

Eindadvies

Hogeschool Utrecht

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 UCreate van 28 april 2016,
- de rapportage van Hogeschool Utrecht van april 2016 over voornoemde prestatieafspraken van 3 november 2012 in het jaarverslag 2015, en
- de aanvullende informatie van Hogeschool Utrecht in notitie van juni 2016 aan de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, en
- de aanvullende informatie van Hogeschool Utrecht na het gesprek van 19 september 2016, d.d. 26 september 2016.

De commissie heeft op 19 september 2016 een gesprek gevoerd met het College van Bestuur van Hogeschool Utrecht. Naar aanleiding van vragen van de commissie heeft Hogeschool Utrecht de rapportage toegelicht. Tevens heeft de commissie op 24 mei 2016 een gesprek gevoerd met een vertegenwoordiging van het Centre of expertise UCreate.

Op basis van de schriftelijke informatie en de gevoerde gesprekken komt de Reviewcommissie tot het volgende oordeel ten aanzien van de resultaten van bovengenoemde prestatieafspraken.

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 Utrecht (hierna HU) in 2012 heeft beoordeeld als 'zeer goed'. In 2012 heeft HU 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

HU had in 2012 het voornemen het onderwijsaanbod flexibel vorm te geven teneinde een zo breed mogelijke doelgroep, zowel initiële studenten als (werkende) professionals te kunnen bedienen.

HU heeft in de afgelopen jaren de uitwerking en de invoering van een breder assortiment opleidingen daadkrachtig opgepakt. Bij het starten dan wel beëindigen van nieuwe opleidingen en programma's zijn de aansluiting bij het beroepenveld en de levensvatbaarheid in het licht van de marktvraag belangrijke criteria geweest. Het opleidingsaanbod (bachelor, master en non-degree) is ingrijpend veranderd: 135 van de oorspronkelijk 834 programma's zijn stopgezet en 50 zijn er bijgekomen.

Bij het ontwikkelen en implementeren van de nieuwe onderwijsvisie spelen uitgangspunten van blended learning een centrale rol. Studenten hebben in het kader van gepersonaliseerd leren, een van de pijlers van de nieuwe onderwijsvisie, meer mogelijkheden gekregen gebruik te maken van verdiepingsmogelijkheden, verkorte trajecten en excellentietrajecten.

HU had het voornemen om de aantrekkelijkheid van het onderwijsaanbod voor vwo'ers te vergroten. Naast de uitbouw van combinatiestudies met de Universiteit Utrecht in de academische pabo en in de opleidingen voor de gezondheidszorg, heeft HU verkorte trajecten opgezet, waarin 249 studenten zijn afgestudeerd in 2015. Specifieke vwo-trajecten zijn niet ontwikkeld, omdat door de flexibilisering van het reguliere onderwijs de noodzaak daartoe was weggefallen.

Ook had HU het voornemen om de instroom in bèta-techniek onderwijs te verhogen. De samenvoeging van techniekopleidingen (conversie tot stamopleidingen) en een redesign operatie die onderwijskundige verbeteringen aanbrengt (werken langs inhoudelijke themalijnen en via projectonderwijs), dragen bij aan kwaliteitsverbetering van het bèta-onderwijs. Ook de samenwerking in U-Talent met het voortgezet onderwijs en de Universiteit Utrecht draagt bij aan een duidelijke profilering op dit punt. De nagestreefde verhoging van het aantal gediplomeerden in de bèta-opleidingen is echter nog niet volledig bereikt.

Onderwijsaanbod

In 2012 formuleerde HU de ambitie een vooraanstaande positie te bereiken in de markt van leven lang leren door middel van een samenhangend aanbod van (degree-)opleidingen. Concreet betekende dit afbouw van de Associate degree (Ad)-opleidingen en meer nadruk op kwaliteit dan op kwantiteit bij de bachelor- en masteropleidingen. Vastomlijnde plannen voor uitbreiding en afbouw van de reguliere bachelor- en masteropleidingen waren er niet.

