

Publieke Waarde, Big Data en de rol van Finance in onderwijsveld

CKC Seminar Finance in het onderwijs
't Spant Bussum

Luc Salemans
Den Haag
11 oktober 2016

Agenda

1. Publieke Waarde
2. Externe ontwikkelingen
3. De Strategische Driehoek
 - Publieke waarde
 - Stakeholders
 - Organisatiecapaciteit
4. Rol van Finance in deze ontwikkeling
 - Partner in sturing en verantwoording
 - Learning analytics
 - Big Data

Publieke Waarde

Uitspraken in Instellingsplannen

Het streven naar meer economische en maatschappelijke waardecreatie zien we als een logische opdracht voor onze organisatie die naadloos aansluit op onze kerntaken onderwijs en onderzoek.

Afgestudeerden van de HvA kunnen met hun diploma direct aan de slag op de (grootstedelijke) regionale, nationale én internationale arbeidsmarkt, en kenmerken zich door hun evidence based vakmanschap

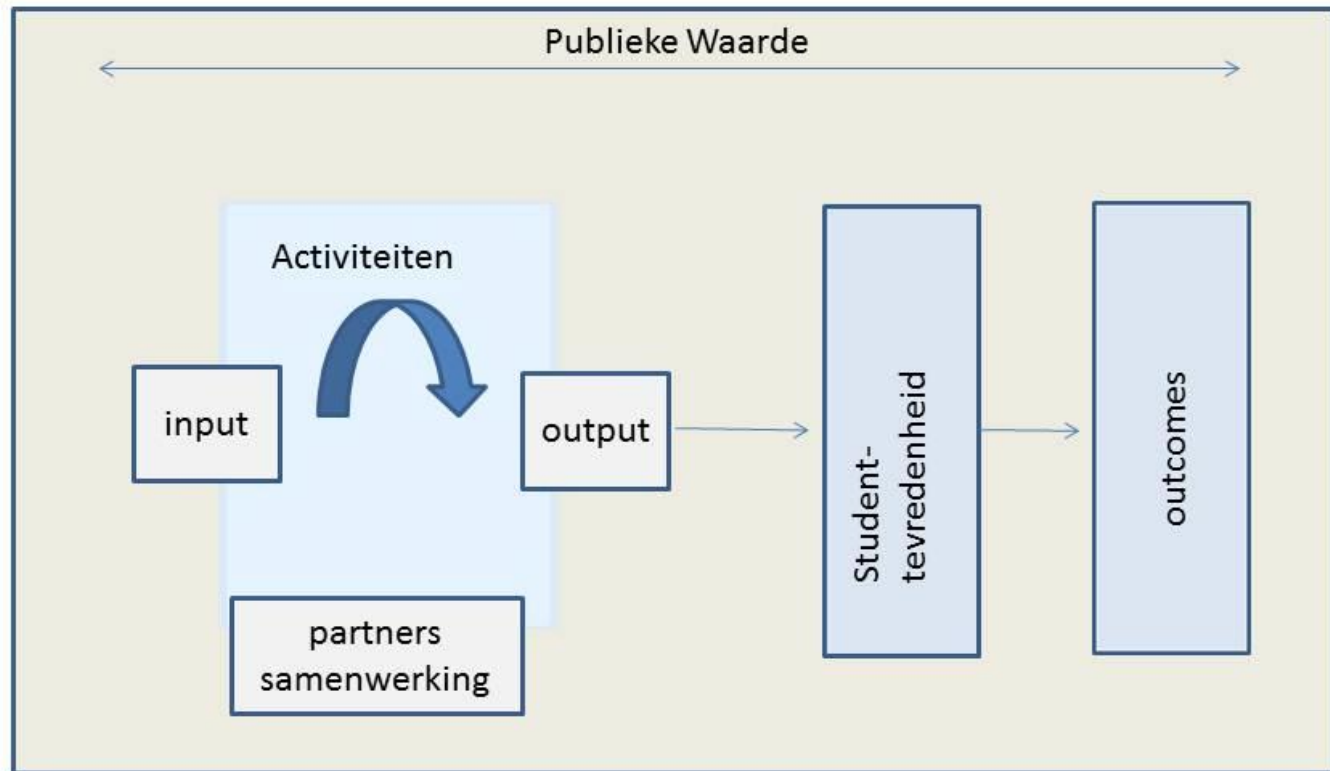
Wij blinken uit op de kwaliteit, intensiteit en impact van de verbinding tussen onderwijs, onderzoek en de beroepspraktijk. Dat doen we op zo'n manier dat wij gediplomeerde professionals afleveren die uitstekend gekwalificeerd zijn, nieuwe wegen durven te exploreren, zichzelf voortdurend ontwikkelen, maatschappelijk betrokken zijn en varen op een moreel kompas.

Wij richten onze begeleiding hierop in. Instellingsrendement is belangrijk, maar de toegevoegde waarde per student – de leerwinst (het persoonlijke rendement) – is wat telt.

Wij leveren een structurele en leidende bijdrage aan de kennisontwikkeling en -deling op de thema's waar de regio zich in specialiseert en ontwikkelt. Bij elke keuze maken we een bewuste afweging waarin de aspecten toekomstgericht, leefbaar en rechtvaardig een rol spelen.

