

Eindadvies

Hogeschool van Arnhem en Nijmegen

24 oktober 2016

1. Inleiding

De Reviewcommissie (hierna commissie) heeft kennisgenomen van:

- de prestatieafspraken zoals vastgelegd in de beschikking van 3 november 2012,
- de rapportage over het Centre of expertise Sustainable Electrical Energy Centre of expertise (SEECE) van 6 april 2016,
- de rapportage van de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen van 20 juni 2016 over voornoemde prestatieafspraken van 3 november 2012 in het jaarverslag 2015.

De commissie heeft op 6 september 2016 een gesprek gevoerd met het College van Bestuur van de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen. Naar aanleiding van vragen van de commissie heeft de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen de rapportage toegelicht. Tevens heeft de commissie op 25 mei 2016 een gesprek gevoerd met een vertegenwoordiging van het Centre of expertise Sustainable Electrical Energy Centre of expertise (SEECE).

In dit advies geeft de commissie – op basis van de schriftelijke informatie en het gevoerde gesprek – haar oordeel over de resultaten van bovengenoemde afspraken.

In dit advies komen achtereenvolgens aan de orde:

- het oordeel van de commissie over de geboekte resultaten voor de in 2012 ten aanzien van onderwijs en onderzoek (profilering, zwaartepuntvorming en valorisatie) geformuleerde ambities;
- het oordeel van de commissie over de geboekte resultaten voor de in 2012 ten aanzien van onderwijskwaliteit en studiesucces geformuleerde ambities;
- het eindadvies van de commissie aan de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

De commissie merkt op dat zij het voorstel voor de prestatieafspraken van de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen in 2012 heeft beoordeeld als 'excellent'. In 2012 heeft de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen ambities geformuleerd voor de verplichte indicatoren bij onderwijskwaliteit en studiesucces. Bijlage 1 bevat een overzicht van de realisatie in 2015.

2. Profilering, zwaartepuntvorming en valorisatie

2.1 Profilering onderwijs

Onderwijsdifferentiatie

De Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (hierna HAN) had de ambitie om de excellentietrajecten verder te ontwikkelen. Op grond van een samenhangend beleidsplan zijn enkele varianten van de excellentietrajecten ontwikkeld, namelijk intra- en extra-curriculaire excellentieprogramma's en speciale opleidingstrajecten voor excellente studenten. De meeste opleidingen bieden een of meer van deze varianten. De commissie stelt vast dat de ambitie is gerealiseerd.

Tevens formuleerde de HAN in de prestatieafspraken haar ambitie om driejarige trajecten voor vwo'ers te ontwikkelen. Hiermee is enige vertraging opgelopen, mede ten gevolge van de in de wetgeving opgenomen 180 studiepunten-eis, die met name een belemmering vormt voor opleidingen die met de BIG-registratie te maken hebben, zoals Verpleegkunde. Vooruitlopend op de nieuwe wetgeving heeft de HAN besloten om trajecten van 240 EC toe te staan, om de opgelopen vertraging op de prestatieafspraken in te halen.

De commissie neemt waar dat de HAN met het voornemen om haar positie in de markt van leven lang leren te versterken goede voortgang boekt. Er zijn concrete besluiten genomen over het aanbod van deeltijd en duale opleidingen; de HAN heeft een nieuwe, flexibele, gemodulariseerde opzet ontwikkeld in een combinatie van contactonderwijs, online leren en leren op de werkplek. Van de zestig deeltijdopleidingen zijn er achttien volgens het nieuwe concept gestart en de instroom neemt weer toe. Intussen zijn de aanvragen voor deelname aan experimenten flexibilisering en experimenten met vraagfinanciering toegekend.

Onderwijsaanbod

De ambitie om een 'leerlijn onderzoek' in alle opleidingen te implementeren is gerealiseerd, stelt de commissie vast. Het percentage opleidingen met een leerlijn onderzoek is gegroeid van 69% in 2011 naar 100% in 2015 en de lectoren en kenniscentra zijn actief betrokken bij de ontwikkeling en kwaliteitsborging.

In de prestatieafspraken uitte de HAN eveneens het voornemen om de zogeheten speerpunten verder te ontwikkelen, aan te duiden als Centres of expertise (CoE's): concentraties van onderzoek, masteropleidingen en minoren (zie verder onder zwaartepuntvorming). Het streven van de HAN om in aansluiting bij de CoE's master- en andere opleidingen te ontwikkelen ziet de commissie eveneens volbracht. De CoE's waren betrokken bij de vormgeving van negen nieuwe masterprogramma's en ruim twintig minoren, zoals ook het bedrijfsleven bij het onderwijs betrokken is.

