voorgelegd aan de externe klankbordgroep, maar vervolgens ook aan een vertegenwoordiger op centraal niveau van een universiteit en van een hogeschool. De landelijke inventarisatie is in het voorjaar van 2010 met een vragenlijst op internet uitgevoerd. De vragenlijst diende door of namens het CvB te worden

ingevuld. De inspectie heeft de informatie per instelling centraal opgevraagd. Met een gebruikersnaam en een uniek wachtwoord verkreeg elke instelling toegang tot de vragenlijst op internet. Bij de aankondigingsbrief van de inspectie werd de tekst van het convenant meerjarenafspraken ter informatie meegestuurd.

De selectie is ingeperkt tot die bekostigde universiteiten en hogescholen waarvan ook de rendementgegevens op de kernindicatoren gevolgd worden. Op basis van hun rendementen is het landelijk gemiddelde in de monitor berekend (zie OCW, Kennis in Kaart en de Kamerbrief). Het was meettechnisch het zuiverst om bij dezelfde groep instellingen aan te sluiten. Ook was het voor deze groep instellingen mogelijk een uniforme vragenlijst te ontwikkelen.¹

In totaal konden dertien universiteiten bevestigd worden. De respons onder universiteiten bedroeg, na een rappelbrief en een telefonisch rappel, uiteindelijk 100 procent.

In totaal konden 39 hogescholen² bevestigd worden. De respons onder hogescholen bedroeg, na een rappelbrief en een telefonisch rappel, uiteindelijk 90 procent. Instellingen gaven als redenen voor non-respons bijvoorbeeld dat zij al eerder hadden meegedaan aan de verkenning of dat zij de informatie niet binnen de gestelde reactietermijn via internet konden leveren.

Door de hoge respons onder universiteiten en hogescholen geeft de landelijke inventarisatie een vrijwel volledig beeld van de werking van de meerjarenafspraken.

2.3.2 *Lumpsum voor kwaliteit*

Het ministerie van OCW heeft extra lumpsum aan de instellingen toegekend om de meerjarenafspraken op het gebied van studiesucces en onderwijskwaliteit te realiseren. Dit gebeurde toen mede namens het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV) voor de groene instellingen. Voor het evaluatieonderzoek naar de meerjarenafspraken nam de inspectie alleen de extra lumpsum als vertrekpunt, die volgens de Staatscourant onder de noemer 'kwaliteit' via de onderwijsopslag aan elke instelling is toegekend (zie de Staatscourant, nr. 115, d.d. 18 juni 2008; nr. 17, d.d. 27 januari 2009; nr. 19850, 22 december 2009).

Voor hogescholen omvat deze post 'kwaliteit' middelen voor promotie vouchers van hbo-docenten, versterking van de kennis-economie, minder uitval en kwaliteitsimpuls, beroepskolom, taal en rekenen, en summercourses lerarenopleidingen. Voor de Randstadhogescholen vallen hieronder ook de middelen ter realisering van het G5-convenant om het studiesucces van niet-westerse allochtone studenten te verhogen.

In de brief ter aankondiging van het evaluatieonderzoek heeft de inspectie elke instelling inzicht geboden in de van OCW verkregen eigen bedragen voor de meerjarenafspraken in 2009 en 2010. Voor Wageningen Universiteit heeft het ministerie van LNV de bedragen opgegeven; deze waren niet gepubliceerd in de Staatscourant.

2.3.3 *Toegevoegde waarde convenant*

De inspectie neemt in het evaluatieonderzoek (de vragenlijst) deze extra lumpsum voor kwaliteit als vertrekpunt om de meerwaarde van de meerjarenafspraken en het convenant-G5 voor instellingen methodisch zo zuiver mogelijk te kunnen vaststellen.

¹ De Open Universiteit (OU) bijvoorbeeld telt niet mee in de kwantitatieve monitor die OCW publiceert. De kernindicator van het diplomarendement van de bachelorstudenten na vier jaar is op de OU bijvoorbeeld niet van toepassing.

² Van de oorspronkelijke veertig hbo-instellingen in het zogenaamde bestand 1cijferHO, bewerkt door de HBO-raad, waren er twee in een vergevend stadium van fusie, zodat er uiteindelijk 39 voor de survey overbleven.

De centrale hypothese luidt:

- A meerjarenafspraken + extra lumpsum leidt tot
- B inspanningen van instellingen en leidt wellicht tot
- C doelrealisering.

De inspectie probeert in dit evaluatieonderzoek de extra inspanningen die instellingen leveren met behulp van deze extra lumpsum af te bakenen van de overige inspanningen van instellingen op het gebied van studiesucces en onderwijskwaliteit. De extra lumpsum geeft instellingen uiteraard veel bestedingsvrijheid. Echter, omdat de bedragen niet waren geormerkt, en daardoor in de praktijk niet goed af te bakenen, was de meting van de extra inspanningen slechts bij benadering mogelijk. Het bleek lastig om de toegevoegde waarde van het convenant in het evaluatieonderzoek bij instellingen vast te stellen. In inspectieonderzoek uit 2008, voorafgaand aan de meerjarenafspraken, werd namelijk ook al vastgesteld dat instellingen verbetermaatregelen troffen (Inspectie van het Onderwijs, 2009).

De rijksbijdrage is dus toegekend als extra lumpsum die instellingen niet specifiek behoeven te verantwoorden. Dit is voor de inspectie een reden geweest om bij de vraag naar de beleidskeuzes van instellingen bij de inzet van de extra lumpsum geen verantwoording te vragen in euro's. Daarom is de landelijke inventarisatie geen waterdichte verantwoording van de inzet van de extra lumpsum. In het betreffende beoordelingscriterium wordt alleen gekeken of instellingen 'aannemelijk' kunnen maken dat ze de extra lumpsum daadwerkelijk hebben ingezet voor inspanningen in relatie tot de kernindicatoren (doelstellingen) en achtergrondvariabelen uit de meerjarenafspraken. Door dit meetprobleem is er geen directe, causale relatie te leggen tussen de extra lumpsum en de extra inspanningen per instelling, en al evenmin met de gemonitorde kernindicatoren.

Bij de streefwaarden moet ook bedacht worden dat de gemeten inspanningen bij instellingen (in 2009 en 2010) van recenter datum zijn dan de langjarige cohortgegevens over het bachelorrendement uit de monitor van OCW, waardoor een mogelijk verband in termen van oorzaken (inspanningen) en gevolgen (doelrealisering), ook chronologisch, niet te leggen is.

3 Universiteiten en de meerjarenaafspraken

3.1 Inleiding

Dit hoofdstuk beschrijft de resultaten uit de landelijke inventarisatie onder universiteiten. Paragraaf 3.2 gaat in op de inspanningen die universiteiten voor de meerjarenaafspraken zeggen te hebben verricht. Paragraaf 3.3 behandelt de mate waarin universiteiten de doelstellingen uit het convenant voor het wo naar eigen inschatting behalen. Paragraaf 3.4 gaat over de vraag hoe universiteiten denken over de werking van het beleidsinstrument meerjarenaafspraken. Paragraaf 3.5 biedt een overzicht van de belangrijkste bevorderende en belemmerende factoren die universiteiten ervaren bij het werken aan de doelstellingen uit de meerjarenaafspraken. Tot slot worden in paragraaf 3.6 conclusies getrokken over de werking van de meerjarenaafspraken in het wo.

3.2 Inspanningen van universiteiten

3.2.1 Inspanningen van universiteiten in relatie tot kernindicatoren

In deze paragraaf gaan de vragen over de inspanningen van de universiteiten in 2009 in relatie tot de kernindicatoren (doelstellingen) en achtergrondvariabelen uit de meerjarenaafspraken. Instellingen werd gevraagd bij 'inspanningen' vooral te denken aan activiteiten of maatregelen die relevant zijn voor opleidingen. Ook is gevraagd naar de geplande inspanningen van universiteiten in 2010. Daarnaast werd instellingen gevraagd waar mogelijk een relatie te leggen met de extra lumpsum.

Voor de omvang van de extra lumpsum die elke instelling in 2009 respectievelijk in 2010 van OCW had gekregen voor de meerjarenaafspraken, werd verwezen naar de brief van de inspectie aan het CvB van de instelling. In de tabellen in dit hoofdstuk is uitgegaan van dertien responderende universiteiten (= N), tenzij anders vermeld.

Vragen 2 en 9:

Hieronder worden de kernindicatoren (doelstellingen) en achtergrondvariabelen uit de meerjarenaafspraken voor de universiteiten genoemd. In totaal worden zestien kernindicatoren en achtergrondvariabelen (inclusief een categorie 'anders') onderscheiden. Sommige zijn gebundeld ten opzichte van Kennis in Kaart, omdat ze inhoudelijk veel met elkaar te maken hebben.

- 2a. In welke mate heeft uw instelling in 2009 inspanningen geleverd in relatie tot de volgende kernindicatoren (doelstellingen) en achtergrondvariabelen uit de meerjarenaafspraken?*
- 2b. Kunt u per item aangeven of het van kracht worden van de meerjarenaafspraken (inclusief de extra lumpsum) voor uw instelling aanleiding was om een bepaalde inspanning in 2009 te intensiveren ten opzichte van wat uw instelling al deed in 2008?*
- 9. Is uw instelling van plan in 2010 haar inspanningen ten opzichte van 2009 te intensiveren in relatie tot de volgende kernindicatoren (doelstellingen) en achtergrondvariabelen uit de meerjarenaafspraken?*

De gemiddelde score per inspanning, over alle universiteiten berekend, is gebaseerd op de volgende waarden: 1 = in zeer hoge mate; 2 = in hoge mate; 3 = in redelijke mate; 4 = in geringe mate; 5 = niet. Op deze schaal komt een bovengemiddelde inspanning tot uitdrukking in een score van < 3.

Wel moet bedacht worden dat de uitgangssituatie van universiteiten onbekend is. Zo zijn er relatief veel universiteiten die in 2009 geen inspanningen hebben verricht om de ratio student/wetenschappelijk personeel onderwijs gunstiger te maken. Immers, als een universiteit al beschikt over een gunstige ratio is een dergelijke inspanning niet meer nodig. Uit de gemiddelde inspanning en de intensiveringen van universiteiten in opeenvolgende jaren kan alleen worden afgeleid welke inhoudelijke beleidskeuzes universiteiten hebben gemaakt.

De eerste rij uit tabel 3.2a laat zich bij wijze van voorbeeld als volgt lezen. Universiteiten zeggen dat ze in 2009 een bovengemiddelde inspanning (2,23 op de schaal) hebben geleverd om het bachelorrendement na vier jaar te verhogen. Van hen zegt 92,3 procent dat deze inspanning in 2009 een intensivering was ten opzichte van wat de instelling al deed in 2008. Eenzelfde percentage zegt van plan te zijn in 2010 de inspanningen ten opzichte van 2009 te intensiveren.

Tabel 3.2a Gemiddelde score inspanningen universiteiten voor de meerjarenaafspraken in 2009 en percentage universiteiten met intensivering

	Inspanningen geleverd in 2009 (gemiddeld)	Intensivering	
		T.o.v. 2008	In 2010
		Ja %	Ja %
Inspanningen in relatie tot kernindicatoren meerjarenaafspraken wo			
a. Verhoging van het bachelorrendement na vier jaar van herinschrijvers in het wo na het eerste studiejaar (streefwaarde is > 70% in 2014)	2,23	92,3	92,3
b. Verlaging van studie-uitval uit wo + vermindering aantal switchers in wo na het eerste studiejaar in bachelorjaar 2 en 3 (streefwaarde is 6% in 2011)	2,38	92,3	100,0
c. Verhoging van het percentage studenten dat meer dan het reguliere bachelorprogramma studeert (streefwaarde is 10% van de studenten in 2014)	2,31	76,9	84,6
d. De verwijzende en bindende functie van het eerste bachelorjaar versterken	1,92	69,2	84,6
e. Studie-uitval uit het hoger onderwijs in het eerste studiejaar verminderen	2,08	84,6	92,3
Inspanningen in relatie tot achtergrondvariabelen wo			
f. Verhoging gemiddelde tijdsbesteding van studenten aan studiegerelateerde activiteiten in uren per week	3,00	76,9	53,8
g. Verhoging gemiddeld aantal contacturen per week met studenten	3,54	38,5	53,8
h. Gunstiger maken van de ratio student/wetenschappelijk personeel onderwijs (d.w.z. minder studenten per onderwijzend wetenschappelijk personeelslid)	4,15	23,1	30,8
i. Gunstiger maken van de ratio student/wetenschappelijk personeel anders (d.w.z. minder studenten per niet-onderwijzend wetenschappelijk personeelslid)	4,15	23,1	30,8
j. Verhoging van het percentage studenten dat als zeer gemotiveerd kan worden beschouwd	2,62	84,6	76,9
k. Verhoging van het percentage 'goed'- en/of 'excellent'-scores op aspecten uit de accreditatierapporten voor wo-bacheloropleidingen	3,69	38,5	46,2
l. Verhoging van het percentage 'goed'- en/of 'excellent'-scores op aspecten uit de accreditatierapporten voor wo-masteropleidingen	3,69	30,8	46,2
m. Verhoging van het aantal opleidingen dat de NVAO een bijzonder kenmerk of een kenmerk van bijzondere kwaliteit toekent	4,31	30,8	30,8
n. Verhoging van het aantal behaalde basiskwalificaties onderwijs	2,15	76,9	92,3

o. Verhoging van het aantal behaalde senior (of uitgebreide) kwalificaties onderwijs	3,85	23,1	53,8
p. Anders, namelijk:	3,31	38,5	38,5

Universiteiten richtten zich in de opeenvolgende jaren voornamelijk op de volgende top drie van inspanningen:

- versterking van de verwijzende en bindende functie van het eerste bachelorjaar;
- vermindering van studie-uitval uit het hoger onderwijs in het eerste studiejaar;
- verhoging van het aantal behaalde basiskwalificaties onderwijs (BKO's).

Verder zeggen universiteiten dat zij in 2009 gemiddeld ook in hoge mate inspanningen hebben geleverd voor:

- verhoging van het bachelorrendement na vier jaar;
- verlaging van studie-uitval uit het wo en vermindering van het aantal switchers in het wo na het eerste studiejaar;
- verhoging van het percentage studenten dat meer dan het reguliere bachelorprogramma studeert.

In bijlage I zijn de gespecificeerde antwoorden van universiteiten per item voor de geleverde inspanningen in 2009 opgenomen.

Aandachtspunt bij de verdere implementatie van de meerjarenaafspraken is dat tenminste een vijfde van de universiteiten (vaak meer en voor een enkele indicator oplopend tot circa 69 procent) in 2009 geen inspanningen heeft geleverd in relatie tot de volgende achtergrondvariabelen die in Kennis in Kaart en de Kamerbrief worden gemonitord:

- verhoging van de gemiddelde tijdsbesteding van studenten aan studiegerelateerde activiteiten;
- verhoging van het gemiddelde aantal contacturen per week met studenten;
- het gunstiger maken van de ratio student/wetenschappelijk personeel onderwijs;
- het gunstiger maken van de ratio student/wetenschappelijk personeel anders;
- verhoging van het percentage 'goed'- en/of 'excellent'-scores op aspecten uit de accreditatierapporten voor wo-bacheloropleidingen;
- verhoging van het percentage 'goed'- en/of 'excellent'-scores op aspecten uit de accreditatierapporten voor wo-masteropleidingen;
- verhoging van het aantal opleidingen waaraan de NVAO een bijzonder kenmerk of een kenmerk van bijzondere kwaliteit toekent;
- verhoging van het aantal behaalde senior (of uitgebreide) kwalificaties onderwijs.

Het kan, zoals gezegd, zo zijn dat de universiteiten deze zaken al goed op orde hebben, maar de antwoorden kunnen er ook op duiden dat deze voor de meerjarenaafspraken relevante zaken geen prioriteit krijgen.

Vragen 3 en 10:

- *Kunt u bij de voor uw instelling twee belangrijkste intensiveringen (ten opzichte van 2008) uit bovenstaande lijst (a. tot en met p.) een concreet voorbeeld geven van de maatregelen of activiteiten die hiervoor in 2009 in de praktijk zijn uitgevoerd?*
- *Kunt u bij de voor uw instelling twee belangrijkste intensiveringen (ten opzichte van 2009) uit bovenstaande lijst (a. tot en met p.) een concreet voorbeeld geven van de maatregelen of activiteiten die hiervoor in 2010 in de praktijk zullen worden uitgevoerd?*

De door universiteiten genoemde voorbeelden betreffen veelal instellingsbrede maatregelen. De belangrijkste intensiveringen van universiteiten zijn vaak gericht op versterking van de verwijzende en bindende functie van het eerste bachelorjaar. Veel voorbeelden hebben hierop betrekking. Opvallend is het aantal universiteiten dat het besluit neemt tot (brede) invoering van het bindend studieadvies (bsa) en daartoe voorbereidingen treft. Intensiveringen hebben verder vooral betrekking op de uitrol van de honoursprogramma's en de trajecten voor de basiskwalificaties onderwijs.

Zie bijlage II voor een overzicht van de voorbeelden van intensiveringen die universiteiten noemen.

3.2.2 *Beleidsvorming universiteiten in relatie tot meerjarenafspraken*

Vragen 4 en 11:

- *Was het van kracht worden van de meerjarenafspraken (inclusief de extra lumpsum) voor het CvB van uw instelling aanleiding om in 2009 (deels) nieuw beleid vast te stellen in relatie tot één of meer afgesproken kernindicatoren (doelstellingen)/achtergrondvariabelen?
(één antwoord mogelijk)*
- *Is het CvB in 2010 van plan om, naar aanleiding van de meerjarenafspraken (inclusief de extra lumpsum), (deels) nieuw beleid vast te stellen in relatie tot één of meer kernindicatoren (doelstellingen)/achtergrondvariabelen?
(één antwoord mogelijk)*

Tabel 3.2b Percentage universiteiten dat in 2009 (deels) nieuw beleid heeft vastgesteld of dat in 2010 van plan is te doen

Wo	Het CvB heeft in 2009:*			
	a. %	b. %	c. %	Totaal %
Het CvB zal in 2010:				
a. (Deels) nieuw beleid vaststellen in relatie tot één of meer kernindicatoren (doelstellingen)/achtergrondvariabelen uit de meerjarenaafspraken	46,2	7,7	-	53,8
b. Geen nieuw beleid vaststellen; het beleid komt globaal al overeen met de kernindicatoren (doelstellingen)/achtergrondvariabelen uit de meerjarenaafspraken	30,8	15,4	-	46,2
c. Geen nieuw beleid vaststellen, om een andere reden	-	-	-	-
Totaal	76,9	23,1	-	100,0

* Het CvB heeft in 2009:

- (Deels) nieuw beleid vastgesteld in relatie tot één of meer kernindicatoren (doelstellingen)/achtergrondvariabelen uit de meerjarenaafspraken;
- Geen nieuw beleid vastgesteld; het beleid kwam globaal al overeen met de kernindicatoren (doelstellingen)/achtergrondvariabelen uit de meerjarenaafspraken;
- Geen nieuw beleid vastgesteld, om een andere reden.

Ruim driekwart van de universiteiten (76,9 procent) heeft in 2009 (deels) nieuw beleid vastgesteld en eveneens ruim de helft (53,8 procent) zal dat in 2010 doen. Bijna de helft (46,2 procent) vernieuwt het beleid in beide jaren. Ook is er een groep (van 30,8 procent) die, nadat ze het beleid heeft vernieuwd in 2009, dat in 2010 niet meer zal doen.

Daarnaast heeft circa een kwart van de universiteiten in 2009 geen nieuw beleid vastgesteld. In 2010 zal bijna de helft geen nieuw beleid vaststellen. Twee universiteiten hebben noch in 2009, noch in 2010 hun beleid vernieuwd. Als universiteiten hun beleid niet vernieuwen, geven zij als reden dat het beleid globaal al overeenkomt met de kernindicatoren (doelstellingen)/achtergrondvariabelen uit de meerjarenaafspraken.

3.2.3 Inzet extra lumpsum universiteiten

Vragen 5 en 12:

- Hoe heeft het CvB van uw instelling de in 2009 voor de meerjarenaafspraken toegekende extra lumpsum verdeeld binnen de organisatie? (meerdere antwoorden mogelijk)*
- Hoe zal het CvB van uw instelling de extra lumpsum in 2010, toegekend onder de noemer van de meerjarenaafspraken, gaan verdelen binnen de organisatie? (meerdere antwoorden mogelijk)*

In de volgende tabel kan het per instelling gaan om verschillende verdelingswijzen tegelijk. Hoe universiteiten de extra lumpsum over de verschillende categorieën spreiden, is niet onderzocht. Wel is de variatie in ontvangen extra lumpsum voor kwaliteit uit de Staatscourant bekend. Om een indicatie te geven van de bedragen:

de universiteit met de laagste extra lumpsum heeft in 2009 € 672.972 en in 2010 € 1.647.319 ontvangen; de universiteit met de hoogste extra lumpsum heeft in 2009 € 5.252.997 en in 2010 € 11.018.754 ontvangen.

Tabel 3.2c Percentage universiteiten dat de extra lumpsum op een bepaalde wijze verdeeld heeft

Verdeling extra lumpsum	2009	2010
	Ja %	Ja %
a. Verdeeld over de faculteiten volgens het bestaande interne allocatiemodel	84,6	84,6
b. Verdeeld over specifieke projecten of maatregelen	15,4	30,8
c. Verdeeld over instellingsbrede, centrale voorzieningen, namelijk:	-	-
d. Andere verdeling (bijvoorbeeld volgens een nieuw intern allocatiemodel), namelijk:	15,4	23,1

Ruim driekwart van de universiteiten heeft de in 2009 voor de meerjarenaafspraken toegekende extra lumpsum verdeeld over de faculteiten volgens het bestaande interne allocatiemodel. Dit is in 2010 ook zo gebeurd. Daarnaast zal in 2010 circa een kwart van de universiteiten (een deel van) de lumpsum over specifieke projecten of maatregelen verdelen. Deze bestedingswijze neemt iets toe.

Vraag 6:

Als het CvB van uw instelling de in 2009 voor de meerjarenaafspraken toegekende extra lumpsum geheel of gedeeltelijk heeft verdeeld over de faculteiten volgens het bestaande interne allocatiemodel, welke verdeelsleutel werd hierbij dan gehanteerd? (meerdere antwoorden mogelijk)

Tabel 3.2d Percentage universiteiten dat een bepaalde verdeelsleutel heeft gehanteerd bij de verdeling van de extra lumpsum (N=11)

Verdeelsleutel extra lumpsum	Ja %
a. Totaal aantal studenten	36,4
b. Aantal eerstejaarsstudenten	45,5
c. Aantal behaalde diploma's	63,6
d. Aantal studenten uit specifieke doelgroep	-
e. Anders, namelijk:	72,7

Als het CvB van de universiteit de in 2009 voor de meerjarenaafspraken toegekende extra lumpsum geheel of gedeeltelijk heeft verdeeld over de faculteiten volgens het bestaande interne allocatiemodel, dan gold daarbij als verdeelsleutel in de meeste gevallen het aantal behaalde diploma's en nog een andere verdeelsleutel, vaak het aantal behaalde studiepunten.

Vragen 7 en 13:

- *Als uw instelling de in 2009 voor de meerjarenaafspraken toegekende extra lumpsum geheel of gedeeltelijk specifiek heeft ingezet, wat waren dan de twee belangrijkste projecten of maatregelen?
(open vraag)*
- *Als u de extra lumpsum in 2010 voor de meerjarenaafspraken geheel of gedeeltelijk specifiek zal inzetten, wat worden dan de twee belangrijkste projecten of maatregelen?
(open vraag)*

De door universiteiten genoemde projecten en maatregelen zijn divers.
Zie voor het overzicht van projecten en maatregelen bij universiteiten bijlage III.

3.2.4 Doorvertaling in managementafspraken universiteiten

Vragen 8 en 14:

- *Is de in 2009 voor de meerjarenafspraken toegekende extra lumpsum doorvertaald in managementafspraken binnen de organisatie, bijvoorbeeld in managementcontracten met faculteitsdirecteuren (of -decanen)? (één antwoord mogelijk)*
- *Is het CvB van plan de extra lumpsum in 2010 onder de noemer van de meerjarenafspraken door te vertalen in managementafspraken binnen de organisatie, bijvoorbeeld in managementcontracten met faculteitsdirecteuren (of -decanen)? (één antwoord mogelijk)*

Tabel 3.2e Percentage universiteiten dat in 2009 de extra lumpsum heeft doorvertaald in managementafspraken en/of dat in 2010 van plan is te doen

Wo	Doorvertaling extra lumpsum 2009 in managementafspraken*			
	a. %	b. %	c. %	Totaal %
Het CvB is van plan de extra lumpsum in 2010 door te vertalen in managementafspraken				
a. Ja, geheel	7,7	-	-	7,7
b. Ja, deels	7,7	53,8	-	61,5
c. Nee	-	-	30,8	30,8
Totaal	15,4	53,8	30,8	100,0

* Het CvB heeft de in 2009 voor de meerjarenafspraken toegekende extra lumpsum doorvertaald in managementafspraken binnen de organisatie, bijvoorbeeld in managementcontracten met faculteitsdirecteuren (of -decanen):

- Ja, geheel,
- Ja, deels;
- Nee.

Ruim de helft van de CvB's van universiteiten is van plan de extra lumpsum in 2010 voor de meerjarenafspraken deels door te vertalen in managementafspraken op een lager niveau binnen de organisatie. Ten opzichte van 2009 is geen toename zichtbaar in het percentage universiteiten dat de meerjarenafspraken (geheel of gedeeltelijk) doorvertaalt in managementafspraken.

Opmerkelijk is dat in 2010 nog ruim een kwart van de universiteiten de meerjarenafspraken niet doorvertaalt in managementafspraken. Dit vormt een aandachtspunt bij de verdere implementatie van de meerjarenafspraken in het wetenschappelijk onderwijs.

3.3 Doelrealisering in het wo

Vraag 15:

In welke mate is de realisering van de doelstellingen uit de meerjarenafspraken haalbaar voor uw instelling?

De gemiddelde score per doelstelling, over alle universiteiten berekend, is gebaseerd op de volgende waarden: 1 = geheel wel; 2 = in hoge mate; 3 = in redelijke mate; 4 = in geringe mate; 5 = geheel niet.

Tabel 3.3 Door universiteiten ingeschatte haalbaarheid van de meerjarenafspraken, in percentages en in het algemeen gemiddelde

Doelstellingen wo	Haalbaarheid					Gemiddelde
	Geheel Wel %	In hoge mate %	In redelijke mate %	In geringe mate %	Geheel niet %	
a. De verwijzende en bindende functie van het eerste bachelorjaar versterken	-	76,9	23,1	-	-	2,23
b. Verhoging van het bachelorrendement na vier jaar van herinschrijvers in het wo na het eerste studiejaar (streefwaarde is > 70% in 2014)	7,7	30,8	53,8	7,7	-	2,62
c. Verlaging van studie-uitval uit wo + vermindering aantal switchers in wo, na het eerste studiejaar in bachelorjaar 2 en 3 (streefwaarde is 6% in 2011)	7,7	30,8	61,5	-	-	2,54
d. Verhoging van het percentage studenten dat meer dan het reguliere bachelorprogramma studeert (streefwaarde is 10% van de studenten in 2014)	-	69,2	23,1	7,7	-	2,38

De realisering van de meerjarenafspraken lijkt voor universiteiten het best haalbaar als het gaat om de doelstellingen van het versterken van de verwijzende en bindende functie van het eerste bachelorjaar en het verhogen van het percentage studenten dat meer dan het reguliere bachelorprogramma studeert (streefwaarde is 10 procent van de studenten in 2014).

Ruim de helft van de universiteiten is echter terughoudender als het gaat om het bereiken van de streefwaarde voor de doelstelling van het verhogen van het bachelorrendement na vier jaar (brancheafspraken is > 70 procent in 2014). Ook zijn universiteiten terughoudender als het gaat om het bereiken van de streefwaarde voor de doelstelling om de studie-uitval uit het wo en het aantal switchers (in bachelorjaar 2 en 3) te verlagen (brancheafspraken is 6 procent in 2011).

Vraag 16:

Als er bacheloropleidingen binnen uw instelling zijn waarvoor het bereiken van de rendementsdoelstelling (> 70 procent van de herinschrijvers in het wo na vier jaar in 2014) niet haalbaar is, om welke twee opleidingen gaat dit dan vooral?

Acht universiteiten noemen een of meer concrete opleidingen. Genoemd worden:

- opleidingen in het domein Rechten;
- (Technische) Bedrijfskunde, Economie;
- Filosofie, Theologie;
- opleidingen in het domein Natuur, Electrical Engineering;
- Farmacie en Biomedische wetenschappen.

3.4 Werking van het beleidsinstrument in het wo

Vraag 17:

In welke mate ervaart u draagvlak voor de realisering binnen uw instelling van de doelstellingen uit de meerjarenafspraken?

De gemiddelde score per doelstelling, over alle universiteiten berekend, is gebaseerd op de volgende waarden per item: 1 = geheel wel; 2 = in hoge mate; 3 = in redelijke mate; 4 = in geringe mate; 5 = geheel niet.

Tabel 3.4a Door universiteiten ervaren draagvlak voor de meerjarenafspraken, in percentages en in het algemeen gemiddelde

Doelstellingen wo	Draagvlak					Gemiddelde
	Geheel wel %	In hoge mate %	In redelijke mate %	In geringe mate %	Geheel niet %	
a. De verwijzende en bindende functie van het eerste bachelorjaar versterken	46,2	46,2	7,7	-	-	1,62
b. Verhoging van het bachelorrendement na vier jaar van herinschrijvers in het wo na het eerste studiejaar (streefwaarde is > 70% in 2014)	46,2	38,5	15,4	-	-	1,69
c. Verlaging van studie-uitval uit wo + vermindering aantal switchers in wo, na het eerste studiejaar in bachelorjaar 2 en 3 (streefwaarde is 6% in 2011)	46,2	46,2	7,7	-	-	1,62
d. Verhoging van het percentage studenten dat meer dan het reguliere bachelorprogramma studeert (streefwaarde is 10% van de studenten in 2014)	38,5	38,5	15,4	7,7	-	1,92

Binnen de universiteiten tekent zich over het algemeen in hoge mate draagvlak af voor de realisering van alle doelstellingen uit de meerjarenafspraken binnen de eigen instelling. Universiteiten zien deze doelstellingen dus als nastrevenswaardig, maar betwijfelen kennelijk of ze de geoperationaliseerde streefwaarde voor verhoging van het bachelorrendement wel echt zullen kunnen halen (zie tabel 3.3).

Vraag 18:

*Heeft dit convenant met de meerjarenafspraken (dat wil zeggen inhoud afspraken, met name doelen, geld, rol convenantpartijen) als beleidsinstrument naar uw mening tot nu toe voldoende bijgedragen aan het bereiken van de doelstellingen (studiesucces en onderwijskwaliteit) door uw instelling?
(één antwoord mogelijk)*

De gemiddelde score, over alle universiteiten berekend, is gebaseerd op de volgende waarden: 1 = ruim voldoende; 2 = voldoende; 3 = niet voldoende, niet onvoldoende; 4 = onvoldoende; 5 = ruim voldoende.

Tabel 3.4b Mate waarin het convenant volgens universiteiten heeft bijgedragen aan de doelstellingen, in percentages en in het algemeen gemiddelde

Wo	Bijdrage					Gemiddelde
	Ruim voldoende %	Volgende %	Niet voldoende, niet onvoldoende %	Onvoldoende %	Ruim onvoldoende %	
Bijdrage convenant aan doelrealisering	30,8	46,2	23,1	-	-	1,92

Volgens de universiteiten heeft het convenant meerjarenafspraken (als beleidsinstrument) gemiddeld voldoende bijgedragen aan het bereiken van de doelstellingen (verhoging van studiesucces en onderwijskwaliteit) door hun instelling. Driekwart van de universiteiten oordeelt positief over het convenant. Deze groep geeft als toelichting dat het convenant het gevoel van urgentie tot het verhogen van studiesucces instellingsbreed heeft vergroot. Zie verder de genoemde bevorderende factoren in paragraaf 3.5.1.

Opmerkelijk is wel dat tegelijkertijd bijna een kwart van de universiteiten op dit punt geen uitgesproken mening heeft. Hierbij geeft een universiteit te kennen dat de extra middelen zijn ingezet om de kwaliteit van het onderwijs stabiel te houden en niet zozeer om nieuwe beleidsmaatregelen te treffen. Een andere universiteit geeft aan dat het beleid al was ingezet, voorafgaand aan de meerjarenafspraken. Een derde universiteit vindt het nog te vroeg om de effecten van de genomen maatregelen vast te stellen.

