

HAO MAAKT INDIVIDUELE PRESTATIEAFSPRAKEN
GEZAMENLIJK

HOOGVLAKTE MET ZES PIEKEN

De hao-instellingen willen zich gezamenlijk profileren. Dat blijkt ook uit de prestatieafspraken die ze begin mei indienden bij het ministerie.

Ze hebben zes expertisethema's bovenaan hun prioriteitenlijst gezet.



TEKST TON VAN DEN BORN

FOTOGRAFIE ISTOCKPHOTO, TON VAN DEN BORN EN STUDIO BASSA

De prestatieafspraken, waarbij scholen keuzes maken in profilering en kwaliteit, passen goed in het proces waar we nu een jaar of twee inzitten”, zegt Dick Pouwels, voorzitter van het College van Bestuur van Hogeschool HAS Den Bosch. “Ze zijn een uitwerking van het Sectorplan HAO dat we vorig jaar hebben opgeleverd.”

Pouwels vergadert deze middag in mei met de andere bestuursvoorzitters van de hao-instellingen. Dit keer in Den Bosch. Aan tafel zitten Ellen Marks, algemeen directeur Van Hall Larenstein, Peter Scheerder, directeur van het domein Agriculture van Inholland, Henk Verweij, voorzitter van de Aeres Groep, en Wil Meulepas, secretaris van het bestuurlijk overleg.

Elke hogeschool en universiteit moest de prestatieaf-

spraken 5 mei bij de reviewcommissie hoger onderwijs en onderzoek indienen. Dat is de hao-instellingen gelukt. Deze commissie adviseert de overheid en de definitieve afspraken liggen er dan in september. Dit zijn afspraken per individuele groene hogeschool met de minister van EL&I, maar het hao heeft de prestatieafspraken in gezamenlijkheid geformuleerd.

Rondom de formulering van de prestatieafspraken hebben de bestuurders elkaar vaker gezien dan normaal. Maar de hogescholen hebben sowieso vaker contact. Er lijkt eensgezindheid en vertrouwen te zijn deze middag. “De afgelopen jaren is er een toename van bestuurlijke en inhoudelijke samenwerking”, zegt Marks.

Een doelstelling is de instroom flink laten groeien

Hoogvlakte

“In het sectorplan hadden we op hoofdlijnen twee ambities neergezet”, legt Pouwels uit. “De ene ging over onderwijs, de kwaliteit en ook de kwantiteit ervan. En de andere, over het gezamenlijk ontwikkelen van wat we expertisethema’s hebben genoemd, kennis op diverse thema’s.”

‘Het hao wil een hoogvlakte zijn met pieken’, zo stelde het sectorplan. ‘Een breed aanbod van hoge kwaliteit in elke regio met daarbovenop excellente expertise per instelling of regio op een of meer specifieke terreinen.’ Doelstelling is onder meer de instroom te laten groeien tot 4600 studenten in 2015, een toename van bijna 70 procent. Dan is volgens het hao de uitstroom van gediplomeerden meer in overeenstemming met de arbeidsmarkt vraag vanuit het groene domein.

In het profileringsdocument, een onderdeel van het geheel waar het ministerie nu om gevraagd heeft, gaat het vooral om keuzes in het domein en de expertise. “We hebben de thema’s die we in het sectorplan hadden benoemd, geprioriteerd”, zegt Pouwels. “We hebben inmiddels een Centre for Biobased Economy en we zijn

dit jaar bezig met een Centre of Expertise Greenports. Zo willen we ieder jaar voor een bepaald thema een centre in de benen zetten.”

Regiofunctie

Bij profilering denk je wellicht aan hogescholen die hun kernactiviteit kiezen en onderling met opleidingen schuiven. Dat is niet de bedoeling. Pouwels: “We moeten ons profileren als groen ten opzichte van niet-groen; minder ten opzichte van elkaar. Ik moet mij met HAS Den Bosch profileren ten opzichte van Fontys, Avans en NHTV (hogescholen in Noord-Brabant). Het is zaak om elkaar in die ontwikkeling te vinden en te versterken.”

“Gebruik maken van sterkten die er al zijn”, vult Scheerder aan. “De hogescholen zijn niet allemaal hetzelfde, ook al bieden we soms dezelfde opleiding aan. Een bepaalde mate van profilering is wel zichtbaar, want op deelaspecten zijn er verschillen.” “Die gaan we juist benutten”, zegt Marks. “De profilering en de expertise die we al hadden, leggen we op tafel, out in the open. De HAS is supersterk in food en als ik daar iets mee wil bij VHL Wageningen, dan zegt Dick niet: ‘hoho’, maar dan

De vier bestuurders, van links naar rechts: Ellen Marks, Henk Verweij, Peter Scheerder en Dick Pouwels



“De topsectoren zijn gewoon harde economische sectoren. Die hebben we nodig”

kijken we hoe we daar samen in kunnen optrekken. Ten behoeve van het beroepenveld, want dat is toch de bril waardoor we kijken.”

