

Het Nederlandse hogeronderwijsstelsel is onvoldoende voorbereid op de toekomst. Om daarin verandering te brengen, moeten universiteiten en hogescholen zich scherper profileren en diepgaander samenwerken en zal de overheid meer regie moeten voeren, vindt de Adviesraad voor wetenschap, technologie en innovatie.

Het stelsel op scherp gezet

Naar toekomstbestendig hoger onderwijs en onderzoek

Uri Rosenthal, Sjoukje Heimovaara, Annelieke van der Giessen & Hamilcar Knops

AWTI, Den Haag

E

r is de laatste tijd veel discussie over het stelsel voor hoger onderwijs en onderzoek in Nederland. In mei publiceerde de commissie-Van Rijn haar advies voor aanpassing van de bekostiging van hogescholen en universiteiten op korte termijn. In juni verscheen een *benchmark* van de OESO (Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling) over de positie van het Nederlands hoger onderwijs in vergelijking met dat in andere deelnemende landen. En na de zomer zal de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap de hoofdlijnen van een nieuwe Strategische Agenda hoger onderwijs en onderzoek schetsen. De Tweede Kamer heeft hierom gevraagd. In aanloop naar de Strategische Agenda is de afgelopen periode weer flink gediscussieerd tussen experts en betrokkenen, ook hier in *Th@ma*.

Deze discussie is van groot belang, want de wereld waarin de instellingen voor hoger onderwijs en onderzoek actief zijn, is flink in beweging. Zo neemt de mondiale concurrentie toe. Daarnaast stellen nieuwe ontwikkelingen voortdurend andere eisen aan werkenden en bieden ze mogelijkheden om onderwijs en onderzoek fors te vernieuwen. Tegelijkertijd raakt het stelsel voor hoger onderwijs en onderzoek overbelast. Is het goed genoeg voorbereid op de toekomst? Wat vragen al deze ontwikkelingen van onze universiteiten en hogescholen?

Op verzoek van de regering boog de AWTI (Adviesraad voor wetenschap, technologie en innovatie) zich over deze vragen. In zijn advies *Het stelsel op scherp gezet* concludeert de adviesraad dat het stelsel in zijn huidige vorm niet toekomstbestendig is en doet aanbevelingen voor verbetering.

Belangrijke knelpunten

Het stelsel voor hoger onderwijs en onderzoek in Nederland is niet toekomstbestendig. Weliswaar presteert het nu nog goed in vergelijking met andere landen, maar er zijn belangrijke knelpunten, zoals ook het ministerie concludeert in een discussienotitie in voorbereiding op de Strategische Agenda.

Het hoger onderwijs moet meer doen om studenten op de juiste plaats te krijgen. Er is een mismatch tussen opleidingen en de arbeidsmarkt. Zo bestaat er een tekort in sectoren als bèta en techniek, maar hebben instellingen door capaciteitsgebrek bij een aantal studies op dit terrein juist moeite om voldoende studenten op te leiden. De commissie-Van Rijn wees hier ook al op. Tegelijkertijd is er een overschot aan afgestudeerden in andere studies, waardoor een deel

In de aanloop is weer flink
gediscussieerd tussen
experts en betrokkenen,
ook hier in *Th@ma*

Bovendien komt niet elke student op de opleiding terecht die past bij zijn talenten en ambities

van hen geen baan kan krijgen op ten minste het eigen opleidingsniveau.

Bovendien komen lang niet alle studenten op een opleiding terecht die past bij hun talenten en ambities. Zo kiezen nu bijvoorbeeld bijna alle vwo'ers (voorbereidend wetenschappelijk onderwijs) voor een opleiding aan de universiteit, hoewel een deel van hen bij een opleiding in het hoger beroepsonderwijs (hbo) beter tot zijn recht zou komen. Vroeger was dat anders: in de jaren negentig ging nog 40 procent van de vwo'ers naar het hbo. We spraken in de aanloop naar ons advies met studenten van hogescholen en universiteiten. Zij bleken bij de keuze voor hun opleiding vaak geen helder beeld te hebben van wat bij hun talenten past.

