

## Policy Brief Signalling Outside in: April 2024: key trends & advices

L.S. In het najaar van 2023 begon een groep S&P collega's met het onderling delen van 'outside in observaties' (berichten van buiten de UT die mogelijk invloed hebben op de UT). Deze ruim 140 observaties en ontwikkelingen hebben we onderzocht op hun onderlinge samenhang en trendmatige relevantie. In deze eerste policy brief hebben we de belangrijkste trends beschreven, inclusief adviezen daar waar de UT handelingsperspectief heeft. De interne ontwikkelingen stonden ondertussen niet stil, waarbij de opgedane inzichten al bruikbaar bleken te zijn bij de Building Blocks/ombuigingen en voorbereidingen van het Spring Memorandum. De SP policy brief komt vanaf nu elke zes maanden uit. Doel van deze onafhankelijke briefing is om met key trends & advices inspiratie te geven voor een duurzame en proactieve universiteit. Daarbij breiden we het team graag uit met geïnteresseerden van buiten S&P. Immers: hoe breder de blik, hoe meer observaties en hoe scherper de adviezen! Reacties zijn van harte welkom via Monique Verwers ([m.verwers@utwente.nl](mailto:m.verwers@utwente.nl)).

Daar gaan we! Ontwikkelingen in de buitenwereld schetsen een context voor de UT die zich kenmerkt door toenemende onzekerheid en veranderingen. In deze briefing bespreken we zeven ontwikkelingen in de wereld waarna we daaruit voortkomende adviezen voor de UT op een rij zetten. Samengevat:

- Kies, en voorkom daarmee een gefragmenteerd profiel en het daarmee in stand houden van een te kwetsbaar systeem.
- Werk aan de transitie naar een UT die duurzaam, toekomstgericht en wendbaar is; zorg voor een helder profiel met rendabele opleidingen en instituten.
- Leg de nadruk op kansrijke vakgebieden voor zowel onderwijs als onderzoek en maak daarbij gebruik van bestaande financieringsinstrumenten én onderzoek nieuwe manieren om structurele financiering en een wendbare organisatie tot stand te brengen.

### Observaties en trends: 7 ontwikkelingen in de wereld

Het scannen, clusteren en analyseren van nieuws in de buitenwereld (zonder te claimen daarbij volledig te zijn) schetst een context voor de UT die zich kenmerkt door toenemende onzekerheid en veranderingen. We bespreken zeven ontwikkelingen in de wereld waarna we daaruit voortkomende adviezen voor de UT op een rij zetten:

#### **1/Dalende instroom**

- De demografische ontwikkelingen tonen een daling van het aantal jongeren in Nederland. Het aantal scholieren in het Nederlands middelbaar onderwijs dat kiest voor een natuurprofiel (nodig voor technische opleidingen), daalt. Andere Nederlandse universiteiten (in gebieden met meer inwoners) leiden ook graag jongeren uit onze regio op.<sup>1</sup>
- Omdat de nationale instroom niet leidt tot voldoende opgeleiden met technisch en technologisch profiel, leiden hoger onderwijsinstellingen ook studenten van binnen en buiten Europa op via Engelstalig aanbod. Het huidige politieke discours leidt tot herziening hiervan. Dit gebeurt ook in bijvoorbeeld Australië, Canada en het Verenigd Koninkrijk. Landen als Ierland, Duitsland en Denemarken staan juist meer open voor internationale studenten.

- Hoger onderwijsinstellingen moeten rekening houden met een lager instroom niveau. In Nederland is de score van jongeren op het gebied van rekenen en taal de afgelopen jaren gedaald.<sup>2</sup> Ook daalt het aantal uren dat op middelbare scholen wordt besteed aan natuurvakken. De impact van de pandemie op het basis en middelbaar onderwijs zal de komende jaren nog voelbaar blijven. Doordat soepeler overgangsnormen zijn gehanteerd, is bepaalde basiskennis minder aanwezig. Ook (sociale) vaardigheden zijn minder ontwikkeld doordat jongeren op een kritieke leeftijd voor deze ontwikkelingen aan huis gekluisterd waren.
- Hoewel de basisbeurs terug is van weggeweest, zijn er nog steeds veel studenten die moeten lenen om te kunnen studeren.

