

Jaarplan & begroting 2025

Januari 2025



Vereniging Hogescholen

Voorwoord

In dit jaarplan kijken we vooruit naar 2025. We doen dat vanuit ons huidige perspectief. In 2024 hebben we een nieuw kabinet gekregen dat rond Prinsjesdag naast zijn begroting ook zijn regeerprogramma heeft gepresenteerd. Dat heeft voor ons als hbo grote gevolgen, die mede onze inzet volgend jaar zullen bepalen.

Het regeerprogramma biedt goede aanknopingspunten om met het kabinet in gesprek te gaan over de toekomst van het hbo. Om er enkele zaken uit te lichten: het kabinet erkent dat iedere sector schreeuwt om goed opgeleide vakmensen en slimme oplossingen. Het wil dat er in de regio's voldoende onderwijsaanbod beschikbaar blijft, dat bovendien goed bereikbaar is. En we moeten af van de opwaartse druk ('hoger is beter') in onze samenleving. Dat betekent binnen het hoger onderwijs het stimuleren van een keuze voor het hbo.

Dit sluit goed aan bij onze toekomstvisie op het hbo. Wij willen de positie van het hbo versterken. De hogescholen werken hard aan verdere professionalisering, onder andere door het praktijkgericht onderzoek en de gestage uitbreiding van de Associate Degree- en masteropleidingen. Het moet voor vwo'ers die op niveau een vak willen leren, aantrekkelijker worden om voor het hbo te kiezen. We werken verder aan verbetering van de aansluiting van het vo en mbo met het hbo.

Tegelijk hebben we met het kabinet ook het nodige te stellen. De voorgenomen bezuinigingen hakken er flink in bij onze studenten en onze instellingen. De langstudeerboete ontmoedigt studenten om aan een moeilijke studie te beginnen en maakt het hbo minder toegankelijk voor studenten van wie de ouders een smalle beurs hebben. Het kabinet wekt daarnaast ten onrechte de indruk dat het Nederlands in het hbo onder druk staat, terwijl het Nederlands al de norm is in het hbo. Engelstalige opleidingen in het hbo hangen direct samen met de arbeidsmarkt. De instroom van internationale studenten in het hbo is al jarenlang beperkt, mede door ons toedoen.

Eind 2024 hebben wij ons in de lobby en met een zeer zichtbare campagne tegen de voorgenomen bezuinigingen verweerd en daar gaan we in 2025 mee door, met nadruk op versterking van het imago van het hbo. Onze stelling is: we moeten niet bezuinigen op het hbo, maar juist in het hbo investeren, zoals in het praktijkgericht onderzoek (dat gelukkig bij de bezuinigingen buiten schot blijft). Het gaat om de toekomst van jonge mensen én onze arbeidsmarkt, dus onze welvaart.

We hebben in 2025 de kans om een aantal van onze strategische doelen te bereiken, zoals de wettelijke verankering van de Professional Doctorate en de cruciale regiorol van de hogescholen. Ook het Leven Lang Ontwikkelen (LLO) zou een wettelijke taak van het hbo moeten worden.

We doen ons werk binnen onze vereniging met 36 aangesloten hogescholen. De Vereniging Hogescholen bestaat komend jaar vijftig jaar. We hebben een levendige vereniging waarin we – soms na veel discussie – eendrachtig en in goede harmonie samenwerken. Met de inzet zoals beschreven in dit jaarplan gaan we ervan uit dat we komend jaar meer te vieren hebben dan alleen onze verjaardag.

Maurice Limmen, voorzitter Vereniging Hogescholen

Inhoud

1	Jaarplan 2025	3
11	Verenigingszaken	3
12	Strategische thema's	4
13	Communicatie en Lobby	6
14	Onderwijs	8
15	Onderzoek	10
16	Sectoraal beleid	12
17	Internationalisering	16
18	Mens & Organisatie	17
19	Financiën, governance en bestuurlijke informatievoorziening	20
1.10	Extern gefinancierde activiteiten	22
1.11	Bureauformatie	25
2	Financiën en sturing	27
2.1	Begrotingsjaar 2025 en verder	27
2.2	Activiteitenbegroting en toelichting	28
2.3	Risicoparagraaf	30
3	Begroting 2025 en meerjarenbegroting	32
3.1	Begroting 2025 en meerjarenprognose	32
3.2	Toelichting op de begroting	33
3.2.1	Toelichting op de contributiefinancierde activiteiten	33
3.2.2	Toelichting op extern gefinancierde activiteiten	36

1 Jaarplan 2025

1.1 Verenigingszaken

Het position paper 'Gelijke kansen voor de hogeschool student' uit 2023 vormt net als afgelopen jaar de basis voor het jaarplan 2025. Daar komt een belangrijke ontwikkeling van buiten bij, namelijk de ingrijpende bezuinigingsagenda van het in 2024 aangetreden kabinet. Twee bezuinigingen die veel impact hebben op het hbo zijn de langstudeerboete en de bezuiniging op de instroom van internationale studenten, dit komt bovenop de demografische krimp. Bij de bezuinigingen is het praktijkgericht onderzoek ontzien. De uitwerking van deze bezuinigingsagenda zal komend jaar in hoge mate de inhoud bepalen van de gesprekken in het bestuur, de algemene vergadering, de bestuurscommissies, sectorale adviescolleges en andere overleggen en netwerken binnen de Vereniging Hogescholen. Tegelijkertijd liggen er kansen om een aantal strategische doelstellingen te bereiken, zoals de wettelijke verankering van de Professional Doctorate en de regio rol van de hogescholen.

In 2021 is door de vereniging een investeringsplan goedgekeurd, dat liep tot 2024. Dat plan maakte investeringen in de strategische prioriteiten van de Vereniging mogelijk, te financieren uit het eigen vermogen. Afgesproken werd dat eind 2024 besloten zou worden over het structureel maken van de extra capaciteit. Dit is na een eerste bespreking in de algemene vergadering van oktober uitgewerkt en in het onderhavige jaarplan en begroting is dit plan integraal opgenomen.

Verder blijven we werken aan het versterken van de netwerkfunctie (het sociaal weefsel) van de VH en de betrokkenheid van bestuurders, experts en medewerkers van hogescholen bij het werk van de vereniging. We gaan regelmatig in gesprek over inhoudelijke thema's in kleine groepen bestuurders om zo betrokkenheid en het inhoudelijke gesprek te bevorderen. Datzelfde geldt voor het inzetten van netwerken van professionals van hogescholen bij beleidsontwikkeling en de verbinding met de sectorale adviescolleges, sectorraden en opleidingsoverleggen. Ook blijven we investeren in het open gesprek en brede deelname bij de bestuurscommissies en de andere bestuurlijke gremia in de vereniging. In het najaar van 2024 is een enquête onder de leden uitgezet om te reflecteren op het functioneren van de vereniging. Eind 2024 vindt een eerste bespreking van de uitkomsten plaats in de algemene vergadering, in 2025 zullen de aandachtspunten worden opgepakt en worden verbetervoorstellen uitgewerkt.

In 2025 wordt een nieuwe ronde gestart van de leergang Vakkundig Besturen voor nieuwe bestuurders en andere geïnteresseerde hbo-bestuurders. De nieuwe opzet die in 2024 is toegepast beviel goed en zal grotendeels worden voortgezet. Net als in andere jaren organiseren we aan het begin van het jaar een nieuwjaarsreceptie voor leden en belangrijke Haagse stakeholders, en in juni een bestuurdersconferentie waar de leden in open werkvormen met elkaar in gesprek gaan.

1.2 Strategische thema's

De belangrijkste strategische prioriteiten voor de Vereniging Hogescholen zijn in februari 2023 vastgesteld in het position paper 'Gelijke kansen voor de hogeschool student'. Dit zijn:

- Opwaardering van de beroepskolom (vanuit professie);
- Emancipatieopdracht;
- Een compleet aanbod van professionele opleidingen;
- Noodzakelijke groei van praktijkgericht onderzoek;
- Inzet op versterking van de regionale sleutelfunctie van hogescholen.

Het is met dit perspectief en deze prioriteiten dat de vereniging de actualiteiten tegemoet treedt, zoals de politieke besluitvorming en de dalende instroom van studenten.

Agenda nieuwe kabinet

Minister Bruins van OCW komt begin 2025 met een beleidsbrief waarin hij inkleuring geeft aan de plannen die in het regeerprogramma staan. In het regeerprogramma staan voornemens opgenomen die bijdragen aan een duurzaam onderwijsstelsel en waarmee het hbo wordt versterkt. Dit sluit aan op de aanbevelingen van het rapport 'Focus op Professie'. Het biedt kansen om afspraken te maken met de minister over de strategische thema's van de VH. De inzet is om deze afspraken over voor het hbo belangrijke onderwerpen op te laten nemen in de beleidsbrief. Het gaat om:

- Versterking fundamenteel praktijkgericht onderzoek: een wetswijziging waarmee de onderzoeksmiddelen in de vaste voet worden opgenomen. Daarnaast het versterken van de regiorol en valorisatietaken van hogescholen;
- Wettelijke verankering Professional Doctorate: een wetswijziging waarmee de PD opgenomen wordt in de WHW;
- Stimuleren instroom in het hbo: maatregelen waarmee de keuze voor het hbo wordt gestimuleerd om de dalende studentenaantallen tegen te gaan, wat aansluit op de zinsnede in het regeerprogramma dat de keuze voor het hbo moet worden gestimuleerd;
- Masters: er moet meer ruimte komen voor een kwalitatieve toetsing van aanvragen van masteropleidingen. Het doel is om tot een sectorplan te komen waarin het hbo na goedkeuring van de minister vrijstelling krijgt voor het doorlopen van de macrodoelmatigheidstoets voor nieuwe masteropleidingen;
- Leven Lang Ontwikkelen: voor LLO is het voornaamste doel een wetswijziging waarmee LLO een wettelijke taak wordt voor de hogescholen. In het verlengde daarvan zullen ook allerlei regelingen moeten worden aangepast. Deze zouden meteen meegenomen moeten worden in de beleidsafspraken. Specifiek voor publiek-privaat is behoefte aan een regelgeving die hogescholen meer armslag geeft. Verder is het doel dat er een persoonlijke ontwikkelrekening komt waarmee individuen inzichtelijk krijgen op welke financieringsmogelijkheden zij aanspraak maken;
- Regiorol, regiobekostiging en capaciteitsbekostiging: een wetswijziging waarmee de regiofunctie van hogescholen wettelijk wordt verankerd. Inzet is om extra middelen te krijgen voor de regiofunctie van hogescholen en deze op te nemen in de vaste voet. Deze extra middelen kunnen hogescholen ook inzetten om kleine opleidingen in stand te houden;
- Verminderen van administratieve lasten en regeldruk.

Leven Lang Ontwikkelen (LLO)

Hogescholen zetten zich actief in de voor de ontwikkeling van onze beroepsbevolking. De scholingsbehoefte neemt voortdurend toe, en verandert van karakter. Niet alleen gericht op het behalen van volwaardige diploma's, maar ook op het leren van nieuwe skills. De hogescholen zien het als hun publieke taak om in die veranderende behoefte te voorzien. Om dat nieuwe LLO echt van de grond te krijgen zijn ambitieuze maatregelen nodig. Allereerst is het noodzakelijk om LLO als publieke taak van hogescholen op te nemen in de **Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek**. Zo wordt elke twijfel over de rechtmatigheid van het onderwijsaanbod aan professionals weggenomen.

Daarnaast moet het mogelijk worden om delen van bekostigde opleidingen te volgen in de vorm van 'losse modules' (microcredentials), die stapelbaar zijn tot een graad. De behaalde resultaten van losse modules, van delen van geaccrediteerde (diploma)trajecten en van maatwerkopleidingen moeten (kunnen) worden geregistreerd in publieke registers. Met de nieuwe website Leeroverzicht.nl investeert de overheid in het beter inzichtelijk maken van leeroplossingen voor professionals die zich verder willen ontwikkelen. De volgende stap moet de ontwikkeling van een Persoonlijke ontwikkelrekening zijn, waarmee diezelfde professionals inzicht krijgen in de financiële regelingen waarvan zij gebruik kunnen maken.

Hogescholen ontwerpen veel van het onderwijs dat inspeelt op de behoefte aan LLO in samenwerking met de andere onderwijssectoren, bijvoorbeeld binnen het NGF-programma 'LLO-Katalysator'. Met de recente wettelijke verankering van Leeruitkomsten kan door professionals elders opgedane kennis en ervaring voortaan veel beter worden meegenomen in opleidingstrajecten. Hogescholen investeren daarom in onderwijs dat veel flexibeler en leerwegaafhankelijk aangeboden kan worden. Met de LLO-Katalysator ontstaan zo nieuwe vormen van samenwerking, tussen hogescholen onderling, met andere onderwijssectoren en met het bedrijfsleven. Dat draagt bij aan de versterking van regionale ecosystemen van leren, werken en innoveren, waarin de hogescholen een spilfunctie vervullen.

Samengevat zijn er op meerdere dossiers stappen nodig om LLO te verstevigen. Komend jaar zet de VH binnen de verschillende beleidsdomeinen in op LLO, waarbij overleg met en lobby richting politiek en het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap veel aandacht vragen, omdat voor veel van de bovengenoemde zaken een koerswijziging gevraagd wordt van de overheid.

Regiofunctie hogescholen

De VH werkt aan eigen (financiële) voorstellen voor de regio in de breedte. Zo wordt er gewerkt aan een investeringsagenda voor de regio die aan het begin van 2025 besproken moet worden in de AV. Idealiter bevat deze ook een voorstel voor een invulling van het begrip capaciteitsbekostiging welke genoemd is in het hoofdlijnenakkoord van het kabinet en een mogelijk voorstel over het mogelijk structureel maken van enkele transitie maatregelen die in het kader van de sectorplannen krimp succesvol waren. Op basis van de politieke realiteit zal een inschatting gemaakt moeten worden of en hoe deze agenda al in deze kabinetsperiode moet worden ingebracht, of dat deze beter past in een periode waarin er meer ruimte lijkt voor investeringen in het onderwijs.