De plannen met de Ad zijn ten uitvoer gebracht: de bestaande Ad-opleidingen zijn afgebouwd en het aantal studenten in Ad-opleidingen neemt snel af. Toch gaan er stemmen op om het onderwijspalet weer te verrijken met Ad-opleidingen, dit keer in samenwerking met het mbo in een Associate degree Academy, en vooral gericht op de grote mbo-instroom.

Per saldo zijn vijf van de oorspronkelijk 68 bacheloropleidingen verdwenen, voor een deel door de samenvoeging van opleidingen in de sector techniek (conversie). Ook op masterniveau waren er geen plannen om het aanbod drastisch te veranderen. Het aantal

nieuwe masteropleidingen is beperkt gebleven en per saldo is het aantal masteropleidingen gedaald van 30 naar 25 in 2015.

2.2 Onderzoek en valorisatie

Zwaartepuntvorming

HU heeft in 2012 vier speerpunten geformuleerd: duurzaamheid, creatieve industrie, zorg & techniek, alsmede werken en leren in de wijk. Naast de twee speerpunten die door middel van participatie in een Centre of expertise aandacht zouden krijgen (creatieve industrie en zorg en techniek) zouden de andere twee speerpunten tijdens de periode van de prestatieafspraken verder worden uitgebouwd. Voor onderzoek naar duurzaamheid wordt melding gemaakt van een project van het Consortium on Applied Research and Professional Education (CARPE) over duurzame steden en van activiteiten van het HU-lectoraat Nieuwe energie in de stad. In 2014 is in samenspraak met het beroepenveld en de regio bezien of de speerpunten in het HU-profiel pasten. Bij een aantal van speerpunten was dat het geval en bij sommige minder. Het onderzoek aan HU is nu in zes kenniscentra ondergebracht, voor iedere faculteit één. Voor een aantal van die kenniscentra is de kwaliteit van het onderzoek beoordeeld door een door HU uitgenodigde externe commissie. De inhoudelijke kwaliteit en impact van het onderzoek werden in het algemeen als voldoende of goed beoordeeld, maar het profiel dient aangescherpt te worden door duidelijke keuzes voor zwaartepunten. HU heeft inmiddels gekozen zich te profileren als partner voor de stad van morgen en wil zo een bijdrage leveren aan het verbeteren van de kwaliteit van leven in een stedelijk omgeving. In de nieuw te ontwikkelen organisatiestructuur zal ook aandacht zijn voor samenwerking tussen instituten en kenniscentra. Het voornemen is van zes naar drie of vier kenniscentra te gaan. De commissie stelt tot slot vast dat de HU meerdere projecten had die RAAK-subsidies hebben ontvangen (3 RAAK-PRO, 5 RAAK-MKB, 2 RAAK-Internationaal alsmede 3 RAAK-Awards). Bijlage 2 bevat een oordeel van de commissie over de voortgang van het Centre of expertise UCreate.

Valorisatie

Hoewel HU aangeeft geen concrete afspraken te hebben gemaakt over valorisatie, zijn destijds wel ambities geformuleerd om een aantal, destijds jonge activiteiten op het gebied van valorisatie verder te ontwikkelen samen met de partners in voornoemde consortia en met het afnemende beroepenveld. Hiertoe zou HU blijven investeren in regionale strategische samenwerking. Het betrof de Knowledge Transfer platforms in het Utrechtse valorisatieprogramma (UtrechtVC), het Utrecht Sustainability Institute, Immovator Cross Media en Creative Industries CreatURe. Inmiddels participeert HU in het UtrechtVC, waarin startups (in de incubator UtrechtInc) worden gefaciliteerd en is HU bezig haar onderwijs en onderzoek op het Utrecht Science Park te huisvesten. Hier is in 2015 het iLab Utrecht Science Park geopend, waar onderwijs en bedrijfsleven elkaar kunnen ontmoeten en samenwerken. Ook de samenwerking met de gemeente Utrecht en de Economic Board Utrecht, en de strategische partnerships met het bedrijfsleven getuigen van een duidelijke aansluiting op de stad en de beroepspraktijk. Het ondernemerschapsonderwijs kent diverse vormen zoals onderwijsgebonden programma's en minoren, maar ook afstuderen in het eigen bedrijf, onder meer bij StudentsInc is mogelijk. Het percentage HU studenten dat een eigen bedrijf start ligt op 16%. Landelijk is dit 4,5%