## **2/Minder geld**

- Alle Nederlandse universiteiten worstelen met hun financiën, dit luidt een tijdperk van financiële onzekerheid in.
- In Nederland lijkt er vanuit het bedrijfsleven twijfel over het al dan niet investeren in R&D bij universiteiten.<sup>3</sup> Dit heeft onder andere te maken met onduidelijk beleid van de overheid richting bedrijfsleven. Ook de termijn waarop de investering kan renderen is hierbij belangrijk, direct gekoppeld aan de toepassing ervan in de praktijk.
- Bij de overheid zien we na de budgetten voor funderend onderzoek (sectorplannen) en geld gericht op economische impact (Groeifonds) keuze voor tien zogenaamde sleuteltechnologieën.
- Het percentage financiering in R&D in Nederland blijft achter in relatie tot dat in andere landen, de rijksuitgaven voor innovatie stijgen (nog) dankzij het Groeifonds. De huidige politieke richting geeft geen zekerheid over de toekomst van financieringsinstrumenten en ook Europa heeft bezuinigingen aangekondigd voor de nieuwe financieringsperiode (vanaf 2027).
- Gemeenten zullen vanaf 2026 minder te besteden hebben;<sup>4</sup> dit is iets wat we terug kunnen gaan zien in bezuinigingen op publieke voorzieningen.

## **3/Vraag naar Leven Lang Ontwikkelen**

- We zien dat LLO (inclusief flexibel onderwijs en microcredentials) in de regio, nationaal en internationaal aandacht heeft: er is twijfel of het aanbod snel genoeg groeit om de vraag naar goed opgeleid personeel te beantwoorden.
- Werkgevers hebben moeite om personeel te vinden met de juiste kennis en vaardigheden. Dit blijkt uit de arbeidsmarktprognoses (ROA) en de Eurobarometer survey.<sup>5</sup> Interessant is het recente nieuws dat bij veel instellingen opleidingsbudgetten blijven liggen.<sup>6</sup>

## **4/Regionaal belang**

- Regionale samenwerking en samenwerkingen zoals de Euregio worden op verschillende manieren gestimuleerd. In Nederland is er aandacht voor de regio en ook vanuit Brussel wordt (EU)regionale samenwerking gestimuleerd. Brussel biedt ook kansen voor financiering.

- In Twente zien we dat het moeilijk is om zowel Nederlands als internationaal talent voor de regio te behouden. De 'stay-rate' (het aantal afgestudeerden dat in de regio blijft werken) is te laag om te kunnen voldoen aan de behoeften in de regio.
- De Europese Commissie financiert ook samenwerking vanuit een Europese regio met 'nieuwe' regio's, zoals die in het opkomende Mondiale Zuiden. Zo zijn onlangs Europese middelen voor samenwerking met Afrika aangekondigd.<sup>7</sup>

### **5/Onduidelijke governance en toename van administratieve druk**

- Naast de invloed van de politiek verschenen landelijk rapporten over de toekomst van het hoger onderwijs. In de kern staan zogenaamde stelselwijzigingen: manieren om de organisatie op een andere manier te organiseren en financieren. Er zijn ideeën over op nieuwe manieren 'verdelen' van studenten, zoals door capaciteitsbekostiging.
- De overheid (het Ministerie van OCW) en de politiek (o.a. de Tweede Kamer) oefenen meer invloed uit op besluiten die voorheen onder de autonomie van hoger onderwijsinstellingen vielen. Een actueel voorbeeld is de Wet Internationalisering in Balans, waarmee het ministerie gehoor geeft aan de wens van de Tweede Kamer nauwer toe te zien op het toelatingsbeleid en taalbeleid rondom instellingsvoertaal en afzonderlijke opleidingen.
- De politiek maakt zowel afspraken met decanen (bijvoorbeeld via sectorplannen) als met de koepel en CvB's (bijvoorbeeld via het bestuursakkoord). We observeren dat bij de uitwerkingen daarvan onduidelijk is waar daadwerkelijke zeggenschap of advisering ligt en naar welke adviezen OCW en de politiek luisteren.
- (Politiek) wantrouwen over besteding van publieke middelen in combinatie met vaker relatief kleine bedragen geormerkt geld leidt tot regeldruk en een toename van verantwoording.