Naast de hierboven genoemde regionale investeringsagenda (co-productie van de bestuurscommissies Vitale Regio's en Bekostiging) werkt de VH aan de wettelijke verankering van de regiorol van hogescholen. Daarbij wordt breder gekeken dan alleen de WHW. Naast het spoor om de regiorol benoemd en gefinancierd te krijgen voor alle hogescholen, wordt er in een tweede spoor ook verkend welke mogelijkheden er zijn voor de inzet van additionele middelen vanuit andere ministeries dan OCW voor de invulling van de regiorol van de hogescholen, waaronder ook de bijzondere positie van hogescholen in de krimpregio's.

Aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt

Met het convenant 'Laat kennis werken' (2022) zijn VNO-NCW, MKB-Nederland en de VH een bestuurlijke samenwerking aangegaan, gericht op een constructieve en duurzame verbinding tussen hogescholen en het bedrijfsleven. Het doel is een optimale aansluiting tussen het hoger beroepsonderwijs en de arbeidsmarkt. De relatie met VNO-NCW en MKB-Nederland is hierdoor verbeterd. Met het convenant is ook een samenwerkingsagenda vastgesteld voor de periode 2023-2024. Eind 2024 zal de nieuwe agenda worden opgesteld voor de volgende periode 2025-2026.

In 2025 wordt verder geïnvesteerd in de relatie, o.a. met het voortzetten van het halfjaarlijkse bestuurlijke overleg, ambtelijke sectortafels en gezamenlijke projecten. Onderdeel hiervan is een verkenning van een gezamenlijke lobby richting de politiek.

De werkgroep 'Pilot in de zorg', die in 2024 is gestart, wordt gecontinueerd, waarbij in 2025 de landelijk geïnterpreteerde werkende principes en randvoorwaarden die nodig zijn om studenten en startende professionals voor de zorg te behouden gedeeld worden met hogescholen, brancheorganisatie en werkgevers. Ervaringen uit de zorg worden waar mogelijk gedeeld met andere tekortsectoren. VNO-NCW, MKB-Nederland en de VH versterken ook de samenwerking op bijvoorbeeld het gebied van LLO en binnen het project 'MKB-route in het hbo'.

De sectorale overlegtafels voor zorg & welzijn, techniek en retail/handel worden in 2025 voortgezet. Het afgelopen jaar is er aan deze tafels veel vooruitgang geboekt in de samenwerking, doordat hogescholen en brancheorganisaties gezamenlijk nieuwe ontwikkelingen, trends en de arbeidsmarkt hebben besproken en manieren hebben verkend om hierop samen te anticiperen binnen de betreffende sector.

1.3 Communicatie en Lobby

Communicatie, public affairs en evenementen

De communicatiefunctie van de Vereniging Hogescholen is belegd bij team Communicatie en vormgegeven vanuit de expertisegebieden corporate communicatie, public affairs, mediarelaties en eventmanagement. In 2025 wordt deze expertise ingezet om de vastgestelde positioneringsambities voor het voetlicht te brengen. Dat gebeurt via de eigen kanalen, in public affairs, op events en in de contacten met de media; en door deze centraal te stellen tijdens de (communicatie over de) frequente werkbezoeken van onze voorzitter aan de hogescholen. Onderzocht wordt of deze werkbezoeken samen met Kamerleden te organiseren zijn.

Zichtbaarheid en impact staan centraal, zoals in 2024 met de campagne tegen de bezuinigingen. Die wordt voortgezet in 2025, speciaal gericht op verbetering van het imago van het hbo. Dat geldt ook voor de campagnematige communicatie- en lobbyaanpak op social media, die qua content en timing is afgestemd op de actualiteit in politiek en media. Ingezet wordt daarbij op gebruik van content die goed aansluit bij de relevante stakeholders. Ook wordt het nieuws gemonitord, voor de VH en haar leden.

In mei 2025 staat de viering van het vijftigjarig bestaan van de vereniging gepland, met een evenement voor leden en stakeholders. In de tweede helft van 2025 wordt een begin gemaakt met de vernieuwing van de VH-website zodat deze technisch en qua toegankelijkheid en veiligheid up-to-date blijft, afgestemd op de behoeftes van de bezoekers, onder andere door het actualiseren en aanvullen van de beeldbank. Dit is urgent. Het technische (CMS-)systeem is verouderd en wordt op afzienbare termijn niet meer ondersteund, wat leidt tot veiligheidsrisico's. Ook biedt de huidige website niet de mogelijkheden voor digitale marketing en het plaatsen van filmpjes. Ook de digitale toegankelijkheid laat te wensen over. Mensen met een (tijdelijke) beperking moeten kennis kunnen nemen van de content op de website (bijvoorbeeld door een voorleesfunctie). Qua veiligheid is een aantal updates noodzakelijk.

Een studentenwedstrijd met als onderwerp 'De toekomst van de beroepspraktijk in het licht van AI' wordt georganiseerd door de Vereniging Hogescholen en Regieorgaan SIA. Het doel van de wedstrijd is om een grote groep jongeren die zich voorbereiden op de beroepspraktijk te inspireren tot nadenken over hun toekomst in het licht van AI. De wedstrijd en prijsuitreiking vinden bij voorkeur plaats in studiejaar 2025-2026, waarbij aansluiting wordt gezocht op een bestaand event.

Vanuit het Landelijk Platform Professionele Masters wordt in 2025 de campagne voortgezet om meer bekendheid te geven aan de masters in het hbo. Tot slot wordt komend jaar vanuit het bureau de samenwerking met de hoofden communicatie en woordvoerders van de hogescholen versterkt. Zo wordt contact onderhouden met de leden van de vereniging en wordt kennisuitwisseling gefaciliteerd.

Resultaten in 2025

- Verschillende instrumenten worden ingezet om de positioneringsambities meer onder de aandacht te brengen van verschillende stakeholders, en daarmee het imago van het hbo te versterken. Dit wordt meetbaar gemaakt;
- Het vijftigjarig bestaan van VH wordt succesvol gevierd;
- Een studentenwedstrijd met als onderwerp 'De toekomst van de beroepspraktijk in het licht van AI' wordt opgezet en georganiseerd;
- De campagne masters in het hbo wordt voortgezet en mogelijk verlengd;
- De VH-beeldbank wordt geactualiseerd met bij de sector passende beelden en fotografie;
- Het eerste deel van de vernieuwing van de VH-website wordt voltooid.

1.4 Onderwijs

Het verzorgen van kwalitatief hoogstaand onderwijs is een kernopdracht van de hogescholen. In 2025 gaat de aandacht van de vereniging in het bijzonder uit naar het beleid van het nieuwe kabinet. Verder werkt de vereniging aan de uitvoering van twee groeifondsprojecten en het bestuursakkoord hoger onderwijs uit 2022 en bereidt zich voor NPULS voor op de aanvraag voor de tweede fase.

Volwaardig aanbod van professionele opleidingen

Hogescholen spelen in op de behoefte van de arbeidsmarkt. Naast bacheloropleidingen bieden hogescholen steeds meer Ad- en masteropleidingen aan. Daarmee wordt gezorgd voor een kwalitatief hoogwaardig en toegankelijk aanbod dat aansluit op de vraag uit de samenleving. Vanuit team Onderwijs wordt zicht gehouden op de ontwikkeling van de samenwerking tussen (coalities van) hogescholen, worden de instellingsoverstijgende vragen opgepakt en de bestuurlijke en andere relevante overleggen ondersteund.

In afstemming met de Bestuurscommissie Onderwijs werkt het Overlegplatform Associate degrees aan het genereren van meer bekendheid van de Ad. Zo heeft de VH op verzoek van het Ad-platform een kwartiermaker Ad aangetrokken (op retributiebasis), die zich in 2025 en 2026 zal inzetten om de bekendheid van Ad-onderwijs verder te vergroten. Dit betreft een nauwe samenwerking tussen het Landelijk Ad Platform en het bureau van de VH.

Voor masteropleidingen is het doel om uiteindelijk 25 procent van de afgestudeerde bachelorstudenten in het hbo een master in het hbo te laten volgen. Het Landelijk Platform Professionele Masters verkent verschillende aanvliegeroutes hoe dat bereikt kan worden en dit wordt verder besproken en opgepakt in de Bestuurscommissie Onderwijs. Aandachtspunt daarbij is het inspelen op (de uitkomsten van) het IBO Doelmatig hoger onderwijs.

Aansluitingsvraagstukken

De aansluiting van het vo en mbo met het hbo blijft onverminderd van belang en onderdeel van de gesprekken met zowel de VO-raad als de MBO-Raad. Onderdeel van de inzet is een strategische agenda in de volle breedte (havo-/vwo-leerlingen en mbo-studenten) waar thema's als praktijkgerichte vakken in de vooropleiding en onboarding van studenten prioriteit hebben.

Npuls

Binnen het Nationaal Groeifondsprogramma Npuls werken we met het mbo en wo samen om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren, de wendbaarheid van het onderwijs te vergroten én de digitale vaardigheden van docenten en lerenden te versterken. In het kader van dit meerjarige programma wordt een sectorbrede (mbo, hbo en wo) kennisinfrastructuur ingericht en een ICT-infrastructuur, waarin de resultaten van het programma duurzaam verankerd zullen worden. Ook wordt er vanuit Npuls gezamenlijk ingezet op het verankeren van microcredentials in het hoger onderwijs. In 2025 moet de aanvraag geschreven worden en ingediend worden bij het Nationale Groeifonds voor de tweede fase van NPULS.

Studentenwelzijn

Sinds de coronapandemie is de aandacht voor studentenwelzijn gegroeid. Uit verschillende onderzoeken blijkt dat het welzijn van studenten onder druk staat. Ten tijde van het vorige bestuursakkoord is een Landelijk Kader Studentenwelzijn opgesteld. In het Landelijk Kader Studentenwelzijn 2023-2030 is de koers voor studentenwelzijn in het hoger onderwijs beschreven waarmee hogescholen aan de slag gaan. Dit Landelijk Kader zal met OCW en andere partijen geëvalueerd worden.

Macrodoelmatigheid

In het bestuursakkoord is afgesproken dat de sector beter zichtbaar maakt hoe hogescholen regie nemen op het onderwijsaanbod. In 2024 is onderzocht op welke wijze er invulling aan gegeven kan worden. In 2025 volgt de concrete uitwerking.

Diversiteit en inclusie

Zowel in het VH-position paper 'Samen werken aan inclusieve hogescholen met oog voor diversiteit' als in het bestuursakkoord is afgesproken dat hogescholen blijven werken aan het bevorderen van diversiteit en inclusie. Dit doen hogescholen door elkaar te inspireren. De VH brengt de voortgang op het gebied van diversiteit en inclusie in beeld bij de politiek.

Veiligheid

Door de geopolitieke situatie maar ook spanningen in de Nederlandse samenleving staat het veiligheidsbeleid van hogescholen hoog op de agenda. Ook politiek bestaat er grote druk op aanvullende maatregelen, zoals:

- Een beoogde screeningswet voor kennismigranten uit derde landen met het oog op het borgen van kennisveiligheid;
- Het versterken van de sociale veiligheid en verankeren van de zorgplicht van hogescholen in de WHW, en;
- Het mogelijk aanwijzen van het hoger onderwijs bij de implementatie van de Europese NIS2-richtlijn in de nationale wetgeving, waarmee beoogd wordt een strak toezichtregime op cyberveiligheidsmaatregelen te bewerkstelligen.

De VH spant zich in 2025 in om deze politieke voornemens in de uitwerking voor hogescholen hanteerbaar te maken.

Resultaten in 2025

- Ontwikkeling van een aanpak om de bekendheid van de Associate degree te vergroten;
- Ontwikkeling van een plan van aanpak om het aantal hbo-masters uit te breiden;
- Ontwikkeling van een strategische agenda van aansluitingsvraagstukken;
- Afronden aanvraag tweede fase NPULS;
- Ontwikkeling van een code of conduct voor regionale regie op de macrodoelmatigheid.

1.5 Onderzoek

Groei van praktijkgericht onderzoek voor maatschappelijke impact

Het praktijkgericht onderzoek van hogescholen is jong en groeit sterk. Het belang van dit onderzoek wordt steeds meer erkend en neemt toe met de groter wordende maatschappelijke uitdagingen. Hogescholen zijn goed gepositioneerd om oplossingen aan te reiken: praktijkgericht onderzoek wordt met én voor praktijkprofessionals uitgevoerd en leidt tot direct toepasbare kennis. Het helpt ondernemers en publieke instellingen te innoveren, maar zorgt er ook voor dat nieuwe inzichten direct in het onderwijs terechtkomen. Het blijft nodig de basisfinanciering voor praktijkgericht onderzoek op peil te brengen voor duurzame en effectieve onderzoeksgroepen en zodat praktijkgericht onderzoek volwaardig is geïntegreerd in regionale en (inter)nationale kennisecosystemen. De Vereniging Hogescholen blijft hier in de lobby aandacht voor vragen. De strategische onderzoeksagenda 'Praktijkgericht onderzoek als kennisversneller' (2022-2025) vormt de leidraad voor het werk van de VH op het onderzoeksdossier. De Bestuurscommissie Onderzoek van de VH evalueert in 2025 de uitvoering van de strategische onderzoeksagenda, en identificeert op basis hiervan prioriteiten voor de komende jaren.

Verbinding en samenwerking

Hogescholen vervullen een spilfunctie in regionale kennis- en innovatie-ecosystemen en zijn met hun Centres of Expertise, Lectorenplatforms, fieldlabs en overige onderzoeksinitiatieven actief in vele netwerken. Per 2025 nodigt de vereniging in het kader van de kwaliteitszorg opnieuw de Centres die hiervoor aan de beurt zijn uit voor een peer review. De Centres zullen in 2025 daarbij zichtbaar worden gemaakt als zelfstandige entiteiten binnen het platform Publinova. Dit komt de vindbaarheid van de Centres ten goede.