Mede daardoor is de studie-uitval nog steeds hoog, zeker in vergelijking met die in andere landen, zo laat de OESO (2019) zien. Zowel in het hbo als in het wetenschappelijk onderwijs stopt een op de drie studenten in het eerste jaar met de opleiding (een deel van hen stapt nog wel over naar een andere opleiding). Het bindend studieadvies werkt nu dus feitelijk als een vorm van selectie na de poort. Jonge mensen raken aangetast in hun zelfvertrouwen. Kosten, demotivatie en studieschuld lopen op. Bovendien haalt vervolgens ook niet iedereen zijn diploma. Dat moet echt beter.

Daarnaast is het hoger onderwijs in Nederland nog niet flexibel genoeg en daardoor onvoldoende voorbereid op toekomstige leervragen en -mogelijkheden. In de benchmark van de OESO valt bovendien op dat het Nederlandse percentage 30-plussers onder studenten aan universiteit of hogeschool internationaal gezien heel erg laag is. Dat knelt, omdat er een groeiende behoefte bestaat aan flexibiliteit in onderwijs en training, mede om vormen van leven lang ontwikkelen mogelijk te maken. Bert van der Zwaan kaartte dit ook al aan in zijn *Th&ma*-artikel begin dit voorjaar ('Drie scenario's voor de toekomst van het binaire stelsel', *Th&ma* 1-2019), terwijl de commissie-Van Rijn het aansluiten bij flexibiliteit als een van de grootste opgaven voor een toekomstig bekostigingsstelsel ziet.

Wat het Nederlandse onderzoek betreft: op dit moment behoort een belangrijk deel ervan tot de wereldtop. Maar die positie wordt bedreigd, omdat het onderzoek onvoldoende geprofileerd is en de financiering onder druk staat. Universiteiten hebben in de afgelopen jaren allemaal hun onderzoeksprofiel verbreed, in plaats van scherper te concentreren op hun 'pieken'. Dit beperkt de aantrekkingskracht van Nederland voor toptalent. Het wordt in die zin steeds meer een 'doorgangland': voor de echte toppers kan Nederland onvoldoende concurreren met landen als de Verenigde Staten, het Verenigd Koninkrijk of Zwitserland. Ook wordt Nederland minder aantrekkelijk voor private investeringen in onderzoek en ontwikkeling: inmiddels besteden Nederlandse bedrijven meer geld aan (publiek) onderzoek en ontwikkeling in het buitenland dan dat buitenlandse bedrijven investeren in publiek onderzoek in Nederland.

Ook zou het onderzoek in Nederland veel sterker kunnen bijdragen aan het oplossen van maatschappelijke uitdagingen dan nu het geval is. Valorisatie als derde functie van universiteiten en hogescholen krijgt binnen de instellingen nog steeds minder structurele aandacht dan onderwijs en onderzoek. Bovendien slagen de kennispartners in Nederland er nog te weinig in om voldoende capaciteit bijeen te brengen binnen langjarige en stabiel gefinancierde samenwerkingsverbanden met voldoende omvang en massa. Dat belemmert het effectief oppakken van omvangrijke, complexe maatschappelijke opgaven, zoals de overgang naar een duurzame energievoorziening of de uitdagingen rond volksgezondheid.

Uniforme prikkels

Dat het stelsel niet optimaal presteert, is een gevolg van de wijze van organisatie en bekostiging. De commissie-Van Rijn laat dit duidelijk zien in haar rapport, maar ook de instellingen zelf hebben hierop gewezen. Een probleem is dat universiteiten en hogescholen geen scherpe keuzes maken die aansluiten bij toekomstige maatschappelijke behoeften. Voor deze instellingen gelden uniforme prikkels,

De instellingen maken geen scherpe keuzes die aansluiten bij toekomstige maatschappelijke behoeften

die daarmee ook 'uniform' gedrag uitlokken. Ze worden nu beloofd voor het aanboren van zo veel mogelijk financieringsbronnen én voor groei van hun marktaandeel qua aantal studenten. De instellingen lijken steeds meer op elkaar, doordat ze elk hun aanbod van onderwijs en onderzoek hebben verbreed. Meer in het algemeen geldt dat het bekostigingsstelsel instellingen momenteel *niet* belooft voor hun werkelijke bijdrage aan de maatschappij of voor het maken van onderscheidende keuzes.