Vraag 19:

Legt u in het jaarverslag over 2009 verantwoording af over de vorderingen van uw instelling op de concrete kernindicatoren (doelstellingen) uit de meerjarenafspraken? (één antwoord mogelijk)

Tabel 3.4c Mate waarin universiteiten verantwoording afleggen in het jaarverslag, in percentages

Verantwoording in jaarverslag	%
a. Ja, geheel	38,5
b. Ja, deels	53,8
c. Nee	7,7
Totaal	100,0

Omdat de rijksbijdrage voor de meerjarenafspraken is toegekend als extra lumpsum, hoeven universiteiten die strikt genomen niet apart te verantwoorden. In termen van verantwoording aan de externe omgeving is het desondanks interessant te weten hoe universiteiten in dit opzicht handelen.

Ruim de helft van de universiteiten legt in het jaarverslag over 2009 deels verantwoording af over de vorderingen van hun instelling op de concrete kernindicatoren (doelstellingen) uit de meerjarenafspraken. Daarnaast doet circa twee vijfde dit in zijn geheel. Eén universiteit legt echter geen verantwoording af.

Vraag 20:

Conform de meerjarenafspraken wordt een 'lerende aanpak' gevolgd, waarbij instellingen in de gelegenheid worden gesteld om een werkwijze te kiezen die past bij hun eigen profiel. Het is de bedoeling dat de VSNU de universiteiten daarbij ondersteunt door uitwisseling van goede voorbeelden ('good practices'). In welke mate ervaart u de rol van de VSNU als stimulerend op dit aspect? (één antwoord mogelijk)

De gemiddelde score, over alle universiteiten berekend, is gebaseerd op de volgende waarden: 1 = in zeer hoge mate; 2 = in hoge mate; 3 = in redelijke mate; 4 = in geringe mate; 5 = niet.

Tabel 3.4d Mate waarin de universiteiten de rol van de VSNU als stimulerend ervaren, in percentages en in het algemeen gemiddelde

Wo	Stimulerend					Gemiddelde
	In zeer hoge mate %	In hoge mate %	In redelijke mate %	In geringe mate %	Niet %	
Rol VSNU	-	84,6	15,4	-	-	2,15

Universiteiten ervaren de rol van de VSNU bij de uitwisseling van 'good practices' conform de meerjarenafspraken gemiddeld in hoge mate als stimulerend. Dit betekent dat de universiteiten in dit opzicht zeer tevreden zijn over de rol van de VSNU in dit proces.

Vraag 21:

Conform de meerjarenafspraken dient ook het ministerie van OCW, als convenantpartij, een bevorderende rol te spelen om de doelstellingen uit de meerjarenafspraken te realiseren. De minister van OCW heeft toegezegd per augustus 2010 heldere referentieniveaus voor rekenen/wiskunde en taal in de wet- en regelgeving te verankeren. Verder dient OCW zorg te dragen voor de jaarlijkse publicatie van de monitor met kernindicatoren in Kennis in Kaart. Ook dient OCW in dit proces door voorlichting over het thema 'studiesucces en onderwijskwaliteit' (bijvoorbeeld op conferenties) een stimulerende rol te spelen. In welke mate ervaart u de rol van OCW als bevorderend op deze aspecten?

De gemiddelde score, over alle universiteiten berekend, is per item gebaseerd op de volgende waarden: 1 = in zeer hoge mate; 2 = in hoge mate; 3 = in redelijke mate; 4 = in geringe mate; 5 = niet.

Tabel 3.4e Mate waarin universiteiten de rol van OCW als stimulerend ervaren, in percentages en in het algemeen gemiddelde

Wo Rol OCW op het punt van:	Bevorderend					Gemiddelde
	In zeer hoge mate %	In hoge mate %	In redelijke mate %	In geringe mate %	Niet %	
a. Wet- en regelgeving	-	7,7	76,9	15,4	-	3,08
b. Publicatie Kennis in Kaart	7,7	23,1	38,5	30,8	-	2,92
c. Voorlichting	-	-	38,5	46,2	15,4	3,77

Universiteiten noemen de rol van OCW gemiddeld op twee punten in redelijke mate bevorderend om de doelstellingen uit de meerjarenafspraken te realiseren: ten aanzien van wet- en regelgeving en publicatie in Kennis in Kaart. De bevorderende rol die het ministerie van OCW, als convenantpartij, zou moeten spelen om de doelstellingen uit de meerjarenafspraken in het wo te realiseren, is in de perceptie van universiteiten voor verbetering vatbaar, met name op het punt van de voorlichting. Die ervaren universiteiten slechts in geringe mate als bevorderend.

3.5 Bevorderende en belemmerende factoren universiteiten

3.5.1 Bevorderende factoren

Vraag 22:

Wat ervaart u voor uw instelling als de twee belangrijkste bevorderende factoren (intern of extern) bij het werken aan de doelstellingen uit de meerjarenafspraken? En waarom zijn deze factoren bevorderend? (open vraag)

De dertien universiteiten noemen vooral de volgende bevorderende factoren bij het werken aan de doelstellingen uit de meerjarenafspraken: het interne draagvlak binnen de instelling, de uitwisseling van 'good practices' tussen universiteiten en de extra middelen van het Rijk.

Zie voor een overzicht van de belangrijkste bevorderende factoren bij universiteiten bijlage IV.

Verder blijkt uit de genoemde voorbeelden van inspanningen en bevorderende factoren dat de doelstellingen van het Sirius-programma (excellentie) en van het WO-sprintprogramma (bètatechniek) de meerjarenafspraken versterken.

3.5.2 Belemmerende factoren

Vragen 23 en 24:

- *Wat ervaart u voor uw instelling als de twee belangrijkste belemmerende factoren (intern of extern) bij het werken aan de doelstellingen uit de meerjarenafspraken? En waarom zijn deze factoren belemmerend? (open vraag)*
- *Wat zou voor deze belemmerende factoren een oplossing kunnen zijn? (open vraag)*

De dertien universiteiten noemen vooral de volgende belemmerende factoren bij het werken aan de doelstellingen uit de meerjarenafspraken: de ontoereikende en onzekere rijksbekostiging en de geringe betrokkenheid bij en lage tijdsbesteding van studenten aan hun studie (deels te wijten aan de studiefinancieringsystematiek).

Ter toelichting op het punt van de rijksbekostiging nog het volgende. Universiteiten ervaren de extra lumpsum voor de meerjarenafspraken weliswaar als een welkome aanvulling op de reguliere rijksbijdrage, maar ook als een ontoereikende bijdrage om de doelen te kunnen realiseren. Bovendien ervaren ze de extra lumpsum als een onzekere, want niet structurele, bijdrage. Verder noemen ze het algemene macrobudget ontoereikend, gelet op de groei van het aantal studenten in het hoger onderwijs.

Zie voor een overzicht van de belangrijkste belemmerende factoren (en oplossingen) bij universiteiten bijlage V.

3.6 Conclusies over universiteiten

3.6.1 Conclusies over de inspanningen van universiteiten

Zoals gezegd worden de onderzoeksvragen met de landelijke inventarisatie onder universiteiten in deze tussenrapportage slechts in voorlopige zin beantwoord. Het volgende onderdeel van het evaluatieonderzoek naar de meerjarenafspraken bestaat uit casestudies onder vier geselecteerde universiteiten. Hierbij is in gesprekken met de vertegenwoordigers van deze universiteiten diepgaander onderzoek gedaan naar de gerealiseerde inspanningen.

Onderzoeksvraag b.1. Welke inspanningen hebben de universiteiten geleverd om aan realisatie van de ambities bij te dragen?

Universiteiten geven aan dat zij in de opeenvolgende jaren (2009 en 2010) vooral in hoge mate inspanningen hebben geleverd voor de volgende drie doelstellingen:

- versterking van de verwijzende en bindende functie van het eerste bachelorjaar;
- vermindering van studie-uitval uit het hoger onderwijs in het eerste studiejaar;
- verhoging van het aantal behaalde basiskwalificaties onderwijs door docenten.

Onderzoeksvraag b.2. Zijn deze inspanningen van universiteiten voldoende geweest?

Hierbij wordt bedoeld: voldoende in termen van de volgende vier beoordelingscriteria.

Beoordelingscriterium b.2.1. Universiteiten maken aannemelijk dat ze de extra lumpsum daadwerkelijk hebben ingezet voor inspanningen in relatie tot de doelstellingen/indicatoren uit de meerjarenafspraken.

De survey laat het volgende beeld zien. Voor de in totaal vijftien genoemde kernindicatoren (doelstellingen) en achtergrondvariabelen (exclusief de categorie 'anders') antwoorden universiteiten zes keer dat ze hiervoor in 2009 'in hoge mate' inspanningen hebben geleverd. Daartoe behoort ook de bovengenoemde top drie van kernindicatoren (doelstellingen) uit de meerjarenafspraken.

Voorts antwoorden ze drie keer dat ze hiervoor in 2009 'in redelijke mate' inspanningen hebben geleverd.

Alle universiteiten kunnen hun belangrijkste intensiveringen van inspanningen met voorbeelden concretiseren.

Beoordelingscriterium b.2.2. Universiteiten voeren bestaand beleid op de doelstellingen/indicatoren en/of stellen (deels) nieuw beleid vast in relatie daartoe.

Ruim driekwart van de CvB's van universiteiten heeft in 2009 (deels) nieuw beleid vastgesteld in relatie tot één of meer kernindicatoren (doelstellingen)/achtergrondvariabelen uit de meerjarenafspraken en ruim de helft is begin 2010 van plan dit in dat jaar te doen. Bijna de helft vernieuwt het beleid in beide jaren.

Daarnaast heeft circa een kwart van de universiteiten in 2009 geen nieuw beleid vastgesteld. In 2010 heeft bijna de helft geen nieuw beleid vastgesteld.

Twee universiteiten hebben noch in 2009, noch in 2010 hun beleid vernieuwd. Als universiteiten hun beleid niet vernieuwen, geven zij als reden dat het beleid globaal al overeenkomt met de kernindicatoren (doelstellingen)/achtergrondvariabelen uit de meerjarenafspraken.

Beoordelingscriterium b.2.3. Universiteiten hebben de doelstellingen/indicatoren uit de meerjarenafspraken geïmplementeerd, niet alleen op CvB-niveau, maar ook op lagere niveaus in de organisatie, bijvoorbeeld door vertaling in managementcontracten en/of projectplannen.

Ruim de helft van de CvB's van universiteiten is begin 2010 van plan de extra lumpsum voor dat jaar ten behoeve van de meerjarenafspraken deels door te vertalen in managementafspraken op een lager niveau binnen de organisatie. Ten opzichte van 2009 is geen toename zichtbaar in het percentage universiteiten dat de meerjarenafspraken (geheel of gedeeltelijk) doorvertaalt in managementafspraken. Opmerkelijk is dat in 2010 nog ruim een kwart van de universiteiten de meerjarenafspraken niet doorvertaalt in managementcontracten. Dit vormt een aandachtspunt bij de verdere implementatie van de meerjarenafspraken in het wetenschappelijk onderwijs.

Beoordelingscriterium b.2.4. Universiteiten boeken voortgang tussen 2008/2009 en 2010 (planvorming) in termen van punt b.2.1. tot en met b.2.3.

Universiteiten geven concrete voorbeelden van de belangrijkste intensiveringen in 2009 (ten opzichte van 2008) en van de belangrijkste intensiveringen in 2010 (ten opzichte van 2009).

Aandachtspunt bij de verdere implementatie van de meerjarenafspraken is dat tenminste een vijfde van de universiteiten (vaak meer en voor een enkele indicator oplopend tot circa 69 procent) in 2009 geen inspanningen heeft geleverd in relatie tot de volgende achtergrondvariabelen die in Kennis in Kaart en de Kamerbrief worden gemonitord:

- verhoging van de gemiddelde tijdsbesteding van studenten aan studiegerelateerde activiteiten;
- verhoging van het gemiddelde aantal contacturen per week met studenten;
- het gunstiger maken van de ratio student/wetenschappelijk personeel onderwijs;
- het gunstiger maken van de ratio student/wetenschappelijk personeel anders;

- verhoging van het percentage 'goed'- en/of 'excellent'-scores op aspecten uit de accreditatierapporten voor wo-bacheloropleidingen;
- verhoging van het percentage 'goed'- en/of 'excellent'-scores op aspecten uit de accreditatierapporten voor wo-masteropleidingen;
- verhoging van het aantal opleidingen waaraan de NVAO een bijzonder kenmerk of een kenmerk van bijzondere kwaliteit toekent;
- verhoging van het aantal behaalde senior (of uitgebreide) kwalificaties onderwijs.

Het kan zo zijn dat de universiteiten deze zaken al goed op orde hebben, maar de antwoorden kunnen er ook op duiden dat deze voor de meerjarenafspraken relevante zaken geen prioriteit krijgen.

3.6.2 *Conclusies over de werking van het beleidsinstrument (wo)*

Onderzoeksvraag c.1. Hoe hebben de universiteiten de toevoeging van de extra middelen aan de lumpsum onder de noemer van de meerjarenafspraken ingezet?

Ruim driekwart van de universiteiten heeft de in 2009 voor de meerjarenafspraken toegekende extra lumpsum verdeeld over de faculteiten volgens het bestaande interne allocatiemodel. Daarbij gold als verdeelsleutel in de meeste gevallen het aantal behaalde diploma's en nog een andere verdeelsleutel, vaak het aantal behaalde studiepunten.

Ook zijn begin 2010 de universiteiten van plan de verdeling in dat jaar voornamelijk via het bestaande interne allocatiemodel te laten verlopen. Daarnaast is ruim een kwart van de universiteiten van plan (een deel van) de extra lumpsum over specifieke projecten of maatregelen te verdelen. Deze bestedingswijze neemt iets toe.

Onderzoeksvraag c.2. Heeft dit beleidsinstrument voldoende bijgedragen aan het bereiken van de doelstellingen (vergroten van het studiesucces in en de kwaliteit van het wetenschappelijk onderwijs)?

Hierbij wordt bedoeld: voldoende in termen van de volgende zes beoordelingscriteria.

Beoordelingscriterium c.2.1. De beleidstheorie berust op juiste assumpties omtrent doel-middelrelaties. Het beleidsinstrument is gespecificeerd en doelgericht. Universiteiten onderscheiden de extra lumpsum voor de meerjarenafspraken van allerlei andere bronnen van inkomsten en leggen over hun doelrealisering, in relatie tot hun inspanningen, verantwoording af.

De meeste universiteiten onderscheiden de extra lumpsum voor de meerjarenafspraken niet van allerlei andere bronnen van inkomsten (met name niet van de overige lumpsum). Circa een kwart van de universiteiten zal (een deel van) de extra lumpsum over specifieke projecten of maatregelen verdelen.

Dit wijst erop dat het convenant meerjarenafspraken als beleidsinstrument onvoldoende gespecificeerd en onvoldoende doelgericht is, vanwege de beleidsvrijheid die instellingen is geboden.

Ruim de helft van de universiteiten legt in het jaarverslag over 2009 deels verantwoording af over de vorderingen van hun instelling met de concrete kernindicatoren (doelstellingen) uit de meerjarenafspraken. Daarnaast doet circa twee vijfde dit in zijn geheel. Eén universiteit legt echter geen verantwoording af.

Beoordelingscriterium c.2.2. De doelstellingen uit de meerjarenaafspraken kunnen steunen op een groot draagvlak onder universiteiten. Zonder draagvlak zal het convenant door de universiteiten niet (volledig) geïmplementeerd worden.

Binnen de universiteiten tekent zich over het algemeen in hoge mate draagvlak af voor de realisering van alle doelstellingen uit de meerjarenaafspraken binnen de eigen instelling.

De realisering van de meerjarenaafspraken lijkt voor universiteiten het best haalbaar als het gaat om de doelstellingen van het versterken van de verwijzende en bindende functie van het eerste bachelorjaar en het verhogen van het percentage studenten dat meer dan het reguliere bachelorprogramma studeert (streefwaarde is 10 procent van de studenten in 2014).

Ruim de helft van de universiteiten is echter terughoudender als het gaat om het bereiken van de streefwaarde voor de doelstelling van het verhogen van het bachelorrendement na vier jaar (brancheafpraak is > 70 procent in 2014). Ook zijn universiteiten terughoudender ten aanzien van het bereiken van de streefwaarde voor de doelstelling om de studie-uitval uit het wo en het aantal switchers (in bachelorjaar 2 en 3) te verlagen (brancheafpraak is 6 procent in 2011).

Universiteiten zien de doelstellingen uit het convenant dus als nastrevenswaardig, maar betwijfelen kennelijk of ze de geoperationaliseerde streefwaarde voor verhoging van het bachelorrendement wel echt zullen kunnen halen.

Beoordelingscriterium c.2.3. Universiteiten noemen het convenant een bevorderende factor bij het werken aan de doelstellingen op het gebied van studiesucces en onderwijskwaliteit (inhoud afspraken, met name doelen, geld, rol convenantpartijen).

Volgens de universiteiten heeft het convenant meerjarenaafspraken (als beleidsinstrument) gemiddeld voldoende bijgedragen aan het bereiken van de doelstellingen (verhoging van studiesucces en onderwijskwaliteit) door hun instelling. Driekwart van de universiteiten oordeelt positief over het convenant.

Beoordelingscriterium c.2.4. Universiteiten noemen de rol van convenantpartijen OCW en VSNU (uitwisseling 'good practices') bevorderend voor de realisering van de doelstellingen uit de meerjarenaafspraken.

Universiteiten ervaren de rol van de VSNU bij de uitwisseling van 'good practices' conform de meerjarenaafspraken gemiddeld in hoge mate als stimulerend. Dit betekent dat de universiteiten zeer tevreden zijn over de rol van de VSNU in dit proces.

Universiteiten noemen de rol van OCW gemiddeld op twee punten in redelijke mate bevorderend om de doelstellingen uit de meerjarenaafspraken te realiseren: ten aanzien van wet- en regelgeving en publicatie in Kennis in Kaart.

De bevorderende rol die het ministerie van OCW, als convenantpartij, zou moeten spelen om de doelstellingen uit de meerjarenaafspraken in het wo te realiseren, is in de perceptie van universiteiten voor verbetering vatbaar op het punt van de voorlichting. Die ervaren universiteiten slechts in geringe mate als bevorderend.

Beoordelingscriterium c.2.5. Het beleidsinstrument staat niet haaks op andere beleidsinstrumenten (zoals G5, LeerKracht, Sirius), maar heeft juist een meerwaarde.

Het beleidsinstrument meerjarenafspraken staat in het wo niet haaks op andere beleidsinstrumenten, maar heeft juist een meerwaarde. Uit de genoemde voorbeelden van inspanningen en bevorderende factoren blijkt dat de doelstellingen van het Sirius-programma (excellentie) en van het WO-sprintprogramma (bètatechniek) de meerjarenafspraken versterken.

De dertien universiteiten noemen vooral de volgende bevorderende factoren bij het werken aan de doelstellingen uit de meerjarenafspraken: het interne draagvlak binnen de instelling, de uitwisseling van 'good practices' tussen universiteiten en de extra middelen van het Rijk.

Beoordelingscriterium c.2.6. Er doen zich geen overige belemmerende beleids- en stelsel factoren voor die het convenant meerjarenafspraken onuitvoerbaar maken.

De dertien universiteiten noemen vooral de volgende belemmerende factoren bij het werken aan de doelstellingen uit de meerjarenafspraken: de ontoereikende en onzekere rijksbekostiging en de geringe betrokkenheid bij en lage tijdsbesteding van studenten aan hun studie (deels te wijten aan de studiefinancieringsystematiek).

Gelet op deze punten van de rijksbekostiging en de studiefinanciering, luidt de conclusie dat universiteiten dus wel overige belemmerende beleidsfactoren zien die een bedreiging vormen voor de uitvoerbaarheid van het convenant meerjarenafspraken.

3.6.3 *Samenvatting conclusies wo*

De inspectie trekt op grond van subparagraaf 3.6.1 de voorlopige conclusie dat de inspanningen van universiteiten voor de meerjarenafspraken voldoende zijn geweest.

De inspectie trekt op grond van subparagraaf 3.6.2 de voorlopige conclusie dat het beleidsinstrument meerjarenafspraken onvoldoende bijdraagt aan het bereiken van de streefwaarden in het wetenschappelijk onderwijs.

4 Hogescholen en de meerjarenaafspraken

4.1 Inleiding

Dit hoofdstuk beschrijft de resultaten uit de landelijke inventarisatie onder hogescholen. Paragraaf 4.2 gaat in op de inspanningen die hogescholen voor de meerjarenaafspraken zeggen te hebben verricht. Paragraaf 4.3 behandelt de mate waarin hogescholen de doelstellingen uit het convenant voor het hbo naar eigen inschatting behalen. Paragraaf 4.4 gaat over de vraag hoe hogescholen denken over de werking van het beleidsinstrument meerjarenaafspraken. Paragraaf 4.5 biedt een overzicht van de belangrijkste bevorderende en belemmerende factoren die hogescholen ervaren bij het werken aan de doelstellingen uit de meerjarenaafspraken. Tot slot worden in paragraaf 4.6 conclusies getrokken over de werking van de meerjarenaafspraken in het hbo.

4.2 Inspanningen van hogescholen

4.2.1 *Inspanningen van hogescholen in relatie tot kernindicatoren*

In deze paragraaf gaan de vragen over de inspanningen van de hogescholen in 2009 in relatie tot de kernindicatoren (doelstellingen) en achtergrondvariabelen uit de meerjarenaafspraken. Instellingen werd gevraagd bij 'inspanningen' vooral te denken aan activiteiten of maatregelen die relevant zijn voor opleidingen. Ook is gevraagd naar de geplande inspanningen van hogescholen in 2010. Daarnaast werd instellingen gevraagd waar mogelijk een relatie te leggen met de extra lumpsum. Voor de omvang van de extra lumpsum die elke instelling in 2009 respectievelijk in 2010 van OCW had gekregen voor de meerjarenaafspraken, werd verwezen naar de brief van de inspectie aan het CvB van de instelling.

Bij sommige kernindicatoren zijn streefwaarden geformuleerd. Respondenten werd erop gewezen dat het hierbij om brancheafspraken gaat. Het is wel de bedoeling van het convenant dat elke instelling aangeeft hoe ze zich tot deze brancheafspraken verhoudt.

In de tabellen in dit hoofdstuk is uitgegaan van 35 responderende hogescholen (= N), tenzij anders vermeld.

Vragen 2 en 9:

Hieronder worden de kernindicatoren (doelstellingen) en achtergrondvariabelen uit de meerjarenaafspraken genoemd. In totaal worden zeventien kernindicatoren en achtergrondvariabelen (inclusief een categorie 'anders') onderscheiden. Sommige zijn gebundeld ten opzichte van Kennis in Kaart, omdat ze inhoudelijk veel met elkaar te maken hebben.

- 2a. *In welke mate heeft uw instelling in 2009 inspanningen geleverd in relatie tot de volgende kernindicatoren (doelstellingen) en achtergrondvariabelen uit de meerjarenaafspraken (en indien van toepassing het G5-convenant)?*
- 2b. *Kunt u per item aangeven of het van kracht worden van de meerjarenaafspraken (inclusief de extra lumpsum) voor uw instelling aanleiding was om een bepaalde inspanning in 2009 te intensiveren ten opzichte van wat uw instelling al deed in 2008?*

9. *Is uw instelling van plan in 2010 haar inspanningen ten opzichte van 2009 te intensiveren in relatie tot de volgende kernindicatoren (doelstellingen) en achtergrondvariabelen uit de meerjarenafspraken (en indien van toepassing het G5-convenant)?*

De gemiddelde score per inspanning, over alle hogescholen berekend, is gebaseerd op de volgende waarden: 1 = in zeer hoge mate; 2 = in hoge mate; 3 = in redelijke mate; 4 = in geringe mate; 5 = niet. Op deze schaal komt een bovengemiddelde inspanning tot uitdrukking in een score van < 3.

Wel moet bedacht worden dat de Ausgangssituatie van hogescholen onbekend is. Zo zijn er relatief veel hogescholen die geen inspanningen hebben verricht om het opleidingsniveau van hbo-docenten naar het bachelorniveau te verhogen. Immers, als een hogeschool al beschikt over een docentencorps op bachelorniveau is een dergelijke inspanning niet meer nodig. Uit de gemiddelde inspanning en de intensiveringen van hogescholen in opeenvolgende jaren is alleen af te leiden welke inhoudelijke beleidskeuzes hogescholen hebben gemaakt.

De eerste rij uit tabel 4.2a laat zich bij wijze van voorbeeld als volgt lezen. Hogescholen zeggen dat ze in 2009 een bovengemiddelde inspanning (2,37 op de schaal) hebben geleverd om het rendement van studenten in de postpropedeutische fase te verhogen. Van hen zegt 80,0 procent dat deze inspanning in 2009 een intensivering was ten opzichte van wat de instelling al deed in 2008. Vervolgens zegt 85,7 procent dat ze van plan is in 2010 haar inspanningen ten opzichte van 2009 te intensiveren.

Tabel 4.2a Gemiddelde score inspanningen hogescholen voor de meerjarenafspraken in 2009 en percentage hogescholen met intensiveringen

	Inspanningen geleverd in 2009 (gemiddeld)	Intensivering	
		T.o.v. 2008 Ja %	In 2010 Ja %
Inspanningen in relatie tot kernindicatoren meerjarenafspraken hbo			
a. Het rendement van studenten in de postpropedeutische fase verhogen (de streefwaarde voor het rendement van herinschrijvers na het eerste studiejaar na zes jaar studie, is 90% in 2013)	2,37	80,0	85,7
b. Het onderwijsaanbod meer differentiëren (streefwaarde is dat 10% van de studenten meer dan het reguliere bachelorprogramma studeert in 2014)	2,66	68,6	74,3
c. De functie van de propedeutische fase versterken/studenten beter begeleiden tijdens hun propedeuse	2,20	82,9	85,7

d. Studie-uitval uit het hoger onderwijs in het eerste studiejaar verminderen	2,51	68,6	88,6
e. De doorlopende leerlijnen rekenen/wiskunde en taal verbeteren (in relatie tot kwaliteit instroom)	2,74	65,7	77,1
Inspanningen in relatie tot achtergrondvariabelen hbo			
f. Verhoging gemiddelde tijdsbesteding van studenten aan studiegerelateerde activiteiten in uren per week	3,11	54,3	51,4
g. Verhoging gemiddeld aantal contacturen per week met studenten	3,23	48,6	48,6
h. Gunstiger maken van de ratio student/onderwijzend personeel, d.w.z. minder studenten per onderwijzend personeelslid	3,60	42,9	34,3
i. Gunstiger maken van de ratio student/lector (op basis van het aantal lectoraten), d.w.z. minder studenten per lector	2,97	68,6	65,7
j. Verhoging van het percentage studenten dat als zeer gemotiveerd kan worden beschouwd	2,80	62,9	80,0
k. Verhoging van het percentage 'goed'- en/of 'excellent'-scores op aspecten uit de accreditierapporten voor hbo-bacheloropleidingen	2,69	71,4	71,4
l. Verhoging van het aantal opleidingen dat de NVAO een bijzonder kenmerk of een kenmerk van bijzondere kwaliteit heeft toegekend	3,60	45,7	42,9
m. Verhoging van het opleidingsniveau van hbo-docenten naar bachelorniveau	3,91	31,4	31,4
n. Verhoging van het opleidingsniveau van hbo-docenten naar masterniveau of gepromoveerd	2,29	88,6	88,6
o. Verhoging van de kwaliteit van de docenten (anders dan genoemd onder item m. en n.)	2,57	65,7	80,0
p. Verhoging studiesucces niet-westerse allochtone studenten	3,86	25,7	28,6
q. Anders, namelijk:	3,94	34,3	40,0

Hogescholen richtten zich in de opeenvolgende jaren voornamelijk op de volgende top drie van inspanningen:

- versterking van de functie van de propedeuse en studenten beter begeleiden tijdens hun propedeuse;
- verhoging van het postpropedeutisch rendement;
- verhoging van het opleidingsniveau van hbo-docenten naar masterniveau of gepromoveerd.

In bijlage VI zijn de gespecificeerde antwoorden van hogescholen per item voor de geleverde inspanningen in 2009 opgenomen.

Aandachtspunt bij de verdere implementatie van de meerjarenaafspraken is dat tenminste een vijfde van de hogescholen (vaak meer en voor een enkele indicator oplopend tot circa 51 procent) in 2009 geen inspanningen heeft geleverd in relatie tot de volgende achtergrondvariabelen die in Kennis in Kaart en de Kamerbrief worden gemonitord:

- verhoging van de gemiddelde tijdsbesteding van studenten aan studiegerelateerde activiteiten;
- verhoging van het gemiddelde aantal contacturen per week met studenten;
- het gunstiger maken van de ratio student/onderwijzend personeel;
- verhoging van het aantal opleidingen waaraan de NVAO een bijzonder kenmerk of een kenmerk van bijzondere kwaliteit toekent;
- verhoging van het opleidingsniveau van hbo-docenten naar bachelorniveau;
- verhoging van het studiesucces van niet-westerse allochtone studenten.

Het kan, zoals gezegd, zo zijn dat de hogescholen deze zaken al goed op orde hebben, maar de antwoorden kunnen er ook op duiden dat deze, voor de meerjarenaafspraken relevante zaken, geen prioriteit krijgen.

Vragen 3 en 10:

- *Kunt u bij de voor uw instelling twee belangrijkste intensiveringen uit bovenstaande lijst (a. tot en met q.) een concreet voorbeeld geven van de maatregelen of activiteiten die hiervoor in 2009 in de praktijk zijn uitgevoerd? (open vraag)*
- *Kunt u bij de voor uw instelling twee belangrijkste intensiveringen (ten opzichte van 2009) uit bovenstaande lijst (a. tot en met q.) een concreet voorbeeld geven van de maatregelen of activiteiten die hiervoor in 2010 in de praktijk zullen worden uitgevoerd? (open vraag)*

De door hogescholen genoemde voorbeelden betreffen veelal instellingsbrede maatregelen. De belangrijkste intensiveringen van hogescholen zijn vaak gericht op versterking van de propedeutische fase. Veel voorbeelden hebben hierop betrekking.

Zie voor de voorbeelden van intensiveringen door hogescholen bijlage VII. De inspanningen van de Randstadhogescholen zijn, vanwege hun extra G5-middelen, uitgelicht in bijlage XII.

4.2.2 *Beleidsvorming hogescholen in relatie tot meerjarenaafspraken*

Vragen 4 en 11:

- *Was het van kracht worden van de meerjarenaafspraken (inclusief de extra lumpsum) voor het CvB van uw instelling aanleiding om in 2009 (deels) nieuw beleid vast te stellen in relatie tot één of meer afgesproken kernindicatoren (doelstellingen)/achtergrondvariabelen? (één antwoord mogelijk)*
- *Is het CvB in 2010 van plan om, naar aanleiding van de meerjarenaafspraken (inclusief de extra lumpsum), (deels) nieuw beleid vast te stellen, in relatie tot één of meer kernindicatoren (doelstellingen)/achtergrondvariabelen? (één antwoord mogelijk)*

Tabel 4.2b Percentage hogescholen dat in 2009 (deels) nieuw beleid heeft vastgesteld of dat in 2010 van plan is te doen

Hbo	Het CvB heeft in 2009:*			Totaal
	a.	b.	c.	
Het CvB zal in 2010:	%	%	%	%
a. (Deels) nieuw beleid vaststellen in relatie tot één of meer kernindicatoren (doelstellingen)/achtergrondvariabelen uit de meerjarenaafspraken	22,9	25,7	-	48,6
b. Geen nieuw beleid vaststellen; het beleid komt globaal al overeen met de kernindicatoren (doelstellingen)/achtergrondvariabelen uit de meerjarenaafspraken	20,0	28,6	2,9	51,4
c. Geen nieuw beleid vaststellen, om een andere reden	-	-	-	-
Totaal	42,9	54,3	2,9	100,0

* Het CvB heeft in 2009:

- (Deels) nieuw beleid vastgesteld in relatie tot één of meer kernindicatoren (doelstellingen)/achtergrondvariabelen uit de meerjarenaafspraken;
- Geen nieuw beleid vastgesteld; het beleid kwam globaal al overeen met de kernindicatoren (doelstellingen)/achtergrondvariabelen uit de meerjarenaafspraken;
- Geen nieuw beleid vastgesteld, om een andere reden.