Landelijk zijn hogescholen steeds beter aangesloten bij belangrijke agenda's, zoals het missiegedreven innovatiebeleid van EZK en de bijbehorende kennis- en innovatieagenda's (KIA's). Dit is zichtbaar in de groeiende bijdrage van circa €115 miljoen die hogescholen leveren aan het nieuwe Kennis- en Innovatieconvenant (KIC) 2024-2027. De VH blijft in samenwerking met Regieorgaan SIA zorgdragen voor het afstemmingsoverleg. De hbo-thematafels zijn in toenemende mate ook behulpzaam om de hbo-inzet te coördineren voor andere landelijke instrumenten, zoals de Nationale Wetenschapsagenda. De VH blijft zich hierbij inzetten voor brede toegankelijkheid voor en goede aansluiting van het hbo. Eén van de acties hiertoe is een betere afstemming en samenwerking tussen de thematafels en de sectorale adviescolleges.

Zichtbaarheid en toegevoegde waarde

De VH blijft werken aan de zichtbaarheid van praktijkgericht onderzoek. In 2025 zetten we de LinkedIn-campagne voort, en gebruiken we de website voor praktijkgericht onderzoek voor communicatie over actuele ontwikkelingen en specifieke voorbeelden.

De Deltapremie is opgezet vanuit een ontwikkelperspectief en in 2023 voor de derde keer uitgereikt en geëvalueerd in samenwerking met Regieorgaan SIA. Op basis van de evaluatie van de derde editie, scherpen de VH en Regieorgaan SIA in 2025 de boegbeeldfunctie van alle winnaars van deze prijs aan, die daarmee een actievere rol

kunnen gaan vervullen als ambassadeurs van het praktijkgericht onderzoek. In november 2025 vindt de vierde editie van de Deltapremie-uitreiking plaats.

Conform het met het ministerie van OCW afgesproken format wordt de Monitor Praktijkgericht Onderzoek in samenwerking met het Rathenau Instituut voor de tweede keer opgesteld en gebruikt om ontwikkelingen in praktijkgericht onderzoek uit te dragen en de inzet daarop in 2025 te versterken.

De VH zorgt voor een goede aansluiting op Open Science ontwikkelingen. In 2025 gaat het Adviescollege Open Science over in de nieuw ingestelde Bestuurlijke Werkgroep Open Science, dat de uitvoering van Open Science ambities van hogescholen gaat ondersteunen. Komend jaar blijft in het teken staan van de doorontwikkeling van PublinoVA, het in 2023 gelanceerde platform voor praktijkgericht onderzoek, en het Digital Competence Center Praktijkgericht Onderzoek gericht op onderzoeksondersteuning en -infrastructuur. De Taskforce Open Science start met een verkenning Open Access Publiceren in vaktijdschriften.

Begin 2025 publiceert de VH een methodologisch paper om de doorwerking en impact van praktijkgericht onderzoek beter inzichtelijk te maken. In mei organiseert de VH met Regieorgaan SIA de jaarlijkse impactconferentie.

Kwaliteitscultuur

In 2025 blijft het proces van implementatie van het nieuwe Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek (BKO) actueel. Zo zal de Commissie Evaluatie Kwaliteitszorg Onderzoek (CEKO) gevisiteerde onderzoekseenheden van hogescholen ook in 2025 weer van een heldere terugkoppeling voorzien over de gemaakte beoordelingen. De CEKO publiceert in de eerste helft van 2025 de tweede monitor. Deze monitor geeft een beeld van de ontwikkelingen in de kwaliteit van praktijkgericht onderzoek over 2024 en bevat aanbevelingen aan hogescholen over hoe de kwaliteit kan worden verbeterd. Daarnaast draagt de VH bij aan de door het Landelijk Netwerk Kwaliteitszorg Onderzoek te organiseren cursusdag om onderlinge kennis over kwaliteitszorg te delen en te vergroten.

Begin 2025 start een schrijfcommissie bestaande uit vertegenwoordigers van KNAW, UNL, NWO, NFU, TO2 en VH om – op basis van de uitgevoerde evaluatie – de Nederlandse Gedragscode Wetenschappelijke Integriteit te herschrijven. Deze nieuwe gedragscode zal naar verwachting voor het einde van het jaar worden vastgesteld.

Onderzoekscultuur en -structuur

Naast de kwantitatieve uitbouw van praktijkgericht onderzoek is ook het werken aan verdere professionalisering van onderzoek binnen hogescholen belangrijk. De pilot Professional Doctorate (PD) gaat in 2025 het derde jaar in met ca. 50 nieuwe kandidaten die in zeven domeinen starten. Alle betrokkenen (domeinen, hogescholen, VH en Regieorgaan SIA) werken samen aan een governance structuur die het eigenaarschap vergroot, de pilot versterkt en toewerkt naar de wettelijke verankering van de PD.

De bestuurlijke werkgroep Valorisatie van de VH draagt bij aan een afgeslankte variant van het Deltaplan Valorisatie, die vorm zal krijgen in overleg met OCW, EZ en andere consortiumpartners en stakeholders. Dit bevat een plan met activiteiten die eenvoudig te realiseren zijn uit lopende projecten of al geplande investeringen.

Daarnaast bevat het de opzet van een 'impact coalitie' die een langetermijnvisie ontwikkelt over een nationaal systeem voor valorisatie en hoe kennisinstellingen deze wettelijke taak kunnen invullen en financieren. Deze visie zal de basis vormen voor gesprekken met OCW en EZ over het vormgeven en financieren van de wettelijke kerntaak van valorisatie.

Resultaten in 2025

- Publicatie Monitor Praktijkgericht Onderzoek 2023 (in samenwerking met het Rathenau Instituut), de CEKO Monitor Kwaliteitszorg Onderzoek 2024 en de tweede De Staat van de PD;
- Uitreiking Deltapremie met Regieorgaan SIA, met verstevigde boegbeeldfunctie;
- Organisatie Conferentie 'Onderzoek en Impact' met Regieorgaan SIA;
- Doorontwikkeling Publinova en Digital Competence Center Praktijkgericht Onderzoek (DCC-PO);
- Nieuwe Nederlandse Gedragscode Wetenschappelijke Integriteit;
- Start tot 50 nieuwe Professional Doctorate kandidaten;
- Methodologisch paper over het meten en stimuleren van impact van praktijkgericht onderzoek;
- Deltaplan Light, met een overzicht van te ontplooiën valorisatie activiteiten uit lopende projecten of geplande investeringen;
- Start van en deelname aan impact coalitie en formulering nationale visie op valorisatie.

1.6 Sectoraal beleid

In de sectoren komen het algemene hbo-beleid en de specifieke kenmerken van sectoren samen. Per sector is een sectoraal adviescollege (sac) ingesteld en opereren diverse sectorale gremia die vanuit team Sectoraal worden ondersteund. Sectorale verkenningen en sectorplannen zijn middelen om een relevant en doelmatig opleidingsaanbod aan te bieden, nu en in de toekomst. Hierbij staat de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt centraal en daarvoor is intensieve samenwerking met het werkveld op alle niveaus onontbeerlijk. Die samenwerking wordt onder andere tot stand gebracht binnen de sectoren. Ook worden samenwerkingen tussen de sectorale adviescolleges en de relevante thematafels verkend.

Agro & Food

In 2025 werkt het sac Agro & Food met de kwartiermaker aan de uitvoering van het sectorplan dat is vastgesteld in 2024. De vier groene hogescholen zijn een belangrijke schakel in het groene domein, verbonden met wo en mbo, en vormen een brug naar het mkb. Ook in 2025 blijft snelle kennisoverdracht naar de praktijk essentieel. De groene hogescholen richten zich op maatschappelijke opgaven zoals klimaat en duurzaamheid, met nadruk op samenwerking. Centrale thema's in de sector die weerklinken in onderwijs- en onderzoeksprogramma's zijn: klimaat, biodiversiteit, natuurinclusieve landbouw, duurzame natuur en leefomgeving, dierenwelzijn, groen ondernemerschap, duurzaam en gezond voedsel, en waterbeheer. Daarnaast voeren de hogescholen met stakeholders het programma Groenpact uit.

Resultaten 2025

- Uitvoering van het herijkt sectorplan met aandacht voor de profilering en promotie van het groene onderwijs en onderzoek;
- Organisatie van verschillende bijeenkomsten met betrekking tot de expedities zoals beschreven in het sectorplan;
- Ontwikkeling van gezamenlijke Ad's;
- De (door)ontwikkeling van masters, ook in samenwerking met grijze hogescholen;
- De doorontwikkeling van het praktijkgericht onderzoek (CoE Groen).

Sociale studies (hss)

In 2025 wordt verder gewerkt aan het uitvoeren van acties uit het in 2023 vastgestelde sectorplan. Langs de vijf uitgewerkte thema's in het sectorplan zijn stuurgroepen binnen de sectorraad gevormd die ook andere externe belanghebbenden betrekken in het uitvoeren van de acties. Het sac blijft scherp op veranderingen in de context waardoor eventuele bijsturing nodig is binnen de thema's.

Resultaten in 2025

- Voortzetting van de nauwe samenwerking met hgzo. Het sac hgzo sluit aan bij de tweedaagse van HSS om (strategische) samenwerking verder te verkennen. De gezamenlijke sectortafel Zorg en Welzijn met brancheorganisaties blijft bestaan. Deze komt in 2025 viermaal bijeen;
- Vernieuwing van het landelijk opleidingsprofiel Social Work. Er is daarin concreet aandacht voor de uitstroombrofielen binnen de opleiding. In overleg met Sociaal Werk Nederland wordt gekeken hoe er voldoende uitstroom binnen alle profielen blijft bestaan;
- Binnen de sectorraad wordt een blijvend gesprek gevoerd over portfoliomanagement in het kader van macrodoelmatigheid;
- Oplevering van de tweede voortgangsrapportage van het sectorplan;
- De stuurgroepen in het kader van het sectorplan komen op eigen initiatief bij elkaar, maar eenmaal per jaar wordt een bijeenkomst van sectorraad en stuurgroepen georganiseerd. In februari 2025 vindt een tweedaagse van de sectorraad plaats.

Economie (heo)

2025 staat wederom in het teken van uitvoering geven aan de vijf thema's van het sectorplan HEO 2023-2027 'Samen waarde creëren voor brede welvaart'. Het concept wetsvoorstel Internationalisering in balans en de bijbehorende TAO raken het heo in het bijzonder. In heo zitten de meeste internationale studenten. In de AV is daarom in het kader van de zelfregie een cap heo afgesproken.

Resultaten in 2025

- Begin februari vindt het jaarlijkse gesprek plaats met de heo-voorzitters CvB's. Ditmaal zal de eerste voortgangsrapportage worden besproken. Elk domein levert daarvoor een deel. In 2025 vindt een midterm review plaats van het sectorplan;
- Wegens succes wordt er door Inretail een tweede werkconferentie georganiseerd voor de sectortafel Retail en Handel. Hieraan nemen wederom ROC's, hogescholen en branches deel. Om de sectortafel beter te borgen, zal er een kennisagenda worden opgesteld. De sectortafel zal driemaal bijeenkomen;

- Tweemaal een sectorraad 2-daagse, waarop thema's zoals de doorlopende leerlijn Ad-ba-ma-pd en portfoliomanagement worden uitgediept, en er ruimte is voor de domeinen en academiectoren om apart bijeen te komen voor de uitwerking op de gezamenlijk gestelde ambities van het sectorplan;
- Uitvoering geven aan de cap op anderstalige heo-opleidingen, en voorbereiden van clusteraanvragen voor de Toets Anderstalig Onderwijs;
- Voortzetting vernieuwing van opleidingsprofielen (Ad's en bachelors). In elk opleidingsprofiel zal een internationaliseringsparagraaf worden opgenomen.

Bètatechniek (htno)

In 2025 wordt verder gewerkt aan de langetermijndoelen voor 2032. In 2025 licht het sac htno specifiek de volgende subthema's eruit: de toekomst van het onderwijs, onderzoek in relatie tot onderwijs en financieringsmodellen en subsidiestromen. Voor deze thema's zijn werkgroepen bestaande uit leden van het sac en academiectoren in het najaar van 2024 ingesteld. Portfoliomanagement, instroom en aansluitingsactiviteiten zullen ook extra aandacht krijgen in 2025. In 2025 vindt de midterm review van de afspraken uit het bestuursakkoord plaats ten aanzien van middelen ter bevordering van instroom in tekortsectoren. Het sac htno zal onverminderd afstemmen en samenwerken met branchevertegenwoordigers en andere stakeholders uit bèta, techniek en ICT. De VH is aangesloten bij de onderwijstafel uit het Aanvalsplan Techniek van de Industriecoalitie.

Resultaten in 2025

- Tweemaal htno-middag voor het brede onderwijs- en werkveld bèta/techniek. Van elke htno-middag wordt een pamflet gemaakt;
- Viermaal Sectortafel Techniek;
- Driemaal Onderwijstafel Aanvalsplan Techniekcoalitie;
- Voortzetting van de vernieuwing van domeinprofielen. In elk opleidingsprofiel zal een internationaliseringsparagraaf worden opgenomen;
- Verkennen samenwerkingsrelatie sac en relevante thematafels.

Zorg en welzijn (Hgzo)

In 2025 wordt een nieuw sectorplan voor de Zorg ontwikkeld. Het sac continueert de samenwerking met VNO-NCW en de brancheorganisaties door middel van de sectortafel Zorg & Welzijn en de werkgroep 'Pilot in de Zorg'. In beide organisatievormen wordt vooral, in samenwerking met de brancheorganisaties, ingespeeld op de krapte op de arbeidsmarkt, waarbij ook initiatieven vanuit de ministeries worden ondersteund. Op basis van inventarisaties van onderzoek, initiatieven en projecten gericht op het behoud van studenten en startende zorgprofessionals, uitgevoerd door hogescholen in samenwerking met werkgevers, worden in 2025 de best practices en werkende principes gedeeld met alle hogescholen, brancheorganisaties en werkgevers.