Daarnaast komt de afstemming tussen instellingen over de breedte van het hele stelsel onvoldoende van de grond. Nederlandse universiteiten en hogescholen hebben veel autonomie, terwijl op het niveau van het hele stelsel een helder kader en regie ontbreken. Instellingen zijn vooral gericht op hun eigen activiteiten en prioriteiten, en richten zich minder op overkoepelende, maatschappelijke belangen. Bovendien zorgt de concurrentie tussen instellingen ervoor dat zij zich steeds meer op elkaars terrein begeven. Er is eerder sprake van landjepik dan van aanvullende samenwerking op basis van heldere, onderscheidende profielen. Eerder wees de OESO (2008) al op de groeiende overlap tussen (en daardoor vervaging van) universiteiten en hogescholen, terwijl een gezonde samenwerking tussen universiteiten enerzijds en hogescholen anderzijds juist vaak botst op de cultuurverschillen tussen beide typen instellingen. Hierdoor functioneert het stelsel als geheel ondoeltreffend en ondoelmatig.

Een toekomstbestendig stelsel moet zich meer laten leiden door de maatschappelijke vraag, want alleen dan bieden universiteiten en hogescholen onderwijs dat voorbereidt op de arbeidsmarkt van de toekomst. Het hoger onderwijs weet zich dan aan te passen aan de kwaliteiten en leervragen van studenten en aan de eisen die de maatschappij stelt aan afgestudeerden. Tegelijkertijd positioneert zo'n stelsel het Nederlandse onderzoek beter op het internationale speelveld en zorgt het voor een grotere impact op maatschappelijke vraagstukken.

Aanbevelingen

Om dit te bereiken is een aantal veranderingen noodzakelijk. In de kern gaat het erom dat instellingen zich sterker profileren en beter samenwerken, terwijl de minister als stelselverantwoordelijke meer regie neemt om het stelsel als geheel beter te laten functioneren. Concreet beveelt de AWTI de regering het volgende aan.

1. Zorg dat instellingen zich sterker profileren

Wij adviseren ten eerste dat de instellingen een helder profiel kiezen op hoger onderwijs, onderzoek en kennisverspreiding. Ze moeten concreet maken wat hun bijdrage is: waar staat de instelling voor, waarin is ze sterk en wil ze sterker worden, op welke doelgroepen richt ze zich en wat

Er is eerder sprake van landjepik dan van samenwerking op basis van heldere profielen

zijn de concrete ambities? Die doelen mogen best ambitieus zijn! De instellingen zijn dus eerst zelf aan zet: vanuit hun autonomie formuleren ze waar ze heen willen. Daarnaast is het nodig dat de instellingen hun profilering en plannen ook onderling afstemmen op het niveau van sectoren, om zo onderlinge strategische taakverdeling, specialisatie en concentratie van aanbod in onderzoek en onderwijs te realiseren. Op deze manier zorgen de instellingen ervoor dat het stelsel als geheel doelmatig functioneert. De ervaringen met de sectorplannen laten zien dat een dergelijk proces goed kan werken.

Dit profiel, inclusief de concrete ambities en afstemming, moeten de instellingen vastleggen in bindende instellingsplannen. Dit is op zich niets nieuws, want ook nu moeten instellingen al een instellingsplan maken. Ons advies is echter om hier helderdere doelen en ambities aan te koppelen en om voorafgaande afspraken te maken met andere instellingen over strategische samenwerking op de terreinen van onderwijs, onderzoek en valorisatie. Ten slotte stellen we voor dat de instellingsplannen bindend zijn, wat betekent dat de overheid de instellingen eraan kan houden en dat de instellingen er elkaar ook op kunnen aanspreken. Een instellingsplan komt tot stand in open en actieve dialoog met betrokkenen. Een helder profiel is goed voor de herkenbaarheid van de instelling en zorgt voor meer variëteit in het stelsel. Met een breed palet aan instellingen voor hoger onderwijs en onderzoek kan het stelsel beter voldoen aan de maatschappelijke verwachtingen.

2. Bevorder de samenwerking tussen instellingen

Door een doeltreffende en doelmatige samenwerking voldoen universiteiten en hogescholen samen beter aan de verwachtingen van de samenleving. Het is dan ook goed dat de instellingen hun krachten bundelen in structurele samenwerkingsverbanden. Zulke verbanden staan ook open voor internationale partners. Instellingen gaan deze samenwerking aan voor meerdere jaren en met duidelijke herkenbaarheid voor de buitenwereld op het gebied van onderwijs, toponderzoek en missiegedreven onderzoek en innovatie. Er bestaan al enkele goede voorbeelden van in de praktijk,

maar die blijven een uitzondering. Als instellingen structureel samenwerken, kunnen ze nog veel meer resultaten boeken, waardoor ook het stelsel als geheel beter presteert.