2.3 Voortgang ten aanzien van profilering, zwaartepuntvorming en valorisatie

De commissie oordeelt dat HU aanzienlijke voortgang heeft gemaakt met het realiseren van haar ambities ten aanzien van profilering, zwaartepuntvorming en valorisatie. De inrichting van de curricula, de invoering van alternatieve didactische concepten zoals blended learning, de herstructurering van de organisatie, de herhuisvesting van onderwijs en onderzoek zijn alle in gang gezet om het leven lang leren profiel verder vorm te geven en te ondersteunen. Ook bij de inrichting van het post-initiële, niet reguliere onderwijsaanbod heeft de aansluiting op het beroepenveld een belangrijke rol gespeeld.

De zwaartepuntvorming is verder versterkt door een deel van de speerpunten in 2014 op te laten gaan in facultaire kenniscentra. Overwogen wordt om ook deze centra in aantal terug te brengen. Co-creatie met het beroepenveld is een belangrijk uitgangspunt in het toegepast onderzoek en bij valorisatieactiviteiten zoals het faciliteren van startups.

3. Onderwijskwaliteit en studiesucces

3.1 Kwaliteit en excellentie

HU heeft in 2012 de keuze gemaakt haar ambitie ten aanzien van onderwijskwaliteit aan de deelname aan excellentietrajecten af te meten. De beoogde toename van 1,5% naar 6,0% deelname is met een realisatie van 6,8% gehaald. Het leeuwendeel van de excellentietrajecten wordt ingevuld door honoursstudenten, die op grond van aanvullende opdrachten 'sterren' kunnen verdienen. De deelname aan het honourstraject is mede door aanscherping van de toelatingseisen in het laatste jaar licht gedaald. HU heeft daarnaast de afspraak gemaakt om de tevredenheid van haar alumni te verhogen van 6,9 naar 7,0, maar is daarin niet geslaagd (realisatie 6,7). HU wijt dit vooral aan het feit dat de interventies voor alumni pas na jaren merkbare effecten hebben, alsmede aan de afname van de werkgelegenheid, die de oordelen van alumni negatief kan hebben beïnvloed. Hoewel de commissie de harde afspraak waardeert die HU op dit punt heeft gemaakt, moet ze concluderen dat de eerste reden die HU te berde brengt (interventies hebben pas na jaren merkbare effecten) van tevoren was te voorzien.

De commissie laat zich positief uit over de wijze waarop HU zich heeft ingespannen om de bestuurlijke participatie van studenten te vergroten. De ambitie die HU daarvoor had geformuleerd (80% van de beschikbare studentzetels in de medezeggenschap en onderwijscommissies bezet) is met 99,6% ruimschoots bereikt.

Conclusie

De commissie concludeert dat HU erin is geslaagd haar afgesproken ambitie met betrekking tot deelname aan excellentietrajecten te verwezenlijken en beoordeelt het aspect kwaliteit en excellentie als positief.

3.2 Studiesucces

HU rapporteert ten aanzien van studiesucces resultaten die voor uitval in het eerste jaar en switch naar andere opleidingen binnen de instelling de in 2012 geformuleerde ambities overtreffen, maar die voor bachelorrendement van herinschrijvers bij dezelfde instelling na C+1 (nominale studietijd + een jaar) achterblijven bij de in 2012 geformuleerde ambities. De uitval is met 30,0% lager dan het streefniveau (32,0%), de

switch is met 9,2% lager dan het streefniveau (10,0%) en het rendement is met 58,8% lager dan de ambitie (64,0%).

