

# Jaarplan & begroting 2023

Vereniging Hogescholen

December 2022



**Vereniging Hogescholen**

# Inhoud

<b>1</b>	<b>Inleiding</b>	<b>2</b>
<b>2</b>	<b>Jaarplan 2023</b>	<b>3</b>
2.1	Verenigingszaken	3
2.2	Strategische thema's	4
2.3	Communicatie, public affairs en evenementen	6
2.4	Onderwijs	6
2.5	Onderzoek	9
2.6	Sectoraal beleid	11
2.7	Internationalisering	15
2.8	Mens & Organisatie	16
2.9	Financiën, governance en bestuurlijke informatievoorziening	18
2.10	Extern gefinancierde activiteiten	21
2.11	Bureauformatie	23
<b>3</b>	<b>Financiën en sturing</b>	<b>25</b>
3.1	Begrotingsjaar 2023 en verder	25
3.2	Activiteitenbegroting en toelichting	26
3.3	Risicoparagraaf	27
<b>4</b>	<b>Begroting 2023 en meerjarenbegroting</b>	<b>30</b>
4.1	Begroting 2023 en meerjarenprognose	30
4.2	Toelichting op Toelichting op contributiegefinancierde activiteiten	31
4.3	Baten	31
4.4	Toelichting op extern gefinancierde activiteiten	34

# 1 Inleiding

Terwijl corona in 2022 geleidelijk uit ons zicht verdween, verscheen in januari een nieuw missionair kabinet op het bordes van het paleis Huis ten Bosch. De beleidsbrief hoger onderwijs die de minister een half jaar na zijn aantreden schreef, bevat ook enige impulsen voor het hbo. Deze impulsen, die ook maatschappelijk van groot belang zijn, geven in zekere zin een erkenning voor de spilfunctie van 'ons' hoger beroepsonderwijs in relatie tot de arbeidsmarkt.

De minister kondigde in de zomer van 2022 bovendien een verkenning aan naar de toekomstbestendigheid van het stelsel van hoger onderwijs. In het voorjaar van 2022 heb ik opgeroepen tot een debat hierover. Binnen de Vereniging Hogescholen zien we immers al langer dat de positie van het hbo onder druk staat. Steeds minder vwo'ers kiezen voor het hbo. Feitelijk is een maatschappelijke kloof ontstaan tussen het wetenschappelijke onderwijs en het hbo. Die kloof gaat ten koste van de kansen van studenten in het beroepsonderwijs en leidt tot een verspilling van beroepsmatig talent.

Het is daarom van belang dat het hbo opnieuw de positie inneemt zoals die oorspronkelijk in het stelsel bedoeld was: náást het academisch onderwijs, gelijkwaardig, maar met een wezenlijk anders, professioneel karakter. De door de Vereniging Hogescholen ingestelde commissie Bormans heeft een groot deel van de zomer en het late najaar van 2022 benut om tot een advies te komen, dat mede richting geeft aan het traject dat we ingaan met de minister over een gezonde toekomst voor het hbo.

Die toekomst staat ook centraal in het convenant dat wij als Vereniging Hogescholen samen met de werkgeversorganisaties VNO-NCW en MKB-Nederland ondertekenden. In 2023 en 2024 werken wij samen aan optimale aansluiting, in al zijn facetten, tussen het hoger beroepsonderwijs en de arbeidsmarkt. We doen dat voortaan ook op landelijk niveau over de volle breedte samen met het sectoren; ik vind dat echt een mijlpaal voor het hbo.

Het uitgangspunt bij al onze activiteiten en initiatieven is en blijft dat hogescholen tot op het hoogste niveau praktijkgerichte professionals voor de private en de publieke sector opleiden. We richten ons hierbij zowel op jongeren direct afkomstig uit het voorgezet onderwijs, als op mensen die al een baan hebben en zich willen of moeten bij- of omscholen. Dat laatste is hard nodig in deze tijd, omdat onze samenleving voor grote transities staat, bijvoorbeeld op het vlak van de energie, zorg, digitalisering en de woningmarkt. Er zijn steeds meer hoogopgeleide professionals nodig. Laten we daar ook in 2023 de schouders onder zetten.

Maurice Limmen, voorzitter Vereniging Hogescholen

# 2 Jaarplan 2023

## 2.1 Verenigingszaken

### **Positionering en strategische agenda**

Begin 2023 wordt het traject van de positionering van de sector afgerond in de vereniging. De inzichten die tijdens dit traject door de vereniging worden opgedaan vormen mede input voor de toekomstverkenning waartoe de minister van OCW in 2022 opdracht heeft gegeven en die doorloopt in 2023.

Binnen de vereniging zelf zal vervolg worden gegeven aan de uitkomsten van het positioneringstraject door de resultaten te vertalen naar een nieuwe strategische agenda voor de vereniging, als opvolger van de huidige agenda Professionals voor morgen. In deze agenda leggen we met elkaar de strategische prioriteiten vast voor de komende vier jaar en bepalen de acties die nodig zijn om onze ambities te realiseren. Net als de voorgaande agenda zal deze vanuit de leden tot stand komen door middel van verschillende interactieve werkvormen, onder andere tijdens de bestuurdersconferentie in 2023.

### **Ontwikkeling Vereniging Hogescholen**

Sinds het verschijnen van de vorige strategische agenda werken we als vereniging steeds vaker projectmatig aan strategische thema's. Voorbeelden hiervan zijn de bestuurlijke werkgroep Vitale regio's, het programma Leven lang Ontwikkelen, de focusgroep integrale veiligheid en programma's en aanvragen in het kader van het Nationaal Groeifonds. Deze strategische of ontwikkelthema's zijn tijdelijke onderwerpen waar we als vereniging extra op willen investeren en prioriteit geven op de verenigingsagenda. Deze extra investering krijgt veelal vorm in een bijdrage van leden in natura door het inzetten van eigen medewerkers binnen het bureau van de vereniging. Daarnaast hebben de leden hebben vanaf 2022 goedkeuring gegeven aan het investeringsplan om ook binnen het bureau van de vereniging extra capaciteit vrij te maken.

In 2023 gaan we in gesprek over hoe we deze thematische aanpak goed kunnen verankeren in de vereniging in relatie tot bestuurscommissies en sac's. Dit doen we mede in het licht van de positioneringsdiscussie en de nieuwe strategische VH-agenda. We onderzoeken welke consequenties dit heeft voor de manier van samenwerken, overlegstructuur en governance van de vereniging en de werkwijze van het bureau van de VH.

Verder blijven we werken aan het versterken van de netwerkfunctie van de VH en de betrokkenheid van bestuurders, experts en medewerkers van hogescholen bij het werk van de vereniging. De resultaten van de enquête onder bestuurders en sac-leden naar de werkwijze van de Vereniging Hogescholen worden hierin uiteraard meegenomen. De bestuurscommissies worden zeer gewaardeerd, en zijn in principe openbaar. Alle stukken van de commissies zullen via een tool gemakkelijk beschikbaar komen. Ook zullen we regelmatig in gesprek blijven gaan over inhoudelijke thema's in kleine groepen bestuurders: de ervaring in coronatijd heeft geleerd dat zo betrokkenheid en het inhoudelijke gesprek worden bevorderd. Datzelfde geldt voor inzetten van netwerken van professionals van hogescholen bij beleidsontwikkeling zoals dat onder meer is gedaan rondom de instellingsaccreditatie en de professional doctorate.

### **Verenigingsagenda in 2023**

In 2023 staan dus er grote thema's op de verenigingsagenda die in hoge mate de inhoud van de gesprekken in het bestuur, de algemene vergadering, de bestuurscommissies, sectorale adviescolleges en andere overleggen en netwerken binnen de vereniging zullen bepalen. Afhankelijk van het onderwerp zullen ook in 2023 regelmatig bestuurlijke gesprekken in kleinere groepen worden georganiseerd zodat iedereen de gelegenheid heeft zich uit te spreken en zo het goede gesprek binnen de vereniging te faciliteren. Daarnaast zal net als andere jaren in juni weer een bestuurdersconferentie worden georganiseerd waar de leden in open werkvormen met elkaar in gesprek kunnen komen. Dit jaar zal de conferentie plaatsvinden in Friesland op landgoed Laueswolt.

In het kader van professionalisering zal in 2023 ook weer een leergang Vakkundig Besturen worden georganiseerd voor nieuwe bestuurders en andere geïnteresseerde hbo-bestuurders. De eerdere leergangen georganiseerd in 2021 werden zeer gewaardeerd door de deelnemers, dus er is alle aanleiding met de instroom van nieuwe bestuurders, weer een editie te organiseren. Daarnaast zullen in 2023 verschillende masterclasses worden georganiseerd door het bureau waarin verdiepend zal worden ingegaan op het bekostigingsmodel hoger onderwijs en de cao hbo.

### **Resultaten 2023**

- Nieuwjaarsreceptie op 26 januari
- Bestuurdersconferentie op 8 en 9 juni
- Leergang Vakkundig Besturen
- Ten minste 2 verdiepende masterclasses

## **2.2 Strategische thema's**

Zoals hierboven al aangegeven werken we als Vereniging steeds vaker aan strategische thema's. Een van de kenmerken van deze thema's is dat ze raken aan verschillende beleidsdomeinen. Neem het thema vitale regio's dat raakt aan onderwijs, onderzoek en bekostiging. Of LLO dat naast een onderwijskundige opdracht ook invloed heeft op de systeemkant. Hieronder volgt een overzicht van de inzet die gepleegd wordt op deze en andere overkoepelende strategische onderwerpen.

### **Vitale regio's**

In de vereniging en daarbuiten zal het dossier vitale regio's verder gebracht worden. Hiervoor zal gewerkt worden langs vijf lijnen.

1. Visieontwikkeling als het gaat om de versterking van positie, functie en profilering van de hogescholen in de regio (daarbij o.a. gebruikmakend van scenario's en opgedane ervaringen bij kleine opleidingen). Daarbij wordt een investeringsagenda uitgewerkt voor de regionale functie van hogescholen, gericht op de nabije toekomst.
2. Ontwikkeling van het bestuurlijk instrumentarium (bijv. regionale component in de accreditatie en beleid m.b.t. macrodoelmatigheid)
3. Bewaken van het thema regionalisering binnen het functioneren van de vereniging en zijn organen waaronder in het bijzonder de andere bestuurscommissies, zoals onderwijs, onderzoek en bekostiging. En het stimuleren van regionaal overleg, afstemming en samenwerking tussen instelling

4. Het op landelijk niveau behartigen van de belangen van de hogescholen bij regelingen en programma's die in de regio's landen (groeifonds, regiodeals, Europese regionale fondsen), en zich daarbij ook te richten op actoren zoals VNG, IPO/Provincies en Regionale Ontwikkelings Maatschappijen. En het verbinden en ophalen van informatie uit regionale ecosystemen ten behoeve van landelijke tafels. Zeker op thema's als onderwijs-arbeidsmarkt en Leven Lang Ontwikkelen is dat zeer dienstig. De taak niet alleen richten op onderwijs en onderzoek en dus OCW, maar ook economische ontwikkeling en dus ook bv EZK.
5. Agenderen en vormgeven van de lobby met betrekking tot standpunten en posities voortkomend uit de inhoudelijke opdracht van de commissie.

### **Leven Lang Ontwikkelen**

Het Leven Lang Ontwikkelen staat hoog op de agenda van zowel de politiek, sociale partners als de vereniging. Voortbouwend op de lijn die in Professionals voor morgen is uitgezet zal in 2023 verder worden gewerkt aan een offensieve agenda voor het LLO. Dit is nodig om het hbo goed te kunnen profileren in een complex en dynamisch speelveld. Daarbij zal met name ook aandacht uitgaan naar de verdere uitbouw van relaties met andere stakeholders dan OCW, zoals de werkgeversorganisaties en de ministeries van SZW en EZK. Onafhankelijk daarvan zal de samenwerking met andere publieke onderwijsaanbieders verder worden geïntensiveerd en zal de vereniging met kracht de verdere uitrol van bewezen succesvolle initiatieven ondersteunen zoals het project FastSwitch. Dat alles gebeurt vanuit een eigen VH-programma LLO.

In 2023 zal daarnaast veel aandacht uitgaan naar de inrichting en daadwerkelijke start van de LLO Katalysator, een project dat door het Nationaal Groeifonds is toegekend aan de drie publieke onderwijssectoren. Met de energietransitie als pilot is de ambitie om de bijdrage vanuit mbo, hbo en wo aan de op-, om- en bijscholing van professionals een boost te geven.