De commissie stelt vast dat met het voornemen van de HAN om onderwijsleergemeenschappen van studenten, docenten en werkveld te ontwikkelen vooruitgang is geboekt.

Ook met het voornemen om de aansluiting bij het Masterplan bèta en techniek te versterken valt concreet resultaat vast te stellen: de instroom van studenten in de techniekopleidingen is substantieel gegroeid en de faculteit Techniek heeft vijf nieuwe Associate degree-programma's gestart.

Voorts legde de HAN in de prestatieafspraken de ambitie vast om de internationalisering van het onderwijs verder te ontwikkelen, door onder meer initiatieven te ontplooien die aansluiten bij de EU programma's. De commissie heeft kennisgenomen van voortgang op dit onderdeel onder meer doordat nog vóór 2016 alle opleidingen een internationale dimensie hebben toegevoegd. Bij een tussenevaluatie bleek dat veel goede stappen zijn gezet maar dat de kwaliteit van internationalisering nog niet formeel in alle curricula is geborgd. Met alle opleidingen worden afspraken gemaakt over follow-up acties. De HAN biedt drie masters in de Engelse taal aan. De inkomende en uitgaande mobiliteit van uitwisselingsstudenten vertonen beide groei: de uitgaande mobiliteit met bijna 30% in 2015, de inkomende mobiliteit met meer dan 30%. Het aantal internationale

diplomastudenten bleef gelijk; het totaal aan internationale studenten bij de HAN daalde met 8% in 2015.

2.2 Onderzoek en valorisatie

Zwaartepuntvorming

Ter verdere ontwikkeling van de speerpunten had de HAN het voornemen geformuleerd om tot Centres of expertise (CoE's) te komen: concentraties van onderzoek, masteropleidingen en minoren. De commissie ziet dat dit voornemen voortvarend ter hand is genomen. De huidige acht CoE's van de HAN, waarvan twee in de prestatiebekostiging opgenomen, zijn van betekenis voor de omgeving en de sociaaleconomische ontwikkeling van de regio. Bijlage 2 bevat een oordeel van de commissie over de voortgang van het Centre of expertise Sustainable Electrical Energy Centre of expertise (SEECE), waarvan de HAN trekker is. Om de relatie met de omgeving te bevorderen, kennen de CoE's een publiek-private of een publiek-publieke samenwerkingsvorm. De Centres sluiten aan bij de Human Capital Agenda's, met de focus door de HAN op drie regionale economische topsectoren: Health, Sustainable Energy & Environment en Smart Region. Om de ontwikkeling ervan te stimuleren heeft de hogeschool een investeringsfonds van €10 miljoen ingesteld. Acht CoE's zijn op positieve wijze van start gegaan en timmeren aan de weg; uiteindelijk is een van de geselecteerde Centres niet van de grond gekomen.

De HAN heeft de ambitie in de prestatieafspraken opgenomen om de onderzoekcapaciteit te vergroten tot 134 fte en kan rapporteren dat de capaciteit zelfs is toegenomen van 117 fte in 2011 tot 162 fte in 2015. Waarop de commissie vaststelt dat de doelstelling niet alleen is gehaald maar zelfs ruimschoots is overschreden. Ook het doel om €200.000,- externe onderzoeksmiddelen (gemiddeld) per fte lector aan te trekken, is gehaald.

Valorisatie

De HAN beoogde voorts in de prestatieafspraken om de valorisatie verder te ontwikkelen, onder formulering van verschillende indicatoren. Op grond van de rapportage van de instelling komt de commissie tot de conclusie dat vrijwel alle doelen zijn gerealiseerd. Naast de uitbouw van bovengenoemde CoE's, die eveneens een bijdrage leveren aan de valorisatie, heeft de HAN in samenwerking met andere regionale partners gewerkt aan het professionaliseren van de valorisatie-infrastructuur. Hetgeen tot de volgende resultaten heeft geleid: de personele inzet voor valorisatie is gehandhaafd op 8%; de middelen voor valorisatie zijn gegroeid tot 6,7% (meer dan de doelstelling van 5,5%); alleen de omzet van het contractonderwijs is gekrompen tot 4,8%, waarmee de doelstelling van 6% niet is gehaald.