Resultaten 2025

- Monitoring in het sac van de ontwikkeling van de sectorale ontwikkelpaden (ouderen- en gehandicaptenzorg) en het stageconvenant;
- 1x een bijeenkomst met het sac hss. Doel is het versterken van de cross-sectorale samenwerking en anticiperen op gemeenschappelijke thema's;
- 1x een 2-daagse van de sectorraad en loo-voorzitters, waarbij de relevante thema's en ontwikkelingen worden geïnventariseerd voor het nieuwe sectorplan (het huidige sectorplan loopt t/m 2025);

- Het overleg met VNO-NCW en de brancheorganisaties (de sectortafel Zorg en Welzijn) wordt in 2025 gecontinueerd en versterkt;
- Continuering van de in 2024 opgerichte werkgroep Pilot in de Zorg en kennisdeling van de best practices en werkende principes van alle inventarisaties met alle hogescholen, brancheorganisaties en werkgevers.

Kunst (kuo)

In 2025 wordt voor het kuo een sectorale verkenning onder leiding van Jet Bussemaker uitgevoerd, waarbij wordt verkend waar kansen, ontwikkelingen en uitdagingen liggen voor de sector. Met de verkenning wordt de basis gelegd voor een nieuw toekomstgericht perspectief dat komende jaren richting kan geven aan het hbo-kunstonderwijs. Tegelijkertijd werkt het kuo verder aan de uitvoering en afronding van de gezamenlijke sectoragenda (2021-2025). De drie themacommissies (veerkrachtige sector, leven lang ontwikkelen en onderzoek) werken verder aan onderwerpen als grensoverschrijdend gedrag en sociale veiligheid, diversiteit, regeneratief onderwijs en de pilot Kunst+Creatief voor de professional doctorate. Verschillende disciplinenetwerken werken aan de actualisatie van de opleidingsprofielen met speciale aandacht voor de relatie tussen onderzoek, onderwijs en beroepspraktijk. Ook wordt in 2025 een werkconferentie georganiseerd om belanghebbenden vanuit het kunstonderwijs bijeen te brengen op de onderwerpen uit de agenda.

Resultaten in 2025

- Oplevering van het Rapport van de verkenningscommissie kuo eind 2025;
- Werkconferentie met stakeholders en werkveld;
- Jaarlijkse voortgangsrapportage sectoragenda kunsten ten behoeve van het ministerie van OCW.

Educatie (Hpo)

Het lerarentekort in het funderend onderwijs blijft onverminderd groot en ook in het mbo zijn er tekorten. Helaas blijft de huidige instroom in de lerarenopleidingen te klein om de tekorten op te vangen. Daarbij groeit de behoefte aan meer masteropgeleide leraren, ook met een academische achtergrond. Om hier een antwoord op te geven, is de sectorbrede werkagenda 'Samen voor het beste onderwijs' afgesproken. Deze loopt in 2025 af. Hieraan wordt verder vervolgd gegeven in het 'Herstelplan' met een focus op de verbetering van de basisvaardigheden en de aanpak van het lerarentekort. De lerarenopleidingen leveren hier een bijdrage aan met het verder flexibiliseren van het onderwijs. Daartoe sloten ze in 2020 een bestuursakkoord af. Dit akkoord is eind 2024 afgelopen en wordt afgesloten met een eindconferentie begin 2025.

Daarnaast is de VH bestuurlijk partner bij het Groeifondsproject Nationale Aanpak Professionalisering Leraren. Doel van het project is om de professionalisering van leraren in het funderend onderwijs en het mbo te structureren en te stimuleren met ontwikkelpaden voor leraren, een opleidingsregister en een kwaliteitszorgsysteem. In de onderwijsregio's werken de lerarenopleidingen aan het oplossen van het lerarentekort. Verder leveren de lerarenopleidingen een bijdrage aan een oplossing voor de belangrijkste uitdagingen in de sector met een nieuwe strategische agenda 2025-2029. Deze wordt in voorjaar 2025 opgeleverd. De agenda 'Meer samen' van VH, ADEF (Algemeen Directeurenoverleg Educatieve Faculteiten) en MBO Raad loopt in 2025 af.

Resultaten in 2025

- Nieuwe strategische agenda voor de educatieve sector;
- Continueren bestuurlijk partnerschap sectorale tekortaanpak;
- De VH levert samen met UNL, de MBO Raad en in afstemming met de koepelorganisaties po, vo en mbo en de lerarenvertegenwoordigers het raamplan voor de educatieve opleidingen op;
- Zeven regionale allianties en twee landelijke allianties maken deel uit van een landelijk dekkend netwerk van onderwijsregio's waarin zij een gelijkwaardig partner zijn;
- Het percentage studenten dat in partnerschap wordt opgeleid stijgt verder om in 2030 alle studenten zo op te leiden. Daarnaast aandacht voor uitbreiding van de taken van het partnerschap met inductie en verdere professionalisering;
- Alle ambities uit het Bestuursakkoord Flexibilisering Lerarenopleidingen zijn geïmplementeerd per september 2025, dat wil zeggen dat alle lerarenopleidingen een brede intake hanteren en werken met leeruitkomsten. Afsluiting met een slotconferentie op 6 februari 2025.

1.7 Internationalisering

Of het nu gaat om het verbeteren van de onderwijskwaliteit, het bevorderen van de kenniseconomie, het versterken van de positie in Europa en de wereld of het faciliteren van een goede aansluiting op de regionale arbeidsmarkt: internationalisering vormt een essentiële pijler voor hogescholen. De gerichte en beperkte internationalisering van hogescholen levert een belangrijke toegevoegde waarde aan de samenleving. Het levert talent op dat de internationale context machtig is. Deze professionals zijn onmisbaar in diverse internationale bedrijfstakken. Bovendien dragen inkomende internationale diplomastudenten bij aan het aanpakken van de uitdagingen op de regionale arbeidsmarkt.

Internationalisering heeft als doel om hogescholen sterker te positioneren als kennisinstellingen in Europa en om de juiste randvoorwaarden te creëren voor het internationaliseringsbeleid. In 2025 wordt een proactieve werkagenda ontwikkeld met concrete acties die bijdragen aan het behalen van de gezamenlijke ambities. Verder wordt de samenwerking met hogescholen en stakeholders geïntensiveerd op het gebied van vluchtelingstudenten.

Instream Internationale studenten

Op verzoek van de minister van OCW is in 2024 een voorstel opgeleverd voor zelfregie op instroom van internationale studenten. De zelfregie bestaat onder andere uit een governance waarbij het hbo zelfkritisch is op het anderstalig onderwijsaanbod, kent een cap voor de instroom van studenten in het HEO-domein en maatregelen om de taalvaardigheid en blijfkans van studenten te verhogen. Ook spannen hogescholen zich in voor het verminderen van knelpunten rondom huisvesting en gaan zij op zoek naar een intelligente wervingsstrategie, passend bij de inhoudelijke keuzes voor internationalisering van het aanbod.

Daarnaast blijft de VH in gesprek met het ministerie van OCW over de nieuwe Wet Internationalisering in Balans. De insteek van de VH daarbij is dat het bestaande aanbod van hogescholen uitgezonderd moet worden waarbij wordt aangesloten op het advies van de Raad van State over het wetsvoorstel.

Hogescholen waren, zijn en worden niet het probleem. Gelijktijdig worden er voorbereidingen getroffen zodat hogescholen in een gezamenlijk en lerend proces invulling kunnen geven aan de vereisten uit de WIB.

Positionering van praktijkgericht onderzoek in Europa

‘Europa’ wordt voor hogescholen als kennisinstellingen steeds belangrijker. Hogescholen hebben er niet alleen veel te bieden, vanuit hun rol in de regio en manier van impact maken, ook zijn Europese subsidies een steeds belangrijker wordende financieringsbron voor hogescholen.

De VH werkt intensief samen met UASNL, het samenwerkingsverband van actieve hogescholen in Europa, waarbij inmiddels circa 20 hogescholen zijn aangesloten. Het gesprek met UASNL over de toekomstige samenwerking wordt gevoerd, waarbij wordt verkend of UASNL volledig valt te integreren binnen de vereniging. Hierbij zullen ter versterking van de functie van de liaison officer in Brussel de lessen uit de in 2024 gevoerde evaluatie worden meegenomen.

De werkzaamheden in 2025 richten zich op het opstellen van een Europese onderzoeksagenda voor het hbo, die verbinding legt met de nationale agenda en thema’s, en gericht is op het beter benutten van Europese subsidies voor praktijkgericht onderzoek. Daarnaast vindt doorlopend afstemming plaats voor de gezamenlijke inzet richting Europese koepelorganisaties, zoals UAS4Europe, stakeholders zoals NETH-ER, en ministeries. Onder Fins voorzitterschap zal UAS4Europe in 2025 wederom een werkconferentie organiseren. Onder de leden van UAS4Europe is er veel belangstelling voor de Nederlandse ontwikkelingen op het gebied van de Professional Doctorate. De VH bereidt een Europese workshop over dit onderwerp voor.

Resultaten in 2025

- Vaststelling en implementatie Werkagenda 2024-2028;
- Actualiseren Gedragscode Internationale Student;
- Ingericht proces zelfregie instroom internationale studenten;
- Een Europese workshop voor de leden van UAS4Europe over ontwikkelingen rondom de PD;
- Hernieuwde afspraken met UASNL, mogelijk inbedding binnen de Vereniging;
- Start opstellen Europese onderzoeksagenda.

1.8 Mens & Organisatie

De 36 publiek bekostigde hogescholen zijn werkgever voor ca 54.000 medewerkers. Het team M&O ondersteunt de leden in deze rol van werkgever, evenals de cao-onderhandelingen, en voert de lobby in Den Haag richting de diverse ministeries die voor deze rol van de hogescholen van belang zijn.

Krimp

Nu het aantal studenten in de komende jaren flink zal afnemen staat het onderwerp krimp inmiddels op de agenda bij veel hogescholen. Het komende jaar is er daarom veel aandacht vanuit de VH voor beleid en maatregelen om met de krimp om te gaan. In de bestuurscommissie Mens en Organisatie en het netwerk van HR-directeuren is gesproken over de manier waarop inzet en ondersteuning vanuit de VH gewenst is.

Die ondersteuning kan op verschillende niveaus: vrijblijvende kennisuitwisseling, onderlinge afstemming of het maken van sectorale afspraken. De voorkeur is uitgesproken voor kennisuitwisseling op het gebied van reorganisaties, en voor afstemming rondom onderhandelingen over sociaal plannen. De VH zorgt in 2025 voor handreikingen en voorlichting over de cao-afspraken in combinatie met de WHW en de ontslagregels van het UWV ten aanzien van reorganisaties en biedt een platform voor de gewenste afstemming.

Cao

In 2024 is een cao afgesloten die loopt tot en met december 2025. In 2025 zal een gesprek in de vereniging worden gevoerd over zowel de financiën van de volgende cao-onderhandelingen als om te komen tot een nieuwe inhoudelijke inzet. De financiën spelen met name in relatie tot voornoemde krimp een belangrijker rol dan in de achterliggende jaren. Onderzocht wordt daarom of er mogelijkheden zijn om het arbeidsvoorwaardengerelateerde deel van de Rijksbijdrage deels anders in te zetten dan voor een verbetering van de arbeidsvoorwaarden zoals een loonsverhoging, maar wellicht ook voor het behouden van werkgelegenheid of om betere afspraken te maken bij de begeleiding van medewerkers bij een (gedwongen) vertrek uit de sector. Ook zijn in 2025 vier werkgroepen aan de slag met de uitwerking van de hoofdonderwerpen van de lopende cao: herstel van balans in het loongebouw, onderzoek naar de werking van de functiewaarderingsystematiek, een onderzoek naar een inclusievere cao en ten slotte het in kaart brengen van de meldinfrastructuur en voorzieningen bij hogescholen in het kader van sociale veiligheid.

Deelname ZPW

De VH is aangesloten bij de Stichting Zelfstandige Publieke Werkgevers (ZPW), waarin het onderwijs en de decentrale overheden samen optrekken als het gaat om de werkgeverslobby richting de diverse ministeries. Via ZPW vindt ook afstemming plaats met de SER, VNO-NCW en de Stichting van de Arbeid. De VH draagt actief bij aan de activiteiten van ZPW, zoals deelname in diverse werkgroepen van ZPW en bijeenkomsten. Ook neemt de VH bij toerbeurt namens de ZPW-sectoren deel aan diverse SER-commissies.

Pensioen

In 2024 hebben sociale partners in de Pensioenkamer een nieuwe pensioenregeling afgesproken die per 1 januari 2027 ingevoerd zal worden, met gebruik van de afspraken in het transitieplan. De Vereniging Hogescholen heeft een getrapte vertegenwoordiging in de Pensioenkamer als lid van ZPW, en levert een lid aan het verantwoordingsorgaan van ABP. Gedurende 2025 zullen VH en ABP de hogescholen doorlopend informeren over de uitwerking van de regeling.

Zorgarrangement

De Vereniging Hogescholen heeft afspraken gemaakt met Zilveren Kruis over het zorgarrangement Present!Service. Naar aanleiding van signalen zijn er gedurende 2024 gesprekken gevoerd met verschillende hogescholen en Zilveren Kruis om te komen tot een verbetering van de dienstverlening. Bijvoorbeeld ten aanzien van het aanbod (in de regio), de prognoses/monitoring van budgetten en portal. In 2025 bekijken wij hoe hogescholen de dienstverlening ervaren en continueren wij het overleg met Zilveren Kruis, om te bezien waar verdere verbetering haalbaar is.

