

De mastermarkt: Een nieuw strategisch domein.

Een onderzoek naar de doorstroming van bachelorstudenten en zij-instromers aan masteropleidingen bij de faculteit Management en Bestuur van de Universiteit Twente.

UNIVERSITEIT TWENTE.

Jaap Corporaal
Universiteit Twente

De mastermarkt: Een nieuw strategisch domein.

Een onderzoek naar de doorstroming van bachelorstudenten en zij-instromers aan masteropleidingen bij de faculteit Management en Bestuur van de Universiteit Twente.

Naam:	Jaap Corporaal
Studentnummer:	S0158089
Faculteit	Management en Bestuur
Studierichting	Public Administration (track Management, Economy and Law
Begeleiders:	Prof. dr. J.J. Vossensteyn (1e) & Drs. E. de Weert (2e) & Drs. M. Faber
Vakgroep:	Center for Higher Education Policy Studies (CHEPS)
Universiteit:	Universiteit Twente
Datum:	14-01-2009
Titel:	De mastermarkt: Een nieuw strategisch domein; Een onderzoek naar de doorstroming van bachelorstudenten en zij-instromers aan masteropleidingen bij de faculteit Management en Bestuur van de Universiteit Twente.

Voorwoord

Na vele maanden hard werken ligt eindelijk voor u, mijn scriptie over de doorstroming van bachelorstudenten naar een masteropleiding bij de faculteit Management en Bestuur aan de Universiteit Twente, met de titel, De mastermarkt: Een nieuw strategisch domein. Met het schrijven van deze scriptie rond ik mijn masteropleiding Public Administration aan de Universiteit Twente af. De doorstroming van studenten is een interessant onderwerp, waarover ik veel geleerd heb tijdens het onderzoeksproces. Als student kijk je toch op een andere manier tegen een universiteit aan. In ieder geval in mijn beleving. Je neemt een product af en uiteindelijk krijg je je diploma wel of niet. Ik heb me nooit afgevraagd hoe een organisatie van een universiteit eruit ziet. In deze scriptie komt een aantal van de organisatorische aspecten van universiteiten naar voren.

Tijdens het onderzoeksproces heb ik aan vele competenties kunnen werken. Eén van de competenties waar ik aan gewerkt heb is interviewtechniek. Om informatie te verzamelen heb ik gebruik gemaakt van de open interviewtechniek. Een techniek die ik voor het begin van het onderzoek alleen uit de tekstboeken kende en waar ik mij nog nooit in verdiept had. Een andere competentie waar ik aangewerkt heb, is de beheersing van de Nederlandse taal in geschrift. Dat is en blijft een uitdaging, waar ik dan ook aan moet blijven werken.

Ik wil graag mijn afstudeerbegeleiders Hans Vossensteyn, Egbert de Weert en Marike Faber bedanken voor hun geweldige inzet om mij te begeleiden. Ook wil ik de respondenten van het onderzoek bedanken voor hun medewerking.

Verder wil ik graag mijn familie en bekenden bedanken voor de steun van de afgelopen jaren.

Jaap Corporaal
14 januari 2010
Enschede

Inhoudsopgave

Samenvatting.....	5
Hoofdstuk 1: Inleiding.....	8
Hoofdstuk 2: Verantwoording onderzoeksaanpak.....	10
Hoofdstuk 3: De dynamiek van het BaMa-onderwijsstelsel	12
3.1 Bachelor-Master onderwijsstelsel.....	12
3.2 PESTEL framework.....	14
Hoofdstuk 4: Instroom in het wetenschappelijk onderwijs en de Universiteit Twente	18
4.1 Instroom wetenschappelijk onderwijs in Nederland	18
4.2 Universiteit Twente	22
4.3 Conclusie.....	24
Hoofdstuk 5: Hoe ziet de concurrerende omgeving van de mastermarkt eruit?.....	25
5.1 Het vijfkrachtenmodel van Porter.....	25
5.2 Werking van het vijfkrachtenmodel	25
5.3 Toepassing van het vijfkrachtenmodel.....	28
5.4 Assumpties op grond van theoretische overwegingen	32
5.5 Conclusie.....	34
Hoofdstuk 6: Instrumenten.....	35
Hoofdstuk 7: Analyse interviews Universiteit Twente.....	41
7.1 Lengte (pre-)masterprogramma	41
7.2 Toelating tot een masterprogramma	41
7.3 Doorstromers en zij-instromers in het masterprogramma	43
7.3.1 Reguliere w.o.-bachelor doorstroom	43
7.3.2 W.o.-bachelor Universiteit Twente andere opleiding.....	45
7.3.3 W.o.-bachelor van een gerelateerde opleiding van een andere universiteit	46
7.3.4 W.o.-bachelor van een niet-gerelateerde opleiding van een andere universiteit.....	47
7.3.5 Internationale studenten.....	47
7.3.6 Hbo-bachelors.....	50
7.4 Conclusie.....	55
Hoofdstuk 8: Toetsing aan het model van Porter.....	57
8.1 Het vijfkrachtenmodel	57
8.2 Bedrijfskundige instrumenten	63
8.3 Onderwijskundige instrumenten	65
8.4 Groeidoelstelling Universiteit Twente.....	65
8.5 Conclusie.....	67
Hoofdstuk 9: Conclusies en Aanbevelingen	68
9.1 Aanbevelingen.....	70
Summary	72
Bijlage I: Literatuur	76
Bijlage II: Vragenlijst interview	79
Bijlage III: Respondenten.....	86
Bijlage IV: Samenwerkingsverbanden van universiteiten in Nederland met hbo-instellingen	87
Bijlage V: Marktaandeel opleidingen faculteit MB in Nederland in studiejaar 2008 naar instroom....	88
Bijlage VI: Doorstroommatrix Utwente.....	91
Bijlage VII: Doorstroommogelijkheden Saxion	92
Bijlage VIII: Afkortingen hoofdstuk 4	93

Samenvatting

Sinds het studiejaar 2002-2003 is landelijk in het hoger onderwijs het bachelor-master onderwijssysteem ingevoerd. Ook wel BaMa-onderwijssstelsel genoemd. De totstandkoming van het BaMa-onderwijssstelsel vond plaats in Bologna in 1999 en het proces is inmiddels door zesenvestig landen ondertekend. De eerste versie van het proces had tot doel, het creëren van een gemeenschappelijk framework van vergelijkbare diplomagraden, de introductie van undergraduate en postgraduate niveaus in alle landen, de invoering van een European Credit Transfer systeem, samenwerking op kwaliteit en de verwijdering van obstakels voor de mobiliteit van studenten en docenten/academici.

Het proces van Bologna is een aantal malen geëvalueerd. Deze evaluatie heeft geleid tot aanscherping van de gestelde doelen en heeft ook tot nieuwe speerpunten geleid, bijvoorbeeld op het gebied van kwaliteitsbewaking en mobiliteit.

Door de invoering van het BaMa-onderwijssstelsel is de marktwerking in het hoger onderwijs vergroot. Er zijn nieuwe kansen voor universiteiten om studenten aan te trekken doordat er een extra instroommoment is gecreëerd, de master. Het aantrekken van nieuwe studenten levert groei op voor universiteiten. De Universiteit Twente heeft zich dan ook tot doel gesteld om te groeien de komende jaren en daarom is deze scriptie opgesteld. De faculteit Management en Bestuur van de Universiteit Twente wil qua studentenaantallen ook groeien. Deze groeiambitie hebben zij vertaald in de vraag: Op welke manier kan de UT meer studenten aantrekken en dan specifiek in de masteropleidingen. Deze vraag hebben zij voorgelegd aan de vakgroep CHEPS.

De volgende probleemstelling is opgesteld:

Hoe positioneert de faculteit Management en Bestuur zich in de nieuwe markten (doorstroom en zijinstroom) voor masterstudenten in het licht van haar eigen strategie en doelen.

Van deze probleemstelling zijn de volgende onderzoeksvragen afgeleid:

1. Hoe ziet de dynamiek van de universitaire markt van masterstudenten er na invoering van het BaMa-onderwijssstelsel uit?
2. Hoe kunnen dergelijke nieuwe markten worden geanalyseerd in termen van te hanteren instrumenten en strategieën?
3. Welke instrumenten staan universiteiten ter beschikking?
4. Welke instrumenten zet de faculteit Management en Bestuur in en hoe kijken verschillende actoren binnen Management en Bestuur aan tegen de strategische doelstellingen en ingezette instrumenten.
5. Hoe verhoudt het beleid van de faculteit Management en Bestuur zich ten opzichte van andere faculteiten van de Universiteit Twente?

Om vraag één te kunnen beantwoorden is eerst met behulp van het PESTEL framework gekeken naar hoe het speelveld van universiteiten in Nederland eruit ziet. De politieke-, economische-, sociaal culturele-, technologische, omgevings- en wetgevingsfactoren geven de *Keydrivers of Change* aan. Deze *keydrivers of change* spelen in de Nederlandse universitaire markt een grote rol, omdat de universitaire markt voornamelijk uit een publiekrechtelijke markt bestaat. Met behulp van het PESTEL framework wordt dan ook het spanningsveld waar een universiteit zich in begeeft blootgelegd. Er zijn dan ook veel belangen en belangengroepen aanwezig. Door de beschrijving van de zes factoren is dan ook vast komen te staan dat de internationalisering in het hoger onderwijs

gevolgen heeft op vele niveaus en met veel elementen die een heroverweging behoeven. Hierbij denken we aan de financiën, de curricula, de kwaliteit, de doelgroepen et cetera.

Om tot een onderbouwing van de gevolgde strategieën van universiteiten te kunnen komen is er gebruik gemaakt van het vijfkrachtenmodel van Michael Porter. Dit model geeft de wisselwerking aan van de verschillende krachten die invloed hebben op de strategische ontwikkeling van een universiteit. Deze krachten zijn, bedreiging van nieuwe toetreders, substitutiegoederen, leveranciers, kopers en de concurrentie tussen universiteiten onderling. In deze scriptie zijn de krachten beschreven en ingevuld voor de universitaire markt. Hierbij kan bijvoorbeeld gedacht worden aan buitenlandse universiteiten (toetreders), deeltijd opleidingen als MBA's (substitutiegoederen), hbo-opleidingen en universiteiten (leveranciers), studenten (kopers) en bijvoorbeeld de aanpak van de verschillende aanbieders van de masteropleiding bestuurskunde (concurrentie tussen universiteiten). Uit wetenschappelijk onderzoek is naar voren gekomen dat universiteiten verschillende strategische opties hebben. Zo kan men bepalen of de doelgroep klein of groot moet zijn. Bij een kleine doelgroep hanteert een universiteit een focusstrategie. Verder kan men er voor kiezen om een differentiatie strategie te hanteren, waarmee universiteiten een hoge kwaliteit na streven. Ze brengen als het ware een uniek product op de markt.

Ook op het gebied van masterstudenten hebben universiteiten instrumenten om de strategieën in te kleuren. Een universiteit heeft bedrijfskundige en onderwijskundige instrumenten tot haar beschikking. De bedrijfskundige instrumenten om de strategie kleur te geven zijn de vijf P's, promotie, plaats, product, prijs en personeel. Bij onderwijskundige instrumenten kan gedacht worden aan toetredingsbarrières om zo hoge kwaliteit na te streven. De selectiecriteria bij een toetredingsbarrière kunnen bijvoorbeeld zijn, een gemiddeld cijfer, vaardigheidsniveau, ervaringsniveau en een motivatie-eis. Ook kan men er bijvoorbeeld voor kiezen dat iemand alleen toelaatbaar is van een gerelateerde opleiding of dat juist iedere opleiding welkom is.

Om antwoord te krijgen op de probleemstelling is door middel van open interviews explorierend onderzoek uitgevoerd. Deze interviews zijn gehouden met de opleidingsdirecteuren en opleidingscoördinatoren bij de faculteit Management en Bestuur. Om het beleid te kunnen toetsen zijn er ook interviews gehouden bij de faculteiten Gedragswetenschappen en Construerende Technische Wetenschappen.

Uit het onderzoek is naar voren gekomen dat op dit moment de focus vooral ligt op het aantrekken van bachelorstudenten en niet op het aantrekken van masterstudenten. De respondenten zijn zich wel bewust van de noodzaak om masterstudenten aan te trekken. Zeker nu de invoering van de harde knip steeds dichterbij gaat komen.

Strategisch gezien wordt vooral een brede doelgroep aangesproken, met een divers aanbod van mastertracks. Deze mastertracks zijn de afgelopen jaren vernieuwd en zijn vaak gericht op de actualiteit.

Een focus strategie is niet te vinden op de faculteit Management en Bestuur. Op het organisatorisch vlak valt te twisten of daadwerkelijk alleen de beste studenten worden toegelaten tot de master.

De eerder genoemde onderwijskundige instrumenten worden door alle respondenten ingezet om studenten toe te laten tot een masterprogramma. Alleen de eigen bachelorstudenten worden niet aan een meetlat gelegd. Deze zijn in principe altijd toelaatbaar tot de masteropleidingen aan de faculteit MB. Er is geen enkele mastertrack die eigen bachelorstudenten uitsluit.