Een van de andere doelstellingen van de HAN luidde: uitbouw van het ondernemerschapsonderwijs. Uit het jaarverslag blijkt dat het percentage afgestudeerden dat een minor ondernemerschap gevolgd heeft, met 4,4% in 2015 ruim boven de doelstelling voor 2016 van 1% is beland. Het Centrum voor Valorisatie en Ondernemerschap versterkt het ondernemerschap zowel bij docenten, door hen te trainen in ondernemend onderwijs, als bij studenten, door het verzorgen van ondernemerschapsonderwijs en het stimuleren van studentbedrijven. De interesse van studenten voor ondernemerschap manifesteert zich veel breder dan alleen in de sector economie; met de doelstelling om in de major aandacht te besteden aan

ondernemerschap is veel voortgang gemaakt. Het geheel aan activiteiten overziende kan de commissie vaststellen dat de ambities met betrekking tot valorisatie zijn gerealiseerd.

2.3 Voortgang ten aanzien van profilering, zwaartepuntvorming en valorisatie

De commissie constateert dat de HAN in haar prestatieafspraken ambitieuze doelstellingen heeft opgenomen met betrekking tot profilering, zwaartepuntvorming en valorisatie, waarbij veel aanvullende indicatoren zijn geformuleerd. Op grond van de systematische rapportage van de HAN kan de commissie vaststellen dat vrijwel alle profileringsdoelen, in het algemeen concreet en in kwantitatieve vorm geformuleerd, zijn gehaald en soms ruimschoots zijn overschreden.

3. Onderwijskwaliteit en studiesucces

3.1 Kwaliteit en excellentie

De HAN had zich ten doel gesteld om het algemeen studentenoordeel over het onderwijs (NSE) te verbeteren van 7,17 bij de nulmeting naar 7,3 in 2015. De hogeschool rapporteert dat het algemeen studentenoordeel in 2015 is gestegen naar 7,4, zodat de commissie het afgesproken doel als gerealiseerd kan bestempelen.

De HAN heeft veel maatregelen getroffen om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren, zoals de ontwikkeling van professionele leergemeenschappen met studenten, docenten en het werkveld. Ter verdere stimulering hiervan zijn bij enkele faculteiten zogeheten basecamps per opleiding ingericht.

Conclusie

De commissie concludeert dat de ambities ten aanzien van het studentenoordeel zijn gerealiseerd. De commissie beoordeelt de resultaten ten aanzien van het aspect kwaliteit en excellentie als positief.

3.2 Studiesucces

De resultaten die de HAN boekte op het terrein van onderwijskwaliteit en studiesucces overtreffen voor uitval en switch de in 2012 geformuleerde ambities en liggen voor het bachelorrendement vrijwel op het niveau van de ambitie.

De HAN beoogde een uitval in het eerste jaar die niet boven de 30% - de score bij de nulmeting - zou stijgen, terwijl in de periode 2011-2015 de uitval substantieel is gedaald tot 23%. De daling van de uitval manifesteert zich zowel bij mannen als vrouwen, maar vooral onder havisten en vwo'ers. De commissie constateert dat de doelstelling met betrekking tot de uitval is gehaald en met 23% ruim onder het afgesproken doel van 30% ligt.

De HAN stelde zichzelf ten doel om het percentage studenten dat in het eerste jaar van studie binnen de instelling wisselt niet boven de 13% te laten stijgen; met een in de periode 2011-2015 vrij constant gebleven switch die in 2015 10,5% bedraagt, is de switchdoelstelling, aldus de commissie, ruimschoots bereikt. De hogeschool tekent nog aan dat een grote groep studenten met name binnen een domein van opleidingen wisselt, en/of in een gemeenschappelijke propedeuse: het percentage switchers naar andere domeinen is klein.

De HAN wenste het bachelorrendement van herinschrijvers bij dezelfde instelling na de nominale studietijd plus een jaar op het niveau van de nulmeting te houden (66% in

2015). De instelling rapporteert dat het bachelor-rendement in 2015 64,7 % bedroeg en is gedaald ten opzichte van de nulmeting, waarna de commissie constateert dat het afgesproken doel niet is behaald.

Om het studiesucces te verbeteren heeft de HAN veel ondernomen, op het gebied van voorlichting en oriëntatie; matching en begeleiding van studenten; professionalisering van docenten en verbetering van het curriculum en de organisatie. De daling van het studiesucces, zo rapporteert zij, doet zich vooral voor onder mbo'ers en buitenlandse studenten; bij mannen meer dan bij vrouwen.