Samenwerking op het gebied van hoger onderwijs kan ervoor zorgen dat studenten beter en sneller op een passende plaats terecht komen en dat verschillende instellingen samen de onderwijscapaciteit op een doelmatige wijze inzetten. De samenwerking kan plaatsvinden in onderwijsnetwerken, waarin universiteiten en hogescholen een complementair aanbod van bachelor- en masteronderwijs organiseren, voor verschillende doelgroepen en met verschillende oriëntaties. Ze bieden mogelijkheden om te heroriënteren en te schakelen, waarmee ze de doorstroommogelijkheden verbeteren. Heldere (verschillen in) profielen van opleidingen en gezamenlijke studievoorziening door universiteiten en hogescholen kunnen al helpen om studenten hun weg te laten vinden. Mocht een keuze toch verkeerd uitpakken, dan zal de goede samenwerking tussen de instellingen moeten helpen om de betreffende student pijnloos te laten overstappen. De Saxion Hogeschool en de Universiteit Twente zijn een voorbeeld van een hogeschool en universiteit die in hun regio structureel proberen samen te werken aan het aanbod van hoger onderwijs.

Wat betreft het onderzoek zien we vooral meerwaarde in 'excellente onderzoeksallianties', waarin sterke onderzoeksgroepen van universiteiten en wetenschappelijke instituten zich verbinden rond specifieke onderzoeksgebieden, technologiegebieden en thema's om gezamenlijk de wereldtop in onderzoek te bereiken. Zo smeden we de verschillende pieken in Nederland bij de verschillende instellingen samen tot één stevige, internationaal herkenbare en aantrekkelijke piek. Anders gezegd, met excellente onderzoeksallianties ontwikkelen we zichtbaar leiderschap in toponderzoek op wereldschaal. Dit trekt toptalent en private investeringen in onderzoek en ontwikkeling aan. Een interessant voorbeeld is het Vlaams Instituut voor Biotechnologie, dat als (virtueel) instituut een internationale topreputatie heeft, terwijl de deelnemende onderzoeksgroepen ingebed blijven in

Het is van belang
op te merken dat de
instellingen die ambities
zelf (kunnen) kiezen

hun eigen instelling (universiteit). Alle deelnemende onderzoeksgroepen krijgen om de zoveel jaar een beoordeling en (alleen) als ze aan de verwachtingen voldoen, blijven ze deel uitmaken van het instituut.

Ook voor het effectiever aanpakken van maatschappelijke opgaven verwachten we veel van betere samenwerking, namelijk in 'missiegedreven consortia' waarin universiteiten en hogescholen samenwerken met andere publieke kennisorganisaties, bedrijven en maatschappelijke organisaties. Voor complexe maatschappelijke opgaven is intensieve samenwerking langs de hele 'keten' van onderzoek tot praktijk nodig om de benodigde kennis en kunde samen te brengen. Ook hierbij is het van belang dat deelnemende instellingen een helder profiel hebben, zodat ze aanvullend samenwerken op basis van ieders kerncompetenties. De AWTI werkte zulke missiegedreven consortia eerder al uit in adviezen over energie-innovatie (2016) en toepassingsgericht onderzoek (2017).

3. Geef instellingen meer instrumenten om hun profiel te realiseren

Onze oproep tot scherpere profilering is niet nieuw: het kernpunt van de commissie-Veerman in 2010 was immers 'differentiëren'. Desondanks is het er in de praktijk niet van gekomen. Om te zorgen dat de profilering nu wel van de grond komt, bepleiten we niet alleen het weghalen van de 'verkeerde' prikkels die tot uniformering leiden, maar adviseren we om instellingen instrumenten in handen te geven waarmee ze hun profiel beter kunnen realiseren.