Ruim de helft van de hogescholen (54,3 procent + 2,9 procent) heeft in 2009 geen nieuw beleid vastgesteld en eveneens ruim de helft (51,4 procent) zal dat in 2010 niet doen. Ruim een kwart van de hogescholen (28,6 procent) heeft noch in 2009, noch in 2010 hun beleid vernieuwd. Bijna een kwart (22,9 procent) vernieuwt het beleid in beide jaren. Als hogescholen hun beleid niet vernieuwen, geven zij meestal als reden dat het beleid globaal al overeenkomt met de kernindicatoren (doelstellingen)/achtergrondvariabelen uit de meerjarenaafspraken.

4.2.3 Inzet extra lumpsum hogescholen

Vragen 5 en 12:

- *Hoe heeft het CvB van uw instelling de in 2009 voor de meerjarenaafspraken toegekende extra lumpsum verdeeld binnen de organisatie? (meerdere antwoorden mogelijk)*
- *Hoe zal het CvB van uw instelling de extra lumpsum in 2010, toegekend onder de noemer van de meerjarenaafspraken, gaan verdelen binnen de organisatie? (meerdere antwoorden mogelijk)*

In de volgende tabel kan het per instelling gaan om verschillende verdelingswijzen tegelijk. Hoe hogescholen de extra lumpsum over de verschillende categorieën spreiden, is niet onderzocht. Wel is de variatie in ontvangen extra lumpsum voor kwaliteit uit de Staatscourant bekend. Om een indicatie te geven van de bedragen: de hogeschool met de laagste extra lumpsum heeft in 2009 € 244.846 en in 2010 € 303.582 ontvangen; de hogeschool met de hoogste extra lumpsum heeft in 2009 € 14.105.524 en in 2010 € 20.408.723 ontvangen.

Tabel 4.2c Percentage hogescholen dat de extra lumpsum op een bepaalde wijze verdeeld heeft

Verdeling extra lumpsum	2009 Ja %	2010 Ja %
a. Verdeeld over de instituten/academies volgens het bestaande interne allocatiemodel	71,4	71,4
b. Verdeeld over specifieke projecten of maatregelen	54,3	57,1
c. Verdeeld over instellingsbrede, centrale voorzieningen, namelijk:	25,7	25,7
d. Andere verdeling (bijvoorbeeld volgens een nieuw intern allocatiemodel), namelijk:	11,4	5,7

Bijna driekwart van de hogescholen heeft de in 2009 voor de meerjarenaafspraken toegekende extra lumpsum verdeeld over de instituten/academies volgens het bestaande interne allocatiemodel. Daarnaast heeft ongeveer de helft van de hogescholen (een deel van) de lumpsum over specifieke projecten of maatregelen verdeeld. In 2010 hanteren hogescholen hetzelfde bestedingspatroon.

Vraag 6:

Als het CvB van uw instelling de in 2009 voor de meerjarenaafspraken toegekende extra lumpsum geheel of gedeeltelijk heeft verdeeld over de instituten/academies volgens het bestaande interne allocatiemodel, welke verdeelsleutel werd hierbij dan gehanteerd? (meerdere antwoorden mogelijk)

Tabel 4.2d Percentage hogescholen dat een bepaalde verdeelsleutel heeft gehanteerd bij de verdeling van de extra lumpsum (N=25)

Verdeelsleutel extra lumpsum	Ja %
a. Totaal aantal studenten	54,3
b. Aantal eerstejaars studenten	12,0
c. Aantal behaalde diploma's	20,0
d. Aantal studenten uit specifieke doelgroep	4,0
e. Anders, namelijk:	36,0

Als het CvB van de hogeschool de in 2009 voor de meerjarenafspraken toegekende extra lumpsum geheel of gedeeltelijk heeft verdeeld over de instituten/academies volgens het bestaande interne allocatiemodel, dan gold daarbij als verdeelsleutel in de meeste gevallen het totale aantal studenten.

Vragen 7 en 13:

- *Als uw instelling de in 2009 voor de meerjarenafspraken toegekende extra lumpsum geheel of gedeeltelijk specifiek heeft ingezet, wat waren dan de twee belangrijkste projecten of maatregelen?*
(open vraag)
- *Als het CvB de extra lumpsum in 2010 voor de meerjarenafspraken geheel of gedeeltelijk specifiek zal inzetten, wat worden dan de twee belangrijkste projecten of maatregelen?*
(open vraag)

De door hogescholen genoemde projecten en maatregelen zijn divers.
Zie bijlage VIII voor het overzicht van projecten en maatregelen bij hogescholen.

4.2.4 Doorvertaling in managementafspraken hogescholen

Vragen 8 en 14:

- *Is de in 2009 voor de meerjarenafspraken toegekende extra lumpsum doorvertaald in managementafspraken binnen de organisatie, bijvoorbeeld in managementcontracten met instituutdirecteuren (ook wel academiédirecteuren et cetera genoemd)? (één antwoord mogelijk)*
- *Is het CvB van plan de extra lumpsum in 2010 onder de noemer van de meerjarenafspraken door te vertalen in managementafspraken binnen de organisatie, bijvoorbeeld in managementcontracten met instituutdirecteuren? (één antwoord mogelijk)*

Tabel 4.2e Percentage hogescholen dat in 2009 de extra lumpsum heeft doorvertaald in managementafspraken en/of dat in 2010 van plan is te doen

Hbo	Doorvertaling extra lumpsum 2009 in managementafspraken*			Totaal %
	a. %	b. %	c. %	
Het CvB is van plan in 2010 de extra lumpsum door te vertalen in managementafspraken				
a. Ja, geheel	17,1	8,6	-	25,7
b. Ja, deels	5,7	37,1	11,4	54,3
c. Nee	-	-	20,0	20,0
Totaal	22,9	45,7	31,4	100,0

* Het CvB heeft de extra lumpsum in 2009 onder de noemer van de meerjarenafspraken doorvertaald in managementafspraken binnen de organisatie, bijvoorbeeld in managementcontracten met instituutdirecteuren:

- a. Ja, geheel;
- b. Ja, deels;
- c. Nee.

Circa de helft van de hogescholen is van plan de extra lumpsum in 2010 voor de meerjarenafspraken deels door te vertalen in managementafspraken op een lager niveau binnen de organisatie. Ongeveer een kwart zal dat geheel doen. Ten opzichte van 2009 is een lichte toename zichtbaar in het percentage hogescholen dat de meerjarenafspraken (geheel of gedeeltelijk) doorvertaalt in managementafspraken. Opmerkelijk is dat in 2010 nog een vijfde van de hogescholen de meerjarenafspraken niet doorvertaalt in managementcontracten. Dit vormt een aandachtspunt bij de verdere implementatie van de meerjarenafspraken.

4.3 Doelrealisering in het hbo

Vraag 15:

In welke mate is de realisering van de doelstellingen uit de meerjarenafspraken haalbaar voor uw instelling?

De gemiddelde score per doelstelling, over alle hogescholen berekend, is gebaseerd op de volgende waarden: 1 = geheel wel; 2 = in hoge mate; 3 = in redelijke mate; 4 = in geringe mate; 5 = geheel niet.

Tabel 4.3a Door hogescholen ingeschatte haalbaarheid van de meerjarenafspraken, in percentages en in het algemeen gemiddelde

Doelstellingen hbo	Haalbaarheid				Geheel niet	Gemiddelde
	Geheel wel	In hoge mate	In redelijke mate	In geringe mate		
	%	%	%	%	%	
a. De functie van de propedeutische fase versterken	14,3	48,6	37,1	-	-	2,23
b. Het rendement van studenten in de postpropedeutische fase verhogen (de streefwaarde voor het rendement na zes jaar is 90% in 2013)	8,6	25,7	51,4	14,3	-	2,71
c. De doorlopende leerlijnen rekenen/wiskunde en taal verbeteren (in relatie tot kwaliteit instroom)	11,4	45,7	22,9	5,7	14,3	2,66
d. Het onderwijsaanbod meer differentiëren (streefwaarde is dat 10% van de studenten meer dan het reguliere bachelorprogramma studeert in 2014)	2,9	54,3	31,4	11,4	-	2,51
e. De kwaliteit van de docenten verder verhogen	11,4	68,6	17,1	2,9	-	2,11

De realisering van de meerjarenafspraken lijkt voor hogescholen het best haalbaar als het gaat om de doelstellingen van het versterken van de functie van de propedeutische fase en de kwaliteitsverhoging van docenten. De helft van de hogescholen houdt echter een slag om de arm als het gaat om de doelstelling van het verhogen van het rendement van studenten in de postpropedeutische fase en het bereiken van de streefwaarde (brancheafpraak is 90 procent in 2013).

Vraag 16:

Als er bacheloropleidingen binnen uw instelling zijn waarvoor het bereiken van de rendementsdoelstelling (90 procent van de studenten in de postpropedeutische fase een diploma, zes jaar na instroom in de bachelor in 2013) niet haalbaar is, om welke twee opleidingen gaat dit dan vooral?

Twaalf hogescholen noemen een of meer concrete opleidingen. Genoemd worden:

- Economie; Management, Economie en Recht; Accountancy; Bedrijfskundige Informatica;
- Game;

- Vrijtijdsmanagement;
- lerarenopleidingen 2^e graad VO; lerarenopleiding Beeldende Kunst en Vormgeving; lerarenopleiding Drama;
- Sociaal Pedagogische Hulpverlening;
- Godsdienst Pastoraal Werk;
- Personeel en Arbeid;
- Techniek; Algemene Operationele Techniek; Logistiek en Technische Vervoerskunde;
- Verpleegkunde;
- Journalistiek.

Vraag 17:

De minister van OCW heeft toegezegd per augustus 2010 heldere referentieniveaus voor rekenen/wiskunde en taal in de wetgeving te verankeren.

Welk percentage van de bacheloropleidingen aan uw instelling ervaart momenteel problemen met het niveau van instromende studenten op het gebied van rekenen/wiskunde en Nederlandse taal? Een schatting van dit percentage volstaat.

Tabel 4.3b Door hogescholen aangegeven percentage bacheloropleidingen dat problemen ervaart met het niveau van instromende studenten

Problemen hbo	Percentage opleidingen						Onbekend
	100%	Tussen 99 en 76%	Tussen 75 en 51%	Tussen 50 en 26%	Tussen 25 en 1%	0%	
a. Problemen met rekenen/wiskunde bij instromers	2,9	2,9	20,0	28,6	14,3	8,6	22,9
b. Problemen met de Nederlandse taal bij instromers	8,6	8,6	14,3	22,9	20,0	2,9	22,9

Van de hogescholen zegt een kwart (25,8 procent) dat meer dan de helft van haar bacheloropleidingen problemen met rekenen/wiskunde bij instromers ervaart. Voorts zegt een derde (31,5 procent) van de hogescholen dat meer dan de helft van haar bacheloropleidingen problemen met de Nederlandse taal bij instromers ervaart. Slechts een enkele hogeschool ervaart geen probleem met het niveau van de instromers. Het lage niveau van instromende studenten op het gebied van rekenen/wiskunde en taal is dus een probleem dat bij hogescholen op grote schaal voorkomt.

4.4 Werking van het beleidsinstrument in het hbo

Vraag 18:

In welke mate ervaart u draagvlak voor de realisering binnen uw instelling van de doelstellingen uit de meerjarenafspraken?

De gemiddelde score per doelstelling, over alle hogescholen berekend, is gebaseerd op de volgende waarden: 1 = geheel wel; 2 = in hoge mate; 3 = in redelijke mate; 4 = in geringe mate; 5 = geheel niet.

Tabel 4.4a Door hogescholen ervaren draagvlak voor de meerjarenafspraken, in percentages en in het algemeen gemiddelde

Doelstellingen hbo	Draagvlak					Gemiddelde
	Geheel wel %	In hoge mate %	In redelijke mate %	In geringe mate %	Geheel niet %	
a. De functie van de propedeutische fase versterken	40,0	40,0	20,0	-	-	1,80
b. Het rendement van studenten in de postpropedeutische fase verhogen (de streefwaarde voor het rendement na zes jaar is 90% in 2013)	17,1	51,4	31,4	-	-	2,14
c. De doorlopende leerlijnen rekenen/wiskunde en taal verbeteren (in relatie tot kwaliteit instroom)	22,9	34,3	25,7	5,7	11,4	2,49
d. Het onderwijsaanbod meer differentiëren (streefwaarde is dat 10% van de studenten meer dan het reguliere bachelorprogramma studeert in 2014)	17,1	31,4	34,3	14,3	2,9	2,54
e. De kwaliteit van de docenten verder verhogen	25,7	62,9	11,4	-	-	1,86

Binnen de hogescholen tekent zich over het algemeen een groot draagvlak af voor de realisering van de doelstellingen uit de meerjarenafspraken binnen de eigen instelling. Vooral voor het versterken van de functie van de propedeutische, voor het verhogen van het postpropedeutisch rendement en voor het verhogen van de kwaliteit van docenten bestaat er in hoge mate draagvlak. In termen van draagvlak blijven de doelstellingen om de doorlopende leerlijnen rekenen/wiskunde en taal te verbeteren, en het onderwijsaanbod te differentiëren voor excellente studenten relatief iets achter.

Hogescholen zien de meeste doelstellingen uit het convenant dus als nastrevenswaardig, maar betwijfelen kennelijk of ze de geoperationaliseerde streefwaarde voor verhoging van het bachelorrendement wel echt zullen kunnen halen (zie tabel 4.3a).

Vraag 19:

Heeft dit convenant met de meerjarenafspraken (dat wil zeggen inhoud afspraken, met name doelen, geld, rol convenantpartijen) als beleidsinstrument naar uw

mening tot nu toe voldoende bijgedragen aan het bereiken van de doelstellingen (verhoging van studiesucces en onderwijskwaliteit) door uw instelling? (één antwoord mogelijk)

De gemiddelde score, over alle hogescholen berekend, is gebaseerd op de volgende waarden: 1 = ruim voldoende; 2 = voldoende; 3 = niet voldoende, niet onvoldoende; 4 = onvoldoende; 5 = ruim voldoende.

Tabel 4.4b Mate waarin het convenant volgens hogescholen heeft bijgedragen aan de doelstellingen, in percentages en in het algemeen gemiddelde

Hbo	Bijdrage					Gemiddelde
	Ruim voldoende %	Vol-doende %	Niet voldoende, niet onvoldoende %	Onvol-doende %	Ruim onvol-doende %	
Bijdrage convenant aan doelrealisering	20,0	45,7	28,6	2,9	2,9	2,23

Volgens de hogescholen heeft het convenant meerjarenafspraken (als beleidsinstrument) gemiddeld voldoende bijgedragen aan het bereiken van de doelstellingen (verhoging van studiesucces en onderwijskwaliteit) door hun instelling. Een ruime meerderheid oordeelt dus positief over het convenant. Deze groep geeft als toelichting dat het convenant de eigen beleidsdoelstellingen ondersteunt, dat de financiering van het convenant extra ruimte biedt en dat het convenant een extra stimulans tot kwaliteitsverbetering vormt. Zie verder de genoemde bevorderende factoren in paragraaf 4.5.1.

Opmerkelijk is wel dat toch ook een aanzienlijke groep van circa een kwart van de hogescholen geen uitgesproken mening heeft over het convenant. Deze hogescholen geven voornamelijk als toelichting dat het beleid al in gang gezet was en dat het convenant daarvan een bevestiging is of dat het convenant financieel onvoldoende is om de ambities daadwerkelijk te realiseren.

Vraag 20:

Legt u in het jaarverslag over 2009 verantwoording af over de vorderingen van uw instelling op de concrete kernindicatoren (doelstellingen) uit de meerjarenafspraken?

Tabel 4.4c Mate waarin hogescholen verantwoording afleggen in het jaarverslag, in percentages

Verantwoording in jaarverslag	%
a. Ja, geheel	20,0
b. Ja, deels	60,0
c. Nee	20,0
Totaal	100,0

Omdat de rijksbijdrage voor de meerjarenafspraken is toegekend als extra lumpsum, hoeven hogescholen die strikt genomen niet apart te verantwoorden. In termen van verantwoording aan de externe omgeving is het desondanks interessant te weten hoe hogescholen in dit opzicht handelen.

Een ruime meerderheid van de hogescholen legt in het jaarverslag over 2009 deels verantwoording af over de vorderingen van hun instelling op de concrete kernindicatoren (doelstellingen) uit de meerjarenafspraken. Nog eens een vijfde doet dit in zijn geheel. Een vijfde van de hogescholen legt echter geen verantwoording af.

Vraag 21:

Conform de meerjarenafspraken wordt een 'lerende aanpak' gevolgd, waarbij instellingen in de gelegenheid worden gesteld om een werkwijze te kiezen die past bij hun eigen profiel. Het is de bedoeling dat de HBO-raad de hogescholen daarbij ondersteunt door uitwisseling van goede voorbeelden ('good practices'). In welke mate ervaart u de rol van de HBO-raad als stimulerend op dit aspect?

De gemiddelde score, over alle hogescholen berekend, is gebaseerd op de volgende waarden: 1 = in zeer hoge mate; 2 = in hoge mate; 3 = in redelijke mate; 4 = in geringe mate; 5 = niet.

Tabel 4.4d Mate waarin hogescholen de rol van de HBO-raad als stimulerend ervaren, in percentages en in het algemeen gemiddelde

Hbo	Stimulerend					Gemiddelde
	In zeer hoge mate %	In hoge mate %	In redelijke mate %	In geringe mate %	Niet %	
Rol HBO-raad	2,9	11,4	40,0	37,1	8,6	3,37

Hogescholen ervaren de rol van de HBO-raad bij de uitwisseling van 'good practices' conform de meerjarenafspraken gemiddeld in redelijke mate als stimulerend. Deze cijfers wijzen uit dat de stimulerende rol van de HBO-raad in dit opzicht voor verbetering vatbaar is.

Vraag 22:

Conform de meerjarenafspraken dient ook het ministerie van OCW, als convenantpartij, een bevorderende rol te spelen om de doelstellingen uit de meerjarenafspraken te realiseren. De minister van OCW heeft toegezegd per augustus 2010 heldere referentieniveaus voor rekenen/wiskunde en taal in de wetgeving te verankeren. Verder dient OCW zorg te dragen voor de jaarlijkse publicatie van de monitor met kernindicatoren in Kennis in Kaart. Ook dient OCW in

dit proces door voorlichting over het thema 'studiesucces en onderwijskwaliteit' (bijvoorbeeld op conferenties) een stimulerende rol te spelen.

In welke mate ervaart u de rol van OCW als bevorderend op deze aspecten?

De gemiddelde score, over alle hogescholen berekend, is per item gebaseerd op de volgende waarden: 1 = in zeer hoge mate; 2 = in hoge mate; 3 = in redelijke mate; 4 = in geringe mate; 5 = niet.

Tabel 4.4e Mate waarin hogescholen de rol van OCW als stimulerend ervaren, in percentages en in het algemeen gemiddelde

Hbo	Bevorderend					Gemiddelde
	Rol OCW op het punt van:	In zeer hoge mate	In hoge mate	In redelijke mate	In geringe mate	
		%	%	%	%	%
a. Wet- en regelgeving	-	11,4	48,6	31,4	8,6	3,37
b. Publicatie Kennis in Kaart	2,9	20,0	45,7	28,6	2,9	3,09
c. Voorlichting	-	11,4	37,1	48,6	2,9	3,43

Hogescholen noemen de rol van OCW gemiddeld op alle genoemde punten – wet- en regelgeving, publicatie in Kennis in Kaart en voorlichting – in redelijke mate bevorderend.

Ook de bevorderende rol die het ministerie van OCW, als convenantpartij, zou moeten spelen om de doelstellingen uit de meerjarenafspraken in het hbo te realiseren, is in de perceptie van hogescholen voor verbetering vatbaar.

4.5 Bevorderende en belemmerende factoren hogescholen

4.5.1 Bevorderende factoren

Vraag 23:

Wat ervaart u voor uw instelling als de twee belangrijkste bevorderende factoren (intern of extern) bij het werken aan de doelstellingen uit de meerjarenafspraken? En waarom zijn deze factoren bevorderend? (open vraag)

Van de hogescholen benoemen er 32 wat ze ervaren als bevorderende factoren bij het werken aan de doelstellingen uit de meerjarenafspraken. Met name de extra financiële middelen en de aansluiting van de doelstellingen uit de meerjarenafspraken bij het eigen instellingsbeleid worden gewaardeerd.

Zie voor een overzicht van de belangrijkste bevorderende factoren bij hogescholen bijlage IX.

Verder blijkt uit de genoemde voorbeelden van inspanningen en bevorderende factoren dat de doelstellingen van het G5-convenant (verhoging van het studiesucces van niet-westerse allochtonen aan Randstadhogescholen), van het convenant LeerKracht (kwaliteitsverhoging van docenten) en van het Sirius-programma (excellentie) de meerjarenafspraken versterken.

4.5.2 *Belemmerende factoren*

Vragen 24 en 25:

- *Wat ervaart u voor uw instelling als de twee belangrijkste belemmerende factoren (intern of extern) bij het werken aan de doelstellingen uit de meerjarenafspraken? En waarom zijn deze factoren belemmerend? (open vraag)*
- *Wat zou voor deze belemmerende factoren een oplossing kunnen zijn? (open vraag)*

Van de hogescholen benoemen er 32 wat ze ervaren als belemmerende factoren bij het werken aan de doelstellingen uit de meerjarenafspraken. Vooral de ontoereikende en onzekere rijksbekostiging en de ketenafhankelijkheid (in relatie tot de kwaliteit van de instroom) worden als belemmerend ervaren.

Ter toelichting op het punt van de rijksbekostiging nog het volgende. Hogescholen ervaren de extra lumpsum voor de meerjarenafspraken weliswaar als een welkome aanvulling op de reguliere rijksbijdrage, maar ook als een ontoereikende bijdrage om de doelen te kunnen realiseren. Bovendien ervaren ze de extra lumpsum als een onzekere, want niet structurele, bijdrage. Verder noemen ze het algemene macrobudget ontoereikend, gelet op de groei van het aantal studenten in het hoger onderwijs.

Zie voor een overzicht van de belangrijkste belemmerende factoren (en oplossingen) bij hogescholen bijlage X.

4.6 **Conclusies over hogescholen**

4.6.1 *Conclusies over de inspanningen van hogescholen*

Zoals gezegd worden de onderzoeksvragen met de landelijke inventarisatie in deze tussenrapportage slechts in voorlopige zin beantwoord. Het volgende onderdeel van het evaluatieonderzoek naar de meerjarenafspraken bestaat uit casestudies onder tien geselecteerde hogescholen. Hierbij is in gesprekken met de vertegenwoordigers van deze hogescholen diepgaander onderzoek gedaan naar de gerealiseerde inspanningen.

Onderzoeksvraag b.1. Welke inspanningen hebben de hogescholen geleverd om aan realisatie van de ambities bij te dragen?

Hogescholen geven aan in de opeenvolgende jaren (2009 en 2010) vooral in hoge mate inspanningen te hebben geleverd voor de volgende drie doelstellingen:

- versterking van de functie van de propedeuse dan wel studenten beter begeleiden tijdens hun propedeuse;
- verhoging van het postpropedeutisch rendement;
- verhoging van het opleidingsniveau van hbo-docenten naar masterniveau of gepromoveerd.

Onderzoeksvraag b.2. Zijn deze inspanningen van hogescholen voldoende geweest?
Hierbij wordt bedoeld: voldoende in termen van de volgende vier beoordelingscriteria.

Beoordelingscriterium b.2.1. Hogescholen maken aannemelijk dat ze de extra lumpsum daadwerkelijk hebben ingezet voor inspanningen in relatie tot de doelstellingen/indicatoren uit de meerjarenaafspraken.

De survey laat het volgende beeld zien. Hogescholen geven aan zich in hoge mate te hebben ingespannen voor de bovengenoemde top drie van kernindicatoren (doelstellingen) uit de meerjarenaafspraken. Voor de in totaal zestien genoemde kernindicatoren (doelstellingen) en achtergrondvariabelen (exclusief de categorie 'anders') antwoorden hogescholen negen keer dat ze hiervoor in 2009 in redelijke mate inspanningen hebben geleverd. Vrijwel alle hogescholen kunnen hun belangrijkste intensiveringen van inspanningen met voorbeelden concretiseren.

Beoordelingscriterium b.2.2. Hogescholen voeren bestaand beleid op de doelstellingen/indicatoren en/of stellen (deels) nieuw beleid vast in relatie daartoe.

Ruim de helft van de CvB's van hogescholen heeft in 2009 geen nieuw beleid vastgesteld in relatie tot één of meer kernindicatoren (doelstellingen)/achtergrondvariabelen uit de meerjarenaafspraken. Eveneens ruim de helft is begin 2010 van plan om dit in dat jaar niet te doen. Ruim een kwart van de hogescholen heeft noch in 2009, noch in 2010 het beleid vernieuwd. Bijna een kwart vernieuwt het beleid in beide jaren. Als hogescholen hun beleid niet vernieuwen, geven ze meestal als reden dat het beleid globaal al overeenkomt met de kernindicatoren (doelstellingen)/achtergrondvariabelen uit de meerjarenaafspraken.

Beoordelingscriterium b.2.3. Hogescholen hebben de doelstellingen/indicatoren uit de meerjarenaafspraken geïmplementeerd, niet alleen op CvB-niveau, maar ook op lagere niveaus in de organisatie, bijvoorbeeld door vertaling in managementcontracten en/of projectplannen.

Circa de helft van de hogescholen is begin 2010 van plan de extra lumpsum voor dat jaar ten behoeve van de meerjarenaafspraken deels door te vertalen in managementafspraken op een lager niveau binnen de organisatie. Ongeveer een kwart zal dit geheel doen. Ten opzichte van 2009 is een lichte toename zichtbaar in het percentage hogescholen dat de meerjarenaafspraken (geheel of gedeeltelijk) doorvertaalt in managementafspraken. Opmerkelijk is dat in 2010 nog een vijfde van de hogescholen de meerjarenaafspraken niet doorvertaalt in managementafspraken. Dit vormt een aandachtspunt bij de verdere implementatie van de meerjarenaafspraken in het hbo.

Beoordelingscriterium b.2.4. Hogescholen boeken voortgang tussen 2008/2009 en 2010 (planvorming) in termen van punt b.2.1. tot en met b.2.3.

Hogescholen geven concrete voorbeelden van de belangrijkste intensiveringen in 2009 (ten opzichte van 2008) en van de belangrijkste intensiveringen in 2010 (ten opzichte van 2009).

Aandachtspunt uit de survey bij de verdere implementatie van de meerjarenaafspraken is dat tenminste een vijfde van de hogescholen (vaak meer en voor een enkele indicator oplopend tot circa 51 procent) in 2009 geen inspanningen

heeft geleverd in relatie tot de volgende achtergrondvariabelen die in Kennis in Kaart en de Kamerbrief worden gemonitord:

- verhoging van de gemiddelde tijdsbesteding van studenten aan studiegerelateerde activiteiten;
- verhoging van het gemiddelde aantal contacturen per week met studenten;
- het gunstiger maken van de ratio student/onderwijzend personeel;
- verhoging van het aantal opleidingen waaraan de NVAO een bijzonder kenmerk of een kenmerk van bijzondere kwaliteit toekent;
- verhoging van het opleidingsniveau van hbo-docenten naar bachelorniveau;
- verhoging van het studiesucces van niet-westerse allochtone studenten.

Het kan zo zijn dat de hogescholen deze zaken al goed op orde hebben, maar de antwoorden kunnen er ook op duiden dat deze voor de meerjarenafspraken relevante zaken geen prioriteit krijgen.

4.6.2 *Conclusies over de werking van het beleidsinstrument (hbo)*

Onderzoeksvraag c.1. Hoe hebben de hogescholen de toevoeging van de extra middelen aan de lumpsum onder de noemer van de meerjarenafspraken ingezet?

Bijna driekwart van de hogescholen heeft de in 2009 voor de meerjarenafspraken toegekende extra lumpsum verdeeld over de instituten/academies volgens het al bestaande interne allocatiemodel. Daarbij gold als verdeelsleutel in de meeste gevallen het totale aantal studenten.

Daarnaast heeft ongeveer de helft van de hogescholen (een deel van) de lumpsum over specifieke projecten of maatregelen verdeeld. In 2010 hanteren hogescholen hetzelfde bestedingspatroon.

Onderzoeksvraag c.2. Heeft dit beleidsinstrument voldoende bijgedragen aan het bereiken van de doelstellingen (vergroten van het studiesucces in en de kwaliteit van het hoger beroepsonderwijs)?

Hierbij wordt bedoeld: voldoende in termen van de volgende zes beoordelingscriteria.

Beoordelingscriterium c.2.1. De beleidstheorie berust op juiste assumpties omtrent doel-middelrelaties. Het beleidsinstrument is gespecificeerd en doelgericht. Hogescholen onderscheiden de extra lumpsum voor de meerjarenafspraken van allerlei andere bronnen van inkomsten en leggen over hun doelrealisering, in relatie tot hun inspanningen, verantwoording af.

De meeste hogescholen onderscheiden de extra lumpsum voor de meerjarenafspraken niet van allerlei andere bronnen van inkomsten (met name niet van de overige lumpsum).

Ongeveer de helft van de hogescholen heeft (een deel van) de lumpsum over specifieke projecten of maatregelen verdeeld. Dit wijst erop dat het convenant meerjarenafspraken als beleidsinstrument onvoldoende gespecificeerd en onvoldoende doelgericht is, vanwege de beleidsvrijheid die aan de hogescholen is gegeven.

Een ruime meerderheid van de hogescholen legt in het jaarverslag over 2009 deels verantwoording af over de vorderingen van hun instelling met de concrete kernindicatoren (doelstellingen) uit de meerjarenafspraken. Nog eens een vijfde doet dit in zijn geheel. Een vijfde van de hogescholen legt in het jaarverslag 2009 echter geen verantwoording af.

Beoordelingscriterium c.2.2. De doelstellingen uit de meerjarenaafspraken kunnen steunen op een groot draagvlak onder hogescholen. Zonder draagvlak zal het convenant door de hogescholen niet (volledig) geïmplementeerd worden.

Binnen de hogescholen tekent zich over het algemeen een groot draagvlak af voor de realisering van de doelstellingen uit de meerjarenaafspraken binnen de eigen instelling. Vooral voor het versterken van de functie van de propedeuse, voor het verhogen van het postpropedeutische rendement en voor het verhogen van de kwaliteit van docenten bestaat er in hoge mate draagvlak. Aandachtspunt bij de verdere implementatie van de meerjarenaafspraken is dat het draagvlak voor de doelstelling om de doorlopende leerlijnen rekenen/wiskunde en taal te verbeteren, en voor de doelstelling om het onderwijsaanbod te differentiëren voor excellente studenten relatief iets achterblijft.

De realisering van de meerjarenaafspraken lijkt voor hogescholen het best haalbaar als het gaat om de doelstellingen van het versterken van de functie van de propedeutische fase en de kwaliteitsverhoging van docenten. De helft van de hogescholen houdt echter een slag om de arm als het gaat om de doelstelling van het verhogen van het rendement van studenten in de postpropedeutische fase en het bereiken van de streefwaarde hiervoor (brancheafpraak is 90 procent in 2013).

Hogescholen zien de meeste doelstellingen uit het convenant dus als nastrevenswaardig, maar betwijfelen kennelijk of ze de geoperationaliseerde streefwaarde voor verhoging van het bachelorrendement wel echt zullen kunnen halen.

Beoordelingscriterium c.2.3. Hogescholen noemen het convenant een bevorderende factor bij het werken aan de doelstellingen op het gebied van studiesucces en onderwijskwaliteit (inhoud afspraken, met name doelen, geld, rol convenantpartijen).

Volgens de hogescholen heeft het convenant meerjarenaafspraken (als beleidsinstrument) gemiddeld voldoende bijgedragen aan het bereiken van de doelstellingen (verhoging van studiesucces en onderwijskwaliteit) door hun instelling. Een ruime meerderheid oordeelt positief over het convenant.

Beoordelingscriterium c.2.4. Hogescholen noemen de rol van de convenantpartijen OCW en HBO-raad (uitwisseling 'good practices') bevorderend voor de realisering van de doelstellingen uit de meerjarenaafspraken.

Hogescholen ervaren de rol van de HBO-raad bij de uitwisseling van 'good practices' conform de meerjarenaafspraken gemiddeld in redelijke mate als stimulerend. De stimulerende rol van de HBO-raad is in dit opzicht voor verbetering vatbaar.

Hogescholen noemen de rol van OCW gemiddeld in redelijke mate bevorderend: ten aanzien van wet- en regelgeving, publicatie in Kennis in Kaart en voorlichting. Ook de bevorderende rol die het ministerie van OCW, als convenantpartij, zou moeten spelen om de doelstellingen uit de meerjarenaafspraken in het hbo te realiseren, is in de perceptie van hogescholen voor verbetering vatbaar.