Voor verdere flexibilisering van het onderwijsaanbod voor professionals is een wijziging van wet- en regelgeving vereist. We blijven ons inzetten voor een zodanige wijziging van de WHW dat studenten in het LLO meer mogelijkheden krijgen hun (verticale) leerrechten passend bij hun professionele ontwikkeling in te zetten bij bekostigde hogescholen. Vooruitlopend daarop zullen we ook verkennen welke mogelijkheden binnen het huidige wettelijke kader er al zijn. De pilot Microcredentials zal daartoe na afloop van de Versnellingsagenda ultimo 2022 worden gecontinueerd, waarbij we zorgdragen voor een zorgvuldige bestuurlijke betrokkenheid en begeleiding vanuit het hbo.

### **Een veilig werk- en studieklimaat voor studenten en medewerkers**

Veiligheid is geen vanzelfsprekendheid is. In 2022 heeft de VH daarom haar activiteiten op integrale veiligheid geïntensiveerd en zijn onder andere in het bestuursakkoord van 14 juli concrete afspraken hierover gemaakt. In 2023 geven we daaraan invulling door de cyberveiligheid, de sociale veiligheid en de kennisveiligheid te verhogen. De VH en UNL werken met hogescholen en universiteiten intensief samen in het platform integrale veiligheid van SURF. Bestuurlijk bespreekt de focusgroep integrale veiligheid de afspraken die nodig zijn en de monitoring hiervan.

### **Resultaten 2023**

- Verder uitwerken van een aangescherpte offensieve agenda voor LLO.
- Succesvolle start van het NGF-project LLO Katalysator.
- Verhogen van het volwassenheidsniveau van cyber- en kennisveiligheid.
- Monitoring van de sociale veiligheid.

## 2.3 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 2023 zetten we deze expertise in voor het realiseren van de strategische ambities van de Vereniging Hogescholen door het 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 zullen daarbij inzetten op beperkt aantal boodschappen om de inzet en impact te kunnen vergroten.

In 2023 werkt het team een strategische communicatie- en lobbyplan uit dat de resultaten uit het traject van positionering en de implementatie daarvan ondersteund. Daarnaast

gaan we door in 2021 met de succesvolle campagnematige communicatie en lobby-aanpak op onze social media die qua content en timing is afgestemd op de actualiteit in politiek en media. We blijven daarbij nadrukkelijk inzetten op gebruik van contenttypen die goed aansluiten bij onze stakeholders zoals video en infographics op basis van onze eigen data. Ook continueren we in 2023 in nauwe samenwerking met de instellingen onze inspanningen gericht op een sterkere positionering en profilering van het hbo in het Nederlandse onderwijsstelsel.

### Resultaten 2023

- De ambities uit het positioneringstraject zijn vertaald naar nieuwe boodschappen en geactualiseerde standpunten die programmatisch worden uitgedragen.
- We publiceren campagnematig verhalen van instellingen rondom een specifiek thema op de kanalen van de VH (social media en website).
- We organiseren fysieke, hybride en online bijeenkomsten voor onze leden en stakeholders, waaronder een nieuwjaarsbijeenkomst en een serie debatten met politici.
- Het hbo heeft een grotere zichtbaarheid in de landelijke media en de Haagse politiek.
- De inzet van social media blijft gericht op meer interactie met een groeiende online community.

## 2.4 Onderwijs

Het verzorgen van kwalitatief hoogstaand onderwijs is een kernopdracht van de hogescholen. De strategische agenda Professionals voor morgen onderstreept dat hogescholen staan 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 'vooruitdenken' en in het onderwijs anticiperen op relevante maatschappelijke ontwikkelingen. In 2023 gaat daarbij in het bijzonder aandacht uit naar de uitwerking van het bestuursakkoord met OCW en de start van enkele grote projecten in het kader van het Nationaal Groeifonds.

### Inspelen op de arbeidsmarkt: onderwijs op maat

De hogescholen maken veel werk van het leveren van meer maatwerk. Naast de bacheloropleidingen 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 houden we zicht op de ontwikkeling van de samenwerking tussen (coalities van) hogescholen, pakken we de instellingsoverstijgende vragen op en ondersteunen we bestuurlijke en andere relevante overleggen. We zetten ons in voor een vernieuwing van het beleidskader voor macrodoelmatigheid, die meer ruimte biedt voor innovatie van onderwijs.

In afstemming met de bestuurscommissie Onderwijs werkt het Ad Platform aan een landelijk doorstroomkader van Ad naar bachelor. Op dit moment wordt er bij hogescholen verschillend omgegaan met deze doorstroom en er bestaat behoefte aan eenduidigheid bij hogescholen en duidelijkheid voor studenten. Getracht wordt te komen tot bestuurlijke afspraken tussen alle hogescholen over waar deze doorstromers minimaal recht op hebben. Het streven is dit landelijk doorstroomkader gereed te hebben voor aanvang van studiejaar 2023-2024.

Voor de Masteropleidingen is het doel om in 2023 uitvoering te geven aan het sectorplan Masters. De genoemde vernieuwing van de doelmatigheidstoetsing is hiertoe van groot belang: minder nadruk op kwantitatieve gegevens – meer aandacht voor kwalitatieve analyses van ontwikkelingen op de (toekomstige) arbeidsmarkt.

#### **Ieder talent telt: aansluitingsvraagstukken**

De COVID-19 pandemie heeft geleid tot een aantal specifieke vraagstukken rondom instroom en doorstroom van studenten. In 2023 zal daarom aandacht blijven uitgaan naar het volgen en analyseren van de instroom en doorstroom en waar nodig voorstellen worden ontwikkeld hoe we beter met de gevolgen daarvan kunnen omgaan. Verder zal in 2023 het project Wisselstroom worden hervat, gericht op het verbeteren van de mogelijkheden om studenten op de juiste plaats te brengen door een betere samenwerking tussen hogescholen en universiteiten.

Verschillende hogescholen bieden voor statushouders een onderwijsroute aan, een voorbereidend jaar gericht met name op Nederlandse taalvaardigheid met als doel de kans op het succesvol afronden van een hbo-opleiding te vergoten. In groot aantal regio's in Nederland is echter helaas geen onderwijsroute voor het hbo tot stand gekomen. Dit heeft veelal een financiële oorzaak; de middelen beschikbaar gesteld aan de gemeente als regiehouder blijken ondanks extra middelen helaas vaak ontoereikend. Een mogelijke oplossing is om per 2025 de onderwijsroute aan te merken als publieke taak van hogescholen, universiteiten en ROC's met behoud van de regierol van gemeenten. Begin 2023 wordt een onderzoek van EY in opdracht van de ministeries van (SZW) en (OCW) naar de kosten en haalbaarheid van het onderbrengen van de onderwijsroute als publieke taak afgerond. Hogescholen werken mee aan dit onderzoek. Daarbij staat het belang van circa 3.000 inburgeraars die jaarlijks in aanmerking komen voor de onderwijsroute voorop.

#### **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. Het regeerakkoord stelt een verruiming van de mogelijkheden voor de inzet van het wettelijke instrument van het studieadvies in het vooruitzicht. Vanuit team onderwijs is de inzet onverminderd gericht op het creëren van ruimte voor maatwerk in het beleid van de hogescholen.



Een bijzonder aspect van studentsucces vormt de problematiek van stagediscriminatie en discriminatie bij de toetreding tot de arbeidsmarkt. Samen met betrokken partijen als OCW, SZW, werkgeversorganisaties en studentenbonden geven we in 2023 uitwerking aan het gezamenlijk actieprogramma dat wij in 2022 hebben vastgesteld met studenten, werkgevers en betrokken departementen.

Studentenwelzijn is een belangrijke voorwaarde voor een succesvolle studieloopbaan. De Gezamenlijke Ambitie Studentenwelzijn uit 2018 is toe aan herziening. Dit loopt samen met de nieuwe afspraken die zijn vastgelegd in het bestuursakkoord hoger onderwijs (juli 2022). Een van de afspraken is dat VH, UNL, ISO en LSVb gezamenlijk een kader ontwikkelen voor een integrale aanpak Studentenwelzijn. De landelijke werkgroep studentenwelzijn zal 2023 gebruiken om invulling te geven aan studentenwelzijn binnen genoemd kader. Ook zal de werkgroep de samenwerking met het landelijk netwerk studentenwelzijn versterken.

Een andere afspraak van het bestuursakkoord betreft het landelijk verdiepend onderzoek naar oorzaken van stress en prestatiedruk onder studenten; de VH neemt deel aan de klankbordgroep.

### **Toekomstverkenning Hoger Onderwijs**

Het bestuursakkoord met OCW voorziet in een Toekomstverkenning voor het Hoger Onderwijs. Vanuit team onderwijs zal hier op vele gebieden een bijdrage aan worden geleverd, steeds door de verbinding te leggen met de eigen strategische agenda en actuele discussies in de vereniging en zijn organen zoals de bestuurscommissie Onderwijs. Thema's die aan de orde zullen komen zijn onder meer de betekenis van een steeds dynamischer arbeidsmarkt én een toenemende diversiteit in de vraag van de student voor het opleidingsassortiment, en de zoektocht naar een (nieuwe) balans tussen toegankelijkheid, capaciteit en kwaliteit. Daarbij betrekken we ook de regionale component in de analyses.

### **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 hoge onderwijskwaliteit en een sterke kwaliteitscultuur kerndoel zijn van het accreditatiestelsel. In 2023 zullen we verder toewerken naar de introductie van een stelsel gebaseerd op de instellingsaccreditatie.

### **Onderwijsinnovatie met ICT**

Met het Versnellingsplan onderwijsinnovatie met ICT is de afgelopen jaren een impuls gegeven aan digitalisering in en ten behoeve van het onderwijs. Nu de commissie Dijsselbloem op de aanvraag Digitaliseringsimpuls NL bij het Nationaal Groeifonds positief heeft geadviseerd kan met kracht een vervolg worden gegeven aan de digitaliseringsimpuls. In 2023 wordt de projectorganisatie ingericht en kunnen de eerste activiteiten van start gaan. Dat gebeurt met betrokkenheid van alle hogescholen en wordt intensief ondersteund vanuit het team onderwijs van de VH.

### **Resultaten 2023**

- Realiseren van een landelijk doorstroomkader voor de Ad opleidingen in samenwerking met Platform Ad.
- Implementatie van het sectorplan masters.

- Realiseren van een kader op het gebied van studentenwelzijn bij de afspraken van het Bestuursakkoord in samenwerking met de werkgroep studentenwelzijn.
- Beschikbaar stellen van onderzoeksresultaten aan om stress en prestatiedruk bij studenten in het hoger onderwijs te voorkomen en aan te pakken.
- Uitrol van de pilot Microcredentials.
- Succesvolle start van het NGF-project Digitaliseringsimpuls onderwijs.

## 2.5 Onderzoek

### Maatschappelijke vraagstukken

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. De inzet van onze vereniging op het brede dossier Onderzoek is te vatten in vier ambities die uiteengezet zijn in de nieuwe strategische onderzoeksagenda ‘Praktijkgericht onderzoek als kennisversneller’. Als we deze vertalen naar de 3 doelstellingen/actielijnen uit Professionals voor morgen werken we aan onderstaande ambities.

#### a. verruimen basisfinanciering onderzoek

In 2022 hebben we mooie stappen gezet om de basisfinanciering te verruimen. Vanaf 2023 neemt de financiering van het praktijkgericht onderzoek toe met 100 miljoen euro per jaar. Hiervan wordt 85 miljoen euro toegevoegd aan de lumpsum, 15 miljoen euro loopt via Regieorgaan SIA – waarvan 5 miljoen euro beschikbaar is gesteld voor het beurzenprogramma van de Professional Doctorate. Met de minister van OCW is afgesproken dat de middelen besteed kunnen worden aan drie bestedingsdoelen die nauw aansluiten op de ambities uit de strategische onderzoeksagenda 2022-2025 van de Vereniging Hogescholen:

- Kwantitatieve verduurzaming van praktijkgericht onderzoek;
- kwalitatieve verduurzaming van praktijkgericht onderzoek;
- integratie van praktijkgericht onderzoek in het kennisecosysteem.