Ten eerste stellen we voor om de bekostiging voor een deel om te vormen, zodat die gericht is op het bevorderen van de profilering van de instellingen en daarmee ook op het waarmaken van de stelselambities. De bekostiging van universiteiten en hogescholen vanuit de eerste geldstroom moet voor een deel worden gekoppeld aan het realiseren van het profiel en de daarmee corresponderende ambities in hun instellingsplan. Het is van belang op te merken dat de instellingen die ambities zelf (kunnen) kiezen. Zij bepalen dus ook in feite zelf op welke resultaten ze worden afgerekend. Deze vorm van bekostiging noemen wij 'profielbekostiging' – enigszins vergelijkbaar met wat Van der Zwaan eerder voorstelde in *Thema* onder de noemer 'missiebekostiging'. Zoals Van der Zwaan ook al schreef, kun je hiermee de eenvormige gerichtheid op aantallen (diploma's, promovendi et cetera) doorbreken. Bovendien creëer je met profielbekostiging gedifferentieerdere bekostigingsprikkels, waarmee je juist recht kunt doen aan de eigenheid van iedere instelling. Een bijkomend voordeel is dat profielbekostiging de instellingen stimuleert zich meer te richten op het realiseren van hun bijdrage aan de maatschappelijke opdracht.

Ons voorstel om een deel van de rijksbijdrage te koppelen aan het realiseren van de profielgebonden ambities laat zich

op zichzelf goed verbinden met het advies van de commissie-Van Rijn. Net als wij wil deze commissie het aandeel van de bekostiging dat gekoppeld is aan bijvoorbeeld het aantal diploma's verminderen. Wij vullen een deel van het resterende budget in met profielbekostiging. Daarbij doen we wel de oproep om te zorgen voor voldoende (extra) ruimte in het budget, zodat je prestaties die duidelijk boven de gestelde ambities liggen ook kunt belonen met extra middelen.

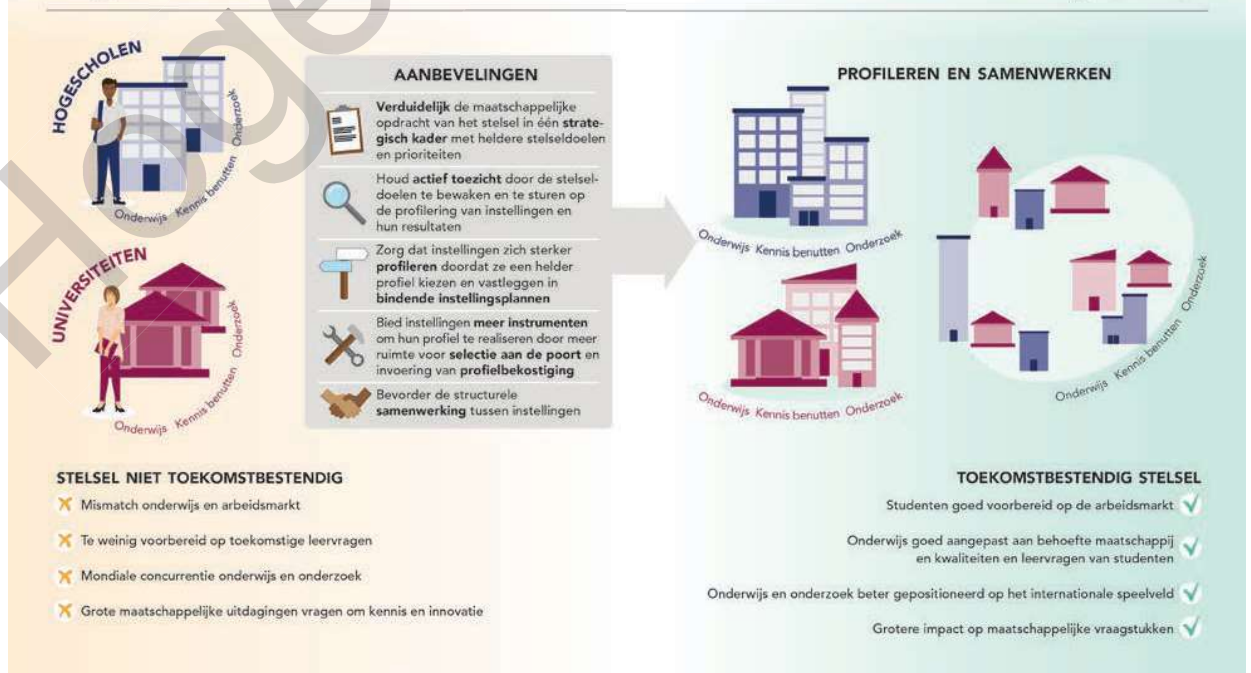
Een tweede instrument dat instellingen kan helpen hun profiel ook echt te realiseren, is meer ruimte voor selectie aan de poort. Dit onderdeel van ons advies heeft veel reactie opgeroepen, maar wij kunnen die commotie moeilijk plaatsen. De eerste aanbeveling van het advies van de commissie-Veerman uit 2010 was immers om 'selectie mogelijk te maken in het hele hoger onderwijs (...) ook aan de poort'. Intussen zijn er weliswaar meer studies die selecteren, vooral masteropleidingen en kleinschalige, intensieve bacheloropleidingen, maar moeten hogescholen en universiteiten voor de bulk van de bacheloropleidingen de grillen van de aanmeldingen van studenten volgen. Als instellingen meer mogelijkheden hebben om te selecteren aan de poort, kunnen ze beter sturen op studentenstromen en daarmee ook op de inzet van onderwijs- en onderzoekscapaciteit. Dat stelt instellingen beter in staat hun beoogde profiel te

