

Afscheidscollege De toekomst van het hoger onderwijs

Peter van 't Riet

18 september 2013 – Hogeschool Windesheim – Zwolle

Welkomstwoord

Meneer de voorzitter van het College van Bestuur, beste Albert.

Meneer de commissaris van de Koning in de provincie Zuid-Holland, beste Jan.

Fijn dat jullie bereid zijn straks de eerste exemplaren van het boek “Slimmer in 2030” in ontvangst te nemen.

Dames en heren collega's, studenten, familie, vrienden en overige belangstellenden.

Fijn dat jullie gekomen zijn om op deze “tweede prinsjesdag” mijn loopbaan in het onderwijs en speciaal die bij Windesheim samen met mij af te sluiten.



Vandaag is niet alleen de afsluiting van een periode. Het is ook de start van het nieuwe boek, een boek dat de komende tijd hopelijk veel discussie zal uitlokken. Vanmiddag wil ik jullie in dit afscheidscollege een korte impressie geven van het toekomstige hoger onderwijs zoals je het in het boek veel uitgebreider zult aantreffen. Gister hebben jullie de troonrede kunnen beluisteren en weer eens kunnen wennen aan het aanhoren van een toespraak. Hopelijk komt je dat vanmiddag te pas. Overigens, goede performance van onze nieuwe koning, maar niets gehoord over het hoger onderwijs!

Motto en bronnen

Dames en heren. Wie een idee wil ontwikkelen over de toekomst, zal moeten beginnen met het verleden. Het motto dat ik aan het boek heb meegegeven, is een uitspraak van Robert-Jan Simons, hoogleraar in Utrecht: “De beste toekomstvoorspelling is het extrapoleren van trends die nu al zichtbaar zijn.” Zelf spreek ik liever niet over ‘toekomstvoorspelling’, maar over ‘toekomstbeschouwing’. Wat ik in het boek heb trachten te doen is de ontwikkeling van het hoger onderwijs in de afgelopen 50 jaar in kaart te brengen en daaruit ontwik-

kelingslijnen af te leiden die kunnen worden doorgetrokken naar 2030. Daarbij heb ik gebruik gemaakt van twee verschillende bronnen: veel literatuur over het hoger onderwijs en mijn eigen ervaringen in het hoger onderwijs. De gebruikte literatuur kan iedereen in de literatuurlijst controleren. Mijn eigen ervaringen in het hoger onderwijs komen in het kort op het volgende neer.

Aan de TU Delft was ik lid van een mega-vakgroep. Het was de tijd van de WUB, de Wet op de Universitaire Bestuurshervorming uit 1971, een periode van over-democratisering. In Zwolle in de kleine lerarenopleiding Exacte Vakken was slim organiseren de enige manier om te overleven. Bij de VU participeerde ik in door de overheid opgelegd voorwaardelijk gefinancierd onderzoek. Wie kent dat begrip nog? Later bij de diensten van Windesheim zag ik hoe een hogeschool in den breedte werkt. En als CIO was ik bezig met strategisch informatiebeleid en met het formuleren de WOS, de Windesheim Onderwijs Standaarden.

Halverwege de jaren '90 heb ik de onderwijs-juridische zaken van Windesheim een paar jaar onder mijn hoede gehad. Het was de tijd waarin de WHW uit 1993 geïmplementeerd moest worden. Die wet was een mijlpaal in de ontwikkeling van het na-oorlogse hoger onderwijs in ons land. Aan het eind van de jaren '90 mocht ik de dienst ICT van de grond trekken. In die tijd werd ik betrokken bij de landelijke ontwikkelingen van ICT in het hoger onderwijs. Vooral bij de Stichting SURF heb ik gezien waartoe het hoger onderwijs in staat is als het intensief samenwerkt met steun – op afstand – van de overheid.

