



Vereniging Hogescholen Jaarplan & begroting 2021



Den Haag, 27 november 2020
Status: definitief
Vastgesteld: BV 6 november 2020
Goedgekeurd: AV 27 november 2020

Vereniging Hogescholen

Vereniging Hogescholen

Jaarplan & begroting 2021

Inhoudsopgave

1	Inleiding	7
2	Meerjarenperspectief Vereniging Hogescholen	8
2.1	Bestuurlijke context jaarplan 2021	8
2.2	Profiel en werkwijze van de vereniging	9
3	Jaarplan 2021	10
3.1	Verenigingszaken	10
3.2	Communicatie en lobby	10
3.3	Onderwijs	12
3.4	Onderzoek	16
3.5	Sectoraal beleid	18
3.6	Internationalisering	22
3.7	Mens & Organisatie	24
3.8	Financiën en governance en Biv	25
3.9	Extern gefinancierde activiteiten	27
3.10	Bureauformatie	28
4	Financiën en sturing	30
4.1	Begrotingsjaar 2021 en verder	30
4.2	Activiteitenbegroting en toelichting	31
4.3	Risicoparagraaf	32
5	Begroting 2021 en meerjarenbegroting	34
5.1	Begroting 2021 en meerjarenprognose	34
5.2	Toelichting op resultaat contributie	36
5.3	Toelichting op extern gefinancierde activiteiten	39

1 Inleiding

De coronacrisis werkt als een katalysator van veranderingen op de arbeidsmarkt. En dat terwijl die zich toch al heel snel voltrokken. Beroepen veranderen of verdwijnen zelfs én er ontstaan nieuwe beroepen. De hogescholen in ons land voelen de verantwoordelijkheid om ervoor te zorgen dat mensen zich kunnen ontplooiën op die dynamische arbeidsmarkt, zodat ze hun brood kunnen blijven verdienen. De coronacrisis heeft van onze missie misschien wel een zaak van nationaal belang gemaakt. Want de hbo-professionals van morgen zullen het voortouw moeten nemen in de noodzakelijke maatschappelijke transitie op velerlei gebied en daarmee naar herstel uit de crisis.

Daarom richten wij ons onder andere op het flexibiliseren van opleidingen, zodat we meer ruimte kunnen geven aan vrijstelling voor onderdelen die de student al beheerst. Dat is aantrekkelijk voor zowel studenten, als voor werkenden die hun professionele ontwikkeling willen of moeten bijsturen. Een leven lang ontwikkelen zal de komende jaren steeds meer de norm worden. Nu al volgen jaarlijks zo'n 50.000 mensen een deeltijdopleiding aan een hogeschool en dat aantal zal het komende decennium drastisch toenemen. Samen met de MBO Raad en de VSNU heeft de Vereniging Hogescholen een visie opgesteld om Nederland de komende jaren vooruit te helpen door de professionals van morgen te begeleiden in hun groei en hun doorstroming te bevorderen.

De uitdagingen zijn groot en als hbo pakken we die handschoen op, door volop in gesprek te zijn over opleidingen met het werkveld. De coronapandemie heeft een grote impact op onze samenleving; ook op het onderwijs. Nadat Nederland op 12 maart 2020 ineens tot stilstand kwam, kon het onderwijs aan hogescholen binnen enkele dagen grotendeels online doorgaan. Dat kon dankzij de flexibiliteit van onze studenten en de grote inzet van de docenten en medewerkers van de hogescholen.

Hoe de coronacrisis zich verder ook ontwikkelt: digitalisering en innovatie hebben het onderwijs – en de samenleving – blijvend veranderd in een nieuwe fysiek/digitale mix. Wij doen ondertussen ons uiterste best om de sociale leeromgeving te behouden. Want leren, dat doe je sámen.

Dit jaarplan helpt ons deze koers te houden. Ik nodig u van harte uit om er samen met ons de schouders onder te zetten.

Maurice Limmen, voorzitter Vereniging Hogescholen

2 Meerjarenperspectief

2.1 Bestuurlijke context jaarplan 2021

- 1 Ieder talent verzilveren;
- 2 Inspelen op de arbeidsmarkt;
- 3 Werken aan maatschappelijke vraagstukken;
- 4 Doorontwikkeling hoger beroepsonderwijs in het stelsel, en;
- 5 Hogescholen in continue verbinding met de omgeving.

In het afgelopen jaar zijn op alle actielijnen belangrijke stappen gezet onder meer in de vorm van de inrichting van een landelijk netwerk studentenwelzijn, een manifest *Leven Lang Ontwikkelen* samen met de MBO-raad en VSNU en de ontwikkeling van pilots voor professional doctorates. Daarnaast is een start gemaakt met een nieuwe cyclus sectorale verkenningen en zijn grote stappen gezet in het uitwerken van de strategische agenda educatieve opleidingen.

In 2021 blijven we extra aandacht besteden aan het inspelen op de arbeidsmarkt. Hier zijn meerdere aanleidingen voor. Ten eerste is een doorbraak in *Leven Lang Ontwikkelen* gezien de economische gevolgen van de Corona-crisis alleen maar van groter belang geworden. Door in te spelen op nieuwe instrumenten zoals het Groiefonds en het Europese Herstelfonds proberen we onze bijdrage aan deze ontwikkelingen te kunnen versnellen. Daarnaast zetten we verder in op de intensivering van de samenwerking met landelijk georganiseerd bedrijfsleven. In aanvulling op de bestaande sterke verbindingen met het regionale werkveld willen we samen met VNO NCW, MKB NL en een aantal landelijke branches een landelijke overlegtafel arbeidsmarktvaartstukken organiseren.

Uit het bovenstaande blijkt dat ondanks de Corona-crisis de strategische ambities van de vereniging onveranderd relevant blijven, maar in een aantal gevallen een ander zwaartepunt krijgen. Dit neemt niet weg dat de Coronacrisis ook in 2021 een grote impact zal hebben op het hbo en daarmee op het werk van de vereniging. In het kader van het meerjarenperspectief is een belangrijke opdracht het helpen vasthouden van innovaties in het onderwijs die onder hoge druk de afgelopen periode tot stand zijn gekomen. Neem alle ontwikkelingen op het gebied van online onderwijs. De vereniging zet zich in voor de verankering van deze innovaties zowel in de dagelijkse praktijk als in wet- en regelgeving, waar nodig.

2021 is ook een verkiezingsjaar. In 2020 is de inzet van de Vereniging Hogescholen gedeeld met de verschillende programmacommissies. De lobby richt zich op steun voor de ambities van de Vereniging Hogescholen op het domein van leven lang ontwikkelen, de ontwikkeling van een professional doctorate in het hbo en meer bekostiging voor praktijkgericht onderzoek.

2.2 Profiel en werkwijze van de vereniging

In het jaarplan 2020 hebben we uitgesproken dat we ons als vereniging verder willen ontwikkelen naar een toekomstgerichte, proactieve, wendbare en kwalitatief hoogwaardige netwerkorganisatie die zichtbaar is in de omgeving. Hierbij gebruiken we de strategische agenda als leidraad voor onze activiteiten en werken samen met collega's bij hogescholen om met gezamenlijke inzet van kennis en expertise een zo goed mogelijk resultaat te bereiken.

In de acute Corona-crisis hebben we goede ervaringen opgedaan met samenwerking tussen beleidsadviseurs van de vereniging en hun collega's bij hogescholen. Door de vaak intensieve afstemming hebben we bijvoorbeeld goede afspraken kunnen maken in de opeenvolgende servicedocumenten. In 2021 willen we deze positieve ontwikkeling vasthouden.

Het vergroten van de zichtbaarheid van de vereniging vraagt om het versterken van onze lobby en communicatie. In 2020 hebben we om die reden een quickscan uitgevoerd. De resultaten en aanbevelingen daarvan zijn input voor het jaarplan 2021.

De hierboven beschreven ontwikkelingen stellen ook eisen aan de werkwijze van het bureau van de vereniging. Om dit verder te verkennen was het de bedoeling om in 2020 een analyse te maken van het proces dat nodig is om de Vereniging Hogescholen verder te ontwikkelen als netwerkorganisatie en de eisen die dat stelt aan de werkwijze van het bureau. Dit traject is vanwege Corona tijdelijk stilgezet en zal in 2021 als nog worden uitgevoerd.

3 Jaarplan 2021

3.1 Verenigingszaken

In het afgelopen jaar hebben we als vereniging noodgedwongen veel ervaring opgedaan met online samenwerken. Naast een aantal duidelijke nadelen heeft het online werken ook voordelen die we in 2021 willen behouden. Voorbeelden daarvan zijn het voeren van verdiepende gesprekken in kleine groepen en het online organiseren van bestuurscommissies.

We gaan er vooralsnog vanuit dat het ook in grote delen van 2021 het maar beperkt mogelijk zal zijn om fysiek in grote groepen bij elkaar te komen. Dit betekent dat we voorlopig zullen blijven werken met algemene vergaderingen in schriftelijke vorm, waar kan afgewisseld met fysieke samenkomsten. Parallel hieraan worden op dag en tijdstip van de algemene vergadering regelmatig themasessies georganiseerd. De thema's hiervoor worden afgeleid van actuele ontwikkelingen en onze gezamenlijke agenda Professionals voor morgen. Daarnaast zoeken we naar nieuwe manieren om ambities van verbindingen en contact tussen hogescholen een impuls te geven.

We hebben nu enige jaren ervaring opgedaan met het op dezelfde dag organiseren van bestuurscommissievergaderingen en de algemene vergadering. In de praktijk blijkt dit een zware belasting van bestuursleden en ontstaat er regelmatig concurrentie tussen verschillende bijeenkomsten. In 2021 zullen de bestuurscommissies daarom niet (allemaal) meer op de dag van de algemene vergadering worden gepland. Daarnaast zullen we de bestuurscommissies online blijven organiseren.

In de eerste drie maanden van 2021 organiseren we een introductie en professionaliseringsprogramma voor (in het bijzonder nieuwe) bestuurders in het hbo. Het programma is ontwikkeld onder leiding van Marijk van de Wende, hoogleraar Hoger Onderwijs aan de Universiteit Utrecht. De focus ligt op het versterken van vakkennis, onderlinge verbinding, het opbouwen van een gezamenlijk referentiekader en een introductie in de verenigingscultuur. Dit vanuit onze gedeelde bestuurlijke verantwoordelijkheid voor onze gehele sector.

Op 3 en 4 juni 2021 willen we net als andere jaren een bestuurdersconferentie organiseren. Het is onzeker of het mogelijk is dit in fysieke vorm te doen, daarom zal parallel aan een fysiek programma, een digitaal alternatief worden ontwikkeld.

Voor 30 september 2021 staat het hbo-jaarcongres gepland. Het thema zal begin 2021 worden vastgesteld.

3.2 Communicatie, public affairs en Evenementen

De communicatie van de Vereniging Hogescholen is vormgegeven vanuit de expertisegebieden corporate communicatie, public affairs, media relaties en eventmanagement. In 2021 brengen we deze verder in lijn met de ambities van de strategische agenda '*Professionals voor morgen*'. Tegelijkertijd zetten we in op het verder verstevigen en moderniseren van de basis: de informatievoorziening richting leden en stakeholders.

Professionals voor morgen

Van die inspirerende leraar voor de klas tot de betrokken ic-verpleegkundige in het ziekenhuis. Nederland drijft op de kennis, kunde en inzichten van professionals die zijn opgeleid in het hbo. Professionals die op de arbeidsmarkt vakmanschap verbinden met leiderschap. Ons land draait voor een groot deel op de inzet van onze hbo'ers die bovendien hard nodig zijn op de post-corona arbeidsmarkt. We zetten daarom het komende jaar volop in op het beter zichtbaar maken van de maatschappelijke impact van het hbo-onderwijs en praktijkgericht onderzoek. Dat doen we zowel op onze eigen kanalen, in public affairs, op events en in onze contacten met de media.

We laten zien hoe hogescholen het onderwijs continu afstemmen op de vraag van de arbeidsmarkt. En maken de cruciale rol van het hbo zichtbaar in het om- en bijscholen van werknemers en een leven lang ontwikkelen. Bijvoorbeeld door inspirerende verhalen bij hogescholen op te halen, te kanaliseren en gecensureerd zichtbaar te maken bij de stakeholders van onze vereniging, zoals politici, beleidsmakers en koepelorganisaties. Voor de positionering van de hbo-masters en professional doctorates zien wij een gerichte gezamenlijke communicatie-aanpak voor ons, uit te werken met de instellingen. De hbo-masters zijn nog relatief onbekend en zullen vanuit een heldere propositie goed geladen worden. Bij de professional doctorates zal aandacht zijn voor de wijze waarop hogescholen en hun Centres of Expertise zijn geëquipeerd om met praktijkgericht onderzoek bij te dragen aan de aanpak van maatschappelijke vraagstukken. In dit kader starten we tevens een nieuwe fase in de communicatie over hoe hogescholen bijdragen aan de duurzame ontwikkelingsdoelen van de VN.