De mogelijkheid van selectie aan de poort is dan een 'sluitstuk' van een reeks aan maatregelen

realiseren en de beschikbare capaciteit doelmatig in te zetten. Dit is ook een belangrijke aanbeveling van de commissie-Van Rijn in haar 'doorkijk naar lange termijn'. Bovendien kan selectie helpen om ervoor te zorgen dat een student sneller terechtkomt op een plaats die goed past bij zijn talenten en ambities. De mogelijkheid van selectie aan de poort is dan een 'sluitstuk' van een reeks aan maatregelen. Zo adviseren wij dat hogescholen en universiteiten door betere samenwerking en gezamenlijke voorlichting ervoor kunnen zorgen dat een student al in eerste instantie een studiekeuze maakt die goed bij hem past en dat hij, indien het toch niet zo goed matcht, vervolgens redelijk soepel

Het stelsel op scherp gezet. Naar toekomstbestendig hoger onderwijs en onderzoek

Het stelsel voor hoger onderwijs en onderzoek presteert weliswaar goed in vergelijking met andere landen, maar het is onvoldoende voorbereid op de toekomst. Universiteiten en hogescholen moeten zich meer laten leiden door de maatschappelijke vraag.



Ook hiervoor zijn inspirerende voorbeelden te vinden in het buitenland, bijvoorbeeld in Ierland

kan overstappen naar een andere, beter passende studie. Mochten deze maatregelen nog niet voldoende blijken om een betere keuze voor studenten te verwezenlijken, dan kan selectie aan de orde zijn. Uiteindelijk zal een betere match tussen student en studie het studiesucces ten goede komen. Dat is juist in het belang van de studenten zelf. De toegankelijkheid van het stelsel blijft daarbij voor ons van grote betekenis: studenten moeten in het stelsel een plaats kunnen vinden in lijn met hun talenten en ambities. Maar dit staat de bedoelde selectie aan de poort niet in de weg. Wij benadrukken dat de keuze voor en toetsing van selectiemethoden met zorg moet plaatsvinden, om ongewenste neveneffecten van selectie te voorkomen.

4. Verduidelijk de maatschappelijke opdracht van het stelsel

Naast de noodzaak voor instellingen om zich meer te profileren en beter samen te werken, is het ook van belang dat de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap haar verantwoordelijkheid voor het hele stelsel stevig oppakt. Een eerste stap is dat de minister de maatschappelijke opdracht voor het stelsel en de instellingen periodiek aanscherpt in één strategisch kader voor hoger onderwijs, onderzoek en valorisatie. Op dit moment blijft de wet wat betreft de maatschappelijke opdracht van het stelsel vrij abstract en vaag. En juist omdat er in de samenleving variërende wensen bestaan, ontberen de instellingen een duidelijk gearticuleerde richting, waar het gaat om wat de buitenwereld van hen verwacht.

Neem 'leven lang leren'. Hogescholen hebben dat inmiddels enigszins opgepakt, bij universiteiten is het nog steeds een ondergeschoven kind. Mochten 'we' als samenleving dat wel een onderdeel van de opdracht van universiteiten en hogescholen vinden, dan zou het helpen om zo'n aspect in de wet op te nemen als een van de doelen van het stelsel. Verschillende buitenlandse wetten voor hoger onderwijs en onderzoek, bijvoorbeeld die in het Verenigd Koninkrijk en Zwitserland, bieden interessante voorbeelden van manieren waarop je de maatschappelijke opdracht beter kunt specificeren in de wet.