Beoordelingscriterium c.2.5. Het beleidsinstrument staat niet haaks op andere beleidsinstrumenten (zoals G5, LeerKracht, Sirius), maar heeft juist een meerwaarde.

Het beleidsinstrument meerjarenaafspraken staat in het hbo niet haaks op andere beleidsinstrumenten, maar heeft juist een meerwaarde. Uit de genoemde voorbeelden van inspanningen en bevorderende factoren blijkt dat de doelstellingen van het G5-convenant (verhoging van het studiesucces van niet-westerse allochtonen aan Randstadhogescholen), van het convenant LeerKracht (kwaliteitsverhoging docenten) en van het Sirius-programma (excellentie) de meerjarenaafspraken versterken.

Van de hogescholen zijn er 32 die een of meer bevorderende factoren noemen. Zij waarderen met name de extra financiële middelen en de aansluiting van de doelstellingen uit de meerjarenaafspraken bij het eigen instellingsbeleid.

Beoordelingscriterium c.2.6. Er doen zich geen overige belemmerende beleids- en stelsel factoren voor die het convenant meerjarenaafspraken onuitvoerbaar maken.

Van de hogescholen antwoorden er 32 dat ze bij het werken aan de doelstellingen uit de meerjarenaafspraken een of meer belemmerende factoren ondervinden. Zij ervaren vooral de ontoereikende en onzekere rijksbekostiging en de ketenafhankelijkheid (in relatie tot de kwaliteit van de instroom) als belemmerend. Het lage niveau van instromende studenten op het gebied van rekenen/wiskunde en taal blijkt een probleem dat bij hogescholen op grote schaal voorkomt.

De conclusie luidt dat hogescholen dus wel overige belemmerende beleids- en stelsel factoren zien die een bedreiging vormen voor de uitvoerbaarheid van de meerjarenaafspraken.

4.6.3 *Samenvatting conclusies hbo*

De inspectie trekt op grond van subparagraaf 4.6.1 de voorlopige conclusie dat de inspanningen van hogescholen voor de meerjarenaafspraken voldoende zijn geweest. De inspectie trekt op grond van subparagraaf 4.6.2 de voorlopige conclusie dat het beleidsinstrument meerjarenaafspraken onvoldoende bijdraagt aan het bereiken van de streefwaarden in het hoger beroepsonderwijs.

5 Conclusies landelijke inventarisatie

5.1 Inleiding

Naar aanleiding van de meerjarenafspraken ter verhoging van studiesucces en onderwijskwaliteit in het hoger onderwijs voert de Inspectie van het Onderwijs een evaluatieonderzoek uit. De overkoepelende vraag luidt: hoe werken de meerjarenafspraken in het wo en in het hbo?

In de voorliggende tussenrapportage beantwoordt de inspectie de onderzoeksvragen slechts in voorlopige zin, en wel op basis van de resultaten uit een landelijke inventarisatie onder alle bekostigde universiteiten en hogescholen waarvan het rendement gevolgd wordt.

De verkenning in 2009 heeft een beoordelingskader (op stelselniveau) opgeleverd, dat de inspectie momenteel in het evaluatieonderzoek hanteert.

De inspectie beoordeelt in deze tussenrapportage in voorlopige zin:

- de inspanningen van instellingen (geaggregeerd naar stelselniveau), zie paragraaf 5.2;
- de werking van het beleidsinstrument (op stelselniveau); zie paragraaf 5.3.

Een beoordeling van de voortgang in relatie tot de streefwaarden is in deze tussenrapportage nog niet aan de orde.

In paragraaf 5.4 wordt de hoofdconclusie geformuleerd en in paragraaf 5.5 richt de inspectie een aantal aanbevelingen tot de minister van OCW.

Over de totale onderzoeksresultaten wordt verslag gedaan in de integrale eindrapportage (juni 2011). Daarin worden ook de resultaten uit het volgende onderdeel – casestudies onder enkele geselecteerde instellingen – opgenomen. Pas in de eindrapportage zal de inspectie definitieve conclusies trekken.

In dit onderzoek naar inspanningen ter verhoging van studiesucces is de kwaliteitsborging geen expliciet onderwerp van onderzoek geweest. De verhoging van studiesucces van een instelling is belangrijk; tegelijk is het echter van belang dat de kwaliteit van het onderwijs op niveau blijft.

5.2 Conclusies over de inspanningen van instellingen

Onderzoeksvraag b.1. Welke inspanningen hebben de instellingen geleverd om aan realisatie van de ambities bij te dragen?

Uit de survey komt het volgende beeld naar voren van de inspanningen die instellingen in het hoger onderwijs in opeenvolgende jaren (2009 en 2010) voor de meerjarenafspraken hebben geleverd.

Universiteiten geven aan vooral in hoge mate inspanningen te hebben geleverd voor de volgende drie doelstellingen:

- versterking van het eerste bachelorjaar;

- verhoging van het opleidingsniveau van docenten (basiskwalificaties onderwijs);
- vermindering van studie-uitval uit het hoger onderwijs in het eerste jaar.

Verder geven universiteiten aan in hoge mate inspanningen te hebben geleverd voor:

- verhoging van het bachelorrendement na vier jaar;
- verlaging van studie-uitval uit het wo en vermindering van het aantal switchers in het wo na het eerste studiejaar;
- verhoging van het percentage studenten dat meer dan het reguliere bachelorprogramma studeert.

Hogescholen geven aan vooral in hoge mate inspanningen te hebben geleverd voor de volgende drie doelstellingen:

- versterking van de propedeuse;
- verhoging van het opleidingsniveau van docenten (masters, gepromoveerd);
- verhoging van het postpropedeutisch rendement.

Bovendien geven universiteiten en hogescholen aan in redelijke mate inspanningen te hebben geleverd voor een aantal andere kernindicatoren (doelstellingen) en achtergrondvariabelen uit de meerjarenafspraken.

Onderzoeksvraag b.2. Zijn deze inspanningen van instellingen voldoende geweest? Hierbij wordt bedoeld: voldoende in termen van de volgende vier beoordelingscriteria.

Beoordelingscriterium b.2.1. Instellingen maken aannemelijk dat ze de extra lumpsum daadwerkelijk hebben ingezet voor inspanningen in relatie tot de doelstellingen/indicatoren uit de meerjarenafspraken.

Instellingen maken in de survey aannemelijk dat ze de extra lumpsum daadwerkelijk hebben ingezet voor inspanningen, voornamelijk voor een aantal kernindicatoren (doelstellingen), zoals versterking van het eerste bachelorjaar. In het algemeen gebeurt dit ook, maar in mindere mate, voor de achtergrondvariabelen uit de meerjarenafspraken, zoals het gunstiger maken van de ratio student/personeel onderwijs. Universiteiten en hogescholen kunnen hun belangrijkste intensiveringen van inspanningen met voorbeelden concretiseren.

Beoordelingscriterium b.2.2. Instellingen voeren bestaand beleid op de doelstellingen/indicatoren en/of stellen (deels) nieuw beleid vast in relatie daartoe.

Voor bijna de helft van de CvB's van universiteiten vormt het van kracht worden van de meerjarenafspraken aanleiding om in 2009 en 2010 (deels) nieuw beleid vast te stellen in relatie tot één of meer afgesproken kernindicatoren (doelstellingen) en achtergrondvariabelen.

Dit geldt ook voor bijna een kwart van de CvB's van hogescholen. Vooral bij de hogescholen valt de groep van ruim een kwart op die noch in 2009, noch in 2010 het beleid heeft vernieuwd. Als instellingen hun beleid niet vernieuwen, geven zij als reden dat het beleid globaal al overeenkomt met de kernindicatoren (doelstellingen) en achtergrondvariabelen uit de meerjarenafspraken. De vraag kan echter ook gesteld worden of deze instellingen wel in beweging gekomen zijn.

Beoordelingscriterium b.2.3. Instellingen hebben de doelstellingen/indicatoren uit de meerjarenafspraken geïmplementeerd, niet alleen op CvB-niveau, maar ook op lagere niveaus in de organisatie, bijvoorbeeld door vertaling in managementcontracten en/of projectplannen.

Het merendeel van de CvB's van universiteiten en hogescholen is begin 2010 van plan de extra lumpsum voor dat jaar ten behoeve van de meerjarenafspraken door te vertalen in managementafspraken op een lager niveau binnen de organisatie. Opmerkelijk is echter dat in 2010 nog ruim een kwart van de universiteiten en nog een vijfde van de hogescholen de meerjarenafspraken niet doorvertaalt in managementafspraken. Dit vormt een aandachtspunt bij de verdere implementatie van de meerjarenafspraken, zowel in het wetenschappelijk onderwijs als in het hoger beroepsonderwijs.

Beoordelingscriterium b.2.4. Instellingen boeken voortgang tussen 2008/2009 en 2010 (planvorming) in termen van punt b.2.1. tot en met b.2.3.

Universiteiten en hogescholen geven concrete voorbeelden van de belangrijkste intensiveringen in 2009 (ten opzichte van 2008) en van de belangrijkste intensiveringen in 2010 (ten opzichte van 2009). Daaruit mag worden geconcludeerd dat instellingen voortgang boeken met het leveren van inspanningen voor de meerjarenafspraken.

Aandachtspunt bij de verdere implementatie van de meerjarenafspraken is dat uit de survey blijkt dat tenminste een vijfde van de hogescholen en universiteiten (vaak meer en voor een enkele indicator oplopend tot circa 69 procent) in 2009 geen inspanningen heeft geleverd voor de volgende achtergrondvariabelen die in Kennis in Kaart en de Kamerbrief worden gemonitord:

- verhoging van de gemiddelde tijdsbesteding van studenten aan studiegerelateerde activiteiten;
- verhoging van het gemiddelde aantal contacturen per week met studenten;
- het gunstiger maken van de ratio student/wetenschappelijk personeel onderwijs dan wel ander personeel (universiteiten) of van de ratio student/onderwijzend personeel (hogescholen);
- verhoging van het aantal opleidingen waaraan de NVAO een bijzonder kenmerk of een kenmerk van bijzondere kwaliteit toekent.

Voorts geldt voor een vijfde (of meer) van de universiteiten nog dat ze in 2009 geen inspanningen heeft geleverd voor:

- verhoging van het percentage 'goed'- en/of 'excellent'-scores op aspecten uit de accreditatierapporten voor wo-bacheloropleidingen dan wel voor wo-masteropleidingen;
- verhoging van het aantal behaalde senior (of uitgebreide) kwalificaties onderwijs.

Verder geldt voor een vijfde (of meer) van de hogescholen nog dat ze in 2009 geen inspanningen heeft geleverd in relatie tot:

- verhoging van het opleidingsniveau van hbo-docenten naar bachelorniveau;
- verhoging van het studiesucces van niet-westerse allochtone studenten.³

³ Tot de groep die op dit punt geen inspanningen heeft geleverd, behoren overigens geen Randstadhogescholen.

Omdat de uitgangssituaties van de instellingen onbekend zijn, is niet goed in te schatten in hoeverre deze inspanningen wel noodzakelijk zijn. De antwoorden kunnen betekenen dat instellingen deze zaken al goed op orde hebben, maar ook dat ze aan deze voor de meerjarenaafspraken relevante zaken geen prioriteit geven. Nadere analyse door de inspectie in de casestudies, maar bijvoorbeeld ook door de VSNU en de HBO-raad, zou moeten uitwijzen waarom een deel van de instellingen op deze punten geen inspanningen levert.

5.3 Conclusies met betrekking tot de werking van het beleidsinstrument

Onderzoeksvraag c.1. Hoe hebben de instellingen de toevoeging van de extra middelen aan de lumpsum onder de noemer van de meerjarenaafspraken ingezet?

In het algemeen hebben de universiteiten en de hogescholen in 2009 de voor de meerjarenaafspraken toegekende extra lumpsum (geheel of gedeeltelijk) verdeeld over de faculteiten dan wel instituten/academies volgens het al bestaande interne allocatiemodel. Het merendeel van de instellingen is begin 2010 van plan dit in dat jaar ook doen.

Daarnaast besteedt ongeveer de helft van de hogescholen de extra lumpsum in beide jaren (gedeeltelijk) aan specifieke projecten of maatregelen. Bij universiteiten komt dit in mindere mate voor.

Onderzoeksvraag c.2. Heeft dit beleidsinstrument voldoende bijgedragen aan het bereiken van de doelstellingen (vergroten van het studiesucces in en de kwaliteit van het onderwijs)?

Hierbij wordt bedoeld: voldoende in termen van de volgende zes beoordelingscriteria.

Beoordelingscriterium c.2.1. De beleidstheorie berust op juiste assumpties omtrent doel-middelrelaties. Het beleidsinstrument is gespecificeerd en doelgericht. Instellingen onderscheiden de extra lumpsum voor de meerjarenaafspraken van allerlei andere bronnen van inkomsten en leggen over hun doelrealisering, in relatie tot hun inspanningen, verantwoording af.

Toevoeging van extra middelen aan de lumpsum heeft voor instellingen het voordeel dat ze de bestaande allocatie van middelen kunnen continueren en te maken hebben met weinig administratieve lasten, hetgeen ook de bedoeling was van OCW.

De gegevens in het evaluatieonderzoek van de inspectie wijzen er evenwel op dat de doel-middelrelaties in de praktijk niet goed aantoonbaar zijn. Het convenant meerjarenaafspraken als beleidsinstrument lijkt duidelijk, maar blijkt toch onvoldoende gespecificeerd en onvoldoende doelgericht in zijn uitwerking, vanwege de beleidsvrijheid die aan instellingen is gegeven. Een verbinding tussen de streefwaarden uit de convenanten en de inzet van de extra lumpsum door instellingen is in dit arrangement niet eenduidig te leggen.

De meeste universiteiten en hogescholen onderscheiden de extra lumpsum voor de meerjarenaafspraken niet van allerlei andere bronnen van inkomsten (met name niet van de overige lumpsum). Circa een kwart van de universiteiten en ongeveer de helft van de hogescholen is begin 2010 van plan in dat jaar (een deel van) de lumpsum wel te onderscheiden en over specifieke projecten of maatregelen te verdelen.

Vrijwel alle universiteiten en het merendeel van de hogescholen leggen op eigen initiatief in het jaarverslag over 2009 (geheel of deels) verantwoording af over de vorderingen van hun instelling op de concrete kernindicatoren (doelstellingen) uit de meerjarenaafspraken. Eén universiteit en een vijfde van de hogescholen leggen

echter in het jaarverslag geen verantwoording af. Dit is inherent aan het beleidsinstrument. Maar bij deze instellingen kan de externe omgeving niet nagaan, anders dan via Kennis in Kaart en de Kamerbrief, of ze vorderingen met de meerjarenaafspraken maken. Daarmee wordt de publicatie van het ministerie van OCW over de door individuele instellingen bereikte resultaten een onmisbare schakel in de verantwoording.

Instellingen handelen binnen de kaders van het beleidsinstrument meerjarenaafspraken. Bij het ontwerp van dit beleidsinstrument vallen vanuit bestuurskundig theoretisch oogpunt echter wel enkele kanttekeningen te plaatsen. Ook zijn door analyse van de onderzoeksgegevens verbeteringen in effectiviteit aan te geven (zie ook bijlage XIII).

Beoordelingscriterium c.2.2. De doelstellingen uit de meerjarenaafspraken kunnen steunen op een groot draagvlak onder de achterban van hogescholen en universiteiten. Zonder draagvlak zal het convenant door de instellingen niet (volledig) geïmplementeerd worden.

Universiteiten en hogescholen geven te kennen dat zich in het algemeen een groot draagvlak aftekent voor de realisering van alle doelstellingen uit de meerjarenaafspraken binnen de eigen instelling.

Aandachtspunt bij de verdere implementatie van de meerjarenaafspraken bij hogescholen is dat het draagvlak voor de doelstelling om de doorlopende leerlijnen rekenen/wiskunde en taal te verbeteren, en voor de doelstelling om het onderwijsaanbod te differentiëren voor excellente studenten relatief iets achterblijft.

Universiteiten en hogescholen geven aan dat de doelstelling om de functies van het eerste bachelorjaar (dan wel de propedeuse) te versterken, voor hen het best haalbaar is. Ruim de helft van de universiteiten en hogescholen houdt echter een slag om de arm als het gaat om de haalbaarheid van de doelstelling om het bachelorrendement, berekend op de herinschrijvers na het eerste studiejaar, te verhogen. Voor de universiteiten is de brancheafpraak: na vier jaar studie > 70 procent in 2014. Voor de hogescholen is de brancheafpraak: na zes jaar studie 90 procent in 2013.

De conclusie luidt dat instellingen de doelstellingen uit de convenanten in het algemeen wel als nastrevenswaardig zien, maar kennelijk betwijfelen of ze de geoperationaliseerde streefwaarde voor verhoging van het bachelorrendement wel echt zullen kunnen halen. Er moet dus serieus rekening mee worden gehouden dat een aanzienlijk deel van de instellingen deze centrale doelstelling niet zal halen.

Beoordelingscriterium c.2.3. Instellingen noemen het convenant een bevorderende factor bij het werken aan de doelstellingen op het gebied van studiesucces en onderwijskwaliteit (inhoud afspraken, met name doelen, geld, rol convenantpartijen).

Volgens de universiteiten en hogescholen heeft het convenant meerjarenaafspraken (als beleidsinstrument) gemiddeld voldoende bijgedragen aan het bereiken van de doelstellingen (verhoging van studiesucces en onderwijskwaliteit) door hun instelling. Een meerderheid van de instellingen beschouwt het convenant dus als een bevorderende factor.

Beoordelingscriterium c.2.4. Instellingen noemen de rol van de convenantpartijen OCW en HBO-raad respectievelijk VSNU (uitwisseling 'good practices') bevorderend voor de realisering van de doelstellingen uit de meerjarenaafspraken.

Universiteiten ervaren de rol van de VSNU bij de uitwisseling van 'good practices' conform de meerjarenaafspraken gemiddeld in hoge mate als stimulerend. Hogescholen ervaren de rol van de HBO-raad bij de uitwisseling van 'good practices' conform de meerjarenaafspraken gemiddeld in redelijke mate als stimulerend. De stimulerende rol van de HBO-raad is in dit opzicht voor verbetering vatbaar.

Hogescholen noemen de rol van OCW gemiddeld in redelijke mate bevorderend ten aanzien van wet- en regelgeving, publicatie in Kennis in Kaart en voorlichting. Universiteiten ervaren de rol van OCW ook zo, behalve op het punt van de voorlichting. Die ervaren ze slechts in geringe mate als bevorderend. Ook de bevorderende rol die het ministerie van OCW, als convenantpartij, zou moeten spelen om de doelstellingen uit de meerjarenaafspraken in het wo en hbo te realiseren, is in de perceptie van instellingen voor verbetering vatbaar.

Beoordelingscriterium c.2.5. Het beleidsinstrument staat niet haaks op andere beleidsinstrumenten (zoals G5, LeerKracht, Sirius), maar heeft juist een meerwaarde.

Het beleidsinstrument meerjarenaafspraken staat in het wo en in het hbo niet haaks op andere beleidsinstrumenten, maar heeft juist een meerwaarde.

Uit de door hogescholen genoemde voorbeelden blijkt dat de doelstellingen van het G5-convenant (verhoging van het studiesucces van niet-westerse allochtonen aan Randstadhogescholen), van het convenant LeerKracht (kwaliteitsverhoging van docenten) en van het Sirius-programma (excellentie) de meerjarenaafspraken in het hbo versterken.

Hogescholen noemen als bevorderende factoren bij het werken aan de doelstellingen uit de meerjarenaafspraken vooral de extra financiële middelen en de aansluiting van deze doelstellingen bij het eigen instellingsbeleid.

Uit de door universiteiten genoemde voorbeelden blijkt dat de doelstellingen van het Sirius-programma (excellentie) en van het WO-sprintprogramma (bètatechniek) de meerjarenaafspraken versterken.

Universiteiten noemen vooral de volgende bevorderende factoren bij het werken aan de doelstellingen uit de meerjarenaafspraken: het interne draagvlak daarvoor binnen de instelling, de uitwisseling van 'good practices' tussen universiteiten en de extra middelen van het Rijk.

Beoordelingscriterium c.2.6. Er doen zich geen overige belemmerende beleids- en stelsel factoren voor die het convenant meerjarenaafspraken onuitvoerbaar maken.

Universiteiten en hogescholen ervaren wel overige belemmerende beleids- en stelsel factoren die een bedreiging vormen voor de uitvoerbaarheid van de meerjarenaafspraken.

Universiteiten noemen vooral de volgende belemmerende factoren bij het werken aan de doelstellingen uit de meerjarenaafspraken: de ontoereikende en onzekere rijksbekostiging en de geringe betrokkenheid bij en lage tijdsbesteding van studenten aan hun studie (deels te wijten aan de studiefinancieringssysteem). Hogescholen ervaren vooral de ontoereikende en onzekere rijksbekostiging en de ketenafhankelijkheid (in relatie tot de kwaliteit van de instroom) als belemmerend. Het lage niveau van instromende studenten op het gebied van rekenen/wiskunde en taal blijkt een probleem dat bij hogescholen op grote schaal voorkomt.

5.4 Hoofdconclusie

Hoe werken de meerjarenaafspraken in het wo en in het hbo? Op basis van de verkenning in 2009 en de landelijke inventarisatie in 2010 tekent zich de volgende voorlopige, tweeledige conclusie af.

De meeste instellingen geven aan in hoge mate inspanningen te leveren voor de belangrijkste doelstellingen uit de meerjarenaafspraken over studiesucces en onderwijskwaliteit, en met die inspanningen voortgang te boeken. Uit de antwoorden van instellingen blijkt dat agendering en doorvertaling van beleid, gericht op studiesucces en onderwijskwaliteit, bij de meeste instellingen de nodige aandacht heeft gekregen. De inspanningen van instellingen zijn daarmee in lijn met het convenant meerjarenaafspraken.

De inspectie trekt op grond hiervan de voorlopige conclusie dat de inspanningen van instellingen voor de meerjarenaafspraken voldoende zijn geweest. In de casestudies worden de intensiveringen bij instellingen geverifieerd en in de eindrapportage worden deze volledig in beeld gebracht.

De meerjarenaafspraken hebben een meerwaarde ten opzichte van andere ingezette beleidsinstrumenten in het hoger onderwijs. Echter, universiteiten en hogescholen zetten de extra lumpsum voor de meerjarenaafspraken (met uitzondering van de G5-middelen) minder gericht in dan past bij de streefwaarden uit de meerjarenaafspraken. De oorzaak hiervan is dat de convenanten berusten op landelijke brancheafspraken, in combinatie met de bestedingsvrijheid door toekenning van middelen via extra lumpsum, en onheldere communicatie hierover naar elke instelling. Voor de meerjarenaafspraken zijn geen afzonderlijke afspraken met instellingen gemaakt. Een verbinding tussen de ambities uit de convenanten als brancheafspraken en de inzet van de extra lumpsum door instellingen is daarom momenteel niet eenduidig te leggen.

Deze landelijke streefwaarden uit de meerjarenaafspraken (hoewel geen absolute norm, toch in feite de formule 'one size fits all') blijken voor de voorlopers geen uitdaging meer te zijn en voor de achterblijvers, gegeven hun uitgangssituatie, niet aan te sluiten bij hun fase van ontwikkeling.

Het maken van afspraken op maat gebeurt momenteel al met de Randstadhogescholen over de extra middelen voor het studiesucces van niet-westerse allochtone studenten, voortvloeiend uit het G5-convenant. Het specifieke karakter van de afspraken werkt gericht door op de inspanningen van de hogescholen. De inspectie trekt op grond van bovenstaande bevindingen de voorlopige conclusie dat het beleidsinstrument van het maken van meerjarenaafspraken op sectorniveau onvoldoende sturend werkt voor het bereiken van de streefwaarden door instellingen. Als de rijksoverheid een sterkere focus wil bereiken bij instellingen op bepaalde beleidsdoelen, dan zal dit via specifiekere afspraken bereikt moeten worden (via de voorwaarden in de bekostiging of subsidiëring). In de eindrapportage zal de inspectie hierover een definitieve uitspraak doen.

5.5 Aanbevelingen

De inspectie adviseert op grond van het bovenstaande dat, als de minister van OCW bij de besluitvorming in 2011 nadrukkelijk specifieke ambities met instellingen wil afspreken en daaraan extra geld wil verbinden, zij dan beter kan kiezen voor een ander arrangement dan toevoeging aan de lumpsum.

Daarbij zijn de volgende aandachtspunten van belang:

- meer focus aanbrengen in het handelen van de CvB's, met name gericht op onderwijskwaliteit ter verhoging van het bachelorrendement;
- verhogen van het commitment door met elke instelling afzonderlijk afspraken op maat te maken over streefwaarden;
- verheldering van de communicatie van OCW naar elke instelling over de omvang van de jaarlijkse extra lumpsum en de hieraan gerelateerde doelstellingen;
- een externe verantwoording vragen aan elke instelling over de inzet van de extra lumpsum in relatie tot de afgesproken ambities, met inachtneming van beperking van administratieve lasten;
- het voeren van flankerend beleid om realisatie van de ambities uit de meerjarenafspraken te ondersteunen.

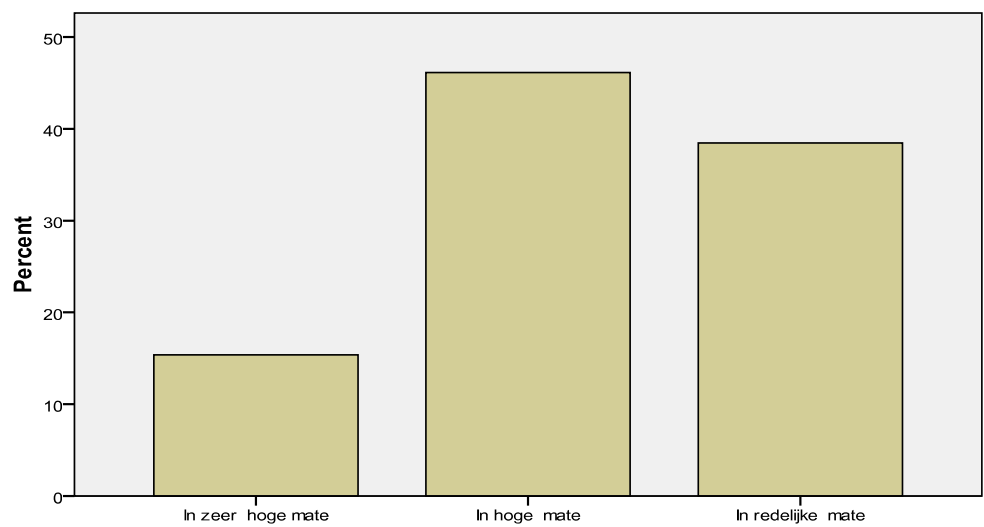
Literatuur

- Broek, A. van den, F. Wartenbergh, I. Wermink, R. Sijbers, M. Thomassen, M. van Klingereren & L. Hogeling (2007). *Studentenmonitor 2006. Studeren in Nederland: kernindicatoren, motieven bij masterkeuze, studievoortgang, studenttypen en de bijzonder gemotiveerde student*. Nijmegen: ResearchNed.
- Bruinsma, M. en E.P.W.A. Jansen, (2007). Educational Productivity in Higher Education: An examination of part of the Walberg Educational Productivity Model. *School Effectiveness and School Improvement*, Vol. 18, No. 1, March 2007, p. 45-65.
- Graaf, D. de, U. de Jong en I. van der Veen (2006). Staken of switchen binnen het hbo: kunnen instellingen hun studenten behouden? *Tijdschrift voor Hoger Onderwijs*, jaargang 24, 2006/4.
- Inspectie van het Onderwijs (2009). *Werken aan een beter rendement. Casestudies naar uitval en rendement in het hoger onderwijs*. Utrecht: Inspectie van het Onderwijs. Zie www.onderwijsinspectie.nl.
- Inspectie van het Onderwijs (2010). *De staat van het onderwijs. Onderwijsverslag 2008/2009*. Utrecht: Inspectie van het Onderwijs.
- Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (2007). *Het hoogste goed. Strategische agenda voor het hoger onderwijs-, onderzoeks- en wetenschapsbeleid*. Den Haag: OCW.
- Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (2008). *Kennis in Kaart 2008*. Den Haag: OCW.
- Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (2009). *Kennis in Kaart 2009*. Den Haag: OCW.
- Polder, K.-J. (1996). *Implementatie van wetgeving in onderwijs. Beleidsevaluatie-onderzoek in basisonderwijs en volwasseneneducatie*. (diss.) Leuven-Apeldoorn: Garant.
- Polder, K.-J. en J.W. Baten (2010). Gepercipieerde verklaringen voor lage en hoge rendementen in het hoger onderwijs. *Tijdschrift voor Hoger Onderwijs*, jaargang 28, nr. 3, p. 153-163.
- Ruis, P. (2007). *Checklist Rendement Hoger Onderwijs*. Verantwoording, instrument en onderzoeksinformatie. ICLON, Universiteit Leiden. Zie <http://kiezenvoortalent.iclon.nl>.
- Staatscourant* (nr. 115, 18 juni 2008). Regeling van de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap van 3 juni 2008, nr. HO&S/CBV/2008/5214, houdende vaststelling van nadere regels vanwege financiering in het hoger onderwijs (Regeling financiën hoger onderwijs).
- Staatscourant* (nr. 17, 27 januari 2009). Regeling van de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap van 18 december 2008, nr. HO&S/CBV/84830, tot wijziging van de Regeling financiën hoger onderwijs in verband met het aanpassen van bedragen en percentages.
- Staatscourant* (nr. 19850, 22 december 2009). Regeling van de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap van 8 december 2009, nr. HO&S/CBV/172266, tot wijziging van de Regeling financiën hoger onderwijs.
- Swanborn, P.G. (2004). *Evalueren*. Amsterdam: Uitgeverij Boom.
- Vandenbroucke, F. (2006). Ranking in het hoger onderwijs: een betere studiekeuze bevordert gelijke kansen op hoge kwaliteit. *Tijdschrift voor Hoger Onderwijs en Management*, nr. 5, p. 25-30.
- Westenberg, P.M. (2008). *De jeugd van tegenwoordig!* Diesoratie. Leiden: Universiteit Leiden.