Ook starten we in 2021 in nauwe samenwerking met de instellingen een traject richting een sterkere positionering en profilering van het hbo. Een traject dat de komende jaren ondersteunend is in de externe communicatie van de vereniging en een overkoepelend verhaal biedt dat hogescholen boven op de eigen kernboodschappen kunnen gebruiken.

Versterken basis

Om meer impact te sorteren en als vereniging op een consistente manier zichtbaar te zijn, gaan we onze communicatie verder stroomlijnen. Het hernieuwen van contacten met journalisten en andere stakeholders resulteerde de afgelopen periode al tot meer landelijke zichtbaarheid op TV, dagbladen en op de radio. Daar gaan we versneld mee door. Ook brengen we onze boodschappen op de verschillende communicatiekanalen qua content en timing meer in lijn met issues, events en Kamerdebatten. Beeld zal sturend worden bij het vertellen van onze verhalen. Zowel op onze eigen kanalen als in de media. We zetten nadrukkelijk in op nieuwe contenttypen die beter aansluiten bij onze stakeholders zoals video, infographics en podcasts.

We houden er rekening mee dat ook in 2021 onze communicatie mede gestuurd zal worden door de ontwikkeling van de coronapandemie. Het gesprek over de impact van coronamaatregelen op hogescholen met beleidsmakers en de informatievoorziening naar onze achterban binnen en buiten het communicatiedomein blijft onze prioriteit houden. Ook de politieke agenda werd het afgelopen jaar gedomineerd door COVID-19. Een groot aantal Kamerdebatten die voor het hbo van belang zijn, zijn daardoor uitgesteld naar 2021. We volgen de agenda op de voet en in aanloop naar relevante debatten gaan we politici en beleidsmedewerkers informeren met korte position papers over knelpunten bij hogescholen en oplossingen en standpunten vanuit de Vereniging Hogescholen. Kamerleden stellen onze inbreng en betrokkenheid over het algemeen op prijs en verwijzen ernaar in debatten.

Ook het lading geven aan het begrip flexibiliseren is een belangrijke doelstelling om deze vervolgens met de voorbeelden die voortkomen uit de experimenten te illustreren.

Resultaten 2021

Eind 2021 beogen we de volgende resultaten te hebben gerealiseerd:

- Er is een consistente communicatiestrategie voor de vereniging ontwikkeld en geïmplementeerd;
- De ambities uit de strategische agenda zijn vertaald naar boodschappen en standpunten die programmatisch worden uitgedragen;
- Er is een gezamenlijke strategie ontwikkeld gericht op het positioneren en profileren van het gehele hbo;
- We publiceren consequent en thematisch verhalen van instellingen op de kanalen van de Vereniging Hogescholen (social media en website);
- De Vereniging Hogescholen heeft een grotere zichtbaarheid in de landelijke media;
- De inzet van social media is gericht op meer interactie met een groeiende online community;
- Onze visuele identiteit is consistent doorgevoerd in onze communicatie-uitingen;
- We organiseren bijeenkomsten in verschillende formats voor onze leden en stakeholders.

3.3 Onderwijs

Het verzorgen van kwalitatief hoogstaand onderwijs is een kernopdracht van de hogescholen. Zoals ook uitgesproken in onze strategische agenda Professionals voor morgen staan hogescholen voor onderwijs dat studenten voorbereidt op een loopbaan waarin zij hun talenten optimaal kunnen ontplooiën.

Onderwijs waarin ieder talent telt en studentsucces en inspelen op de arbeidsmarkt centraal staan.

Dat vraagt van de hogescholen dat zij steeds 'vooruit denken' en in het onderwijs anticiperen op relevante maatschappelijke ontwikkelingen. De COVID-19 pandemie levert voor 2021 daarbij extra uitdagingen op, die deels blijvend van aard kunnen zijn.

Het team onderwijs staat voor een vroegtijdige signalering van kansen en uitdagingen voor de sector en ondersteunt de vereniging en de hogescholen bij het formuleren en uitvoeren van hoogwaardig onderwijsbeleid. Daartoe behoort ook de beïnvloeding van wet- en regelgeving op zodanige wijze dat deze de koers van de vereniging maximaal ondersteunt.

Inspelen op de arbeidsmarkt: onderwijs op maat

De hogescholen hebben de afgelopen jaren veel werk gemaakt van het leveren van meer maatwerk.

Verbreding van het portfolio

Naast de bachelor opleidingen bieden de hogescholen steeds meer Ad en Ma opleidingen aan. Daarmee zorgen we voor een kwalitatief hoogwaardig en toegankelijk aanbod dat aansluit op de vraag uit de samenleving. Vanuit team onderwijs ondersteunen we bestuurlijke en andere relevante overleggen en platforms zoals de bestuurscommissie onderwijs en de platforms van de Ad opleidingen en de professionele Masteropleidingen.

Het Sectorplan Masters dat eind 2020 wordt vastgesteld biedt een impuls aan de uitbouw van ons aanbod aan professionele Masteropleidingen. Dat gebeurt rondom een aantal brede thema's die aansluiten op de grote transities waar de Nederlandse samenleving voor staat. Vanuit team onderwijs zal worden bijgedragen aan een gerichte samenwerking tussen de betrokken hogescholen en zal de afstemming met de relevante stakeholders worden verzorgd.

Leven Lang Ontwikkelen

In 2021 wordt met kracht een vervolg gegeven aan initiatieven die in 2020 op de rails zijn gezet. Zwaartepunten daarin zijn de uitwerking van de gezamenlijke Visie op leerrechten van MBO Raad, VSNU en Vereniging Hogescholen, de flexibilisering van het onderwijsaanbod en het ontwikkelen van een op de aanpak van de crisis gericht specifiek pakket aan maatwerkopleidingen.

Met de VSNU en de MBO Raad werken we aan een gezamenlijk onderscheidend publiek onderwijsaanbod dat thematisch aansluit bij de transities in de samenleving en de veranderende vraag op de arbeidsmarkt. Waar mogelijk doen we daarbij een beroep op de mogelijkheden die het Groeifonds en het Herstelfonds (Recovery and Resilience Facility) bieden.

Voor de flexibilisering van het onderwijsaanbod is een wijziging van wet en regelgeving vereist. We zetten ons in voor een zodanige wijziging dat studenten in het LLO meer mogelijkheden krijgen hun (verticale) leerrechten passend bij hun professionele ontwikkeling in te zetten bij bekostigde hogescholen. Maar vooruitlopende daarop zullen we ook verkennen welke mogelijkheden binnen het huidige wettelijke kader al mogelijk zijn. Dat doen we in het kader van het Bestuursakkoord van 12 oktober 2020 bijvoorbeeld ook specifiek voor de lerarenopleidingen. Verder werken we op dit vlak nauw samen met de zone Flexibilisering van de Versnellingsagenda onderwijsinnovatie met ICT.

Tot slot werken we vanuit het platform LLO onder het label FastSwitch met een grote groep hogescholen aan maatwerkoplossingen voor professionals, branches en werkgevers bij de transities die zich nu in sneltreinvaart op de arbeidsmarkt voltrekken. Een aantal van de hogescholen vervult een voortrekkersrol, een aantal stapt op een later moment in. Vanuit het bureau faciliteren we het overleg en leggen we verbindingen met de relevante stakeholders. Vanaf februari 2021 zal dit leiden tot nieuwe maatwerkopleidingen voor professionals die hun loopbaan een nieuwe wending willen geven.

Flexstuderen

In 2021 zal een tiental nieuwe hogescholen instappen in het experiment flexstuderen. Parallel daaraan loopt een onderzoek in opdracht van OCW naar de mogelijkheden om ook de bekostiging verder te flexibiliseren. Vanuit het bureau zullen de teams en financiën onderwijs de ontwikkelingen op beide fronten nauwgezet volgen en wordt actief bijgedragen aan de begeleiding van het bekostigingsonderzoek. Waar nodig zal nadere bestuurlijke oordeelsvorming worden voorbereid en uitgevoerd.

Inspelen op de arbeidsmarkt: (Macro)doelmatigheid

In 2020 is de doelmatigheid van ons opleidingsaanbod met regelmaat onderwerp van maatschappelijk en politiek debat geweest. Duidelijk is dat we als hogescholen een opdracht hebben om beter duidelijk te maken aan samenleving en politiek dat en hoe hogescholen met hun onderwijs inspelen op actuele vragen en ontwikkelingen. Daar werken we in 2021 met volle kracht aan.

In dit verband blijven we ons inzetten voor een wijziging van de beleidsregel doelmatigheid met als doel dat de hogescholen meer ruimte krijgen om in te spelen op ontwikkelingen in werkvelden en beroepspraktijken.

Ieder talent telt: Aansluitingsvraagstukken

De COVID-19 pandemie heeft geleid tot een aantal specifieke vraagstukken rondom instroom en doorstroom van studenten. Zo zijn de slaagpercentages in het vo als gevolg van aangepaste examenregels veel hoger dan gebruikelijk. Ook zijn er afspraken gemaakt over voorwaardelijke instroom voor studenten die niet tijdig hun diploma in vo of mbo konden behalen. Tezelfdertijd kan het onderwijs op de hogescholen nog maar beperkt fysiek worden aangeboden, ook voor eerstejaars. Dat beperkt de mogelijkheden voor binding (sense of belonging) en brengt risico's mee voor de studievoortgang. De focus zal in 2021 daarom liggen bij het volgen en analyseren van de instroom en doorstroom in het huidige studiejaar en van daaruit in samenwerking met deskundigen van de hogescholen zo nodig voorstellen ontwikkelen hoe we met de gevolgen kunnen omgaan.

In 2021 zal een vervolg worden gegeven aan de vernieuwing van het curriculum van het vo in het project Curriculum.nu. Het is zaak dat de hogescholen daar een stevige rol in spelen. Vanuit team onderwijs ondersteunen we de vertegenwoordigers van het hbo in het project en zullen we de kennisdeling in de sector op gang brengen en onderhouden. Vertrekpunt bij de vernieuwing, die nu primair op vak-niveau is voorzien, blijft de noodzaak om het onderwijs meer te richten op een integratieve benadering en de ontwikkeling van praktische vaardigheden. Het ontwikkelen van de executieve functies van leerlingen moet meer aandacht krijgen.

Ieder talent telt: Studentsucces

In de strategische agenda van de Vereniging Hogescholen staat Studentsucces centraal in het streven studie-uitval te beperken en meer studenten te begeleiden naar een diploma. We zullen ons tegen de achtergrond van inclusief onderwijs richten op flexibilisering van het onderwijs en flexibel toetsen, omdat daar de oplossing ligt om - wanneer nodig - langer over de opleiding te doen. In dit verband zullen we ook voorstellen ontwikkelen voor een betere benutting van het instrument van het studieadvies. Een bijzonder aspect van studentsucces vormt de problematiek van stagediscriminatie en discriminatie bij de toetreding tot de arbeidsmarkt. Uit onderzoek komt naar voren dat ook hogescholen mogelijkheden hebben om studenten met een niet-Westerse migratie achtergrond met een grotere kans op succes voor te bereiden op stages en loopbanen. Samen met betrokken partijen als OCW, SZW, werkgeversorganisaties en studentenbonden ontwikkelen we in 2021 een gezamenlijke ambitie, en een daarop gebaseerd actieprogramma.

Studentenwelzijn is een belangrijke voorwaarde voor een succesvolle studieloopbaan. We ondersteunen de hogescholen ook 2021 door kennisdeling, van elkaar te leren en good practices te delen.

Versnellingsplan Onderwijsinnovatie met ICT

Het Versnellingsplan heeft zijn waarde voor het hoger onderwijs kunnen bewijzen. Bij de uitbraak van de COVID-19 pandemie stond er een stevige infrastructuur van waaruit instellingen ondersteund konden worden bij de razendsnelle overgang naar online doceren en leren. Er is dankbaar gebruik gemaakt van alle expertise die in het Versnellingsplan gebundeld beschikbaar was. Naast deze geweldige extra inspanning hebben de geplande activiteiten gewoon doorgang gevonden. Over een breed front zijn verkenningen gedaan en actieplannen ontwikkeld. Van docentprofessionalisering tot microcredentialing, van EdTech tot het veilig en betrouwbaar benutten van studiedata.

In 2021 zal aan alle plannen uitvoering worden gegeven in samenwerking met de instellingen. Daarbij zullen er koplopers en volgers zijn. Vanuit team onderwijs staan we voor het bijdragen aan een zo breed mogelijk draagvlak voor de innovatieslag die we willen maken. Dat betekent onder meer dat we verbindingen leggen tussen Versnellingsplan en andere verenigingsorganen, waaronder ook de sectorale gremia.