Vervolgens is het van belang een duidelijk strategisch kader te hebben dat de stelseldoelen en ambities gedetailleerder

beschrijft en prioriteiten stelt. Ook hiervoor zijn inspirerende voorbeelden te vinden in het buitenland, bijvoorbeeld in Ierland. Eigenlijk stellen we hier niet iets nieuws voor, want de wet biedt de minister nu al de mogelijkheid een 'plan' (voor de komende jaren) te maken voor hoger onderwijs en onderzoek. Op dit moment vult de regering dat overigens nog in door middel van aparte strategieën voor wetenschap (Wetenschapsvisie en -brief) en hoger onderwijs (Strategische Agenda hoger onderwijs en onderzoek). Ons voorstel is om daar één strategisch kader van te maken dat ook valorisatie omvat.

5. Bewaak de stelseldoelen en stuur op profilering en resultaat

In aanvulling op het vorige punt moet de minister actief toezicht houden op de wijze waarop het stelsel als geheel presteert en de instellingen daartoe bijdragen. Juist in een situatie waarbij elke instelling een onderscheiden profiel heeft, is het noodzakelijk dat iemand het geheel overziet om ervoor te zorgen dat de inspanningen van alle instellingen gezamenlijk ertoe leiden dat de ambities en doelen die gelden voor het stelsel als geheel behaald worden. Wij adviseren om dit te organiseren in een *governance*-cyclus waarin de instellingen eerst een duidelijk profiel kiezen en dat vervolgens vastleggen in bindende instellingsplannen. Daarin leggen ze ook vast welke afspraken ze met andere instellingen maken over duurzame samenwerking en hoe ze taken doelmatig verdelen of concentreren.

Vervolgens is het aan de minister om een zekere regie te voeren over de prestaties van het stelsel als geheel en de doelmatigheid ervan. Hiertoe draagt de minister binnen de voorgestelde cyclus dan ook de verantwoordelijkheid om:

- te toetsen of de gezamenlijke plannen leiden tot realisatie van de maatschappelijke opdracht van het stelsel en de specifieke ambities uit het strategisch kader;
- de prestaties van de instellingen en het stelsel te monitoren;
- hierover met de instellingen een strategische dialoog te voeren;
- de instellingen na een bepaalde periode aan een evaluatie te onderwerpen.

De minister moet actief toezicht houden op de wijze waarop het stelsel als geheel presteert

Deze evaluatie heeft gevolgen voor de bekostiging in de volgende periode, zoals we hiervoor al beschreven bij ons voorstel om profielbekostiging in te voeren. Aan het begin van de nieuwe periode maken de instellingen weer een nieuw instellingsplan. Landen als Australië en Ierland en de regio Hongkong werken al op een soortgelijke wijze.

Wij willen erop wijzen dat in de beschreven cyclus de bal steeds in eerste instantie bij de instellingen ligt: zij kunnen hun eigen profiel kiezen en kunnen zelf – maar wel in gezamenlijkheid – bepalen op welke manier ze hun activiteiten afstemmen en daarbij samenwerken. De minister fungeert hierbij enkel als een stok achter de deur: als de afstemming onvoldoende is, bijvoorbeeld omdat er ongewenste lacunes ontstaan of juist een evident ondoelmatige inzet van capaciteit, kan zij de instellingen vragen om samen met een beter plan te komen. De ervaring met een aantal sectorplannen laat zien dat dit kan werken om instellingen tot de benodigde afstemming te laten komen. Ook Cees Veerman zei in een recent interview met *Thema* dat ‘een beetje meer dirigisme, een beetje meer sturing of prikkels om samen te werken (...) heel goed [zou] zijn’ (‘Ons binaire stelsel is prima, maar nog niet goed genoeg’, *Thema* 1-2019).

6. Overweeg om stelseltoezicht over te laten aan een specifiek orgaan

Voor de uitvoering van het beschreven stelseltoezicht bestaan verschillende opties. Zo kan de minister dat toezicht zelf uitvoeren, maar de AWTI geeft in overweging om de uitvoering ervan over te laten aan een specifiek orgaan, bijvoorbeeld een stelselautoriteit. De opdracht en kaders voor dit orgaan moeten helder gedefinieerd zijn en de gewenste richting moet ook duidelijk blijken uit de wet en het strategisch kader. Op die manier creëer je een buffer tussen de politiek en de autonome instellingen. Ook kun je hierdoor de blik beter op de langere termijn gericht houden. Bovendien kan de regering bij de samenstelling van dit orgaan de leden zo kiezen dat een brede inbedding in de maatschappelijke omgeving mogelijk wordt. Bij de precieze vormgeving van zo'n orgaan kun je kijken naar voorbeelden uit het buitenland, die de AWTI uitgebreid beschrijft in zijn advies.