De totstandkoming van het boek

Toen ik zes jaar geleden lector werd heb ik mij afgevraagd of ik met al die ervaringen nog iets kon beginnen. Mijn onderzoeksoopdracht was immers ICT en onderwijsinnovatie en wel met name op het mesoniveau, het organisatieniveau van de instellingen. Dan heb je niet alleen met de techniek te maken, maar vooral ook met de vernieuwing van onderwijs- en bedrijfsprocessen. Het idee ontstond om mijn ervaringen te plaatsen in de bredere ontwikkelingen die het hoger onderwijs had doorgemaakt vanaf de Tweede Wereldoorlog. Ook ICT in het hoger onderwijs zou dan regelmatig aan de orde komen. Interessant was het om na te gaan of daaruit een beeld voor de toekomst kon worden afgeleid.

Naast het reguliere werk voor het lectoraat begon ik gegevens te verzamelen, te schiften, te ordenen en structuren te ontdekken. Het boek dat vandaag gepresenteerd wordt, is daar de vrucht van. Het begint met drie hoofdstukken geschiedenis:

- het hoger onderwijs tot 1993 (het jaar van de WHW),
- het hoger onderwijs na 1993,
- en de onderwijskundige ontwikkelingen over die hele periode.

Daarna heb ik in hoofdstuk 4 getracht ontwikkelingslijnen bloot te leggen. Het zijn er 21 geworden. Natuurlijk is er discussie mogelijk over de vraag of het er niet beter 20 hadden kunnen zijn of dat het er 22 hadden moeten zijn. Belangrijker is dat deze ontwikkelingslijnen samen een beeld geven waar het hoger onderwijs vandaan komt en waar het in de toekomst naar op weg is. Want ontwikkelingslijnen zijn niet uitgewerkt op het moment dat ze zichtbaar zijn gemaakt. Massificatie, schaalvergroting, autonomievergroting, reductie van de binariteit tussen HBO en WO – om er maar een paar te noemen – ze werken nog altijd door, zij het niet altijd in hetzelfde tempo of in dezelfde vorm. In het

Ontwikkelingslijnen

- | | |
|--|-------------------------------------|
| 1 Massificatie en participatie | 12 Communicatie met de samenleving |
| 2 Schaalvergroting | 13 Professionalisering van docenten |
| 3 Autonomievergroting en bestuursprofessionalisering | 14 Studentenmobiliteit |
| 4 Marktwerving | 15 Onderwijsstandaardisatie |
| 5 Bekostiging en studiefinanciering | 16 Kwaliteit van bedrijfsvoering |
| 6 Liberalisering van het onderwijsaanbod | 17 ICT-infrastructuur |
| 7 Kwaliteitszorg en accreditatie | 18 Studentgericht onderwijs |
| 8 Internationalisering | 19 Werkveldgericht onderwijs |
| 9 Binariteitsreductie | 20 Digitalisering van het onderwijs |
| 10 Kennisontwikkeling en kennisvalorisatie | 21 Diversiteit en excellentie |
| 11 Profileren van instellingen | |

verlengde van deze ontwikkelingslijnen heb ik in de hoofdstukken 5, 6 en 7 een schets gegeven waar het mijns inziens naar toegaat op het gebied van de onderwijsprogrammering, de onderwijslogistiek en de bestuurlijke organisatie. Enkele van die ontwikkelingslijnen zal ik aanstippen en aangeven waar we in 2030 kunnen uitkomen.

Studentgerichtheid

Tot de jaren '50 lag de nadruk in het hoger onderwijs op de leerstof en op het vakgebied. Dáárvoor werd men immers opgeleid. Maar na die tijd komt er steeds meer aandacht voor het leerproces en daarmee voor de individuele student, zijn capaciteiten en zijn leerbehoeften. Deze verschuiving sluit aan bij een bredere ontwikkeling in onze Westerse wereld, te weten die van de emancipatie van het individu. Het is een cultuurverandering die al eeuwenlang aan de gang is. Met de komst van het internet is deze ontwikkeling in een stroomversnelling geraakt. En zij breidt zich uit over de hele wereld. Op alle fronten van de maatschappij krijgen individuen steeds meer ruimte om zichzelf te ontplooien en om eigen keuzen te maken. In het hoger onderwijs is deze tendens sinds de jaren '60 duidelijk waarneembaar.