Voor een aantal thema's zal ook een forse extra bestuurlijke inzet nodig zijn om de ambities van het Versnellingsplan te realiseren. Dat geldt in het bijzonder voor het thema flexibilisering. Daar ligt een directe verbinding met de inzet van de vereniging op het dossier LLO. Willen we onze rol in het onderwijs aan professionals kunnen pakken zoals ons voor ogen staat, dan zal niet alleen wet en regelgeving aangepast moeten worden, maar zullen ook administratieve systemen anders ingericht moeten worden. Daaraan vooraf gaat breed gedragen besluitvorming over de bouwstenen van die systemen en over de definities die we daarbij gebruiken. Vanuit team onderwijs zullen we in nauwe samenwerking met de collega's van de Versnellingsagenda de implementatie van de actieplannen begeleiden en de bestuurlijke besluitvorming daarover in de vereniging voorbereiden en uitwerken.

Verkenning onderwijs post-corona

Als we het perspectief van een nieuw normaal voor ogen nemen doet zich een groot aantal vragen voor. Voor de afzonderlijke instellingen, en voor de sector als geheel. We willen verkennen wat op lange termijn de implicaties van de disruptie als gevolg van de COVID-19 pandemie zijn. Wat verandert er in de manier waarop we onderwijs organiseren, onderwijs aanbieden, de verbinding tussen onderwijs en onderzoek leggen, de verbinding tussen de hogescholen en hun omgeving onderhouden, etc. Intensief gebruik van digitale leermiddelen vraagt om een nieuwe pedagogiek willen we kunnen blijven werken aan de drieslag van Biesta.

Wat moet bij dit 'redesign' vertrekpunt zijn? De leerwens van de student of het dictaat van opleiding en diploma zoals nu in de wet is vastgelegd? Ook is de vraag of we over voldoende kennis en middelen beschikken om de transformatie op korte termijn tot een succes te maken.

In samenwerking met deskundigen van de hogescholen en het Versnellingsplan zal gewerkt worden aan een perspectief op hoger beroepsonderwijs post-corona.

Kwaliteitsafspraken

In 2021 zullen de voorbereidingen worden getroffen voor de monitoring van de kwaliteitsafspraken. Inzet is de hogescholen door kennisdeling goed te positioneren. Voorts zal de discussie worden voorbereid over de vraag welk vervolg we aan de systematiek van de kwaliteitsafspraken willen geven.

Instellingsaccreditatie

Het huidige accreditatiestelsel heeft zijn nut bewezen. Maar het is toe aan een volgende stap waarbij we als hoger onderwijs meer ketengericht kijken en waarbij we teruggaan naar de basis: naast verantwoording afleggen, moet consolideren en blijven stimuleren van een hoge onderwijskwaliteit en een sterke kwaliteitscultuur kerndoel zijn van het accreditatiestelsel. Dit impliceert een stelsel waarin – meer dan in het huidige – professionals ruimte krijgen om, samen met anderen en passend binnen de ambities van de instelling, verantwoordelijkheid te nemen voor de kwaliteit van het onderwijs. Anders dan OCW van plan is gaat het dan niet om doorontwikkeling van het huidige systeem, maar van herontwerp. Voor zo'n herontwerp hebben deskundigen van de hogescholen in 2020 concrete voorstellen gedaan. De Vereniging Hogescholen zal deze voorstellen in overleg brengen met OCW. De aard van de inspanningen die van een instelling worden verwacht voor het behalen van een instellingsaccreditatie zullen moeten passen bij het karakter en de omvang van de instelling.

Resultaten 2021

Samenvattend zijn de speerpunten voor team onderwijs in 2021:

- Implementatie van het sectorplan Masters;
- Flexibilisering van aanbod en deelnamecondities voor het LLO;
- Ontwikkeling van maatwerkopleidingen voor professionals in relatie tot transitievraagstukken op de arbeidsmarkt, in het bijzonder in aansluiting op de mogelijkheden van het Herstelfonds en andere nationale en internationale fondsen;
- Benutten van de mogelijkheden van het Groeifonds voor LLO en Digitalisering (onder de voorwaarde dat de gevraagde budgetten beschikbaar komen);
- Vernieuwing van het accreditatiestelsel;
- Implementatie van de opbrengsten van het Versnellingsplan onderwijsinnovatie met ICT;

- Monitoring van de instroom en doorstroom in relatie tot de tijdelijke maatregelen als gevolg van Covid-19;
- Vaststellen van een gezamenlijke ambitie stagediscriminatie en daaruit voortvloeiend actieplan;
- Verkenning uitvoeren naar de contouren van hbo onderwijs post-corona.

3.4 Onderzoek

Het belang van praktijkgericht onderzoek wordt steeds breder herkend in de samenleving en neemt alleen maar toe met de economische en brede maatschappelijke uitdagingen waar we voor gesteld worden gevold van de impact van COVID-19.

De inzet van onze vereniging op het brede dossier Onderzoek is te vatten in vier categorieën die nauw met elkaar samenhangen en van belang zijn voor de verdere ontwikkeling van praktijkgericht onderzoek in het hbo. Deze categorieën zijn:

- Kwaliteitsborging praktijkgericht onderzoek;
- Opbouwen van een onderzoekscultuur;
- Verbinding met maatschappij en kennisinfrastructuur;
- Zichtbaarheid en toegevoegde waarde.

In 2021 wordt binnen deze categorieën gewerkt aan onder andere de volgende onderwerpen:

Kwaliteitsborging praktijkgericht onderzoek

De zorgplichten die volgen uit de Gedragscode wetenschappelijke integriteit worden verder opgepakt en uitgewerkt. Naast de aansluiting bij het Landelijk Orgaan Wetenschappelijke Integriteit (LOWI) wordt met het Netherlands Research Integrity Network (NRIN) gewerkt aan een aantrekkelijk portfolio aan activiteiten voor het hbo. Daarnaast maakt de CEKO ook in 2021 een brancherapportage waarin zij de stand van zaken opmaken van de kwaliteitszorg van het onderzoek binnen hogescholen. Ook wordt in reactie op het advies van de CEKO materiaal ontwikkeld voor het trainen van leden van commissies die de visitaties van de onderzoeksgroepen doen om zo een professionaliseringslag te maken. Tenslotte zal gewerkt worden aan een geactualiseerd brancheprotocol kwaliteitszorg onderzoek (BKO); het huidige BKO loopt immers eind 2021 af.

Versterken van de onderzoekscultuur

De strategische agenda van de minister van OCW geeft ruimte voor een pilot met de professional doctorate in het hbo; dit is ook een van de belangrijke ambities in de strategische agenda van de Vereniging Hogescholen. Afgelopen jaar zijn de domeinen geïdentificeerd waarbinnen de pilots kunnen plaatsvinden en eind 2020 wordt er een plan van aanpak gedeeld met de minister. Komend jaar staat in het teken van de ontwerpfase van deze pilots; hierin worden alle vormgevingsaspecten nader gedetailleerd (o.a. vorm, inhoud, kwaliteitszorg) en zal met het ministerie gekeken worden hoe dit vast te leggen in de benodigde wet- en regelgeving, zodat de PD-kandidaten van start kunnen gaan. In aanloop naar de Tweede Kamer-verkiezingen en ook daarna tijdens de formatie zal er aandacht gevraagd worden voor het verruimen van de basisfinanciering van het praktijkgericht onderzoek – een andere ambitie uit Professionals voor Morgen. Deze wens zal ook breed via de Kenniscoalitie kenbaar worden gemaakt. Mede afhankelijk van de verkiezingsuitslag en het regeerakkoord zal, indachtig onze strategische agenda, verder werk gemaakt worden van de versnellingsopties uit de verkenning praktijkgericht onderzoek.

Verbinding met maatschappij en kennisinfrastructuur

In de strategische agenda van de Vereniging Hogescholen is de verbinding van het praktijkgericht onderzoek in het hbo met diverse regionale en landelijke kennisagenda's als ambitie aangegeven. In 2021 krijgt de inzet van hogescholen rond het meerjarig missiegedreven innovatiebeleid verder vorm. Er worden zes hbo-thematafels gevormd, waar de actieve hbo-spelers op een thema (o.a. relevante Centres of Expertise, lectorenplatforms, fieldlabs) onderling kennis uitwisselen en hun inspanningen afstemmen, en waar daarnaast aansluiting wordt gezocht bij de kennis- en innovatieagenda's van de departementen en topconsortia voor kennis en innovatie (TKI's). Onder andere via deze thematafels zal ook gewerkt worden aan een goede aansluiting van het hbo bij de nieuwe initiatieven rond het Nationaal Groeifonds voor de pijler onderzoek en ontwikkeling en innovatie. Daarnaast worden er in alle provincies sessies georganiseerd (zgn. KICathons) waar de inzet en ambities van hogescholen op maatschappelijke uitdagingen wordt gedeeld met de regio en vice versa. Tenslotte, indachtig de geformuleerde ambitie in Professionals voor Morgen, worden de Centres of Expertise begeleid om de volgende fase van ontwikkeling door te maken, onder andere door het contact met de Centres te intensiveren en hen te faciliteren om het hernieuwde verenigingskader als richtlijn te integreren in hun bedrijfsvoering.

Zichtbaarheid en toegevoegde waarde

Met het oog op de lobbyactiviteiten en de verbinding van het praktijkgericht onderzoek met de regionale en nationale kennisinfrastructuur wordt bijzonder aandacht besteed aan de zichtbaarheid en toegevoegde waarde van het praktijkgericht onderzoek. Zo worden er ter ondersteuning van de eerder genoemde thematafels publicaties gemaakt waarin zichtbaar wordt gemaakt waar en hoe het hbo bij kan dragen aan de grote maatschappelijke uitdagingen. Ditzelfde geldt voor de professional doctorate in het hbo: hier zal voor interne en externe stakeholders de toegevoegde waarde duidelijk gemaakt worden. Om praktijkgericht onderzoek met doorwerking verder in de etalage te zetten worden in november 2021 de volgende Deltapremies uitgereikt. Daarnaast wordt samen met SURF en Regieorgaan SIA hard gewerkt aan het Nationaal Platform Praktijkgericht Onderzoek, waarin de onderzoeksinfrastructuur en de onderzoeksproducten van hogescholen meer zichtbaar worden gemaakt. Tenslotte zal er gewerkt worden aan een nieuwe strategische onderzoeksagenda voor de vereniging, waarin de ambities en prioriteiten voor de komende jaren in samenhang worden gepresenteerd.

Resultaten 2021

Resultaten op het terrein van Onderzoek in 2021:

- Nieuwe brancherapportage CEKO en trainingsmateriaal voor het ondersteunen van onderzoeksvisitaties ;
- Voorstel voor een geactualiseerd Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek;
- Een ontwerp voor de pilot professional doctorate in het hbo;
- Uitreiking Deltapremie;
- Publicatie bijdrage hbo en praktijkgericht onderzoek op de zes thema's van het missiegedreven innovatiebeleid;
- Strategische onderzoeksagenda hbo 2022-2026.

3.5 Sectoraal beleid

Sectoraal beleid algemeen

In de sectoren komen het algemene hbo-brede beleid en de specifieke kenmerken van sectoren samen. Voor het bedienen van deze sectoren zijn zeven sectorale adviescolleges (sac) ingericht. Om met het onderwijs en onderzoek snel te kunnen inspelen op de behoeftes van de arbeidsmarkt en maatschappij, is een structureel contact met de omgeving, het werkveld en beroepsorganisaties nodig. Het sectoraal beleid is daarom ook nauw betrokken bij het project onderwijs-arbeidsmarkt (zie H2), bij de thematafels van het missiegedreven innovatiebeleid (H3.4), het sectorplan professionele masters (H3.3) en het ontwikkelen van de professional doctorates (H3.4). De sectoren zullen ook in 2021 mooie voorbeelden aanleveren voor op de website van de Vereniging Hogescholen van goede samenwerking met de arbeidsmarkt. Op deze manier delen we kennis en kunnen we elkaar inspireren.

De sac's hebben een formele rol bij de procedure voor het op- en vaststellen van landelijke Ad-profielen (LAdo's). Ad-opleidingen zijn druk bezig zich landelijk te verenigen en met het opstellen van LAdo's. Zo wordt in 2021 het Landelijk domein ZWE (Zorg, Welzijn, Educatie) verwacht, een mooi voorbeeld van een cross-over Ad-domein. Omdat het werken met de procedure voor iedereen nieuw is – voor de opstellers, het landelijk Ad-platform en de sac's – zal de procedure eind 2021 worden geëvalueerd.

De beleidsadviseurs van de vereniging ondersteunen de sac's. Bij bijna alle sectoren – op onderwijs en agro na – is op verzoek van de betreffende hogescholen sprake van extra capaciteitsondersteuning voor een sectorraad of netwerk.

Sectorale verkenningen

In de strategische agenda van de Vereniging Hogescholen 'Professionals voor morgen' die in 2019 is gepresenteerd, is één van de kernthema's 'Inspelen op de arbeidsmarkt.' In de agenda wordt de uitdagende opdracht van hogescholen geschetst om én verantwoordelijkheid te nemen voor grote tekorten op de arbeidsmarkt, daarop sturen in het onderwijs én tegelijkertijd rekening te houden met keuzevrijheid van studenten en de emancipatiefunctie van het hbo. De sac's spelen een belangrijke rol bij de aanpak van deze uitdaging. In de strategische agenda wordt een nieuwe serie sectorale verkenningen aangekondigd als middel om een relevant en doelmatig opleidingsaanbod aan te bieden, nu en in de toekomst. Uitgangspunt voor alle sectorale verkenningen en sectorplannen is de meta-analyse, rapport Berenschot. Hierin staat een overzicht van de meest relevante maatschappelijke vraagstukken die om vernieuwing vragen in het onderwijs op Ad-, bachelor- en masterniveau. Hieronder wordt per sector de stand weergegeven van de sectorale verkenning en/of sectorplan.