Inclusie en diversiteit

In 2025 moedigen wij aan dat hogescholen in het landelijke netwerk D&I hbo samenwerking met elkaar zoeken. In het kader van het nationaal actieplan voor meer diversiteit en inclusie in het hoger onderwijs nemen wij deel aan de stuurgroep en werkgroep, waarbij een door OCW gefinancierde netwerkregisseur in dienst zal komen bij de HvA voor de duur van één jaar. Cao-partijen hebben in de cao 2024-2025 afgesproken dat, in overleg met een werkgroep, een onderzoek zal worden uitgevoerd naar hoe de cao-hbo inclusiever gemaakt kan worden op tekst en inhoud.

Uitvoering bovenwettelijke werkloosheidsregelingen

In 2024 is opnieuw veel tijd besteed aan het monitoren van de afspraken die met Visma Idella zijn gemaakt over de uitvoering van de bovenwettelijke regelingen bij werkloosheid en ziekte. De monitoring en gesprekken worden verder geïntensiveerd om te komen tot een verbetering van de dienstverlening door Visma Idella. Naar verwachting zal eind december worden besloten tot een nieuwe aanbesteding van deze dienstverlening, uit te voeren door de VH samen met een werkgroep van betrokken medewerkers van hogescholen.

Participatiewet

De afgelopen jaren hebben hogescholen veel inspanningen verricht om banen te creëren voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. De toename in extra banen ligt echter nog ruim onder het quotum van 2,76% uit de Wet Banenafpraak. In 2024 is de VH namens hogescholen aangesloten bij het overleg van de Dossierhouders Banenafpraak sectoren Overheid en Onderwijs, een initiatief van Zelfstandige Publieke Werkgevers. In het overleg wordt gesproken met de ministeries van Binnenlandse Zaken en Sociale Zaken en Werkgelegenheid over de uitvoering van de Wet Banenafpraak. Verder is afstemming gezocht met het ministerie van OCW over de rapportage van de cijfers naar de Tweede Kamer. De Werkagenda hbo zal in 2025 opnieuw tegen het licht worden gehouden om te bezien hoe hogescholen hiermee nog meer gestimuleerd kunnen worden.

Loopbaanpaden onderzoekers

De Bestuurscommissies Onderzoek en Mens & Organisatie hebben verzocht om een handreiking op te laten stellen voor hogescholen over loopbaanpaden, functiebeschrijvingen en resultaatprofielen van (docent-)onderzoekers. In 2024 is een bestuurlijke begeleidingscommissie ingesteld die de kaders van deze opdracht heeft besproken en vastgelegd. Een werkgroep van HR-directeuren, directeuren onderzoek en vertegenwoordigers van de Vereniging van Lectoren en Regieorgaan SIA zal op basis daarvan de uitwerking ter hand nemen, met ondersteuning van de VH. De handreiking zal in 2025 gereed zijn.

Resultaten in 2025

- Handreiking reorganiseren opgesteld, toegelicht in workshops;
- Inzet voor cao afgesproken in vereniging;
- Cao 2026 afgesproken met vakbonden;
- Uitvoering bovenwettelijke WW en WGA aanbesteed;
- Handreiking opgesteld voor loopbaanpaden, functiebeschrijvingen en resultaatprofielen van (docent-)onderzoekers voor hogescholen.

1.9 Financiën, governance en bestuurlijke informatievoorziening

Bekostiging

Wat betreft de bekostiging zal 2025 in het teken staan van het ondersteunen van de lobby tegen verschillende bezuinigingsvoorstellen. Dit betekent het doorrekenen van de effecten van de bezuinigingen op de sector en de verschillende hogescholen individueel, maar ook het cijfermatig onderbouwen van eventuele alternatieven. Wanneer de politiek definitief heeft gekozen voor een bepaalde richting, zal de focus verschuiven naar het kritisch volgen van de technische uitwerking van de bezuinigingen in de verschillende Rijksbijdragebrieven. Parallel blijft de VH zich inzetten voor het vastzetten van de onderzoeksbekostiging voor alle hogescholen, zodat zij in staat zijn de huidige minimale infrastructuur ook in tijden van krimp in stand te houden.

Daarnaast zal begin 2025 het plan voor de tweede tranche krimp worden aangeboden aan de minister. Hierin zal een voorstel zijn opgenomen voor de verdeling van €50 miljoen euro. De stuurgroep heeft aangegeven zich bij de verdeling van de middelen meer te gaan richten op de transitie naar structurele toekomstbestendigheid van opleidingen en afstudeerrichtingen.

Publiek-Privaat

Wat betreft de verantwoording ligt de nadruk in 2025 op enkele onderzoeken die door OCW worden uitgevoerd op het terrein van Publiek-Privaat. OCW onderzoekt of en hoe LLO mogelijk een meer publiek karakter kan krijgen, met betrekking tot valorisatie wordt gezocht naar enige vorm van afbakening en voor de verantwoording van private dochters van publieke instellingen onderzoekt OCW werkbare alternatieven voor de beleidsregel. Bij al deze onderzoeken zal de VH zich actief opstellen en mengen in de discussie.

Daarnaast zal de VH zelf met voorstellen komen om de zij-instroom bij de lerarenopleidingen publiek te kunnen verantwoorden, zal de VH de handreiking voor controllers over het thema publiek-privaat herijken en ook het (maatschappelijk) gesprek proberen op te starten als het gaat om een verbreding van de publieke taak (incl. publieke verantwoording) van het onderwijs. Tot slot worden instellingen die aan de slag willen met de duurzaamheidsregels met elkaar in contact gebracht, met als doel gezamenlijke stappen te zetten, die in de toekomst mogelijk door de hele sector kunnen worden overgenomen.

Registratie Instellingen en Opleidingen (RIO) en Loket Erkenningen Onderwijs (LEO)

Met het uit de lucht halen door DUO van de systemen CROHO en aCROHO in het najaar van 2024, is de overstap naar RIO en LEO een feit. Toch is de implementatie van deze nieuwe systemen nog niet volledig afgerond. LEO zal pas in het eerste kwartaal van 2025 volledig operationeel worden. RIO is wel al volledig geïmplementeerd, maar de vulling en datakwaliteit van het onderwijsinrichtingdeel (dat door de instellingen moet worden gevuld) zullen in 2025 verder verbeterd moeten worden. Om dat te bereiken wordt begin 2025 een verkenning uitgevoerd in opdracht van het Ketenregieoverleg hoger onderwijs om in kaart te brengen wat de knelpunten zijn en wat er nodig is om de vulling en datakwaliteit op orde te krijgen.

Daarnaast zal er in 2025 gewerkt worden aan de doorontwikkeling van de OOAPI-koppeling met RIO, het dashboard RIO en aan de aansluiting van Studielink op het onderwijsinrichtingdeel van RIO. De rol van het bureau VH hierbij is deelnemen aan alle RIO- en LEO-gerelateerde overleggen om de belangen van de hogescholen te vertegenwoordigen. Daarnaast coördineert de VH het proces voor de hogescholen om tot afspraken te komen over definities en de wijze waarop velden die onderdeel zijn van het deel onderwijsinrichting gevuld moeten worden.

Het beoogde resultaat is om in 2025 tot een set van afspraken en tools te komen waarmee de hogescholen RIO op correcte wijze kunnen vullen en up-to-date kunnen houden via LEO en de automatische koppeling.

Nationale Studenten Enquête (NSE)

De NSE wordt jaarlijks uitgevoerd door het Landelijk Centrum Studiekeuze (LCSK). Voor de NSE 2025 is besloten door de algemene vergadering dat alle hogescholen het optionele vragenblok studentenwelzijn verplicht toevoegen aan de vragenlijst. Er worden afspraken gemaakt met LCSK om de gegevens van dit vragenblok te verwerken tot een benchmarkbestand. De VH zal deze gegevens gebruiken om op sectorniveau te rapporteren over studentwelzijn in het hbo. Daarnaast zal het benchmarkbestand worden gedeeld met de hogescholen ten behoeve van kennisdeling en kwaliteitszorg. Het resultaat is dat er, met publicatie van de resultaten van de NSE 2025, gegevens beschikbaar komen over hoe het staat in het hbo met de tevredenheid van studenten ten aanzien van studentenwelzijn.

Numerus fixus op trajecten

Met het amendement Martens-America op de begroting 2024 is het per 1 september 2024 mogelijk geworden om een numerus fixus op anderstalige trajecten in te stellen. Dit vooruitlopend op de Wet Internationalisering in Balans (WIB) waarmee verschillende maatregelen rond de instroom van internationale studenten, waaronder een numerus fixus op anderstalige opleidingen en trajecten, worden genomen. Studielink trekt het traject om dit mogelijk te maken. Het vraagt aanpassingen rond het registreren en uitwisselen van het gegeven taal en het registreren van de numerus fixus in RIO. De voortgang van dit traject wordt in de gaten gehouden en er worden afspraken gemaakt met OCW over de financiering van overige aanpassingen in processen en systemen die nodig zijn in het kader van de WIB.

Digitaliseringsstrategie

Het bestuur van de VH heeft het CIO-overleg opdracht gegeven een digitaliseringsstrategie uit te werken voor de vereniging. Hier is behoefte aan vanwege de vele ontwikkelingen die spelen rond digitalisering en de complexiteit van het speelveld. Het beoogde resultaat is een digitaliseringsstrategie die richting geeft aan hoe we als vereniging willen omgaan met de kansen en risico's van digitalisering.

Datakwaliteit en presentatie

In het kader van data-geïnformeerd werken is het van belang om over een zo hoog mogelijke kwaliteit van onderwijsdata te beschikken. Hierom is het onderhoud van de database een essentiële taak. Naast studentendata, die verwerkt worden uit bronnen als het Register Onderwijsdeelnemers (ROD), Nationale Studenten Enquête (NSE) en de Hbo-Monitor, worden hier tevens aanstellings- en persoonskenmerken van hbo-personeel in opgeslagen, evenals financiële data afkomstig van de XBLR-bestanden van DUO. Een andere essentiële taak met betrekking tot informatievoorziening, is visualisatie van de data. Renovatie van deze visualisaties (die gevonden kunnen worden op de Feiten & Cijfers websitepagina) zal in 2025 plaatsvinden.

De governance in het ho-stelsel

Met de HOAK-nota werd in 1985 de basis gelegd voor het huidige bestuursstelsel in het publiek bekostigd hoger onderwijs. Dat betekende een terughoudende overheid die een aantal randvoorwaarden stelt via de wet en het beschikbare geld via lumpsum-financiering verdeelt over de instellingen, die daarmee autonoom invulling geven aan hun maatschappelijke opdracht. De laatste jaren ervaren hogescholen echter een almaar sterker sturende overheid. Op de VH-bestuurdersconferentie van juni 2024 hebben bestuurders die verschuiving met elkaar verkend. Het VH-bestuur heeft in september 2024 besloten een vervolg te geven aan dit gesprek over (bestuurlijke) legitimiteit en autonomie van hogescholen door middel van een studieuzen aanpak. Hiervoor zal een groep van experts en bestuurders worden samengesteld, ondersteund door een secretaris/scribent vanuit het bureau van de VH. In de loop van 2025 zal deze studie worden afgerond.

Vervolg branchecode

In 2025 zal bezien worden op welke wijze de Permanente Commissie Goed Bestuur (PCGB) van de VH verder gaat. Deze is naar aanleiding van de invoering van de nieuwe branchecode in 2024 inactief geweest en er zijn twee vacatures. De vraag is hoe de belangrijkste taak van de PCGB, te weten monitoring en evaluatie van de branchecode, moet worden ingevuld na een verschuiving van een rulebased naar een principlebased branchecode.

Klimaatafspraken

Naar aanleiding van afspraken uit het Klimaatakkoord over de verdere reductie van CO₂ is in 2021 een monitoringsapplicatie ontwikkeld voor het hbo en mbo. Samen met het mbo en inmiddels ook wo wordt op deze manier de voortgang van het verminderen van het energieverbruik en daarmee de CO₂-emissie op instellings- en op sectorniveau bijgehouden.

Uit de monitoring blijkt dat de totale CO₂-uitstoot in 2023 ten opzichte van 2022 licht is gedaald. Ook komend jaar wordt de monitoring door de drie sectoren gecontinueerd. Daarnaast wordt in het overleg Huisvesting in het Klimaatakkoord met de ministeries van OCW en BZK en de overige onderwijssectoren maandelijks gesproken over de ontwikkelingen en wetgeving op het gebied van klimaat en het maatschappelijk vastgoed.

Resultaten in 2025

- Verdeling tweede tranche krimp afgerond;
- Eigen (financiële) voorstellen regio, idealiter incl. definitie capaciteitsbekostiging;
- Afspraken voor vulling RIO;
- Inzicht in studentenwelzijn en -tevredenheid met uitkomsten NSE 2025;
- Digitaliseringsstrategie opgesteld met CIO-overleg.

1.10 Extern gefinancierde activiteiten

Het programma *10voordeleraar* richt zich op landelijke initiatieven om de kwaliteit van de lerarenopleidingen te borgen en zo zorg te dragen voor blijvend goed opgeleide leraren. Lerarenopleiders vormen de spil van het programma en voeren de gezamenlijke regie binnen verschillende landelijke netwerken. Het werkveld, de wetenschap en andere deskundigen zijn aangesloten voor legitimering en validering.

Sinds 2008 werken de lerarenopleidingen binnen het programma *10voordeleraar* met elkaar samen aan de landelijke borging van het eindniveau van de student door gebruik te maken van de landelijke kwaliteitsborgingsinstrumenten kennisbases, peerreview en kennistoetsen.

Vanaf 2019 is een ontwikkeling ingezet richting andere landelijke projecten in het kader van de horizontale kwaliteitsborging van de lerarenopleidingen, zoals de regievoering over de Rekentoets Wiscat voor de pabo en het project Instroom pabo met betrekking tot de toelatingstoetsen voor de pabo. Ook het in 2020 tussen de Vereniging Hogescholen, UNL en het ministerie van OCW gesloten Bestuursakkoord Flexibilisering Lerarenopleidingen is hier een voorbeeld van. Samen met het bestuurlijke besluit om de landelijke kennistoetsen voor de tweedegraadslerarenopleidingen door te ontwikkelen richting voortgangstoetsing, geeft dit een belangrijke richting aan voor de activiteiten van *10voordeleraar* voor de komende jaren.