“Ik denk dat in het niet-groen die discussie scherper ligt”, zegt Verweij. “Wie krijgt iets wel en wie dus niet. Dat is bijna een zwart-witverhaal. Zo is het bij ons niet.”

Een belangrijk motief voor de samenwerking is dat de instroom in het hao flink omhoog moet, een enorme uitdaging. Dat krijg je als individuele hogeschool niet voor elkaar, denken de bestuurders. Bovendien, zegt Pouwels, heb je toch een regiofunctie. “De gemiddelde hbo-student trekt een cirkel van een 50 km rondom zijn woonplaats en kijkt daarbinnen wat het aanbod is. Is er geen aanbod in groen dan kiest hij niet-groen, een enkeling daargelaten.”

“We hebben gezegd in het kader van doelmatigheid dat elke school zelf bepaalt welke opleidingen ze wel of niet aanbieden. Dat is de uitvoeringsdoelmatigheid. En waar nodig zoeken ze een verbinding met een andere hogeschool, bijvoorbeeld omdat de opleiding te klein is. Maar de ontwikkeldoelmatigheid organiseren we met elkaar. Met name in centres of expertise.”

Verbinding

De ambities van het gezamenlijke hao zijn gebaseerd op het beeld dat ze delen over de ontwikkelingen. Dat beeld is beschreven in het profileringsdocument. “Kijk je naar de afgelopen zestig of zeventig jaar,” zegt Pouwels, “dan zie je voor ons onderwijs een basis in productie en verwerking. Vanaf de jaren tachtig kwam daarbij meer omgevingsgerichtheid en duurzaamheid. Een derde fase betrof de functie van voedsel, met meer aandacht voor de mens, en ook voor gezondheid en design. Dat zie je in opleidingen die toen ontstonden. Een vierde fase is de ontwikkeling van toegepast onderzoek. Daarbij speelden de lectoraten een grote rol.”

“We verwachten nu een revival van productie, maar dan wel binnen een proces van vergroening van de hele economie. En waar er voorheen een technologische ontwikkeling in die productie was, zal er nu meer nadruk op hightech liggen. Verder verwachten we een doorontwikkeling van omgevingsgerichtheid en blijvende aandacht voor de consument. Ook ondernemerschap en internationalisering zijn belangrijke aspecten.”

Het hao wil ‘in verbinding met de beroepspraktijk’ (blijven) zorgen dat ‘ondernemers en medewerkers in de agrofoodsector kwaliteit in huis hebben en zich kunnen doorontwikkelen’. “Wat betreft die verbinding met het bedrijfsleven doen we het als groen onderwijs relatief goed, maar de centres of expertise kunnen daar nog bij-

Hao-centres for expertise

- > Biobased economy
- > Greenports
- > Dier
- > Food
- > Duurzaam produceren en ondernemen
- > Duurzaam leren

In vijf van deze zes expertisecentra die er voorlopig komen, doen de vier instellingen mee en in de zesde ook Stoas Hogeschool. Elk van de centra heeft een hao-instelling als trekker.

dragen”, denkt Marks. De bestuurders benadrukken bovendien de verbinding naar de aoc’s.

Expertisecentra

De centres of expertise vormen een belangrijk element in de profilering. Het idee achter deze centra was een jaar of drie geleden dat in samenwerking van ondernemers, wetenschappers, docenten en studenten het onderwijs naar een hoger niveau getild kon worden en excellentie werd bevorderd. Ze moeten verder bijdragen aan een betere aansluiting van het beroepsonderwijs op de arbeidsmarkt en op de behoefte van het bedrijfsleven.

Het hao zet dit jaar een Centre for Expertise Greenports op





Het topsectorenbeleid dat in 2010 werd ingezet, onderscheidde sectoren waar de overheid haar steun wilde concentreren en centra voorstelde. Daar gaat het hao op door. “De voorgestelde centra zijn afgestemd met de topteams van Tuinbouw & Uitgangsmaterialen en Agro&Food”, zegt Pouwels. Overigens participeren hao-instellingen ook in centres of expertise op het gebied van water en chemie. “Je zou je kunnen voorstellen dat er nog wat verschuift als er een ander Kabinet komt”, erkent hij. “Maar het topsectorenbeleid wordt breed gedragen.” Verweij: “Het zijn gewoon harde economische sectoren. Die hebben we nu nodig en die hebben we in de toekomst nog harder nodig.”