Dat begon – zoals ik al opmerkte – op het microniveau in het eigenlijke onderwijsleerproces. Daarin ontstond veel meer aandacht voor de persoon van de student en voor zijn leerproces. In het boek wordt daar in hoofdstuk 3 uitvoerig op ingegaan. Maar ook op meso- en macroniveau is die ontwikkeling zichtbaar. In 1981 kwam de Wet op de Twee Fasenstructuur tot stand. Daarin werd de student voor het eerst gezien als een individu met een eigen aanleg, een eigen opleidingsbelang en eigen belangstellingsrichtingen. Deze tendens werkte daarna door naar meer keuzevrijheid voor de student bij de samenstelling van zijn studieprogramma. Die benadering wordt vaak aangeduid als 'vraaggestuurd onderwijs'. Zelf spreek ik liever over 'vraag gereguleerd onderwijs'. In het boek heb ik uitgelegd waarom die term de lading beter dekt. Het gaat erom dat studenten door de keuze van hun vakken een eigen profiel aan hun opleiding kunnen geven. Daarbij zal altijd sprake zijn van vraagbundeling, vraagbegrenzing en vraagkanalisering, kortom: van vraagregulering. In het WO wordt van ouds al meer tegemoet gekomen aan keuzevrijheid voor studenten vooral in de hogere studiejaren. Maar in het HBO is deze ontwikkeling de laatste jaren blijven steken op het niveau van keuzeminoren. Op het niveau van de onderwijsseenheden, de vakken of onderwijsmodulen, komt vraagregulering niet echt

van de grond. Terwijl dat de eigenlijke onderwijsproducten van opleidingen zijn. En dit alles is het gevolg van een verouderde onderwijslogistiek.

Onderwijslogistiek

De bestaande onderwijslogistiek in het hoger onderwijs is meer docent dan studentgeoriënteerd. In het boek heb ik beschreven hoe dat werkt en hoe dat in de toekomst gaat veranderen. Kort samengevat komt het hier op neer: Nu worden lessen en colleges geroosterd op de momenten waarop de docenten wensen te werken. Waar we heengaan is dat docenten werken op de momenten waarop de lessen en colleges zijn geroosterd. Roosters moeten gemaakt worden op grond van onderwijskundige en leerpsychologische overwegingen en docententeams zorgen er vervolgens voor dat het onderwijs volgens de aldus gemaakte roosters wordt uitgevoerd. U wilt toch ook niet verpleegd worden in een ziekenhuis waarin u alleen behandeld kunt worden op die momenten waarop het de artsen en verplegers uitkomt om te werken? Ook in dit opzicht moet het hoger onderwijs een normale bedrijfstak worden. Dan ook kan er een breder scala van onderwijsseenheden worden aangeboden waaruit studenten eigen keuzen kunnen maken. In het boek heb ik laten zien dat zo'n andere onderwijslogistiek zelfs een andere bekostiging en studiefinanciering mogelijk maakt. Daarmee kunnen de financiële transacties veel directer aansluiten bij de daadwerkelijke onderwijs- en studieactiviteiten. En dat leidt weer tot grotere prikkels om te studeren en tot minder verspilling van financiële middelen. Er valt op die manier nog veel geld uit te sparen in de onderwijsbegroting.