De verschillen tussen de faculteiten zijn niet groot. Het grootste verschil is de lengte van het pre-masterprogramma. Dit programma bestaat voor de meeste masteropleidingen aan de faculteit Management en Bestuur uit 30 ec. Bij de faculteit Gedragswetenschappen bestaat het pre-masterprogramma uit 60 ec en bij de faculteit Construerende Technische Wetenschappen uit 45 ec.

De faculteit gedragswetenschappen heeft het afgelopen jaar het aantal ec verhoogt naar 60, omdat men niet tevreden was met de kwaliteit van de doorstroom uit het pre-masterprogramma. Ook heeft men een in het programma een vorm van afstudeerscriptie opgenomen, omdat daar veel hbo-studenten over struikelen. Het probleem van de afstudeerscriptie voor hbo-studenten is ook waargenomen bij de faculteit MB. Er zijn ook hbo-studenten die vloeiend door het uiteindelijke masterprogramma lopen.

Buitenlandse studenten studeren over het algemeen nominaal af. Dit komt volgens de respondenten door de financiële druk die op hen ligt.

De belangrijkste aanbevelingen die uit het onderzoek naar voren zijn gekomen zijn:

- Ø Meer nadruk leggen op de masterstudenten dan nu het geval is en minder op bachelorstudenten.
- Ø Focus strategieën ontwikkelen voor bepaalde mastertracks.
- Ø Gericht beleid maken op internationale studenten qua marketing.
- Ø Het analyseren van mogelijkheden om samen te werken met Duitse universiteiten met als voorbeeld European Studies.
- Ø Het onderzoeken van het pre-masterprogramma aan de faculteit Management en Bestuur met een vergelijking naar de faculteit Gedragswetenschappen. Bij het onderzoek moet er ook gekeken worden naar de invoering van een soort van bachelor thesis in het pre-masterprogramma.

Hoofdstuk 1: Inleiding

Sinds de invoering van het Bachelor-Master onderwijsstelsel (BaMa-onderwijsstelsel) is de markt voor universiteiten opgesplitst naar twee nieuwe markten, namelijk die van de bachelor- en van de masterstudent. Het onderwerp van deze master thesis is afgeleid van de invoering van het BaMa-onderwijsstelsel en gaat over de doorstroming van bachelorstudenten naar een masteropleiding aan universiteiten in Nederland waarin de faculteit Management en Bestuur (MB) van de Universiteit Twente centraal staat.

De doorstroming van studenten in het BaMa-onderwijsstelsel is om meerdere redenen interessant. Ten eerste is het interessant om te kijken naar de mogelijkheden die universiteiten hebben om masterstudenten aan te trekken. Ten tweede is de doorstroming interessant om te kijken naar de beweegredenen van universiteiten om bepaalde type masterstudenten aan zich te binden. Ten derde is het interessant om te kijken naar, waarom en hoe bachelorstudenten kiezen voor een masteropleiding aan een universiteit en als laatste is het interessant of de instrumenten die universiteiten gebruiken voor het binnenhalen van deze studenten aansluiten op de vraag. De laatste twee redenen worden niet direct in deze master thesis behandeld.

De verwachting is dat universiteiten de bachelorstudenten willen behouden die zij succesvol hebben opgeleid, deze studenten zijn namelijk bekend met de universiteit en hebben (mogelijk) minder aanpassingsproblemen bij het volgen van de master. Universiteiten willen om verschillende redenen ook studenten van andere universiteiten en hbo-instellingen aan zich binden. De redenen voor het aantrekken van nieuwe studenten zijn divers en liggen op het financiële vlak; een student levert geld op, maar de reden kan ook liggen op het vlak van de prestige en imago om alleen de beste studenten op te leiden.

De vermoedens zijn dan ook dat universiteiten zich bewust zijn van de veranderende markt door de invoering van het BaMa-onderwijsstelsel en dat universiteiten een aantrekkelijk masterprogramma aanbieden om studenten van binnen en buiten de universiteit te interesseren voor het volgen van het masterprogramma.

Verder is het vermoeden dat universiteiten een algemene strategie hebben opgesteld voor de doorstroming van bachelorstudenten naar een masteropleiding. De mogelijkheid bestaat dat faculteiten en/of opleidingen binnen de universiteit zelf het beleid bepalen voor de doorstroming van bachelorstudenten. Het kan ook zijn dat faculteiten invulling geven aan het algemene beleid van de eigen universiteit.

Om meer inzicht te krijgen in deze processen is voor het Center for Higher Education Policy Studies (CHEPS) deze master thesis geschreven.

De volgende probleemstelling is opgesteld:

Hoe positioneert de faculteit Management en Bestuur zich in de nieuwe markten (doorstroom en zijinstroom) voor masterstudenten in het licht van haar eigen strategie en doelen.

Van deze probleemstelling zijn de volgende onderzoeksvragen afgeleid:

1. Hoe ziet de dynamiek van de universitaire markt van masterstudenten er na invoering van het BaMa-onderwijsstelsel uit?
2. Hoe kunnen dergelijke nieuwe markten worden geanalyseerd in termen van te hanteren instrumenten en strategieën?
3. Welke instrumenten staan universiteiten ter beschikking?
4. Welke instrumenten zet de faculteit Management en Bestuur in en hoe kijken verschillende actoren binnen Management en Bestuur aan tegen de strategische doelstellingen en ingezette instrumenten.

5. Hoe verhoudt het beleid van de faculteit Management en Bestuur zich ten opzichte van andere faculteiten van de Universiteit Twente?

In hoofdstuk 2 wordt de onderzoeksopzet verantwoord, in deze verantwoording valt te lezen waarom de keuze voor de analyse modellen is gemaakt en de keuze van het houden van interviews. Hoofdstuk 3 gaat over de dynamiek in het BaMa-onderwijsstelsel, dit hoofdstuk behandelt met behulp van het PESTEL framework de dynamiek binnen de universitaire markt. Om een beeld te schetsen hoe de BaMa-onderwijsmarkt er qua grootte uit ziet wordt er in hoofdstuk 4 ingegaan op de omvang van deze markt. Ook wordt in dit hoofdstuk de instroom van studenten aan de Universiteit Twente behandeld en de faculteit Management en Bestuur.

In hoofdstuk 5 wordt er door middel van het vijfkrachtenmodel van Michael Porter ingegaan op strategieën die universiteiten, faculteiten en opleidingen kunnen hanteren in de mastermarkt. In hoofdstuk 6 wordt er ingegaan op de bedrijfskundige en onderwijskundige instrumenten die universiteiten ter beschikking staan. De onderwijskundige instrumenten zijn ingedeeld naar doelgroepen van studenten die instromen in verschillende masterprogramma's.

Om te kijken naar de instrumenten die de faculteit Management en Bestuur inzet wordt er in hoofdstuk 7 een analyse gegeven van de in dit onderzoek gehouden interviews. Hierbij worden ook de instrumenten en de beweegredenen van de faculteiten Gedragswetenschappen (GW) en Construerende Technische Wetenschappen (CTW) geanalyseerd. In hoofdstuk 8 wordt het model van Porter getoetst aan de hand van de assumpties (hoofdstuk 5) over het beleid van faculteit Management en Bestuur. In hoofdstuk 9 worden de belangrijkste conclusies getrokken die naar aanleiding van dit onderzoek naar voren zijn gekomen. Ook worden er in dit hoofdstuk aanbevelingen gedaan om eventuele uitdagingen in de toekomst op te lossen.

Hoofdstuk 2: Verantwoording onderzoeksrapport

In dit hoofdstuk wordt de onderzoeksrapport van de master thesis beschreven. Het onderzoek heeft verschillende fases gekend waaronder het schrijven van een onderzoeksrapport. Dit onderzoeksrapport is op verschillende momenten geëvalueerd en aangepast. Tijdens het schrijven van het onderzoeksrapport is er informatie ingewonnen over de processen binnen de universiteit en de beweegredenen van studenten om verder te gaan studeren. Na het verzamelen van deze informatie is de probleemstelling en de daarvan afgeleide onderzoeksvragen opgesteld.

Na het opstellen van de probleemstelling en de onderzoeksvragen is door middel van literatuuronderzoek gekeken naar de werking van het hoger onderwijs vanuit het oogpunt van het wetenschappelijk onderwijs (w.o.). De werking en de dynamiek van het hoger onderwijs is beschreven via het PESTEL framework en de marktwerking is beschreven via het vijfkrachtenmodel van Porter.

Keuze voor het PESTEL framework

Voor het beschrijven van de omgeving van de universiteiten in Nederland is het PESTEL framework een van de geschikte modellen. Dit model geeft zoals eerder al aangegeven *the keydrivers of change*. Universiteiten zijn afhankelijk van hun omgeving en omgekeerd. De aangehaalde feiten binnen het PESTEL framework zijn ondersteunend voor de richting die universiteiten individueel opgaan. De richting en de strategie die daarbij gehanteerd wordt door universiteiten, wordt beschreven in het hoofdstuk over het vijfkrachtenmodel van Porter.

Keuze voor het model van Porter

Om de universitaire markt te analyseren is er gekozen voor het vijfkrachtenmodel, omdat dit model veel factoren aangeeft waarmee universiteiten te maken hebben. Normaal gesproken, wordt het vijfkrachtenmodel gebruikt door bedrijven om een markt van een bepaald product te analyseren. Dit bedrijfskundige model is een handvest voor managers van verschillende disciplines binnen bedrijven. Met dit model kunnen zij anticiperen op veranderingen in de toekomst. Het vijfkrachtenmodel heeft geen empirisch karakter, maar het is een analysemodel om nauwkeurig te bekijken of de markt verandert en/of deze veranderingen aanpassing van de huidige strategische weg die bewandeld wordt noodzakelijk maken (Porter, 1988).

Om het gekozen analysemodel te verdedigen voor de beantwoording van de onderzoeksvraag is de volgende vraag te stellen: bevinden de Nederlandse universiteiten zich op een markt en is die markt zodanig in te kleuren dat er concurrerende krachten binnen het universitaire veld aanwezig zijn? Deze vragen komen naar voren doordat de Nederlandse universitaire markt voor het overgrote deel uit publiekrechtelijke organisaties bestaat. Kort gezegd: Universiteiten bevinden zich op een markt en er zijn concurrerende krachten aanwezig. Om dit te illustreren is de bacheloropleiding bestuurskunde bekeken. De bacheloropleiding bestuurskunde wordt op negen universiteiten in Nederland aangeboden. Studenten die een bachelor bestuurskunde willen volgen hebben dus de keuze om wel of niet naar een bepaalde universiteit te gaan. Universiteiten spelen in op deze opleidingskeuze. Met dit voorbeeld is aangegeven dat er tussen het opleidingsaanbod concurrentiefactoren actief zijn. Er zijn meer factoren van concurrentie actief op de Nederlandse universitaire markt, deze worden ook behandeld in het vijfkrachtenmodel.

Interviews

Om de toepasbaarheid van het model van Porter op het hoger onderwijs te kunnen toetsen zijn er interviews gehouden met stakeholders op het gebied van doorstroom en zij-instroom binnen de Universiteit Twente en in het bijzonder de faculteit MB. Door het complexe en het vrij nieuwe onderwerp is er gekozen voor de open interview techniek (Babbie, 2007) en niet voor het houden van

een enquête. De bedoeling van het onderzoek is om te exploreren waar eventuele kansen, bedreigingen, sterkte punten en zwakke punten liggen op het gebied van de instroom in de masteropleidingen aan de faculteit Management en Bestuur. De gehouden interviews worden ook wel een elite-interviews genoemd in de literatuur. Een elite-interview wordt gehouden met goed geïnformeerde en invloedrijke personen in een organisatie (Baarda et al, 1998).

De vragenlijst van het interview is opgenomen in bijlage II. De onderzoeksdata van de gehouden interviews is voor deze master thesis bestemd en ook voor een onderzoek van CHEPS op het gebied van doorstroom van bachelorstudenten naar een masteropleiding.

De interviews zijn gehouden door de onderzoekers:

Drs. M. Faber (Medewerker CHEPS)
J. Corporaal (Student-assistent CHEPS)

In totaal zijn er dertien interviews afgenomen, waarvan drie gesprekken met twee respondenten tegelijk hierdoor komt het totaal op zestien ondervraagde mensen. De respondenten zijn afkomstig van de faculteiten Management en Bestuur, Gedragwetenschappen en Construerende Technische Wetenschappen. Van de faculteit MB zijn alle masterprogramma's onderzocht. De faculteiten GW en CTW zijn in het onderzoek meegenomen, om een goed beeld te schetsen van ervaringen die binnen andere faculteiten aanwezig zijn op het gebied van het masteronderwijs en zijn een reflectie voor de ervaringen van de faculteit MB.

De setting van het interview was in de meeste gevallen bij de respondent op kantoor. Op één interview na, waren allebei de onderzoekers aanwezig. Het interview werd geleid door een van de onderzoekers. De andere onderzoeker was behoudens van het af en toe stellen van een vraag passief aanwezig. De interviews zijn opgenomen en volledig uitgeschreven. De interviews zijn daarna door middel van een framework met labels geanalyseerd daarna is ieder interview individueel geanalyseerd en daarna zijn de interviews naast elkaar gelegd op basis van faculteit en is er voor dit onderzoek per onderwerp een conclusie gemaakt.