### **6/Veranderende rol wetenschap in maatschappij**

- Uit onderzoek blijkt dat Nederland laag scoort als het gaat om autonomie van instellingen voor hoger onderwijs.<sup>8</sup> Voor 1<sup>e</sup> geldstroom betekent dit verantwoording. Wanneer hoger onderwijsinstellingen meer afhankelijk worden van 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> geldstroom, krijgen deze sterker te maken met de afhankelijkheid van een financier. Dit heeft een risico dat de autonomie dan nog verder daalt.
- Wetenschappers zijn meer zichtbaar in de maatschappij dan voorheen. Er is een inhoudelijke vraag naar wetenschapsresultaten ten behoeve van het vinden van oplossingen voor de grote transities. Wetenschappelijke resultaten zijn breed beschikbaar en toegankelijk voor een breed publiek en tegelijkertijd wordt door sommigen wetenschap als 'mening' gezien. Dit maakt wetenschappers kwetsbaar.

### **7/Belang impactverantwoording**

- De wereld wil weten wat in het hoger onderwijs en haar organisatie gebeurt: financieel, maar ook op het gebied van impact. De portemonnee wordt vaak pas getrokken als aantoonbaar is dat extra geld zorgt voor de arbeidskrachten waar de arbeidsmarkt om vraagt of voor de oplossingen nodig voor grote uitdagingen als klimaatverandering en betaalbaarheid van de zorg. Voor de sector is het dus belangrijk expliciet te maken welke hoger onderwijsinstelling waaraan werkt, helderheid over profiel en impact dus.

- De praktijk van deze wens naar impactsturing is weerbarstig: de meetbaarheid van impact is complex en vaag. In een wereld waarin middelen schaarser worden is het belangrijk om een helder beeld te hebben van waar instellingen voor staan. Het gebruik van rankings als instrument om antwoord te geven op de vraag naar waarde van universiteiten ligt onder vuur.

#### Adviezen vanuit het handelingsperspectief van de UT

De mate waarin de UT pro actief op deze ontwikkelingen kan inspelen of ze in haar voordeel kan gebruiken, verschilt. Hier volgt een lijst adviezen gebaseerd op bovenstaande observaties met focus op ons eigen handelingsperspectief.

#### **1. Focus op rendabele opleidingen die aansluiten bij UT profiel**

- a. De UT heeft een minimaal aantal studenten nodig om te kunnen bestaan. Bouw opleidingen en tracks die niet (meer) rendabel zijn en / of niet meer in het UT profiel passen af. Onze financiële- en concurrentiepositie staat ons niet meer toe deze te behouden.
- b. Communiceer naar de maatschappij en aspirant studenten de missie van de universiteit met voor specifieke opleidingen een intrinsiek internationaal profiel.
- c. Houd er rekening mee dat, los van de precieze organisatie van ons wetenschappelijk onderwijs, de impact van ontwikkelingen in het basis en middelbaar onderwijs (niet alleen gerelateerd aan Covid) eerder zullen leiden tot meer dan minder inzet of uren van docenten. Het gat tussen de kennis en vaardigheden waarmee studenten binnenkomen en de eindtermen wordt immers groter en moet overbrugd worden met minder middelen.
- d. Houd bij discussies over instroom, doorstroom en uitstroom zowel de *kwantiteit* of als de *kwaliteit* voor ogen. Een grote instroom die leidt tot een hogere uitval is niet wat we willen. Tegelijkertijd kunnen we het ons, als relatief onbekende universiteit ook niet permitteren te kritisch te zijn door te hoge of extra instroomeisen te stellen. Het gaat om gezamenlijke inzet voor een opleidingsaanbod en studentenpopulatie waarmee de instelling duurzaam kan bestaan. Het gaat daarbij zowel om Nederlands als om Engelstalig onderwijs.
- e. Maak gebruik van sturingsinstrumenten (fees, waivers, scholarships, instellingscollegegeld, etc.) om talent in en buiten de EEA te werven voor de opleidingen waarmee we aansluiten bij ons profiel en onze impactdomeinen (zie ook 2b en 7a) en een bijdrage leveren aan tekortsectoren.