Onze internationale positie als UAS maken we waar door actuele ontwikkelingen in de maatschappij en technologie op te pakken en onze studenten hierbij te betrekken. We bouwen vandaag aan onze toekomst anno 2020

Publieke waarde



Publieke waarde

Begrip:

Wat het publiek van waarde noemt

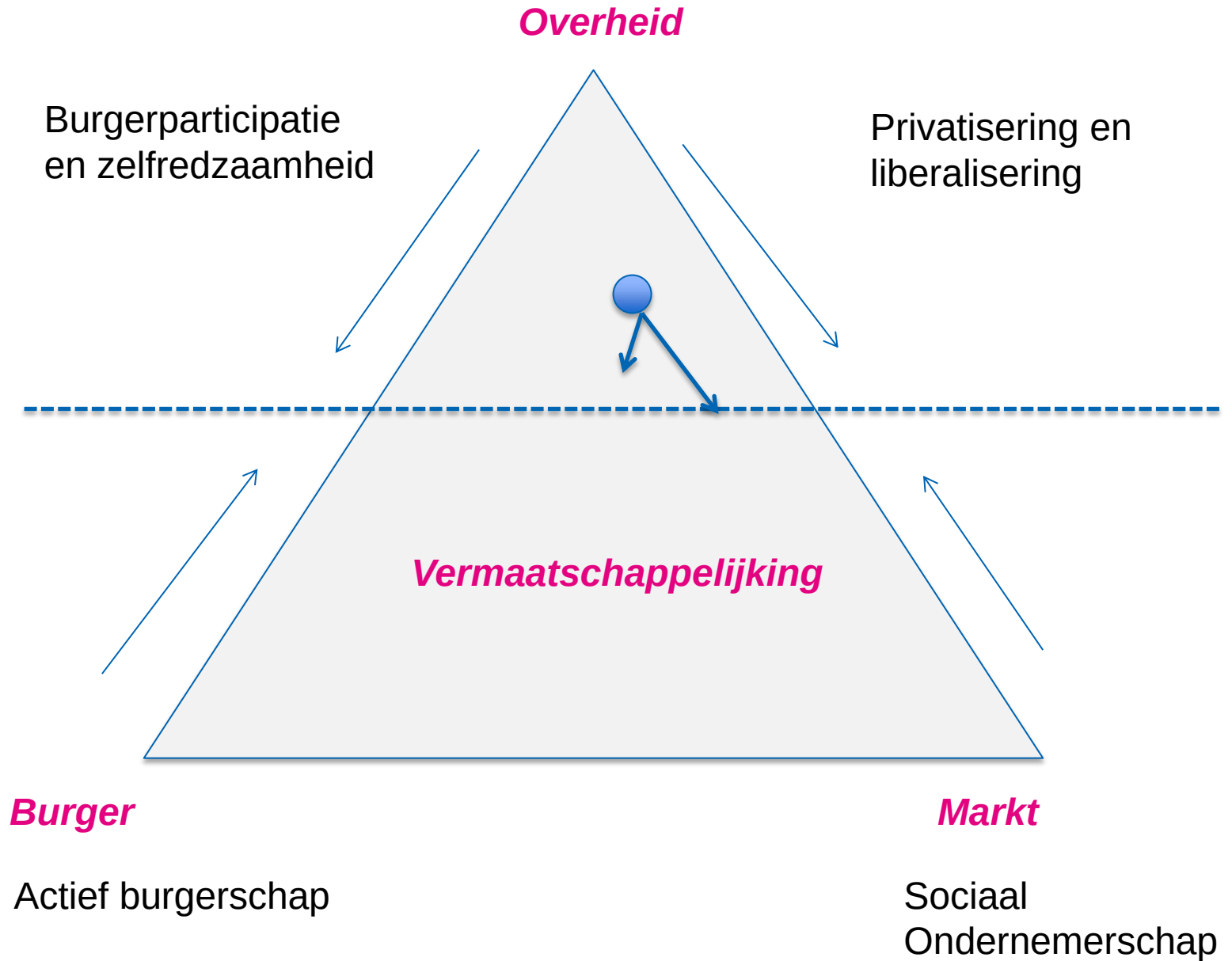
Wat waarde toevoegt aan het publieke domein

Voor de sector hoger beroepsonderwijs

- Kwalitatief goed onderwijs van hoog niveau
- Beroepsonderwijs: aansluiting arbeidsmarkt
- Maatschappelijke bijdrage, “bildung”
- Onderzoek
- Innovatief
- Regionale binding / Triple Helix
- Wetenschapsagenda

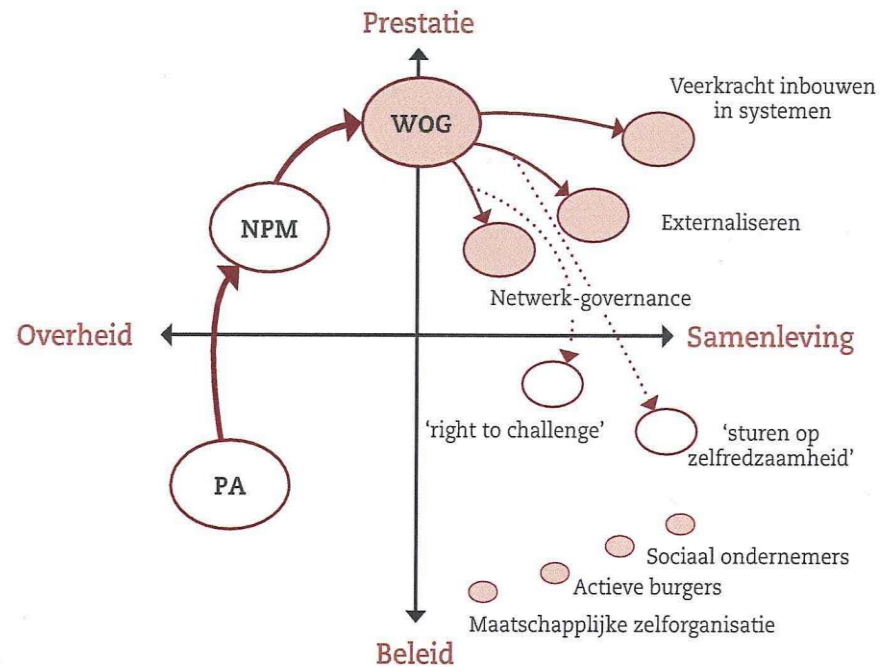
Vragen gelden ook voor andere sectoren in het publieke domein (woningbouw – musea – zorg etc..)