Voor 2025 zet *10voordeleraar* in op de volgende acht actielijnen:

1. Elke zes jaar vindt een herijking plaats van de kennisbases, zodat deze blijven voldoen aan de beschrijving van de kennis en vaardigheden die van een leraar verwacht mogen worden. De herijking van de kennisbases wordt gefaseerd opgepakt, waarbij *10voordeleraar* een coördinerende rol in de herijkingsoperatie heeft. In de toekomst zal de herijking zich ontwikkelen tot een meer ongoing proces.
2. De tweedegraadslerarenopleidingen werken samen aan een gezamenlijke horizontale kwaliteitsborging. Het Regieorgaan Horizontale Kwaliteitsborging Tweedegraadslerarenopleidingen begeleidt in samenwerking met *10voordeleraar* de landelijke vak-overleggen in dit proces. Uitgangspunt is om in onderlinge samenhang en samenwerking het eindniveau van de student te borgen.
3. De bestaande drie landelijke kwaliteitsborgingsinstrumenten kennisbases, peerreview en kennistoetsen vormen daarvoor de basis en worden door de landelijke vak-overleggen verder geprofessionaliseerd en geherstructureerd.
4. Vooralnog worden de veertien landelijke kennistoetsen van de tweedegraadslerarenopleidingen aangeboden onder de condities van de afgelopen jaren. Wel is, naar aanleiding van een advies van het sectoraal adviescollege hoger pedagogisch onderwijs, het bestuurlijk besluit genomen om deze zo mogelijk door te ontwikkelen naar een alternatief in de vorm van voortgangstoetsing, waarbij gebruik wordt gemaakt van de huidige landelijke itembanken. *10voordeleraar* heeft de opdracht gekregen dit verder te verkennen. De itembanken worden hiervoor verder gekalibreerd en de toepassing van de itemresponsetheorie (IRT) als cesuurmethode wordt naar meer vakken uitgebreid. Ook wordt gekeken naar het verwerven en kunnen toepassen van adaptieve technieken (CAT). Hiermee kunnen flexibelere vormen van toetsing worden gerealiseerd.
5. In de pabo's staat het uitwerken van het plan 'Verduurzaming peerreview' centraal. Opleidingsdocenten en management voeren hierbij het gesprek over de implementatie in de curricula van de opleidingen van de (delen van de) kennisbases en de borging ervan. Hierbij wordt ingespeeld op actuele ontwikkelingen en worden bovendien de afzonderlijke vakken in onderlinge samenhang besproken. Dit studiejaar staat de peerreview ten dele in dienst van de periodieke herijking van de kennisbases van de pabo.
6. Het organiseren van de reguliere landelijke kennistoetsen voor de pabovakken Rekenen-wiskunde en Nederlandse Taal en 14 tweedegraadslerarenopleidingen.

De afname vindt digitaal plaats op 43 pabolocaties en op 12 locaties voor tweedegraadslerarenopleidingen. Samen met de hogescholen organiseert *10voordeleraar* naast de toetsafname ook de vraagontwikkeling, de uitslagbepaling en de inzages. Op alle onderdelen zijn vakdocenten van de lerarenopleidingen nauw betrokken.

7. Onder de naam *Leraren voor morgen* werken de hogescholen aan de uitvoering van het Bestuursakkoord Flexibilisering Lerarenopleidingen. Door meer recht te doen aan de individuele leerbehoefte van studenten kunnen lerarenopleidingen meer mensen enthousiasmeren voor een baan in het onderwijs. Flexibilisering maakt het aantrekkelijker om leraar te worden, te zijn en te blijven. De lerarenopleidingen hebben voor de uitvoering van het bestuursakkoord een centrale kerngroep en een projectmanagementteam ingericht. Landelijke werkgroepen met vertegenwoordigers uit de lerarenopleidingen bereiden de uitvoering voor en klankbordgroepen denken met hen mee. *10voordeleraar* ondersteunt de projectorganisatie bij de uitvoering van het bestuursakkoord. In 2025 moeten instellingen de gemaakte afspraken definitief in de (opleidings)praktijk brengen.
8. Per 1 september 2024 is de nieuw ontwikkelde reken- en wiskundetoets voor de pabo ingevoerd. Cito heeft de toets ontwikkeld, samen met vakdocenten rekenen-wiskunde van de pabo. Een nieuwe cesuur is bepaald voor deze toets en een handreiking van de toets is ontwikkeld, met daarin onder andere opgenomen de toetsmatrijs en de afnamecondities. Ook zijn de toetsafname-coördinatoren van de hogescholen betrokken: de nieuwe software wordt gebruikt voor de inschrijving van studenten, het maken van de toets en de uitslagverstrekking. De begeleidingscommissie van de reken- en wiskundetoets voor de pabo richt zich op de kwaliteit van de inhoud van de toets, door zorgvuldig nieuw ontwikkelde vragen en afgenomen toetsen te screenen. In deze begeleidingscommissie zitten vier docenten vanuit de pabo.
9. De toetsingscommissie houdt zich bezig met de kwaliteit van het proces van afname en verwerking van de reken- en wiskundetoets voor de pabo. In deze toetsingscommissie zitten vier examencommissievoorzitters, die als zodanig namens het Landelijk Overleg Examencommissies hier zitting in nemen. *10voordeleraar* voert regie over de ontwikkeling en de afname van deze toets en stuurt als zodanig zowel de begeleidingscommissie als de toetsingscommissie aan.
10. De toelatingstoetsen voor de pabo zijn een verplichting voor mbo-studenten en havo-leerlingen die in een of meerdere van de vakken Aardrijkskunde, Geschiedenis en Natuur & Techniek geen eindexamen hebben gedaan. Het doel is om te voorkomen dat pabo's binnen het curriculum tijd moeten besteden aan het wegwerken van achterstanden in de veronderstelde voorkennis in het toch al volle curriculum van de opleidingen. *10voordeleraar* verzorgt in 2025 namens de Vereniging Hogescholen de operationalisering van de afname van de toelatingstoetsen, de organisatie van de landelijke ondersteuning ter voorbereiding op de toelatingstoetsen en het beheer van de website www.goedvoorbereidnaardepabo.nl.

Resultaten in 2025

- Professionaliseren en herstructureren landelijke kwaliteitsborgingsinstrumenten;
- Coördineren herijking kennisbases;
- Organisatie afname landelijke kennistoetsen;
- Uitvoeren van experiment in het kader van de doorontwikkeling van de landelijke kennistoetsen richting voortgangstoetsing;

- Ondersteuning en afronding uitvoering Bestuursakkoord Flexibilisering Lerarenopleidingen;
- Regievoering over de doorontwikkeling van de rekentoets;
- Verzorgen van de operationalisering van de afname van de toelatingstoetsen, de organisatie van de landelijke ondersteuning ter voorbereiding op de toelatingstoetsen en het beheer van de website www.goedvoorbereidnaardepabo.nl.

1.11 Bureauformatie

Op het bureau van de vereniging werken op begrotingsbasis – inclusief vacatures¹ – 96 personen (75,59 fte) waarvan 47,92 fte ten behoeve van de contributiegefinancierde activiteiten en 27,67 fte ten behoeve van extern gefinancierde activiteiten. Al deze medewerkers zijn of komen in dienst van de vereniging of worden ingehuurd. Ook extern gefinancierde ingehuurde krachten² staan vanaf 2025 in het formatieoverzicht. Tot en met 2024 werden deze medewerkers rechtstreeks ten laste gebracht van de betreffende activiteit. De voor 2025 begrote personele formatie van het bureau van de vereniging staat weergegeven in de onderstaande tabel. Ter vergelijking is de begrote formatie voor 2024 eveneens opgenomen.

	2025		2024	
	FTE	%	FTE	%
Contributiegefinancierde activiteiten				
Activiteiten. Beleid & management.	37,03		37,49	
Ondersteuning. FIZ, HR, Secretariaat.	10,84		10,59	
Overig. Ouderschapsverlof.	0,05		0,25	
Totaal contributiegefinancierde activiteiten	47,92	63%	48,33	65%
Extern gefinancierde activiteiten				
Projecten	0,20		0,00	
Profilering masters	0,20		0,00	
Capaciteitsfunctie	13,35		12,22	
Zestor	10,55		10,22	
Ondersteuning sectorraden	1,30		1,10	
UASNL	1,50		0,90	
10voordeleraar	14,12		14,25	
Totaal extern gefinancierde activiteiten	27,67	37%	26,47	35%
Totale formatie vereniging	75,59	100%	74,80	100%

¹ Op het moment van opstellen.

² 10voordeleraar, Zestor, projecten.

De totale formatie van het contributiegefinancierde deel van het bureau is met 47,92 fte vrijwel gelijk aan de begroting 2024 (48,33 fte). Hierachter zitten enkele verschuivingen en wijzigingen ten opzichte van voorgaande jaren. Ten eerste is de capaciteit van het investeringsplan 2022-2024 gecontinueerd, met ook enkele nieuwe prioriteiten. Dit betreft in totaal 5,6 fte ten behoeve van o.a. beleidscapaciteit op de gebieden Integrale Veiligheid, Valorisatie, Aansluiting Onderwijs Arbeidsmarkt, Lobby en public affairs, Europese Onderzoeksagenda en Instroom internationale studenten. Daartegenover staat dat er enkele besparingen zijn gevonden, in totaal 2,2 fte. De medewerkers van UASNL zijn begroot onder de capaciteitsfunctie, waarmee de bestaande situatie is voortgezet. Hiermee wordt dus geen voorschot genomen op de gesprekken met UASNL op een toekomstige andere samenwerking.

Bureauontwikkeling

Gezien de krimp bij de leden, is ook binnen het bureau nadrukkelijk gezocht naar besparingen en wordt een project gestart om te onderzoeken of alternatieve huisvesting beter past bij de uitstraling die de VH wenst. In 2025 zullen controllers van hogescholen worden gevraagd een peer-review uit te voeren op de begroting, om te bezien of er nog aanvullende besparingen haalbaar zijn. Ten slotte zal in 2025, samen met de bespreking van de leden-enquête, een gesprek in de vereniging worden gevoerd over de bestuurlijke vraag aan het bureau. Indien de vraag aan het bureau wordt bijgesteld, kan zich dat vertalen in de meerjarenbegroting van het bureau.

Binnen het bureau is in 2024 het gesprek voortgezet over de prioriteiten en de impact van de verenigingsagenda op de taken van de medewerkers. Dit gesprek, mede voortkomend uit de MTO-uitkomsten van 2023 waarbij de werkdruk een belangrijk aandachtspunt was, zal ook worden voortgezet in 2025. In 2025 staat ook een nieuw MTO gepland.

Ten slotte staat voor 2025 een herziening van de arbeidsvoorwaarden van het bureau gepland. Het gesprek met de ondernemingsraad over het integraal volgen van de cao-hbo in plaats van de cao Rijk is daartoe opgestart. Dit vereist ook besluitvorming in de vereniging, aangezien de statuten op dit moment de cao Rijk aanwijzen.

2 Financiën en sturing

2.1 Begrotingsjaar 2025 en verder

2025

Voor 2025 is een sluitende begroting opgesteld, waar deze in 2024 een resultaat kende van min €633.000.

De belangrijkste verschillen in de baten ten opzichte van de begroting 2024 betreffen de reguliere contributieverhoging ter hoogte van €197.871 en de extra contributieverhoging die enerzijds gepaard gaat met het voortzetten van het bijgestelde investeringsplan³ en anderzijds de achterstallige verhoging die samenhangt met de cao 2022, ter hoogte van €575.000. De totale contributieverhoging bedraagt daarmee €772.871.

Ook zijn, anders dan in 2024, rentebaten begroot à €90.000. De baten voor de post evenementen zijn met €200.000 verhoogd ten opzichte van de begroting voor 2024, wat samenhangt met het congres en de trainingen leden examencommissies en innovatief toetsen. Ten slotte zijn de overige baten met €30.000 toegenomen (inzet liaisons Npuls en LLO-Katalysator, vacatiegelden en subsidie OCW voor de inzet van een beleidsadviseur Nationale Aanpak Professionalisering van Leraren).

De doorbelasting aan de capaciteitsfunctie, de projecten en 10voordeleraar is verhoogd met €468.000. Daarin zit onder meer een hogere doorbelasting aan UASNL in verband met het besluit van UASNL om van 0,8 fte naar 1,5 fte ondersteuning te groeien, maar ook een groei in de doorbelasting aan Zestor en 10voordeleraar in verband met toegenomen personeelslasten.

Het belangrijkste verschil in de lasten ten opzichte van de begroting 2024 zit in de personeelskosten, met een toename van €799.000 (let wel: dit betreft alle medewerkers, inclusief de medewerkers waar inkomsten tegenover staan zoals Zestor, 10voordeleraar en UASNL). Deze verhoging van 9,8% vloeit grotendeels voort uit gestegen salariskosten, maar hier zitten ook gestegen overige personeelskosten inclusief reiskosten in. De personele formatie is ongeveer gelijk gebleven, zoals te lezen in paragraaf 1.11. De gestegen formatie van UASNL zit ook in dit bedrag verwerkt.

De verhoging van de congresbaten en de baten die samenhangen met de trainingen komen terug in de lasten: ook hier is een verhoging van €200.000 doorgevoerd ten opzichte van de begroting 2024. Het resultaat op deze activiteiten is daarmee nihil. Deze lasten staan in de begroting opgenomen onder de regel beleidsdomeinen, waardoor het verschil in de begroting met 2024 wordt vertekend. Alle andere posten samen zijn met 4,5 procent verlaagd van €842.000 tot €804.000.