De commissie constateert dat de HAN de volgende factoren noemt die het resultaat beïnvloed hebben. In de eerste plaats wijst de hogeschool erop dat de ontwikkeling bij de HAN aansluit bij de landelijke, dalende trend in het studiesucces in het hbo. Voorts merkt de hogeschool op dat er bij de HAN een sterke focus was op het verhogen van de kwaliteit. "Er is sterk geacteerd op het verhogen van de kwaliteit van het onderwijs met als belangrijke interventies de invoering van het accreditatiestelsel, de wet Versterking besturing en de wet Versterking kwaliteitswaarborgen hoger onderwijs, het incorporeren van onderzoeks-leerlijnen in de curricula en 'onderzoekend vermogen' in de eindkwalificaties, masterscholing van hbo-docenten en excellentie-onderwijs. Het destabiliserende effect van het verhogen van het afstudeerniveau van de bachelors lijkt nu langzaam weg te ebben; voor veel studenten was de lat tijdens de rit hoger komen te liggen, waardoor meer studenten moeite hadden met het succesvol en/of tijdig doorlopen van hun studie." (...) "Dit hebben wij gepaard laten gaan met een ongewenste verabsolutering van 'kwaliteit' vanuit een instrumentele benadering. We hebben niet alleen de lat hoger gelegd maar daarmee ook de (kwalificatie)functie van het hbo versmald. Dit heeft vooral een negatieve impact op de (gewenste) prestaties van de zwakkere, maar zeker ook van de gemiddelde student" (jaarverslag HAN 2015). Ook de forse groei van het aantal studenten in de periode 2008-2010 vormde voor de HAN een uitdaging.

De commissie heeft de volgende overwegingen ten aanzien van de bovenstaande factoren. De commissie constateert over de volle breedte van het hbo een spanningsveld tussen toegankelijkheid, kwaliteit en studiesucces. Dit speelt het sterkst bij de hogescholen die een zeer diverse studentenpopulatie hebben. De commissie tekent daarbij aan dat vanuit het hbo bij het maken van de prestatieafspraken al expliciet aandacht is gevraagd voor dit zogenaamde hbo-trilemma. De commissie onderkent dat de impact van de verhoogde kwaliteitseisen moeilijker bleek in te schatten dan gedacht; veel hogescholen hebben hun ambities bij studiesucces niet kunnen realiseren. Daarbij komt dat een aantal instellingen op onderdelen last heeft gehad van vertraagde wet- en regelgeving. De commissie heeft deze voor het hbo generieke factoren die de resultaten op het gebied van studiesucces beïnvloed hebben, meegenomen in haar overwegingen.

Voorts overweegt de commissie het volgende. Uit analyse van de instroom van studenten blijkt dat het aandeel studenten met niet-westers allochtone achtergrond bij de HAN niet is toegenomen; wel is sprake van een licht groeiend aandeel mbo'ers in de instroom en een licht dalend aandeel vwo'ers. De dalende tendens van het studierendement doet zich bij de verschillende hogescholen niet in dezelfde mate voor. Het bachelorrendement van de HAN is dicht bij het afgesproken doel (op 1,3 procentpunt na) gekomen: er is sprake van een stijgende lijn. Bij vergelijking van de gecombineerde resultaten van

bachelorrendement en uitval met de resultaten bij andere grote hogescholen, laat de HAN het beste resultaat zien.

Conclusie

De commissie concludeert dat de ambities ten aanzien van het bachelorrendement vrijwel, en ten aanzien van uitval en switch ruimschoots zijn gerealiseerd. De commissie beoordeelt, alles overwegende en na toelichting door de instelling, de resultaten ten aanzien van het aspect studiesucces als positief.

3.3 Maatregelen met betrekking tot onderwijsintensiteit, docentkwaliteit en indirecte kosten

De HAN stelde zich ten doel om het aandeel docenten met een mastergraad of PhD te verhogen tot 77%, waar het percentage is gestegen van 62% tot 74% in 2015. De commissie constateert dat het percentage docenten met een mastergraad weliswaar aanzienlijk is gestegen, maar dat de afgesproken doelstelling nog niet volledig is gehaald. De HAN verwacht dankzij het ingezette beleid in 2016 een percentage van 80% te bereiken.