De volgende opleidingen zijn in het onderzoek meegenomen:

Faculteit	Management en Bestuur	Gedragwetenschappen	Construerende Technologische Wetenschappen
<i>Opleiding</i>	Bedrijfskundige Informatietechnologie (BIT)	Communication Studies (CS)	Industrial Design Engineering (IDE)
	Business Administration (BA)	Psychologie (PS)	Mechanical Engineering (ME)
	European Studies (ES)		Substantiable Energy Technology (SET)
	Health Sciences (HS)		
	Industrial Engineering Management (IEM)		
Public Administration (PA)			

De functies van de respondenten zijn als volgt: opleidingsdirecteuren en opleidingscoördinatoren van de verschillende faculteiten. Ook zijn een decaan en een communicatiemedewerker van de faculteit Management en Bestuur geïnterviewd. Verder zijn er nog medewerkers geïnterviewd die de doorstroomminor faciliteren. De respondentenlijst kunt u terug vinden in bijlage 2. In totaal zijn er 11 masterprogramma's bezocht, waarin het collegejaar 2008/09 1557 studenten in de (pre-)master ingeschreven stonden. Dit is 59,1% van het totaal ingeschreven studenten in een master van de Universiteit Twente in het collegejaar 2008/09.

Hoofdstuk 3: De dynamiek van het BaMa-onderwijsstelsel

In dit hoofdstuk wordt globaal beschreven hoe het hoger onderwijs in Nederland eruit ziet. Na deze introductie wordt met behulp van het PESTEL framework ingegaan op factoren die invloed uitoefenen op het hoger onderwijs.

In Nederland bestaan eenenveertig hogescholen en veertien universiteiten. Deze hogescholen en universiteiten zijn publiekrechtelijk van aard. Van de veertien universiteiten heeft de Open Universiteit een bijzondere functie en zal daarom binnen deze scriptie buiten beschouwing worden gelaten. Ook is er in Nederland een aantal kleinere private universiteiten en hogescholen, waarvan Universiteit van Nijenrode de bekendste is.

Het overgrote deel van de studenten in Nederland volgt een opleiding aan een publieke hoger onderwijsinstelling. Hierdoor heeft de hoger onderwijsmarkt voornamelijk een publiekrechtelijk karakter.

Het Nederlandse hoger onderwijs bestaat uit een binair onderwijsstelsel. Het binaire onderwijsstelsel houdt kort gezegd in dat hogescholen praktijk gericht onderwijs geven en universiteiten wetenschappelijke onderwijs aanbieden. Een belangrijk aspect is dat hogescholen anders dan universiteiten geen overheidssubsidies ontvangen voor basisonderzoek (Weert, Boezerooy, 2007).

De Nederlandse overheid heeft een regulerende rol binnen het hoger onderwijs. De overheid heeft er belang bij dat de kwaliteit van het hoger onderwijs hoog is, zo belangrijk zelfs dat het is opgenomen in artikel 23 van de grondwet. Het belang komt voort uit de economische en maatschappelijke motieven die beschreven zijn in het PESTEL framework.

3.1 Bachelor-Master onderwijsstelsel

Sinds het studiejaar 2002/2003 is het BaMa-onderwijsstelsel ingevoerd. Door de globalisering hebben de Europese overheden besloten om voor één structuur van het hoger onderwijs in Europa te kiezen om zo de concurrentie positie van Europa te vergroten en om de transparantie van het publiek bekostigde hoger onderwijs te bewerkstelligen. Het BaMa-onderwijsstelsel komt voort uit het verdrag van Bologna in 1999. Het verdrag van Bologna heeft tot doel; het creëren van één Europese hoger onderwijsruimte om zo de arbeidskracht en mobiliteit van burgers te verhogen en zo beter te kunnen concurreren op internationaal niveau. Het creëren van één Europese hoger onderwijsruimte moet voor 2010 gereed zijn. Deze doelstelling wil men bereiken door:

- Het creëren van een gemeenschappelijk framework voor vergelijkbare diplomagraden
- Introductie van undergraduate en postgraduate niveaus in alle landen
- European Credit Transfer Systeem -uitwisselbaar punten systeem
- Samenwerking op het terrein van kwaliteit
- De verwijdering van obstakels voor de mobiliteit van studenten en docenten/academici

Sinds de ministers van onderwijs het Bologna proces hebben ondertekend zijn er om de twee jaar ontmoetingen gehouden om het proces te evalueren. In Praag, Berlijn, Bergen, Londen en Leuven zijn er verschillende onderwerpen/speerpunten toegevoegd aan het originele akkoord.

In Praag (2001) zijn de volgende onderwerpen/speerpunten toegevoegd:

- Het ontwikkelen van strategieën op het gebied van een levenlang leren
- Het betrekken van hoger onderwijsinstellingen en studenten als stakeholders van het proces
- De aantrekkelijkheid van de Europese Hoger Onderwijs Ruimte promoten

In Berlijn (2003) zijn de volgende onderwerpen/speerpunten toegevoegd:

- Kwaliteitsbewaking
- Goedkeuring van het systeem van drie cycli in het Hoger Onderwijs, waarbij de derde cyclus (PHD) ook integraal onderdeel van het Bologna proces werd.
- Erkenning van de diploma's

In Bergen (2005) zijn de volgende onderwerpen/speerpunten toegevoegd:

- Implementeren van maatstaven en een stappenplan voor de kwaliteitsbewaking
- Implementeren van nationale frameworken van kwalificaties
- Toekennen en herkennen van samenwerkingsverbanden
- Het creëren van mogelijkheden tot flexibele leerwegen in het hoger onderwijs

In Londen (2007) zijn de volgende onderwerpen/speerpunten toegevoegd:

- Het promoten en beter organiseren van de mobiliteit van studenten en universiteitsmedewerkers
- Het opzetten van een database door Eurostat in samenwerking met Eurostudent

In Leuven (2009) zijn de volgende onderwerpen/speerpunten toegevoegd:

- Oproep tot het uitbreiden van de internationalisering van Europees hoger onderwijsinstellingen om Europa voor onderwijs aantrekkelijker te maken
- Nieuwe aandacht voor mobiliteit

Het BaMa-onderwijsstelsel is ondertekend door zesenvestig Europese Landen (European University Association, 2009). In 2009 is in Leuven weer een bijeenkomst geweest daar waren voor het eerst vertegenwoordigers uit andere landen aanwezig, waaronder de Verenigde Staten, Brazilië, China en Japan.

Het BaMa-onderwijsstelsel is gebaseerd op het Angelsaksische model. Wij richten ons hier op de veranderingen door het BaMa-onderwijsstelsel waarmee veel eenduidige initiële opleidingen in continentaal Europa werden opgedeeld in drie cycli, waarvan de eerste cyclus, de bachelor ten minste uit drie jaar bestaat en die relevant is voor de arbeidsmarkt, de tweede cyclus is de master die minimaal uit een jaar bestaat en de derde cyclus is het doctoraal dat uit een drie of vierjarig opleidingstraject bestaat.

Door de invoering van het BaMa-onderwijsstelsel hebben studenten in het wetenschappelijk onderwijs de mogelijkheid gekregen om na drie succesvolle jaren af te stromen naar de arbeidsmarkt. Na afronding van hun bachelorfase krijgen de studenten een volwaardig diploma dat wettelijk als eindkwalificatie geldt. De afgestudeerde bachelorstudenten kunnen ook doorstromen naar een wetenschappelijke of een professionele master. Deze master kan gegeven worden op dezelfde universiteit waar men succesvol de bachelorfase heeft afgerond of kunnen ervoor kiezen om naar een andere universiteit te gaan om daar een masteropleiding te volgen. Voor universitaire studenten bestond voor de invoering van het BaMa-onderwijsstelsel de opleiding meestal uit een vierjarig of vijfjarig traject.

De doorstroming voor de introductie van het BaMa-onderwijsstelsel was voor hbo-studenten anders dan nu het geval is. Universiteiten moesten hbo-studenten die wilden doorstromen een programma aanbieden van maximaal drie jaar om hun universitaire graad te behalen (D.F. Westerheijden et al, 2008). In het BaMa-onderwijsstelsel bestaat er dezelfde mogelijkheid als voor de invoering om na afronding van de hbo-opleiding door te stromen naar de universiteit. De hbo-student kan met zijn of

haar propedeuse instromen in het bachelorprogramma en de afgestudeerde hbo-student kan nu doorstromen naar een masteropleiding van een universiteit.¹

Met de invoering van het BaMa-onderwijsstelsel is ook de accreditatie voor opleidingen veranderd, zodat de opleidingen aan de huidige eisen voldoen. Universitaire opleidingen zijn opgesplitst in een bacheloropleiding en een masteropleiding. Accreditatie houdt in dat een hoger onderwijsinstelling die een nieuwe opleiding wil aanbieden een aanvraag indient bij de Nederlands-Vlaamse Accreditatie Commissie (NVAO). De NVAO is bij wet aangewezen om de accreditatie binnen het hoger onderwijs te regelen (Art. 5a 2 lid 1 WHW). Een goedgekeurde accreditatie houdt in dat de opleiding voldoet aan de basiskwaliteit. Een opleiding zonder accreditatie heeft geen recht op bekostiging en kan ook geen titulatuur verlenen aan afgestudeerde studenten. Een aanvraag moet vergezeld zijn door een visitatie rapport van een organisatie die door de NVAO als visiterende en beoordelende instantie (vbi) aangewezen is. Is een organisatie niet aangewezen als vbi, maar wordt er wel een visitatie rapport door de organisatie aangeleverd dan controleert de NVAO achteraf of de visitatie goed is gebeurd (NVAO, 2009). De accreditatie is nodig om de opleiding in aanmerking te laten komen voor vergoeding door de overheid. Ook is de titel die vergeven wordt na afronding van de opleiding verbonden aan de accreditatie.

In juni 2007 waren er 444 voltijd w.o.-bacheloropleidingen en 893 voltijd w.o.-masteropleidingen die door de overheid gefinancierd werden.

	Bachelor	Master
Voltijd	457	1016
Deeltijd	142	438
Duaal	6	153
Totaal	605	1607

Tabel 3.1: Aantal bachelor- en masteropleidingen (CROHO, 2009)

3.2 PESTEL framework

Met hulp van het PESTEL framework is het mogelijk om op macro-economisch niveau te analyseren hoe de omgeving in Nederland voor universiteiten eruit ziet. PESTEL staat voor politieke-, economische-, sociaal culturele-, technologische, omgevings- en wetgevingsfactoren. Al deze factoren zijn nauw met elkaar verbonden en geven de "Keydrivers of change" voor verandering van de markt (Johnson et al, 2005).

Politiek

De Nederlandse overheid heeft een groot belang bij een goed functionerend en een kwalitatief hoogstaand hoger onderwijs. Dit belang komt zoals eerder al aangeven voort vanuit economische en maatschappelijk motieven en staat vermeld in artikel 23 van de grondwet. Het belangrijkste economische motief is de versterking van de concurrentiekracht van Nederland. Bij maatschappelijke motieven kan gedacht worden aan bijvoorbeeld de werkgelegenheid en de welvaartsverbetering. Het hoger onderwijs is ook een van de motoren van innovatie. Om innovatie te stimuleren heeft het kabinet in 2003 het Innovatieplatform opgericht. Het Innovatieplatform bestaat uit leden die uit de overheid, het bedrijfsleven en het onderwijs afkomstig zijn. De oprichting is ook gebeurd, omdat de het kabinet iets wil doen aan de kennisparadox: de tegenstelling tussen uitstekend wetenschappelijk

¹ Deze doorstroming kan bij een aantal opleidingen meteen, maar er moeten vaak deficiënties wegwerkt worden om toegelaten te worden tot de master.

onderzoek en het lage aandeel van nieuwe en verbeterde producten in de omzet van bedrijven (Innovatieplatform, 2009).

Het Ministerie van Onderwijs Cultuur en Wetenschap behartigt de belangen van de overheid. De minister bepaald samen met de hoger onderwijsinstellingen de richting van het hoger onderwijs. Hoger onderwijsinstellingen zijn in verschillende organen vertegenwoordigd, zoals de HBO-raad, en de Verenigde Samenwerkende Nederlandse Universiteiten (VSNU) en hebben overleg met de minister.

Met hulp van wetgeving en financiële prikkels kan de overheid het hoger onderwijs regisseren. Universiteiten en hogescholen zijn zelfstandige bestuursorganen en hebben daardoor de vrijheid in de keuzes die zij als instelling maken. Door publieke bekostiging investeert de overheid in het hoger onderwijs en kan daarmee de inhoud van het beleid van instellingen sturen, bijvoorbeeld door bepaalde prikkels in de bekostiging in te bouwen. Deze financiële prikkels maken deel uit van het jaarlijks vastgestelde budget in de rijksbegroting. Dit budget is opgesplitst in een budget voor de onderwijs- en onderzoekstaak van universiteiten. Deze budgetten worden voor een deel vergeven aan de hand van kwantitatieve output indicatoren (Chris Lorenz 2006).