Naast de afspraken over studiesucces bij het voltijd bacheloronderwijs heeft HU zich gecommitteerd aan facultatieve doelstellingen voor het rendement en uitval in het deeltijd bacheloronderwijs en in het masteronderwijs. Voor de deeltijd bacheloropleidingen constateert de commissie dat de doelstellingen niet zijn behaald (uitval niet hoger dan 32%, realisatie 36,5%; rendement minimaal 78%, realisatie 68,3%). De commissie constateert dat de ambities voor de masteropleidingen (uitval niet hoger dan 23%, realisatie 15,3%; rendement minimaal 59%, realisatie 71,9%) ruimschoots zijn waargemaakt.

HU rapporteert over de volgende maatregelen die zij heeft genomen ter verbetering van het studiesucces. De hogeschool heeft tal van initiatieven ontplooid om de juiste student op de juiste plek te krijgen. Zo zijn er pre-bachelors voor mbo'ers opgezet en is de samenwerking met het toeleverende onderwijs geïntensiveerd. Alle opleidingen voeren intakegesprekken, het programma van de open dagen is verbeterd en alle opleidingen organiseren meeloopdagen. Daarnaast richt HU haar inspanningen op een betere monitoring van de studentenpopulatie en interventies op grond van de resultaten van die monitoring. Bij interventies valt te denken aan de inzet van studiestimuleringsgroepen, coaching, buddy's (voor mbo'ers en bij studenten met taalproblemen) en actieve persoonlijke benadering. Ook is gepoogd het studiesucces van de mbo-instroom te vergroten met de ontwikkeling van doorlopende leerlijnen. De norm voor het bindend studieadvies (BSA) is verhoogd van 45 naar 50 EC.

Dat de ambitie voor rendement ondanks deze maatregelen niet is waargemaakt, schrijft HU voor een belangrijk deel toe aan de veranderde kenmerken van de studentpopulatie alsmede aan de negatieve effecten op het rendement van de maatregelen op het gebied van kwaliteitsverhoging en kwaliteitsborging. Waar het de samenstelling van de studentenpopulatie betreft, verwijst HU naar de sterke groei van de instroom van studenten uit risicogroepen (mbo'ers en niet-westerse allochtone studenten) en een afname van vwo-instroom. Het hoge aandeel van mbo-instroom heeft een negatief effect op studiesucces als gevolg van de verkorting van veel mbo-opleidingen van vier naar drie jaar in 2013. HU wijst ook de vertraagde invoering aan van regelgeving – verplichte studiekeuzecheck, aanscherping van de exameneisen vo-hbo – ter verhoging van de kwaliteit van de instroom. Voorts verwijst HU naar andere externe omstandigheden zoals de aanscherping van de accreditatie-eisen en de economische crisis die tot uitstel van afstuderen en daardoor ook tot lagere scores op rendement leiden.

Met betrekking tot de facultatieve indicatoren over deeltijd-bachelors somt HU de volgende factoren op met een positieve uitwerking op studiesucces: kleinschaligheid, homogeniteit, leeftijd, de juiste intrinsieke motivatie van de studentpopulatie, en de overzichtelijkheid van de deeltijdopleidingen. Niettemin heeft de specifieke situatie van de deeltijdstudenten, onder wie vele mbo'ers met een terugvaloptie, alsmede *early career* professionals wier levensfase naast studie veelal opbouw van gezin en carrière impliceert, geleid tot tegenvallende resultaten.

De commissie heeft de volgende overwegingen ten aanzien van de bovenstaande factoren. Ze 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 voor dit

zogenaamde hbo-trilemma is gevraagd. De commissie onderkent dat de impact van de verhoogde kwaliteitseisen moeilijker bleek in te schatten dan gedacht; vele hogescholen hebben hun ambities bij studiesucces niet kunnen realiseren. Daar komt bij 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.