Hieronder staan per sector de plannen voor 2021 weergegeven.

Sector onderwijs

Hoewel de lerarentekorten in het onderwijs inmiddels minder snel toenemen en de aanmeldingen bij de lerarenopleidingen toenemen, is de huidige instroom in lerarenopleidingen nog steeds te klein om die tekorten op te vangen. Daarbij groeit de behoefte aan meer masteropgeleide leraren.

Om in deze behoefte te voorzien zet de sector onderwijs in op de drie kernambities uit de strategische agenda *Samen toekomstbestendige leraren opleiden*: een toekomstbestendig bevoegdheids- en opleidingsstelsel, verder flexibiliseren van de opleidingen en samen opleiden als de norm.¹

Er is een tweetal belangrijke ontwikkelingen die deze ontwikkeling komend jaar zullen stimuleren. Om invulling te geven aan het advies *Ruim baan voor leraren* van de Onderwijsraad (2018) adviseert de commissie Onderwijsbevoegdheden in 2021 over de vraag hoe de bekwaamheidsgebieden van een leraar eruit kunnen zien.

Daarnaast deed onafhankelijk aanjager Aanpak lerarentekort Merel van Vroonhoven in het rapport *Samen sterk voor elk kind* (2020) aanbevelingen op zowel het terrein van de inhoud als op de governance van de sector. De inhoudelijke adviezen ondersteunen de ambities van de sector onderwijs in de regionale samenwerking, het verder flexibiliseren en het bieden van maatwerk. Op het terrein van de governance lopen onze zienswijzen uiteen: de hogescholen willen werken vanuit hun eigen maatschappelijke opdracht om tot voldoende, bekwame leraren te komen.

Met het bestuursakkoord flexibilisering lerarenopleidingen (oktober 2020) verbinden we deze ontwikkelingen met onze strategische agenda in een stevige ambitie.

Dat leidt tot de volgende kernambities voor het komend jaar.

Resultaten in 2021:

- Is er een werkconferentie lerarenopleidingen georganiseerd over de voortgang van de strategische agenda;
- Zijn in het verlengde van het bestuursakkoord gezamenlijk landelijke, geharmoniseerde leeruitkomsten uitgewerkt voor de brede pedagogisch-didactische basis en bereiden instellingen zich voor op de mogelijk verdere invoering/uitbreiding met opleidingen voor het werken met leeruitkomsten;
- Zijn de specialisatiemogelijkheden in de pabo versterkt door het uitvoeren van zes pilots jonge kind/oudere kind specialisaties, is er een expertisecentrum Early Childhood en een kennisnetwerk Oudere kind ingericht;
- Is er een expansiestrategie voor de uitbreiding van samen opleiden en professionalisering op basis van data geformuleerd en wordt de (regionale) samenwerking versterkt;
- is er een verkenning gestart naar de koppeling tussen de platforms samen opleiden en professionaliseren en samen onderzoeken.

Sector Hogere Sociale Studies

In 2014 vond de Sectorale Verkenning van de Commissie Boutellier plaats. Resultaat hiervan was de publicatie (2017) van het Landelijk Opleidingsdocument Sociaal Werk (LOD SW), waarmee in 2019 alle hogescholen zijn gestart. Het blijft van belang het generieke deel van de brede bachelor Social Work (SW) te benadrukken met daarbij de specifieke context waarbinnen de profielkeus zich afspeelt. Het landelijk opleidingsoverleg -SW maakt in 2021 een tussenevaluatie van het LOD SW.

Met de landelijke brancheorganisaties in het Sociaal Domein en VNO-NCW en MKB-Nederland vindt regelmatig overleg plaats, onder andere over de prikkel die van registraties (SKJ, GGZ-Agoog) uitgaat op de profielkeuze. Gezamenlijk wordt dit ongewenste effect onderzocht. Ook is de Ad in relatie tot de (verouderde) functiehuizen onderwerp van gesprek.

1 https://www.vereniginghogescholen.nl/system/knowledge_base/attachments/files/000/001/088/original/085_040_SBA_EDUCATIE_BW_DEFDEF.pdf?1575577347

Resultaten 2021

- In 2021 wordt een sectorale verkenning uitgevoerd die zal voortborduren op genoemde perspectieven. Kernpunt hierbij is de wijze waarop de sector zich kan verbinden met de maatschappelijke uitdagingen en de raakvlakken met andere sectoren. Ook zal aandacht worden besteed aan de door Corona veranderende samenleving;
- Voortzetting landelijke overlegtafel zorg en welzijn met de relevante landelijke brancheverenigingen en VNO/NCW.

Sector gezondheidszorg

COVID-19 heeft de tekorten in de zorg nog eens pijnlijk duidelijk gemaakt. Mede daardoor kijken veel partijen deze dagen naar het hoger gezondheidszorgonderwijs. Zowel werkgeversorganisaties als het Ministerie van VWS roepen op tot het bundelen van krachten om de tekorten in de zorg aan te pakken. De sector gezondheidszorg wil actief bijdragen aan het oplossen van vraagstukken waarmee de samenleving geconfronteerd wordt. Mede gelet hierop werkt de sector het komend jaar verder toe naar een meer gestructureerde invulling van het overleg met werkgevers. Ook het Ministerie van VWS heeft aangekondigd de krachten in de komende periode te willen bundelen. Eén van de aandachtspunten daarbij is de vraag hoe om te gaan met de (soms knellende) BIG-regelgeving in relatie tot de steeds nijper wordende arbeidsmarktproblematiek. De sector gezondheidszorg wil daar graag over meedenken.

Resultaten voor 2021:

- Aan het sectorplan wordt vóór het eind van 2020 de laatste hand gelegd. Publicatie is voorzien in januari 2021;
- Voortzetting landelijke overlegtafel zorg en welzijn;
- Continuering zorgonderwijstafel met de Ministeries van VWS en OCW en de betrokken onderwijskoepels.

Sector Kunst

In 2020 is de implementatie van de agenda KUO-NEXT 2016-2020 afgerond en is begonnen met de ontwikkeling van een nieuwe sectoragenda. Hiervoor zijn o.a. gesprekken gevoerd met interne en externe stakeholders (o.a. werkveld) van het kunstonderwijs. Rondom de hoofdlijnen veerkrachtige sector, leven lang ontwikkelen en onderzoek wordt een aantal subdoelen geformuleerd, o.a. op het gebied van studentenwelzijn, diversiteit, relatie met omgeving en werkveld, blended learning, talentontwikkeling en open leeromgevingen. In 2021 wordt verder besloten hoe de nieuwe agenda wordt uitgevoerd. De KUO NEXT werkconferenties (tweemaal per jaar) zijn zeer succesvol gebleken in het op inhoud bij elkaar brengen van interne en externe stakeholders. Waarschijnlijk worden de conferenties in 2021 voortgezet, al hangt de wijze waarop ook samen met de mogelijkheden in het 'corona-tijdperk'. Onderzoek in de kunsten wordt komend jaar verder ontwikkeld in samenhang met de Vereniging Hogescholen brede ambitie ten aanzien van de derde cyclus.

Resultaten voor 2021

- Begin 2021 is de nieuwe KUO-agenda kunsten gereed.

Sector Agro & Food (Hoger Agrarisch Onderwijs)

Nationaal en internationaal staat de agrarische sector voor grote maatschappelijke opgaven rond klimaat, voedsel en leefbaarheid. Daar werken we ook in 2021 aan. De basis daarvan is vastgesteld in het Sectorplan 'Duurzaam pionieren met groene generaties' en GroenPact. In 2021 werkt het hoger agrarisch

onderwijs verder aan de ambities in dit plan en de 2e fase van het GroenPact. Bij de vier werkprogramma's van het Sectorplan zijn per programma twee bestuurders en een sac-lid aangesloten. Vanuit Groenpact 2e fase is een onderzoek opgestart waarvan de uitkomsten eind oktober/ begin november 2020 beschikbaar worden gesteld. Deze gelden voor het mbo, hbo en wo. Op basis van de uitkomsten daarvan zullen er vervolgstappen gezet worden.

Ook wordt de samenwerking met sector Techniek aangegaan voor wat betreft gedeelde competentieprofielen binnen de opleidingen.

Resultaten voor 2021

- Uitvoering van het sectorplan Duurzaam pionieren met groene generaties;
- Uitvoering van de tweede fase van het Groenpact.

Sector Techniek

In 2021 gaat er een sectorale verkenning/analyse starten. Het proces van de verkenning zal iteratief zijn waarbij uitgaande van een globale routekaart als startpunt de verkenningsactiviteiten bijgesteld worden. Hierin zal aandacht worden besteed aan de volgende thema's: nieuwe vormen van multidisciplinair samenwerken met het werkveld, mbo en wo (sectorplan 4TU), flexibilisering, Leven lang Ontwikkelen en de bijdrage aan maatschappelijke uitdagingen. Het sectoraal adviescollege van de sector techniek (sac htno) blijft actief betrokken bij nationale coalities die zich richten op maatschappelijke uitdagingen, zoals de energietransitie, digitalisering en (digitale) veiligheid. De inhoudelijke vertegenwoordiging bij deze coalities ligt bij mensen uit het bredere netwerk van de sector techniek. Daarnaast worden enkele andere – door sac- of netwerkliden geïnitieerde – initiatieven ondersteund, waaronder de wijkgerichte aanpak en de nauwere samenwerking met het SAC-agro en de brancheverenigingen. Door hierop versterkt en deels vernieuwd in te zetten wil het sac htno het techniekonderwijs nog aantrekkelijker maken, want vooral vrouwen zijn nu nog ondervertegenwoordigd in de hbo sector techniek.

Resultaten voor 2021:

- Start sectorale verkenning sector techniek;
- Update van domeinprofielen engineering en built environment;
- Actieve inbreng van het hbo bij de uitwerking van het sectorplan 4TU;
- Voortzetting overlegtafel sac htno met de relevante techniekbranches en VNO/NCW.

Sector economie

Na de verkenning hoger economisch onderwijs door de commissie Sent in 2015 resulterend in een herordening, is er aanleiding om met een nieuwe brede fundamentele verkenning te starten. In opdracht van de Vereniging Hogescholen is het Hoger Economisch Onderwijs (HEO) een verkenning gestart naar de toekomstige arbeidsmarkt vraag naar de hoger economisch opgeleide professional die ook in 2021 nog doorloopt. De verkenning heeft als doel dat het hoger economisch onderwijs zijn arbeidsmarktrelevantie behoudt en versterkt. Daarmee kan het HEO een blijvend perspectief bieden aan studenten tijdens hun opleiding en verdere carrière. De verkenning kiest nadrukkelijk een outside-in perspectief en wordt afgestemd met maatschappelijke partners en stakeholders. De verkenning kent zes belangrijke thema's.

Resultaten 2021:

- September 2021: aanbieden van het rapport van de verkenningscommissie aan de voorzitter van de Vereniging Hogescholen en de minister van OCW. Na de verkenning zal er een sectorplan worden opgesteld.

3.6 Internationalisering

De Impact van Internationalisering op hoger onderwijs en praktijkgericht onderzoek

De impact van internationalisering op ons hoger onderwijs blijft groot. Als open (kennis)economie zijn we afhankelijk van internationale handel en kennisdelen. Ook in 2021 blijven hogescholen zich inzetten voor internationalisering van het onderwijs en onderzoek. Dit betreft zowel het ontwikkelen van competenties bij studenten als ook de juiste aansluiting vinden bij de arbeidsmarkt die toenemend vraagt om internationaal georiënteerde werknemers.

De gezamenlijke Internationaliseringsagenda van de Vereniging Hogescholen en de VSNU (mei 2018) is nog steeds actueel waarbij de vereniging inzet op vier speerpunten:

- inclusieve internationalisering die gericht is op kwaliteit;
- het aantrekken en binden van internationaal talent;
- het versterken van de internationale positie van het Nederlandse hoger onderwijs en praktijkgericht onderzoek;
- meer balans in ingaande en uitgaande mobiliteit van studenten.

Hieronder een overzicht aan activiteiten van de vereniging die te herleiden zijn tot de agenda plus een toevoeging rondom de ontwikkelingen met betrekking tot COVID-19.