Wat betreft het onderwijsdeel ontvangen universiteiten een vergoeding voor het aantal eerstejaarsstudenten en een vergoeding voor het aantal afgestudeerde bachelor- en masterstudenten. De vergoeding die universiteiten ontvangen per afgestudeerde bachelor- en masterstudent verschilt in hoogte, voor duurdere en minder dure opleidingen, omdat sommige opleidingen kapitaalintensiever zijn dan andere. Deze vergoedingsgroepen zijn verdeeld in laag: alfa/gamma opleidingen, middel: bèta/techniek en hoog: medische opleidingen (Jongbloed, Salerno, 2003).

Voor de onderzoekstaak van het hoger onderwijs worden subsidies verstrekt. Alleen universiteiten komen in aanmerking voor overheidssubsidies voor fundamenteel onderzoek, zoals eerder al is aangegeven en wat voortkomt uit het binaire onderwijsstelsel. Hogescholen kunnen wel participeren met universiteiten of bedrijven in onderzoeken om voor overheidssubsidies in aanmerking te komen. Het totale budget voor het hoger onderwijs is uiteindelijk een politieke keuze, zo ook de besluiten over de bekostiging van bachelor- en masteropleidingen et cetera.

Economie

De Nederlandse overheid heeft zich tot doel gesteld om in 2010 zich te vestigen in de kopgroep van de kenniseconomieën in Europa (CBS, 2005). De vraag naar hoog gekwalificeerd personeel op de arbeidsmarkt is groot (HBO-raad, Raad voor werk en inkomen 2006). Deze vraag is dan ook een belangrijke voorwaarde voor het hoger onderwijs om te bestaan en een belangrijke indicator voor het aantal op te leiden masterstudenten. Op het moment dat er onzekerheid bestaat over de economische groei en stabiliteit, kunnen bedrijven besluiten om investeringen in innovaties te verkleinen. De derde geldstroom van universiteiten is de laatste jaren steeds belangrijker geworden als inkomsten bron. Onder deze geldstroom vallen subsidies van overheden, non-profit organisaties en private instellingen (Jongbloed, Salerno, 2003).

In Nederland bedraagt het voorlopige budget voor onderzoek en ontwikkeling 1,70% van het bruto binnenlands product in 2007 (Eurostat, 2008). Ongeveer de helft van dit budget is afkomstig uit het bedrijfsleven. Bijna vijftig procent van het o&o budget uit het bedrijfsleven is afkomstig van de volgende bedrijven: Shell, Unilever, Phillips, DSM en Akzo Nobel (Weert, Boezeroy, 2007). In de huidige economische situatie heeft Shell al aangegeven om minder te gaan investeren in bijvoorbeeld windenergie, omdat het te weinig opbrengt (Shell, 2009). De lagere investeringen in onderzoek door ondernemingen kan direct of indirect gevolgen hebben voor de inkomsten van universiteiten aan de onderzoekskant.

Sociaal- culturele factoren

De sociaal- culturele factoren hebben betrekking op het niveau van onderwijs, de inkomensverdeling en de verandering van gedrag van mensen in een land. Op dit moment bedraagt het aantal hoger opgeleiden met een hbo- of w.o.-diploma in Nederland 25% van de totale bevolking. Dit ligt net boven het Europees gemiddelde (CBS, 2008). De doelstelling van het ministerie van OCW is om 50% van de bevolking tussen de 25 en 44 jaar hoger opgeleid te krijgen (Weert, Boezeroy, 2007). Ook de sociaal-economische achtergrond speelt een rol in dit proces. In Nederland vinden veel mensen het belangrijk dat je doorstudeert, dan heb je een diploma en dat betekent dat je makkelijker werk kan vinden. Dit geven ze dan ook door aan nieuwe generaties.

Ook hebben de sociaal- culturele factoren hebben betrekking op de interactie tussen verschillende culturen. Door samenwerking te stimuleren kan de overheid ervoor zorgen dat culturen bij elkaar gebracht kunnen worden.

Technologische factoren

Bij technologische factoren kan gedacht worden aan innovatie binnen het Hoger Onderwijs. Universiteiten in Nederland gebruiken de standaard programma's (word, spss, internet etc.) maar universiteiten gebruiken ook elektronische leeromgevingen als Blackboard en Lotus Learning Space. Deze elektronische leeromgevingen worden vooral gebruikt als communicatie- en organisatiemiddel naar studenten toe (Weert, Boezeroy, 2007).

Verder zijn er in Nederland twee samenwerkingsverbanden om de ICT binnen het hoger onderwijs te verbeteren. Het gaat om The SURF foundation en The Dutch Digital University. De Surf foundation werkt aan drie onderwerpen ICT en onderzoek, ICT en onderwijs en ICT en organisatie. De Dutch Digital University heeft als doel om bij te dragen aan onderwijsinnovatie en het faciliteren van digitaal onderwijs voor het reguliere onderwijs als mede nieuwe doelgroepen voor het onderwijs.

Omgeving

Een omgevingsfactor die invloed heeft op de Nederlandse universitaire markt is onder meer de Europese regelgeving en afspraken op het gebied van onderwijs. In 2002 is in Nederland, zoals eerder beschreven, het BaMa-onderwijsstelsel ingevoerd.

Dit onderwijsstelsel is in het hoger onderwijs ingevoerd met het doel, het tot stand brengen van één Europese Hoger Onderwijsruimte en wat moet leiden tot het vergroten van het internationale concurrentie vermogen van de werknemers binnen de Europese Unie. Ook heeft de invoering tot doel de mobiliteit van studenten te vergroten, wat gevolgen heeft voor de universiteiten, deze kunnen meer studenten aantrekken, maar ook studenten verliezen.

Het BaMa-onderwijsstelsel is ook goedgekeurd door werkgeversorganisatie VNO-NCW. Zij zijn als vertegenwoordiger uit het bedrijfsleven een belangrijke partner als het gaat om hoger onderwijs. Studenten die na het afstuderen gaan werken moeten wel aan de kwalificaties van de arbeidsmarkt voldoen.

Ook het verdrag van Lissabon ondersteunt de samenwerking van hoger onderwijsinstellingen en hecht veel belang aan een goed functionerend hoger onderwijssysteem (Art. 165, Verdrag van de Europese Unie). Een goed functionerend hoger onderwijssysteem ondersteunt de kenniseconomie die Nederland is.

Universiteiten worden ook vergeleken door middel van benchmarken. Er zijn verschillende rankings waar universiteiten vergeleken worden door middel van indicatoren als het aantal publicaties in wetenschappelijke tijdschriften het aantal patenten et cetera, bijvoorbeeld de rankings Times Higher Education Supplement en de Academic Ranking of World Universities van de Universiteit uit Sjanghai. De universiteiten opgenomen in deze rankings komen uit verschillende hoger onderwijssystemen, waardoor er ook verschil in ranking ontstaat.

Wetgeving

De wetgeving in Nederland geeft een uitgebreid scala van instrumenten waaraan een universiteit moet voldoen. De Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (WHW) is het belangrijkste wetgevingsinstrument voor het Hoger Onderwijs in Nederland. De WHW is sturend bij publieke universiteiten op het gebied van de organisatie. Om bijvoorbeeld goedkeuring te krijgen voor een bachelor- of masteropleiding hebben universiteiten en hbo-instellingen goedkeuring nodig van visiterende en beoordelende instellingen (D.F. Westerheijden, 2008). Deze keuren de programma's en geven een positief of negatief voor accreditatie voor vergoeding van de overheid.

Conclusie

Het hoger onderwijs is een dynamisch speelveld met veel belangen en belangengroepen. De veranderingen in het beleid hebben gevolgen op vele terreinen. Het Bologna proces heeft diepe gevolgen in de structuur van het hoger onderwijs in Nederland, maar ook voor heel Europa. De internationalisering in het hoger onderwijs heeft gevolgen op vele niveaus en met veel elementen die een heroverweging behoeven. Hierbij denken we aan financiën, curricula, kwaliteit, doelgroepen et cetera. In het volgende twee hoofdstukken wordt er dieper ingegaan op de strategieën van een deelgebied, namelijk de doorstroming van de bachelorfase naar de masterfase in het hoger onderwijs.

Hoofdstuk 4: Instroom in het wetenschappelijk onderwijs en de Universiteit Twente

Om een indruk te geven over hoe groot de groepen zijn die instromen in het wetenschappelijk onderwijs is dit hoofdstuk opgenomen. In dit hoofdstuk komen de feiten na voren, zoals ze aangeleverd zijn door de VSNU en de Universiteit Twente. Eerst wordt in het hoofdstuk begonnen met de instroom in de Bachelorfase. Dit zijn studenten die met vwo-diploma of een hbo-propedeuse instromen; ook kunnen het studenten zijn die een master willen doen die niet aansluit bij hun bachelor. Bij de cijfers moet er wel vanuit gegaan worden dat deze multi-interpretabel zijn dit is naar voren gekomen uit gesprekken met mevrouw P. Pieck van de VSNU en M. Diepman en J. Plasman van de Universiteit Twente is. Een hbo-bachelorstudent die bijvoorbeeld instroomt in de pre-master kan bijvoorbeeld als bachelor ingeschreven staan en is dus in werkelijkheid geen bachelorstudent zijn.

4.1 Instroom wetenschappelijk onderwijs in Nederland

In deze paragraaf wordt eerst de instroom van de bachelorstudenten beschreven, daarna komt de instroom van de masterstudenten aan bod.

Instroom in de bachelor

In de periode van 1998 tot 2008 is de instroom van het aantal eerstejaarsstudenten in de bachelorfase van het wetenschappelijk onderwijs met 27,89% toegenomen. Bij deze gegevens moet wel de kanttekening geplaatst worden dat voor 2002 toen het BaMa-onderwijsstelsel nog niet overal ingevoerd was het eerstejaarsstudenten zijn voor de doctoraalopleidingen.

In de onderstaande tabel is de instroom naar hoogst genoten vooropleiding weergegeven. Onder de groep overig vallen internationale studenten en studenten die op basis van hun hbo-propedeuse of colloquium doctum bijvoorbeeld in kunnen stromen in het wetenschappelijk onderwijs.

Hoogste vooropleiding	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
VWO	21.095	21.286	20.920	21.924	21.315	22.533	23.613	24.661	25.372	26.065	28.006
HBO-bachelor	4.575	5.361	5.556	6.069	6.539	5.991	6.182	5.392	4.331	4.192	3.748
Overig	4.580	4.342	4.602	5.381	5.469	5.362	5.654	5.765	6.141	6.795	6.933
Totaal instroom WO	30.250	30.989	31.078	33.374	33.323	33.886	35.449	35.818	35.844	37.052	38.687
Percentage VWO van de totale instroom	69,7%	68,7%	67,3%	65,7%	64,0%	66,5%	66,6%	68,9%	70,8%	70,3%	72,4%
Percentage instroom HBO-ba van de totale instroom	15,1%	17,3%	17,9%	18,2%	19,6%	17,7%	17,4%	15,1%	12,1%	11,3%	9,7%
Percentage instroom overig van de totale instroom WO	15,1%	14,0%	14,8%	16,1%	16,4%	15,8%	15,9%	16,1%	17,1%	18,3%	17,9%

Tabel 4.1: Instroomgegevens w.o.-bachelor (Bron: "één cijfer HO", VSNU)

In deze tabel valt op dat de absolute instroom van hbo-bachelors in het wetenschappelijk onderwijs afneemt. In de periode van 1998-2008 is de instroom van hbo-bachelors met 18,07% afgenomen. Sinds de invoering van het BaMa-onderwijsstelsel is de instroom van deze groep in een w.o.-bachelor met 42,7% afgenomen. Een mogelijk oorzaak voor deze grote daling is dat hbo-bachelor studenten

bij de meeste w.o.-opleidingen de mogelijkheid hebben om meteen of via een pre-masterprogramma in het masterprogramma te stromen.

Instream in de w.o.-master

In deze paragraaf wordt de instroom in de w.o.-master behandeld. In het academisch jaar 2002 is overal het BaMa-onderwijsstelsel ingevoerd, hierdoor is er in 2005 een forse groei van het aantal masterstudenten te zien in de onderstaande tabel. De studenten die in 2005 instromen zijn bachelorstudenten die als eerst gestart waren in 2002. In 2006 kan de groei ontstaan zijn door studievertraging van de eerste lichting bachelorstudenten.

HOOP-gebied	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Landbouw	599	707	656	650	669	682	735
Natuur	176	589	803	1355	1567	1683	1690
Techniek	3294	914	1622	1495	2218	2228	2242
Gezondheid	84	344	611	937	1152	1263	1451
Economie	134	2120	2292	3105	4944	5075	4806
Recht		280	722	1556	2554	2870	3006
Gedrag & Maatschappij	47	618	1854	4029	4988	5912	5529
Taal & Cultuur	63	639	1438	2607	3033	3144	3240
Onderwijs	434	606	637	638	588	604	606
Totaal	4831	6817	10635	16372	21713	23461	23305

Tabel 4.2: Instream in de master per HOOP-gebied² per academisch jaar (Bron: "één cijfer HO", VSNU)

Deze tabel geeft ook inzicht in de wetenschappelijke onderwijsgebieden die studenten in Nederland volgen. De grootste groep studenten in het wetenschappelijk onderwijs is te vinden in het HOOP-gebied Gedrag en Maatschappij en daarna gevolgd door Economie. Opvallend is de grote instroom in de Techniek in 2002 die daarna fors kleiner wordt. De reden hiervoor is mogelijk een fout in de ontvangen gegevens in de VSNU.