De commissie constateert dat de instroom van studenten met een niet-westerse allochtone achtergrond in vergelijking met andere G5-hogescholen (de vijf grote hogescholen in de Randstad) beperkt is, maar dat deze vanaf 2009 aanzienlijk is toegenomen: tot 20% in 2015. In dit verband benadrukt HU haar beleid om de studentenpopulatie een getrouwe afspiegeling van de Utrechtse bevolking te laten zijn. De instroom van mbo'ers vertoont een lichte stijging en ligt met circa 30% rond het gemiddelde van de G5-hogescholen; de instroom van vwo'ers is de afgelopen jaren van bijna 14% in 2009 sterk gedaald naar 8% in 2015. Deze samenstelling van de instroompopulatie ziet de commissie als een aan het achterblijvende rendement bijdragende factor.

De commissie stelt vast dat de ambitie voor rendement weliswaar niet is waargemaakt, maar de in 2015 bereikte waarde wijkt slechts in beperkte mate af van de streefwaarde. Voorts neemt zij waar dat het rendement sinds 2012 onafgebroken daalt en in 2015 onder de nulmeting belandt. Tegelijkertijd stelt de commissie vast dat het rendement hoger is dan dat van andere G5-hogescholen en dat bovendien van alle Randstedelijke hogescholen het in 2015 gerealiseerde rendement bij HU het minst is achtergebleven bij de nagestreefde waarde. De ontwikkeling van het rendement laat niet zozeer een trendbreuk zien, maar er zijn tekenen van een licht herstel. Zo bleek in 2015 dat het propedeuserendement na een jaar onder de meest recente cohorten gestegen is en dat ook het studiepuntrendement van vierdejaarsstudenten toenam. Bovendien ziet zij dat, waarschijnlijk ten gevolge van de eerder genoemde maatregelen, de uitval in het eerste jaar afneemt. Vertraagd afstuderen is de laatste jaren bij HU in beperkte mate toegenomen.

Met betrekking tot de facultatieve indicatoren over deeltijdonderwijs heeft de commissie geen aanwijzingen dat de bachelor deeltijdpopulatie ingrijpend van samenstelling is veranderd; zij beschouwt dit als een factor die al ten tijde van het formuleren van de prestatieafspraken ingecalculleerd had kunnen worden. Wel heeft de commissie oog voor het feit dat de verscherpte accreditatie-eisen, die HU ertoe hebben gebracht elders verworven competenties (EVC's) niet langer te honoreren en het deeltijdonderwijs nominaal te programmeren, een negatieve invloed hebben gehad.

Conclusie

De commissie concludeert dat de ambities ten aanzien van uitval en switch wel, de ambitie ten aanzien van het bachelorrendement niet is gerealiseerd. Niettemin beoordeelt de commissie, 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 HU rapporteert ten aanzien van de maatregelen ter bevordering van onderwijskwaliteit resultaten die voor de onderwijsintensiteit (gemiddelde aantal contacturen per week in het eerste jaar van voltijd bacheloropleidingen) en de indirecte kosten (ratio OP/OOP) de ambities overtreffen, maar die voor docentkwaliteit

(percentage docenten met een masterdiploma) achterblijven bij de in 2012 geformuleerde ambitie.

De ambitie dat in 2015 minstens 86% van de docenten in bezit zou zijn van minimaal een masterdiploma is met een realisatie van 82% niet bereikt, hoewel HU stelt dat ze op basis van haar eigen definitie 88% heeft gerealiseerd. De commissie stelt echter ook vast dat een dergelijk hoog aandeel van docenten met ten minste een mastergraad door geen van de Randstadhogescholen, noch door andere in omvang vergelijkbare hogescholen wordt geëvenaard. Tevens stelt zij vast dat van forse toename sprake is, wanneer zij in beschouwing neemt dat in 2011 nog een percentage van 72,5 gold.