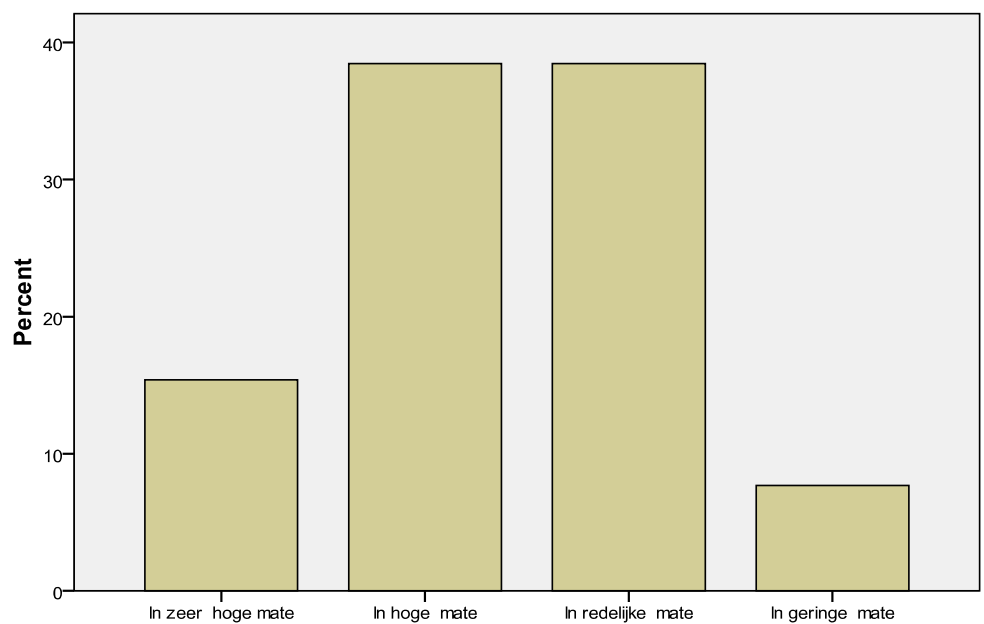
BIJLAGE I

Frequenties inspanningen universiteiten

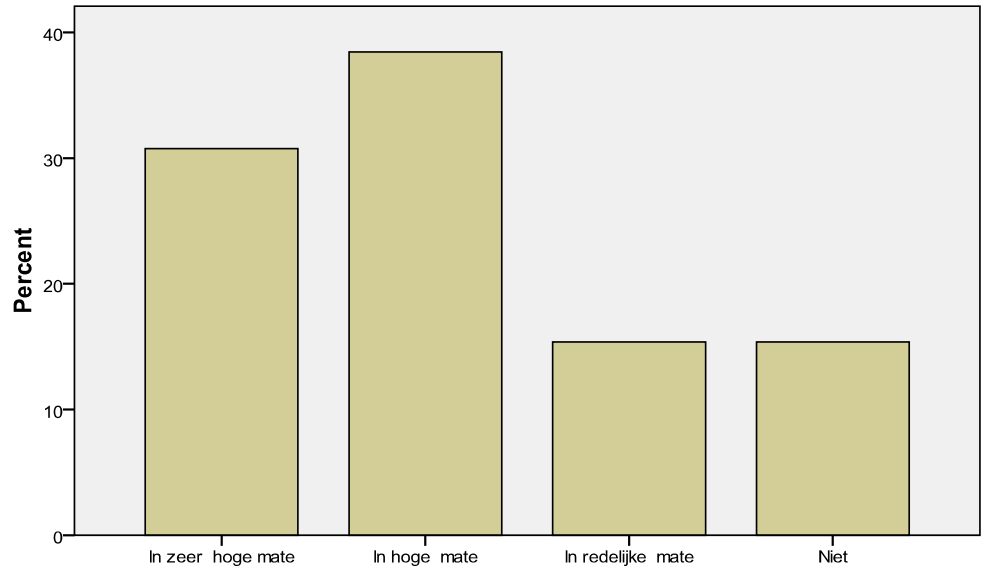
a. Verhoging van het bachelor-rendement na vier jaar, van herinschrijvers (Inspanningen geleverd in 2009)



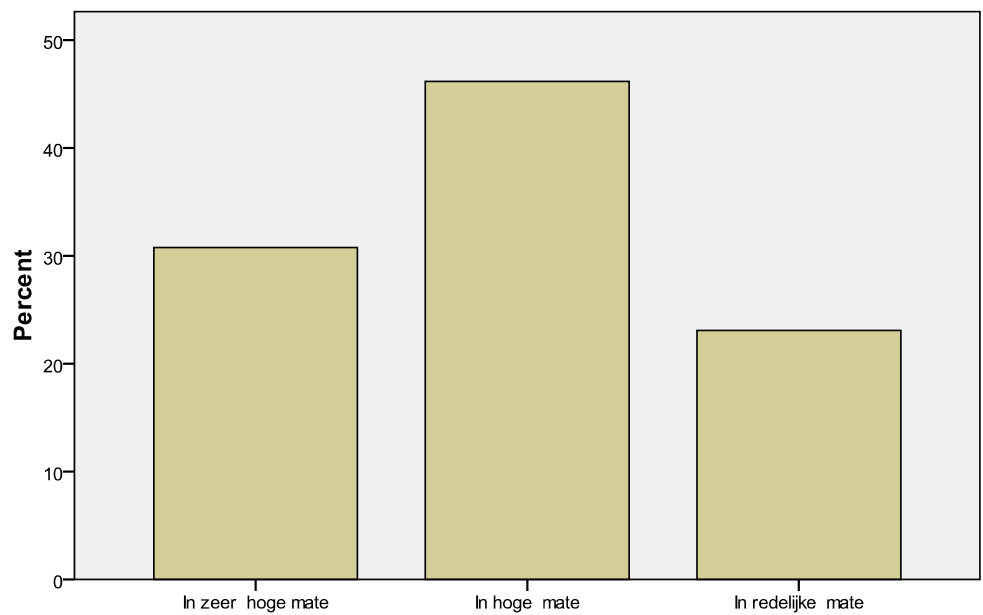
b. Verlaging van studie-uitval uit wo + vermindering switchers in wo na het eerste studiejaar (Inspanningen geleverd in 2009)



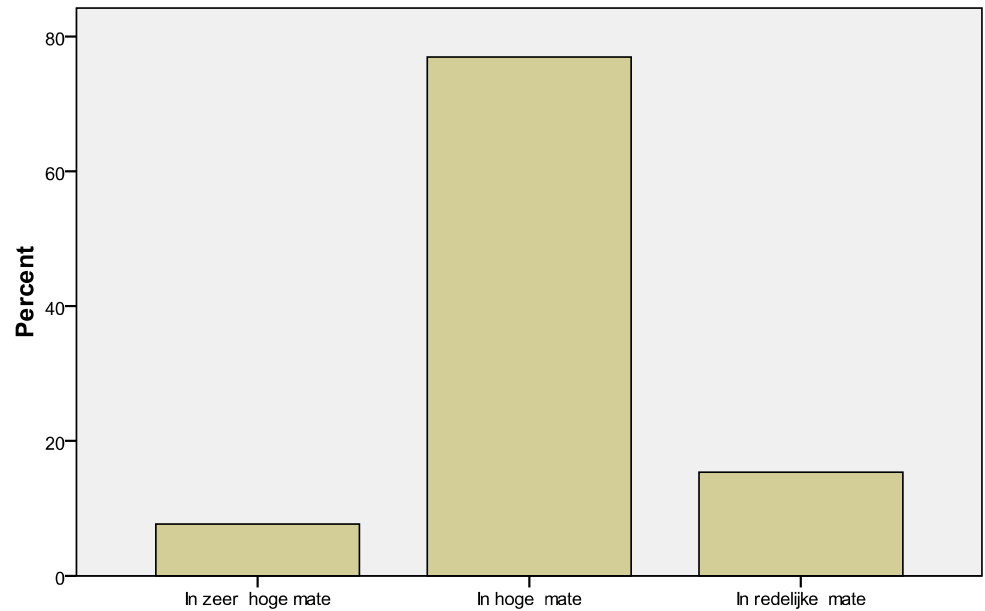
c. Verhoging van het percentage studenten dat meer dan het reguliere bachelorprogramma studeert (Inspanningen geleverd in 2009)



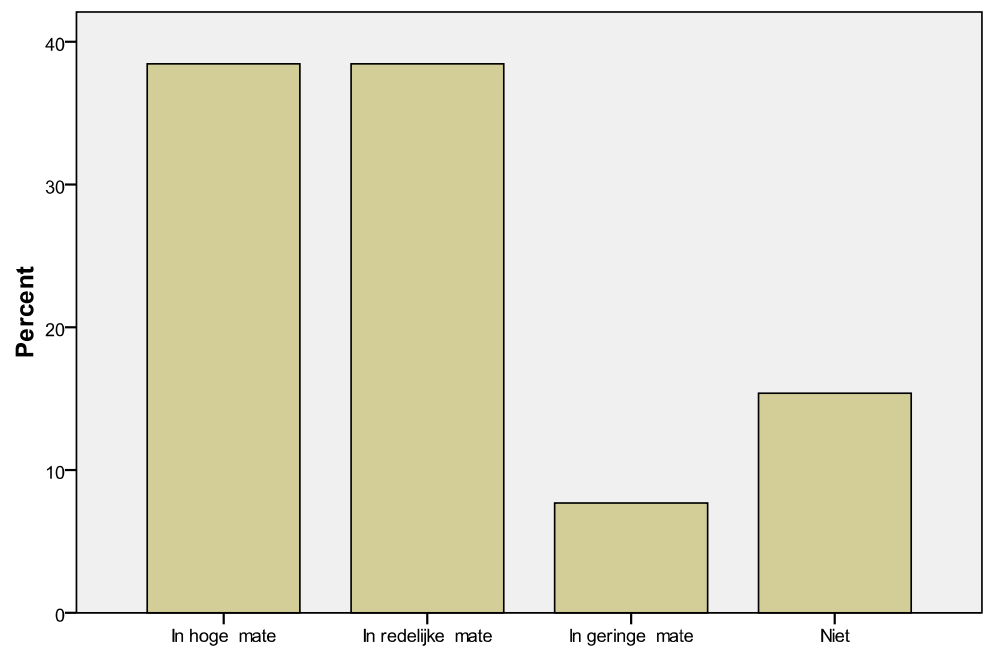
d. De verwijzende en bindende functie van het eerste bachelorjaar versterken (Inspanningen geleverd in 2009)



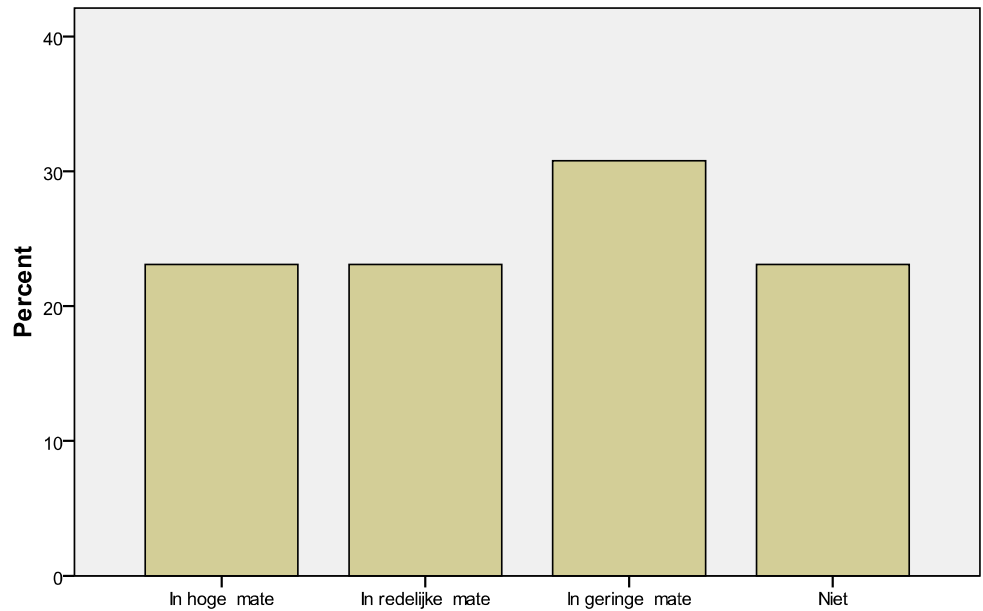
e. Studie-uitval uit het hoger onderwijs in het eerste studiejaar verminderen (Inspanningen geleverd in 2009)



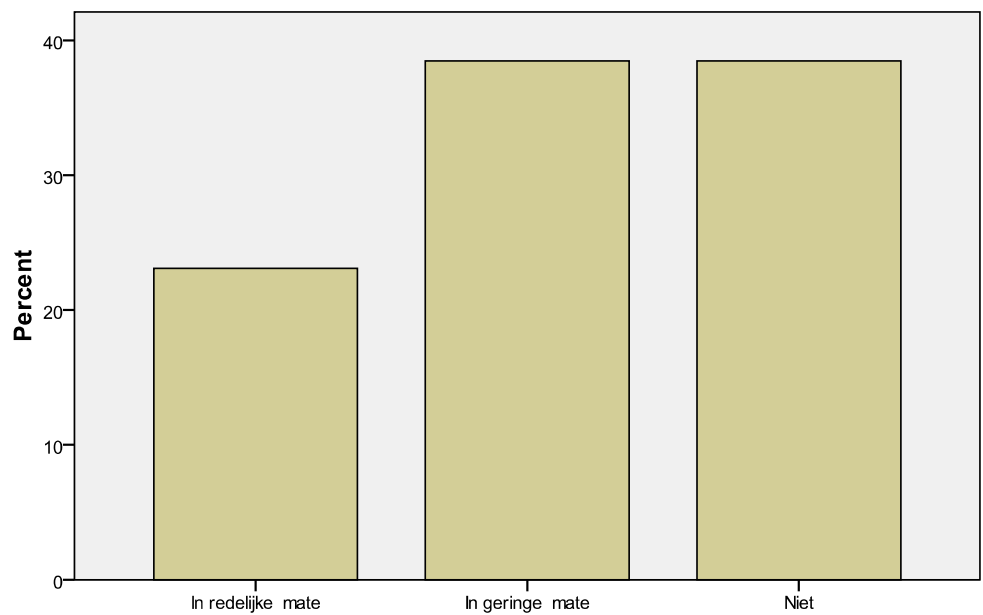
f. Verhoging gemiddelde tijdsbesteding van studenten aan studiegerelateerde activiteiten (Inspanningen geleverd in 2009)



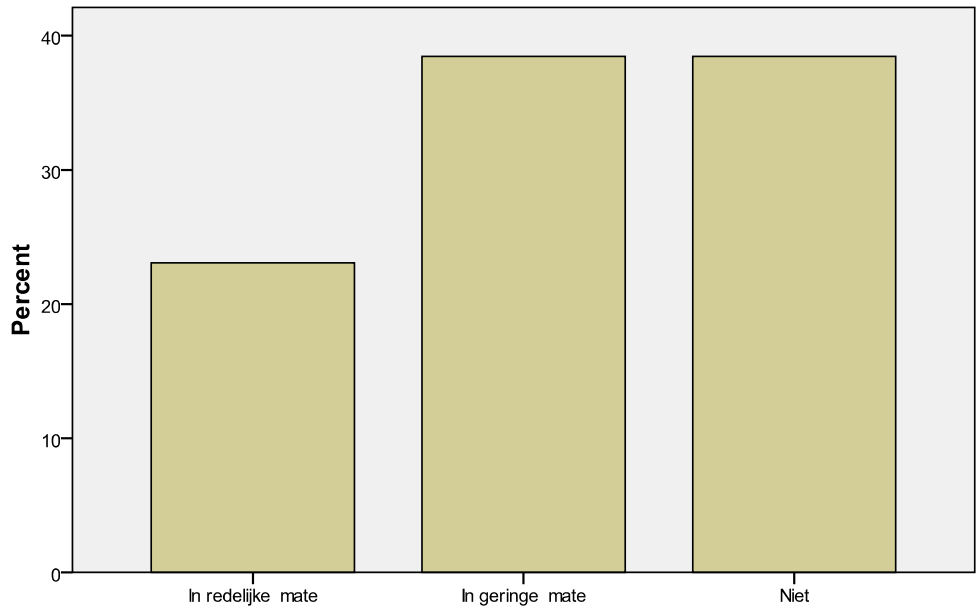
**g. Verhoging gemiddeld aantal contacturen per week met studenten
(Inspanningen geleverd in 2009)**



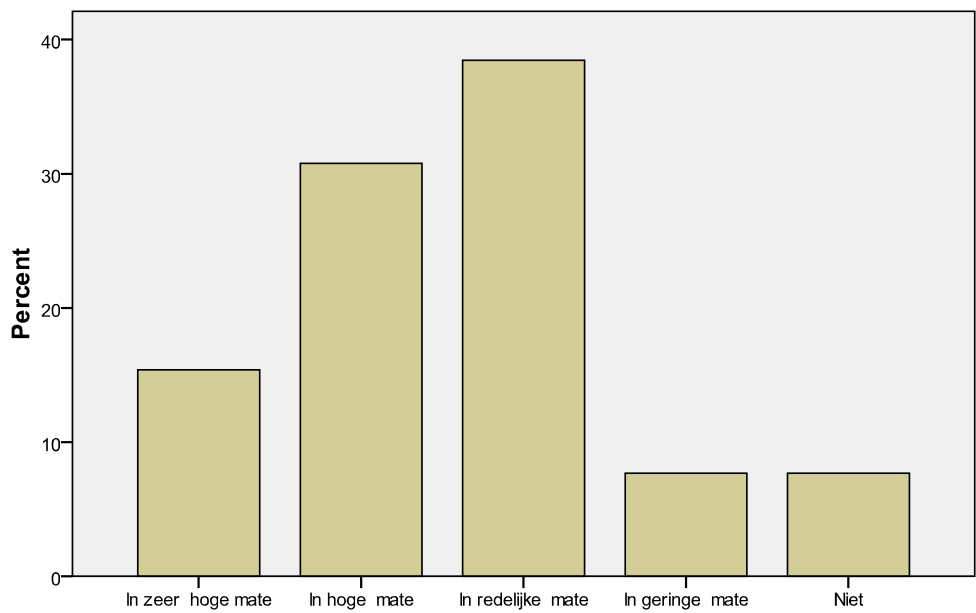
**h. Gunstiger maken van de ratio student/wetenschappelijk personeel
onderwijs (Inspanningen geleverd in 2009)**



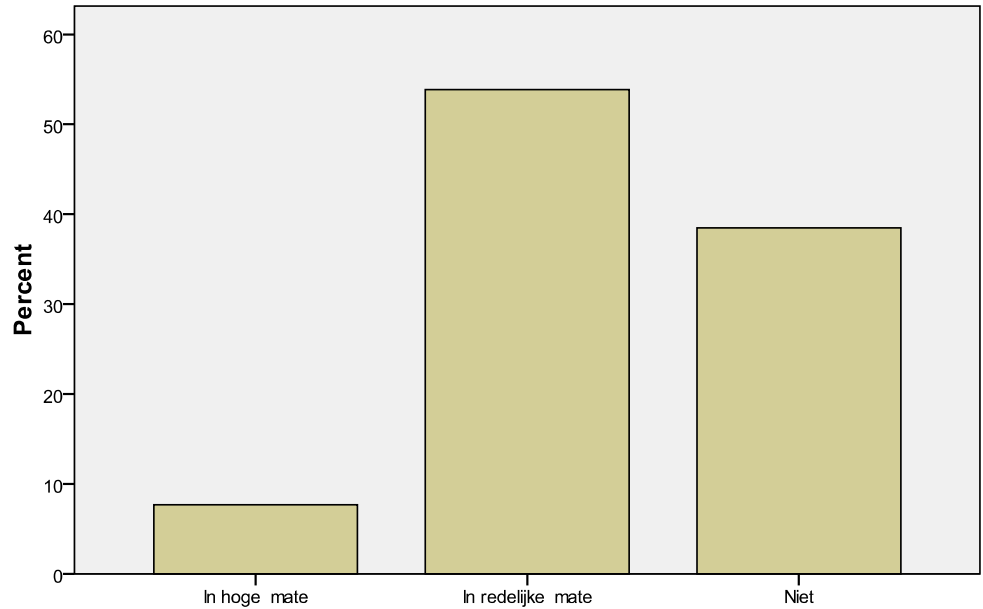
i. Gunstiger maken van de ratio student/wetenschappelijk personeel anders (Inspanningen geleverd in 2009)



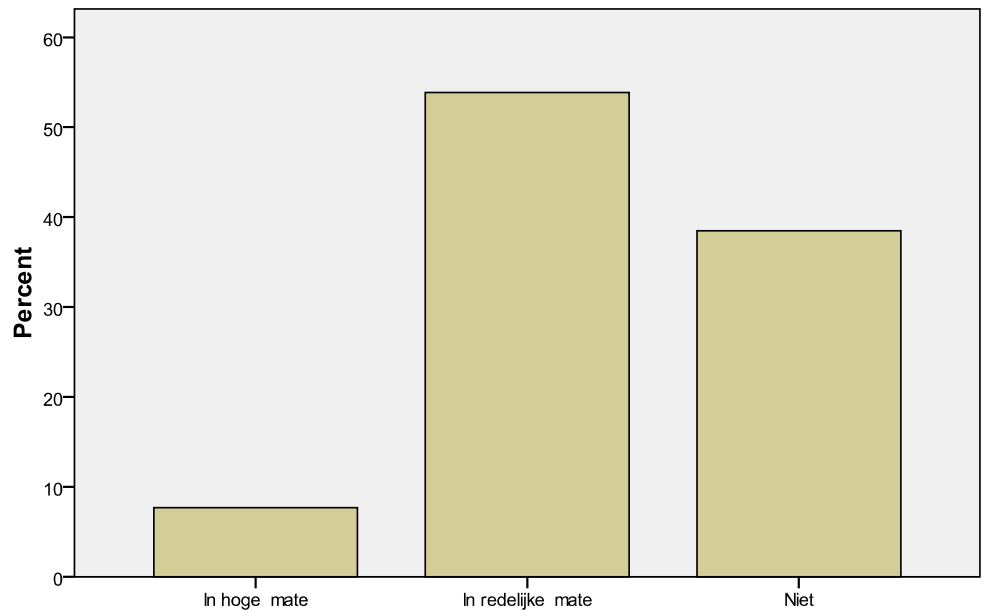
j. Verhoging van het percentage studenten dat als zeer gemotiveerd kan worden beschouwd (Inspanningen geleverd in 2009)



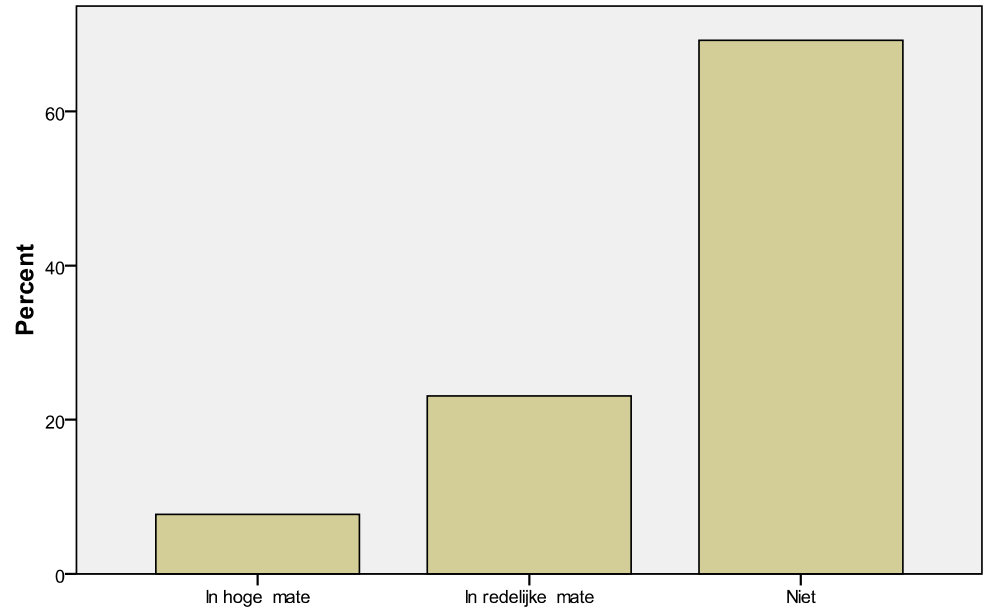
k. Verhoging van het percentage 'goed' en/of 'excellent' scores op aspecten accreditatie wo-bachelor (Inspanningen geleverd in 2009)



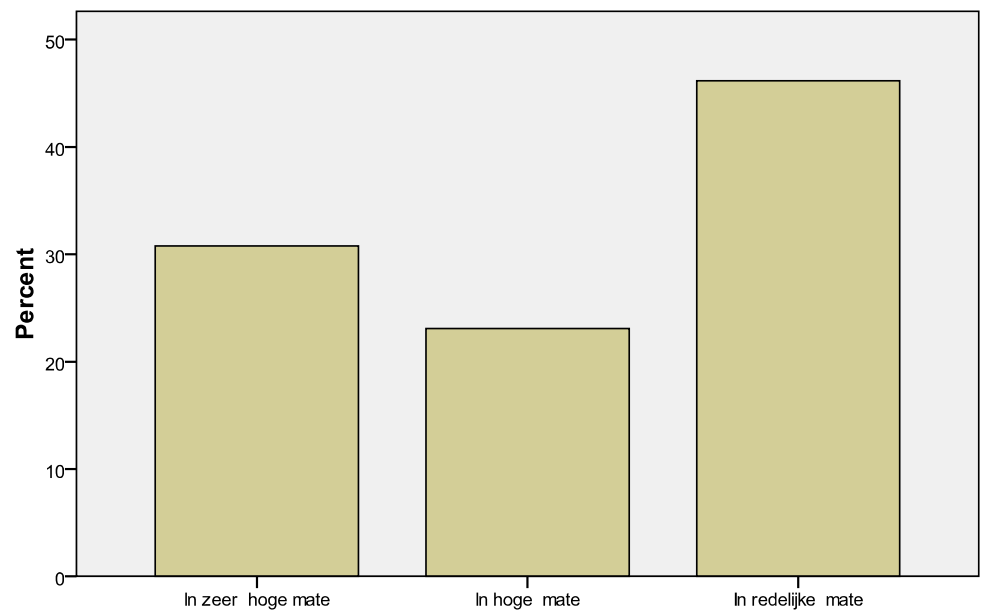
l. Verhoging van het percentage 'goed' en/of 'excellent' scores op aspecten accreditatie wo-master (Inspanningen geleverd in 2009)



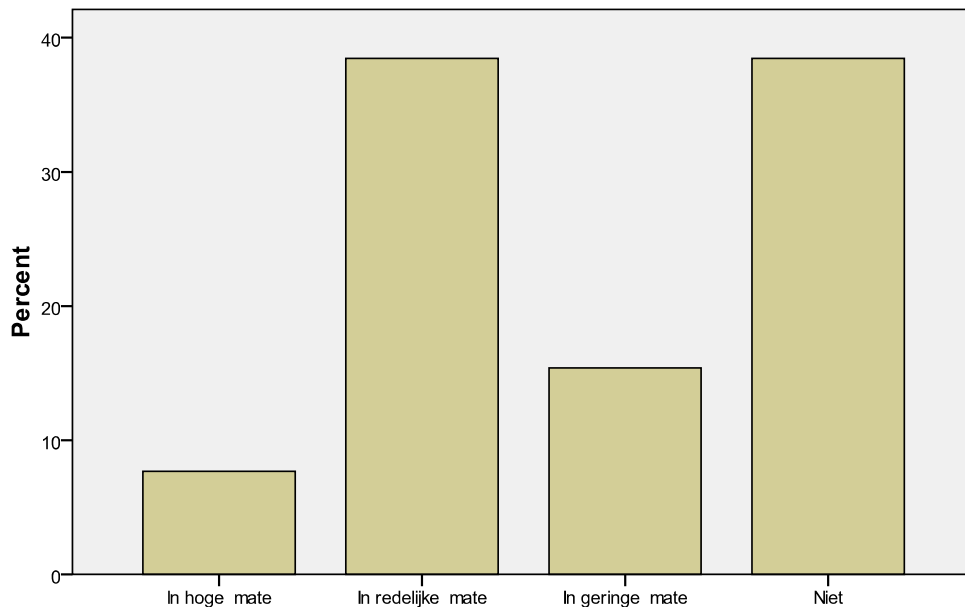
m. Verhoging aantal opleidingen dat de NVAO een bijzonder kenmerk of een kenmerk van bijzondere kwaliteit heeft toegekend (Inspanningen geleverd in 2009)



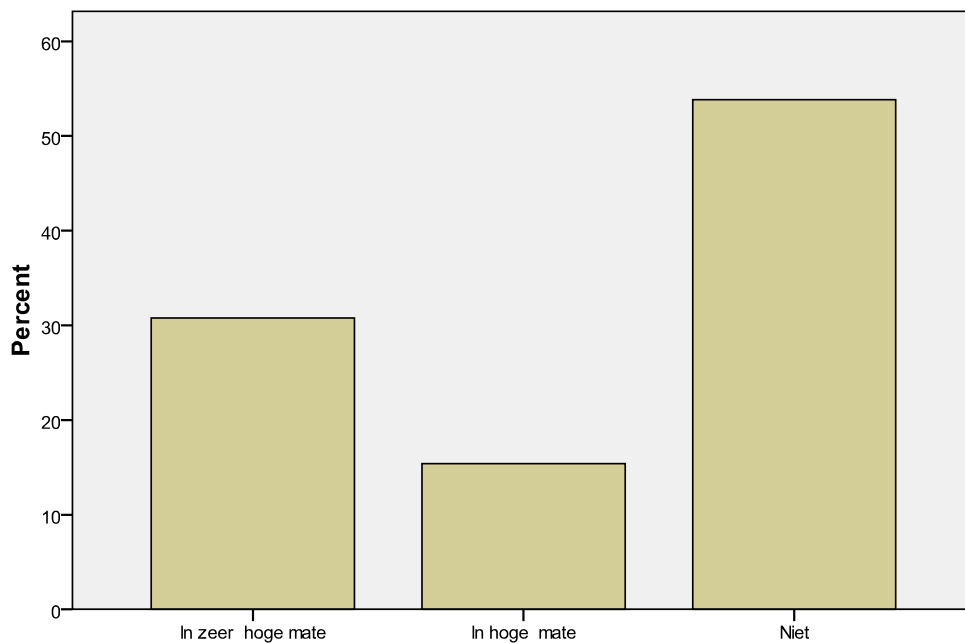
n. Verhoging van het aantal behaalde basiskwalificaties onderwijs (Inspanningen geleverd in 2009)



**o. Verhoging aantal behaalde senior (of uitgebreide) kwalificaties onderwijs
(Inspanningen geleverd in 2009)**



**p. anders, namelijk:
(Inspanningen geleverd in 2009)**



BIJLAGE II**Voorbeelden intensiveringen universiteiten**

Wo	Voorbeelden van intensiveringen m.b.t. het bachelorrendement na vier jaar	In 2009	In 2010
1	Een analyse/nulmeting van sterke en minder sterke opleidingen (bracht handvatten ter verbetering, zicht op beïnvloedbare factoren)	x	
2	Het vaststellen van een plan van aanpak door de universiteit ter verhoging van rendement en terugdringing van studie-uitval (na werkgroepen)	x	
3	Aanpassing van het interne bekostigingsmodel naar een model waarin mede op basis van behaalde studiepunten wordt bekostigd	x	
4	Sturen van het CvB op rendement in het onderwijs		x
5	Verbetering van de studiebegeleiding, o.a.: - invoering van een studieplan (een planning van onderwijsactiviteiten, opgesteld door de studenten zelf aan het begin van het studiejaar. De opleiding monitort het studieplan en treedt op bij studieovertraging, vastgelegd in OER.) - aandacht voor knelpuntvakken - studieadvies rondom harde knip - studentvolgsysteem		x
6	Intensivering van het onderwijs (in combinatie met verhoging van de bsa-norm)		x
7	Optimalisering examinering en onderwijsinnovatie (o.a. de 'international classroom')		x

Wo	Voorbeelden van intensiveringen m.b.t. de verwijzende en bindende functie van het eerste bachelorjaar	In 2009	In 2010
1	<p>Verbetering van de intake, o.a.:</p> <ul style="list-style-type: none"> - matchingsgesprekken - bij een faculteit is een experiment uitgevoerd inzake studiekeuzegesprekken - een pilot met een intakeprocedure voor aankomende studenten bij diverse opleidingen; wordt uitgebreid naar meerdere opleidingen, de intakeprocedure verschilt per opleiding - digitaal, d.m.v. een gesprek of met een combinatie van beide - loket VO, beter voorsorteren van de instroom 	x	x
2	<p>Doorvoeren van curriculumwijzigingen, o.a.:</p> <ul style="list-style-type: none"> - blokonderwijs, compensatorisch toetsen en kleinschaligheid - uniformering van de jaarindeling en de vakomvang (max. 2 vakken in een blok van 8 weken) om de studeerbaarheid te verhogen - andere didactische opzet met als doel sociale en academische integratie 	x	x
3	<p>Verbetering studiebegeleiding, o.a.:</p> <ul style="list-style-type: none"> - via een registratiesysteem wordt aan studenten en studieadviseurs een attendering verstuurd wanneer een student zich niet inschrijft voor vakken in de volgende periode; studieadviseurs kunnen dan studenten snel benaderen als zij dreigen uit te vallen - online enquête in geval van studie-uitval - studieadvisering rondom bsa (c.q. mentoraat en tutoraat) - optimalisering van bindingsinstrumenten zoals academic/professional coaching - studentvolgsysteem 	x	x
4	<p>Verschillende maatregelen per faculteit uitgevoerd (versterking van het verplichtend karakter van het onderwijs; programmering van representatieve vakken in het eerste semester; het voeren van start- en voortgangsgesprekken met studenten; feestelijke diploma-uitreiking bij het behalen van de propedeuse)</p>	x	
5	<p>Het bindend studieadvies (o.a. instellingsbrede invoering van het bsa; pilots bij verschillende opleidingen; verhoging van de bsa-norm)</p>	x	x
6	<p>Uitvoering van eerstejaarsprojecten (o.a. Leren Leren met studentmentoren ter vermindering van studie-uitval uit het eerste studiejaar bij een faculteit. Bij een andere faculteit loopt het project 'begeleide zelfstudie'. Beide projecten gaan zich nu als 'good practice' uitbreiden richting andere faculteiten. Er is een uniek psychotherapiecentrum opgericht, waardoor studenten sneller geholpen kunnen worden.)</p>	x	x

Wo	Voorbeelden van intensiveringen m.b.t. vermindering studie-uitval en switch (bachelorjaar 2 en 3)	In 2009	In 2010
1	Uitbreiding van het mentoraat bij het vak Academische Vaardigheden bij de opleiding Psychologie van het eerste naar het tweede jaar	x	