Voor de overige kosten (huisvesting, ICT & bureaunkosten en beleidsdomeinen) zijn er begrotingsaanpassingen gedaan (zowel omlaag als omhoog) op grond van de eindejaarsprognose 2024 en benodigde prioriteitsstellingen. Verder is kritisch gekeken naar alle kostenposten en waar mogelijk zijn zij naar beneden bijgesteld.

³ Zie het jaarplan 2022 voor nadere details over het investeringsplan 2022-2024.

De post Huisvesting, ICT & bureaustkosten is verlaagd met 4,4 procent (€33.000) door gedaalde energiekosten en afschrijvingskosten. Op aanschaf machines en apparatuur is een bezuinigingstarget opgenomen van €10.000⁴. Daar staat tegenover dat de accountantskosten en onroerendzaakbelasting stijgen.

Ten slotte zal er in 2025 gestart worden met de bouw van een nieuwe website welke naar verwachting in 2026 wordt opgeleverd. Deze website zal worden geactiveerd op de balans en komt dus niet rechtstreeks in de kosten terecht. De website zal vanaf het moment van ingebruikname in 2026 in vijf jaar worden afgeschreven. De kosten die gemoeid zijn met de onderzoeksfase van de nieuwe website moeten wel rechtstreeks in de kosten worden verwerkt. Deze kosten zullen in 2025 vallen, maar de omvang daarvan is nog niet bekend.

2026 en 2027⁵

Het resultaat van de meerjarenprognose voor 2026 en 2027 wordt, naast de hoogte van de contributie, in belangrijke mate bepaald door de mate waarin de vereniging in staat is kosten door te belasten aan de extern gefinancierde activiteiten (vooral 10voordeleraar en Zestor maar ook de sectorraden en UASNL). De kans dat hier in de komende jaren een wezenlijke verandering in komt is klein. Voor de jaren 2026 en 2027 is gerekend met dezelfde bedragen als voor 2025. Deze bedragen zijn vervolgens geïndexeerd met 3 procent aan zowel de batenkant als aan de lastenkant. De meerjarenprognoses voor 2026 en 2027 laten op nul sluitende resultaten zien.⁶

Voor de komende jaren worden, in lijn met de wens van de algemene vergadering zoals uitgesproken op 11 oktober 2024, geen extra verhogingen (niet zijnde de reguliere indexering) van de contributie voorzien op grond van de voortzetting van het huidige beleid. Wijzigingen in het te voeren beleid zouden wel kunnen leiden tot een noodzaak om in de toekomst de contributie, los van de reguliere indexering, omhoog of omlaag bij te stellen. Ook zal in 2025 het gesprek plaatsvinden over de bestuurlijke inrichting binnen de vereniging en de daarmee gepaarde gaande regeldruk en ondersteuning. Aanpassing in de bestuurlijke inrichting en de daarmee gepaarde gaande ondersteuning zou in beginsel ook kunnen leiden tot een bevroering of verlaging van de contributie in toekomstige jaren.

2.2 Activiteitenbegroting en toelichting

In de activiteitenbegroting zijn de beleidsdomeinen, strategische projecten en het management opgenomen. Deze activiteiten worden gefinancierd uit eigen middelen.⁷ De werkzaamheden die voor de beleidsdomeinen en de strategische projecten worden verricht, staan beschreven in hoofdstuk 2. De extern gefinancierde activiteiten zijn niet opgenomen in deze activiteitenbegroting.

⁴ Het betreft hier de aanschaffingen tot €1.000 welke niet worden verwerkt als materieel vast actief.

⁵ In het meerjarenbeeld wordt voor de jaren ná het begrotingsjaar gesproken van een prognose, wat aangeeft dat het hier een rekenkundige extrapolatie betreft op basis van ongewijzigd beleid dat indien van toepassing is gecorrigeerd voor reeds bekend en evidente afwijkingen.

⁶ Met inbegrip van stelposten van min €3.000 voor 2026 en min €1.000 voor 2027.

⁷ De rentebaten, de baten evenementen en de overige baten worden ook tot de eigen middelen gerekend.

Bedragen x €1.000	Kosten capaciteit	Out of pocket kosten	Totaal 2025
Activiteiten			
Algemeen onderwijsbeleid	1.503	86	1.589
Mens en Organisatie	319	53	372
Communicatie	868	521	1.389
FiGo en BIV	621	8	629
Onderzoek	884	187	1.071
Sectoraal onderwijsbeleid	897	105	1.002
Strategische projecten	418	0	418
Verenigingszaken	427	254	681
Management	209	0	209
Totaal kosten activiteiten	6.146	1.214	7.360
Financiering			
Contributie			6.542
Rentebaten			90
Baten evenementen			410
Overige baten			318
Totaal financiering			7.360
Resultaat activiteitenbegroting			0

Toelichting activiteitenbegroting

Kosten van de activiteiten

De begroting per activiteit bestaat uit twee elementen:

- De kosten van de capaciteit op basis van uren x tarief
- De out of pocketkosten per activiteit

Bij de berekening van de kosten capaciteit is gebruikgemaakt van twee tarieven. Eén tarief voor de voorzitter en de directeur van €177 per uur en één tarief van €110 per uur voor alle beleidsadviseurs plus het hoofd organisatie en strategische planning (beide afgerond). Beide tarieven zijn inclusief de doorbelaste kosten van de ondersteunende afdelingen en gebaseerd op een urennorm van 1.458 uur per jaar voor een fulltime medewerker. De out of pocketkosten per beleidsdomein zijn niet in het tarief opgenomen. De inzet van de medewerkers op de activiteiten is op basis van fte's bepaald aan de hand van going concern inzet, nieuwe beleidsprioriteiten en de totaal beschikbare capaciteit. In totaal is in de activiteitenbegroting 37,03 fte gealloceerd op de activiteiten.

Resultaat activiteitenbegroting

Het resultaat van de activiteitenbegroting sluit op nul. Dit sluit aan op het begrote resultaat in de organieke begroting.

2.3 Risicoparagraaf

Geschiedenis

In 2015 is een notitie opgesteld over de gewenste hoogte van het eigen vermogen in relatie tot de financiële risico's die de vereniging loopt. Deze notitie is goedgekeurd in de algemene vergadering van 11 december 2015. Met de goedkeuring van deze notitie is besloten de minimumnorm voor de solvabiliteit te verhogen tot 40 procent en om de maximumnorm te laten vervallen. Ook is besloten om een risicoanalyse uit te voeren zodat nadrukkelijker het verband kan worden gelegd tussen de hoogte van het eigen vermogen, de risico's die de vereniging loopt en de maatregelen die genomen kunnen worden om de risico's te beheersen. In het najaar van 2016 heeft een kwantitatieve risicoanalyse plaatsgevonden, onder externe begeleiding door een gespecialiseerd bureau.

Met de auditcommissie is in 2018 afgesproken het onderwerp risicobeheersing jaarlijks te agenderen. De eerder uitgevoerde risicoanalyse hoeft niet jaarlijks of met een vaste frequentie te worden herhaald, maar blijft wel jaarlijks op de agenda.

In 2021 is besloten dat er een nieuwe risicoanalyse wordt uitgevoerd. In de vergadering van juni 2021 heeft de auditcommissie ingestemd met het voorstel van het MT, te weten het uitvoeren van een kwalitatieve analyse van het risicoprofiel met daarnaast een herijking van de eerder uitgevoerde kwantitatieve analyse. In september 2021 heeft het MT de voorgestelde werkwijze aan de auditcommissie voorgelegd waarmee de auditcommissie heeft ingestemd. In januari en februari 2022 is vervolgens in twee sessies een kwalitatieve risicoanalyse uitgevoerd. Aan deze sessies werd deelgenomen door de twee MT-leden, de voorzitter van de auditcommissie, de controller, twee beleidsadviseurs en de directeur 10voordeleraar. De opbrengst van deze twee sessies is een risicoregister⁸ plus een risicomatrix. Hierop volgend heeft in april 2023 een herijking van de in 2016 uitgevoerde kwantitatieve analyse plaatsgevonden.

Kwalitatieve risicoanalyse

De belangrijkste risico's en onzekerheden volgend uit de kwalitatieve risicoanalyse⁹ hangen samen met het onderstaande.

Cybersecurity (R6)

Kans: zeer hoog. Impact: hoog.

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

Het wegvallen van extern gefinancierde activiteiten (R3)

Kans: gemiddeld. Impact: hoog.

Toelichting: Het wegvallen van extern gefinancierde activiteiten kan niet in alle gevallen geheel of direct gecompenseerd worden door het verlagen van kosten.

⁸ Omschrijving risico's, toelichting, kans, impact, risico (kans x impact) en beheersmaatregelen. Voor de kans en de impact is een vijfpuntsschaal gehanteerd.

⁹ Er zijn in totaal 9 risico's benoemd.

Out of pocketkosten kunnen over het algemeen snel afgebouwd worden maar personeelskosten en overhead (huisvesting, ICT, bureaunkosten en ondersteuning HR) niet. Specifieke voorbeelden van het wegvallen van externe activiteiten zijn het stoppen van het programma 10voordeleraar of het arbeidsmarkt- en opleidingsfonds Zestor. Op kleinere schaal betreft het ook de ondersteuning van sectorraden.

Dalende budgetten bij leden (R4)

Kans: gemiddeld. Impact: gemiddeld.

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

Het eigenrisicodragerschap voor WW/BWRHBO (R2)

Kans: gemiddeld. Impact: gemiddeld.

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

Kwantitatieve risicoanalyse 2016 en herijking 2023

Uit de in 2016 uitgevoerde kwantitatieve risicoanalyse volgt het volgende. Gerekend over de volledige lijst met risico's en met een zekerheidspercentage van 90 procent komt het risicoprofiel van de vereniging uit op €7,6 miljoen. Een zekerheidspercentage van 90 procent betekent dat er 10 procent kans bestaat dat een weerstandsvermogen van €7,6 miljoen niet toereikend is. Het eigen vermogen van de Vereniging Hogescholen bedroeg ultimo 2023 €8,2 miljoen. Dit is inclusief het negatieve resultaat over 2023.

De herijking van april 2023 heeft plaatsgevonden in samenspraak tussen de plaatsvervangend directeur, de controller en twee controllers vanuit de HvA en de AHK. Omdat de analyse uit 2016 naar het oordeel van de deelnemers voldoende actueel is, is de conclusie getrokken dat er geen noodzaak bestaat om een nieuwe kwantitatieve analyse uit te voeren. Verder is geconcludeerd dat de analyse uit 2016 weliswaar voldoende actueel is, maar dat de uitkomst aan de stevige kant is. Dat betekent dat de waarde van €7,6 miljoen als referentiepunt gehanteerd kan blijven worden. Als het eigen vermogen op enig moment onder de €7,6 miljoen zakt is er niet direct reden tot zorg. Op enig moment moet dan echter wel de vraag gesteld worden waar de ondergrens ligt.

3 Begroting 2025 en meerjarenbegroting

3.1 Begroting 2025 en meerjarenprognose

Bedragen x 1.000 euro	Begroting 2024	Prognose 2024	Begroting 2025	Prognose 2026	Prognose 2027
CONTRIBUTIE					
BATEN					
Contributie	5.769	5.769	6.542	6.738	6.940
Rentebaten	0	100	90	90	90
Evenementen	210	303	410	422	435
Overig	288	339	318	328	338
TOTAAL BATEN	6.267	6.511	7.360	7.578	7.803
LASTEN					
Personeel	8.180	8.343	8.979	9.248	9.525
Huisvesting/ICT/bureau	750	734	717	739	761
Beleidsdomeinen	1.052	1.026	1.214	1.247	1.283
TOTAAL BRUTOLASTEN	9.982	10.103	10.910	11.234	11.569
Af: doorbelast aan projecten	0	0	58	60	62
Af: doorbelast aan capaciteitsfunctie ¹⁰	1.415	1.281	1.716	1.767	1.820
Af: doorbelast aan 10voordeleraar	1.667	1.604	1.776	1.829	1.884
TOTAAL DOORBELAST	3.082	2.885	3.550	3.656	3.766
TOTAAL NETTOLASTEN BUREAU VH	6.900	7.218	7.360	7.578	7.803
RESULTAAT OP CONTRIBUTIE	-633	-707	0	0	0
EXTERN GEFINANCIERD PROJECTEN					
Baten	202	224	203	205	207
Af: Out of pocketkosten	202	224	145	145	145
Af: doorbelaste kosten vereniging	0	0	58	60	62
RESULTAAT PROJECTEN	0	0	0	0	0
CAPACITEITSFUNCTIE					
Baten	1.415	1.286	1.716	1.767	1.820
Af: doorbelaste kosten vereniging	1.415	1.281	1.716	1.767	1.820
RESULTAAT CAPACITEITSFUNCTIE	0	5	0	0	0

¹⁰ Zestor, UASNL, ondersteuning sectorraden.

10VOORDELERAAR					
Baten	3.678	3.461	3.587	3.694	3.805
Af: Out of pocketkosten	2.011	1.857	1.811	1.865	1.921
Af: doorbelaste kosten vereniging	1.667	1.604	1.776	1.829	1.884
RESULTAAT 10VOORDELERAAR	0	0	0	0	0
<hr/>					
RESULTAAT OP EXTERN GEFINANCIERD	0	5	0	0	0
<hr/>					
TOTAAT RESULTAAT VERENIGING	-633	-702	0	0	0

3.2 Toelichting op de begroting

De opstelling van de begroting en meerjarenprognose kent twee delen. Om te beginnen is er het deel contributie. Dit heeft betrekking op de kernactiviteiten van de vereniging. Dit deel van de begroting sluit op nul. Ook de baten evenementen, de overige baten en de rentebaten worden hier meegerekend. Daaronder staan de extern gefinancierde activiteiten, bestaande uit de projecten, de capaciteitsfunctie en 10voordeleraar. Deze zijn allemaal begroot op nul. In de realisatie kunnen hier resultaten ontstaan, zowel positief als negatief.