Massificatie en schaalvergroting

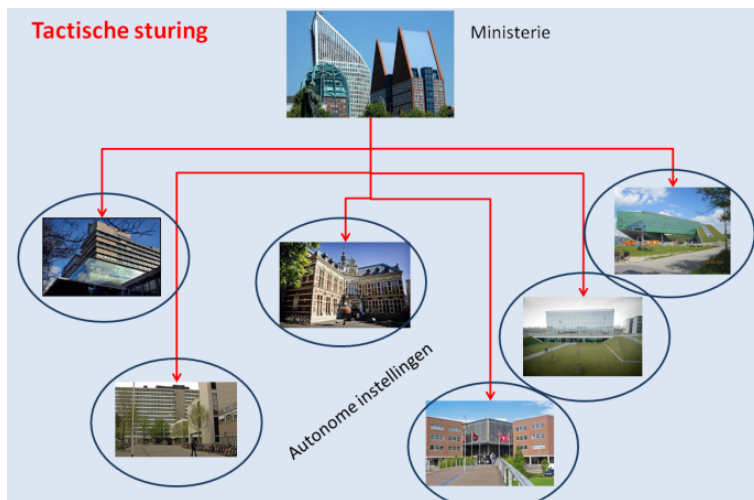
Ook op het macroniveau van het HO zijn er al decennialang ontwikkelingen aan de gang die nog altijd doorwerken. Eén daarvan is de massificatie van het hoger onderwijs, het steeds groter wordende aantal studenten dat hoger onderwijs ging en gaat volgen. Die tendens zette na de Tweede Wereldoorlog in als gevolg van de bevolkingsgroei en de welvaartsstijging. Het hoger onderwijs veranderde van een zaak voor de elite in een zaak voor de hele bevolking. Sinds de eeuwwisseling spreekt de overheid zelfs over de “participatieagenda”. Dat is het streven om 50% van de beroepsbevolking hoger opgeleid te krijgen. De groei van het hoger onderwijs is sinds de jaren '50 dan ook enorm geweest. Met die massificatie hangen andere ontwikkelingslijnen samen zoals de schaal- en autonomievergroting van de instellingen. Ook Windesheim is daaruit ont-



staan. Beleidsnota's als de HOAK-nota uit 1985 en wetten zoals de wet op het HBO uit 1986 en vooral de WHW uit 1993 hebben grote veranderingen teweeg gebracht. Honderden vaak kleine hogeronderwijsinstellingen werden samengevoegd tot zo'n 50 à 60 meestal grote instellingen,

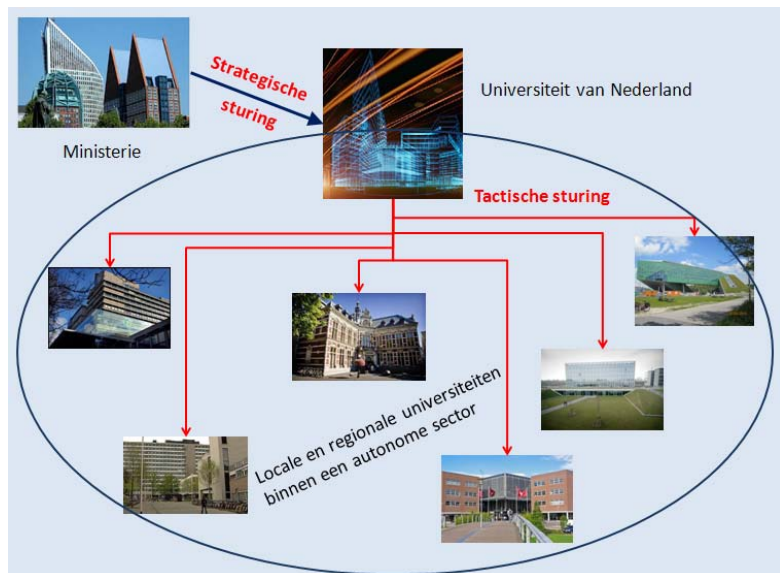
elk met een veel grotere bestuurlijke autonomie. In dat omvangrijke proces speelde de overheid overigens onder invloed van politieke schommelingen een ambivalente en soms wispelturige rol. Er werd niet alleen meer autonomie gegeven, vaak werd die elders ook weer teruggenomen. Het boek biedt daar tal van voorbeelden van.