Positionering van het hbo internationaal (buiten Europa)

De Vereniging Hogescholen is nauw betrokken bij de ontwikkeling van de strategie kennisdiplomatie van de Rijksoverheid. Vanwege het sluiten van de NESO-kantoren vanaf 2020 wordt in 2021 een plan ontwikkeld voor de aanwezigheid van liaison officers bij de ambassades. Doel is om de belangen van het hbo (zowel het praktijkgericht onderzoek als onderwijs) ook na 2021 goed te behartigen op de diplomatieke posten. Daarnaast zal de Vereniging Hogescholen namens het gehele hoger onderwijs vanaf 2021 deelnemen aan het ISO NL (Internationaal Strategisch Overleg Nederland). Het ISO NL is een publiek-privaat overleg op strategisch niveau over internationaal ondernemen en internationaal-economische vraagstukken. In het ISO-NL worden onder meer de handelsmissies van de overheid afgestemd. Streven is om bij de komende missies in 2021 een sterke verankering van het hbo te bewerkstelligen. Tot slot zal in 2021 de Gedragscode internationale student worden geëvalueerd en, in samenspraak met de hogescholen, worden aangepast.

Positionering van het hbo in Europa

Binnen Europa leggen we de focus op onderzoek waarin we nauw samenwerken met partijen als UASNL en UAS4Europe. We bestendigen en versterken onze (internationale) netwerken, o.a. via Neth-ER, UAS4Europe en UASNL maar ook onze counterpart koepelorganisaties in Scandinavië en het VK.

UASNL is met het EU-kantoor de ideale springplank voor profilering, netwerken en samenwerking in Brussel. Doordat UASNL actief is in verschillende netwerken kan ook in 2021 vroegtijdig worden geacteerd op aankomend beleid.

In 2021 wordt de tweejaarlijkse UAS4EUROPE conferentie georganiseerd. Daarnaast wordt er samen met Nether een (online) evenement georganiseerd over innovatieve ecosystemen. De centrale opgave in deze

samenwerking is om te werken aan de profilering van hogescholen, het opbouwen van een internationaal netwerk en waar relevant bij te dragen aan beleidsbeïnvloeding op Europees niveau. In dat krachtenveld is een mooie rol voor hogescholen weggelegd, want het snijvlak waar praktijkgericht onderzoek zich op bevindt leent zich goed voor het helpen oplossen van de Europese uitdagingen. In het najaar van 2020 zijn de ERA en EEA gepresenteerd en in 2021 wordt het nieuwe Horizon programma en Erasmus4all geïmplementeerd.

Sustainable Development Goals

Hogescholen zien voor zichzelf in toenemende mate een maatschappelijke rol weggelegd om bij te dragen aan duurzame ontwikkeling, zoals ook opgenomen in onze strategische agenda Professionals voor morgen. Centraal hierbij staat het SDG-plan van de SDG-coalitie. Dit plan wordt in 2021 verder uitgewerkt en omvat ambities, doelstellingen, verschillende tracks en concrete handvatten om de SDGs verder te brengen bij de instellingen. Het bureau ondersteunt de instellingen hierbij via communicatie, het faciliteren van kennisdeling en een liaisonrol. Breder neemt de Vereniging Hogescholen actief deel aan de SDGNederland stuurgroep en bijbehorende netwerkgroepen. In 2021 gaat de Vereniging Hogescholen een actieve rol spelen in het zichtbaarder maken van de SDGs, doen we mee aan de SDG Challenge hbo en SDGs in Motion in juni 2021. Ook wordt wederom aandacht worden besteed aan de landelijke SDG in Action Day op 25 september. Onze SDG-positie in Europa versterken we bij monde van position papers en de vertegenwoordiging hiervan in het UAS4Europe netwerk.

COVID-19 en internationalisering

In maart 2020 diende de coronacrisis zich aan en bracht een nieuwe werkelijkheid met zich mee. De gevolgen op de middellange termijn zijn nog onduidelijk. Veel hogescholen zijn nu bezig met korte termijnacties zoals het organiseren van de buitenlandse studenteninstroom en het voorbereiden op het studiejaar. De instroom voor het huidige studiejaar is gelukkig nauwelijks verminderd, maar de verschillen tussen hogescholen onderling zijn groot. Bij de aanvang van de crisis heeft de Vereniging Hogescholen met name als vraagbaak gefunctioneerd en kennisdeling. Ook in 2021 zal het bureau deze rol vervullen. Daarnaast zal er ook in 2021 in samenspraak met onze leden actief naar concrete oplossingen worden gezocht. In 2021 zal het verenigingsbureau de gevolgen van de crisis voor de middellange termijn analyseren. Tegen deze achtergrond wordt volgend jaar de gedragscode internationale student in het hoger onderwijs geëvalueerd.

Concrete Resultaten in 2021

In 2021 realiseren we de volgende zaken:

- Presenteren van een analyse van COVID-19 op de internationaliseringsactiviteiten van hogescholen;
- Aanpassing van de Gedragscode internationale student in het hoger onderwijs;
- Inbreng hbo-specifieke invalshoek in het maatschappelijk debat over de verengelsing van het hoger onderwijs. Daarnaast zal in 2021 de handreiking taal worden geactualiseerd;
- Verhoogde deelname van hogescholen in de nieuwe Europese onderzoeks- en innovatieprogramma's. Dit wordt gefaciliteerd via partnerschappen met UASNL, UAS4EUROPE en Neth-ER;
- Bewerkstelligen van een betere positionering van het hoge beroepsonderwijs internationaal. Onder andere door het opstellen van een gezamenlijk plan om de vertegenwoordiging van het hbo in het buitenland te borgen (gedragen plan liaison officers – buitenland attachées) en actieve deelname in het ISO NL.

3.7 Mens en organisatie

De onderhandelingen over de cao 2020 werden begin maart overschaduwd door de Corona crisis. Ondanks de financieel economische onzekerheden die de crisis met zich bracht, slaagde de werkgeversdelegatie er in een akkoord te sluiten voor een cao met een verantwoorde loonparagraaf en een looptijd tot en met 31 december 2020.

Normaal gesproken zouden de onderhandelingen om de cao hbo per 1 januari 2021 te vernieuwen inmiddels zijn aangevangen. Maar de Coronacrisis woekert voort, maatregelen om het virus in te dammen hebben ingrijpende gevolgen voor de studenten, de medewerkers en het onderwijs. Bovendien zal de ruimte voor verbetering van arbeidsvoorwaarden in 2021 naar verwachting uiterst beperkt zijn, terwijl uit diezelfde ruimte de kosten van de oplopende pensioenpremie moeten worden gefinancierd.

De sleutelbegrippen 'wendbaar en weerbaar' hebben in Coronatijd extra dimensies gekregen. Het team Arbeidsvoorwaarden wil in 2021 zoveel mogelijk energie inzetten voor de ondersteuning van hogescholen bij de inrichting van de hogeschoolorganisatie in post Corona tijd en het faciliteren van medewerkers in veranderende werksituaties. Het draait in de kern om de ontwikkeling van mens en organisatie.

Gezondheidsbeleid

Hogescholen worden nog volop geconfronteerd met uitdagingen die als gevolg van COVID-19 op het onderwijsproces af zijn gekomen. Nu de afwijkende manier van werken steeds langer duurt, is er intensieve aandacht nodig voor een veilig en gezonde werkomgeving (werkomgeving in de meest brede zin van het woord). Bovendien lijkt er sprake van een trendbreuk, waarbij werken op locatie in de toekomst blijvend minder vanzelfsprekend zal zijn. De komende tijd zal in het teken staan van de gevolgen die dit heeft voor het HR-beleid van hogescholen en voor het sectorale arbeidsvoorwaardenbeleid. Thema's die het komende half jaar in ieder geval aandacht zullen vragen zijn werkdrukpreventie, thuiswerkvoorzieningen en het collectieve pakket arbeid gerelateerde gezondheidsoplossingen.

Uitvoering bovenwettelijke werkloosheidsregelingen

De uitvoering van de bovenwettelijke regeling bij ziekte en arbeidsongeschiktheid zal in de komende periode meer aandacht vragen. Met uitvoerder APG Services zijn recent aanvullende afspraken gemaakt om de kwaliteit van de dienstverlening aanzienlijk te verhogen. De activiteiten die daaruit voortvloeien zullen, in samenwerking met enkele kritische gebruikers van hogescholen, nauwlettend worden gemonitord. Als blijkt dat de uitvoerder niet aan de afspraken voldoet, zal versneld worden omgezien naar een andere uitvoerder.

Participatiewet

In 2019 is door sociale partners de Werkagenda hbo 2019-2022 voor het creëren van banen voor mensen met een arbeidsbeperking opgesteld. Aanleiding voor de werkagenda is de afspraak uit het Sociaal Akkoord 2013: in totaal 125.000 extra banen bij reguliere werkgevers voor mensen met een arbeidsbeperking. De werkagenda heeft als doel de inspanningen en resultaten van hogescholen te stimuleren, te faciliteren en inzichtelijk te maken, goede voorbeelden te delen en de voortgang te bewaken. In 2021 komt er een update van de werkagenda met daarin aandacht voor de extra activiteiten die op brancheniveau door het arbeidsmarktfonds Zestor zijn ontplooid. Ook zal de werkagenda extra onder de aandacht worden gebracht bij hogescholen.

Diversiteit en inclusie

Diversiteit en inclusie staan al enige tijd op de agenda in het hbo. In de afgelopen jaren zijn op dit vlak goede stappen gezet, denk bijvoorbeeld aan het Diversiteitspact dat de Vereniging Hogescholen namens haar leden heeft ondertekend, het Landelijk Netwerk Diversiteit in het hbo en de SDG's die de hogescholen hebben omarmd. De komende tijd zal diversiteit en inclusie meer aandacht krijgen, onder andere door het maatschappelijke debat en door het nationaal actieplan voor meer diversiteit en inclusie dat het ministerie van OC&W samen met het wetenschappelijk onderwijs- en onderzoeksveld opgesteld heeft. Hoewel het hbo geen ondertekenaar is van het actieplan, is het wel van belang om de aanpak in het hbo te blijven spiegelen aan de recente afspraken uit dit convenant en waar nodig (nadere) eigen afspraken te maken voor hogescholen, om de goede aanpak te blijven continueren.

Arbeidsmarktbeleid

In mei 2019 is de stichting Zelfstandig Publieke Werkgevers (ZPW) opgericht. ZPW vertegenwoordigt de belangen van werkgevers in het onderwijs, academisch onderzoek en de decentrale overheden. Ontwikkelingen in de samenleving en op de arbeidsmarkt brengen met zich mee dat werkgevers zich moeten positioneren op steeds krappere wordende arbeidsmarkt. Het zijn en het verder ontwikkelen van goed werkgeverschap, alsmede aantrekkelijk zijn voor toekomstig personeel vraagt om een visie op werkgeverschap. In de komende tijd worden deelaspecten van goed (personeels)beleid en de werkgeversambitie verder uitgewerkt, zoals financiering van het huidige stelsel, het juridisch kader waarbinnen werkgevers moeten manoeuvreren en een collectief fundament voor alle werkenden.

Resultaten 2021

Het team Arbeidsvoorwaarden zal in 2021:

- Proberen een veilig en financieel verantwoord resultaat te bereiken op het vlak van arbeidsverhoudingen en arbeidsvoorwaarden in 2021, vanwege het expireren van de cao hbo op 31 december 2020;
- Het tot stand brengen van een alternatief voor het in de cao verankerde zorgarrangement, in het bijzonder de huidige verzekering voor arbeid gerelateerde zorg;
- Het tot stand brengen van een nieuwe overeenkomst met APG Services gericht op verbeterde uitvoering van de bovenwettelijke sociale zekerheidsregelingen;
- In samenwerking met publieke werkgevers binnen ZPW in overleg gaan met de belastingdienst op centraal niveau om eenduidigheid te krijgen over het fiscaal faciliteren van vergoedingen voor de thuiswerkplek;
- Hogescholen stimuleren uitvoering te geven aan de participatiewet aan de werkagenda banenafpraak;
- Deelnemen in netwerken van hoofden/directeuren P&O, van arbeidsjuristen en re-integratie specialisten;
- Participeren in de stichting Zelfstandige Publieke Werkgevers en inbreng leveren in het bestuurlijk ZPW.

3.8 Financiën, governance en bestuurlijke informatievoorziening

De bestuurscommissie bekostiging heeft een bestuurlijke agenda opgesteld, welke aansluit bij de strategische agenda 'Professionals voor morgen' van de Vereniging Hogescholen. De commissie wil inzetten op de lobby voor meer middelen voor *Leven Lang Ontwikkelen* en praktijkgericht onderzoek. Hiervoor wordt intensief samengewerkt met de andere beleidsteams om deze onderwerpen hoog op de politieke agenda te positioneren. Zeker bij *Leven Lang Ontwikkelen* zal in 2021 tevens serieus aan slag worden gegaan met het op orde brengen van de randvoorwaarden, zoals het standaardiseren en uitwisselen van gegevens over het onderwijsaanbod.