Externe Ontwikkelingen



Ontwikkelingen

(NSOB – pop up; 2014)



Figuur 3 Dynamiek in overheidssturing en organisatie.²⁹

Veranderingen vanuit sturingsperspectief

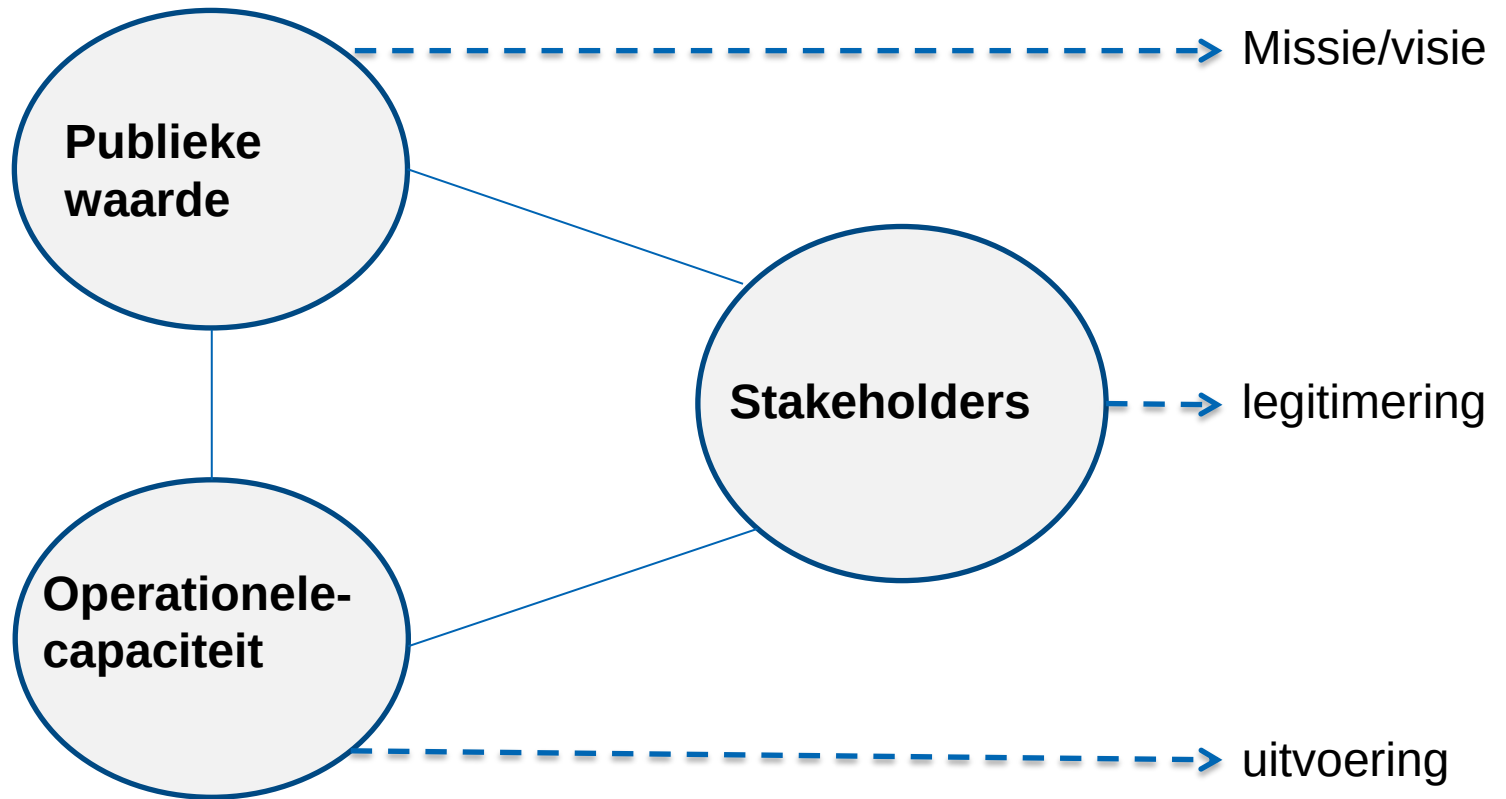
Publieke waarde in publieke domein: overheid en burger kijken steeds meer naar waarde

Context door vermaatschappelijking in publieke domein

Betekenis van paradigma verandering van NPM naar NPG voor strategievorming en sturing in het publieke domein