Stappen

Van de negen expertisethema's die in het sectorplan werden onderscheiden, zijn er twee die nog niet direct worden omgevormd tot echte centra: Regionale transitie en Natuur, landschap en water (zie kader). “Van ‘Groene kennis voor (wereld)burgers’ hebben we gezegd: internationalisering moet een standaard worden in onze opleidingsportfolio en we willen dat langs deze lijn invoeren. Maar het is zeer de vraag of daar een apart centre voor gaat komen.”

De centra komen niet op een bepaalde plek, in Velp of in Dronten. “Het is meer een virtueel geheel, zonder eigenaar.” “Je moet wel een organisatorisch vertrekpunt hebben”, zegt Scheerder. “Een werkmodel waarbij we niet vanuit verkaveling en concurrentie en gespleten eigendom redeneren, maar vanuit een gezamenlijke verantwoordelijkheid waarbij soms de een dan de ander de leiding neemt. Dat vraagt wat van de overlegstructuur en van het onderling vertrouwen; soms een stapje terug om drie stappen voorwaarts te kunnen doen.”

Kokend water

De bestuurders ontkennen dat samenwerking onder druk van overheid of Groene Kennis Coöperatie gerealiseerd werd. “In de uitvoering van het werk voel je de noodzaak”, zegt Scheerder. “Het is naar mijn beleving

Het Centrum for Biobased Economy, volgens het hao een mooi voorbeeld van samenwerking van de instellingen, werd 8 mei officieel geopend

een volstrekt natuurlijk proces.” “Je hebt als groen onderwijs met de kleinschaligheid een speciale positie”, zegt Verweij. “Ik denk dat het heel belangrijk was om dat sectorplan te maken, ondanks het feit dat het best lastig was om dat rond te krijgen.”

“Je komt er niet als je op je eigen eiland blijft opereren”, voegt Marks toe. “We hebben ook een maatschappelijke taak. Wil je dat goed doen, dan moet je over je eigen schaduw heenstappen.” Verweij: “Je moet zoeken naar een formule waarin je constructief kunt samenwerken en wegblijft van het concurrentieverhaal. Zo'n Centre for Biobased Economy is een mooi voorbeeld.”

De HBO-raad had veel kritiek op het proces van de prestatieafspraken, maar het hao heeft zich hierbij niet aangesloten. Het heeft de individuele prestatieafspraken in gezamenlijkheid gemaakt. Had de overheid na de val van het Kabinet de oplevering van deze afspraken uit- of afgesteld, dan hadden ze ze waarschijnlijk toch opgesteld. “Dat het proces onder stoom en kokend water gaat, hebben we gezien”, zegt Marks. “Maar die prestatieafspraken zijn zaken waar je het als instelling goed op wilt doen. Iedereen wil een beter rendement, iedereen wil dat de kwaliteit van zijn onderwijs zo hoog mogelijk is. En het paste ons buitengewoon goed, omdat het voor ons een operationalisering is van het sectorplan. We staan er heel erg achter.” ■

Kijk voor links en downloads rond plannen van kabinet en hao op www.groenonderwijs.nl > vakblad editie 7.

Hao-prestaties

CAH Dronten, HAS Den Bosch, Inholland Delft, Van Hall Larenstein en Stoas Hogeschool, zoals de instellingen nu nog heten, verzorgen opleidingen voor ruim 8000 studenten. Binnenkort in tien steden in Nederland.

In het Sectorplan HAO 2011-2015 hebben ze hun gezamenlijke ambities beschreven, waaronder meer instroom. Begin mei hebben de hogescholen hun voorstellen voor prestatieafspraken ingeleverd bij het ministerie. De prestatieafspraken bestaan uit twee delen: een profileringsdeel en afspraken op indicatoren zoals studiesucces, docentenkwaliteit, onderwijsintensiteit, kosten en internationalisering. De streefcijfers zijn niet definitief en kunnen daarom nog niet worden gepresenteerd.

Demissionair Staatssecretaris Zijlstra wil 7 procent (en op termijn 20 procent) van de bekostiging afhankelijk maken van de prestaties die hogescholen en universiteiten leveren. Hoe dit precies geregeld gaat worden, is afhankelijk van de politieke situatie na 12 september.