Wo	Voorbeelden van intensiveringen m.b.t. verhoging van het percentage studenten dat meer dan het reguliere bachelorprogramma studeert	In 2009	In 2010
1	Projecten met behulp van gehonoreerde subsidieaanvragen uit het Sirius-programma (o.a. colleges voor excellente studenten)	x	x
2	Interne bekostiging van honoursprogramma's (o.a. extra of extra-curriculaire studiepunten in het kader van het honours- of minoronderwijs. Hiermee worden faculteiten gestimuleerd studenten uit te nodigen extra onderwijs te volgen.)	x	
3	Uitrol excellentieprogramma's met research based learning	x	

Wo	Voorbeelden van intensiveringen m.b.t. contacturen	In 2009	In 2010
1	Binnen de Faculteit Economie en Bedrijfskunde is het aantal contacturen van minimaal 12 naar 15 verhoogd.	x	

Wo	Voorbeelden van intensiveringen m.b.t. gemiddelde tijdsbesteding van studenten aan studiegerelateerde activiteiten	In 2009	In 2010
1	Verplichte deelname voor studenten aan het onderwijs in werkgroepen (o.a. bij een faculteit Rechtsgeleerdheid is Werkgroep-Plus-onderwijs ingevoerd: dit is werkgroeponderwijs waarbij aanwezigheid verplicht is en opdrachten die hierbij horen eveneens verplicht zijn. Wanneer een student zich niet aan de verplichtingen houdt, is hij/zij niet langer welkom; instellingsbreed is verplichte deelname ingevoerd.)	x	

Wo	Voorbeelden van intensiveringen m.b.t. deskundigheidsbevordering docenten (basiskwalificaties onderwijs, SKO's of anders)	In 2009	In 2010
1	Opzetten van een universiteitsbreed BKO-traject	x	
2	Verplicht stellen van BKO voor iedereen die onderwijs verzorgt		x
3	Instellingsbrede invoering van de SKO		x
4	Deskundigheidsbevordering van studieadviseurs (op het gebied van begeleiding van vertraagde of switchende studenten)		x

BIJLAGE III**Voorbeelden projecten universiteiten**

Wo	Voorbeelden projecten of maatregelen	2009 N=2	2010 N=4
1	Toekenning van extra middelen aan faculteiten voor specifieke projecten om het studiesucces in de bachelorfase te verhogen (o.a. faculteiten konden kiezen op basis van een beleidsnotitie van het CvB met een groot aantal projectvoorstellen; curriculumherziening)	x	x
2	Research based learning	x	
3	Projecten met betrekking tot matching en selectie (o.a. website Psychology, 2 pilots selectieprocedures masters en docentcoaches)	x	
4	Vorbereiding invoering bindend studieadvies		x
5	Bundeling van inspanningen op het gebied van onderwijsvernieuwing en studiesuccesverhoging in één programma, onder directe aansturing van de rector magnificus		x
6	Studieloopbaanbegeleiding		x
7	Professionalisering van (aankomend) opleidingsdirecteuren door middel van de leergang Onderwijskundig Leiderschap		x
8	Voortzetting van pilot studiekeuzegesprekken met 'risicogroepen' onder aanstaande studenten		x
9	Toetsbeleid		x

BIJLAGE IV**Bevorderende factoren universiteiten**

Wo	Bevorderende studentgebonden factoren
1	Discussie en draagvlak onder studenten

Wo	Bevorderende opleidingsgebonden factoren
1	Niet specifiek genoemd

Wo	Bevorderende instellingsgebonden factoren
1	Voldoende intern draagvlak voor doelstellingen; hoge mate van gedeelde urgentie; discussie binnen de instelling (faculteiten)
2	Intern heldere bestuursafspraken met faculteiten over targets en instrumenten ter bevordering van studiesucces en het periodiek monitoren ervan (resultaatgerichte aanpak en inzet)
3	Het interne allocatiemodel is door het belonen van behaalde studiepunten toegesneden op verhoging van het rendement (het effect is toename aantal behaalde studiepunten, met een verwachte doorvertaling naar het rendement).
4	Een universiteitsbrede werkgroep Studiesucces die over de te nemen maatregelen advies uitbracht aan het CvB, vervolgens vaststelling van een plan van aanpak. Dezelfde werkgroep dient nu als expertiseplatform en voert gesprekken met de faculteiten over de implementatie van maatregelen. Het delen van expertise met opleidingen werkt stimulerend.
5	Uitwisseling van 'best practices' en expertise (via werkconferenties) tussen faculteiten en op landelijk niveau tussen universiteiten
6	Eensgezindheid onder universiteiten in het verminderen van de vrijblijvendheid in het universitaire onderwijs
7	Het succes van eerdere projecten
8	Goede docenten

Wo	Bevorderende factor: het convenant meerjarenafspraken
1	Studiesucces en het belang ervan zijn veel evidenter geworden
2	De extra middelen (o.a. als aanjager van beleid; mogelijkheid tot uitrol initiatieven, intensivering bewezen instrumenten en experimenteren; financiering specifieke projecten)

Wo	Bevorderende overige landelijke beleids- en stelsel factoren
1	Extra middelen in het kader van het Sirius-programma
2	WO-sprintprogramma (vehikel om rendement en studiesnelheid te verbeteren); de audits van de Stichting Bèatechniek zijn zeer stimulerend (houden een spiegel voor)
3	Wet- en regelgeving (biedt keuzevrijheid; is niet geheel dichtgetimmerd)
4	De mogelijkheid om te experimenteren met selectie aan de poort (dit blijkt een goed instrument om de juiste match tussen student en opleiding tot stand te brengen)
5	Het nieuwe bekostigingsstelsel (motiveert om de harde knip in te voeren)
6	Discussies over de studiefinanciering (en mogelijke verhoging van de private bijdragen) maken studenten bewuster van hun eigen keuzes en van het belang een opleiding sneller te doorlopen.

Wo	Bevorderende overige factoren
1	De maatschappelijke druk
2	Er is veel bekend over 'good practices'

BIJLAGE V**Belemmerende factoren universiteiten**

Wo	Belemmerende studentgebonden factoren	Oplossing
1	Keuzes en studiegedrag van studenten zijn door opleidingen niet direct te beïnvloeden. Het bevorderen van studiesucces laat zich daarom maar gedeeltelijk sturen.	Decentrale selectie aan de poort en intakegesprekken
2	Geringe betrokkenheid studenten, zesjescultuur	- Verminderen van de vrijblijvendheid en verbeteren van de studiecultuur - Honoursprogramma's - Wetgeving die sneller studeren stimuleert, verhoging collegegelden
3	Lage tijdsbesteding van studenten aan hun studie (o.a. door bijbanen)	- Een cultuuromslag bij studenten (makkelijker geld lenen en meer tijd besteden aan studiegerelateerde activiteiten)

Wo	Belemmerende opleidingsgebonden factoren	Oplossing
1	Een aantal disciplines moet op een andere manier nadenken over de opbouw en invulling van het curriculum. Dit vergt een cultuuromslag bij veel betrokkenen.	Er is geen eenduidige oplossing voor dit taai veranderingsproces.
2	Het interne onderwijs is nog onvoldoende ingericht op verschillen in studiehouding en studeergedrag van vrouwelijke en mannelijke studenten.	Onderwijskundige verandering (lange adem)

Wo	Belemmerende instellingsgebonden factoren	Oplossing
1	Er is binnen de instelling onvoldoende draagvlak voor een honoursprogramma, maar zonder zo'n programma is de doelstelling (om 10% van de studenten meer te laten studeren dan het reguliere bachelorprogramma) moeilijk te realiseren.	Accepteren dat deze doelstelling niet voor elke universiteit meerwaarde heeft en nastrevenswaardig is
2	De academische cultuur is gericht op inhoudelijke en persoonlijke verrijking, zonder daar een consequent tijdspad tegenover te zetten.	Een interne cultuurverandering die toeziet op prestaties (bewustwording van verantwoordelijkheden)
3	Onderwijs heeft een lage status.	Intrinsieke prikkels voor onderwijs carrière
4	In de instelling wordt de ba-+ma-opleiding nog regelmatig beschouwd als één opleiding; nog geen focus op de harde knip. Men is bang voor studievertraging van studenten, wat lastig kan zijn voor maatregelen ter verhoging van het bachelorrendement.	Maatregelen die studievertraging voorkomen (goede voorlichting over keuzemoment na de bachelorfase, twee instroommomenten en soepele tussentijdse instroom in de masteropleiding)

Wo	Belemmerende factor: het convenant meerjarenafspraken	Oplossing
1	De extra middelen zijn onvoldoende c.q. niet structureel (waardoor projecten steeds een tijdelijk karakter hebben)	Meer (structurele) middelen

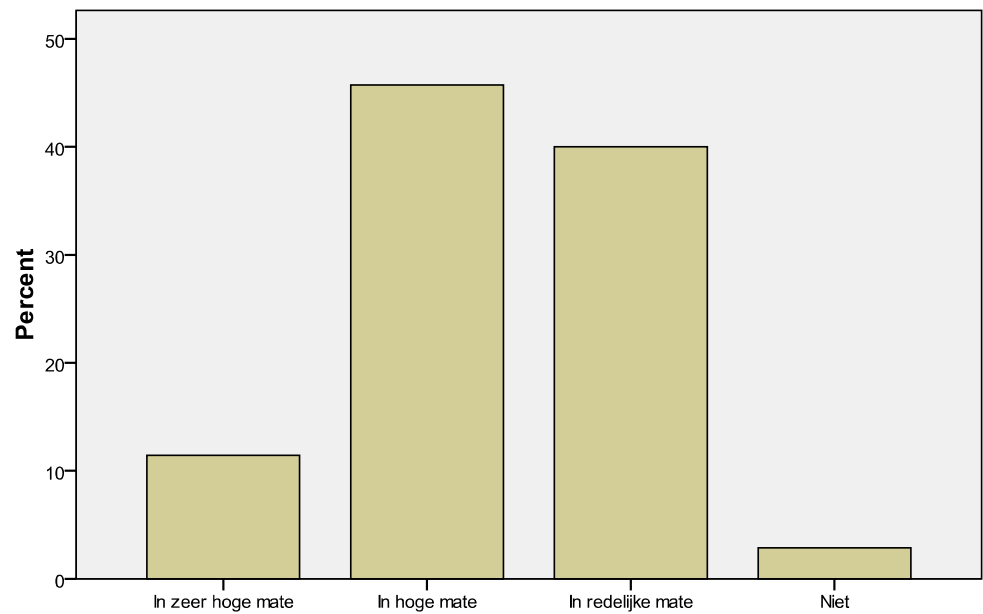
Wo	Belemmerende overige landelijke beleids- en stelsel factoren	Oplossing
1	Onvoldoende bekostiging door de overheid van de groei van het aantal studenten belemmert de intensiveringen (bijv. de verbetering van de student/staf-ratio) c.q. de onderwijsvernieuwing en kwaliteitsverbetering.	- De politiek moet de verantwoordelijkheid nemen voor de gevolgen van het streven naar meer hoger opgeleiden. - Meer financiële middelen
2	De rijksbekostiging is ontoereikend	- Investeren in onderwijs en onderzoek - Verhogen macrobudget universiteiten
3	Het huidige stelsel van studiefinanciering (de studiefinanciering bevat nauwelijks prikkels om de bachelor binnen vier jaar af te ronden en noodzaakt studenten om een bijbaan te nemen ten koste van de aan de studie bestede tijd)	Nieuw stelsel van studiefinanciering
4	De grote hoeveelheid wijzigingen waarmee het hoger onderwijs wordt geconfronteerd (meerjarenafspraken, Wet versterking besturing, accreditatiewet), met beperkte financiële middelen, brengt risico van een 'oververhitte' organisatie met zich mee.	Betere fasering
5	De complexiteit van de experimenteerruimte (in de praktijk blijkt het erg lastig om aan alle randvoorwaarden te voldoen en gebruik te maken van de geboden ruimte)	Meer mogelijkheden bieden voor selectie aan de poort en die wettelijk eenduidig en eenvoudig verankeren; meer wettelijke experimenteerruimte.
6	Gebrekkige match vwo-wo	- Minder vrijblijvende studiekeuzegesprekken - Vervroegen sluitingsdatum voor inschrijving in opleidingen
7	Gebrekkige aansluiting vwo-wo wiskunde	- Meer uren wiskunde in het vo - Bèta-alliantie - Appèl op actie OCW

Wo	Belemmerende overige factoren	Oplossing
1	De empirische basis voor maatregelen om studiesucces te bevorderen is nog beperkt; de opbouw van evidentie (door effecten van maatregelen nauwgezet te monitoren) vraagt veel tijd en inzet.	Meer evaluatieonderzoek op landelijk niveau
2	Lange doorlooptijd van vernieuwingen	Deze belemmerende factor is lastig te beïnvloeden.

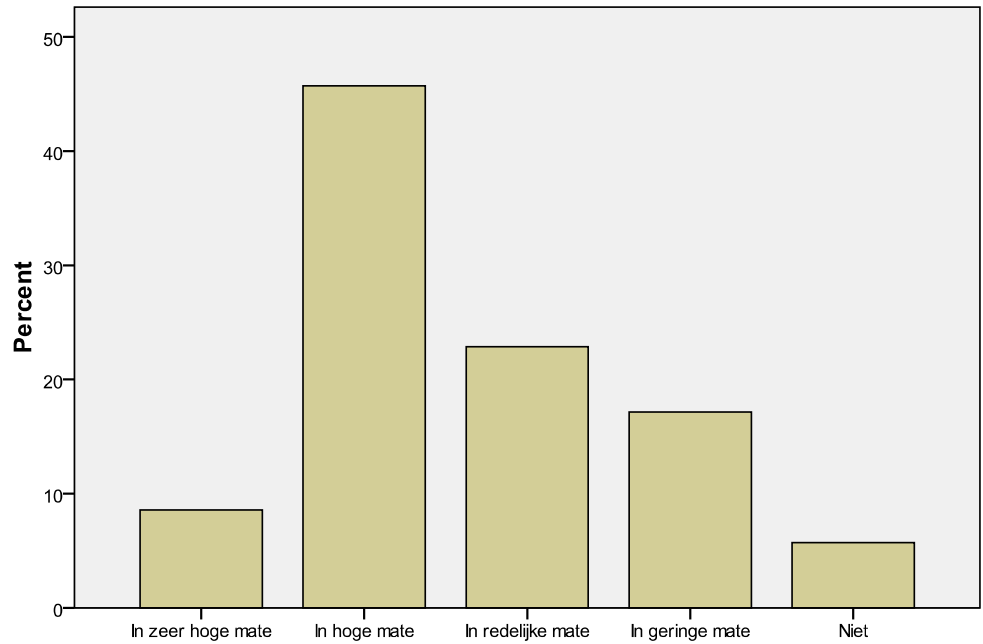
BIJLAGE VI

Frequenties inspanningen hogescholen

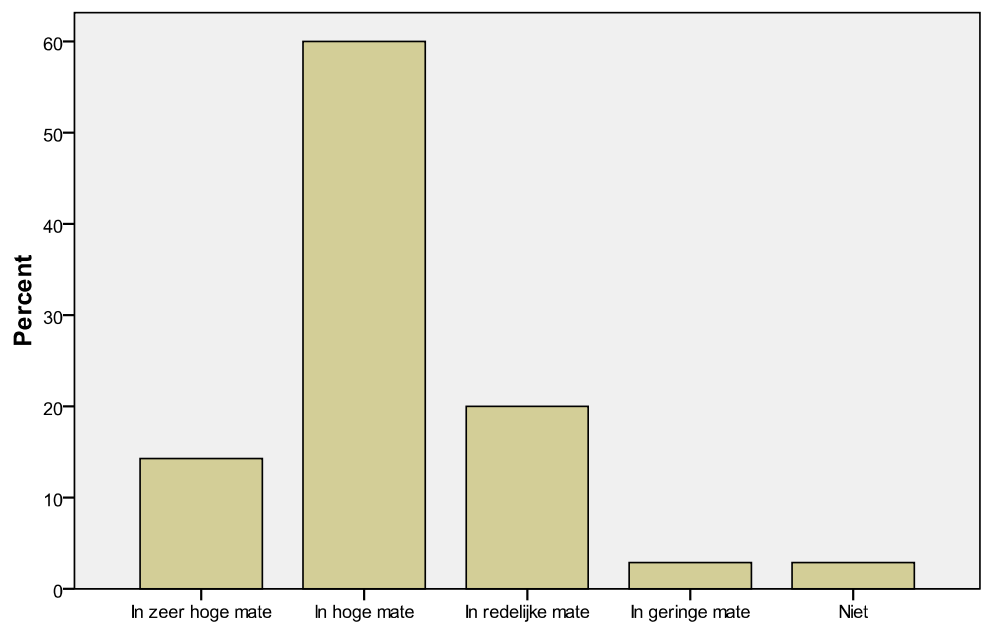
a. Het rendement van studenten in de postpropedeutische fase verhogen
(Inspanningen geleverd in 2009)



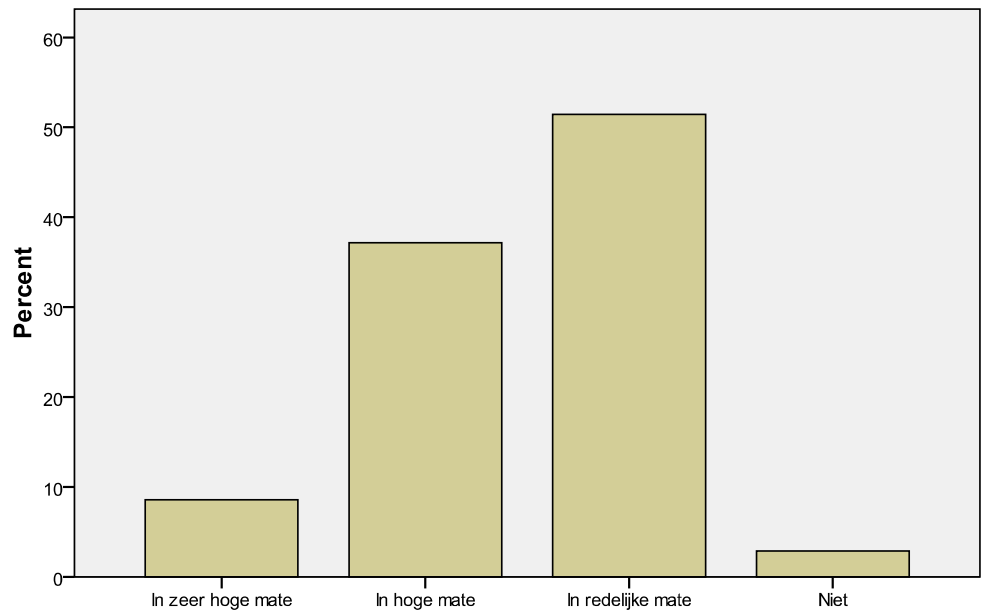
b. Het onderwijsaanbod meer differentiëren (Inspanningen geleverd in 2009)



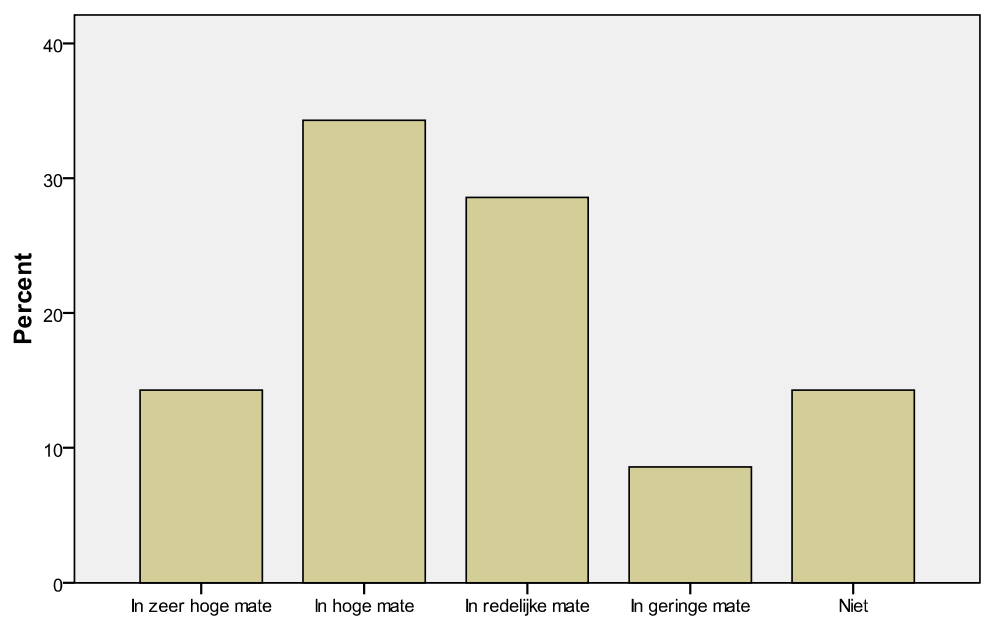
c. De functie van de propedeutische fase versterken/Studenten beter begeleiden (Inspanningen geleverd in 2009)



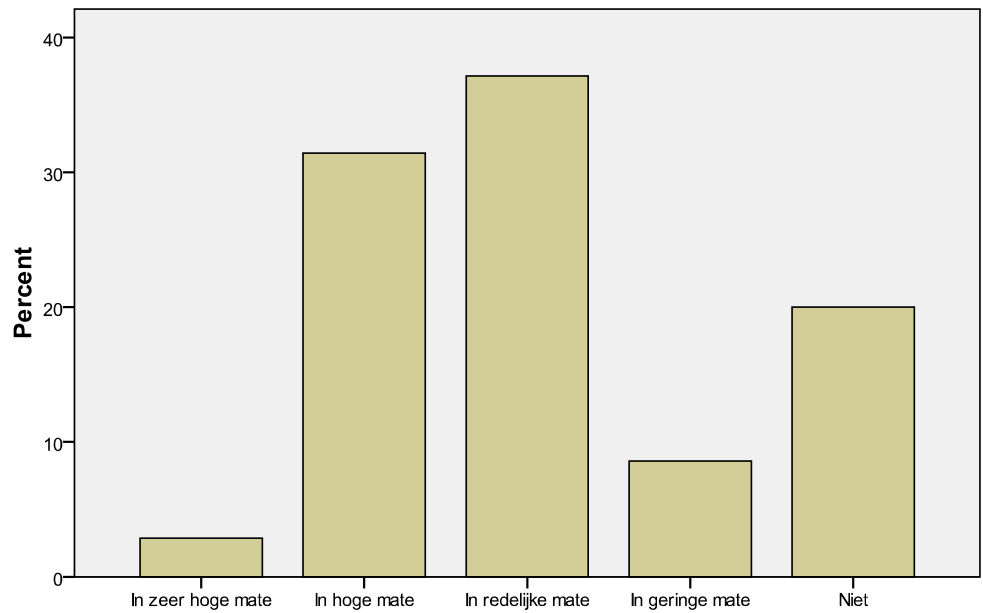
**d. Studie-uitval uit het hoger onderwijs in het eerste studiejaar verminderen
(Inspanningen geleverd in 2009)**



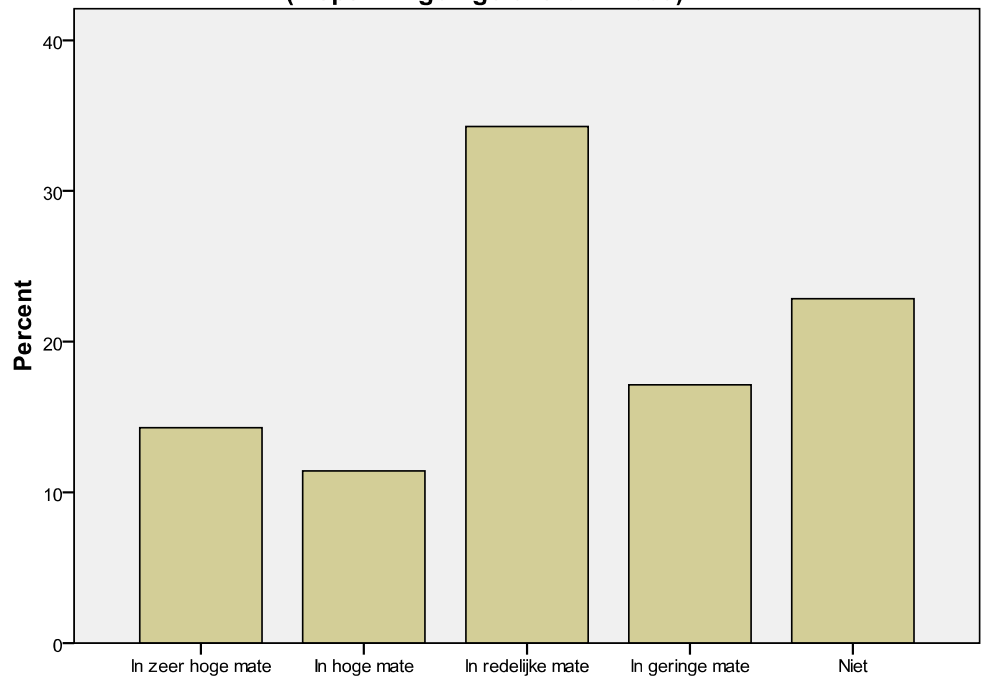
**e. De doorlopende leerlijnen rekenen/wiskunde en taal verbeteren
(Inspanningen geleverd in 2009)**



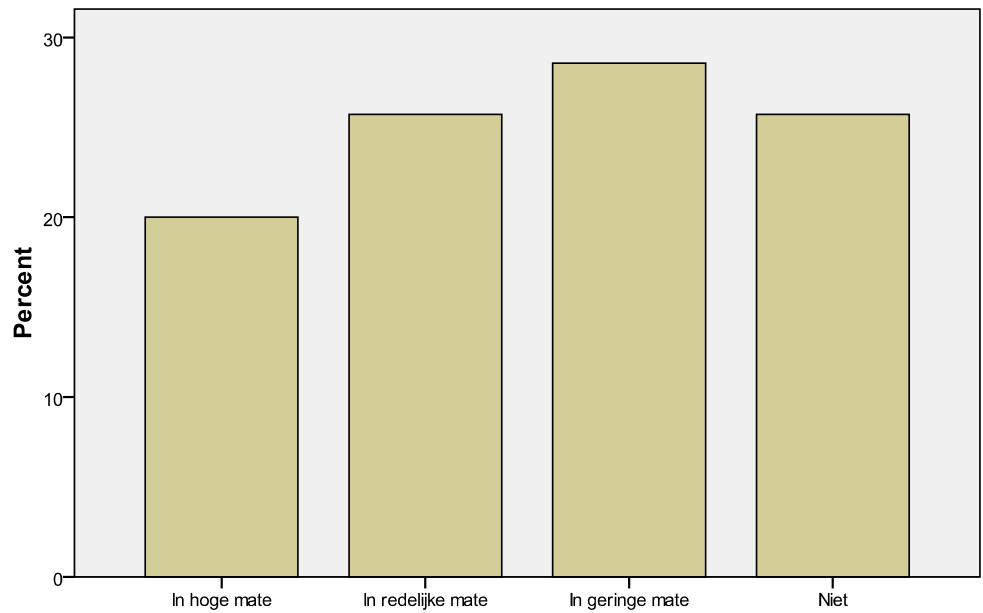
f. Verhoging gemiddelde tijdsbesteding van studenten aan studiegerelateerde activiteiten (Inspanningen geleverd in 2009)



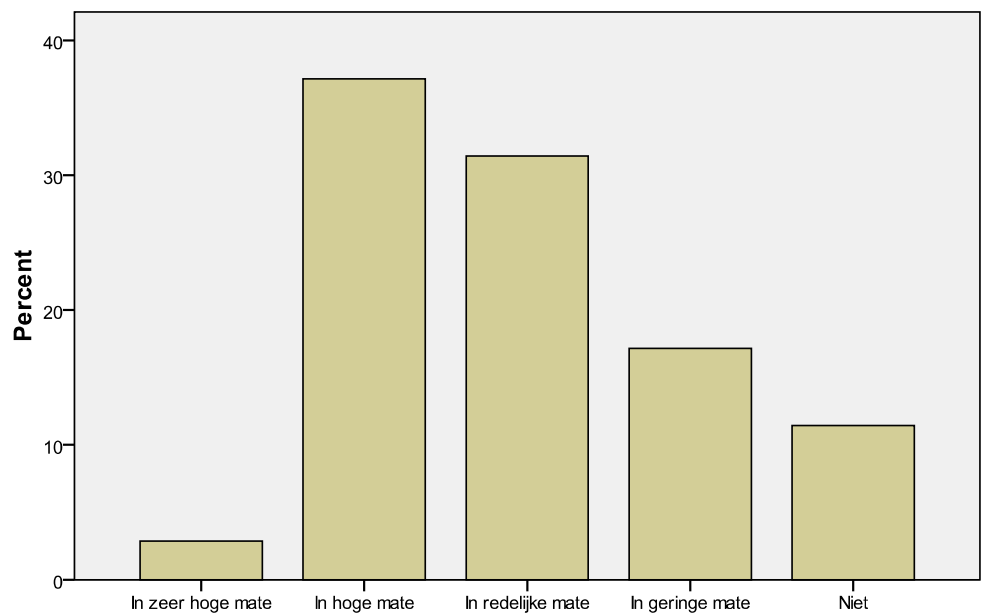
g. Verhoging gemiddeld aantal contacturen per week met studenten (Inspanningen geleverd in 2009)



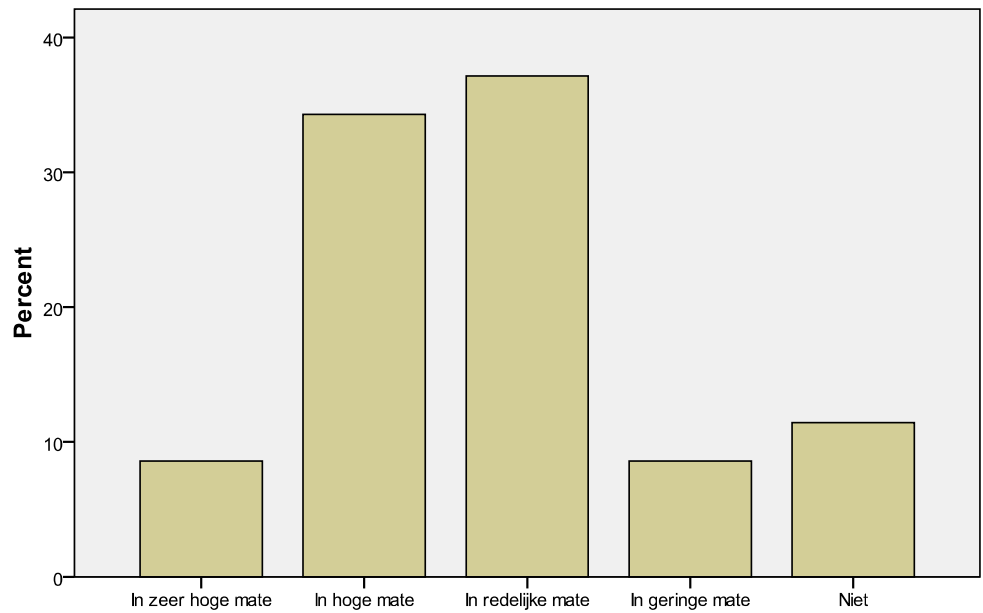
**h. Gunstiger maken van de student/onderwijzend personeel ratio
(Inspanningen geleverd in 2009)**



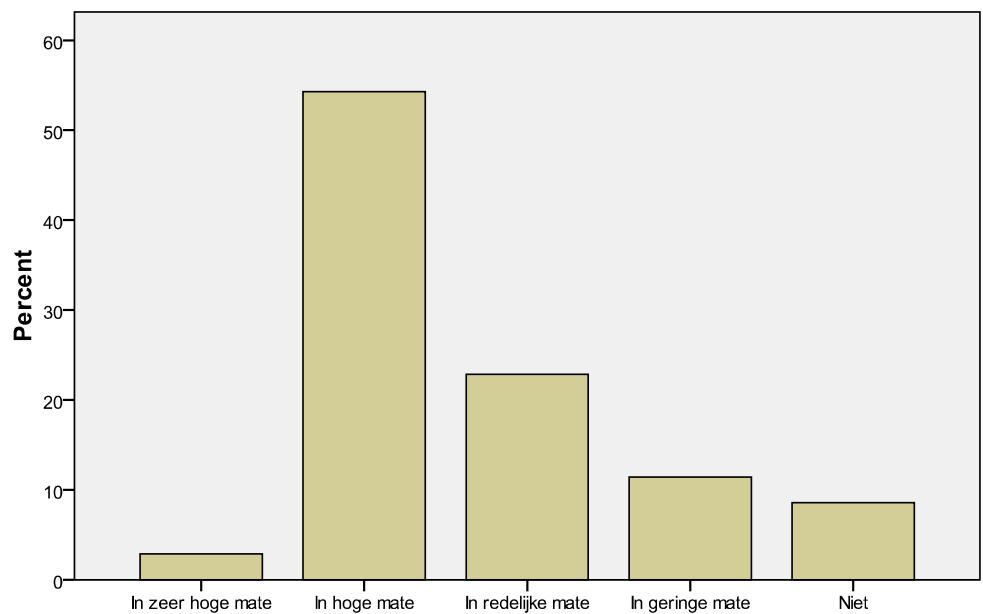
i. Gunstiger maken van de student/lector-ratio (Inspanningen geleverd in 2009)