De HAN gaf te kennen bij alle voltijdse opleidingen in het eerste jaar tenminste vijftien contacturen te willen realiseren en rapporteert een stijging van het percentage voltijdopleidingen met minimaal vijftien contacturen in het eerste jaar van 80% in 2011 naar 100% in 2015. De commissie stelt vast dat de norm van twaalf contacturen ruimschoots is gerealiseerd.

De HAN heeft haar in de prestatieafspraken beoogde doel om de verhouding OP/OOP te verbeteren tot 1,86, met een scoreverbetering in de periode 2011-2015 van 1,56 naar 1,83 afgesloten. De commissie constateert dat de doelstelling met betrekking tot de indirecte kosten nagenoeg is gerealiseerd.

Conclusie

De commissie constateert dat de ambities met betrekking tot de onderwijsintensiteit zijn gehaald en de doelstellingen met betrekking tot de docentkwaliteit en indirecte kosten nagenoeg zijn gehaald. Alles overziende, en na toelichting door de instelling, beoordeelt de commissie het aspect maatregelen ter bevordering van onderwijskwaliteit als positief.

3.4 Aanvullende overwegingen

In aanvulling op bovengenoemde overwegingen wil de commissie met name haar waardering uitspreken over het feit dat de HAN haar ambities ten aanzien van uitval en switch heeft gerealiseerd tot ruimschoots boven de afgesproken doelstelling. Daarnaast is de studenttevredenheid bij de HAN, vergeleken met vergelijkbare hogescholen, relatief hoog en nog verder verbeterd.

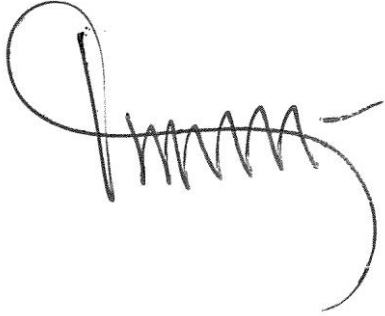
4. Advies aan de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

In verband met het vaststellen van de gevolgen, bedoeld in artikel 13, eerste lid, van het Besluit experiment prestatiebekostiging (Staatsblad 2012, 534) komt de commissie op grond van de beoordeling van de rapportage van de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen tot het volgende advies aan de minister van OCW.

De commissie beoordeelt de resultaten ten aanzien van:

1. het aspect kwaliteit en excellentie als positief,
2. het aspect studiesucces als positief, en
3. het aspect maatregelen als positief.

Namens de Reviewcommissie Hoger Onderwijs en Onderzoek,

A handwritten signature in black ink, consisting of a large initial 'F' followed by a series of loops and a final flourish.

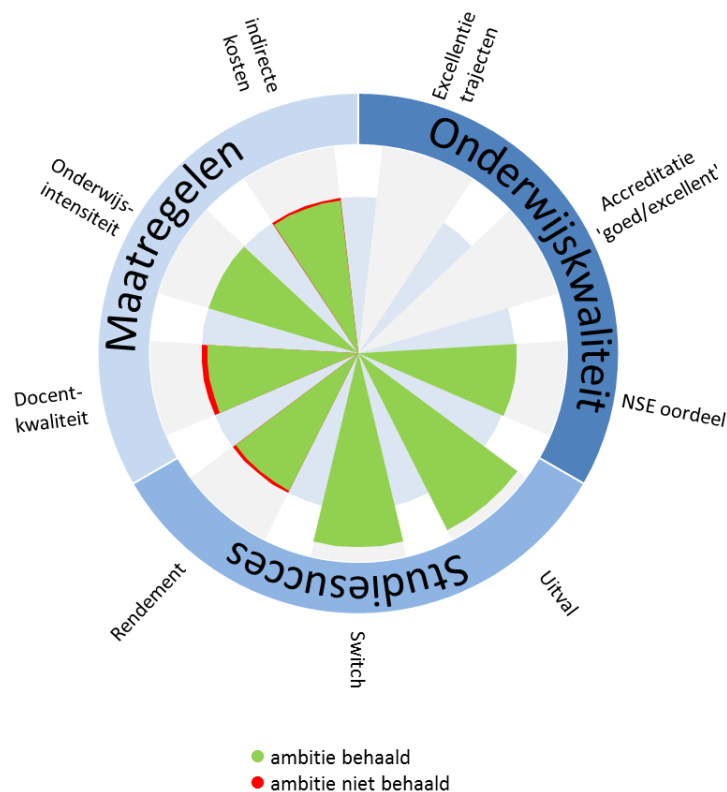
prof. dr. F.A. van Vught, voorzitter

Bijlage 1

Scores verplichte indicatoren onderwijskwaliteit en studiesucces

	nulmeting	ambitie	realisatie 2015
Uitval	30,2	30	23,7
Switch	11,3	13	10,5
Bachelorrendement	66,2	66	64,7
Studentoordeel (NSE)	7,17	7,3	7,4
Docentkwaliteit	62	77	74,3
Onderwijsintensiteit	18	0	0
Indirecte kosten; OP/OOP	1,56	1,86	1,83