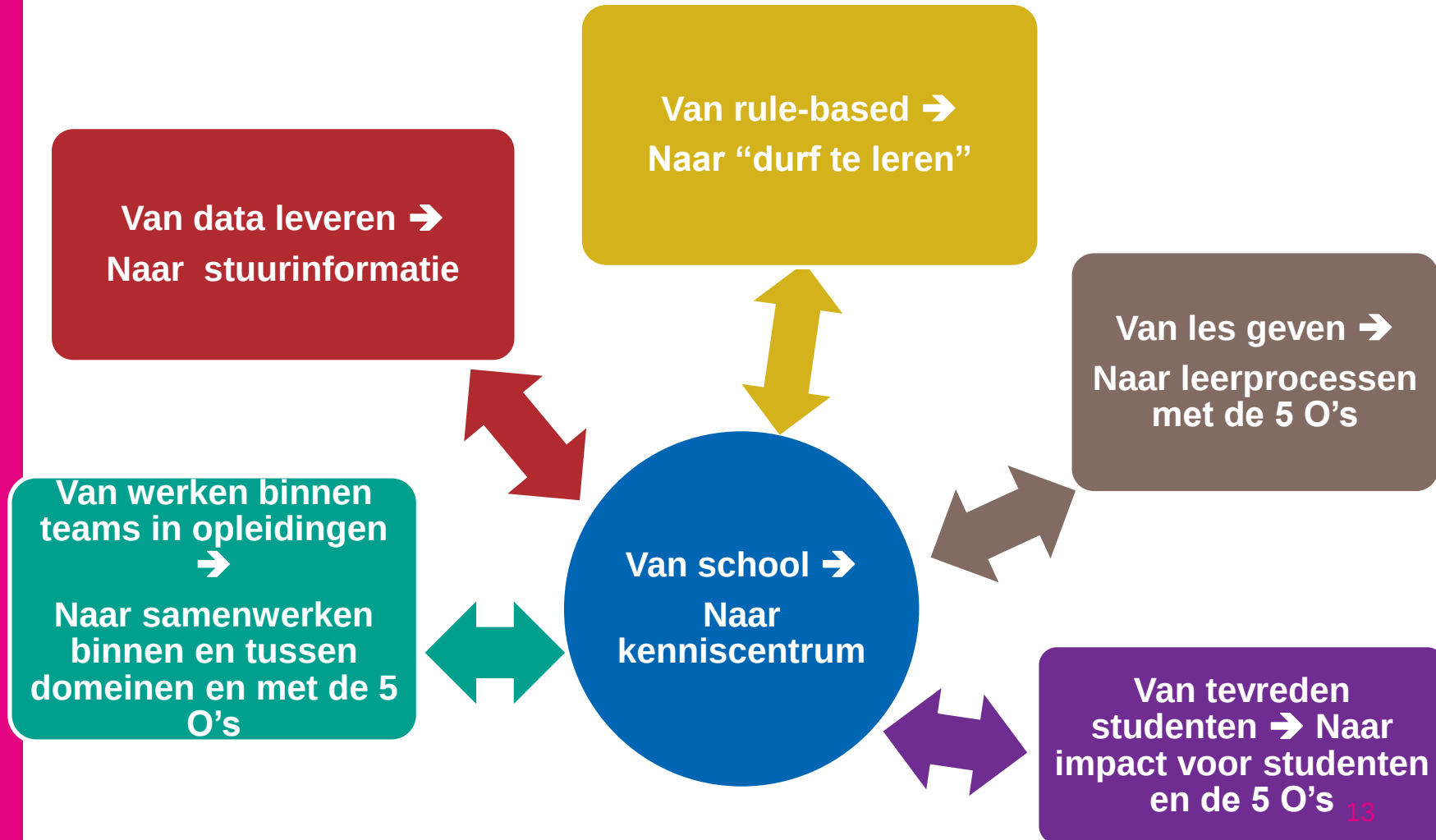
Strategische Driehoek

Strategische driehoek



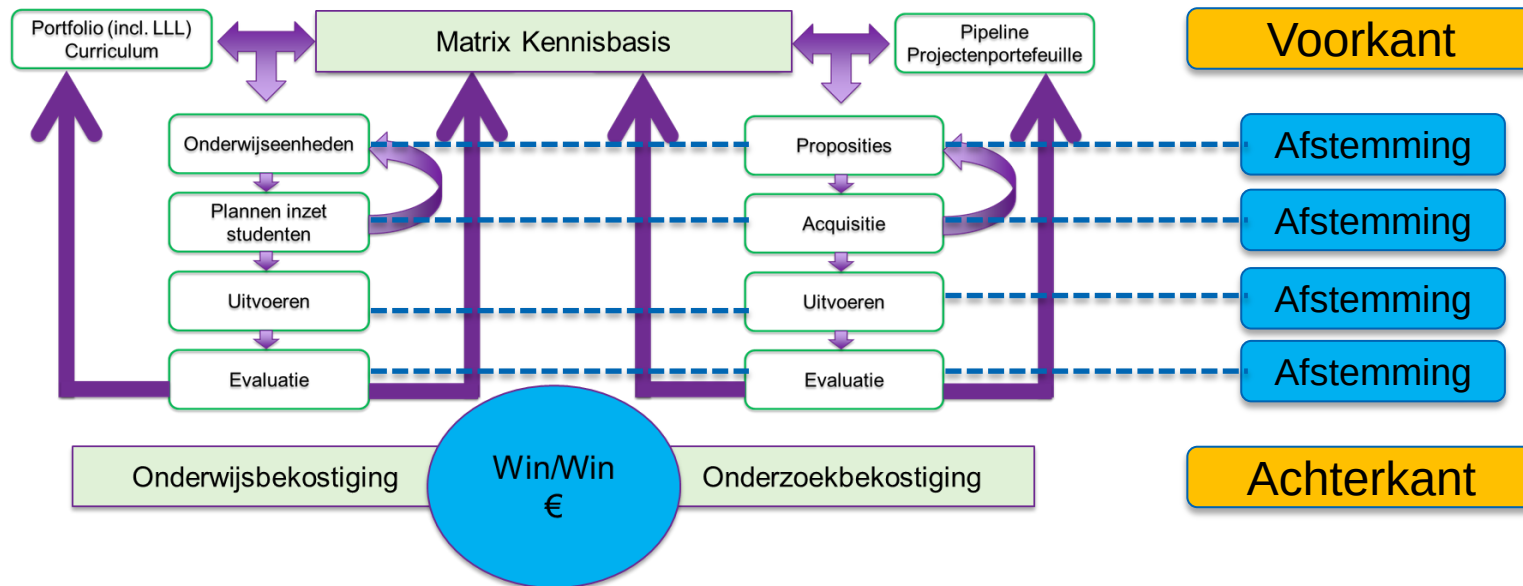
Publieke Waarde (1)