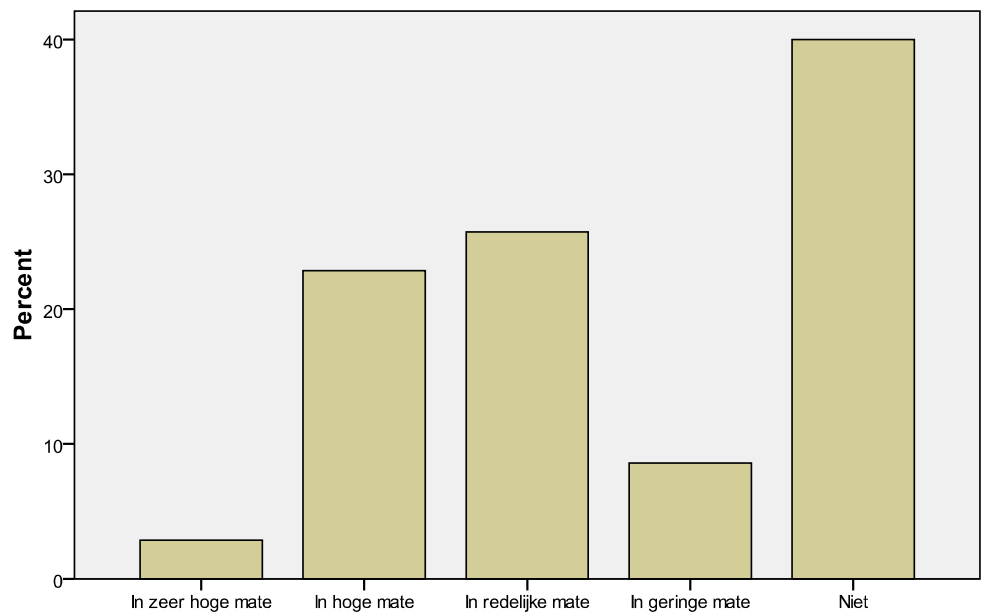
j. Verhoging van het percentage studenten dat als zeer gemotiveerd kan worden beschouwd (Inspanningen geleverd in 2009)



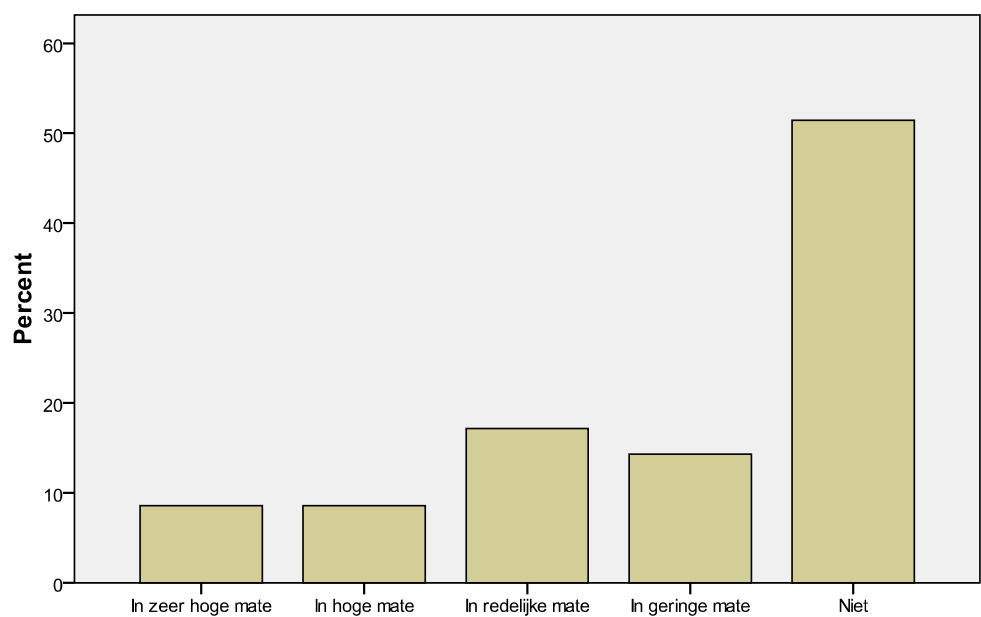
k. Verhoging van het percentage 'goed' en/of 'excellent' scores op aspecten accreditatie (Inspanningen geleverd in 2009)



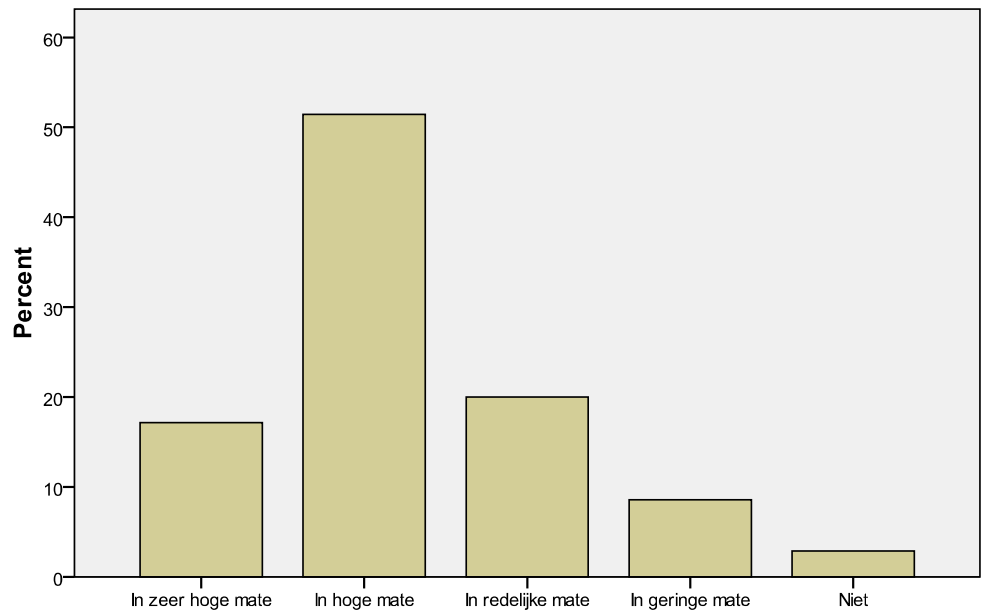
I. Verhoging van het aantal opleidingen dat de NVAO een bijzonder kenmerk of een kenmerk van bijzondere kwaliteit heeft toegekend (Inspanningen geleverd in 2009)



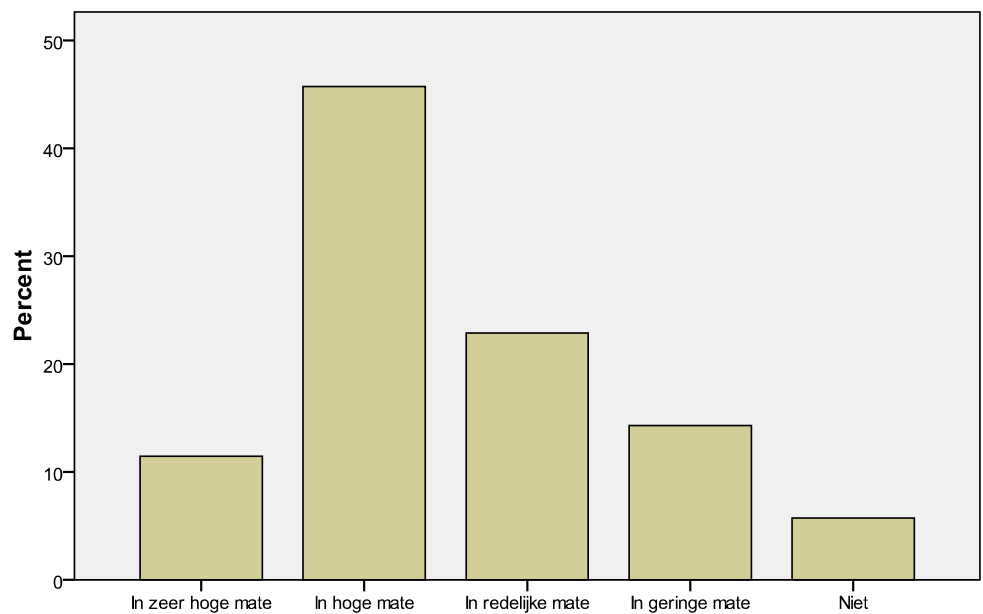
m. Verhoging van het opleidingsniveau van hbo-docenten naar bachelorniveau (Inspanningen geleverd in 2009)



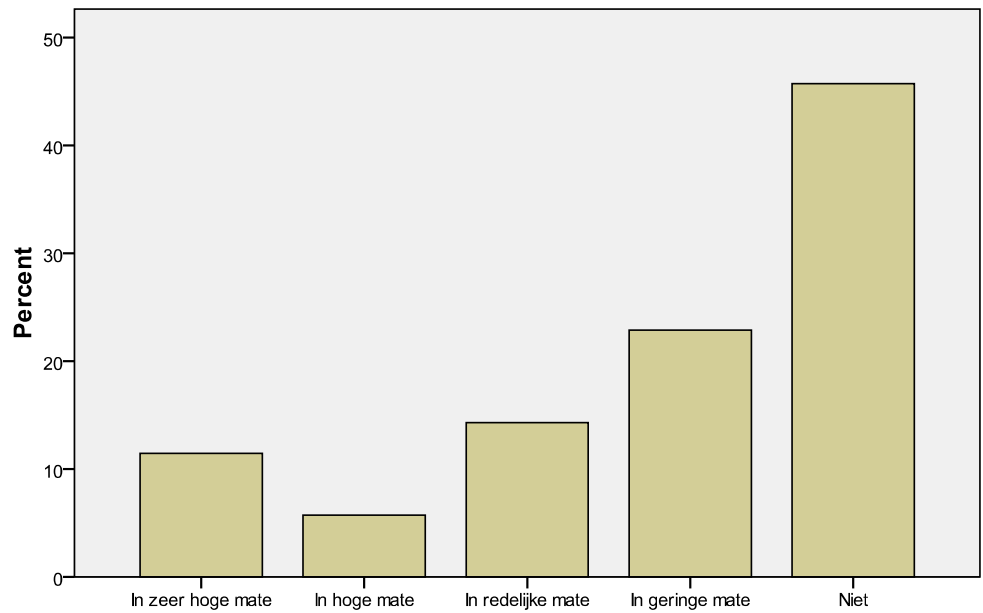
n. Verhoging van het opleidingsniveau van hbo-docenten naar masterniveau of gepromoveerd (Inspanningen geleverd in 2009)



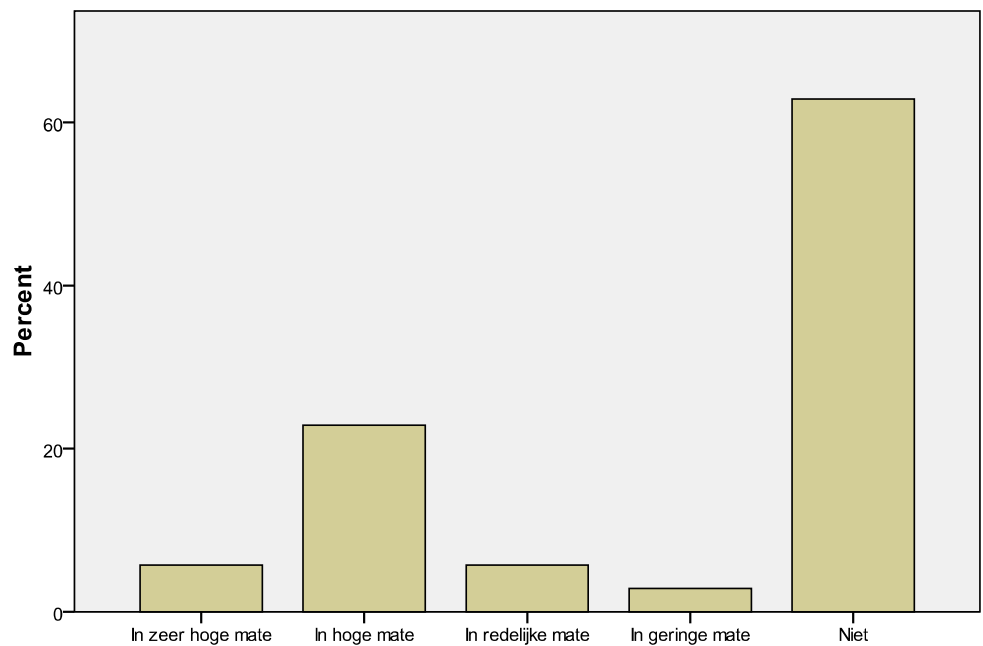
o. Verhoging van de kwaliteit van de docenten: anders (Inspanningen geleverd in 2009)



**p. Verhoging studiesucces niet-westerse allochtone studenten
(Inspanningen geleverd in 2009)**



**q. anders, namelijk:
(Inspanningen geleverd in 2009)**



BIJLAGE VII**Voorbeelden intensiveringen hogescholen**

Hbo	Voorbeelden van intensiveringen m.b.t. de propedeutische fase	In 2009	In 2010
1	Extra studieloopbaanbegeleiding (o.a. tutoring en mentoring)	x	x
2	Differentiatie in de begeleiding afgestemd op de verschillende behoeften van studenten (o.a. extra begeleiding bij dreigende uitval; heroriëntatiegroepen om studenten na een verkeerde studiekeuze te begeleiden naar de best passende opleiding)	x	x
3	Samenwerking met toeleverende scholen voor vo en mbo (o.a. start van een instellingsbreed Decanen Service Centrum voor voorlichting aan studenten, studiekeuze en contact met decanen van toeleverende scholen)	x	x
4	Het instellen van een faseteam, verantwoordelijk voor de propedeuse	x	
5	Een project 'Studiesucces' (o.a. met een programma dat een startgesprek, een summerschool en peercoaching omvat)	x	
6	Herziening van de introductiefase	x	x
7	Toename en verbetering van intakegesprekken (o.a. met een studieadvies voorafgaand aan de definitieve inschrijving ten behoeve van zelfselectie door student)	x	x
8	(Bredere) invoering van intake-assessments	x	x
9	Verbetering van selectie aan de poort en het instellen van een numerus fixus		x
10	Buddy's voor allochtone instromers vanuit het mbo	x	
11	Verhoging van het aantal contacturen bij alle opleidingen in het eerste jaar (o.a. naar 20 uur, soms na een probleemanalyse), instellingsbrede normering van het aantal contacturen	x	
12	Uitvalpreventie (o.a. project met een uitvalpreventieplan per instituut, standaardprocedures en -vragen voor exitgesprekken; monitoring uitval; verbeteracties op beïnvloedbare factoren na analyse van studierendement door opleidingsteams)	x	x
13	Extra voorlichting aan mbo-studenten die aan de Pabo willen komen studeren	x	
14	Het invoeren van het bindend studieadvies of een duidelijker en aangescherpt beleid voor het bsa	x	x
15	Versterking sociale binding; instellingsbrede maatregelen met de focus op Aandacht voor de student, het bevorderen van Binding en het beter Conditioneren van de student (ABC)	x	
16	Introductie van de Associate Degrees	x	x

Hbo	Voorbeelden van intensiveringen m.b.t. de doorlopende leerlijnen	In 2009	In 2010
1	Een project taal en rekenen in de propedeuse (o.a. door inzet van diagnostische instrumenten en toetsing)	x	x
2	Verbetering van de aansluiting mbo-hbo en verbetering van de doorlopende leerlijnen van mbo-studenten (onder andere door middel van een voorprogramma voor taal/rekenen dat de Pabo verzorgt)	x	
3	Gerichte trainingen ter voorbereiding op de taal- en rekentoets in het eerste jaar van de Pabo	x	
4	Verbetermaatregelen gericht op de kwaliteit van de instroom (o.a. samenwerkingsproject met vo en mbo)	x	x
5	Taalbeleid (o.a. aan een Randstadhogeschool; instaptoets voor alle studenten plus een aangepast programma n.a.v. de toetsresultaten)	x	x
6	Een bijspijkerprogramma rekenen/wiskunde op het web voor aankomende eerstejaars, ontwikkeld in samenwerking met een universiteit	x	
7	Implementatie 'Kennisbasis' voor lerarenopleidingen basisonderwijs		x

Hbo	Voorbeelden van intensiveringen m.b.t. het postpropedeutisch rendement	In 2009	In 2010
1	Betere studieloopbaanbegeleiding (o.a. extra slb ter bevordering van de doorstroom; het toewijzen van individuele begeleiders aan vertraagde studenten)	x	x
2	Structureel overleg van decanaat en mentoraat	x	
3	Het instellen van faseteams, verantwoordelijk voor de latere studie jaren	x	
4	Verbetering van de studeerbaarheid van het programma	x	
5	Vernieuwing en herstructurering van curriculum (onder andere verhoging studie-intensiteit, invoering van een masterplan bama met een betere voorbereiding op de veranderende rol van de ontwerper)	x	x
6	Uitdagender onderwijs (o.a. door intensieve betrokkenheid van het beroepenveld; casus uit de beroepspraktijk; nieuwe trajecten lerarenopleidingen i.s.m. de opleidingsscholen; invoering van de opleiding Cultuureducatie en ontwikkelingsgericht onderwijs)	x	x
7	Aanscherping van toetsbeleid en toetsing (o.a. beperking aantal toetskansen, feedbackmechanisme)	x	x
8	Verhoging van het aantal contacturen (o.a. bij alle opleidingen in het tweede jaar naar 20 uur; projectuitbreiding)	x	x
9	Verbetering managementinformatie (o.a. in relatie tot instrumenten om studievertraging te voorkomen)	x	x
10	Sterkere sturing op studierendement (o.a. uitgewerkt in nieuw beleidsplan; opgenomen als kritische prestatie-indicator in de managementcontracten tussen het College van Bestuur en de managers, soms i.s.m. het interne allocatiemodel; opgenomen in kwazocycclus)	x	x
11	Promotieonderzoek naar de effectiviteit van interventies voor niet-westerse allochtone studenten	x	

Hbo	Voorbeelden van intensiveringen m.b.t. differentiatie in het onderwijsaanbod (meer dan het reguliere bachelorprogramma)	In 2009	In 2010
1	Ontwikkeling van honoursprogramma's voor geselecteerde, excellente studenten (soms met behulp van een subsidie zoals het Sirius-programma)	x	x
2	Uitbreiding van het onderwijsaanbod voor getalenteerde en gemotiveerde studenten (o.a. mogelijkheid voor <i>alle</i> studenten om zich te verdiepen; studenten meer betrekken bij onderzoeksactiviteiten in kenniskringen)	x	x
3	Een Studium Excellentieprogramma voor alle eerste- en tweedejaars	x	
4	Een instellingsbreed interdisciplinair excellentieprogramma	x	
5	De start van pilots met een programma voor excellente studenten (o.a. op het thema 'innovatie en ondernemerszin')	x	
6	Selectieve minoren en specialisaties	x	
7	Het inrichten van een Academische Pabo (en verdere uitbouw)	x	x
8	Een instellingsbrede cum laude-regeling	x	

Hbo	Voorbeelden van intensiveringen m.b.t. het opleidingsniveau van hbo-docenten	In 2009	In 2010
1	Het opstellen van een scholings- en opleidingsplan (met o.a. als doel: in 2012 70% van de docenten op masterniveau en 10% gepromoveerd of ambitieuzer; in 2013 80% op masterniveau en 20% gepromoveerd)	x	x
2	Het opstellen van een gericht programma en facilitering van docenten om hun masterniveau te behalen (o.a. honorering aanvragen deelname lerarenbeurs; toekenning van extra bedragen aan die afdelingen waar het aantal docenten met een masterniveau beneden gemiddeld is)	x	x
3	Aanscherping van het personeelsbeleid (o.a. alleen docenten met een masterniveau in vaste dienst; aanpassing functiebeschrijvingen hbo-docent en -hoofddocent door het opnemen van onderzoek)	x	x
4	Afspraken en extra middelen voor verhoging van het aantal promotietrajecten (o.a. met promotievouchers; gerelateerd aan onderzoeksprogramma van hogeschool; procedureontwikkeling voor toekenning hogeschoolbeurzen; afspraken met universiteiten over promotieprogramma's voor docenten)	x	x
5	Het uitbreiden van het aantal aangestelde lectoren (of een verkenning van de mogelijkheid daartoe; sterkere rol lectoren in curriculumontwikkeling; ontwikkeling richting kenniscentrum; versterking kwaliteitscyclus onderwijs en onderzoek)	x	x

Hbo	Voorbeelden van intensiveringen m.b.t. de kwaliteit van hbo-docenten op andere wijze	In 2009	In 2010
1	Ontwikkeling van een systematiek ter bevordering van competentieontwikkeling	x	
2	Scholing van studieloopbaanbegeleiders (o.a. in het kader van een hogeschoolbreed project)	x	x
3	Professionalisering(sprogramma) van docenten op didactisch gebied (o.a. trainingen in socratische gespreksvoering, het afnemen van assessments, toetsing)	x	x
4	Professionalisering van docenten in onderzoeksvaardigheden (o.a. in een pilot, ontwikkelen van een visiestuk m.b.t. onderzoek)	x	x
5	Versterking interculturele competenties docenten	x	
6	Het faciliteren van docenten voor het opdoen van relevante beroepservaring in de praktijk	x	
7	Maandelijkse bijeenkomsten voor docenten om hun ervaringen te delen (werkplaats voor docenten)	x	x
8	Eigen inservice-opleiding ter verhoging van de kwaliteit van de onderwijsmedewerkers	x	

BIJLAGE VIII**Voorbeelden projecten hogescholen**

Hbo	Voorbeelden projecten of maatregelen	2009 N=19	2010 N=20
1	Professionalisering van docenten (o.a. ten behoeve van ontwikkeling internationale minor; competentieontwikkeling; hogeschool academy)	x	x
2	Verbetering van de functiemix personeel		x
3	Versterking studieloopbaanbegeleiding (o.a. bij studie, afstuderen en stage om doorstroom te verbeteren; achterstandsmanagement studenten; verbreding intake(gesprekken); ondersteuning bij studiekeuze en studievaardigheden)	x	x
4	Project of hogeschoolbreed programma ten behoeve van studiesucces/rendement/talentontwikkeling/uitvalvermindering (o.a. met monitoring van resultaten)	x	x
5	Curriculumvernieuwing (o.a. verbreding van het opleidingsaanbod; differentiatie in de opleiding; kennisbasis Pabo)	x	x
6	Organisatieverandering (o.a. invoering faseteams; opzet beleidsbureau ter versterking kwaliteit van de organisatie; ondernemerscentrum)	x	x
7	G5-projecten (o.a. ingezet via tendersysteem i.h.k.v. instellingsbeleid, waarbij faculteiten subsidie konden aanvragen onder voorwaarden, zoals borging van resultaten en kennisdeling; project Diversiteit)	x	x
8	Sirius-programma	x	
9	Excellentieprogramma's of honourstrajecten (o.a. middels wo en masters; 'innovation-labs')	x	x
10	Projecten voortvloeiend uit meerjarenplan (o.a. herstructurering eerste en tweede leerjaar; studieloopbaancoaching; participatie van studenten en beroepenveld)	x	x
11	Verhoging contacttijd	x	
12	Versterking masteronderwijs (o.a. oprichting van een nieuwe master en het aanstellen van een bijbehorende lector; versterking begeleiding onderzoek masterstudenten)	x	x
13	Toekennen promotievouchers (deskundigheidsbevordering docenten)	x	x
14	Inrichten expertise- of kenniscentra praktijkgericht onderzoek		x
15	Aansluiting mbo-hbo	x	
16	Aansluiting vo-hbo met toeleverende scholen (studiekeuze, succesvol studeren; schooldossiers over studieresultaten van oud-leerlingen)	x	
17	Project gericht op de verbetering van de basisvaardigheden (o.a. op het gebied van het Nederlands en het Engels voor alle eerstejaarsstudenten; bijspijker cursus op het web; efficiëntieprogramma's rekenen en taal, bijvoorbeeld in summer courses)	x	x
18	Verhoging kwaliteit van een bepaalde academie binnen de hogeschool	x	
19	Convenanten met schoolbesturen over opleiden in de school		x
20	Toetsen en beoordelen		x

BIJLAGE IX**Bevorderende factoren hogescholen**

Hbo	Bevorderende studentgebonden factoren
1	Het aanwezige draagvlak (de interne motivatie) bij de studenten voor verbetering van de kwaliteit op het gebied van taal/rekenen, studiehouding en metacognities

Hbo	Bevorderende opleidingsgebonden factoren
1	Differentiatie van het onderwijsaanbod, waarbij een logische doorstroom naar masters wordt gecreëerd
2	Het ontwikkelen van nieuwe masterspecialisaties (in relatie tot intensivering van onderzoek)

Hbo	Bevorderende instellingsgebonden factoren
1	De sturende rol van het College van Bestuur (waardoor de meerjarenafspraken vertaald worden in managementcontracten binnen de instelling)
2	Het gevoel van urgentie binnen de instelling met betrekking tot uitval en rendement (ook ten aanzien van niet-westerse allochtone studenten)
3	Het aanwezige draagvlak (de interne motivatie) bij de medewerkers/docenten voor acties om de doelstellingen uit het convenant te bereiken (verbetering van de kwaliteit op het gebied van taal/rekenen, studiehouding en metacognities; gezamenlijk aan projecten werken)
4	Het opzetten van centrale projecten en programma's
5	De instelling heeft de doelstellingen per jaar opgebouwd, zodat het proces over een langere periode zichtbaar blijft.
6	Uitwisseling van 'best practices' binnen de hogeschool en tussen hogescholen
7	De kwaliteitscultuur binnen de hogeschool
8	Duidelijkheid omtrent de werktijdfactor van de betrokken medewerkers over een aantal jaren
9	Toegenomen aandacht binnen de instelling voor onderzoek (analyse) en betere monitoring (daardoor meer inzicht in het effect van interventies)

Hbo	Bevorderende factor: het convenant meerjarenafspraken
1	De strategische agenda van OCW strookt met de strategische agenda (het eigen beleid) van de instelling (o.a. samenhang met kerntaken; focus en resultaatgericht).
2	Het convenant sluit aan bij de door de hogeschool ervaren problematiek.
3	De thema's rendement en excellentie komen prominent op de agenda (dit biedt o.a. kansen om binnen en tussen instellingen de kwaliteit op een hoger plan te brengen).
4	Verbetering van de kwaliteit van de leraren (via lerarenbeurzen, promotiebeurzen en professionele ruimte; het sluit goed aan bij de behoefte van docenten aan verdieping; gemotiveerder docenten)
5	Het is eenvoudiger om middelen te verkrijgen voor masteropleidingen en PhD-trajecten (omdat de professionaliteit meer in de belangstelling staat).
6	De extra financiële middelen om de meerjarenafspraken te realiseren (zonder direct afrekenmechanisme omdat effecten pas op langere termijn zichtbaar zijn; meer mogelijkheden voor begeleiding student; door koppeling aan budgetten is er meer menskracht en tijd en dus sneller effect)
7	Het transparant maken van de scores op de indicatoren
8	Meer regelruimte voor de instelling

Hbo	Bevorderende overige landelijke beleids- en stelsel factoren
1	Verhelderende wet- en regelgeving (bijvoorbeeld de wetgeving met betrekking tot de examinering en met betrekking tot de instellingsaudit die de aandacht voor de kwaliteit op opleidingsniveau verscherpt)
2	Betere financieringssystematiek (waarbij instellingen 'gestraft' worden voor studievertragers)
3	Heldere voorlichting over nieuwe besturings- en financieringssystematiek
4	Het accreditatiestelsel
5	Stimuleringsprogramma's zoals Sirius voor bevordering van excellentie

Hbo	Bevorderende overige factoren
1	De demografische krimp in de regio: deze vergroot de bewustwording dat talent niet mag worden verspild
2	De publieke opinie die het beleefde succes van de organisatie mede bepaalt; het toenemende maatschappelijk belang van de in het convenant opgenomen doelstellingen
3	Publicaties van nieuwsbrieven over 'best practices' met betrekking tot studiesucces en studieloopbaan; heldere handleiding om wet- en regelgeving te implementeren
4	Feedback en support van stakeholders (o.a. het werkveld): het is een extra prikkel als deze aangeven positief over de vernieuwingen te zijn

BIJLAGE X**Belemmerende factoren hogescholen**

Hbo	Belemmerende studentgebonden factoren	Oplossing
1	De belasting van een baan naast de studie beïnvloedt het studierendement negatief (studenten staan bijvoorbeeld regelmatig als leerkrachten voor de klas in het basisonderwijs); studenten voelen zich genoodzaakt om naast de studie te werken.	Gesprek met de sector over de inzet van bijna-afgestudeerden
2	Studiesucces wordt beïnvloed door factoren die buiten het bereik van de instelling liggen (gezin, tijdgeest, keuzemogelijkheden van jongeren).	Zo veel mogelijk aansluiten bij de studenten (met behoud van kwaliteit)

Hbo	Belemmerende opleidingsgebonden factoren	Oplossing
1	De grote differentiatie van het onderwijsaanbod vormt een potentieel risico voor de kans op uitval in het eerste jaar.	Promoten van bredere propedeuses en de introductie van eventuele differentiaties later in het eerste jaar

Hbo	Belemmerende instellingsgebonden factoren	Oplossing
1	De instelling heeft geen intern beleid opgesteld, gericht op het bereiken van de meerjarenafspraken.	De meerjarenafspraken opnemen in het interne beleidsplan van de instelling
2	Te smal draagvlak (de vernieuwing wordt alleen gedeeld door de projectgroep, maar niet door iedereen; onbekendheid met de meerjarenafspraken)	Vergroting draagvlak (indaling van de vernieuwing in de organisatie en een goede planning om elkaar te kunnen ontmoeten; bespreking van de meerjarenafspraken in het MT)
3	Het is moeilijk de juiste balans te vinden tussen 'ongoing concern' en innovatie.	Intensief overleg met het personeel over professionele ruimte
4	Het ontbreken van sturing op de meerjarenafspraken via managementrapportages; geen goede prioritering	Invoering van maraps waarin de maatregelen zijn opgenomen; risicomanagement
5	Tijdige beschikbaarheid van adequate cijfers over uitval en rendement	Instellingsbeleid op beschikbaarheid van adequate cijfers over uitval en rendement (en uitwisseling met andere instellingen, met name tussen de G5-hogescholen)
6	De financiering is intern niet gemarkeerd, maar verdeeld samen met de rest van de lumpsum; geen aparte rapportage	Budget specifiek toewijzen
7	Financiële krapte door nieuwbouwkosten (in de komende 5 jaar)	Geen

8	Specifieke problemen van het kunstonderwijs, bijvoorbeeld de aard van het docentenbestand in een hogeschool voor de kunsten (in hoofdzaak kunstenaar, met een beperkte binding aan de instelling); kleine aanstellingen van docenten	Het opvolgen van de adviezen van de commissie Dijkgraaf, met aandacht voor de specifieke problemen van het kunstonderwijs; toegespitste oplossing voor kwaliteitsverbetering van docenten
9	Ketenafhankelijkheid bij het werken aan rendement en hierop aangesproken worden zonder dit zelf volledig in de hand te hebben (m.a.w. afhankelijkheid van activiteiten van toeleverende onderwijsinstellingen)	Meer (regionale) afstemming van de instelling met de ketenpartners

Hbo	Belemmerende factor: het convenant meerjarenafspraken	Oplossing
1	De doelstellingen uit de meerjarenafspraken zijn te specifiek vertaald, zijn zeer beperkt van toepassing op het eigen onderwijs (bijvoorbeeld het kunstonderwijs).	Meer beleidsvrijheid voor instellingen voor een eigen invulling van de doelstellingen
2	De ambities zijn hoger dan de beschikbaar gestelde financiën.	Zie de maatregelen uit het Investeringsplan HBO; meer ruimte voor de instelling voor eigen keuzes
3	De gewenste maatregelen vragen om een substantiële verhoging van de docentenzet. De bekostiging loopt daarmee niet in de pas en is bovendien tijdelijk.	Ruimere rijksbekostiging, een structurele bijdrage aan de lumpsum; lange termijn om professionaliseren en promoveren te realiseren.
4	Onduidelijkheid over de definities die ten grondslag liggen aan de streefcijfers /resultaten	Het overeenkomen van hbo-brede scherpere definities
5	De nadruk op cijfermatig rendement is eenzijdig (vertraagde studenten leren ook van hun studie, 'Bildung'; kwaliteit lijkt erbuiten te vallen).	Docenten stimuleren hun werk met bezieling en toewijding te blijven doen

Hbo	Belemmerende overige landelijke beleids- en stelfactoren	Oplossing
1	Bekostiging; te weinig geld om te investeren; te lage prijs per student (bijvoorbeeld door groei); de strategische agenda heeft consequenties voor andere posten op de begroting (vestzak/broekzak); de economische crisis en het risico van nieuwe bezuinigingen op de rijksbijdrage (waardoor getroffen maatregelen zoals meer docenten en contacturen weer onder druk komen te staan)	Extra middelen en prijs per student op niveau houden
2	Onvoldoende transparantie van (geoordeelde) gelden voor de lange termijn, waardoor afspraken niet meerjarig kunnen worden gemaakt en de instelling huiverig is om structureel te investeren in verlaging van de student/staf-ratio	Eenvoud en transparantie van beheer, verantwoording en controle; helderheid bieden over het reguliere en extra budget (op lange termijn)

3	De spanning tussen het lage instroomniveau en de opdracht tot verhoging van onderwijskwaliteit (eindniveau) en studiesucces; de grote differentiatie in de instroom (van mbo'ers tot vwo'ers)	De overheid kan sturen op meer ketenafspraken in de regio; het verhogen van het niveau van wiskunde en taal in de vooropleiding
4	Het ontbreken van de wettelijke mogelijkheid tot selectie aan de poort	Vergroting van selectiemogelijkheden aan de poort, in relatie tot profilering van de instelling; het hanteren van entreevoorwaarden (bijvoorbeeld voor Pabo's); aanpassen van wet- en regelgeving met ruimte voor de individuele instelling
5	De mogelijkheid tot late inschrijving van studenten (in relatie tot hun keuzeproces)	Aanpassing van wet- en regelgeving met betrekking tot de uiterste inschrijving (hierdoor wordt de opvang en de inzet van intake-assessments effectiever)
6	Wet- en regelgeving, veel ambities (veel vernieuwing; werkdruk; top-down-formulering)	Meer middelen; anticiperende bottom-up-aanpak; duidelijke prioriteitsstelling
7	Bureaucratie	Meer overleg met kleine hogescholen
8	De verbeteragenda is in belangrijke mate 'verpolitiekt'.	Verbeteragenda uit de politieke sfeer halen
9	Het ontbreken van wet- en regelgeving, met name het niet kunnen verwijderen van studenten die al jaren ingeschreven staan	Mogelijkheid tot selectie gedurende de gehele opleiding; mogelijkheid tot het afsluiten van bindende leercontracten met de studenten
10	Het is zeer lastig en in sommige disciplines zelfs onmogelijk om goed geschoold, onmiddellijk breed inzetbaar personeel te vinden.	Verbetering van de arbeidsvoorwaarden
11	Zeer terughoudend rijksbeleid om bekostigde hbo-masters voor de kunsten toe te laten	Een ruimhartiger beleid door OCW op dit punt

Hbo	Belemmerende overige factoren	Oplossing
1	Omgevingsfactoren (de waan van de dag; de hoeveelheid externe informatie die op de instelling afkomt)	Keuzes maken voor datgene waar de instelling daadwerkelijk iets mee gaat doen (de koers goed bewaken); aanpassing formuleren
2	Het ontbreken van 'evidence' voor de factoren die het rendement echt positief beïnvloeden; de langetermijneffecten van aanpassingen zijn lastig te meten	Beschikbaar komen van Nederlandse onderzoeksresultaten; projecten over meerdere jaren laten lopen om effecten zichtbaar te maken

BIJLAGE XI

Beoordelingskader evaluatieonderzoek

1. Drie aspecten

Kenmerkend voor een evaluatie is dat gegevens worden beoordeeld in het licht van criteria (Swanborn, 2004). Daarom wordt in de vragen van het evaluatieonderzoek naar de meerjarenaafspraken gesproken in termen van 'voldoende'. De verkenning heeft een beoordelingskader op stelselniveau opgeleverd, dat de inspectie momenteel in het evaluatieonderzoek hanteert. Met behulp van dit kader zal de inspectie de volgende drie aspecten op stelselniveau beoordelen:

- de voortgang in kwantitatieve prestatie-indicatoren;
- de kwalitatieve inspanningen van instellingen;
- de werking van het beleidsinstrument.