² Onderwijsgebied waarbinnen een masteropleiding valt.
Jaap Corporaal 14-01-2010

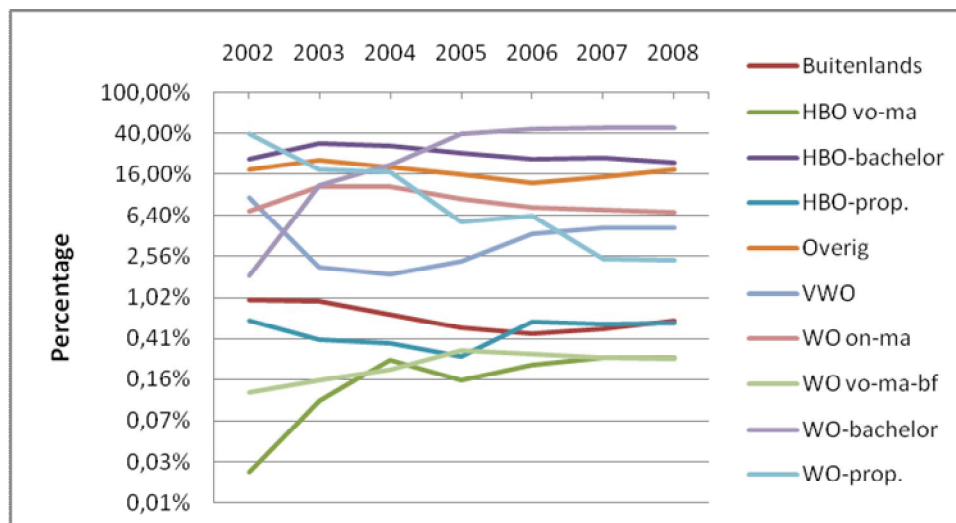
Hoogste vooropleiding	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
VWO	458 (9,48%)	136 (2,00%)	180 (1,69%)	374 (2,28%)	919 (4,23%)	1147 (4,89%)	1138 (4,88%)
WO on-ma	344 (7,12%)	823 (12,07%)	1279 (12,03%)	1509 (9,22%)	1693 (7,80%)	1702 (7,25%)	1594 (6,84%)
WO vo-ma-bf	6 (0,12%)	11 (0,16%)	22 (0,21%)	51 (0,31%)	63 (0,29%)	63 (0,27%)	61 (0,26%)
W.o.-bachelor	81 (1,68%)	855 (12,54%)	2077 (19,53%)	6547 (39,99%)	9555 (44,01%)	10738 (45,77%)	10623 (45,58%)
W.o.-prop.	1912 (39,58%)	1222 (17,93%)	1766 (16,61%)	902 (5,51%)	1377 (6,34%)	562 (2,40%)	550 (2,36%)
HBO vo-ma	1 (0,02%)	7 (0,10%)	27 (0,25%)	26 (0,16%)	49 (0,23%)	63 (0,27%)	63 (0,27%)
HBO-bachelor	1104 (22,85%)	2181 (31,99%)	3187 (29,97%)	4216 (25,75%)	4949 (22,79%)	5408 (23,05%)	4876 (20,92%)
HBO-prop.	30 (0,62%)	27 (0,40%)	39 (0,37%)	45 (0,27%)	129 (0,59%)	133 (0,57%)	137 (0,59%)
Buitenlands	47 (0,97%)	64 (0,94%)	75 (0,71%)	86 (0,53%)	99 (0,46%)	121 (0,52%)	145 (0,62%)
Overig	848 (17,55%)	1491 (21,87%)	1983 (18,65%)	2616 (15,98%)	2880 (13,26%)	3524 (15,02%)	4118 (17,67%)
Totaal	4831 (100%)	6817 (100%)	10635 (100%)	16372 (100%)	21713 (100%)	23461 (100%)	23305 (100%)

Tabel 4.3: Instroom in de master naar vooropleiding per academisch jaar (Bron: "één cijfer HO", VSNU)

De studenten die in de master instromen hebben verschillende vooropleidingen. In deze tabel valt de groep overig op. Dit zijn studenten die met verschillende redenen ingestroomd zijn in een masterprogramma bij een universiteit. Het is aannemelijk dat in deze groep veel internationale studenten zitten, gezien het aantal internationale studenten die alleen al aan de Universiteit Twente in de masterprogramma's, zie hiervoor de cijfers die verderop in dit hoofdstuk worden behandeld. Ook is het opvallend dat er een vrij grote groep van studenten is die op een oud doctoraal diploma de master instromen (WO on-ma).

In deze tabel is ook te zien dat studenten met een w.o.-bachelor sinds 2005 massaal in de master instromen. Deze groei verklaart ook de groei van het totaal aantal instromende masterstudenten in de master. Verder valt er op te merken dat de groei van hbo-bachelors in het academisch jaar 2008 gestopt is. Het is mogelijk dat er nu groei in deze groep zit door de economische crisis waarin Nederland en de wereld zich op dit moment bevinden.

Door de groei van het aantal w.o.-bachelor studenten sinds 2005 is het aandeel van het aantal hbo-studenten in de master sinds de invoering van het BaMa-onderwijsstelsel afgenomen. In 2008 is het aandeel van het aantal hbo-bachelors van de instroom in de master 20,92%. Het aantal bachelors van de Universiteit komt op 45,58% uit. Overig en internationale studenten doen respectievelijk 17,67% en 0,62%.



Figuur 4.1: Instroom in de master naar vooropleiding (per academisch jaar)³

In de volgende tabel is de instroom van hbo-bachelorstudenten in de masterfase is opgesplitst naar de HOOP-gebieden. Hierin valt op te maken dat de instroom van hbo-bachelorstudenten zich voornamelijk in de gebieden Economie (29,16%) en respectievelijk Gedrag & Maatschappij (24,75%) bevinden. Op basis van deze cijfers valt te concluderen dat de instroom van hbo-bachelors in de master in het HOOP-gebied Economie groter is dan in het HOOP-gebied Gedrag & Maatschappij.

HOOP-gebied	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Landbouw	256 (23,19%)	319 (23,19%)	259 (8,13%)	185 (4,39%)	177 (3,58%)	172 (3,18%)	151 (3,10%)
Natuur	112 (10,14%)	259 (11,88%)	275 (8,63%)	400 (9,49%)	356 (7,19%)	331 (6,12%)	269 (5,52%)
Techniek	562 ⁴ (50,91%)	79 (3,62%)	324 (10,17%)	285 (6,76%)	849 (17,15%)	810 (14,98%)	649 (13,31%)
Gezondheid	41 (3,71%)	128 (5,78%)	217 (6,81%)	329 (7,80%)	335 (6,77%)	346 (6,40%)	389 (7,98%)
Economie	97 (8,79%)	871 (39,94%)	873 (27,39%)	1201 (28,49%)	1404 (28,37%)	1551 (28,68%)	1422 (29,16%)
Recht	0	24 (1,10%)	90 (2,82%)	212 (5,03%)	267 (5,40%)	326 (6,03%)	398 (8,16%)
Gedrag & Maatschappij	5 (0,45%)	392 (17,97%)	882 (27,67%)	1135 (26,92%)	1157 (23,38%)	1453 (26,87%)	1207 (24,75%)
T&C	1 (0,09%)	66 (3,03%)	208 (6,53%)	419 (9,94%)	380 (7,68%)	394 (7,29%)	351 (7,20%)
Onderwijs	30 (2,72%)	43 (1,97%)	59 (1,85%)	50 (1,19%)	24 (0,48%)	25 (0,46%)	40 (0,82%)
Totaal	1104 (100%)	2181 (100%)	3187 (100%)	4216 (100%)	4949 (100%)	5408 (100%)	4876 (100%)

Tabel 4.4: Instroom in de master met een hbo-bachelor per Hoop gebied per academisch jaar ("één cijfer HO", VSNU)

³ Uitleg over de gebruikte afkortingen in de tabel zie bijlage VII.

⁴ Naar alle waarschijnlijkheid is dit een fout in de administratie.

4.2 Universiteit Twente

De groei van de instroom in de bacheloropleidingen aan de Universiteit Twente is in 2008 afgenomen. Aan de andere kant is de instroom wel vanaf 2004 met 23,6% toegenomen terwijl de groei van de instroom in de bachelorfase in Nederland over dezelfde periode maar 9,1% bedroeg.⁵

Faculteit	2004	2005	2006	2007	2008
Construerende Technische Wetenschappen	240	260	325	267	330
Elektrotechniek Wiskunde en Informatica	202	164	156	172	116
Gedragswetenschappen	201	301	239	294	282
Management en Bestuur	258	256	303	405	380
Technische Natuurwetenschappen	239	305	293	282	302
Totaal	1140	1286	1316	1420	1410

Tabel 4.5: Instroom in de bachelor aan de Universiteit Twente (Universiteit Twente, 2009)

De volgende tabel geeft het aantal ingeschreven masterstudenten aan de Universiteit Twente weer. Vanaf 2005 is van het aantal ingeschreven studenten groei te zien. Hierbij moet wel de kanttekening geplaatst worden dat er tweejarige masteropleidingen zijn die de groei van het aantal ingeschreven studenten de twee afgelopen jaar hebben versneld.

Faculteit	2004	2005	2006	2007	2008
Construerende Technische Wetenschappen	28	164	274	367	440
Elektrotechniek Wiskunde en Informatica	123	230	298	309	323
Gedragswetenschappen	99	242	328	396	435
Management en Bestuur	145	226	306	512	592
Technische Natuurwetenschappen	37	89	152	226	311
Totaal	432	951	1358	1810	2101

Tabel 4.6: Aantal ingeschreven masterstudenten aan de Universiteit Twente (Utwente, 2009)

De zij-instroom in de masteropleidingen is evenals bij de bacheloropleidingen afgenomen in 2008 en kent een wisselvallig verloop.

Faculteit	2004	2005	2006	2007	2008
Construerende Technische Wetenschappen	28	87	57	47	37
Elektrotechniek Wiskunde en Informatica	85	54	53	64	38
Gedragswetenschappen	99	111	66	76	80
Management en Bestuur	90	89	67	108	99
Technische Natuurwetenschappen	18	19	25	18	27
Totaal	320	360	268	313	281

Tabel 4.7: Instroom van zij-instromers in de master aan de Universiteit Twente (Utwente, 2009)

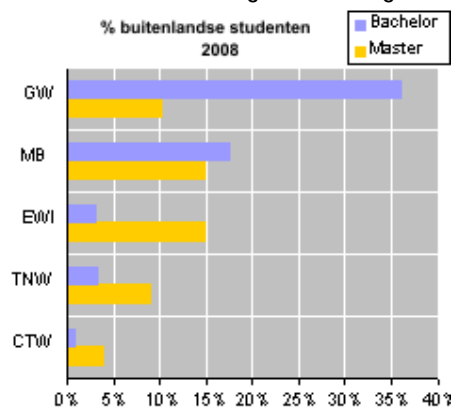
Ook de instroom van pre-masterstudenten laat sinds 2004 een dalend patroon zien.

⁵ Let op: vergelijking op basis van twee verschillende bronnen.
Jaap Corporaal 14-01-2010

Faculteit	2004	2005	2006	2007	2008
Construerende Technische Wetenschappen	78	47	41	39	34
Elektrotechniek Wiskunde en Informatica	68	45	39	34	26
Gedragwetenschappen	86	77	90	117	92
Management en Bestuur	95	126	121	113	86
Technische Natuurwetenschappen	18	16	23	13	9
Totaal	345	311	314	316	247

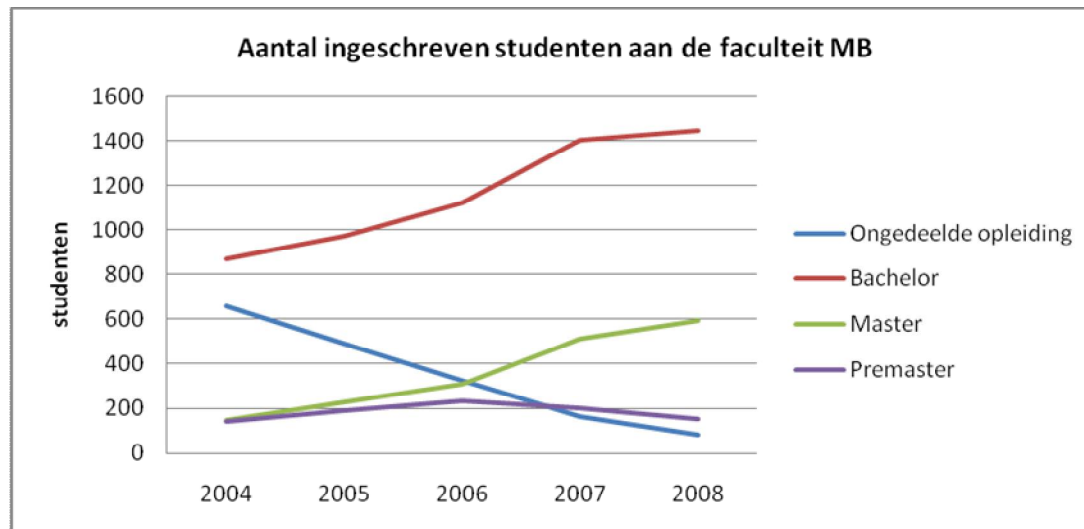
Tabel: 4.8: Instroom in de pre-master aan de Universiteit Twente (Utwente, 2009)

Het percentage internationale studenten in 2008 is in de onderstaande weergegeven in percentages. Voor de faculteit MB geldt dat ongeveer 15% van de ingeschreven masterstudenten buitenlands zijn.