Afgesproken is dat de instellingen verantwoording afleggen over de middelen voor onderzoek via het bestuursverslag middels een vastgesteld format dat door de Vereniging Hogescholen en het ministerie van OCW ontwikkeld is. Dit om de onderzoeksmiddelen naar de toekomst toe beter te kunnen monitoren. In 2023 wordt gewerkt aan de implementatie van het format en de hernieuwing van de brancherapportage praktijkgericht onderzoek. De verwachting is dat deze laatste eind 2023 wordt opgeleverd.

Daarnaast wordt er gewerkt aan visieontwikkeling op het gebied van kennisbenutting/valorisatie. Dit te ondersteuning van de bredere valorisatiestrategie van de ministeries van EZK en OCW en de Nationale Groeifondsaanvraag op het gebied van valorisatie. De verwachting is dat een paper hierover in het voorjaar van 2023 wordt gepresenteerd.

#### b. Doorontwikkeling van de Centres of Expertise

Begin 2023 wordt de (interne) evaluatie van het hernieuwde Verenigingskader opgeleverd met hierin mogelijke aanbevelingen om de stimulerende werking van het Verenigingskader te versterken. Hierbinnen worden ook de contouren van een verdere ontwikkeling van de Centres of Expertise geschetst. Deze doorontwikkeling van de Centres of Expertise zal verder een sterke impuls krijgen door het NGF-Op-schalingsvoorstel waarin naar verwachting minimaal 15 Centres financiering

ontvangen voor opschaling en verduurzamen, waarmee zij samen met (mbo en wo) onderwijs- en werkveldpartners een grote ontwikkeling kunnen doormaken.

Naast een groei in omvang en het aantal Centres of Expertise zal in 2023 vooral worden ingezet op kwaliteitsontwikkeling binnen de Centres of Expertise en de lectoraten die voor deze Centres actief zijn. Een belangrijke stap hierbij is het initiëren van CoE-peerrreviews door en voor de Centres of Expertise. Vanuit de Vereniging Hogescholen zullen we in 2023 hier meer op gaan sturen. Dit sluit aan bij het voornemen om volgend jaar actiever het contact met de Centres op te zoeken, hetgeen in de Covid-19 periode is achtergebleven. Deze netwerkactiviteiten worden samen met Katapult vormgegeven.

Een laatste ontwikkeling die moet leiden tot meer zichtbaarheid en samenwerking van de Centres (een van de hoofdaanbevelingen van de Commissie Reiner) is het verder verbinden van de Centres of Expertise binnen de hbo-Thematafels. Voor de Centres die thematisch duidelijk bij een hbo-Thematafel aansluiten is deze netwerkstructuur al beschikbaar maar dient dit verder te worden gestimuleerd. Voor de Centres die niet direct thematisch aansluiten bij een hbo-Thematafel zal een andere netwerkstructuur worden geïnitieerd zodat er meer synergie behaald kan worden. In het hernieuwde Verenigingskader is deze intentie al eerder beschreven maar de praktijk laat zien dat dit zonder initiatief vanuit de VH niet tot stand komt.

#### **c.       Verbinding met nationale agenda's**

Vanaf begin 2023 wordt het missiegedreven innovatiebeleid herzien. Het is belangrijk om vanaf het begin af aan goed aangesloten te zijn op deze ontwikkeling. Dit wordt gestimuleerd door de structuur van de thematafels in te zetten, bijvoorbeeld via de maandelijkse nieuwsbrief en de voorbereiding van de KIC-stuurgroep. De thematafels hebben vanaf 2023 externe ondersteuning die vanuit VH op weg geholpen worden. Voor het nationaal Groeifonds wordt breed ondersteund voor betere aansluiting in de derde ronde. Daarnaast is de VH mede-aanvrager in de Groeifondsaanvraag op het gebied van valorisatie.

#### **d.       Versnellingsopties: introductie PD en ontwikkeling kwaliteitszorg**

In 2023 maken we met de introductie van de professional doctorate een majeure stap in de doorontwikkeling van het hbo. In 2023 start een pilot waarbinnen de eerste 24 kandidaten van start gaan in 6 domeinen en wordt er een begin gemaakt met het traject voor de wettelijke verankering van de PD. Daarnaast ontwikkelen we de kwaliteitszorg door de implementatie van het nieuwe brancheprotocol kwaliteitszorg onderzoek (BKO), het starten met de monitor kwaliteitszorg en het inrichten van een nieuwe Commissie Evaluatie Kwaliteitszorg Onderzoek (CEKO).

#### **Reguliere activiteiten**

Naast de inzet op de drie actielijnen werken we aan de zichtbaarheid van praktijkgericht onderzoek. In 2023 wordt de LinkedIn-campagne voortgezet en wordt de voor de derde maal de uitreiking van de Deltapremie georganiseerd samen met Regieorgaan SIA. Verder wordt zorggedragen voor goede aansluiting op de Open Science ontwikkelingen via het bestuurlijk adviescollege Open Science en afstemming over diverse ontwikkelingen via verschillende netwerken zoals die van de Hogeschool Onderzoeksbeleidsadviseurs (HON), Kwaliteitszorg medewerkers (LNKO) en Ethische commissies. Daarnaast is en blijft de VH goed aangesloten op de nationale ontwikkelingen via regulier overleg met OCW/ EZK en de kenniscoalitiepartners.

#### **Resultaten 2023**

- Nieuwe uitgebreidere brancherapportage;
- Doorontwikkeling van de visie op kennisbenutting/ valorisatie;
- Versterking netwerkstructuur Centres of Expertise; evaluatie Verenigingskader met aanbevelingen voor verdere doorontwikkeling van de Centres of Expertise; drie thematische netwerkbijeenkomsten georganiseerd samen met Katapult waarbij ook een netwerkstructuur gecreëerd wordt voor Centres die niet direct aansluiten bij een hbo-Thematafel.
- NGF-aanvraag met UNL en andere partners op het gebied van valorisatie.
- Start pilot Professional Doctorate met 24 kandidaten.
- Start nieuwe Commissie Evaluatie Kwaliteit Onderzoek (CEKO).
- Uitreiking Deltapremie 2023.

## 2.6 Sectoraal beleid

Om met het onderwijs en onderzoek snel te kunnen inspelen op de behoeftes van de arbeidsmarkt en maatschappij is structureel contact met de omgeving, het werkveld en beroepsorganisaties nodig. In de sectoren komen het algemene hbo-brede beleid en de specifieke kenmerken van sectoren samen.

Voor het bedienen van de sectoren zijn zeven sectorale adviescolleges (SAC's) ingericht. Het sectoraal beleid heeft daarom betrekking op alle actielijnen van Professionals voor morgen en is ook nauw betrokken bij de thematafels van het missiegedreven innovatiebeleid, het sectorplan professionele masters en het verder uitrollen van de professional doctorate. De sectorale verkenningen en sectorplannen zijn een middel om een relevant en doelmatig opleidingsaanbod aan te bieden, nu en in de toekomst. Hierbij staat de aansluiting onderwijs – arbeidsmarkt centraal.

### Aansluiting onderwijs - arbeidsmarkt

Het hoger beroepsonderwijs heeft een cruciale verantwoordelijkheid als het gaat om adequaat inspelen op ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. Hiervoor is intensieve samenwerking met het werkveld op alle niveaus onontbeerlijk. Dat gebeurt aan regionale overlegtafels waar bedrijfsleven, overheid en hogescholen structureel afstemming vinden. Er ligt een opgave om de samenwerking te verduurzamen, uit te breiden naar het landelijk niveau, transparant te maken en te zorgen dat partijen in het overlegveld goed zichtbaar en vindbaar worden. In 2022 is deze samenwerking geformaliseerd in de vorm van een convenant. Hierin worden afspraken gemaakt over een gezamenlijke kennisagenda en een regulier landelijke bestuurlijke overlegtafel waar de partijen tweemaal per jaar spreken over arbeidsmarktvraagstukken en hoe daar gezamenlijk op te kunnen acteren. In 2023 zetten we de samenwerking met de werkgeverskoepels en landelijke overlegtafels voort.

Naast dit landelijke bestuurlijke overleg wordt ook het sectorale overleg met de branches in de sectoren economie, techniek, zorg en welzijn voortgezet. Hiervoor is extra capaciteit beschikbaar gekomen.

### Resultaten 2023

- In lijn met de afspraken in het convenant is in gezamenlijkheid een infrastructuur ingericht die een constructieve en duurzame samenwerking tussen de partijen faciliteert.
- De samenwerking tussen hbo en de convenantpartijen is verder geïntensiveerd.
- In 2023 is de samenwerkingsagenda opgeleverd, zoals benoemd in het convenant.

- VNO-NCW, MKB-Nederland en de VH trekken gezamenlijk op richting politiek en landelijke overheid om de gedeelde belangen wat betreft aansluiting onderwijs – arbeidsmarkt te behartigen.

### **Sector economie (heo)**

Eind 2022 is het sectorplan heo gereedgekomen dat wordt in 2023 voorgelegd aan de AV. Het sectorplan kent vijf thema's:

- Relevantie opleidingen heo;
- het landelijk opleidingsprofiel (LOP);
- cross-overs en kansen in de sector;
- studentsucces, kansengelijkheid en inclusie;
- praktijkgericht onderzoek en verbinding met onderwijs.

Op deze thema's heeft de sector gezamenlijke ambities geformuleerd. Er zijn 6 domeinen als dialoogstructuur ingericht die aangeven hoe zij zich tot de sectorambities verhouden: finance, hospitality, management, rechten & governance, communicatie en commerce & creative. Jaarlijks zal het sac/db heo een gesprek voeren met de heo-bestuurders over de realisatie van de ambities. Deze jaarlijkse gesprekscyclus dient als lerende dialoog.

### **Resultaten 2023**

- Begin 2023 vaststelling sectorplan heo in de av.
- Evaluatie herordening heo.
- Update van aantal LOP's incl. het nieuwe domeinprofiel Lado Finance.
- Voortzetting subsectortafels Detail & Handel en Zakelijke dienstverlening.

### **Kunst (kuo)**

Het kuo is begonnen met de realisatie van de doelen uit de sectoragenda. Daarbij hebben drie themacommissies, het sac kuo, de disciplinenetwerken en de bestuurders allen een rol. In 2023 wordt aan dezelfde lijnen verder gewerkt. Binnen het onderwerp *veerkracht* staan grensoverschrijdend gedrag en sociale veiligheid centraal. Naast de aanpak hiervan bij instellingen zelf, wordt er gezamenlijk opgetrokken bijvoorbeeld rond het onderwerp sociaal veilige didactiek. Voor Leven Lang Ontwikkelen/Onderwijs worden de mogelijkheden voor een gezamenlijk bij- en nascholingsaanbod verder verkend. Op het gebied van onderzoek wordt samengewerkt in de pilot Kunst+Creatief voor het Professional Doctorate. Verder werkt het kuo aan de versterking van onderzoek in het onderwijs. Er worden o.a. een serie (inspiratie)bijeenkomsten georganiseerd over het versterken van de onderzoekscultuur en de relatie met beroeps- en opleidingsprofielen. In 2023 wordt er weer een werkconferentie georganiseerd om belanghebbenden vanuit het kunstonderwijs en het werkveld bijeen te brengen op de onderwerpen uit de agenda. Rond de zomer volgt de jaarlijkse voortgangsrapportage aan OCW over hoe de agenda wordt gerealiseerd. Eind 2023 wordt een bijeenkomst georganiseerd met de betrokkenen om terug te kijken op de uitvoering en vooruit te blikken.

### **Resultaten 2023**

- Werkconferentie met stakeholders en werkveld.
- Voortgangsrapportage sectoragenda kunsten.
- Najaar bijeenkomst rond uitvoering sectoragenda.

### **Beta-Techniek (htno)**

In 2023 wordt besloten of het sac overgaat tot het instellen van een crossover-domein naar aanleiding van de nieuwe AI-opleidingen of deze toch onder een bestaand domein te plaatsen.

In 2022 is uitvoering gegeven aan het eerste jaar van de pilot van een permanente dialoog met het werkveld als alternatief voor een traditionele verkenning. Deze dialoog heeft de vorm van een jaarlijkse gesprekscyclus. Daardoor ontstaat een levend sectorplan wat de sector in staat stelt snel te schakelen, afstemming te hebben en houden met het werkveld, in te spelen op relevante trends en concrete acties uit te voeren in samenspel met de relevante omgeving. In 2023 wordt verder invulling gegeven aan de thema's die in de pilot in afstemming met de branches zijn benoemd. Een van de thema's betreft aandacht voor het tegengaan van uitval. Hiervoor wordt een programma gestart en wordt er meegedaan in een aanvraag de NGF-aanvraag voor hybride techniekonderwijs van de landelijke branches (industriecoalitie).