De beoordelingscriteria uit het beoordelingskader zullen tijdens het evaluatieonderzoek in nadere beslisregels worden uitgewerkt. Daarover wordt verslag gedaan in de eindrapportage in 2011. Van de drie aspecten beoordeelt de inspectie vooral de inspanningen van instellingen, geaggregeerd naar stelselniveau.

2. Beoordelingscriteria voor voortgang streefwaarden

In de meerjarenaafspraken en in Kennis in Kaart zijn de maatstaven voor de kwantitatieve prestatie-indicatoren al opgenomen. Dit zijn afspraken op brancheniveau. Op basis van die landelijke norm kijken instellingen hoe zij, vanuit hun specifieke context, daaraan kunnen bijdragen.

In het kader van het evaluatieonderzoek naar de meerjarenaafspraken gebruikt de inspectie uitdrukkelijk de definities van de prestatie-indicatoren uit de convenanten. Met andere woorden, de inspectie evalueert, uit oogpunt van methodische zuiverheid, de convenanten uitsluitend met de daarin verwoorde kernindicatoren als maatstaf.

Als beoordelingscriterium voor *voldoende* voortgang op stelselniveau met het realiseren van de streefwaarden conform de meerjarenaafspraken zal worden gehanteerd:

- a.1. De indicatoren in Kennis in Kaart ontwikkelen zich positief in 2010 ten opzichte van de gemeten beginsituatie in 2008 en 2009, met name afgemeten aan de eerste twee studiejaar van de meest recente cohorten (cohort 2005, 2006 en 2007).

3. Beoordelingscriteria voor inspanningen instellingen

Als beoordelingscriteria voor *voldoende* inspanningen van instellingen (geaggregeerd naar stelselniveau) zullen worden gehanteerd:

- b.1. Instellingen maken aannemelijk dat ze de extra lumpsum daadwerkelijk hebben ingezet voor inspanningen in relatie tot de doelstellingen/indicatoren uit de meerjarenaafspraken.
- b.2. Instellingen voeren bestaand beleid op de doelstellingen/indicatoren en/of stellen (deels) nieuw beleid vast in relatie daartoe.
- b.3. Instellingen hebben de doelstellingen/indicatoren uit de meerjarenaafspraken geïmplementeerd, niet alleen op CvB-niveau, maar ook op lagere niveaus in de organisatie, bijvoorbeeld door vertaling in managementcontracten en/of projectplannen.
- b.4. Instellingen boeken voortgang tussen 2008/2009 en 2010 (planvorming) in termen van punt b.1. tot en met b.3.

4. Beoordelingscriteria voor de bijdrage van het beleidsinstrument

Als beoordelingscriteria voor een *voldoende* bijdrage van het convenant als beleidsinstrument (stelselniveau) aan het bereiken van de doelstellingen uit de meerjarenaafspraken zullen worden gehanteerd:

- c.1. De beleidstheorie berust op juiste assumpties omtrent doel-middelrelaties. Het beleidsinstrument is gespecificeerd en doelgericht. Instellingen onderscheiden de extra lumpsum voor de meerjarenaafspraken van allerlei andere bronnen van inkomsten en leggen over hun doelrealisering, in relatie tot hun inspanningen, verantwoording af.
- c.2. De doelstellingen uit de meerjarenaafspraken kunnen steunen op een groot draagvlak onder de achterban van hogescholen en universiteiten. Zonder draagvlak zal het convenant door de instellingen niet (volledig) geïmplementeerd worden.
- c.3. Instellingen noemen het convenant een bevorderende factor bij het werken aan de doelstellingen op het gebied van studiesucces en onderwijskwaliteit (inhoud afspraken, met name doelen, geld, rol convenantpartijen).
- c.4. Instellingen noemen de rol van de convenantpartijen OCW en HBO-raad respectievelijk VSNU (uitwisseling 'good practices') bevorderend voor de realisering van de doelstellingen uit de meerjarenaafspraken.
- c.5. Het beleidsinstrument staat niet haaks op andere beleidsinstrumenten (zoals G5, LeerKracht, Sirius), maar heeft juist een meerwaarde.
- c.6. Er doen zich geen overige belemmerende beleids- en stelsel factoren voor die het convenant meerjarenaafspraken onuitvoerbaar maken.

BIJLAGE XII

Inspanningen Randstadhogescholen uitgelicht

In het onderstaande worden de inspanningen uitgelicht die de Randstadhogescholen naar eigen zeggen in de internetvragenlijst in 2009 hebben geleverd of in 2010 van plan waren te leveren. De genoemde inspanningen zijn illustratief en zijn gerelateerd aan de gehele extra lumpsum voor kwaliteit. Het gaat dus om een totaalbeeld van de inspanningen, op basis van zowel de G5-middelen als de extra middelen voor de algemene meerjarenafspraken.

Onderstaande tabel bevat de antwoorden van de Randstadhogescholen op de vragen 3 en 10:

- *Kunt u bij de voor uw instelling twee belangrijkste intensiveringen (ten opzichte van 2008) uit bovenstaande lijst (a. tot en met q.) een concreet voorbeeld geven van de maatregelen of activiteiten die hiervoor in 2009 in de praktijk zijn uitgevoerd? (open vraag)*
- *Kunt u bij de voor uw instelling twee belangrijkste intensiveringen (ten opzichte van 2009) uit bovenstaande lijst (a. tot en met q.) een concreet voorbeeld geven van de maatregelen of activiteiten die hiervoor in 2010 in de praktijk zullen worden uitgevoerd? (open vraag).*

Randstadhogeschool	Voorbeelden van intensiveringen van inspanningen	In 2009	In 2010
Nr. 1	<p>Ter versterking van de propedeutische fase, vermindering van studie-uitval uit het eerste jaar en verhoging van het studiesucces van niet-westerse allochtone studenten is het projectprogramma 'Studiesucces voor iedereen' opgezet, met de volgende aandachtspunten/deelprojecten: startgesprek, summerschool, studieloopbaancoaching, ondersteund onderwijs, outreach-peercoaching (vóór de poort), mentoraten voor bijzondere doelgroepen, peercoaching na de poort, intensivering studiekeuzebegeleiding en effectmeting.</p> <p>Voorts zijn ter verhoging van het gemiddelde aantal contacturen per week met studenten hogeschoolbreed normen afgesproken voor het aantal contacturen per student voor de gehele opleiding. Deze kaderafspraken zijn geëffectueerd per 1/9/2009, onder meer in de vorm van uitbreiding van een lesuur van 40 naar 50 minuten.</p> <p>Een belangrijke maatregel betrof de excellentieprogramma's ('innovation-labs')</p>	x	

Nr. 1	<p>Het projectprogramma 'Studiesucces' is uitgebreid en geïntensiveerd; nieuw onderdeel is de autumnschool, waarmee de ondersteuning is geïntensiveerd. De studieloopbaancoaching is geïntensiveerd en er is meer onderlinge samenhang tussen verschillende maatregelen aangebracht.</p> <p>Voorts zijn de inspanningen voor de Kenniscentra geïntensiveerd.</p>		x
Nr. 2	<p>Er is gewerkt aan de begeleiding en ondersteuning voor allochtone studenten. Ouderejaarsstudenten begeleiden jongerejaars studenten en traden op als buddy voor mbo-instromers. Er is een traject opgezet ter verbetering van de taalvaardigheid van studenten. De interculturele competenties van medewerkers zijn versterkt. Er wordt gewerkt aan versterken van de sociale binding. Er zijn intake-assessments ontwikkeld.</p> <p>G5-gelden worden binnen de hogeschool integraal ingezet, d.w.z.: projecten kenmerken zich door afgestemde, breed gedragen interventies gericht op maatwerk. Doel: teruglopende uitval. De G5-projecten zijn ingezet via een tendersysteem: faculteiten konden subsidie aanvragen onder voorwaarden (o.a. innovatief, kennisdeling), vastgelegd in een hogeschoolbreed kader.</p> <p>Voorts is er een pakket aan hogeschoolbrede maatregelen ter versterking van de propedeutische functies. Versterking door focus op ABC (intensiveren Aandacht voor studenten, bevorderen van de Binding van studenten met de hogeschool en de opleiding en beter Conditioneren van studenten). Maatregelen in de hogeschoolbrede nota 'Koersen op Rendement' zijn gericht op begeleiding van studenten, intakegesprekken, herziening introductiefase, afspraken 21+ en EVC's en studieadvies. De samenhang hiervan komt tot uitdrukking in generiek gedefinieerde doelstellingen en focus op rechtsgelijkheid en transparantie.</p>	x	
Nr. 2	<p>Om de propedeutische fase te versterken is uitvoering gegeven aan de nota 'Koersen op Rendement'. Een instrument is versterking van de introductiefase. Kaders hiervoor worden in 2010 opgesteld. Tegelijkertijd gaat de hogeschool monitoren hoe opleidingen i.h.k.v. de kaders scoren. De hogeschool ondersteunt en stimuleert de kennisdeling t.a.v. initiatieven om de introductiefase te completeren.</p> <p>Voorts zijn inspanningen geïntensiveerd ter verhoging van het aantal gemotiveerde studenten: de hogeschool participeert daartoe in het Sirius-traject. In 2010 worden vormen van excellent onderwijs geïdentificeerd, wordt het aanbod daarvan</p>		x

	<p>uitgebreid en wordt een visie op excellentie nader uitgewerkt. De hogeschool kiest er niet voor studenten van het hoogste niveau als excellent te beschouwen, maar voor alle studenten mogelijkheden te bieden te versnellen, uit te blinken, zich te verdiepen of anderszins te profileren.</p> <p>Een belangrijke maatregel betrof de deskundigheidsbevordering van docenten door het toekennen van promotie vouchers.</p>		
Nr. 3	<p>Studiesucces is een speerpunt in het instellingsplan. Het is een kritische prestatie-indicator in de convenanten tussen het College van Bestuur en de voorzitters van de domeinen (d.w.z. faculteiten) en een structureel gespreksonderwerp in hun overleg. Er zijn hogeschoolbrede beleidsmaatregelen ingevoerd, zoals een model voor verbetering van studiesucces en aanscherping van de toetspraktijk (alleen individuele beoordelingen, cijfers, beperking aantal toetskansen).</p> <p>Er is geparticipeerd in het G5-project. Er is promotieonderzoek naar de effectiviteit van interventies opgezet.</p> <p>Voorts zijn er inspanningen geleverd ter verhoging van de motivatie, het niveau en de excellentie. Er is een hogeschoolbrede visie op excellentie ontwikkeld en een cum laude-regeling tot stand gekomen. Voor alle eerste- en tweedejaars studenten is een Studium Excellentieprogramma ontwikkeld. In elk domein is een honoursprogramma voor (geselecteerde) excellente studenten ontwikkeld. Bovendien is een hogeschoolbreed interdisciplinair excellentieprogramma ontwikkeld. Er wordt geparticipeerd in het excellentieprogramma van Sirius (aanvraag voor medesubsidiëring is gehonoreerd).</p>	x	
Nr. 3	<p>De inspanningen gericht op studiesucces zijn geïntensiveerd. In het nieuwe instellingsplan (2011, nu in voorbereiding) is de kwaliteit van het onderwijs en de opleidingen speerpunt 1. In lijn daarmee worden de streefcijfers in de convenanten tussen college en voorzitters aangescherpt en worden concrete beleidsmaatregelen uitgewerkt. Bijzondere aandachtspunten vormen de kwaliteitsverbetering van de onderwijsprogrammering en van de docenten(teams).</p> <p>Voorts zijn de inspanningen geïntensiveerd ten behoeve van de motivatie, het niveau en de excellentie. In het onderzoek wordt focus aangebracht op een beperkt aantal onderwerpen.</p>		x

	<p>Ook worden er meer lectoren aangesteld die een belangrijkere rol gaan spelen in zowel de curriculumontwikkeling als de excellentieprogramma's.</p> <p>Voor de excellentieprogramma's worden hogeschoolbrede kaders vastgesteld. In het internationale veld wordt samenwerking gezocht met partners van hoog niveau.</p>		
Nr. 4	<p>De inzet van het instrument intake-assessment is binnen de instelling verbreed.</p> <p>Voorts is er taalbeleid vastgesteld.</p>	x	
Nr. 4	<p>Idem: bredere inzet intake-assessments</p> <p>Idem: G5-project taal</p> <p>Behalve de intakegesprekken was er een belangrijk project dat betrekking had op diversiteit.</p>		x
Nr. 5	<p>In het kader van de uitvoering van het G5-convenant is er sprake van een actieve participatie van 8 academies in het G5-programma met verschillende interventies die gericht zijn op de doelstelling van verhoging van het studiesucces van niet-westerse allochtone studenten.</p> <p>Voorts zijn de inspanningen geïntensiveerd ter verhoging van het opleidingsniveau van docenten. Voortaan worden alleen nog docenten in vaste dienst genomen die het masterniveau hebben behaald; docenten die nog geen masterniveau hebben behaald, worden gefaciliteerd om dit alsnog te behalen. Verder wordt promotieonderzoek van docenten gefaciliteerd.</p> <p>Belangrijke maatregelen betroffen de interventies in het kader van het hogeschoolbrede programma 'Studiesucces', het specificeren van indicatoren voor studiesucces en het monitoren van de resultaten van de interventies.</p>	x	
Nr. 5	<p>Taalbeleid: instaptoets voor alle studenten plus een aangepast programma op basis van de resultaten van de toets.</p> <p>Voorts zijn de inspanningen geïntensiveerd voor tutoring en mentoring.</p> <p>Belangrijke maatregelen betroffen de interventies in het kader van het hogeschoolbrede programma 'Studiesucces', het specificeren van indicatoren voor studiesucces en het monitoren van de resultaten van de interventies.</p>		x

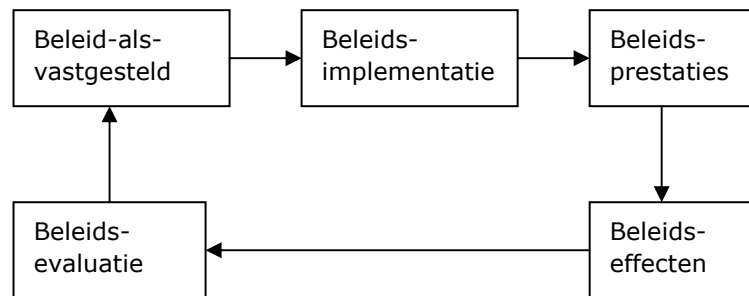
Bijlage XIII

Theoretisch kader

Voor de uitwerking van het theoretisch kader van het evaluatieonderzoek naar de meerjarenaafspraken is gebruikgemaakt van een algemeen bestuurskundig georiënteerde theorie (Polder, 1996).

Essentieel daarbij is het volgende onderscheid:

1. het vastgestelde beleid dan wel het beleidsinstrument (i.c. het convenant);
2. de beleidsinvoering of beleidsimplementatie;
3. de beleidsuitvoering of beleidsprestaties ('policy output');
4. de beleidseffecten ('policy outcomes' i.c. rendement en onderwijskwaliteit);
5. de beleidsevaluatie.



Nu is het bereiken van beleidseffecten, die zouden moeten bijdragen aan de oplossing van het beleidsprobleem, niet eenvoudig. Daarom geeft de theorie ook verklaringen voor het achterwege blijven van beoogde beleidseffecten. Indien de effectiviteit van een beleid te wensen overlaat, kan de verklaring daarvoor liggen in:

- a. een falende beleidstheorie en/of falend type beleidsinstrument;
- b. een falende beleidsinvoering (beleidsimplementatie);
- c. een falende beleidsuitvoering (beleidsprestaties).

In het evaluatieonderzoek naar de meerjarenaafspraken is dit een belangrijk onderscheid.

Ad a. Falende beleidstheorie en/of falend beleidsinstrument

Bij een falende beleidstheorie blijkt dat het beleidsdoel in ideologisch opzicht niet als aantrekkelijk wordt beschouwd door relevante betrokkenen. Met andere woorden, de legitimiteit van de beleidstheorie is in het geding. Onder de beleidsuitvoerders en de leden van de doelgroep bestaat niet genoeg draagvlak voor het beleid. Verder kan het ambitieniveau zo hoog zijn, dat doelen niet of nauwelijks te verwezenlijken zijn. Ook kan de (tijds)programmering van het beleid niet goed zijn.

Ook de kenmerken van de beleidsinstrumenten kunnen van invloed zijn op de beleidseffecten. De beschikbaarheid van geldelijke en organisatorische middelen kunnen bijvoorbeeld tekortschieten om het beoogde effect tot stand te brengen. De

instrumentenkeuze kan bij betrokkenen weerstanden oproepen of de ingezette instrumenten kunnen onderling inconsistent zijn. Verder geldt dat als het beleidsinstrument te weinig concreet en gespecificeerd is, de doelgerichtheid en de gedragsnormerende werking tekortschiet.

In het evaluatieonderzoek naar de meerjarenafspraken onderzoekt de inspectie *de werking van het beleidsinstrument*. Hierbij wordt gezocht naar verklaringen in termen van de beleidstheorie (assumpties omtrent de doel-middelrelaties) en van het beleidsinstrument voor de beleidseffecten.

De (meer geoperationaliseerde) beoordelingscriteria voor de bijdrage van het beleidsinstrument (zie bijlage XI punt 4) sluiten hierbij aan.

Ad b. Falende beleidsinvoering

Een tweede oorzaak is een falende beleidsinvoering (beleidsimplementatie). De beleidsimplementatie geschiedt in het geval van de meerjarenafspraken door de convenantpartijen. OCW zorgt voor de monitor in Kennis in Kaart en de daaropvolgende Kamerbrief, en voor wet- en regelgeving. Aan de VSNU en de HBO-raad zijn een aanjaagfunctie toebedeeld. Het is de vraag of instellingen iets merken van de beoogde stimulerende rol.

De beleidsimplementatie wordt ook gegroepeerd onder de beoordelingscriteria voor de werking van het beleidsinstrument (zie bijlage XI punt 4).

Ad c. Falende beleidsuitvoering

Een derde oorzaak is een falende beleidsuitvoering (falende beleidsprestaties).

De beleidsuitvoering gebeurt door de instellingen. Het leveren van slechte beleidsprestaties door instellingen kan onder meer de volgende oorzaken hebben. De beleidsuitvoerders zijn onvoldoende loyaal jegens de beleidsvoerder(s) en zijn weinig bereid hun medewerking aan de beleidsuitvoering te geven. Verder kunnen gebrekkige communicatie- en informatieprocessen en een onvoldoende capaciteit van de uitvoerende organisatie oorzaken zijn. Ook besluitvorming speelt een rol, met name voor de doorwerking van het beleid naar opleidingsniveau.

In het evaluatieonderzoek naar de meerjarenafspraken onderzoekt de inspectie de inspanningen van instellingen. Hierbij zoekt ze naar verklaringen voor de beleidseffecten door toedoen van de geleverde beleidsprestaties door instellingen. De beoordelingscriteria voor de inspanningen van instellingen sluiten hierbij aan (zie bijlage XI punt 3).

Beleidseffecten

De beleidseffecten kunnen op meerdere momenten worden gemeten. In het geval van de meerjarenafspraken worden de ontwikkelingen in prestatie-indicatoren nagegaan. Het betreft hier een monitoring van de doelrealisering. Alleen wanneer de doelrealisering is toe te schrijven aan het beleid, de beleidsinvoering en de beleidsuitvoering is sprake van beleidseffecten. Met andere woorden, de prestatie-indicatoren kunnen ook zonder het convenant een (autonome) positieve of negatieve ontwikkeling vertonen. De beoordelingscriteria voor voortgang in termen van de afgesproken streefwaarden zijn hiervan een vertaling (zie bijlage XI punt 2).

Bovenstaande bestuurskundige theorie is in het evaluatieonderzoek door de inspectie gecombineerd met een onderwijskundige theorie, ontleend aan eerder thematisch onderzoek door de inspectie (Inspectie van het Onderwijs, 2009; zie ook Polder & Baten, 2010). In onderstaand conceptueel kader wordt onderscheid gemaakt tussen een viertal factoren die rendement (of doelrealisering) kunnen verklaren.

Rendement

Mede in de communicatie naar instellingen is in de verkenning in 2009 een aantal hypothesen over rendement gebruikt. Uitgaande van de prestatie-indicatoren voor de meerjarenafspraken die in Kennis in Kaart 2008 door OCW zijn gepubliceerd en aangevuld met gegevens per instelling (van de VSNU of HBO-raad), heeft de inspectie in het kader van de verkenning in de casestudies per instelling een overzicht opgesteld. Het gaat daarbij om:

- uitval uit het hoger onderwijs (na één jaar);
- resultaten onder herinschrijvers (na twee jaar);
- rendement onder herinschrijvers (na vier jaar wo of na zes jaar hbo).

De inspectie verwacht dat de resultaten in het eerste bachelorjaar van invloed zijn op de resultaten in het tweede jaar. Verder is de verwachting dat de resultaten in het eerste en tweede studiejaar een grote voorspellende waarde hebben voor het diplomarendement na vier of zes jaar.

Beïnvloedende factoren

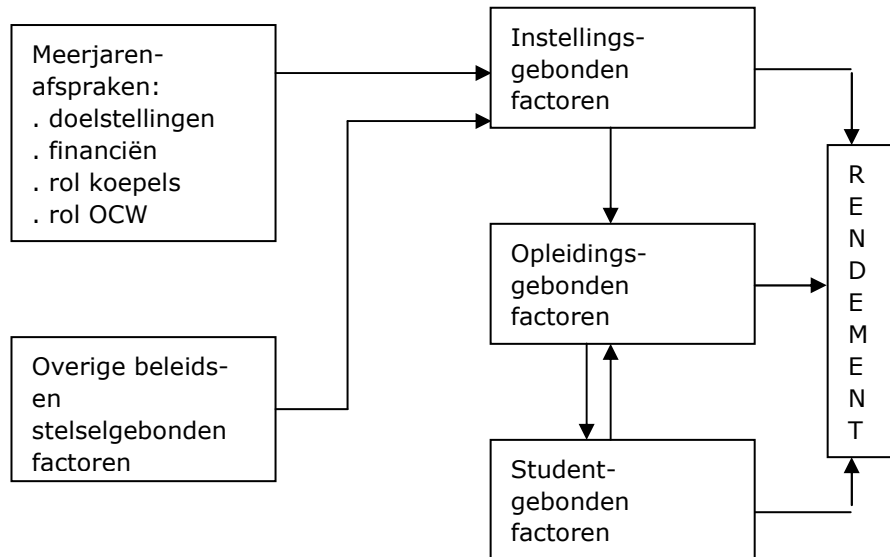
Vier factoren kunnen het rendement beïnvloeden:

- studentgebonden factoren;
- opleidingsgebonden factoren;
- instellingsgebonden factoren;
- landelijke beleids- en stelsel factoren. Het convenant met de meerjarenafspraken is op zichzelf zo'n factor, naast andere beleids- en stelsel factoren. Hetzelfde geldt voor het G5-convenant met de Randstad hogescholen.

Het convenant met de meerjarenafspraken (doelstellingen, financiën, rol koepels en OCW) verwijst naar de beleidstheorie en het type beleidsinstrument.

De manier waarop OCW en koepels feitelijk uitvoering geven aan hun rol behoort tot de beleidsimplementatie. Daarnaast zijn er ook nog overige beleids- en stelselgebonden factoren. Al deze factoren zijn van invloed op de geleverde beleidsprestaties door instellingen. Instellings- en opleidingsgebonden factoren zijn van invloed op het rendement. Studentgebonden factoren zijn eveneens van invloed op het rendement. Deels zijn studentgebonden factoren in interactie te beïnvloeden door de opleiding. En omgekeerd zijn opleidingsgebonden factoren deels te beïnvloeden door de student.

Het conceptueel schema:



Wat betreft de *studentgebonden factoren* kwamen de bevindingen van de inspectie (Inspectie van het Onderwijs, 2009) overeen met wat de literatuur hierover zegt. Bij studentgebonden factoren die uitval van studenten kunnen verklaren moet men in de eerste plaats denken aan verkeerde studiekeuzes van studenten (Van den Broek e.a., 2007; De Graaf, De Jong & Van der Veen, 2006; Vandenbroucke, 2006; Westenberg, 2008). Verder zijn een ontoereikende inzet en capaciteiten van studenten belangrijke oorzaken (Ruis, 2007). Daarnaast zijn bepaalde achtergrondkenmerken van studenten, zoals etniciteit en sekse van invloed (Ministerie van OCW, 2008). Tussen sekse en gerealiseerde studielast bestaat ook een indirecte relatie die verloopt via andere variabelen, zoals studiedomein, timemanagement van de studenten, studiemotivatie en studieaanpak (Bruinsma & Jansen, 2007).

Opleidingsgebonden succesfactoren die in de perceptie van instellingen in het onderzoek (Inspectie van het Onderwijs, 2009) vooral bijdroegen aan een hoog rendement, waren:

- een gesprek aan de poort om te kijken of een student bij de opleiding past (matching);
- een kleinschalige inrichting van groepen;
- een actieve, persoonsgerichte studiebegeleiding en verwijzing in de propedeuse, met een bindend studieadvies als sluitstuk.

Dit zijn drie cruciale succesfactoren om studenten de juiste studiekeuze te laten maken en hen vervolgens aan de opleiding te binden.

Ook wezen instellingen op andere factoren op opleidingsniveau die konden bijdragen aan een hoog rendement, zoals:

- een goede aansluiting met de vooropleiding van de studenten, waarbij instellingen voor hoger onderwijs samenwerken met vo-scholen en roc's;
- een gemeenschappelijke propedeuse van aanverwante opleidingen binnen een faculteit, waardoor de definitieve studiekeuze wordt uitgesteld;
- een vroegtijdige signalering van achterstand en een aanbod van efficiëntieprogramma's voor studenten in Nederlandse taal, rekenen/wiskunde en studievaardigheden;
- deeltaetsen die studenten stimuleren om regelmatig te studeren;
- niveaudifferentiatie in werkgroepen tussen de betere en de gemiddelde studenten.

Het onderzoek (Inspectie van het Onderwijs, 2009) duidde ook op *instellingsgebonden succesfactoren* die bijdroegen aan een hoog rendement. Deze zijn vooral:

- sturing op rendement door het CvB, waarbij opleidingen worden gebenchmarkt aan landelijke en specifieke streefcijfers;
- een organisatiecultuur met een hoge waardering voor onderwijs en professionalisering van docenten;
- een sterk onderwijsconcept, met onder andere een hoge mate van instellingsbrede studeerbaarheid. Hierdoor lopen studenten in mindere mate tegen barrières binnen de organisatie op en wordt studievertraging beperkt.

Uit datzelfde onderzoek kwamen verder in de perceptie van instellingen medio 2008 de volgende *landelijke beleids- en stelsel*factoren naar voren die bijdroegen aan een hoog rendement:

- stimulansen in de huidige studiefinanciering;
- projectgelden van rijkswege;
- de meerjarenaafspraken ter verhoging van studiesucces, medio 2008 tot stand gekomen tussen OCW en de VSNU respectievelijk de HBO-raad.

Bijlage

Lijst met afkortingen

BKO	Basiskwalificatie Onderwijs
bsa	bindend studieadvies
CvB	College van Bestuur
hbo	hoger beroepsonderwijs
HBO-raad	vereniging van hogescholen
ho	hoger onderwijs
ISO	Interstedelijk Studentenoverleg
LSVb	Landelijke Studentenvakbond
LNV	Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (nu Ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie)
mbo	middelbaar beroepsonderwijs
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie
OCW	Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
OER	Onderwijs- en Examenreglement
Roc's	Regionale Opleidingen Centra
SKO	Seniorkwalificatie Onderwijs
vo	voortgezet onderwijs
VSNU	vereniging van universiteiten (Vereniging van Samenwerkende Nederlandse Universiteiten)
vwo	voorbereidend wetenschappelijk onderwijs
wo	wetenschappelijk onderwijs