Uitdagingen: transitiepaden



Publieke Waarde (2)

Uitdagingen: Naar samenwerken intern domeinen en extern met de 5 O's:
Investeren in voorkant en afstemming cycli



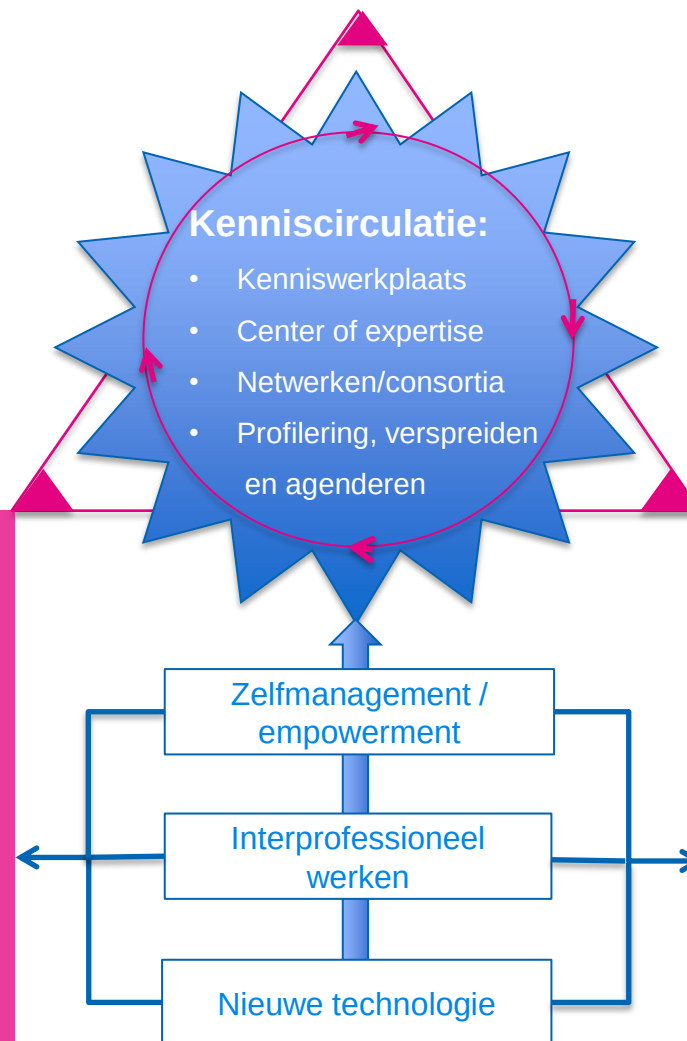
Vraagstukken in de praktijk bij het inrichten en operationaliseren onderzoek en onderwijscyclus:

- Onderzoekscyclus belegd in RIC
- Realiseren gezamenlijk eigenaarschap over Onderzoekscyclus bij TL's/CoE-trekkers/Lectoren
- Benoemen afstemmingsmomenten in RIC tussen "Onderwijs/CoE-trekkers/Lectoren"
- Benoemen rol MO
- Inrichten proces met taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden voor deelnemers RIC
- Ontwikkelen tool voor online/up to date pipeline van onderzoeksopdrachten
- Inrichten "accountmanagement"
- Definiëren mogelijkheden voor win/win
- Communicatie in- en extern (o.a. menukaarten)

Publieke Waarde (3)

Uitdagingen: Strategische agenda

Beroepspraktijk/maatschappij

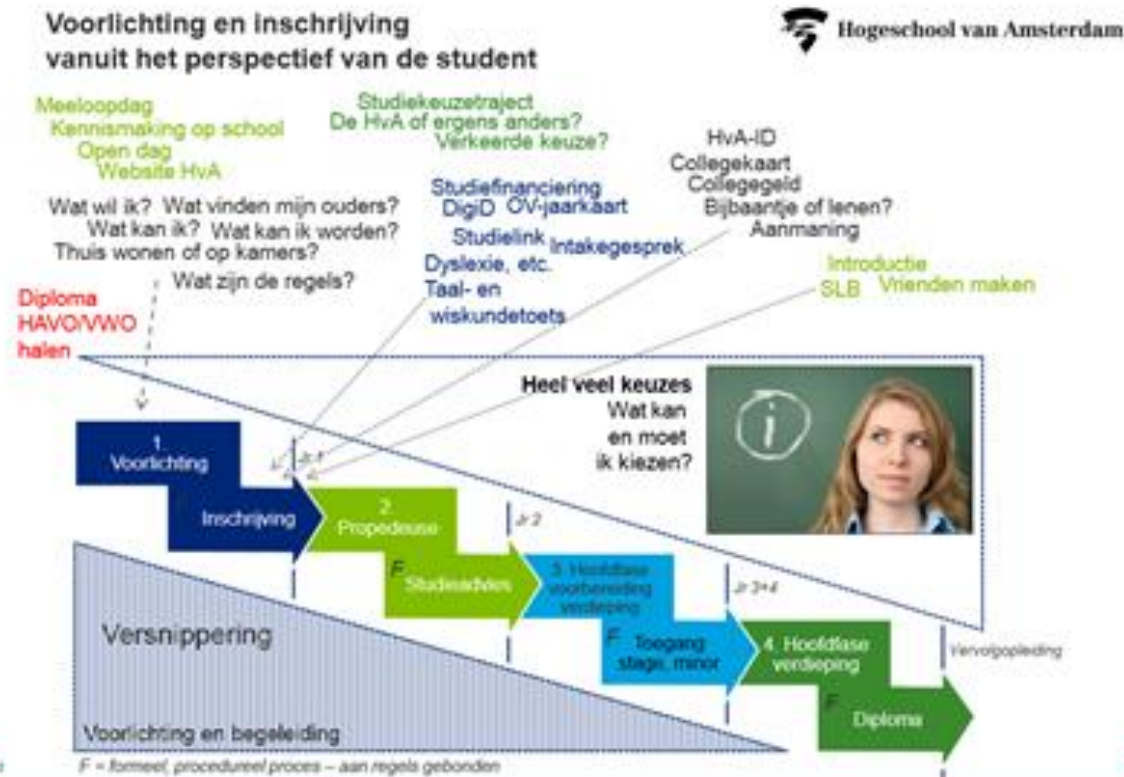


Publieke Waarde (4)