### **Resultaten 2023**

- Vastgestelde set beoordelingscriteria pilot.
- Uitsluitel plaatsing opleidingen AI al dan niet in eigen domein en daarmee precedent voor andere domein-overstijgende opleidingen.
- Organisatie van twee htno-middagen en publicatie van twee pamfletten.
- Uitrol van minimaal een programma t.a.v. beperken van uitval dan wel opvang van uitval.
- Organisatie van twee overleggen sectortafel techniek.

### **Sociale Studies (Hss)**

In 2023 wordt een van een sectorplan opgesteld als uitwerking van de verkenning "Sociaal in Beweging" van de Commissie Regenmortel. In deze verkenning staan vier thema's centraal, die ook leidend zullen zijn voor het sectorplan, te weten:

- De identiteit van de sociaal professional;
- sociale innovatie;
- interprofessionele samenwerking;
- leven lang ontwikkelen.

### **Resultaten 2023**

- Sectorplan HSS gereed.

### **Educatie (hpo)**

De ambities uit onze strategische agenda 'Samen toekomstbestendige leraren opleiden' vormen nog de leidraad voor het inrichten van het sectorale beleid. Het lerarentekort in het funderend onderwijs blijft onverminderd groot en ook in het mbo zijn er tekorten. Helaas is de huidige instroom in de lerarenopleidingen nog steeds te klein om de tekorten op te vangen. Daarbij groeit de behoefte aan meer masteropgeleide leraren. In het kader van het Onderwijsakkoord en de werkagenda wordt samen met de sector gewerkt om de werkomgeving voor de onderwijsprofessional aantrekkelijker te maken. Onderdeel van deze aanpak is o.a. het opstellen van een raamplan voor opleiden en professionaliseren door lerarenopleidingen en het vormgeven van een regionale aanpak. Het uitbreiden van het samen opleiden en professionaliseren is hier onderdeel van, net als het inpassen van de (regionale) allianties van lerarenopleidingen. Daarnaast is een aantal ambities opgenomen om het bevoegdheidsstelsel te optimaliseren, met name als het gaat om het vmbo. Tweede belangrijke beleidslijn is het bestuursakkoord flexibilisering lerarenopleidingen, dat hoogstwaarschijnlijk integraal deel gaat uitmaken van de werkagenda. Derde beleidslijn is onze inzet op de versterking van de verbinding tussen onderwijs, onderzoek en innovatie.

### **Resultaten 2023:**

- Zeven regionale allianties en twee landelijke allianties leveren de eerste concrete resultaten op van hun samenwerking in hun gebied. Het gaat hierbij o.a. om de ontwikkeling van een gezamenlijk assessmentcentrum, programma's voor begeleiding van startende leraren en onderzoeksagenda 's.
- De wet leeruitkomsten is in ieder geval voor deeltijd en duaal verankerd met perspectief voor de voltijd.
- Er hebben zich meer studenten gemeld voor de academische zij-instroomroute po.
- Er is een professionaliseringsprogramma voor lerarenopleiders en schoolopleiders ontwikkeld.
- Het sac hpo heeft samen met UNL en in afstemming met de bonden definitieve contouren van een raamplan opgeleverd;
- Er zijn concrete voorstellen ingediend bij OCW voor experimenten op het terrein van het bevoegdheidstelsel.
- Er is een startconferentie georganiseerd voor het landelijk expertisecentrum Over Grenzen, gericht op doorlopende leerlijnen po-vo.
- Er is een bijdrage geleverd aan de NGF-aanvraag Doorlopend ontwikkelen van leraren.

### **Zorg en Welzijn (hgzo)**

Zorg is een van de tekortsectoren en de instroom is ten opzichte van de voorgaande jaren gedaald. De arbeidsmarktproblematiek in de gezondheidszorg is zodanig nijpend, dat er baanbrekende acties nodig zijn om het beschikbare human capital uit te breiden – zowel in kwantitatieve als in kwalitatieve zin (leven lang ontwikkelen). De ambities uit het vorig jaar opgeleverde sectorplan en die uit de door de onderwijssectoren samen ontwikkelde transitie-agenda, passen in dit perspectief. De ambities uit beide documenten liggen in lijn met elkaar en zijn gericht op de missie van de topsector Life Sciences & Health dat in 2040 alle Nederlanders ten minste vijf jaar langer in een goede gezondheid leven en de gezondheidsverschillen tussen de laatste en hoogste sociaal-economische groepen met dertig procent zijn afgenomen.

### **Resultaten 2023**

- Het overleg met VNO-NCW en de brancheorganisaties (de sectortafel Zorg en Welzijn) wordt in 2023 gecontinueerd.
- Intensivering van de gesprekken over de arbeidsmarkttekorten.
- In het programma Toekomstbestendige Arbeidsmarkt Zorg van het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport zijn afspraken opgenomen over stageplaatsen in de zorg.
- Verder vertalen van de sectorale ambities in de opleidingsprofielen van de betrokken opleidingen.
- Er is actief uitvoering gegeven aan de ambities uit het sectorplan HGZO en Transitieagenda Human Capital.

### **Agro en food (hao)**

De vier groene hogescholen werken in 2023 aan een nieuw sectorplan, waarin de nadruk op samenwerking ligt voor een snellere doorwerking van kennis naar de praktijk. Zo wordt in 2023 verkend of gezamenlijke AD's kunnen worden ontwikkeld. Daarnaast wordt er gewerkt aan de vier werkprogramma's zoals omschreven in het huidige sectorplan. De samenwerking tussen de vier hogescholen is ook domein overstijgend en in het nieuwe sectorplan wordt rekening gehouden met domein overstijgende ontwikkelingen als de klimaatafspraken, Leven Lang Ontwikkelen, en de

(uitkomsten) projecten in het Nationaal Groeifonds. Tot slot voeren de vier groene hogescholen met stakeholders het programma GroenPact uit.

### **Resultaten 2023**

- Herijkt sectorplan agro en food.
- Stimuleren samenwerking tussen de hogescholen (o.a Ad-verkenning).
- Verdere uitvoering van de versnellingsprogramma's Groenpact

## **2.7 Internationalisering**

Of het nu gaat om onderwijskwaliteit, de verdere ontwikkeling van de kenniseconomie, de positionering in Europa en de wereld of een goede aansluiting op de regionale arbeidsmarkt; internationalisering is een belangrijke pijler voor hogescholen. Het is een middel om de kwaliteit van onderwijs verder te verhogen en om studenten uit te rusten met relevante, breed inzetbare kennis en vaardigheden die zij nodig hebben voor hun toekomstige beroepsuitoefening. Ten slotte levert inkomende internationalisering, een bijdrage aan de regionale arbeidsmarktproblematiek.

Het team Internationalisering richt zich daarom op een betere positionering van de hogescholen als kennisinstellingen in Europa en op het zorgen voor de juiste randvoorwaarden voor internationaliseringsbeleid van hogescholen met het oog op Europa maar ook daarbuiten.

De gezamenlijke Internationaliseringsagenda van de VH en UNL is eind 2022 afgelopen, begin 2023 werken we aan een nieuwe en eigen internationaliseringsstrategie. Aan de hand van deze nieuw op te stellen strategie zullen we ons voorjaar 2023 herbezinnen op de activiteiten die we op het gebied van internationalisering uitvoeren en op de overlegnetwerken waar we aan deelnemen. Dit traject loopt deels gelijk op met de separate toekomstverkenning vanuit het ministerie van OC&W.

### **Overleggen**

In 2023 neemt de VH-deel aan diverse overleggen en netwerken in binnen- en buitenland. Te denken valt daarbij aan:

- De internationale kennis- en talentstrategie, met daarbinnen de werkgroep onderwijs- en wetenschapsattachés mede door VH voorgezeten;
- UAS4Europe: het netwerk van hogescholen in Europa, in 2023 door VH voorgezeten;
- diverse RVO-klankbordgroepen;
- neth-Er, met daarbinnen vier werkgroepen;
- nuffic, met de diverse werkgroepen die daaronder vallen en het Orange Knowledge Programma.

Daarnaast ondersteunt het team de netwerken binnen de vereniging, waaronder het Hogescholen Internationale Betrekkingen, en is er een intensieve samenwerking met (de liaisonofficier van) UASNL.

### **UAS4Europe**

Onder het Nederlandse voorzitterschap en bijgestaan door het inkomend Finse voorzitterschap (per 1 juni 2024) zal er in 2023 verder gewerkt worden aan het intern verstevigen van het netwerk en het onderzoeken van een verdere uitbreiding. In 2023 zetten we onze actieve deelname aan Brusselse beleidsdiscussies voort en



concentreren ons op deelname aan o.a. het ERA Forum en de Innovation Action Agenda. Hoogtepunt van 2023 wordt de geplande UAS4Europe netwerk conferentie op 23 en 24 mei met circa 200 internationale deelnemers. De Midterm Review van het Erasmus programma staat hierbij centraal. Eerder in het jaar zal de *General Assembly* in Den Haag plaatsvinden. Op deze wijze kunnen de verschillende presidents ook ter plekke kennisnemen van ontwikkelingen in Nederland naast de reguliere vergadering. De input van de leden van UASNL vormt een belangrijke bijdrage binnen het UAS4Europe netwerk als ook de daadwerkelijke aanwezigheid van de UASNL-liaison officer in Brussel die het UAS4Europe secretariaat bij verschillende gelegenheden ondersteunt.

Het team zal zich in 2023 verder richten op diverse dossiers, zoals:

- De Gedragscode Internationale Student: deze is in 2022 herzien en vraagt in 2023 met name aandacht op het gebied van de nieuwe taaltoetsaanbieders.
- De verdwijnstudent: met de ministeries J&V en OC&W, en de uitvoeringsinstanties IND en DUO hebben we afgesproken om begin 2023 tot een eenduidige uitleg van de wetgeving te komen, zodat hogescholen weten welke ruimte zij hebben om verdachte aanmeldingen uit het buitenland te onderzoeken en te weren.
- Sustainable Development Goals: In 2023 zal de VH zich richten op het zichtbaar maken van wat er bij de diverse hogescholen plaatsvindt op het gebied van SDG's. Ook zullen we in de bestuurscommissies onderzoeken wat we gezamenlijk kunnen bijdragen.
- De oorlog in Oekraïne duurt voort, wat betekent dat we ook in 2023 te maken zullen hebben met vluchtelingstudenten uit Oekraïne. Hierover blijven we in overleg met het ministerie van OC&W en de hogescholen. Ook richten we ons op een bredere beleidslijn hoe om te gaan met vluchtelingenstudenten, ongedocumenteerden, statushouders etc.
- De wet taal en toegankelijkheid staat in de wacht. Afhankelijk van de uitkomsten van de toekomstverkenning zal deze wet of een andere (aangepaste) versie naar verwachting opnieuw aan de kamer worden aangeboden.

#### **Resultaten 2023:**

- Nieuwe internationaliseringsagenda voor het hbo.
- UAS4Europecongres in mei.
- Professionalisering van UAS4Europe.
- Duurzaam beleid op vluchtelingenstudenten, ongedocumenteerden, statushouders etc.
- Inzet op sturingsinstrumenten in de toekomstverkenning.
- Positie in Europa versterkt; meer *university alliances*.

## 2.8 Mens & Organisatie

### **Cao-agenda en cao 2023**

In 2022 heeft een ophaaltraject plaatsgevonden om te komen tot een strategische cao-agenda die onder andere ondersteunend is aan de agenda van Professionals voor morgen en aan de positionering van onze sector. Deze agenda is leidend voor het bepalen van de inzet van de cao 2023. Hierover worden de onderhandelingen in het voorjaar gevoerd. Die onderhandelingen zullen plaatsvinden in bijzondere omstandigheden, waardoor we moeten zoeken naar een balans tussen het hervormen van de cao en een bijdrage leveren aan de koopkrachtontwikkeling van de

medewerkers in de sector. De uitkomsten van onderzoeken uitgevoerd door Zestor worden ook meegenomen in de onderhandelingen met de bonden, bijvoorbeeld het beleid ten aanzien van startende docenten. De verkenning van een vitaliteitspact staat ook nog op de agenda van cao-partijen.