Figuur 4.3: Aantal internationale studenten in 2008 van het totaal aantal ingeschreven studenten. (Utwente, 2009)

De afgelopen jaren is het aantal studenten bij de faculteit Management en Bestuur gegroeid. Ook is er in de tabel over zij-instromers en pre-masterstudenten te zien dat het aantal studenten in die categorie daalt.



Figuur 4.4: Totaal aantal ingeschreven studenten aan de faculteit MB (Utwente, 2009)

4.3 Conclusie

De afgelopen jaren is de instroom in het wetenschappelijk onderwijs gegroeid. Er zijn meer studenten bachelor- en masteropleidingen gaan volgen. In 2008 is deze groei gestagneerd. In het huidige studiejaar 2009/2010 zijn er signalen dat de groei sterker is, waar de huidige economische crisis wellicht mede debet aan is. De instroom van bachelorstudenten aan de Universiteit Twente laat een vergelijkbaar beeld zien ten opzichte van het landelijke beeld. In 2008 is er een lichte krimp van de instroom te zien.

De landelijke instroom van masterstudenten laat in 2008 een krimp zien. Deze krimp is in een aantal groepen zichtbaar. Bij hbo zij-instromers, maar ook bij de WO-bachelor. De laatste groep is opvallend, omdat deze krimp eigenlijk drie jaar eerder zichtbaar had moeten zijn bij de instroom in de bacheloropleidingen. De groep overig en internationale studenten groeien wel in 2008. In de groep overige vallen overigens ook internationale studenten, maar die hebben geen officieel erkend w.o.-bachelordiploma. Ook de instroom van studenten met een oud doctoraal examen is opvallend.

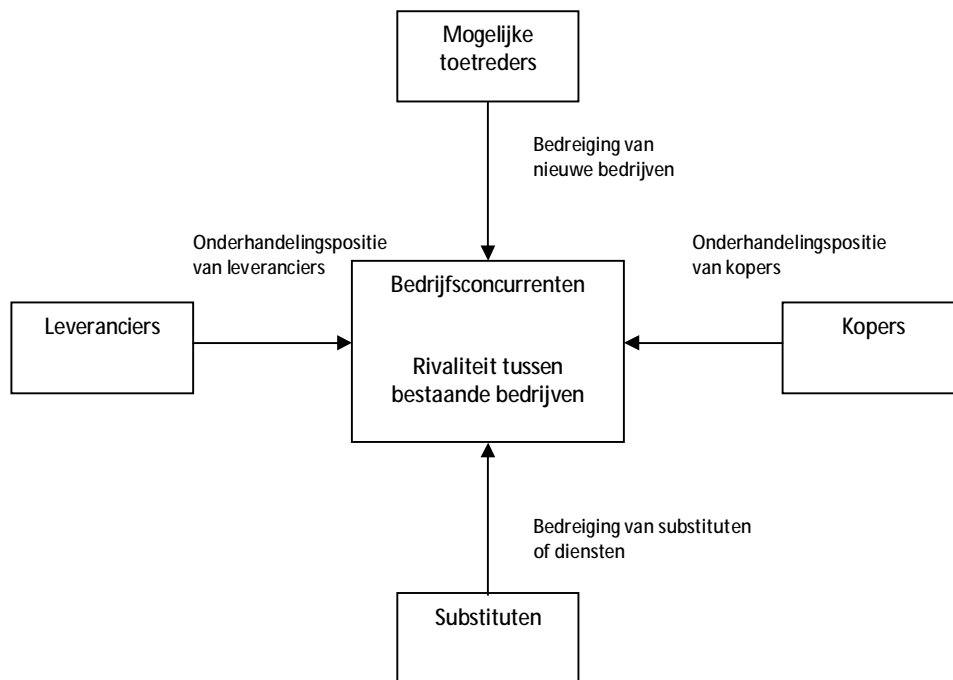
De instroom van masterstudenten aan de Universiteit Twente neemt wel toe. In het studiejaar 2008/2009 waren dit er 2101 wel is er krimp in de groep zij-instromers. Mogelijk is dit een aanwijzing dat de Universiteit Twente minder interessant zijn voor zij-instromers, maar het kan ook zijn dat het een landelijke trend is. De internationale studenten vertegenwoordigden in 2008 zo'n 15% van de studenten van het totaal aantal masterstudenten aan de faculteit MB.

Hoofdstuk 5: Hoe ziet de concurrerende omgeving van de mastermarkt eruit?

In dit hoofdstuk wordt beschreven welke veranderingen hebben plaatsgevonden of worden verwacht binnen de universitaire markt. Door middel van het gebruik van het vijfkrachtenmodel van Porter wordt geprobeerd deze veranderingen en verwachtingen te beschrijven (Porter, 1998). De vijf krachten die Porter behandelt in het model, hebben invloed op de strategische processen van universiteiten. Door het individueel beschrijven van deze vijf krachten kan er gedetailleerd ingegaan worden op veranderingen binnen de universitaire markt.

5.1 Het vijfkrachtenmodel van Porter

Het vijfkrachtenmodel van Porter bestaat uit basisfactoren die bepalend zijn voor de strategie van een onderneming en daarmee het uiteindelijke winstpotentieel. Deze basisfactoren zijn: mogelijke toetreders, leveranciers, kopers, substituten en de concurrenten binnen de markt. Voor het gebruik van het vijfkrachtenmodel is het van belang om eerst het product of de dienst goed te beschrijven. Wanneer dat gebeurd is kan door middel van het vijfkrachtenmodel de marktontwikkeling voor het product of de dienst beschreven worden. Het vijfkrachtenmodel ziet er als volgt uit:



Figuur 5.1: Vijfkrachtenmodel (Michael Porter, Concurrentiestrategie)

Door het beschrijven van deze basisfactoren ontstaat er een gedegen beeld over de bedrijfstak en kan eventueel de strategie van de onderneming daar op worden aangepast. In het vijfkrachtenmodel geven de pijlen de invloed op de markt en de onderneming weer.

5.2 Werking van het vijfkrachtenmodel

Het inspelen op veranderingen binnen het vijfkrachtenmodel kan op veel verschillende manieren. Hieronder wordt beschreven wat voor strategische beslissingen ondernemingen kunnen nemen op het moment dat een bepaalde kracht zijn invloed op de onderneming vergroot of verkleint. Het is hierbij belangrijk dat veranderingen tijdig worden herkend door ondernemingen om zo gerichte strategische beslissingen te kunnen nemen.

Potentiële toetreders

Met potentiële toetreders worden bedrijven bedoeld die tot een bestaande markt van een product of dienst willen toetreden. Deze ondernemingen kunnen al gevestigd zijn in een andere markt of zijn een startend bedrijf.

Het wordt interessant voor potentiële toetreders om tot een markt toe te treden, wanneer het winstpotentieel hoog is en/of de markt een bepaalde omvang heeft bereikt. Potentiële toetreders willen tot markten toetreden die een nieuw en/of levensvatbaar product of dienst aanbieden. Bij een bepaalde omvang van de markt kan er een stabiele vraag ontstaan waardoor het voor ondernemingen interessant wordt om hierin te investeren. De omvang van de markt voor een stabiele vraag is per product of dienst verschillend.

Ondernemingen die actief zijn op een bepaalde markt kunnen fysieke als niet fysieke barrières ontwikkelen. Bij fysieke barrières kan men denken aan fabrieken, laboratoria en kantoren. Kantoren kunnen helpen bij het distributienetwerk van een product. Fabrieken kunnen de productiecapaciteit verhogen of vergroten. De prijs van de producten wordt door de verhoging van het aantal geproduceerde producten lager. Laboratoria kunnen bijdragen aan onderzoek en innovatie van een product.

Onder niet fysieke barrières vallen onder andere vastgelegde kennis in octrooien, imago, kennis over marketing en de prijs. Octrooien beschermen ondernemingen dat een bepaald product of dienst niet nagemaakt mag worden en dat een bedrijf het alleenrecht heeft om dat product te verkopen voor een bepaalde tijd. Een bedrijf dat een octrooi bezit kan er wel voor kiezen om het octrooirecht te verhuren aan andere partijen. Hier kan men bijvoorbeeld voor kiezen wanneer een bedrijf niet de capaciteiten bezit om het product of de dienst maximaal te distribueren naar klanten toe. Imago gaat over de kwaliteit van een product of dienst.

Leveranciers

De leveranciers worden machtiger binnen het krachtenmodel wanneer zij specifieke kennis, producten of grondstoffen leveren die niet vervangbaar zijn voor het bedrijf dat deze goederen afneemt. Bedrijven die zich willen wapenen tegen de toenemende macht van leveranciers proberen bijvoorbeeld substitutiegoederen te ontwikkelen. Door gebruik te maken van substitutiegoederen wordt de macht van de leverancier kleiner en zijn de mogelijkheden van de onderneming vergroot.

In een sommige gevallen gaat een bedrijf over tot de verticale integratie van de leverancier. De onderneming komt hierdoor dichterbij de buurt of aan het begin van de productieketen. Wel moet er goed overwogen worden door de bedrijven of de inspanning, die nodig is om de macht van leveranciers te verkleinen de moeite waard is.

Kopers

De kopers binnen het vijfkrachtenmodel hebben een belangrijkere positie op het moment dat zij keuzes kunnen maken tussen verschillende bedrijven. Kopers zijn beïnvloedbaar op het gebied van imago, service en prijs. Bedrijven kunnen op deze aspecten inspelen om zo meer kopers voor haar producten en/of diensten te krijgen.

Bedrijven die zich willen wapenen tegen de schommelingen van het aantal afnemers kunnen zich bijvoorbeeld specialiseren naar een bepaalde groep binnen de markt. Een onderneming kan er bijvoorbeeld voor kiezen om alleen de toplaag binnen de groep van kopers te bedienen om zo over het geïnvesteerde vermogen een hoger rendement te behalen. Een andere onderneming binnen de markt kan er tegelijkertijd voor kiezen om de omzet te verhogen door een zo groot mogelijke groep van kopers te bereiken.

Substitutiegoederen

De bedreiging van substitutiegoederen levert ondernemingen druk op. Een substitutie goed is een goed dat de werking van een product of dienst overneemt. Bij de eisen kan gedacht worden aan de eisen en wensen van de kopers. Ondernemingen kunnen zich beschermen tegen substitutiegoederen op verschillende manieren. Hierbij spelen prijs, kwaliteit en imago een belangrijke rol. Ondernemingen kunnen er ook voor kiezen om het bedreigende substitutiegoed te integreren binnen haar eigen organisatie.

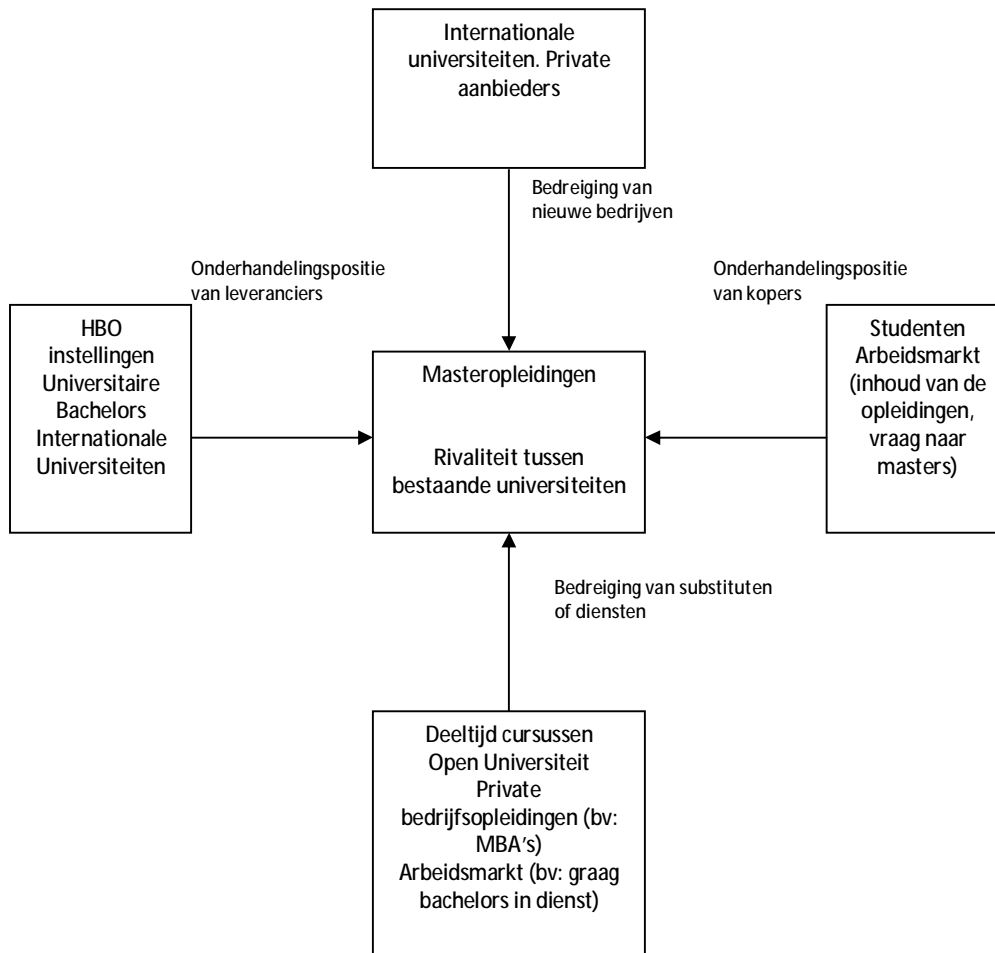
Concurrentie tussen bedrijven onderling

De concurrentie door bedrijven wordt bepaald door de strategie. Een bedrijf kan op basis van een van de krachten besluiten om het anders te gaan doen, maar kan ook door een bedrijf in dezelfde sector gedwongen worden om te veranderen van strategie. Een bedrijf kan er voor kiezen om een volger of een leider te zijn binnen de bedrijfstak of zich te gaan focussen op een bepaalde doelgroep binnen de bedrijfstak. Wanneer een onderneming bijvoorbeeld de prijzen fors verlaagd voor de gehele markt kan het zijn dat andere bedrijven moeten volgen om geen klanten te verliezen. Dit is een voorbeeld van de implementatie van een lage kosten strategie. Zoals eerder is aangegeven bij de kopers van een product kunnen bedrijven zich ook focussen op bepaalde doelgroepen.