#### **2. Kijk naar kansen voor alternatieve financiering**

- a. Zet zo snel mogelijk in op kansen in het landelijk bedrijfsleven: de onzekerheid zal de investeringsbereidheid in de toekomst niet doen toenemen. Nodig daarbij bedrijven met tekorten aan wetenschappelijk opgeleid talent uit om naast de samenwerking in onderzoek en innovatie, expliciet zich ontwikkelende studenten te binden met onderwijsprojecten en afstudeeropdrachten.
- b. Het fundament van de techstrategie in Nederland bestaat uit 44 zogenaamde sleuteltechnologieën, onlangs zijn er 10 geprioriteerd.<sup>9</sup> Zet deze af tegen onze

domeinen (zie ook 1e en 7a/b) en zorg voor een heldere agenda op het gebied van infrastructuur t.b.v. NWO. Het gaat om:

- i. Optical systems and integrated photonics
  - ii. Quantum technologies
  - iii. Process technology, including process intensification
  - iv. Biomolecular and cell technologies
  - v. Imaging technologies
  - vi. Mechatronics and optomechatronics
  - vii. Artificial intelligence and data science
  - viii. Energy materials
  - ix. Semiconductor technologies
  - x. Cybersecurity technologies
- c. Onderzoek nationale en Europese kansen om te profiteren van investeringen in AI, Quantum, Batterijen en Chiptechnologieën. Dit kan rechtstreeks bij financiers, maar ook via investeringen in de industrie voor de transitie naar een duurzamer proces.
- d. Maak nu gebruik van de huidige Europese financieringsinstrumenten, deze zijn er tot 2027. Vanaf 2027 veranderen deze en het wordt waarschijnlijk niet beter.<sup>10</sup> Aanvragen die zowel onderwijs en onderzoek betreffen, hebben een hoge slagingskans.

### **3. Investeer in het LLL aanbod**

- a. Investeer in LLO; werk het advies van de taskforce uit, bundel en professionaliseer het bestaande aanbod van generieke programma's en maatwerktrajecten en zorg dat we het kunnen organiseren op een manier dat het ook daadwerkelijk iets oplevert voor de UT. Breid het uit in lijn met het profiel van UT's onderscheidende domeinen (1e, 7a, b) in de regio en op specialisaties in Europa.

### **4. Kies een aantal partners en investeer in deze samenwerking**

- a. De UT is te klein en de concurrentie te groot om alles alleen te willen doen. Samenwerken kost tijd, belangrijk om in te zetten op (enkele) relaties. Sluit aan bij bestaande programma's zoals VU-UT, ECIU en maak transnationale partners een integraal onderdeel van de ontwikkel en groeistrategie van de UT.
- b. Hoewel financieringsinstrumenten in de regio beperkt inzetbaar zijn en een eigen bijdrage vragen, zijn er voor financiering van projecten met de regio bovenal Europese kansen. Focus op kansen voor het financieren van crossborder collaboration (EU, publiek en privaat) zodat op termijn omvangrijke ontwikkelfondsen voor de Euregio in beeld komen.
- c. Help (internationale) afgestudeerden die in de regio en/of in Nederland willen blijven werken. Wijs op het belang van Nederlands leren en zorg door samenwerking met en aansluiting bij het regionale MKB voor een aansluiting tussen universiteit en arbeidsmarkt.

### **5. Houd elkaar op de hoogte**

- a. Deel vanuit UT (centraal) met faculteiten ontwikkelingen bij OCW, in Europa (EC, netwerken) en inzichten uit landelijke gremia en deel (lobby) posities in consultaties

en hoger onderwijsontwikkelingen. Hierin is apart aandacht voor de landelijke en regionale politiek noodzakelijk. Alleen door samen te werken kunnen we sneller schakelen en de omslag van reactief naar proactief maken.

- b. Denk in het belang van de UT als geheel en optimaliseer de governance structuur. Zorg dat het Hoger management elkaar op de hoogte houdt van de ontwikkelingen in de eigen omgeving van de universiteit. Borg dat met een gezamenlijke stem, in het belang van de UT als geheel, naar buiten wordt getreden.
- c. Maak bij het aanvragen van nieuwe middelen een goede afweging tussen de tijd die het kost om het aan te vragen, de kans op succes, de hoeveelheid verantwoording over toegekende middelen en tijd die daarmee niet kan worden gestoken in andere maatregelen die financiering kunnen opleveren (zoals begeleiding van promovendi voor tijdige afronding).