### **Zorgarrangement**

Cao-partijen onderkennen dat werkdruk een serieus zorgpunt is voor medewerkers en voor de hogeschool. De coronacrisis en digitalisering van het werk hebben het werkdruk vraagstuk nog eens extra aangescherpt. In de Arbocatalogus krijgt het onderwerp -terecht- veel aandacht. Naast belangrijke handreikingen die door Zestor zijn ontwikkeld, bevat de catalogus ook gezondheidsoplossingen die beschikbaar zijn vanuit de werkgeversverzekering voor arbeidsgerelateerde zorg. Het collectieve contract waarin deze verzekering geregeld is, houdt na 2022 op te bestaan.

In 2022 heeft er een Europees aanbestedingstraject plaatsgevonden, waarbij de aanbesteding is gegund aan de huidige aanbieder. Per 1 januari 2023 gaan hogescholen die dit wensen over naar het nieuwe contract. Ondanks dat het feitelijke aanbestedingstraject eind 2022 is afgerond en het nieuwe aanbod en systeem grotendeels is ingeregeld bij de deelnemende hogescholen, is de verwachting dat er ook in 2023 vanuit VH nog zorg en aandacht uitgaat naar dit nieuwe zorgarrangement. De ervaring leert dat juist de implementatiefase bijsturing, monitoring en communicatie richting hogescholen vergt.

### **Uitvoering bovenwettelijke werkloosheidsregelingen**

In 2022 is na een aanbestedingstraject gekozen voor een nieuwe uitvoerder van de bovenwettelijke regeling bij werkloosheid en ziekte, Visma Idella. Daarna is het overdrachtstraject tussen de oude en de nieuwe uitvoerder in gang gezet. Dit traject, dat doorloopt in 2023, wordt begeleid door de VH en een begeleidingsgroep van inhoudsdeskundigen van een aantal hogescholen. Daarnaast worden er afspraken gemaakt met de nieuwe uitvoerder over de wijze van aanleveren en rapporteren van de gegevens. Bij dat laatste is het programma van eisen uit de aanbestedingsprocedure leidend. Ook hier geldt dat het eerste jaar continue aandacht en bijsturing nodig zal zijn.

### **Arbeidsmarktbeleid en pensioenen**

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. Begin 2023 zullen betrokken organisaties beoordelen hoe wij verder willen met de samenwerking binnen deze stichting. Opties daarbij zijn ZPW terugbrengen naar de oorspronkelijke taak, te weten beïnvloeden van pensioenontwikkelingen in de pensioenkamer, of juist het meer bundelen van de krachten in de polder en in de werkgeversrol als aanvulling op de werkzaamheden van de afzonderlijke koepelorganisaties.

Via de stichting ZPW zal VH-deel blijven nemen aan voor ons relevante SER-trajecten en afstemmingsoverleggen met SZW en de andere overheidssectoren. Daarnaast volgen we nauwgezet de ontwikkelingen rond de nieuwe pensioenwetgeving en zorgen we voor afstemming tussen ABP en de sector hbo via ZPW ten aanzien van de nieuwe pensioenregeling.

### **Inclusie en diversiteit**

In april 2022 is het position paper 'Samen werken aan inclusieve hogescholen met oog voor diversiteit' door de AV vastgesteld en vervolgens door Ministerie van OCW

meegestuurd met de Kamerbrief van 14 juli 2022 over voortgang van het diversiteitsbeleid. Dit betekent dat er in het komende jaar van ons verwacht zal worden dat voortgang ook daadwerkelijk wordt gemonitord en gerapporteerd. Verschillende teams binnen de VH werken hierin samen, waaronder team arbeidsvoorwaarden waar het gaat om thema's die specifiek medewerkers van hogescholen betreffen.

De rol van VH is om hogescholen te ondersteunen door te stimuleren, faciliteren van kennisdeling en landelijke agendering. Daarnaast zien we ook toe op de implementatie van afspraken uit het Bestuursakkoord voor wat betreft het thema 'Sociale veiligheid en inclusie', waaronder de uitvoering van het hierboven genoemde position paper. Met de verschillende teams binnen VH zal afgestemd worden wie welke rol hierin aanneemt. Ook participeren we vanuit team arbeidsvoorwaarden in de landelijke werkgroep Diversiteit en Inclusie van OCW. De portefeuillehouder neemt deel aan de landelijke stuurgroep die hierbij hoort.

Daarnaast zal tot de zomer 2023 een stagiair werkzaam zijn bij VH die onder andere in samenwerking met team arbeidsvoorwaarden doelen en waarden zal vaststellen die nodig zijn om een inclusieve werkomgeving te kunnen realiseren. Hierbij dient te worden aangesloten bij de waarden en speerpunten uit het position paper, met als resultaat een position paper op maat voor het bureau van de VH.

### **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 is de werkagenda aangevuld met extra activiteiten die op brancheniveau door het arbeidsmarktfonds Zestor zijn ontplooid. In 2022 zijn de werkagenda en de verplichtingen uit de Participatiewet opnieuw onder de aandacht van hogescholen gebracht.

### **Resultaten 2023**

- Per april 2023, een nieuw cao-akkoord, tot stand gekomen binnen mandaat van de vereniging en passend bij de ambitie van de strategische agenda.
- Een goed geïmplementeerd zorgarrangement voor de sector, bestaande uit een collectieve zorgverzekering en een pakket voor arbeidsgerelateerde zorg in samenwerking met Zilveren Kruis.
- Afstemming arbeidsvoorwaarden-, pensioen- en HR-beleid met andere publieke werkgevers.
- Een goed geïmplementeerde ondersteuning in de uitvoering van de sociale zekerheid, in samenwerking met Visma.

## **2.9 Financiën, governance en bestuurlijke informatievoorziening**

In de bekostiging is het streven stabiliteit. Een goed bekostigingsmodel zorgt voor financiële stabiliteit, welke leidt tot zekerheid voor de toekomst en zorgt dat hogescholen een toekomstvisie kunnen ontwikkelen. In 2023 komt de VH met voorstellen om de bekostiging op onderdelen aan te passen, deze wijzigingen moeten bijdragen aan de gewenste stabiliteit. Daarnaast wordt gewerkt aan een toekomstvisie

op de bekostiging, welke de richting wijst voor de ontwikkeling van het bekostigingstelsel.

In 2021 is het NPO-bestuursakkoord afgesloten met het ministerie van OCW. Hiervoor waren in eerste instantie tot 2023 extra middelen beschikbaar gesteld om de gevolgen van Corona voor de studenten op te vangen. Door bijvoorbeeld het moeilijk vervullen van vacatures, is in het voorjaar van 2022 besloten de inzet van de middelen met één jaar te verlengen tot eind 2024. Ook komend jaar zal vanuit de VH worden ingezet en toegezien op een transparante, heldere, werkbare monitoring, zodat voor iedereen inzichtelijk wordt gemaakt waar de extra financiële middelen aan zijn besteed.

In 2023 zal de branchecode goed bestuur hbo worden geactualiseerd. Er komt een werkgroep die bestaat uit bestuurders, toezichthouders, een onafhankelijk deskundige en een secretaris vanuit de VH. Zij gaan een geactualiseerde branchecode opstellen in de lijn van het evaluatierapport van de commissie Schnabel. De bedoeling is in de loop van 2023 de geactualiseerde branchecode gereed te hebben voor bestuurlijke instemming.

De in 2021 afgesloten Easy Accesregeling loopt eind 2023 af. Dit voorjaar zal in gesprek met de Stichting UvO gezien worden of we de huidige regeling voortzetten of dat er contractuele aanpassingen gewenst zijn.

In het Klimaatakkoord zijn afspraken gemaakt over de verdere reductie van CO<sub>2</sub>, in 2030 moet de uitstoot van broeikasgassen met 49% afgenomen zijn ten opzichte van 1990 en in 2050 moet sprake zijn van een reductie van 95%. In 2022 is een monitoringsapplicatie geïntroduceerd waarin 32 van de 36 hogescholen hun energieverbruik hebben ingevuld. Eén instelling verzorgt zowel mbo- als hbo-onderwijs en er is voor gekozen deze gegevens bij de sector mbo onder te brengen. Hogescholen kunnen door de monitoringsapplicatie vanaf het basisjaar 2021 zicht gehouden op de voortgang van het verminderen van het energieverbruik en daarmee de CO<sub>2</sub>-emissie op hogeschool- en op sectorniveau. De verplichte rapportage van deze gegevens aan het Ministerie van BZK heeft inmiddels plaatsgevonden. Het overleg met het ministerie van OCW en de overige onderwijssectoren over Huisvesting in het Klimaatakkoord zal ook in 2023 worden gecontinueerd.

In de eerste helft van 2023 zal de VH de laatste fase van de implementatie van het nieuwe register Registratie Instellingen en Opleidingen (RIO) voor het hoger onderwijs begeleiden. Vanaf 1 januari 2023 zullen de hogescholen starten met het vullen van RIO met hun onderwijsaanbod via de Open Onderwijs Application Programming Interface (OOAPI) en de SURF Eduhub. De VH ziet er vanuit het projectteam RIO HO op toe dat het aansluiten van de hogescholen op de automatische koppeling en het vullen van RIO voorspoedig verloopt. Hiertoe worden nauwe contacten onderhouden met de programmamanagers en productmanagers van OCW, DUO en SURF. Studielink is een belangrijke afnemer van RIO voor het hoger onderwijs en moet daarom ook aangesloten worden op het koppelpunt van RIO. De VH houdt via het projectteam in de gaten dat de aansluiting van Studielink op RIO goed verloopt en dat het huidige register CROHO pas 'uitgezet' wordt als zowel de hogescholen als Studielink een goed werkende koppeling met RIO hebben.

In het kader van een Leven Lang Ontwikkelen zet de VH bij bestuurlijke en ambtelijk overleggen in op wet- en regelgeving die aansluit bij de processen en de daarvoor gebruikte systemen in het hbo met het doel de uitvoeringslast voor de hogescholen zoveel mogelijk te beperken. Hiertoe neemt de VH deel aan zogenaamde ketenoverleggen die erop gericht zijn om de samenwerking in de administratieve onderwijsketen te verbeteren. Door LLO wordt deze keten in 2023 uitgebreid met

nieuwe partners waaronder het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, het UWV en de directie MBO van OCW. Ook vraagt het om een andere samenwerking met partijen als de MBO Raad en de NRTO. Hoewel de belangen rond LLO uiteenlopen, kan het in sommige gevallen lonen om samen op te trekken. Een concreet voorbeeld hiervan is de lobby om het STAP-budget ook in te kunnen zetten voor meerjarige opleidingen. Het streven is om komend jaar afspraken te maken met de betrokken ministeries en de uitvoeringsorganisaties DUO en UWV over het tijdig betrekken van de hogescholen (en eventueel Studielink) bij uitvoeringstoetsen op nieuwe wet- en regelgeving en bij de ontwikkeling van nieuwe voorzieningen. Op die manier heeft de implementatie ervan minder impact op de processen en systemen van hogescholen en kan er in het hbo eerder en beter gebruik worden gemaakt van nieuwe regelingen en voorzieningen om het LLO te stimuleren.

Een belangrijke ontwikkeling die gepaard gaat met LLO is flexibilisering. Professionals die zich willen laten om- of bijscholen vragen niet alleen om een andere didactiek, maar ook om een andere organisatie van het onderwijs. De wendbaarheid van het onderwijsaanbod – en dus ook het gebruik ervan – moet groter worden om aan de vragen van de arbeidsmarkt en daarmee aan de wens het LLO verder te bevorderen, tegemoet te kunnen komen. Lerende professionals hebben behoefte aan flexibiliteit om gericht keuzes te kunnen maken voor het moment waarop en de vorm waarin zij bepaald onderwijs willen volgen. Dit betekent dat naast (flexibele) deeltijdopleidingen en losse opleidingsonderdelen (modules), ook steeds vaker maatwerktrajecten gevolgd zullen worden. Dit vraagt belangrijke aanpassingen in de administratieve en logistieke organisatie van de hogescholen en ook van de landelijke systemen waarin gegevens over inschrijving, studievoortgang en resultaten van onderwijsdeelnemers worden geregistreerd en uitgewisseld. In het nationale groeifonds programma Digitaliseringsimpuls Onderwijs dat 2023 van start gaat, wordt gewerkt aan een sectorale ICT-infrastructuur die dit mogelijk maakt. Vanuit het team bestuurlijke informatievoorziening wordt de implementatie van sectorbrede innovaties die voortkomen uit het programma begeleid. Dit vraagt ook al in de beginfase van het programma intensieve afstemming met het programmateam, SURF, Studielink, DUO en de netwerken vanuit de hogescholen.