Drieslag

Universiteiten en hogescholen hebben de maatschappelijke opdracht om samen te voorzien in goed hoger onderwijs: onderwijs dat aansluit bij de verwachtingen vanuit de arbeidsmarkt en de maatschappij en dat studenten kansen biedt hun talenten te ontplooiën en zich te vormen. Ook dragen deze instellingen bij aan goed onderzoek, van fundamenteel tot praktijkgericht. Bovendien verwacht de samenleving dat universiteiten en hogescholen de kennis die ze ontwikkelen zo goed mogelijk benutten. Dit doen ze in een wereld die in verandering is.

Om ook in de toekomst aan de maatschappelijke verwachtingen te kunnen voldoen, moeten universiteiten en hogescholen een scherp profiel kiezen; instellingen die dit waarmaken, verdienen daarvoor een beloning. Daarnaast moeten universiteiten en hogescholen hun krachten beter bundelen in vormen van diepgaande samenwerking. Dat zal helpen om studenten beter op hun plaats te krijgen, toponderzoek uit te bouwen en internationaal meer zichtbaarheid te geven, en een grotere impact te hebben rond maatschappelijke uitdagingen. Ten slotte moet er iemand zijn die erop toeziet dat het stelsel als geheel beantwoordt aan de maatschappelijke verwachtingen. Dit is een verantwoordelijkheid van de minister. Die zal ervoor moeten zorgen dat ambities en prioriteiten op stelselniveau duidelijk zijn. Ook zal de minister actief toezicht moeten houden op de wijze waarop het stelsel als geheel presteert en op de bijdragen van de instellingen daaraan. Dergelijke regie is onontbeerlijk om het stelsel als geheel doeltreffend en doelmatig te houden. Met de drieslag van profileren, samenwerken en meer regie kunnen universiteiten en hogescholen de toekomst met vertrouwen tegemoet zien.

Uri Rosenthal

is voorzitter van de AWTI

Sjoukje Heimovaara

is raadslid van de AWTI

Annelieke van der Giessen

is stafmedewerker van de AWTI

Hamilcar Knops

is stafmedewerker van de AWTI

Literatuur

- AWTI (2016). *Oppakken en doorpakken. Durven kiezen voor energie-innovatie*. Den Haag.
- AWTI (2017). *Onmisbare schakels. De toekomst van toepassingsgericht onderzoek*. Den Haag.
- AWTI (2019). *Het stelsel op scherp gezet. Naar toekomstbestendig hoger onderwijs en onderzoek*. Den Haag.
- Commissie-Van Rijn (Adviescommissie bekostiging hoger onderwijs en onderzoek, 2019). *Wissels om. Naar een transparante en evenwichtige bekostiging, en meer samenwerking in hoger onderwijs en onderzoek*.
- Commissie-Veerman (Commissie Toekomstbestendig Hoger Onderwijs Stelsel, 2010). *Differentiëren in drievoud – Omwille van kwaliteit en verscheidenheid in het hoger onderwijs*.
- Drayer, E., 'Ons binaire stelsel is prima, maar nog niet goed genoeg', interview met Cees Veerman, oud-voorzitter van de Commissie toekomstbestendig hogeronderwijsstelsel'. *Thema* 1-2019, 6-12.
- Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (2019). *Discussienotitie hoger onderwijs en onderzoek – Trends en strategische vragen t.b.v. de conferentie op 25 maart 2019 over de toekomst van het hoger onderwijs*.
- Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (2008). *Tertiary Education for the Knowledge Society – Volume 1 & Volume 2*. Parijs: OECD Publishing. dx.doi.org/10.1787/9789264046535-en
- OESO (2019). *Benchmarking Higher Education System Performance – The Netherlands, Higher Education*. Parijs: OECD Publishing. doi.org/10.1787/be5514d7-en
- Zwaan, B. van der (2019). 'Drie scenario's voor de toekomst van het binaire stelsel'. *Thema* 1-2019, 33-38.