Ratio realisatie 2015 en ambitie



In bovenstaande figuur wordt de realisatie op de verplichte indicatoren weergegeven in relatie tot de ambitie op die indicatoren. Als de realisatie de ambitie overstijgt is het segment groter dan de binnenste cirkel. Blijft de realisatie achter bij de ambitie dan kleurt het niet behaalde deel van de ambitie rood. Hoe groter het rode gedeelte hoe verder de realisatie relatief van de ambitie verwijderd is gebleven.

Bijlage 2

Voortgang van het Centre of expertise Sustainable Electrical Energy Centre of expertise (SEECE)

Overwegingen ten aanzien van de integrale zwaartepuntvorming rond onderwijs en onderzoek

De commissie constateert dat SEECE de eerder ingezette krachtige ontwikkeling heeft doorgezet. Het CoE heeft hiermee een belangrijk deel van de gestelde doelen ten aanzien van onderwijs (instroomvergroting, leven lang leren), samenwerking, financiering en praktijkgericht onderzoek gerealiseerd. Het CoE realiseert aantoonbaar meerwaarde voor zijn partners door de wijze waarop het onderwijs en onderzoek verbindt en weet zich goed verbonden met zijn omgeving en het netwerk van partners. De hogeschool kiest ervoor het aantal zwaartepunten terug te brengen van negen naar drie om daarmee het eigen profiel te versterken en om logische inhoudelijke verbindingen tussen thema's en kansen op cross-overs te benutten. Een aandachtspunt is het handhaven en versterken van de rol naar het midden- en kleinbedrijf door het uitvoeren van valorisatieprojecten. De commissie constateert dat het CoE zich ten aanzien van dit criterium aan het einde van *de valideringsfase*¹ bevindt; aandachtspunt hierbij is de doorontwikkeling van de valorisatie-functie voor het midden- en kleinbedrijf. Met het oog op de verduurzaming acht de commissie het daarnaast van belang dat de betekenis van het CoE voor de hogeschool ondubbelzinnig blijkt uit haar strategisch beleid en begroting.

Overwegingen ten aanzien van de cofinanciering en publiek-private(-publieke) samenwerking

SEECE plaatst de uitvoering van activiteiten binnen het hechte netwerk van partners, gebruikmakend van het aanwezige kapitaal binnen het netwerk. De cofinanciering (in kind en cash) van de partners is op orde. Het businessplan is aangepast aan de hand van de geboekte resultaten en feedback van de partners; de visie en missie van het CoE zijn aangescherpt in samenspraak met de partners. Daarmee is op weg naar 2020 een nieuwe koers uitgezet. Met het oog op de toekomst start vanaf 2016 een onderzoek naar de organisatorische structuur die het beste past bij de doelen en het verscherpte profiel van de hogeschool. Dat zal gevolgen hebben voor de Centres of expertise die de hogeschool nu kent; zo niet voor SEECE, dat zich op basis van aangetoonde meerwaarde en het hechte netwerk van partners een stevige positie heeft verworven. De commissie constateert dat het CoE zich ten aanzien van dit criterium aan het begin van *de uitbreidingsfase* bevindt, en benoemt als aandachtspunt de invulling van de onderzoeksagenda en het vinden van een verdienmodel waarmee onderzoeksactiviteiten voor midden- en kleinbedrijf en startups kunnen worden uitgevoerd.

¹ De commissie maakt gebruik van *het fasenmodel publiek-private samenwerking in het beroepsonderwijs*. In dat model worden vijf fasen van ontwikkeling onderscheiden: 1: Starten; 2: Ontwikkelen; 3: Valideren; 4: Uitbreiden; 5: Onderhouden. Voor meer informatie over dit model: zie www.rcho.nl of www.publiekprivaatsamenwerken.nl.