Uitdaging: Het onderwijsproces en studiesucces

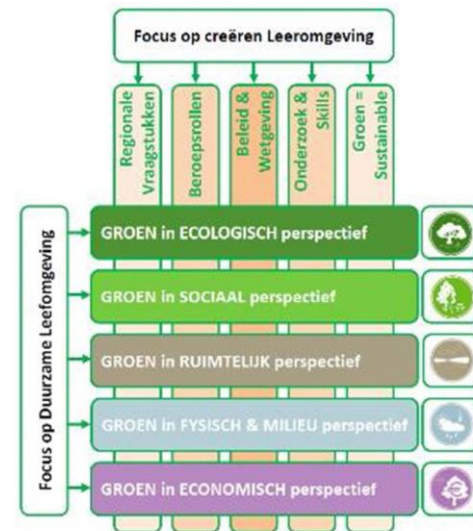
Studiesucces eerstejaars: gedeelde missie instelling en student

Perspectief student: *De studieloopbaan* (bron: Deloitte, 2014)



Publieke Waarde (5)

Uitdagingen: Diversiteit in Hogeschool



duurzaamheid



Eigen specialisme in zorg, welzijn of sport

+

brede basiskennis van de andere specialismen

Stakeholders (1)

Wie ?

- **Groot aantal stakeholders**
 - OCW
 - Studenten / ouders
 - Docenten
 - Regionale partners
 - Subsidieverstrekkers
 -
 -
- **Legitimerende partij**
 - Aan de voorkant betrokken
 - Betrokken bij evaluatie en (bij)sturing ?
 - Welke waarde wordt verwacht
 - Hoe is accountability georganiseerd

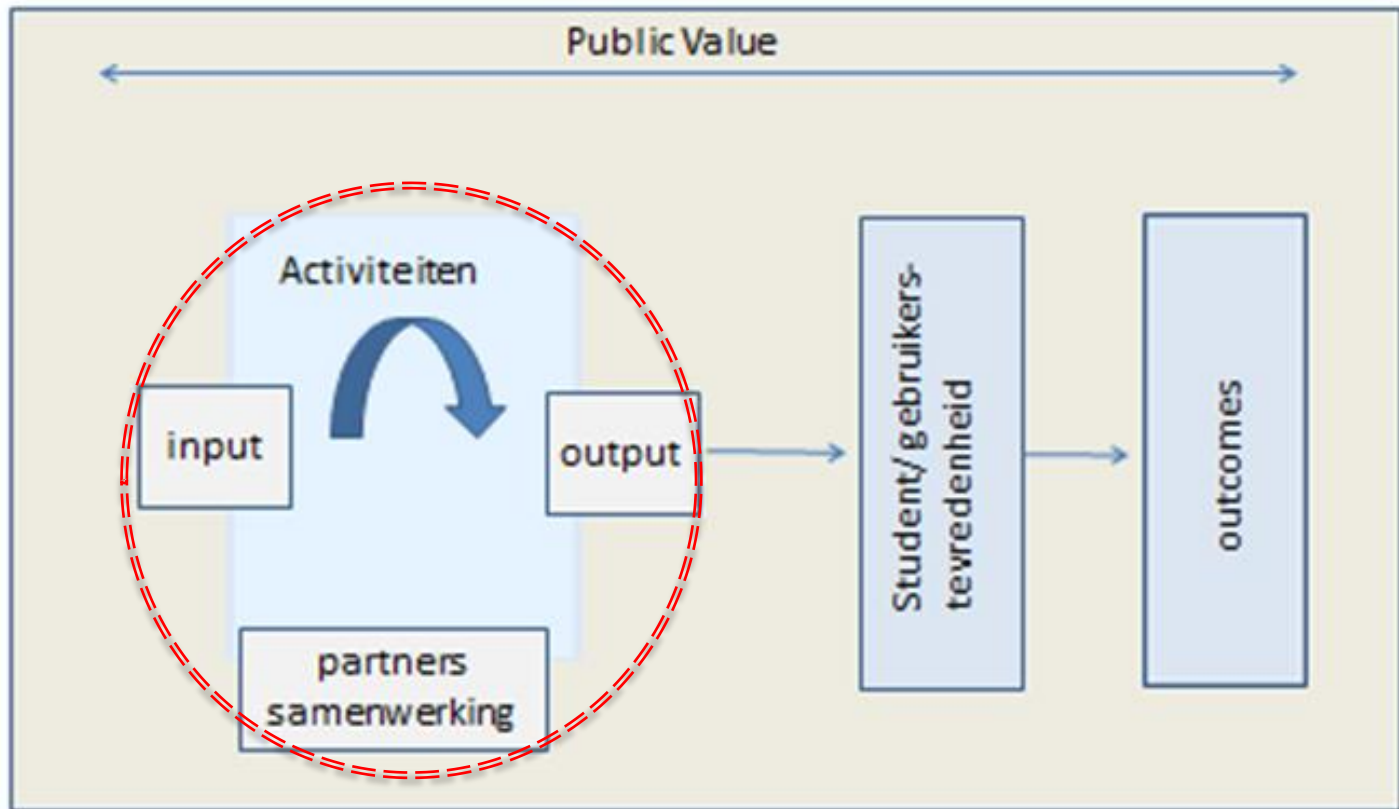
Stakeholders (2)

verwachtingen

- School van vandaag en/of van morgen ?
- Innovatie van, door en vanuit onderwijs
- Kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming
- Toegankelijkheid
- Studiesucces
- Verbinding met samenleving en arbeidsmarkt

Betekenis voor operationele capaciteit ?