Essentieel op het gebied van financiën, governance en bestuurlijke informatievoorziening, is het onderhoud van de diverse databases. Naast studentendata, welke geëxtraheerd wordt uit bronnen als het 1CijferHO bestand van DUO, gaat het over data van de Nationale Studenten Enquête (NSE) en het HBO-Monitor. Daarnaast worden bijvoorbeeld de personeelsdata (hoeveel fte, geslacht, ed) verwerkt en de financiële data van de hogescholen opgenomen.

Een bijbehorende taak met betrekking tot informatievoorziening, is de visualisatie van de data. De website van de VH, specifiek het deel Feiten & Cijfers zal in 2023 worden gerenoveerd. Het maken van een verbeterslag in de huidige situatie betekent dat relevante informatie met een verbeterde vormgeving gepubliceerd wordt gepubliceerd. Naast het feit dat dit een sterkere ondersteuning zal bieden aan de medewerkers van de VH en hogescholen, de politiek en de media, wordt ook gestreefd naar verruiming van het bewustzijn met betrekking tot welke data de VH precies bezit in ons arsenaal en hoe deze beleidsmatig en strategische ingezet kan worden.

#### **Resultaten 2023:**

- Voorstellen voor een toekomstbestendige lange termijn visie op bekostiging
- Nieuwe layout voor de datapresentatie op de website van de VH
- De nieuwe branchecode goed bestuur is geschreven en vastgesteld.
- RIO is volledig geïmplementeerd

## 2.10 Extern gefinancierde activiteiten

### 10voordeleraar

Het programma 10voordeleraar richt zich op landelijke initiatieven om de kwaliteit van de lerarenopleidingen te borgen en zo zorg te dragen voor blijvend goed opgeleide leraren. Lerarenopleiders vormen de spil van het programma en voeren de gezamenlijke regie binnen verschillende landelijke netwerken. Het werkveld, de wetenschap en andere deskundigen zijn aangesloten voor legitimering en validering. Sinds 2008 werken de lerarenopleidingen binnen het programma 10voordeleraar met elkaar samen aan de landelijke borging van het eindniveau van de student door gebruik te maken van de landelijke kwaliteitsborgingsinstrumenten kennisbases, peerreview en kennistoetsen.

Vanaf 2019 is een ontwikkeling ingezet richting andere landelijke projecten in het kader van de horizontale kwaliteitsborging van de lerarenopleidingen, zoals de regievoering over de Rekentoets Wiscat voor de pabo, het project Instroom pabo met betrekking tot de toelatingstoetsen voor de pabo. Ook het Bestuursakkoord Flexibilisering Lerarenopleidingen is hier een voorbeeld van. Samen met het recente bestuurlijke voornemen om de landelijke kennistoetsen voor de tweedegraadslerarenopleidingen door te ontwikkelen richting voortgangstoetsing, geeft dit een belangrijke richting aan voor de activiteiten van 10voordeleraar voor de komende jaren.

In 2023 zet 10voordeleraar in op de volgende negen actielijnen:

1. Elke zes jaar vindt een herijking plaats van de kennisbases, zodat deze blijven voldoen aan de beschrijving van de kennis en vaardigheden die van een leraar verwacht mag worden. De geplande herijking in 2022 is uitgesteld in verband met de vele onderwijskundige ontwikkelingen. Gezien de noodzaak om de kennisbases op diverse vlakken toch al te actualiseren door veranderingen op het gebied van vak inhoud en beleid is het besluit genomen om de herijking van de kennisbases in de periode 2022 tot 2025 gefaseerd op te pakken. 10voordeleraar coördineert deze herijkingsoperatie.
2. De tweedegraadslerarenopleidingen werken aan een gezamenlijke horizontale kwaliteitsborging, waarbij de veranderagenda Duurzame Kwaliteitsborging Tweedegraadslerarenopleidingen leidend is. Uitgangspunt is om in onderlinge samenhang en samenwerking het eindniveau van de student te borgen. De bestaande drie landelijke kwaliteitsborgingsinstrumenten kennisbases, peerreview en kennistoetsen vormen daarvoor de basis en worden door de landelijke vak overleggen verder geprofessionaliseerd en geherstructureerd. Het Regieorgaan Horizontale Kwaliteitsborging Tweedegraadslerarenopleidingen is verantwoordelijk voor de implementatie van de veranderagenda. 10voordeleraar ondersteunt het regieorgaan en de landelijke vak overleggen.
3. Voor de veertien landelijke kennistoetsen van de tweedegraadslerarenopleidingen is in april 2022 het besluit genomen om deze door te ontwikkelen naar een alternatief in de vorm van voortgangstoetsing, waarbij gebruik wordt gemaakt van de huidige landelijke itebanken. Het Sectoraal Adviescollege Hoger Pedagogisch Onderwijs heeft de opdracht gekregen dit verder te verkennen en de voorwaarden aan te geven waaraan dit moet voldoen. Hierbij spelen zowel principiële,

onderwijskundige als uitvoeringsvragen een rol. Het alternatief zal uiterlijk in het voorjaar van 2023 zijn uitgewerkt. 10voordeleraar zal het sectoraal adviescollege, waar mogelijk en gewenst, daarin ondersteunen.

4. In de pabo's staat het verder uitwerken van het plan 'Verduurzaming peerreview' 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. Naast een eerste aanzet in de diverse landelijke clusters vindt dit ook plaats middels landelijke kennisdeeldagen.

5. Het organiseren van de reguliere landelijke kennistoetsen voor de pabovakken Rekenen/Wiskunde en Nederlandse Taal en voor 14 tweedegraads lerarenopleidingen. 10voordeleraar organiseert tezamen met de hogescholen naast de toets afname ook de vraagontwikkeling, de uitslagbepaling en de inzages. Op alle onderdelen zijn vakdocenten van de lerarenopleidingen nauw betrokken.

6. Onder de naam Leraren voor morgen werken de hogescholen aan de uitvoering van het Bestuursakkoord Flexibilisering Lerarenopleidingen. Door meer recht te doen aan de individuele leerbehoefte kunnen lerarenopleidingen meer mensen enthousiasmeren voor een baan in het onderwijs. De lerarenopleidingen hebben voor de uitvoering van het bestuursakkoord een centrale kerngroep en projectmanagementteam ingericht. Landelijke werkgroepen met vertegenwoordigers uit de lerarenopleidingen bereiden de uitvoering voor en klankbordgroepen denken met hen mee. 10voordeleraar ondersteunt de projectorganisatie bij de uitvoering van het bestuursakkoord. Naar verwachting loopt het project door tot begin 2025.

7. Studenten van de pabo maken voor de poort en in het eerste jaar de landelijke rekentoets Wiscat voor de pabo om te zien of ze voldoen aan de landelijk vastgestelde norm voor rekenen. De resultaten tellen mee voor het bindend studieadvies. Tot eind studiejaar 2022-2023 neemt Cito de toets af. 10voordeleraar voert de regie over de doorontwikkeling van de rekentoets en de overgang naar een nieuw toetsstelsel, die in gebruik moet worden genomen vanaf 1 september 2023.

8. In het Bestuursakkoord Flexibilisering Lerarenopleidingen wordt melding gemaakt van de ontwikkeling van een intake-assessment voor de poort van de lerarenopleidingen. Een dergelijk assessment kan een informerende en adviserende functie hebben richting een studieroute op maat voor de student. Een meer landelijk afgestemde aanpak, in het verlengde van de huidige studiekeuzeactiviteiten, is van belang voor de lerarenopleidingen. Zo kunnen aankomende studenten het best geïnformeerd en zo gericht mogelijk geadviseerd worden. Gesprekken hierover moeten nog worden opgestart, volgens het actieplan van de pabo's zou een dergelijk intake-assessment per studiejaar 2025-2026 worden afgenomen. De voorbereiding hierop en de ontwikkeling van het intake-assessment wordt projectmatig ondersteund door 10voordeleraar.

9. Met betrekking tot het brede project 'instroom pabo 2.0' valt het volgende te melden. De toelatingstoetsen zijn een verplichting voor mbo-studenten en havoleerlingen die in een of meerdere van de vakken Aardrijkskunde, Geschiedenis en Natuur & Techniek geen eindexamen hebben gedaan. Het doel is om te voorkomen dat pabo's binnen het curriculum tijd moeten besteden aan het wegwerken van achterstanden in de veronderstelde voorkennis in het toch al volle curriculum. 10voordeleraar verzorgt namens de Vereniging Hogescholen de operationalisering van

de afname van de toelatingstoetsen, de organisatie van landelijke ondersteuning ter voorbereiding op de toelatingstoetsen en het beheer van de website.

### Resultaten 2023

- Van september 2022 tot september 2025 wordt het in de vorm van een experiment door het ministerie mogelijk gemaakt dat de student in het eerste jaar van inschrijving alsnog kan voldoen aan deze extra toelatingseisen.
- In het mbo-keuzedeel Voorbereiding pabo zal meer gewerkt worden met een op ontwikkeling gericht portfolio wat meer aansluit op de specifieke competenties van de mbo-student. Tegelijkertijd moet afronding van het keuzedeel leiden tot een vrije in- en doorstroom in de pabo voor wat betreft de extra toelatingseisen. Per 1 september 2022 met een doorloop tot eind 2024 zal hiermee binnen een aantal pilots mee aan de slag gegaan worden.
- De minister heeft in 2021 toegezegd de vooropleidingseisen te willen herijken. Het is de bedoeling om dit concreet op te pakken vanaf januari 2023 tot september 2024. Vanaf dan moeten deze herziene inhoud worden benut voor het samenstellen van nieuwe toetsen die vanaf september 2025 worden afgenomen.
- Het huidige contract met Cito voor de afname en ontwikkeling van de toelatingstoetsen loopt af per september 2022. Dit contract wordt verlengd. Voor de afname en ontwikkeling van de instroomtoetsen vanaf september 2025 wordt een aanbesteding voorbereid. Deze aanbesteding zal door een externe regievoerder worden opgepakt en resulteert in een contract met een geschikte leverancier van deze toetsen.

## 2.11 Bureauformatie

Op het bureau van de vereniging werken op begrotingsbasis – inclusief vacatures <sup>1</sup>- 86 personen (69,58<sup>2</sup> fte) waarvan 44,72 fte ten behoeve van de contributiegefinancierde activiteiten en 24,87 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 <sup>3</sup> staan niet in het formatieoverzicht, maar worden rechtstreeks ten laste gebracht van de van de betreffende activiteit. De voor 2023 begrote personele formatie van het bureau van de vereniging staat weergegeven in de onderstaande tabel. Ter vergelijking is de begrote formatie voor 2022 eveneens opgenomen.

Contributie gefinancierde activiteiten	2023		2022	
	FTE	%	FTE	%
<b>Activiteiten</b>	<b>34,32</b>		<b>33,07</b>	
Beleid & management	34,32		33,07	
<b>Ondersteuning</b>	<b>10,35</b>		<b>10,42</b>	
FIZ	4,20		4,20	
HR & FG	1,85		1,86	
Secretariaat	4,30		4,36	
<b>Overig</b>	<b>0,05</b>		<b>1,49</b>	
Ouderschapsverlof, detachering	0,05		1,49	
<b>Totaal contributie gefinancierde activiteiten</b>	<b>44,72</b>	<b>64%</b>	<b>44,98</b>	<b>63%</b>

<sup>1</sup> Op het moment van vaststellen.

<sup>2</sup> Inclusief afrondingsverschil.

<sup>3</sup> 10voordeleraar, Zestor, FastSwitch.



**Extern gefinancierde activiteiten**

<b>Capaciteitsfunctie</b>	<b>11,70</b>		<b>12,74</b>	
Zestor	9,70		10,64	
Ondersteuning sectorraden	1,10		1,10	
UASNL	0,90		1,00	
<b>Beheerorganisatie 10voordeleraar</b>	<b>13,17</b>		<b>13,90</b>	
<b>Totaal extern gefinancierde activiteiten</b>	<b>24,87</b>	<b>36%</b>	<b>26,65</b>	<b>37%</b>
<b>Totale formatie vereniging</b>	<b>69,58</b>	<b>100%</b>	<b>71,62</b>	<b>100%</b>

# 3 Financiën en sturing

## 3.1 Begrotingsjaar 2023 en verder

### 2023

Voor 2023 is een begroting opgesteld die sluit op €620.000 negatief. Dit tekort heeft twee oorzaken. De eerste oorzaak is de voorziene investering voortkomend uit het investeringsplan (2022 t/m 2024) dat de algemene vergadering in 2021 heeft goedgekeurd. De tweede oorzaak is een stijging van de salariskosten en werkgeverslasten. Dekking voor dit tekort komt uit het eigen vermogen van de vereniging. Eén en ander wordt hieronder en in de verdere begroting toegelicht.