Bij de massale operaties die de schaal- en autonomievergroting zijn geweest, konden bedrijfsongelukken niet uitblijven. En die gebeurden dan ook zoals de inschrijvings- en diploma fraude in het HBO, en recent de onderzoeksfraude in het WO. Ze zijn de afgelopen jaren breed uitgemeten in de media. Deze incidenten, die zich voordeden op beperkte schaal, werden daarbij opgeblazen tot structurele weeffouten in het hogeronderwijsstelsel. Maar eerder moet men zich er over verwonderen dat die misstanden zo beperkt zijn gebleven. Het hoger onderwijs blijkt namelijk over een groot zelf-organiserend vermogen te beschikken waarvan in de toekomst nog veel meer gebruik gemaakt zal gaan worden. Schaal- en autonomievergroting zijn dan ook nog lang niet uitgewerkt. Alleen nemen ze vandaag andere vormen aan. De traditionele instellingenfusies maken plaats voor vormen van strategische samenwerking. Deze nieuwe vormen van schaalvergroting zijn al enkele jaren zichtbaar. Een recent voorbeeld zien we bij de VU en de UvA. Echter, de autonomievergroting van de individuele instellingen lijkt aan haar plafond te zitten. Maar voor een grotere autonomie van de sector hoger onderwijs als geheel valt nog veel terrein te winnen. Omdat de onvoorspelbaarheid van de samenleving nog altijd toeneemt, zal de overheid gedwongen worden steeds meer zaken door de sector zelf te laten regelen.



In de jaren '80 is de overheid in het hoger onderwijs afgestapt van operationele sturing binnen de muren van de instellingen. Voor de aanschaf van elk bureau moest toestemming worden gevraagd in Den Haag. Ze is overgegaan op tactische sturing aan de poorten van de instellingen. De lang-

studeerdersboete is daar een voorbeeld van. Maar de politieke wispelturigheid is daarbij eerder groter dan kleiner geworden. De langstudeerdersboete werd na een jaar alweer afgeschaft. Dat is maar één voorbeeld van die wispelturigheid. En die politieke wispelturigheid is een belangrijke obstakel voor de verdere ontwikkeling van het hoger onderwijs. In de toekomst zal de overheid dan ook – noodgedwongen – overgaan op strategische sturing van de sector als geheel. Ze zal veel meer gebruik gaan maken van het zelfregulerend vermogen van de sector. In hoofdstuk 7 heb ik een model voor de Universiteit van Nederland geschetst, een koepel universiteit die locale en regionale universiteiten onder haar hoede heeft. Daarmee kan het hoger onderwijs in ons land ook op mondiaal niveau toekomstbestendig worden gemaakt. In Californië wordt zo'n model al 135 jaar met succes toegepast.



Binariteitsreductie

Aansluitend bij deze ontwikkeling van schaal- en autonomievergroting wil ik als derde en laatste punt iets zeggen over de reductie van de binariteit tussen HBO en WO. Deze is in de jaren '80 begonnen en werkt nog altijd door. Tot de jaren '80 behoorde het HBO niet eens tot het hoger onderwijs. Het maakte deel uit

van het voortgezet onderwijs. Pas in de Wet op het HBO uit 1986 kreeg het HBO een eigen wettelijk regime en ging het tot het hoger onderwijs behoren. Door de fusies kwamen hogescholen tot stand die qua omvang en organisatie vergelijkbaar werden met de universiteiten. In 1993 werd de volgende stap gezet. Universiteiten en hogescholen kwamen beide onder hetzelfde wettelijke regime van de WHW. Het onderscheid qua instellingen bleef bestaan maar voor het eerst werden tal van regelingen op beide typen instellingen en opleidingen van toepassing. Ook door de autonomievergroting van de instellingen gingen hogescholen steeds meer op universiteiten lijken.