De uittredingsbarrières voor ondernemingen komen tot uiting op het moment dat een bepaalde markt in omvang van vraag verminderd. Ondernemingen kunnen lang een strategie hanteren binnen groter wordende markten die achteraf gezien toch onjuist is. Op het moment dat een markt krimpt, kunnen deze ondernemingen failliet gaan, maar doordat zij veel kapitaal geïnvesteerd hebben willen zij niet uit de markt treden. Andere uittredingsbarrières zijn van politieke en maatschappelijke aard (Porter, 1998). Met de uittredingsbarrières van politieke en maatschappelijke aard wordt bedoeld dat een onderneming onder druk van de politiek of de gemeenschap in een markt actief moet blijven. Als een onderneming besluit alsnog uit de markt te treden kan er maatschappelijke onrust ontstaan. Politieke en gemeenschappelijke factoren in Nederland hebben grote invloed op de werking van de markt in het hoger onderwijs.

5.3 Toepassing van het vijfkrachtenmodel

De sector die beschreven wordt zijn alle wetenschappelijke masteropleidingen die op universiteiten in Nederland worden aangeboden. Verder zijn deze masteropleidingen aangeboden sinds de invoering van het BaMa-onderwijsstelsel. Ook zijn de masteropleidingen NVAO geaccrediteerd en worden deels gefinancierd door de overheid na de accreditatie. Er is voor gekozen om de masteropleidingen niet op te splitsen naar de verschillende wetenschapsgebieden. Dit is mede gedaan vanwege het feit dat universiteiten een algemeen beleid kunnen voeren op het gebied van doorstroming naar masteropleidingen. Hieronder volgt de invulling van het vijfkrachtenmodel voor wetenschappelijke masteropleidingen sector.



Figuur 3.2: Toepassing van het vijfkrachtenmodel op de mastermarkt in het hoger onderwijs.

Potentiële toetreders

Op de universitaire markt in Nederland is de bedreiging van potentiële toetreders klein. Volgens de economische organisatietheorie treden alleen marktpartijen toe wanneer de specifieke investeringen laag zijn en de risico's laag of hoog zijn.

Een eventuele nieuwe toetreders moeten de faciliteiten (gebouwen, kennis, etc.) hebben om toe te treden tot de Nederlandse markt. Ook zullen partijen die eventueel de Nederlandse markt willen betreden minder geneigd zijn om onderzoek te verrichten (Markets of higher education, 2004).

Internationale universiteiten hebben de faciliteiten al in huis en kunnen eventueel door de toegenomen mogelijkheden via internet goedkoop hun opleidingen aanbieden, met de verwachting dat dit niet of nauwelijks face to face learning zal zijn. Als deze nieuwe toetreders opleidingen willen gaan aanbieden die gefinancierd worden door de overheid zit er een plafond aan wat zij aan collegegeld kunnen vragen.

Deze toetreders kunnen er ook voor kiezen om opleidingen aan te bieden in de private sector. Er zijn op dit moment geen cijfers beschikbaar of de private hoger onderwijssector een groeiend marktaandeel heeft ten opzichte van de totale publiek/private universitaire markt. Wel is bekend dat deze sector klein is ten opzichte van de publieke hoger onderwijsinstellingen.

Leveranciers

Universitaire masteropleidingen hebben drie leveranciers van studenten. Dat zijn bachelorstudenten van de eigen universiteit of van een andere universiteit en studenten van een hbo-instelling.

Universiteiten

Afgestudeerde bachelorstudenten van andere universiteiten kunnen er voor kiezen om bijvoorbeeld aan de Universiteit Twente te gaan studeren. Deze studenten moeten normaal gesproken gewoon toegelaten worden tot gelijkwaardige opleidingen ten opzichte van de gevolgde bachelor. Eventueel kan er gevraagd worden om een vak of een aantal vakken te volgen om de deficiënties weg te werken, dit kan al dan niet in een pre-masterprogramma geregeld worden, afhankelijk van de vooropleiding. Er kan een harde knip tussen universiteiten onderling bestaan en een zachte knip op de universiteiten zelf. Een zachte knip betekent dat studenten met een nog niet afgeronde bacheloropleiding kunnen instromen in een masteropleiding. Met een harde knip wordt bedoeld dat studenten eerst een bacheloropleiding afgerond moeten hebben voordat ze kunnen instromen binnen een master. Dit beleid kan invloed hebben op studenten om zodoende geen studievertraging op te lopen en heeft daardoor mogelijk invloed op het cijfer van doorstromende studenten binnen de eigen universiteit. Wat mogelijk gevolgen heeft op de marktwerking binnen het hoger onderwijs.

Hbo-instellingen

Hbo-instellingen hebben de afgelopen jaren een intensieve rol gekregen binnen het hoger onderwijs. Deze rol bestaat uit de verbeterde doorstroming van hbo-studenten naar een masteropleiding aan een universiteit. Voorheen konden hbo-studenten een verkorte opleiding volgen van maximaal drie jaar om zo hun universitaire graad te behalen. Nu kunnen de studenten die verder gaan studeren aan een universiteit doorstromen naar de masterfase van 1 á 2 jaar.

De studenten die willen doorstromen van een hbo-opleiding moeten vaak deficiënties wegwerken. Deze deficiënties komen vooral neer op het volgen van statistische en methodologische vakken (Kolster, 2007). Voor het wegwerken van de deficiënties zijn verschillende methoden ontwikkeld door de universiteiten en hbo-instellingen. Er zijn pre-masters en doorstroomminoren ontwikkeld om studenten beter voor te bereiden op de masteropleiding en hebben tot doel hbo-studenten op hetzelfde niveau van w.o.-bachelor studenten te krijgen. Deze methodes worden vooral gebruikt als selectie-instrument voor bij de poort. Ook wordt er bij een aantal universiteiten een pre-masteringangtoets gehanteerd.

Sinds het verdrag van Bologna is het aantal samenwerkingsverbanden van universiteiten met hogescholen gegroeid in Nederland. Inmiddels heeft iedere universiteit met meerdere hogescholen een samenwerkingsverband⁶. Er kan dan ook gesproken worden van een verticale integratie van de

⁶ Zie bijlage IV

toelevering van hbo-studenten die verder willen gaan studeren. Deze studenten volgen een verzaamd traject voor toelating bij een aansluitende master van de samenwerkende universiteit. De besturen van universiteiten en de hbo-instellingen mogen eventueel fuseren. Wel moet er een harde en herkenbare scheiding blijven bestaan tussen het hoger- en wetenschappelijk onderwijs. (Min. OCW, 2001).

Kopers (Studenten)

De studenten zijn onder te verdelen in de volgende groepen:

- Studenten afkomstig van de eigen bacheloropleiding
- Studenten afkomstig van andere universiteit van een vergelijkbare opleiding
- Studenten afkomstig van een niet gerelateerde opleiding van de eigen universiteit
- Studenten afkomstig van een niet gerelateerde opleiding van een andere universiteit
- Studenten afkomstig uit het buitenland
- Studenten afkomstig van het hbo
- Colloquium doctum (studenten die op grond van andere kenmerken worden toegelaten, zoals werkervaring, leeftijd etc)

De doorstroming van bachelorstudenten naar een masteropleiding is niet vanzelfsprekend. Hoewel studenten vooral kiezen om aan dezelfde universiteit verder te studeren is er toch ook een grote groep die kiest om een masteropleiding aan een andere universiteit te volgen. Van de bachelorstudenten die verder gaan studeren stroomt 85% door naar een aansluitende w.o.-master aan dezelfde universiteit (D.F. Westerheijden, 2008). De overige groep van 15% kiest voor een andere universiteit of voor een niet aansluitende masteropleiding.

Kopers (Arbeidsmarkt)

Bij het ontwerpen van masteropleidingen speelt de vraag van de arbeidsmarkt een grote rol. De arbeidsmarkt moet behoefte hebben aan de afgestudeerde masterstudenten. De financiële sector in Nederland heeft de primeur op het gebied van aangeboden masteropleidingen met een joint venture met de Nederlandse universitaire sector. Zij hebben samen met de Vrije Universiteit en Universiteit van Amsterdam de Duisenberg School of Finance opgericht om studenten via masteropleidingen op te leiden voor de top van de financiële wereld (Duisenberg School of Finance, 2009).

Substitutiegoederen

De arbeidsmarkt is een substitutiegoed voor masteropleidingen, omdat deze andere en/of betere perspectieven biedt voor de student. Door de invoering van het BaMa-onderwijsstelsel hebben w.o.-bachelorstudenten de mogelijkheid gekregen om af te vloeien naar de arbeidsmarkt. In 2007 is 5% van de afgestudeerde bachelors naar de arbeidsmarkt afgevloeid (CHEPS, 2008). Deze studenten die afvloeien naar de arbeidsmarkt kunnen er ook voor kiezen om later alsnog hun mastergraad te halen of bijvoorbeeld een hbo-master te gaan volgen. Er is zelfs al een hogeschool de NHTV die wetenschappelijk onderwijs aan mag bieden (Scienceguide, 2009).

Vanaf de arbeidsmarkt kunnen deze bachelorstudenten er voor kiezen om deeltijd cursussen te gaan volgen die eventueel gefinancierd worden door de werkgever, zie bijvoorbeeld het studieprogramma van de Universiteit van Amsterdam. Ook kunnen ze er voor kiezen om bijvoorbeeld een Master of Business Administration te gaan doen aan een particuliere instelling. De inhoud van deze MBA opleidingen is niet hetzelfde als een universitaire opleiding. Een MBA opleiding is een meer praktijk gerichte opleiding en is minder wetenschappelijk van aard. Ook internationale partijen bieden MBA's aan in Nederland, bijvoorbeeld door de Universiteit van Phoenix.

Concurrentie tussen universiteiten

Door de structurele verandering in de markt voor universiteiten door de invoering van het BaMa-onderwijsstelsel is er een nieuwe dynamiek binnen de markt gecreëerd. Van universiteiten wordt verwacht dat zij strategisch beleid maken voor het aantrekken van masterstudenten. Deze strategie kan gericht zijn op hun eigen bachelorstudenten, maar kan ook gericht zijn op bachelorstudenten van andere universiteiten. De vraag is dan ook waar universiteiten hun prioriteiten leggen op het gebied van de masteropleiding en of de zachte of harde knip hier een rol inspeelt. Als er gekeken wordt naar de strategieën die volgens Porter gebruikt worden door bedrijven wordt er door universiteiten vooral op een brede doelgroep gemikt mede dankzij invloed van de overheid. In onderstaande tabel is weergegeven welke strategieën universiteiten kunnen hanteren.

Doelgroep	Voordeel	
	Lage Kosten	Uniek product
Klein (markt segment)	Focus Strategie - lage kosten	Focus strategie - differentiatie / hoge kwaliteit
Breed (Industrie in het geheel)	Lage kosten strategie	Differentiatie / hoge kwaliteit strategie

Tabel 5.1: Strategieën voor het hoger onderwijs (Duczmal, 2007)

Universiteiten concurreren door middel van differentiatie en kwaliteit met elkaar de vraag is of de studenten van deze concurrentie iets merken. Als er gekeken wordt naar de faculteiten binnen de universiteiten zijn er mogelijk focus strategieën met differentiatie en hoge kwaliteit waar te nemen.