De contributie voor 2023 is ten opzichte van 2022 met 3,07 procent verhoogd (€164.587) vanwege loon- en prijscompensatie. De overige baten bedragen €113.000 (bijdrage uit NGF-programma DIO) en de baten evenementen bedragen €100.000. Er zijn geen rentebaten begroot.

In de salariskosten is rekening gehouden met vacatures, periodieken, verwachte in- en uitdiensttredingen, een opslag van 1 procent voor onvoorziene salariskosten en de nieuwe cao per 1 april 2022. De nieuwe cao Rijk brengt voor de meest voorkomende schalen (10 t/m 14) loonsverhogingen met zich mee variërend van 7,2 procent bij schaal 10 tot 6,5 procent bij schaal 14 in 2023. Het rekenpercentage werkgeverslasten is verhoogd van 30,4 procent tot 32,1 procent op grond van de verwachte stijging van de pensioenpremies (een stijging met 1,7 procentpunt). Beide effecten werken structureel door. De overige personeelskosten zijn met 18,7 procent gedaald (€76.000). Overall stijgen de totale bruto personeelskosten met 2,6 procent. Zie de toelichting op de personeelskosten voor meer details.

Voor de overige kosten (huisvesting, ICT & bureaunkosten en beleidsdomeinen) zijn er begrotingsaanpassingen gedaan (zowel omlaag als omhoog) op grond de eindejaar prognose 2022 en benodigde prioriteitsstellingen.

Huisvesting, ICT & bureaunkosten stijgt met 0,7 procent (€5.000) door diverse aanpassingen. De kosten beleidsdomeinen zijn in totaal met 4,9 procent gedaald (€44.000) door een daling van de post evenementen met €100.000 omdat er in 2023 geen jaarcongres zal plaatsvinden. Daartegenover staan een extra post voor een leergang vakkundig besturen, een verhoging van het budget voor het nieuwe BKO tot het oorspronkelijke beoogde budget conform regeling 2016 anticiperend op een goede implementatie van het nieuwe BKO en diverse kleine aanpassingen (totaal plus €56.000). In de begroting 2023 is verder rekening gehouden met een dekking op de bruto lasten vanuit de extern gefinancierde activiteiten. In totaal wordt hier ruim €2,9 miljoen aan toegerekend (personeel en overhead). De netto lasten (bruto lasten minus de toerekening) stijgen per saldo met 3,4 procent tot bijna €6,4 miljoen.

### 2024 en 2025

Het resultaat van de meerjarenprognose voor 2024 en 2025 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. Voor de jaren 2024 en 2025 is gerekend met dezelfde (geïndexeerde) bedragen als voor 2023. De

meerjarenprognoses voor 2024 en 2025 laten resultaten zien van respectievelijk €587.000 negatief en €247.000 negatief.

Aan de batenkant is gerekend met een stijging van de contributie in 2024 en 2025 van 2,2 procent op grond van schattingen rondom de prijs- en loonontwikkeling.

Daarnaast zijn de bedragen die de vereniging heeft vrijgemaakt voor het investeringsplan als baten meegenomen in de meerjarenprognose. Dit plan waarmee de vereniging extra capaciteit wordt vrijmaakt belangrijke strategische thema's kent een looptijd tot eind 2024. In 2024 zal zoals afgesproken het gesprek gevoerd worden of het wenselijk is deze investering structureel te maken door de contributie aan te passen. Om inzichtelijk te maken wat het financiële effect hiervan is, voor 2025 is gerekend met een verdere verhoging van de contributie met €370.000. Dit is het bedrag dat nodig is om de extra inzet uit de investeringsagenda structureel te maken. Verder zal gedurende 2023 voor de begroting 2024 het gesprek moeten plaatsvinden over een aanvullende verhoging van de contributie met een bedrag van, naar het zich nu laat aanzien, circa €250.000 (dit boven op de reguliere indexering). Deze verhoging zal nodig zijn om de structureel doorwerkende effecten van de cao 2022-2024 en de stijgende pensioenpremies op te vangen en zo vanaf 2025 tot een sluitende begroting te komen.

Aan de lastenkant is gerekend met 1,5 procent loonstijging in 2024 en 2 procent loonstijging in 2025 en 2,6 procent prijsstijging voor zowel 2024 als 2025. Verder zijn er in de personeelskosten en de kosten beleidsdomeinen aanpassingen gedaan voor de niet te extrapoleren dan wel te corrigeren posten. Het totale tekort voor de periode 2023 tot en met 2024 bedraagt daarmee circa €1,3 miljoen en dit wordt, samen met het resultaat 2022, gedekt uit het eigen vermogen van de vereniging. Om de financiële resultaten van het investeringsplan goed zichtbaar te kunnen maken en specifiek te kunnen inzetten voor investeringen in volgende jaren, is per 1 januari 2022 een bestemmingsreserve gevormd. Dit betekent dat Het resultaat volgend uit het investeringsplan ten laste wordt gebracht van deze bestemmingsreserve. Het overige deel van het resultaat komt ten laste van of ten gunste aan de algemene reserve.

## 3.2 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.

<b>Bedragen x €1.000</b>	<b>Kosten capaciteit</b>	<b>Out of pocket kosten</b>	<b>Totaal 2023</b>
<b>Beleidsdomeinen</b>			
Algemeen onderwijsbeleid	1.102	13	1.115
Arbeidsvoorwaarden	340	17	357
Communicatie	922	226	1.148
Financiën & Governance en BIV	595	9	604
Internationalisering	425	12	437
Onderzoek	610	132	742
Sectoraal onderwijsbeleid	587	52	639

Strategische projecten	294	0	294
Verenigingszaken	425	392	817
<b>Totaal beleidsdomeinen</b>	<b>5.300</b>	<b>853</b>	<b>6.153</b>
<b>Overig</b>			
Management	206	0	206
<b>Totaal overig</b>	<b>206</b>	<b>0</b>	<b>206</b>
<b>Totaal kosten</b>	<b>5.506</b>	<b>853</b>	<b>6.359</b>
<b>Financiering</b>			
Contributie			5.526
Baten evenementen			100
Overige baten			113
<b>Totaal financiering</b>			<b>5.739</b>
<b>Resultaat activiteitenbegroting</b>			<b>-620</b>

### Toelichting activiteitenbegroting

In de activiteitenbegroting staan de beleidsdomeinen, strategische projecten 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 capaciteit is gebruikgemaakt van twee tarieven. Eén tarief voor de voorzitter en de directeur van €172 per uur en één tarief van €103 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 34,32 fte gealloceerd op de activiteiten (33,32 fte beleid en 1 fte management).

#### Resultaat activiteitenbegroting

Het resultaat van de activiteitenbegroting sluit op €620.000 negatief. Dit sluit aan op het negatieve resultaat in de organieke begroting.

## 3.3 Risicoparagraaf

#### Geschiedenis

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 risicoanalyse 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 (kwantitatieve) risicoanalyse 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 mag ook in een minder mathematische vorm.

In 2021 is besloten dat er een nieuwe risicoanalyse uit te voeren. In de vergadering van juni 2021 heeft de auditcommissie ingestemd met het voorstel van het MT om een kwalitatieve analyse van het risicoprofiel uit te voeren met daarnaast een herijking van de eerder uitgevoerde kwantitatieve analyse. In september 2021 heeft het MT de voorgestelde werkwijze aan de auditcommissie voorgelegd waarmee de auditcommissie heeft ingestemd. In januari en februari 2022 is vervolgens in twee sessies een kwalitatieve risicoanalyse uitgevoerd. Aan deze sessies werd deelgenomen door de twee MT-leden, de voorzitter van de auditcommissie, de controller, twee beleidsadviseurs en de directeur van *10voordeleraar*. De opbrengst van deze twee sessies is een risicoregister<sup>4</sup> plus een risicomatrix.

Hierop volgend zal een vervolgsessie<sup>5</sup> worden ingepland. Deze vervolgsessie zal gericht zijn op het herijken van de in 2016 uitgevoerde kwantitatieve analyse. Er zijn twee mogelijke uitkomsten:

1. Er wordt geconcludeerd dat de in 2016 uitgevoerde analyse voldoende actueel is. In dat geval blijft het berekende risicoprofiel van €7,6 miljoen van kracht.
2. Er wordt geconcludeerd dat de in 2016 uitgevoerde analyse niet voldoende actueel is. In dat geval zal nieuwe kwantitatieve analyse uitgevoerd moeten worden.

#### *Uitkomst kwalitatieve risicoanalyse*

De belangrijkste risico's en onzekerheden volgend uit de kwalitatieve risicoanalyse<sup>6</sup> hangen samen met het onderstaande.

- **Cybersecurity (R6)**

Kans: zeer hoog. Impact: hoog.

Toelichting: Cyberveiligheid vormt een risico voor de bedrijfscontinuïteit in die zin dat een cyberaanval in wat voor vorm dan ook de uitvoering van werkprocessen kan stilleggen en kan leiden tot het verlies van bedrijfskritische data. Daarnaast is

<sup>4</sup> Omschrijving risico's, toelichting, kans, impact, risico (kans x impact) en beheersmaatregelen. Voor de kans en de impact is een vijfpuntsschaal gehanteerd.

<sup>5</sup> Op het moment van opstellen moest deze vervolgsessie nog worden gepland.

<sup>6</sup> Er zijn in totaal 9 risico's benoemd.

een risico dat privacygevoelige informatie wordt buitgemaakt en openbaar gemaakt.

- **Het wegvallen van extern gefinancierde activiteiten (R3)**

Kans: gemiddeld. Impact: hoog.

Toelichting: Het wegvallen van extern gefinancierde activiteiten kan niet in alle gevallen geheel of direct gecompenseerd worden door het verlagen van kosten. Out of pocketkosten kunnen over het algemeen snel afgebouwd worden maar personeelskosten en overhead (huisvesting, ICT, bureaunkosten en ondersteuning P&O) niet. Specifieke voorbeelden van het wegvallen van externe activiteiten zijn het stoppen van de het programma *10voordeleraar* of het arbeidsmarkt- en opleidingsfonds Zestor. Op kleinere schaal betreft het ook de ondersteuning van sectorraden.

- **Dalende budgetten bij leden (R4)**

Kans: gemiddeld. Impact: gemiddeld.

Toelichting: Er zijn verschillende factoren die kunnen leiden tot dalende budgetten bij hogescholen. Denk aan de afname van studentenaantallen of teruglopende bekostiging door bezuinigingen bij de overheid. Dit vormt een risico voor de continuïteit van bedrijfsvoering van de vereniging omdat dit kan leiden tot het verlagen van de contributie en daarmee de inkomsten wat niet in alle gevallen direct kan worden gecompenseerd (zie ook R3).

- **Het eigenrisicodragerschap voor WW/BWRHBO (R2)**

Kans: gemiddeld. Impact: gemiddeld.

Toelichting: Het financiële risico volgend uit WW en BWRHBO plus eventuele vervolgschade in algemene zin.

#### *Uitkomst kwantitatieve risicoanalyse*

Uit de in 2016 uitgevoerde kwantitatieve risicoanalyse volgt het volgende. 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 weerstandsvermogen van €7,6 miljoen niet toereikend is. Het eigen vermogen van de Vereniging Hogescholen bedraagt ultimo 2022 naar verwachting circa €8,6 miljoen. Dit is inclusief het over 2022 te verwachten resultaat. De marge van €1 miljoen zal in de periode 2023 tot en met 2024 worden gebruikt ter dekking van de investeringsagenda, welke een looptijd heeft van drie jaar (2022 tot en met 2024).