Om deze stijging te effectueren heeft HU tal van maatregelen ingevoerd. Naast de eis dat nieuwe docenten een mastergraad hebben, zijn zittende docenten in staat gesteld alsnog een mastertitel te behalen en zich didactisch, vakinhoudelijk dan wel onderzoekstechnisch verder te bekwamen. Het nieuw opgezette expertisecentrum 'Docent hbo' vervult voor HU hierbij een belangrijke rol. Ook de invoering van het programma 'Professionele ruimte' heeft ertoe bijgedragen dat docenten zich verder ontwikkelen. HU heeft naast de verplichte indicator een afspraak gemaakt over het aantal docenten met een doctorsgraad. De streefwaarde (van 7,2 naar 10%) is met 11% meer dan bereikt, mede dankzij de uitgifte van promotie vouchers en het gevoerde postdocbeleid.

Alle voltijd bacheloropleidingen tellen in het eerste jaar minimaal twaalf contacturen per week; gemiddeld is het aantal contacturen in de propedeuse veertien. Daarmee heeft HU meer dan voldaan aan de afgesproken minimumeis van twaalf contacturen.

De ambitie luidde om de indirecte kosten te verlagen en de ratio OP/OOP omhoog te brengen van 1,35 naar 1,62, hetgeen met een realisatie van 1,64 is gelukt. HU had in vergelijking met andere grote, brede hogescholen relatief hoge indirecte kosten. De afgelopen jaren heeft HU door het harmoniseren en samenvoegen van de dienstverlening schaalvoordelen bereikt en met de tenuitvoerlegging van de plannen de huisvesting te concentreren op Utrecht Science Park zijn eveneens kosten bespaard.

Conclusie

De commissie concludeert dat de ambities ten aanzien van onderwijsintensiteit en indirecte kosten zijn gerealiseerd, en dat de ambitie ten aanzien van docentkwaliteit vrijwel is bereikt. De commissie beoordeelt, alles overwegende en na toelichting door de instelling, de resultaten ten aanzien van het onderdeel maatregelen ter bevordering van onderwijskwaliteit als positief.

3.4 Aanvullende overwegingen

In aanvulling op bovengenoemde overwegingen wijst de commissie op de volgende factoren. De commissie waardeert het streven van HU om haar studentenpopulatie een afspiegeling van de Utrechtse bevolking te laten zijn en dat zij inzet op groei van het aandeel studenten met een niet-westerse achtergrond. Ze stelt vast dat HU prestaties levert ten aanzien van onderwijskwaliteit en studiesucces die goed vergelijkbaar zijn met hogescholen in de Randstad en deels kunnen meekomen met de resultaten van grote, brede hogescholen buiten de Randstad. De gegevens over het rendement van de HU laten nog geen trendbreuk zien in de dalende rendementscijfers, maar er zijn eerste indicaties van een licht herstel van het rendement.

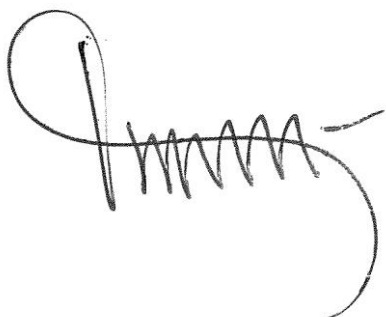
4. Advies aan de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

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 HU 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
3. het aspect maatregelen als positief