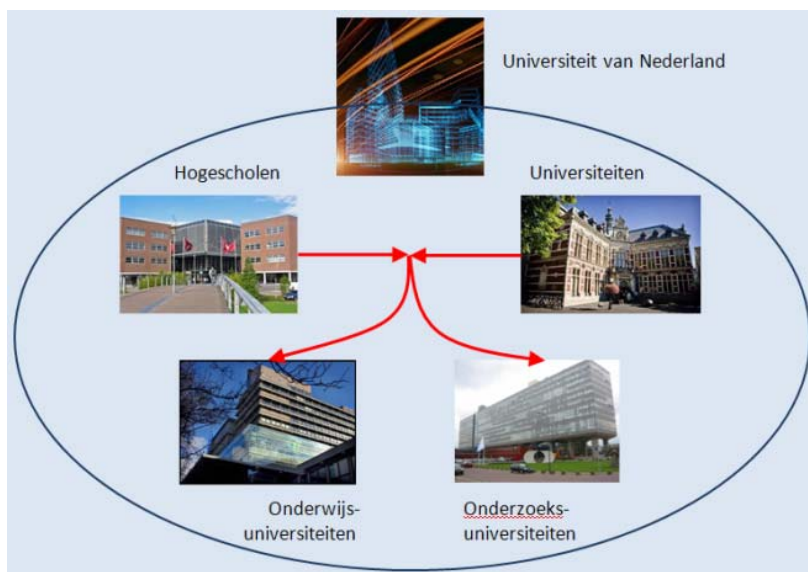
In 2002 werd zowel voor het WO als voor het HBO het bachelor-masterstelsel ingevoerd. Ook kwam er één accreditatieorgaan, de NVAO, voor beide soorten onderwijs. Met de komst van de lectoraten en het onderzoek in het HBO aan begin van deze eeuw kregen ook hogescholen een onderzoeksfunctie. Dat was tot die tijd het voorrecht van de universiteiten geweest. Diverse soorten samenwerking tussen universiteiten en hogescholen ontstonden sinds de eeuwwisseling. Zij varieerden van besturenfusies tot samenwerkingsverbanden op het gebied van diensten, onderwijs en onderzoek. En niet alleen op macroschaal groeien HBO- en WO-instellingen naar elkaar toe. Ook op mesoniveau vindt er een gelijkschakeling plaats. Er wordt wel gesproken over de academisering van het HBO. Sommige hogescholen zijn begonnen of beginnen met universitaire studies. Andere stellen een rector magnificus aan voor hun onderzoek. In navolging van de University Colleges bij de universiteiten zijn hogescholen begonnen met Honours Colleges. Windesheim is daar een voorbeeld van. Het proces van convergentie tussen universiteiten en hogescholen is onomkeerbaar en zal de komende jaren doorgaan. De Wet op het Hoger onderwijs en onderzoek, de WHOO, die in 2007 door politieke wisselvalligheden net de eindstreep niet haalde, die wet had het fusieverbod tussen universiteiten en hogescholen kunnen opheffen. Eens zal dat verbod verdwijnen. Want er zijn tal van redenen – en het boek gaat daar uitvoerig op in – waarom de strikte scheiding tussen universiteiten en hogescholen het Nederlandse hoger onderwijs op slot zet.

Daarom heb ik in het boek ervoor gepleit de huidige binariteit van universiteiten en hogescholen op te heffen. Dat hoeft niet te betekenen dat het onderscheid tussen wetenschappelijke en hogerberoepsopleidingen moet verdwijnen. Maar waarom zouden die niet binnen één en dezelfde instelling verzorgd

kunnen worden? HAVO en VWO zitten immers al bijna een halve eeuw binnen dezelfde scholengemeenschappen? Wel komt er dan ruimte voor een ander soort binariteit.

Het hele hoger onderwijs, of het nu WO of HBO is, heeft namelijk te maken met twee moeilijk te combineren uitdagingen. Dat is enerzijds grote aantallen studenten opleiden in het kader van de massificatie en de participatieagenda. Anderzijds is er het beleid om excellente studenten excellent onderwijs te geven en om excellent onderzoek te verrichten. Die beide doelstellingen – brede participatie en excellentie – zijn moeilijk binnen hetzelfde soort instelling te realiseren. De ene doelstelling zal altijd ten koste gaan van de andere. Daarom bepleit ik in het boek om binnen de Universiteit van Nederland een nieuw soort binariteit in te voeren. Dat zal dan – en elders in de wereld gebeurt dat al – een binariteit van onderwijsuniversiteiten en onderzoeksuniversiteiten zijn. Onderwijsuniversiteiten kunnen de grote aantallen HBO- en WO-studenten opvangen. Daarnaast kunnen zij onderzoek doen dat goed is maar dat niet per se excellent hoeft te zijn. Deze nieuwe binariteit biedt de onderwijsuniversiteiten veel meer opleidingsmogelijkheden voor studenten. Maar ook voor docenten biedt zij een veel uitdagender werkomgeving. WO-docenten in onderwijsuniversiteiten kunnen de beroepspraktijk leren kennen waarin ook veel WO-studenten later komen te werken. HBO-docenten kunnen hun kennis ophalen bij hun WO-collega's en hebben het carrièreperspectief om te zijner tijd onderwijs op WO-niveau te verzorgen. En op het gebied van onderzoek zal theoriegericht onderzoek veel makkelijker gecombineerd kunnen worden met praktijkgericht