In het kader van de verkiezingen van maart 2021 zijn naast bovengenoemde lobby, een tweetal onderzoeken die in 2020 al zijn opgestart van groot belang, het onderzoek naar de toereikendheid van het macrobudget en naar de verhouding vast-variabele bekostiging. De uitkomsten worden begin 2021 verwacht en kunnen gevolgen hebben voor de financiering en de bekostigingssystematiek van het hoger onderwijs. Vanuit het de vereniging wordt ook in 2021 actief meegekeken naar de uitkomsten van deze onderzoeken en mogelijke gevolgen hiervan op de financiën van alle 36 hogescholen.

Het jaar 2021 wordt, naast de verkiezingen, sowieso een spannend jaar als het gaat om de gevolgen van Corona. Daarbij niet alleen de financiële gevolgen, maar ook de instroom, uitval en switch van de studenten. Voor beide aspecten is met het ministerie van OCW afgesproken in 2021 elk kwartaal het gesprek hierover te voeren. Dit vooral om in de gaten te houden welke gevolgen Corona heeft voor zowel de gehele sector als de individuele hogeschool.

Van belang hierbij zijn betrouwbare cijfers. Voor 2021 staat dan ook op de agenda om het sectordashboard, dat in 2019 live is gegaan, te gaan doorontwikkelen. Welke data kunnen nog worden toegevoegd, maar ook hoe wordt data nog beter ontsloten en toegankelijk om zoveel mogelijk in de informatiebehoeften te voorzien. Het streven daarbij is ook het meer betrekken van harde data bij de verdere uitvoering van de strategische agenda van de Vereniging Hogescholen. De informatievoorziening is op dit moment heel extern gericht, terwijl er binnen het bureau van de Vereniging Hogescholen zeker nog stappen genomen kunnen worden om een meer data-geïnformeerde organisatie te worden. Adviezen vanuit het team hoeven niet alleen te gaan óver data, maar juist ook mét data.

Ook voor de Nationale Studenten Enquête (NSE) wordt 2021 een bijzonder jaar. Na 2 jaar van afwezigheid zal begin 2021 de NSE weer worden afgenomen met een volledig herziene vragenlijst. Dat maakt het meteen lastig om in te schatten wat de invloed van Corona is op de uitkomsten.

Na een jarenlange voorbereiding is in 2020 de implementatie van het Registratie Instellingen en Opleidingen (RIO) voor het HO van start gegaan. RIO is het registratiesysteem waarmee onderwijsinstellingen uit alle sectoren de eigen organisatiestructuur en hun onderwijsaanbod kunnen registreren en beschikbaar stellen aan anderen. In 2021 zal DUO doorgaan met bouwen, maar zullen ook de hogescholen zelf hun eigen administratieve systemen moeten gaan aanpassen. Daar komt bij dat er een verkenning zal plaatsvinden over de toekomstbestendigheid van de SIS-systemen. Vanuit het team figo&biv zal veel aandacht moeten worden besteed aan het meedenken en vooral communiceren over de implementatie.

Tenslotte worden in 2021 stappen gezet ten aanzien van de branchecode Goed Bestuur van de hogescholen. De permanente commissie Goed Bestuur is belast met de monitoring van de naleving van de code. In 2021 zal aan de hand van de jaarverslagen 2020 deze tweejaarlijkse monitoring worden uitgevoerd. Tevens wordt elke 5 jaar de gehele branchecode geëvalueerd door een externe commissie. Ook dit zal in 2021 gaan plaatsvinden.

Resultaten 2021

In 2021 beogen we de volgende resultaten te behalen:

- In samenwerking met de teams communicatie, onderzoek en onderwijs hebben we een lobby-strategie ontwikkeld en ingezet gericht op extra middelen voor leven lang ontwikkelen en praktijkgericht onderzoek;
- Aan het einde van het jaar is een nieuwe versie van het sectordashboard beschikbaar;
- Dit jaar publiceren we een nieuwe editie van de monitor van de naleving van de branchecode Goed Bestuur en verschijnt het evaluatierapport van de branchecode zelf.

3.9 Extern gefinancierde activiteiten

10voordeleraar

De afgelopen jaren is door *10voordeleraar* sterk ingezet op de borging van kwaliteit van de lerarenopleidingen door de wettelijke bekwaamheidseisen (kennisinhoud, vakdidactiek en algemene pedagogiek) te verankeren met behulp van de vakspecifieke en generieke kennisbases, landelijke kennistoetsing, peerreview en intercollegiale consultatie. Lerarenopleiders, vakinhoudelijke deskundigen, beleidsmakers en werkveld werken in deze activiteiten met elkaar samen. De ontwikkeling, de organisatie en het beheer van die samenwerking is belegd bij het programmabureau *10voordeleraar*, dat is ondergebracht bij de Vereniging Hogescholen.

De herijkte kennisbases, en daarop aangepaste opleidingsprofielen, zorgen dat de leraar voorbereid is om invulling te geven aan het huidige en toekomstige beroepsprofiel. Door middel van de systematiek van peerreview en intercollegiale consultatie voeren de instellingen die dezelfde opleiding aanbieden, het professionele gesprek over de gemeenschappelijke kennisbases, elkaars opleidingsprogramma's en houden toezicht op de realisatie van de beoogde doelen en het gewenste beheersingsniveau.

In het verlengde van de ontwikkeling en herziening van de gemeenschappelijke kennisbases, heeft *10voordeleraar* een coördinerende rol in het gaan werken met (geharmoniseerde) leeruitkomsten. Het werken met leeruitkomsten is één van de pijlers van het Bestuursakkoord Flexibilisering Lerarenopleidingen dat is gesloten tussen de Vereniging Hogescholen, VSNU en OCW.

10voordeleraar zet in 2021 in op de volgende actielijnen:

- 1 De eerste- en tweedegraadslerarenopleidingen werken aan een gezamenlijke horizontale kwaliteitsborging, waarbij met name voor de tweedegraadslerarenopleidingen de zogenaamde veranderagenda leidend is. Met deze vorm van kwaliteitsborging wordt o.a. beoogd het eigenaarschap van lerarenopleiders te vergroten, een sterkere verbinding tussen de kennisbasis, het curriculum en de toetsing te creëren en meer samenwerking in flexibilisering van leerwegaafhankelijke landelijke toetsen te bereiken. De systematiek van peerreview wordt verder uitgebouwd om te kunnen werken vanuit een kwaliteitscultuur waarin gezamenlijk zorg wordt gedragen voor de borging van het niveau van de studenten.
- 2 In de pabo's staat het verder uitwerken van het plan 'Verduurzaming peerreview en herijking kennisbases pabo's centraal. Opleidingsdocenten en management voeren hierbij het professionele gesprek over de implementatie in de curricula van de opleidingen van de (delen van de) kennisbases en de borging ervan. Hierbij wordt ingespeeld op actuele ontwikkelingen en worden bovendien de afzonderlijke vakken in onderlinge samenhang besproken. Naast een eerste aanzet in de diverse landelijke clusters vindt dit ook plaats middels landelijke kennisdeeldagen.
- 3 Uitvoering geven aan het Bestuursakkoord Flexibilisering Lerarenopleidingen door te werken aan landelijk afgestemde leeruitkomsten. *10voordeleraar* fungeert hiervoor als coördinator van kennisdelings- en ontwikkelingsbijeenkomsten waaraan alle instellingen actief deelnemen. Na het advies van de commissie onderwijsbevoegdheden over de brede pedagogisch-didactische basis, zullen de gezamenlijke lerarenopleidingen deze in samenspraak met het po, vo en mbo vertalen naar landelijke leeruitkomsten. Vanuit de instellingen die reeds werken met leeruitkomsten wordt een kerngroep geformeerd. Deze bereiden zich in 2021 voor op een landelijke harmonisatie zodat de uitgangspunten bij alle type lerarenopleidingen en instellingen draagvlak krijgt. Het vormen van een resonans-groep, gevormd door instellingen die eerst nog behoefte hebben aan meer kennisdeling, is daarbij belangrijk zodat ook zij hiermee in 2022-2023 van start kunnen gaan.
- 4 Het (verder) verkennen van de mogelijkheden voor de ontwikkeling van een adaptieve rekentoets ter vervanging van de huidige Wiscat-toets, dan wel het starten van de ontwikkeling hiervan.

Daarnaast organiseert *10voordeleraar* ook in 2021 de reguliere landelijke kennistoetsen voor de pabo-vakken rekenen-wiskunde en Nederlandse taal en voor 14 tweedegraads lerarenopleidingen. De afname vindt digitaal plaats op 43 pabolocaties en op 12 locaties voor tweedegraadslerarenopleidingen. *10voordeleraar* organiseert tezamen met de hogescholen naast de toetsafname ook de vraagontwikkeling, de uitslagbepaling en de inzages. Op alle onderdelen zijn vakdocenten van de lerarenopleidingen nauw betrokken.

Instream pabo

Voor instroom in de pabo voor de vakken aardrijkskunde, geschiedenis en natuur&techniek, gelden sinds het studiejaar 2015-2016 bijzondere nadere vooropleidingseisen. Aspirant-studenten die niet aan deze eisen voldoen, kunnen dit alsnog aantonen door middel van het behalen van toelatingstoetsen.

Middels een toegekende subsidieaanvraag zijn vanaf september 2018 de ontwikkeling en bekostiging van de afname van de toelatingstoetsen, het beheer van de website www.goedvoorbereidnaardepabo.nl, de organisatie van (beperkte) landelijke ondersteuning en het ontwikkelen van een duurzaam perspectief op de toelatingstoetsen bij de Vereniging Hogescholen belegd. Namens de vereniging pakt *10voordeleraar* de verdere operationalisering van voornoemde inhoud op.

De bijzondere nadere vooropleidingseisen zijn door ResearchNed geëvalueerd. Ook het Centraal Planbureau heeft eigenstandig onderzoek gedaan naar de effecten van deze toelatingstoetsen. Op grond van de bevindingen van de beide rapporten heeft de minister aan de Tweede Kamer een aantal maatregelen toegezegd om de instroom van studenten in de pabo verder te verbeteren, te weten:

- De ontwikkeling van aanvullend digitaal studiemateriaal;
- Het organiseren van landelijke ondersteuning ter voorbereiding op de toelatingstoetsen;
- Het doen van onderzoek naar mogelijke (westerse) bias in de toelatingstoetsen.

Namens de vereniging pakt *10voordeleraar* de verdere operationalisering van deze maatregelen op. Ook worden er verkennende gesprekken gevoerd met diverse stakeholders over de ontwikkeling van een duurzaam perspectief op de toelatingstoetsen.

3.10 Bureau(formatie)

Op het bureau van de vereniging werken op begrotingsbasis – inclusief vacatures² – 77 personen (66,19 fte) waarvan 42,72³ fte ten behoeve van de contributiegefinancierde activiteiten en 23,47 fte ten behoeve van extern gefinancierde activiteiten. Al deze medewerkers zijn of komen in dienst van de vereniging of worden ingehuurd. Extern gefinancierde, ingehuurde krachten (bij *10voordeleraar*) staan niet in het formatie-overzicht, maar worden rechtstreeks ten laste van de out of pocketkosten van de beheerorganisatie *10voordeleraar* gebracht. De voor 2021 begrote personele formatie van het bureau van de vereniging staat weergegeven in de onderstaande tabel. Ter vergelijking is de begrote formatie voor 2020 eveneens opgenomen.

² Op het moment van vaststellen

³ Waarvan 1,0 fte gedetacheerd

Bureau(formatie)	2021		2020	
	FTE	%	FTE	%
Contributie gefinancierde activiteiten				
Activiteiten	31,15		28,18	
Beleid	30,05		27,08	
Management	1,10		1,10	
Ondersteuning	10,07		9,89	
FIZ	4,40		4,40	
P&O	1,45		1,54	
Secretariaat	4,22		3,95	
Overig	1,50		0,67	
Ouderschapsverlof, detachering	1,50		0,67	
Totaal contributie gefinancierde activiteiten	42,72	65%	38,74	61%
Extern gefinancierde activiteiten				
Projecten	0,60		0,60	
Instroom Pabo	0,60		0,60	
Capaciteitsfunctie	11,17		10,97	
Zestor	9,07		9,17	
Ondersteuning sectorraden	1,10		0,80	
UASNL	1,00		1,00	
Beheerorganisatie <i>10voordeleraar</i>	11,70		12,69	
Totaal extern gefinancierde activiteiten	23,47	35%	24,26	39%
Totale formatie vereniging	66,19	100%	63,00	100%

De toename in formatie ten opzicht van 2020 heeft meerdere oorzaken. De middelen die in 2020 zijn begroot voor de implementatie van de strategische agenda zijn benut voor het capaciteit op het dossier leraren, de ontwikkeling van professional doctorates en de ondersteuning van de sectorale verkenning heo. Daarnaast wordt in 2021 extra capaciteit ingezet voor de versterking van zowel de lobby & communicatie als de aansluiting van onderwijs arbeidsmarkt. De dekking voor deze extra activiteiten is tijdelijk, besluitvorming over eventuele structurele doorwerking komt aan de orde bij de begroting 2022.