3.2.1 Toelichting op de contributiegefinancierde activiteiten

Baten

Contributie

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de opbouw van de contributie voor 2025. Ter vergelijking zijn ook de contributiegegevens over 2024 opgenomen. De contributie voor 2025 is ten opzichte van 2024 gestegen. Conform artikel 9 lid 1 van het huishoudelijk reglement is een verhoging van 3,43 procent van de contributie doorgevoerd voor loon- en prijscompensatie. De gehanteerde systematiek bestaat sinds jaar en dag uit 2/3 x 3,9 procent voor het loongevoelige deel en 1/3 x 2,5 procent voor prijsgevoelige deel. De verhoging van 3,43 procent is hiermee afgeleid uit het Centraal Economisch Plan 2024¹¹ van het Centraal Planbureau (tabel 1.1 op pagina 11, kolom 2025). Verder is er een eenmalige extra verhoging doorgevoerd van €575.000 (9,97 procent ten opzichte van de contributie 2024).

	2024	2024	2025	2025
	€	%	€	%
Contributie	5.525.713		5.768.844	
	5.525.713		5.768.844	
Verhogingen:				
Loon- en prijscompensatie	243.131	4,40%	197.871	3,43%
Aanvullende verhoging			575.000	9,97%
Totaal verhogingen	243.131		772.871	13,40%
Totale contributie	5.768.844	4,40%	6.541.715	13,40%

¹¹ Februari 2024.

Rentebaten

Voor 2025 zijn rentebaten begroot voor een bedrag van €90.000.

Baten evenementen

Onder de baten evenementen zijn de baten voor het jaarcongres en overige activiteiten (trainingen Leden examencommissies en Innovatief toetsen) opgenomen.

Overige baten

Onder de overige baten zijn de bijdragen voor de liaisonfunctionarissen Npuls en LLO-Katalysator opgenomen. Verder zijn hier onder andere een bijdrage voor een beleidsadviseur Nationale Aanpak Professionalisering van Leraren (OCW) en vacatiegelden begroot.

Lasten

Personeelskosten

De personeelskosten bestaan uit de salariskosten van alle medewerkers plus de overige personeelskosten. De totale personeelskosten bedragen 82 procent van de totale brutolasten.

De overige gehanteerde uitgangspunten voor de personeelslasten zijn gelijk aan 2024, waarbij rekening is gehouden met:

- Vacatures, in- en uitdiensttredingen;
- 2% korting wegens het effect van personeelsverloop;
- Periodieken voor medewerkers die nog niet aan het einde van de schaal zitten;
- Een opslag van 1% voor onvoorziene salariskosten;
- De salarisverhogingen van de lopende cao Rijk¹²;
- Een stabiel percentage werkgeverslasten: 28%, met een lager percentage voor de voorzitter en directeur wegens de aftopping van de pensioenopbouw.

De contributiegefinancierde salariskosten zijn €362.000 hoger dan in de begroting 2024. Dit wordt grotendeels veroorzaakt door een algemene stijging van de loonkosten.

De daling van 0,46 fte op de kernactiviteiten wordt veroorzaakt door uitbreidingen in combinatie met het laten vervallen c.q. herschikken van enkele in 2024 begrote formatieplaatsen. Hiervoor wordt verwezen naar paragraaf 1.11. Bureauformatie.

De extern gefinancierde salariskosten liggen €418.000 hoger dan in de begroting 2024 en dit zit grotendeels bij de capaciteitsfunctie en voor een kleiner deel bij 10voordeleraar. Dit is vooral het gevolg van een andere manier van begroten. Vanaf 2025 zijn de extern gefinancierde extern ingehuurde medewerkers opgenomen in de loonkosten. Tot en met 2024 werden deze medewerkers rechtstreeks begroot ten laste van de out of pocketkosten van de activiteit in kwestie of verwerkt via een tussenrekening. Dit wordt extern gefinancierd en dit heeft dus een beperkt effect op het resultaat.

¹² De cao heeft een looptijd van 1 juli 2024 tot en met 31 december 2025 en kent één loonsverhoging per 1 juli 2024 (8,5% plus €50,-) en verder twee eenmalige uitkeringen in november 2024 (€800) en juli 2025 (€350). Beide eenmalige uitkeringen zijn op basis van fulltime. Tot slot is per 1 juli 2024 het IKB-budget verhoogd van 16,3 procent tot 16,5 procent wat voor de medewerkers van het bureau is vertaald in 8,25 procent vakantiegeld en 8,25 procent eindejaaruutkering.

Onder de overige personeelskosten staan de kosten voor onder andere vorming en opleiding, reiskosten, gezondheidsbeleid, arbovoorzieningen, werving & selectie en diverse personeelskosten. De overige personeelskosten zijn met 4,8 procent verhoogd (€21.000), vooral door hogere reiskosten. Ook werd voor 2024 nog rekening gehouden met een beperkte vrijval van de voorziening wachtgeldverplichtingen ten gunste van de contributie (€10.000), maar dat is voor 2025 niet meer het geval

Overall stijgen de totale bruto personeelskosten met 9,8 procent.

Huisvesting, ICT & bureaunkosten

Huisvesting, ICT & bureaunkosten worden gepresenteerd als één post. Het gaat hier om kosten die onderdeel uitmaken van de bedrijfsvoering van het bureau en deze worden, na aftrek van doorbelasting aan de extern gefinancierde activiteiten, op basis van fte's omgeslagen over de primaire kostenplaatsen en via de tarieven verdeeld over de activiteiten. In totaal zijn de kosten in de begroting 2025 met 4,4 procent (€33.000) verlaagd tot €717.000. De totale huisvesting, ICT & bureaunkosten bedragen 7 procent van de totale brutolasten.

De huisvestingskosten zijn ten opzichte van 2024 verlaagd met 4,9 procent (€21.500) door lagere energiekosten en afschrijvingskosten. De ICT-kosten zijn met 6,5 procent (€12.000) verlaagd, overwegend door een target van €10.000 op aanschaffingen machines en apparatuur (<€1.000). De bureaunkosten zijn nagenoeg gelijk gebleven door lagere kosten voor telefonie, porto en afschrijving meubilair maar hogere kosten voor accountancy en assurantiën.

Kosten beleidsdomeinen

Binnen deze categorie zijn kosten ondergebracht met een externe oriëntatie en die rechtstreeks zijn te relateren aan de beleidsdomeinen van de vereniging. De totale kosten beleidsdomeinen bedragen 11 procent van de totale brutolasten. De totale kosten van de beleidsdomeinen zijn in de activiteitenbegroting verbijzonderd. De kosten beleidsdomeinen staan gespecificeerd in de onderstaande tabel. De voor 2025 begrote kosten beleidsdomeinen zijn gebaseerd op de eindejaarprognose 2024 en gestelde prioriteiten 2025 en liggen €162.000 hoger dan de begroting 2024, waarvan €200.000 vanwege een hogere begroting voor out of pocketkosten evenementen. Alle overige posten samen liggen €38.000 lager.

Budgetpost	2024	2025	Vershil
Afschrijving website	10.000	0	-10.000
Algemene vergadering/verenigingsdagen	53.000	73.000	20.000
Bestuurlijke informatievoorziening	2.000	2.000	0
Bestuurscommissies	63.000	103.000	40.000
Bestuurskosten	80.000	70.000	-10.000
BKO	120.000	59.000	-61.000
Publicaties	50.000	50.000	0
Deelname externe organisaties	207.000	216.000	9.000
Diverse representatiekosten	8.000	3.000	-5.000
Diverse verenigingskosten	10.000	0	-10.000
Monitoring & abonnementen	35.000	39.000	4.000
Beeld & campagnes	5.000	5.000	0
Extern advies	100.000	100.000	0
Bijeenkomsten	15.000	0	-15.000
	5.000	4.000	-1.000

Internationalisering			
Nieuwjaarsreceptie	10.000	8.000	-2.000
Onderhoud website	17.000	17.000	0
Sectorale adviescolleges	17.000	17.000	0
Sectorplannen/verkenningen algemeen	35.000	38.000	3.000
Totaal exclusief out of pocketkosten evenementen	842.000	804.000	-38.000
Out of pocketkosten evenementen	210.000	410.000	200.000
Totaal inclusief out of pocketkosten evenementen	1.052.000	1.214.000	162.000

*Toelichting*¹³

- De out of pocketkosten evenementen zijn verhoogd met €200.000 tot €410.000. Dit bestaat uit €262.000 voor het jaarcongres 2025 (in 2024 was dit €135.000) en €148.000 voor de trainingen Leden examencommissies en Innovatief toetsen (2024: €73.000, dit bedrag bleek ontoereikend en is daarom naar boven bijgesteld). Tegenover deze kostenpost is een gelijk bedrag aan baten begroot.
- De post BKO is €61.000 verlaagd. Het betreft hier een feitelijke verlaging van €10.000 en een herschikking van €51.000 naar de bestuurscommissie onderzoek.
- De post bestuurscommissies is met €40.000 verhoogd. De bestuurscommissie onderzoek is eerst met €1.000 verlaagd en vervolgens verhoogd met €51.000 afkomstig van BKO. De bestuurscommissie onderwijs was in 2024 eenmalig verhoogd met €10.000 en dat is voor 2025 weer ongedaan gemaakt.
- De post algemene vergadering/verenigingsdagen is met €20.000 verhoogd omdat het budget in 2024 ontoereikend is gebleken.
- De post bijeenkomsten (voorheen hbo-discours) is vervallen.

3.2.2 Toelichting op extern gefinancierde activiteiten

Doorbelastingen aan de extern gefinancierde activiteiten

Vanuit de brutolasten worden kosten doorbelast aan de extern gefinancierde activiteiten. Voor 2025 betreft het een bedrag van €3,55 miljoen, een stijging met 15,2 procent (€468.000) ten opzichte van 2024. Dit betreft de capaciteitsfunctie en de projecten zoals 10voordeleraar en is grotendeels het gevolg van een andere manier van begroten. Vanaf 2025 is extern gefinancierd extern ingehuurd personeel mee begroot in de personeelsbegroting. Voorheen werden deze medewerkers begroot via de out of pocketkosten van de activiteit in kwestie. Een andere verklaring is de algemene stijging van de loonkosten.

Projecten

Voor 2025 zijn de projecten Positionering masters en VaCo-PD begroot. Positionering masters bestaat voor €45.000 uit out of pocketkosten en voor €58.000 uit de doorbelasting van een projectleider (inclusief overhead). VaCo-PD is niet echt een project maar indeling onder de projecten is de meest voor de hand liggende plek. Er is €100.000 aan out of pocketkosten begroot en er zijn geen intern doorbelaste kosten.

Capaciteitsfunctie

De baten uit de capaciteitsfunctie bestaan uit de facturatie van salariskosten en overhead aan Zestor, de sectorraden en UASNL. Het gaat hier volledig om kosten die vanuit de primaire kosten van de vereniging worden doorbelast aan de capaciteitsfunctie. Out of pocketkosten komen niet voor op de capaciteitsfunctie.

¹³ Top vijf, verschillen (absoluut) in aflopende volgorde van grootte.

De stichting Zestor ontvangt vanuit de vereniging personele en facilitaire ondersteuning. Vanuit de capaciteitsfunctie zijn verder met de sectoren Hogere Sociale Studies (HSS), Bètatechniek (HTNO), Economie (HEO), Gezondheidszorg (HGZO), Kunst (KUO) en het netwerk UASNL-afspraken voor ondersteuning gemaakt. In totaal wordt in de begroting 2025 een bedrag van €1.716.000 doorbelast aan Zestor, de sectorraden en UASNL. In de realisatie zal hier naar verwachting een klein verschil ontstaan aangezien de sectorraden worden gefactureerd op basis van vooraf afgesproken tarieven terwijl de salariskosten worden geboekt op basis van werkelijke kosten.

10voordeleraar

De activiteiten van 10voordeleraar worden uitgevoerd als onderdeel van de vereniging maar met basisfinanciering¹⁴ door de deelnemende hogescholen. Deze basisfinanciering voor de landelijke kennistoetsen is vastgelegd tot en met 2025.

10voordeleraar krijgt vanuit de primaire kosten van de vereniging €1.776.000 doorbelast, bestaande uit personeelskosten en overhead. Verder is een bedrag aan €1.811.000 aan out of pocketkosten begroot.

De vijf verschillende activiteiten van 10voordeleraar hebben allemaal hun eigen bron van financiering welke bestaat uit bijdragen van hogescholen (€2.596.000), subsidie van OCW (€737.000) of financiering van OCW via een penvoerende hogeschool (€254.000).

Voor de activiteit Landelijke kennistoetsen is een bedrag van €835.000 aan out of pocketkosten begroot en wordt er €1.299.000 doorbelast vanuit de primaire kosten. De deelnemende hogescholen zorgen voor de totale dekking van €2.134.000.

In totaal is €17.000 begroot aan out of pocketkosten en €386.000 aan doorbelaste kosten voor de activiteit peerreview en herijking kennisbases. De totale kosten van €403.000 worden doorbelast aan de hogescholen.

De out of pocketkosten voor de activiteit uitvoering Bestuursakkoord Flexibilisering Lerarenopleidingen zijn begroot op €30.000 en daarnaast wordt er €29.000 doorbelast vanuit de primaire kosten van de vereniging. De totale kosten van €59.000 worden als bijdrage aan de deelnemende hogescholen gevraagd. Deze activiteit loopt af in 2025.

Voor het project instroom pabo is €675.000 aan out of pocketkosten begroot en €62.000 aan doorbelaste kosten. De totale kosten van €737.000 worden gedekt vanuit een subsidie van het ministerie van OCW.

De begroting voor de activiteit doorontwikkeling rekentoets pabo bedraagt €254.000 aan out of pocketkosten. Er worden geen interne kosten doorbelast. De kosten worden gedekt vanuit het ministerie van OCW waarbij de hogeschool Zeeland als penvoerder optreedt.

¹⁴ De financiering van de landelijke kennistoetsen en peerreview.