#### **6. Bespreek rechten en plichten van UT-ers in het publieke werk expliciet**

- a. Er is een kwetsbaarheid voor wetenschappers in social media door ongenueanceerde reacties en omgekeerd is het belang van transparantie over bijvoorbeeld nevenwerkzaamheden en financieringslijnen groter dan ooit. Bespreek rechten en plichten van UT-ers in het publieke werk expliciet.
- b. Zorg voor inclusief HR-beleid dat uitgaat van de kracht van individuele wetenschappers. Beloon UT-ers met salaris maar ook met de mogelijkheid tot het ontwikkelen van verschillende carrièrepaden. Versterk hiermee de positie van de UT en maakt de instelling daarmee een aantrekkelijker werkgever.

#### **7. Kies en operationaliseer een duidelijk profiel**

- a. *Stick to the plan*: kies bij nieuwe initiatieven in de faculteit slechts voor projecten die zich richten op door de UT gekozen (lange termijn) domeinen energy transition, security, health en chiptech.
- b. Zorg voor (een heldere tijdlijn voor het bepalen van) impact pathways om de domeinen verder te specificeren. Werk hiermee aan het helder en een duurzaam inrichten van de onderzoeksportefeuille, ook door het afbouwen van vakgroepen die hier niet in passen en/of niet (meer) rendabel zijn.
- c. Maak gebruik van bestaande rankings waar de UT goed in scoort, experimenteer met nieuwe rankings waar de UT goed in kan scoren, werk aan een exit-strategie voor het gebruik van rankings: start met profileren aan de hand van onze real-world impact.

P.S. Deze briefing is opgesteld op basis van observaties verzameld in de periode oktober 2023 tot en met januari 2024. Voor de inhoud van hebben we gebruik gemaakt van *reading reality*, het 'ijsberg model' en *system thinking*. S&P geeft met deze briefing invulling aan haar rol de UT te voorzien van relevantie informatie van buiten de UT die invloed kan hebben op de (langere termijn) strategie en het beleid van (onderdelen van) de UT.

- 
- <sup>1</sup> [Rapport en bijlagen | Staatscommissie demografische ontwikkelingen 2050 \(staatscommissie2050.nl\)](#)
  - <sup>2</sup> [Resultaten – PISA Nederland \(pisa-nederland.nl\)](#)
  - <sup>3</sup> <https://www.rathenau.nl/en/science-figures/investments/how-much-does-netherlands-spend-rd/funding-and-performance-rd>
  - <sup>4</sup> <https://www.volkskrant.nl/cs-bf244eeb4/>
  - <sup>5</sup> [ROA R 2023 3 anob2028.pdf \(maastrichtuniversity.nl\); SMEs and skills shortages - November 2023 - - Eurobarometer survey \(europa.eu\)](#)
  - <sup>6</sup> [Miljarden blijven liggen: bijna helft scholingsbudget niet uitgegeven \(nos.nl\)](#)
  - <sup>7</sup> [https://international-partnerships.ec.europa.eu/policies/global-gateway/initiatives-region/initiatives-sub-saharan-africa/eu-africa-global-gateway-investment-package\\_en](https://international-partnerships.ec.europa.eu/policies/global-gateway/initiatives-region/initiatives-sub-saharan-africa/eu-africa-global-gateway-investment-package_en)
  - <sup>8</sup> <https://www.eua.eu/resources/publications/1061:university-autonomy-in-europe-iv-the-scorecard-2023.html>; <https://www.eua.eu/resources/publications/1061:university-autonomy-in-europe-iv-the-scorecard-2023.html>
  - <sup>9</sup> [De Nationale Technologiestrategie | Titel uitgave \(overheid.nl\)](#)
  - <sup>10</sup> <https://www.cesaer.org/content/5-operations/2023/20230222-horizon-consultation-package/20230222-future-proof-horizon-europe-through-balanced-cluster-calls.pdf>