Operationele capaciteit (1)



Operationele Capaciteit (2)

Interne organisatie

Het primaire proces, onderlinge samenhang en afhankelijkheid

Onderwijsorganisatie

Onderzoeksorganisatie

Centraal – Decentraal Beleid

Publiek Private Samenwerkingen

Ondersteuning

Finance / HR / Communicatie / IT / Facility

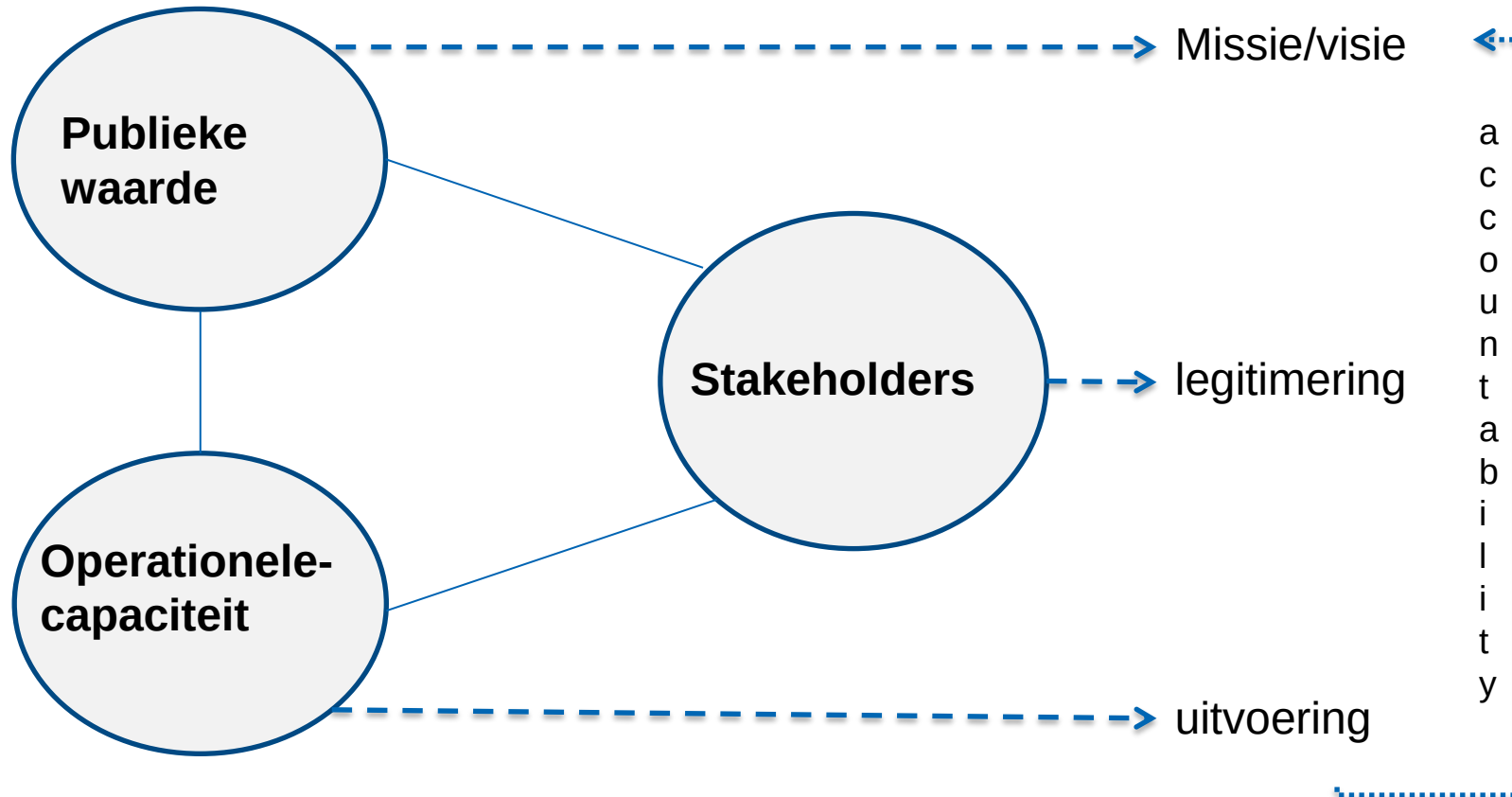
Sturing en Verantwoording P&C Cyclus

- (Financiële) administraties
- Control / Managementinformatie
- Planning, Control, Informatievoorziening
- Het goede gesprek

Rol van Finance

Partner in Sturing en verantwoording

Strategische driehoek; Aligning three questions



- Op strategische niveaus aligned in organisatie?