onderzoek. Dat zal ook de valorisatie van onderzoek een enorme impuls geven. Tegelijkertijd kunnen onderzoeksuniversiteiten excellente studenten opleiden en excellent onderzoek verrichten waarmee zij kunnen meedingen op mondiaal niveau.



Een belangrijke randvoorwaarde is dan wel dat de overheid niet zelf deze ontwikkeling gaat aansturen. Zij kan in het 'Hoger Onderwijs en Onderzoek Plan' – het HOOP – volstaan met het formuleren van het strategische doel. De Universiteit van Nederland kan dit dan zelf ten uitvoer brengen. De sector als geheel zal de juiste verhouding tussen de nieuwe universiteiten moeten gaan regelen. Zij zal samenwerking en uitwisseling enerzijds en concurrentie en marktwerking tussen de instellingen anderzijds met elkaar in balans moeten brengen. Er zit voldoende organisatiekracht in het hoger onderwijs om als autonome “pedagogische provincie” de Nederlandse samenleving van dienst te kunnen zijn op het hoogste niveau van onderwijs en onderzoek. Hoofdstuk 7 van het boek is gewijd aan de uitwerking van deze idee.

Dames en heren, niet alle ontwikkelingen en niet alle toekomstperspectieven die ik in het boek geschetst heb, kunnen in het korte bestek van dit college aan de orde komen. Niet alle aangedragen ideeën zijn ook door mijzelf bedacht. Veel oplossingen worden elders in de wereld al geïmplementeerd. Ik hoop dat het voorgaande jullie een indruk heeft gegeven waar het hoger onderwijs vandaan komt en waar het zich de komende decennia – waarschijnlijk – naartoe beweegt. Wil je er meer over weten dan kun je het “collegedictaat” bij dit afscheidscollege straks tijdens de receptie aanschaffen bij de boekentafel. Ik hoop dat de inhoud van het boek zijn weg zal vinden naar discussies, instellingen, debatten, opleidingen, studiegroepen, partijprogramma's en naar de beleidsagenda's van het ministerie. En dat het een bijdrage zal blijken te zijn aan de verbetering van het hoger onderwijs in ons land.

Tot slot

Na 33 jaar Windesheim, 33 jaar waarin ik elk jaar iets anders heb mogen doen, wil ik mijn dank uitspreken aan het College van Bestuur voor het vertrouwen dat jullie al die jaren in mij gesteld hebt.

Dank aan alle collega's in en buiten Windesheim voor jullie collegiale en betrokken samenwerking.

Speciaal dank aan de leden van mijn voormalige kenniskring. Veel heb ik van jullie geleerd en hopelijk was dat wederzijds.

Dank aan de meelezers met het manuscript van het boek. Jullie namen zijn in het voorwoord genoemd. En dankzij jullie kritische lezing is het boek een stuk verbeterd.

Dank eveneens aan de sponsoren. Dankzij jullie bijdrage is de uitgave van dit boek mogelijk geworden.

Dank aan de uitgever Jan Oegema van VU University Press voor de goede samenwerking bij het maken van het boek.

En last but not least dank aan mijn vrouw Hennie en mijn kinderen en hun partners voor jullie morele, vaak ook inhoudelijke en niet te vergeten huishoudelijke support zonder welke ik hier niet had kunnen staan.

Dames en heren, ik dank u voor uw aandacht.