# 4 Begroting 2023 en meerjarenbegroting

## 4.1 Begroting 2023 en meerjarenprognose

Bedragen x 1.000 euro	Begroting	Prognose	Begroting	Prognose	Prognose
CONTRIBUTIEGEFINANCIERDE ACTIVITEITEN	2022	2022	2023	2024	2025
<b>BATEN</b>					
Contributie	5.361	5.361	5.526	5.648	6.142
Baten evenementen	175	199	100	185	190
Overige baten	119	104	113	115	117
<b>Totaal baten</b>	<b>5.655</b>	<b>5.664</b>	<b>5.739</b>	<b>5.948</b>	<b>6.449</b>
<b>LASTEN</b>					
Personeelskosten	7.516	7.060	7.715	7.838	8.020
Huisvesting, ICT & bureaunkosten	715	725	720	739	758
Kosten beleidsdomeinen	897	920	853	937	961
<b>Totaal lasten bruto</b>	<b>9.128</b>	<b>8.705</b>	<b>9.288</b>	<b>9.514</b>	<b>9.739</b>
Af: Toerekening aan capaciteitsfunctie	1.483	1.289	1.419	1.443	1.474
Af: Toerekening beheerorganisatie 10vdl	1.493	1.417	1.510	1.536	1.569
<b>Af: totaal toerekening</b>	<b>2.976</b>	<b>2.706</b>	<b>2.929</b>	<b>2.979</b>	<b>3.043</b>
<b>Totaal lasten netto</b>	<b>6.152</b>	<b>5.999</b>	<b>6.359</b>	<b>6.535</b>	<b>6.696</b>
<b>RESULTAAT CONTRIBUTIE</b>	<b>-497</b>	<b>-335</b>	<b>-620</b>	<b>-587</b>	<b>-247</b>
<b>EXTERN GEFINANCIERDE ACTIVITEITEN</b>					
<b>PROJECTEN</b>					
Projectbaten	1.269	1.481	187	0	0
Af: Out of pocketkosten	1.194	1.434	187	0	0
Af: Toegerekende kosten 10vdl	75	47	0	0	0
<b>RESULTAAT PROJECTEN</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>CAPACITEITSFUNCTIE</b>					
Baten capaciteitsfunctie	1.483	1.258	1.419	1.443	1.474
Af: Toegerekende kosten vereniging	1.483	1.289	1.419	1.443	1.474
<b>RESULTAAT CAPACITEITSFUNCTIE</b>	<b>0</b>	<b>-31</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>BEHEERORGANISATIE 10VDL</b>					
Baten beheerorganisatie 10vdl	3.649	4.153	3.579	3.659	3.747
Bij: Toerekening aan project Instroom Pabo	75	47	0	0	0
Af: Out of pocketkosten	2.231	2.782	2.069	2.123	2.178
Af: Toegerekende kosten vereniging	1.493	1.417	1.510	1.536	1.569
<b>RESULTAAT BEHEERORGANISATIE 10VDL</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAAT RESULTAAT VERENIGING</b>	<b>-497</b>	<b>-365</b>	<b>-620</b>	<b>-587</b>	<b>-247</b>

## 4.2 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 €620.000 negatief. Ook de baten evenementen en 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 2023. Ter vergelijking zijn ook de contributiegegevens over 2022 opgenomen. De contributie voor 2023 is ten opzichte van 2022 gestegen. Conform artikel 9 lid 1 van het huishoudelijk reglement is een verhoging van 3,07 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  $2/3^e \times 3,5$  procent voor het loongevoelige deel en  $1/3^e \times 2,2$  procent voor prijsgevoelige deel. De verwachte verhoging van 3,07 procent is daarmee afgeleid uit het Centraal Economisch Plan 2022<sup>7</sup> van het Centraal Planbureau (tabel 1.1 op pagina 10, kolom 2023).

	2022	2022	2023	2023
	€	%	€	%
Contributie	5.283.459		5.361.126	
	<b>5.283.459</b>		<b>5.361.126</b>	
Verhogingen:				
Loon- en prijscompensatie	77.667	1,47%	164.587	3,07%
<b>Totaal verhogingen</b>	<b>77.667</b>		<b>164.587</b>	
<b>Totale contributie</b>	<b><u>5.361.126</u></b>	<b><u>1,47%</u></b>	<b><u>5.525.713</u></b>	<b><u>3,07%</u></b>

#### Rentebaten

Voor 2023 zijn rente geen rentebaten begroot. Liquide middelen worden beheerd in overeenstemming met het treasurystatuut.

#### Baten evenementen

Onder de baten evenementen zijn de baten voor de trainingen Leden examencommissies opgenomen.

#### Overige baten

Onder de overige baten is de bijdrage vanuit het NGF-programma DIO (penvoerder SURF) voor de liaisonfunctionaris opgenomen.

#### Lasten

<sup>7</sup> Maart 2022.



## **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 nieuwe cao per 1 april 2022. De nieuwe cao Rijk brengt voor 2023 voor de meest voorkomende schalen (10 t/m 14) loonsverhogingen met zich mee variërend van 7,2 procent bij schaal 10 tot 6,5 procent bij schaal 14. Het rekenpercentage werkgeverslasten is verhoogd van 30,4 procent tot 32,1 procent op grond van de verwachte stijging van de pensioenpremies. Onder de overige personeelskosten staan de kosten voor onder andere vorming en opleiding, reiskosten, gezondheidsbeleid, arbovoorzieningen, werving & selectie en diverse personeelskosten.

De contributiegefinancierde salariskosten zijn €315.000 hoger dan in de begroting 2022. Dit wordt grotendeels veroorzaakt door de kostenverhogende effecten die hierboven zijn genoemd (cao, hoger rekenpercentage werkgeverslasten en autonome effecten). De voor 2023 op de contributie drukkende fte-stand is vrijwel gelijk aan de begroting 2022 (0,26 fte lager). De contributiegefinancierde salariskosten zijn inclusief de loonkosten van de liaisonfunctionaris voor het NGF-programma DIO waarvoor onder de overige baten een bijdrage vanuit het programma is opgenomen. Het aandeel in de personeelskosten voor de invulling van het investeringsplan voor 2023 bedraagt €428.000, waarvan €98.000 is begroot als flexibele inzet en nog niet is ingevuld. Het overige deel (€330.000) is wel reeds ingevuld c.q. verplicht met vaste en ingehuurde medewerkers.

De extern gefinancierde salariskosten liggen €43.000 lager dan in de begroting 2022. *10voordeleraar* (inclusief vervolg Instroom pabo) is €15.000 hoger en de capaciteitsfunctie is €58.000 lager. Dit wordt extern gefinancierd en dit heeft dus geen effect op het resultaat.

De overige personeelskosten zijn met 18,7 procent gedaald (€76.000) onder andere door lagere reiskosten (€42.000 lager) en het schrappen van de post organisatieontwikkeling (€40.000). Verder is er rekening gehouden met een gedeeltelijke vrijval in 2023 van de voorziening wachtgeldverplichtingen (€32.000). Daar staan hogere kosten voor inhuur externen (€24.000 hoger), eigen budget OR (€11.000) en diverse personeelskosten (€7.000 hoger) tegenover.

Overall stijgen de totale bruto personeelskosten met 2,6 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 primaire kostenplaatsen en via de tarieven toegerekend aan de activiteiten. In totaal zijn de kosten in de begroting 2023 met 0,7 procent (€5.000) gestegen tot €720.000.

De huisvestingskosten zijn ten opzichte van 2022 gestegen met 11,5 procent (€41.000) door hogere afschrijvingskosten, schoonmaakkosten en energiekosten.

De ICT-kosten stijgen met 0,5 procent (€1.000) door diverse aanpassingen.

De bureaunkosten dalen met 21,3 procent (€37.000), grotendeels door het vervallen van de begrotingspost voor negatieve rente (€32.000). Diverse andere mutaties verklaren een verder daling van €5.000.

### 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 tabel. De voor 2023 begrote kosten beleidsdomeinen zijn gebaseerd op de eindejaarprognose 2022 en gestelde prioriteiten 2023 en liggen €44.000 lager dan de begroting 2022.

Budgetpost	2022	2023	Vershil
Algemene vergadering	50.000	50.000	0
Bestuurlijke informatievoorziening	2.000	2.000	0
Bestuurscommissies	40.000	51.000	11.000
Bestuurskosten	20.000	60.000	40.000
BKO	87.000	120.000	33.000
Publicaties	50.000	50.000	0
Deelname externe organisaties	196.000	201.000	5.000
Diverse representatiekosten	5.000	8.000	3.000
Diverse verenigingskosten	10.000	10.000	0
Monitoring & abonnementen	40.000	40.000	0
Beeld & campagnes	10.000	5.000	-5.000
Extern advies	60.000	60.000	0
Bijeenkomsten	15.000	15.000	0
Internationalisering	5.000	5.000	0
Nieuwjaarsreceptie	10.000	10.000	0
Onderhoud website	15.000	15.000	0
			-
Out of pocketkosten evenementen (bruto)	200.000	100.000	100.000
Sectorale adviescolleges	16.000	16.000	0
Sectorplannen/ verkenningen algemeen	35.000	35.000	0
Vergaderkosten bureau	31.000	0	-31.000
<b>Totaal</b>	<b>897.000</b>	<b>853.000</b>	<b>-44.000</b>

### Toelichting <sup>8</sup>

- De out of pocketkosten evenementen zijn verlaagd met €100.000 omdat er in 2023 geen jaarcongres zal plaatsvinden. De bijbehorende baten zijn met €80.000 verlaagd. Het verschil van €20.000 is de bijdrage vanuit de contributie die daardoor vervalt.
- De post bestuurskosten is verhoogd met €40.000 voor een leergang vakkundig besturen.
- De post BKO is teruggezet op het oorspronkelijke budget van €120.000 op basis van de begroting van het nieuwe programma.
- De post vergaderkosten bureau is in z'n geheel vervallen en voor een deel toegevoegd aan de begroting voor de post bestuurscommissies.
- De post bestuurscommissies is met €7.000 verhoogd voor de reeds bestaande bestuurscommissies en voor €4.000 voor bestuurscommissie vitale regio's en de focusgroep integrale veiligheid.

<sup>8</sup> Verschillen vanaf €10.000 (absoluut).

- De overige aanpassingen zijn gedaan op basis van de eindejaarsprognose of andere verwachte wijzigingen. Samen zijn deze posten goed voor een stijging van €3.000 ten opzichte van 2022.

#### **Toerekeningen aan de extern gefinancierde activiteiten**

Vanuit de bruto lasten worden kosten toegerekend aan de extern gefinancierde activiteiten. Voor 2023 betreft het een bedrag van ruim €2,9 miljoen, een daling met 1,6 procent (€47.000) ten opzichte van 2022. Het betreft een daling van €64.000 bij de capaciteitsfunctie en een stijging van €17.000 bij de beheerorganisatie 10voordeleraar.

### **4.3 Toelichting op extern gefinancierde activiteiten**

#### **Projecten**

Voor 2023 is alleen de laatste fase van het project FastSwitch begroot. Voor het project Fastswitch zijn alleen out of pocketkosten van €187.000 begroot. Dit project, met een looptijd van ruim twee jaar, wordt voor de helft bekostigd door OCW en voor de andere helft door de hogescholen. FastSwitch krijgt als onderdeel van het LLO-programma mogelijk een vervolg, maar dit is nog niet in de begroting 2023 verwerkt aangezien er nog geen besluitvorming heeft plaatsgevonden. Het vervolgproject Instroom pabo 2.0 is per 1 september 2022 budgettair ondergebracht bij de beheersorganisatie 10voordeleraar, waar het ook wordt uitgevoerd.

#### **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 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 2023 een bedrag van €1.419.000 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 uitgevoerd als onderdeel van de vereniging maar met basisfinanciering door de deelnemende hogescholen. Er is geen sprake 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 basisfinanciering van 10voordeleraar is vastgelegd tot en met 2025.

De beheerorganisatie krijgt vanuit de primaire kosten van de vereniging €1.510.000 toegerekend, bestaande uit salariskosten en overhead. Verder is een bedrag aan €2.069.000 aan out of pocketkosten begroot, waarvan €92.000 voor doorontwikkeling peerreview, €529.000 voor uitvoering bestuursakkoord en €675.000 voor Instroom pabo 2.0. De €92.000 voor peerreview wordt gefinancierd uit het restant van een bijdrage van OCW. Deze bijdrage is middels de onderwijsopslag in de periode 2019 tot

en met 2022 toegevoegd aan de bekostiging van Fontys. Het gaat in totaal om €2.400.000. Fontys treedt op als penvoerder en 10voordeleraar voert uit. Het ontbrekende deel wordt gefinancierd door de deelnemende hogescholen. De €529.000 voor uitvoering bestuursakkoord wordt gedragen door de deelnemende hogescholen. Zij ontvangen hiervoor financiering van OCW. De €675.000 voor Instroom pabo 2.0 wordt gefinancierd uit een subsidie van OCW. De overige out of pocketkosten (€773.000) worden gedragen door de deelnemende hogescholen.