Rol van Finance partner in sturing en verantwoording

- Sturing is duidelijk aan het veranderen
- Niet enkel meer op efficiency
- Analyse is breder dan finance
- Kennis van het onderwijsproces / business is cruciaal
- Accountantscontrole op non-financials
- Op weg naar business control

Rol van Finance partner in sturing en verantwoording

- Stuurinformatie op breed gebied
- Instellingsplan als basis
- Alignment tussen strategisch, tactisch en operationeel niveau ?
- Hoe betrek je stakeholders bij evaluatie?
- Accountability intern én extern
- Maar ook de klassieke rol van Finance, bedrijfseconomisch adviseur en treasury

Rol van Finance Accountability

- Verantwoording naar stakeholders
- Niet alleen via (financieel) jaarverslag
- Gebruik van interne data
 - > Learning Analytics
- Aantonen dat er daadwerkelijk
maatschappelijke waarde wordt toegevoegd
Opstap naar gebruik van Big Data ?

Learning analytics: Analyse van studentkenmerken, prestaties en percepties bij Inholland



Bronnen:

- CRM-data
- Interne/externe studentregistratie (Peoplesoft SV/SA, StudieLink, DUO)
- Studiekeuzecheck
- Aansluitmonitoring & uitvalmonitoring
- Student- en docenttevredenheid (NSE/onderwijsevaluaties/MTO)
- Organisatiedata (hrm, coda, planon, HumanNet...)
- Accreditaties (NVAO-beoordeling)
- Alumni percepties (hbo-monitor)
- ...

Learning Analytics

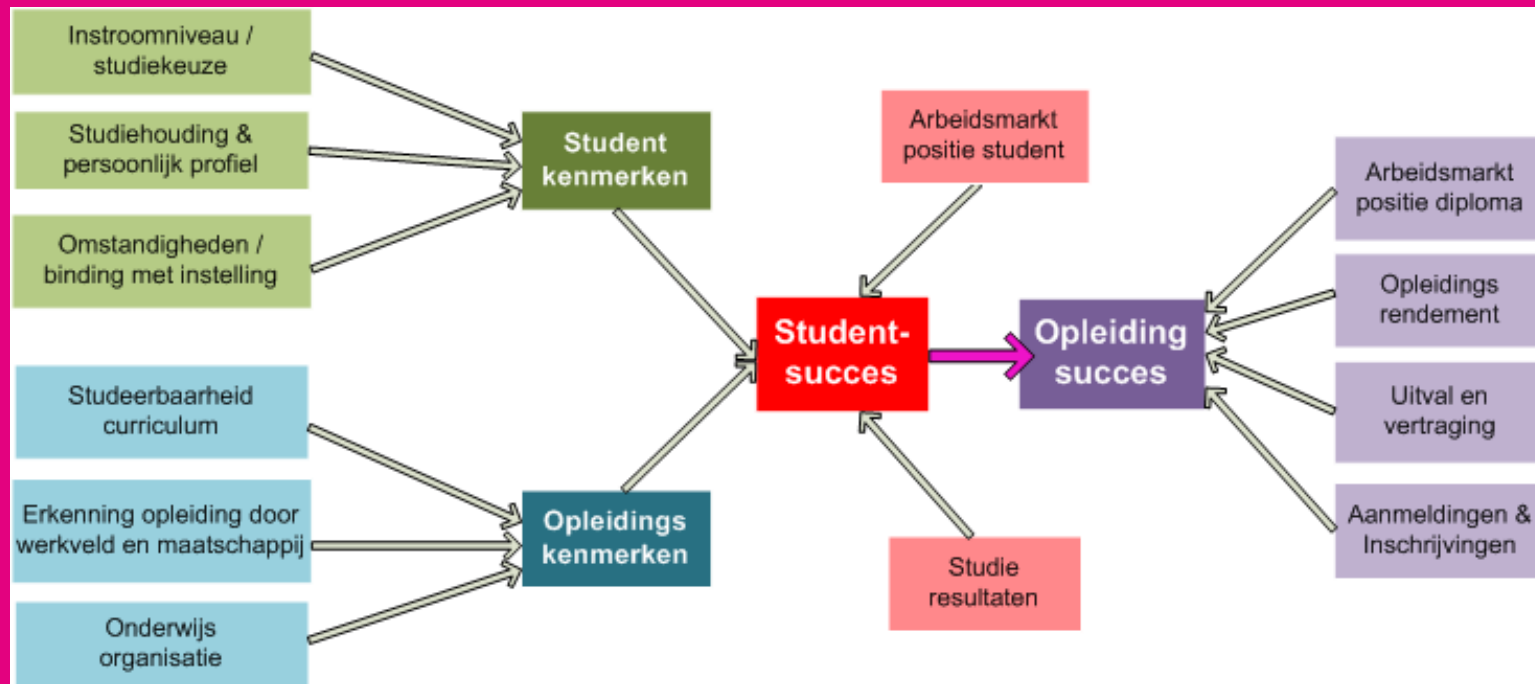
Studiesucces gaat over.....

- Het realiseren van het gewenste studierendement (opleiding/instelling).....
- Het behalen van studiedoelen (student)
- *Maar ook over bijsturen als het minder gaat.....*



	Succesvolle student	Succesvolle opleiding
<i>Kenmerken/ voorwaarden</i>	Student is <i>HBO proof</i>	Studeerbaar, kwalitatief en organisatorisch robuust, verankerd in de omgeving
<i>Resultaat</i>	Voldoende studieresultaten en voortgang	Gewenste rendement en positie arbeidsmarkt

Studiecucces: *studentsucces* vs *opleidingsucces*



Big Data

- **Wat is de positie van schoolverlaters en alumni**
 - Eigen alumni gegevens
- **analyses van LinkedIn gegevens**
 - Toegevoegde waarde in maatschappij

Big Data

- **Aanvulling op interne data ?**

Verklarende analyses op studiesucces

Verklarende analyses op innovatief vermogen

Wat is de impact op de omgeving / stakeholder

- **Publieke Waarde**

Echte Publieke Waarde wordt buiten gemeten

inholland
hogeschool