4 Financiën en sturing

4.1 Begrotingsjaar 2021 en verder

2021

Voor 2021 is een begroting opgesteld die sluit op €300.000 negatief. Dekking voor dit tekort komt uit het verwachte positieve resultaat over 2020. Voor 2020 wordt een fors overschot verwacht ten gevolge van niet of later gestarte beleidsactiviteiten als gevolg van het coronavirus. Een en ander wordt hieronder en in de verdere begroting toegelicht.

De contributie voor 2021 is ten opzichte van 2020 met 2,4 procent verhoogd (€123.831) vanwege loon- en prijscompensatie. Er zijn geen rentebaten begroot en de overige baten bedragen €133.000 (grotendeels detachering van een medewerker).

In de salariskosten is rekening gehouden met vacatures, periodieken, verwachte in- en uitdiensttredingen, een opslag van 1 procent⁴ voor onvoorziene salariskosten en met een cao-stijging van 2,5 procent (het betreft een geschat gecumuleerd effect van de tussen-cao 2020 en de nieuw af te sluiten cao vanaf 2021). Het rekenpercentage werkgeverslasten is verhoogd tot 29,1 procent op grond van de verwachte stijging van de pensioenpremies. De overige personeelskosten zijn met 4,9 procent gedaald (€21.500), vooral door een lagere post voor reiskosten woon-werk. Overall stijgen de totale bruto personeelskosten met 7,8 procent. Zie de toelichting in paragraaf 5.1 voor meer details.

Voor de overige kosten (huisvesting, ICT & bureaunkosten en beleidsdomeinen) zijn er begrotingsaanpassingen gedaan (zowel omlaag als omhoog) op grond de eindejaarsprognose 2020 en benodigde prioriteitsstellingen.

Huisvesting, ICT & bureaunkosten stijgen samen met 3,6 procent (€25.000) wat voor het grootste deel het gevolg is van een nieuw begrote post voor negatieve rente (€32.000).

De out of pocketkosten beleidsdomeinen zijn in totaal met 18,8 procent verlaagd (€203.000). Van de extra post van €200.000 die voor 2020 was opgenomen voor de analyse van het proces dat nodig is om de ambitie van de vereniging als netwerkorganisatie waar te maken en de omslag die dat van het bureau vraagt is €110.000 doorgeschoven naar 2021. De stelpost van €110.000 voor capaciteit die in 2020 was opgenomen voor de implementatie van de strategische agenda is voor 2021 verwerkt in uitbreiding van personele capaciteit en maakt voor 2021 dus deel uit van de personeelskosten.

In de begroting 2021 is verder rekening gehouden met een dekking op de bruto lasten vanuit de extern gefinancierde activiteiten. In totaal wordt hier bijna €2,6 miljoen aan toegerekend (personeel en overhead). De netto lasten (bruto lasten minus de toerekening) stijgen per saldo met 6,5 procent tot €5,7 miljoen.

2022 en verder

Het resultaat van de meerjarenprognose voor 2022 en 2023 wordt, naast de hoogte van de contributie, in belangrijke mate bepaald door de mate waarin de vereniging in staat is kosten toe te rekenen aan de extern gefinancierde activiteiten. Vooralnog is voor de jaren 2022 en 2023 gerekend met dezelfde

4 2020 2 procent

(geïndexeerde) bedragen als voor 2021. De meerjarenprognoses voor 2022 en 2023 laten resultaten zien van nul. Daarbij is aan de lastenkant gerekend met 2 procent loonstijging en prijsstijging voor zowel 2022 als 2023. De systematiek van de contributie volgend is daarom voor zowel 2022 als 2023 gerekend met 2 procent contributieverhoging. In de meerjarenprognoses voor 2022 en 2023 zijn de salariskosten en de overige baten gecorrigeerd voor de op het moment van vaststellen te voorziene aanpassingen.

4.2 Activiteitenbegroting en toelichting

In de activiteitenbegroting zijn de beleidsdomeinen, strategische projecten en het management opgenomen. Deze activiteiten worden gefinancierd uit eigen middelen. De werkzaamheden die voor de beleidsdomeinen en de strategische projecten worden verricht, staan beschreven in hoofdstuk 3. De extern gefinancierde activiteiten zijn niet opgenomen in deze activiteitenbegroting.

Activiteitenbegroting	Kosten capaciteit	Out of pocket kosten	Totaal 2021
<i>Bedragen x €1.000</i>			
Beleidsdomeinen			
Verenigingszaken	421	474	895
Communicatie	916	163	1.079
Algemeen onderwijsbeleid	564	10	574
Onderzoek	643	106	749
Sectoraal onderwijsbeleid	609	65	674
Internationalisering	224	21	245
Arbeidsvoorwaarden	461	24	485
Financiën en Governance	314	8	322
Informatievoorziening	209	5	214
Strategische projecten	269	0	269
Totaal beleidsdomeinen	4.630	876	5.506
Overig			
Management	210	0	210
Totaal overig	210	0	210
Totaal kosten	4.840	876	5.716
Financiering			
Contributie			5.283
Rentebaten			0
Overige baten			133
Totaal financiering			5.416
Resultaat activiteitenbegroting			-300

Toelichting activiteitenbegroting

In de activiteitenbegroting staan de beleidsdomeinen en management opgenomen.

Kosten van de activiteiten

De begroting per activiteit bestaat uit twee elementen:

- De kosten van de capaciteit op basis van uren x tarief
- De out of pocketkosten per activiteit

Bij de berekening van de kosten op basis van uren x tarief is gebruikgemaakt van twee tarieven. Eén tarief voor de voorzitter en de directeur van €160 per uur en één tarief van €100 per uur voor alle beleidsadviseurs plus het hoofd organisatie en strategische planning (beide afgerond). Beide tarieven zijn inclusief de toegerekende kosten van de ondersteunende afdelingen en gebaseerd op een urennorm van 1.500 uur per jaar voor een fulltime medewerker. De out of pocketkosten per beleidsdomein zijn niet in het tarief opgenomen. De inzet van de medewerkers op de activiteiten is op basis van fte's bepaald aan de hand van going concern inzet, nieuwe beleidsprioriteiten en de totaal beschikbare capaciteit. In totaal is in de activiteitenbegroting 31,15 fte gealloceerd op de activiteiten (30,05 fte beleid en 1,10 fte management).

Resultaat activiteitenbegroting

Het resultaat van de activiteitenbegroting sluit op €300.000 negatief. Dit sluit aan op het begrote resultaat in de organieke begroting.

4.3 Risicoparagraaf

In 2015 is een notitie opgesteld over de gewenste hoogte van het eigen vermogen in relatie tot de (financiële) risico's die de vereniging loopt. Deze notitie is goedgekeurd in de algemene vergadering van 11 december 2015. Met de goedkeuring van deze notitie is besloten de minimumnorm voor de solvabiliteit te verhogen tot 40 procent en om de maximumnorm te laten vervallen. Ook is besloten om een risico-identificatie en –evaluatie uit te voeren zodat nadrukkelijker het verband kan worden gelegd tussen de hoogte van het eigen vermogen, de risico's die de vereniging loopt en de maatregelen, onder andere in de governance, die genomen kunnen worden om de risico's te beheersen.

In het najaar van 2016 heeft deze risico-identificatie en –evaluatie, onder externe begeleiding door een gespecialiseerd bureau, plaatsgevonden. Tijdens een eerste sessie zijn door diverse medewerkers (directie, beleid, staf) risico's in kaart gebracht en ingeschat op kans en impact. Tijdens een tweede validatiesessie zijn de in kaart gebrachte risico's geschoond op dubbelingen en zijn verbeteringen aangebracht. Over de daaruit voortgekomen lijst met risico's is door het begeleidende bureau een Monte Carlo simulatie uitgevoerd. Een Monte Carlo simulatie is erop gericht om, door middel van een groot aantal willekeurige trekkingen, de kans te berekenen dat de in kaart gebrachte risico's zich gelijktijdig voordoen.

Met de auditcommissie is medio 2018 afgesproken het onderwerp risicobeheersing jaarlijks te agenderen. De eerder uitgevoerde risicoanalyse hoeft niet jaarlijks of met een vaste frequentie te worden herhaald, maar blijft wel jaarlijks op de agenda. Dat kan ook in een minder mathematische vorm. Inmiddels is besloten om in 2021, na de verkiezingen, de risicopositie opnieuw in kaart te brengen.

De belangrijkste risico's en onzekerheden hangen samen met het onderstaande.

- **Het karakter van de organisatie.** In algemene zin kan gesteld worden dat ingrijpende wijzigingen in de koers van de vereniging en de daarmee samenhangende inrichting van het verenigingsbureau, de financiële stabiliteit van de vereniging kunnen beïnvloeden. Daarnaast kan in algemene zin ook gesteld worden dat bij een vereniging het risico bestaat dat leden de vereniging verlaten.
- **Het eigenrisicodragerschap voor WW/BWRHBO.** Het financiële risico volgend uit WW en BWRHBO plus eventuele vervolgschade in algemene zin. Dit risico is in algemene zin geformuleerd zonder dit te koppelen aan specifieke activiteiten.
- **Het wegvallen van extern gefinancierde activiteiten.** Dit is een kleiner risico, maar het wegvallen van extern gefinancierde activiteiten zal niet in alle gevallen geheel of direct gecompenseerd kunnen worden door het verlagen van kosten. Out of pocketkosten kunnen over het algemeen snel afgebouwd worden maar overhead (huisvesting, ICT, bureaunkosten en ondersteuning P&O) niet.

Gerekend over de volledige lijst met risico's en met een zekerheidspercentage van 90 procent komt het risicoprofiel van de vereniging uit op 7,6 miljoen. Een zekerheidspercentage van 90 procent betekent dat er 10 procent kans bestaat dat een (weerstand)vermogen van 7,6 miljoen niet toereikend is. Het eigen vermogen van de Vereniging Hogescholen bedraagt ultimo 2020 naar verwachting circa 8,7 miljoen. Dit is inclusief de vrijval van de voorziening groot onderhoud per 1 januari 2020 ten gevolge van de per die datum doorgevoerde stelselwijziging (€579.000) en inclusief het over 2020 te verwachten positieve resultaat.

5 Begroting 2021 en meerjarenprognose

5.1 Begroting 2021 en meerjarenprognose

	Begroting 2020	Prognose 2020	Begroting 2021	Prognose 2022	Prognose 2023
<i>Bedragen x €1.000</i>					
Contributie gefinancierde activiteiten					
Baten					
Contributie	5.160	5.160	5.283	5.389	5.497
Rentebaten	0	0	0	0	0
Overige baten	5	151	133	62	13
Totaal baten	5.165	5.311	5.416	5.451	5.510
Lasten					
Personeelskosten	6.221	6.385	6.709	6.577	6.658
Huisvesting, ICT & bureaunkosten	695	641	720	734	749
Kosten beleidsdomeinen	1.079	641	876	781	797
Totaal lasten bruto	7.995	7.667	8.305	8.092	8.204
Af: Toerekening aan projecten	0	0	0	0	0
Af: Toerekening aan capaciteitsfunctie	1.232	1.245	1.281	1.307	1.333
Af: Toerekening beheerorganisatie 10vdl	1.398	1.446	1.308	1.334	1.361
Af: totaal toerekening	2.630	2.691	2.589	2.641	2.694
Totaal lasten netto	5.365	4.976	5.716	5.451	5.510
Resultaat contributie	-200	335	-300	0	0

Vervolg tabel pagina 36

	Begroting 2020	Prognose 2020	Begroting 2021	Prognose 2022	Prognose 2023
<i>Bedragen x €1.000</i>					
Extern gefinancierde activiteiten					
Projecten					
Projectbaten	866	547	710	724	738
Af: Out of pocketkosten	799	475	638	651	664
Af: Toegerekende kosten 10vdl	67	72	72	73	74
Resultaat projecten	0	0	0	0	0
Capaciteitsfunctie					
Baten capaciteitsfunctie	1.232	1.248	1.281	1.307	1.333
Af: Toegerekende kosten vereniging	1.232	1.245	1.281	1.307	1.333
Resultaat capaciteitsfunctie	0	3	0	0	0
Beheerorganisatie 10vdl					
Baten beheerorganisatie 10vdl	2.535	2.235	2.530	2.581	2.633
Bij: Toerekening aan project Instroom Pabo	67	72	72	73	74
Af: Out of pocketkosten	1.204	861	1.294	1.320	1.346
Af: Toegerekende kosten vereniging	1.398	1.446	1.308	1.334	1.361
Resultaat beheerorganisatie 10vdl	0	0	0	0	0
Totaal resultaat vereniging	-200	338	-300	0	0

5.2 Toelichting op contributiegefinancierde activiteiten

De opstelling van de begroting en meerjarenprognose kent twee onderdelen. Om te beginnen is er het deel contributiegefinancierde activiteiten. Dit heeft betrekking op de beleidsdomeinen van de vereniging. Dit deel van de begroting sluit op €300.000 negatief. Ook de overige baten worden hier meegerekend. Daaronder staan de extern gefinancierde activiteiten, bestaande uit de projecten, de capaciteitsfunctie en de beheerorganisatie *10voordeleraar*. Deze zijn allemaal begroot op nul. In de realisatie kunnen hier resultaten ontstaan, zowel positief als negatief.