Namens de Reviewcommissie Hoger Onderwijs en Onderzoek,

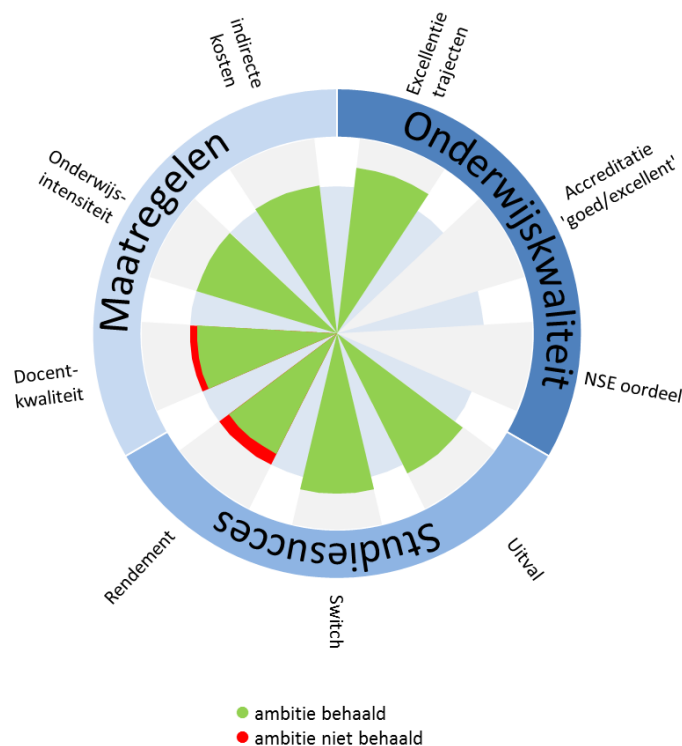
A handwritten signature in black ink, consisting of a large initial 'F' followed by a series of loops and a long horizontal stroke.

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

Bijlage 1 Scores verplichte indicatoren onderwijskwaliteit en studiesucces

	nulmeting	ambitie	realisatie 2015
Uitval	32,3	32	30,0
Switch	9,9	10	9,2
Bachelorrendement	63,2	64	58,8
Deelname aan excellentietrajecten	1,5	6	6,8
Docentkwaliteit	72,5	86	82
Onderwijsintensiteit	60	0	0
Indirecte kosten; ratio OP/OOP	1,35	1,62	1,64

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

Centre of expertise UCreate

Overwegingen ten aanzien van de integrale zwaartepuntvorming rond onderwijs en onderzoek

Het CoE richt zich op het snijvlak van zorg en creatieve industrie en verbindt zich aan de topsectoren Creatieve Industrie en Life Sciences & Health. De commissie constateert dat zorg en welzijn in 2014 nadrukkelijker het focuspunt zijn geworden waarbij het CoE zich als 'innovatiemakelaar' primair richt op het aanjagen van innovatie. Omdat de focus is verlegd, zijn de doelstellingen voor bijvoorbeeld masteropleidingen, excellentietrajecten en promovendi niet binnen het CoE gerealiseerd. Deze zijn echter wel grotendeels gerealiseerd binnen de betrokken kennisinstellingen. Andere activiteiten, zoals op het terrein van concrete innovatieoplossingen, zijn langzamer dan gepland en in beperkte mate gerealiseerd. Veel aandacht is uitgegaan naar het opbouwen van duurzame zakelijke verbindingen met - deels nieuwe - partners en het opbouwen van bekendheid in het veld. De commissie concludeert dat het CoE die opbouwfase nu goeddeels heeft afgerond en zich ten aanzien van dit criterium aan het einde van *de ontwikkelfase*¹ bevindt. De commissie vindt het wel van belang dat goed gevolgd wordt of de nieuw gekozen activiteiten leiden tot het behalen van de beoogde doelstellingen.

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

De commissie constateert dat het CoE feitelijk een publiek-publiek samenwerkingsverband is tussen de participerende hogescholen. Beoogd wordt om ook het bedrijfsleven een rol te geven in de aansturing van het CoE maar dat moet nog gerealiseerd worden. Het CoE opereert marktgericht, bereikt via projecten vrijwel de geambieerde cofinanciering uit het werkveld en is daarbij nog sterk afhankelijk van publieke middelen om projecten uit de markt te verkrijgen. Met het ontwikkelen van een model voor financiële duurzaamheid op termijn – gebaseerd op waardecreatie voor de partners – staat het CoE nog aan het begin. De commissie concludeert dat het CoE zich op dit criterium aan het einde van *de ontwikkelfase* bevindt en acht het noodzakelijk dat gewerkt wordt aan zowel private sturing als minder financiële afhankelijkheid van publieke middelen.

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.