Baten

Contributie

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de opbouw van de contributie voor 2021. Ter vergelijking zijn ook de contributiegegevens over 2020 opgenomen. De contributie voor 2021 is ten opzichte van 2020 gestegen. Conform artikel 9 lid 1 van het huishoudelijk reglement is een verhoging van 2,4 procent van de contributie doorgevoerd voor loon- en prijscompensatie. De gehanteerde systematiek voor loon- en prijscompensatie van de contributie is vergelijkbaar met de systematiek voor loon- en prijscompensatie van de bekostiging voor de hogescholen en bestaat uit $2/3e \times 2,8$ procent voor het loongevoelige deel en $1/3e \times 1,6$ procent voor prijsgevoelige deel. De verwachte verhoging van 2,4 procent is daarmee afgeleid uit het Centraal Economisch Plan 2020 van het Centraal Planbureau (tabel 1.1 op pagina 13, kolom 2021).

Contributie	2020 €	2020 %	2021 €	2021 %
Basiscontributie	5.053.504		5.159.628	
	5.053.504		5.159.628	
Verhogingen				
Loon- en prijscompensatie	106.124	2,10%	123.831	2,40%
Totaal verhogingen	106.124		123.831	
Totale contributie	5.159.628	2,10%	5.283.459	2,40%

Rentebaten

Voor 2021 zijn wegens negatieve rente geen rentebaten maar rentelasten begroot. Deze rentelasten zijn opgenomen onder de bureaunkosten. Liquide middelen worden beheerd in overeenstemming met het treasurystatuut.

Overige baten

Onder de overige baten zijn de detachering van een medewerker en vacatiegelden opgenomen.

Lasten

Personeelskosten

De personeelskosten bestaan uit de salariskosten (inclusief werkgeverslasten, eindejaarsuitkering, vakantietoelage en een opslag van 1 procent voor onvoorziene kosten) van alle medewerkers (contributiegefinancierd en extern gefinancierd) plus de overige personeelskosten. In de salariskosten is rekening gehouden met vacatures, periodieken, verwachte in- en uitdiensttredingen en met de mogelijke effecten van de per 1 januari 2021 nieuw af te sluiten cao Rijk. Er is rekening gehouden met een loonstijging 2,5 procent inclusief de stijging van 0,7 procent die volgt uit de cao over de periode 1 juli 2020 tot en met 31 december 2020. Het rekenpercentage werkgeverslasten is verhoogd van 28 procent naar 29,1 procent vanwege de verwachte stijging van de pensioenpremies. Onder de overige personeelskosten staan de kosten voor onder andere vorming en opleiding, reiskosten woon-werk en zakelijk, gezondheidsbeleid, arbovoorzieningen, leaseauto's en inhuur externen en uitzendkrachten.

De contributiegefinancierde salariskosten zijn €539.000 hoger dan in de begroting 2020. Dit heeft twee oorzaken. Ten eerste zijn er de kostenverhogende effecten die hierboven zijn genoemd (cao, hoger rekenpercentage werkgeverslasten en autonome effecten). Daarnaast is voor 2021 de op contributie drukkende fte-stand 3,98 fte hoger dan in de begroting 2020⁵.

De extern gefinancierde salariskosten liggen €30.000 lager dan in de begroting 2020 door lagere kosten bij *10voordeleraar* (€69.000 lager) en hogere kosten op de capaciteitsfunctie (€39.000 hoger). Dit wordt extern gefinancierd en dit heeft dus geen effect op het resultaat.

De overige personeelskosten zijn met 4,9 procent gedaald (€21.500), vooral door een lagere post voor reiskosten woon-werk (€34.000 lager). Alle overige posten samen zijn goed voor een stijging van €12.500.

Overall stijgen de totale bruto personeelskosten met 7,8 procent.

Huisvesting, ICT & bureaunkosten

Huisvesting, ICT & bureaunkosten worden gepresenteerd als één post. Het gaat hier om kosten die onderdeel uitmaken van de bedrijfsvoering van het bureau en deze worden, na aftrek van toerekening aan de extern gefinancierde activiteiten, op basis van fte's omgeslagen over de kostenplaatsen en via de tarieven toegerekend aan de activiteiten. In totaal zijn de kosten in de begroting 2021 met 3,6 procent (€25.000) gestegen tot €720.000. De verklaringen hiervoor zijn als volgt.

De huisvestingskosten zijn ten opzichte van 2020 marginaal gedaald met 1,1 procent (€4.000).

De ICT-kosten stijgen met 6,7 procent (€11.000) door hogere softwarekosten, onder andere door het in 2020 automatiseren van de factuurafhandeling via een workflow.

De bureaunkosten stijgen met 10,7 procent (€18.000), vooral doordat er een nieuwe post van €32.000 is opgenomen voor rentelasten ten gevolge van de negatieve rentestand. Overige posten verklaren samen een daling van €14.000, onder andere door lagere telefoonkosten en lagere afschrijvingskosten op meubilair.

⁵ Dit is inclusief 1 fte voor een gedetacheerde medewerker. Hier staan baten tegenover onder de overige baten.

Kosten beleidsdomeinen

Binnen deze categorie zijn kosten ondergebracht met een externe oriëntatie en die rechtstreeks zijn te relateren aan de beleidsdomeinen van de vereniging. De totale kosten van de beleidsdomeinen zijn in de activiteitenbegroting verbijzonderd. De kosten beleidsdomeinen staan gespecificeerd in de onderstaande tabel⁶. De voor 2021 begrote kosten beleidsdomeinen zijn gebaseerd op de eindejaarprognose 2020 en gestelde prioriteiten en liggen €203.000 lager dan de begroting 2020.

Budgetpost	2020	2021	Vershil
Afschrijving website	17.000	0	-17.000
Algemene vergadering	50.000	50.000	0
Bestuurlijke informatievoorziening	2.000	2.000	0
Bestuurscommissies	36.000	36.000	0
Bestuurskosten	10.000	10.000	0
BKO	87.000	87.000	0
Communicatieactiviteiten	40.000	50.000	10.000
Deelname externe organisaties	154.000	208.000	54.000
Diverse representatiekosten	17.000	8.000	-9.000
Diverse verenigingskosten	20.000	20.000	0
Documentatie en bibliotheek	45.000	45.000	0
Drukwerk en marketing	20.000	10.000	-10.000
Extern advies	100.000	60.000	-40.000
Inhuur t.b.v. implementatie strategische agenda	110.000	0	-110.000
Inhuur t.b.v. analyse proces netwerkorganisatie	200.000	110.000	-90.000
HBO-discours	15.000	15.000	0
Internationalisering	10.000	10.000	0
Nieuwjaarsreceptie	10.000	10.000	0
Onderhoud website	15.000	15.000	0
Out of pocketkosten evenementen (netto)	25.000	25.000	0
Sectorale adviescolleges	16.000	16.000	0
Sectorplannen / verkenningen algemeen	30.000	40.000	10.000
Vergaderkosten bureau	50.000	49.000	-1.000
Totaal	1.079.000	876.000	-203.000

6 Alfabetische volgorde

Toelichting⁷

- De website is ultimo 2020 volledig afgeschreven dus er zijn in 2021 geen afschrijvingslasten meer;
- Het budget voor communicatieactiviteiten is met €10.000 verhoogd. Er worden voor 2021 extra activiteiten verwacht;
- De post deelname externe organisaties is verhoogd met €54.000 wegens twee nieuwe lidmaatschappen (LOWI en NRIN, totaal €50.000) en overige aanpassingen (€4.000);
- De post drukwerk en marketing is gehalveerd op grond van de eindejaarsprognose 2020;
- Extern advies is verlaagd met €40.000 om initieel op het gewenste resultaat uit te komen (stelpost). Op grond van de eindejaarsprognose 2020 was dit mogelijk;
- De post inhuur ten behoeve van implementatie strategische agenda die in 2020 was begroot is vervallen. Deze inhuur is voor 2021 verwerkt in uitbreiding van personele capaciteit en maakt voor 2021 dus deel uit van de personeelskosten;
- Van de extra post van €200.000 die voor 2020 was opgenomen voor de analyse van het proces dat nodig is om de ambitie van de vereniging als netwerkorganisatie waar te maken en de omslag die dat van het bureau vraagt is €110.000 doorgeschoven naar 2021;
- De post sectorpannen / verkenningen is met €10.000 verhoogd om extra budgettaire ruimte te creëren;
- De overige aanpassingen (omslag, beide met een maximale omvang kleiner dan €10.000 ten opzichte van 2020) zijn gedaan op basis van de eindejaarsprognose of andere verwachte wijzigingen. Samen zijn deze posten goed voor een min van €10.000 ten opzichte van 2020.

Toerekeningen aan de extern gefinancierde activiteiten

Vanuit de bruto lasten worden kosten toegerekend aan de extern gefinancierde activiteiten. In 2021 betreft het een bedrag van bijna €2,6 miljoen, een daling met 1,6 procent (€41.000) ten opzichte van 2020.

Het betreft een stijging van €49.000 bij de capaciteitsfunctie en daling van €90.000 bij de beheerorganisatie *10voordeleraar* door een wat lagere fte-stand.

5.3 Toelichting op extern gefinancierde activiteiten

Projecten

In 2021 zijn de projecten Instroom Pabo en Zienderogen vooruit in uitvoering. Instroom Pabo wordt bemenst vanuit de beheerorganisatie *10voordeleraar*. *10voordeleraar* rekent vanuit de eigen kosten in totaal €72.000 toe aan dit project (€64.000 salariskosten en €8.000 overhead). Het project kent verder out of pocketkosten (begroot op €568.000) en wordt gefinancierd uit een subsidie vanuit OCW. Voor het project Zienderogen vooruit zijn alleen out of pocketkosten van €70.000 begroot. Dit project, met een looptijd van drie jaar, wordt voor de helft bekostigd door OCW en voor de andere helft door de hogescholen.

Capaciteitsfunctie

De baten uit de capaciteitsfunctie bestaan uit de facturatie van salariskosten en overhead aan stichtingen, sectorraden en de UASNL-hogescholen. Het gaat hier volledig om kosten die vanuit de primaire kosten van de vereniging worden toegerekend aan de capaciteitsfunctie. Out of pocketkosten komen niet voor op de capaciteitsfunctie. De stichting Zestor ontvangt vanuit de vereniging personele ondersteuning. Vanuit de

7 Verschillen vanaf €10.000 (absoluut)

capaciteitsfunctie zijn met de sectoren Hogere Sociale Studies (HSS), Bètatechniek (HTNO), Economie (HEO) en Gezondheidszorg (HGZO) afspraken voor ondersteuning gemaakt. In totaal wordt in de begroting 2021 een bedrag van €1.281.000 doorbelast aan de genoemde stichtingen, sectorraden en UASNL-hogescholen. In de realisatie zal hier een klein verschil ontstaan aangezien er wordt gefactureerd op basis van vooraf afgesproken (voorcalculatorische) tarieven terwijl de salariskosten worden geboekt op basis van werkelijke kosten.

Beheerorganisatie *10voordeleraar*

De activiteiten van de beheerorganisatie *10voordeleraar* worden in ieder geval gedurende 2020 tot en met 2022 uitgevoerd als onderdeel van de vereniging maar met financiering door de deelnemende hogescholen⁸ (dus niet door alle hogescholen). Er is geen sprake meer van een project (de projectfase liep ultimo 2017 ten einde) en ook niet van een activiteit onder de capaciteitsfunctie (daaronder verstaan we de dienstverlening aan externe zelfstandige partijen zoals Zestor). Om die reden heeft de beheerorganisatie *10voordeleraar* sinds 2018 een aparte vermelding. De beheerorganisatie krijgt vanuit de primaire kosten van de vereniging €1.308.000 toegerekend, bestaande uit €1.142.000 aan salariskosten en €166.000 aan overhead. Hiervan rekent *10voordeleraar* weer €72.000 door aan het project Instroom Pabo. Verder is een bedrag aan €1.294.000 aan out of pocketkosten begroot waarvan €388.000 voor doorontwikkeling peer-review. Deze €388.000 komt voor een belangrijk deel ten gunste aan de hogescholen die actief participeren in peer-review en wordt gefinancierd uit een bijdrage van OCW. Deze bijdrage is middels de onderwijsopslag in de periode 2018 tot en met 2021 toegevoegd aan de bekostiging van Fontys. Het gaat in totaal om €2.400.000. Fontys treedt op als penvoerder en *10voordeleraar* voert uit. De overige out of pocketkosten (exclusief de eerdergenoemde €388.000, dus €906.000) worden gedragen door de deelnemende hogescholen.

8 Zie BV 14 juni 2019 punt 13.2 en AV 28 juni 2019 punt 8.4

Vereniging Hogescholen

Bezoekadres

Prinsessegracht 21
2514 AP Den Haag

Postadres

Postbus 123
2501 CC Den Haag

Telefoon

(070) 312 21 21

Twitter

@Ver_Hogescholen

www.vereniginghogescholen.nl