Universiteiten kunnen er voor gekozen hebben om zorgvuldig op een aantal onderwijsgebieden een imago op te bouwen. Dit imago kan er voor zorgen dat andere onderwijsgebieden van de betreffende universiteit automatisch een boost meekrijgt. Er bestaan dan ook verscheidende klassementen waarin de kwaliteit en kwantiteit van universiteiten worden gemeten. Universiteiten kunnen de kwaliteit en imago waarborgen door hoge eisen te stellen aan studenten. Universiteiten kunnen er ook voor kiezen om juist te groeien en de kwaliteitseisen van de resultaten van de studenten naar beneden bij te stellen. Dit brengt voordelen met zich mee, maar ook nadelen. Een voordeel is dat het extra geld op kan leveren. Nadelen zijn dat de kwaliteit en het imago op langere termijn achteruit gaat. De kwaliteit van een universiteit is nauw verwoven met de inhoud van de opleidingen en de onderzoeksresultaten van een universiteit. Maar kwaliteit kan ook gaan om faciliteiten die geboden worden door de universiteit zelf. Als voorbeeld hierbij kan gedacht worden aan het aantal contactmomenten met een docent van een opleiding.

Universiteiten zijn verplicht om een instellingsplan op te stellen. Deze instellingsplannen worden om het jaar verplicht gepubliceerd en bevatten plannen ter bevordering van de kwaliteit en de inrichting van het onderwijs op de betreffende universiteit (artikel 2.2 WHO).

5.4 Assumpties op grond van theoretische overwegingen

Er zijn naar aanleiding van het vijfkrachtenmodel van Michael Porter verschillende assumpties te bedenken over het gedrag van universiteiten binnen een concurrerende omgeving. Hieronder staan enkele assumpties die in hoofdstuk 7 worden getoetst.

Potentiële toetreders

- Als de bedreiging van nieuw toetreders klein is dan zullen universiteiten minder rekening houden met potentiële toetreders.

Leveranciers (Universiteiten)

- Als de student van een niet gerelateerde opleiding komt dan is er een te grote kennishiaat en moet hij bijgespijkerd worden.
- Als een universiteit van publiek geld is gefinancierd dan is er meer samenwerking met andere publiekrechtelijke universiteiten.

Leveranciers (Hbo-instellingen)

- Als universitaire masteropleidingen als interessante vervolg opties voor hbo-bachelor's worden gezien dan zullen hbo-instellingen sneller samenwerken met universiteiten.

Kopers (Studenten)

- Als er bij een universiteit een hoge instroom van internationale studenten bestaat dan is de inzet van marketinginstrumenten intensiever dan waar geen hoge instroom bestaat van buitenlandse studenten.

Kopers (Arbeidsmarkt)

- Als de arbeidsmarkt vraagt om kwalitatief goede studenten dan passen universiteiten daar hun programma op aan.

Substitutiegoederen

- Als tussen de bachelorfase en masterfase een harde knip ingevoerd zou zijn dan is de arbeidsmarkt in potentie een zwaarder wegend substitutiegoed.

Concurrentie tussen universiteiten

De concurrentie tussen universiteiten komen op verschillende gebieden voor. Er bestaat concurrentie in strategie, productaanbod, marketing, imago opbouw.

- Als het imago van een universiteit goed is dan heeft dat invloed op de studiekeuze van studenten.
- Als de algemene strategie van de universiteit op opleidings/faculteitsniveau verschilt dan heeft dat invloed op het imago van de universiteit.
- Als een universiteit zijn concurrenten jaarlijks analyseert dan profileert hij juist de grote verschillen in positieve zin.

Een tweetal strategieën is op de volgende pagina uitgeschreven naar aanleiding van de werking van het vijfkrachtenmodel. De uitgeschreven strategieën van universiteiten zijn polariserend tegenover elkaar en geeft een soort van basis voor analyse van de mogelijk gevolgde strategieën van de faculteit Management en Bestuur.

Scenario 1: Differentiatie, brede doelgroep

- Breed aanbod van masterprogramma's
- Brede doelgroep wordt bereikt
 - o Instrument: Marketing
 - o Voordeel: Veel studenten komen naar de universiteit
 - o Nadeel: Kwaliteit van instroom is minder dan ten opzichte van focus strategie; imago gaat omlaag.
 - § Reactie op gevolgen van het nadeel: Universiteit gaat instroomeisen verhogen

Scenario 2: Focus strategie, uniek product

- Breed assortiment masterprogramma's
- Focus strategie, uniek product
 - o Voordeel: Verschillende studentgroepen worden bereikt van top tot midden segment
 - o Nadeel: Top studenten worden naar beneden getrokken door studenten die gemiddeld presteren.
 - § Reactie: Voor topstudenten worden aparte programma's aangeboden die hen meer aanspreken.

5.5 Conclusie

Het vijfkrachtenmodel van Porter geeft krachten aan die invloed hebben op de strategische beslissingen die universiteiten maken. Aan de hand van de vijf krachten van Porter is een heel palet van veranderingen beschreven. Analyse van de krachten is belangrijk voor iedere universiteit om een strategie te kunnen ontwikkelen. Uit de analyse van universitaire mastermarkt is er naar voren gekomen dat publieke universiteiten in Nederland geen focus strategie hanteren voor de gehele universiteit. Wel vindt de focus strategie plaats op individuele opleidingen. Een focus strategie werkt imago versterkend. Over het algemeen hanteren universiteiten in Nederland een differentiatie strategie. Ook wordt er veel aan product vernieuwing gedaan. Een voorbeeld van productvernieuwing is de Duisenberg School of Finance.

Om de arbeidsmarkt als substitutie goed te pareren zijn er masteropleidingen in Nederland die deeltijdopleidingen aanbieden. Op deze manier versterkt het de groei van masterstudenten in plaats van dat deze in de toekomst af kan nemen.

Bij de afnemers wordt er ingespeeld op de hbo-student. De hbo-student wordt door middel van bijvoorbeeld een doorstroomminor of pre-master klaar gestoomd voor de master aan de universiteit. Dit levert voor de universiteit en voor de student tijdsbesparing op.

Studenten veranderen van wensen, waardoor opleidingen van universiteiten studenten zien weglopen. Door het aantrekkelijk maken van de mastertracks is het voor studenten weer interessant.

De voorbeelden die in de conclusie herhaald zijn geven aan dat de vijf krachten van Porter veranderlijk zijn. Universiteiten spelen daarop in en maken op basis van de analyse van deze vijfkrachten hun strategische beslissingen. Er zijn op basis van deze veranderingen assumpties gemaakt die in hoofdstuk 8 worden getoetst aan de hand van interviews.

In het volgende hoofdstuk wordt er verder ingegaan op instrumenten die kleur geven aan de strategie van een universiteit, faculteit of opleiding.

Hoofdstuk 6: Instrumenten

Universiteiten zetten bedrijfskundige en onderwijskundige instrumenten in om de strategie van de universiteit in te kleuren dit gebeurd op faculteits- en opleidingsniveau. In dit hoofdstuk worden deze instrumenten behandeld.

Bedrijfskundige instrumenten om strategie kleur te geven

Op het gebied van marketing kunnen publieke universiteiten dezelfde middelen gebruiken als private instellingen (Pedro Teixeira, Ben Jongbloed, David Dill and Alberto Amaral, 2004). Op dit gebied liggen dan nog geen beperkingen.

Universiteiten kunnen op verschillende manieren het marketingbeleid inkleuren. Er zijn verschillende manieren om het marketingbeleid te positioneren binnen de organisatie en te laten acteren in de organisatie. Er kan gekozen worden om een aparte afdeling te hebben voor het marketingbeleid binnen het organogram van de universiteit. Het marketingbeleid kan ook geplaatst worden binnen een of meerdere faculteiten als onderdeel voor de strategie. Marketing kan bijvoorbeeld ook vallen onder de communicatieafdeling van een faculteit. Faculteiten zijn de strategische business units in Nederland en bepalen het marketingbeleid. Wel is er samenhang in de uitstraling van de universiteit uit.

In de klassieke marketingmix komen de vier p's voor. De vier P's staan voor product, prijs, promotie en plaats. Tegenwoordig spreekt men ook over de vijfde P binnen de marketingmix, het personeel. De P's zijn interdependent, de ene P beïnvloedt de ander (De Rijcke, 2000).

Product

De differentiatie van universiteiten komt tot uiting in het opleidingsaanbod. Opleidingen kunnen zeer actueel zijn en nieuwe kennisgebieden aandragen. Ook kunnen opleidingen extra's als honor programma's aanbieden om studenten extra te motiveren. Honor programma's zijn vakken om gemotiveerde en gekwalificeerde studenten extra te prikkelen en worden alleen aangeboden in de bachelorfase. Masteropleidingen kunnen bijvoorbeeld studenten de mogelijkheid aanbieden om de eerste stappen te zetten in de masterfase om te promoveren aan de universiteit.

Het product is uniek voor iedere organisatie en voor iedere universiteit. Om tot een goed marketing beleid te komen is het van belang dat men weet wat het product kan en voor wie het bestemd is. Er kan ook gekeken worden naar wat het product uniek maakt. De producten in dit onderzoek zijn de masterprogramma's aan universiteiten in Nederland. Ieder masterprogramma heeft zijn unieke kenmerken en verschilt daardoor van andere masterprogramma's aangeboden op andere universiteiten. De doelgroepen van de masterprogramma's zijn dan ook verschillend en hebben dan ook verschillende karakterkenmerken.

Prijs

Er bestaat geen ruimte die publiekrechtelijke hoger onderwijs instellingen hebben om een vergoeding te vragen aan studenten voor onderwijs dit bedrag is wettelijk vastgesteld. Het collegegeld voor studenten met de Nederlandse nationaliteit is vastgesteld op een vaste vergoeding door de Nederlandse overheid (WHW, artikel 7.43). Het collegegeld wordt jaarlijks aangepast aan de hand van de consumenten prijsindex (WHW, artikel 7.43 lid 4). Voor het collegejaar 2009/2010 is het collegegeld vast gesteld op € 1597. Wel kunnen universiteiten een verhoging van het collegegeld aanvragen bij de minister. De minister beslist of deze verhoging voor de studie gegrond is (Experimentenwet vooropleidingseisen, selectie en collegegeldheffing). Universiteiten kunnen verder voor deeltijd en duale studenten collegegeld vragen, daaraan zit wel een bepaald minimum. Voor

internationale studenten die niet tot de EU/EER behoren en studenten die ouder zijn dan dertig kunnen universiteiten zelf de hoogte van het instellingscollegegeld bepalen (Vergert, 2008). Ten slotte kunnen universiteiten en hogescholen voor extranei het examengeld bepalen (WHW, artikel 7.45).

Op het gebied van deeltijd-, dual-, dertig plus- en internationale studenten kunnen universiteiten in Nederland wel concurreren op de prijs. Voor deze groep studenten is geen vastgesteld prijsniveau opgesteld door de wetgever. Er is weinig verschil tussen de hoogte van het collegegeld dat universiteiten in Nederland vragen van deze groepen studenten (Vergert, 2008).

In 2006 gaf de Universiteit van Maastricht aan om te gaan onderzoeken of het mogelijk is om voor topstudenten het collegegeld gratis te maken (Elsevier, 2006). Tot op heden zijn er geen resultaten van dit onderzoek bekend. Inmiddels probeert de Universiteit van Tilburg Nederlandse topstudenten aan te trekken door het collegegeld gratis te maken in het eerste jaar van de bachelor. De Universiteit van Tilburg investeert zelf in deze studenten in samenwerking met de provincie Brabant (Universiteit van Tilburg, 2009). Minister Plasterk van Onderwijs Cultuur en Wetenschap heeft inmiddels aangegeven dat dit niet de bedoeling is en dat er wordt onderzocht hoe het fenomeen van gratis studeren in de toekomst wordt verboden. Ook plaatst hij hierbij zijn kanttekeningen bij de samenwerking met de provincie, omdat andere provincies hierdoor gestimuleerd worden om hetzelfde te gaan doen. Het is dan ook niet uitgesloten dat voor topstudenten de masterprogramma's gratis wordt aangeboden aan bepaalde universiteiten.

De kostprijs van een pre-master die aangeboden wordt voor zij-instromers⁷ door veel universiteiten is vergelijkbaar met dat van een normaal bachelorcollege jaar. Hoewel de kostprijs door scholingsintensiteit kan fluctueren tussen opleidingen. Universiteiten ontvangen van pre-masterstudenten collegegeld. De overheid betaalt geen onkostenvergoeding aan universiteiten om pre-masterstudenten op te leiden.

Promotie

Voor promotie van masterprogramma's is het belangrijk dat de organisatie en in dit geval de universiteit een duidelijk profiel heeft. Ook het masterprogramma moet een duidelijk profiel hebben. In het profiel van het masterprogramma staat de inhoud en de arbeidsmarktperspectieven van de opleidingen. Belangrijk is dan ook dat bij de opbouw van het profiel van een universiteit gekeken wordt naar het imago waar de universiteit naar toe wil streven. Een universiteit heeft een lange weg te gaan om een reputatie op te bouwen.

Promotietechnieken die universiteiten voornamelijk gebruiken zijn folders, internet, mailings en advertenties. Een folder kan zeer specifieke informatie bevatten over de opleiding en is daarom dan ook een zeer geschikt promotieproduct om een masterprogramma aan te bieden. Uit onderzoek onder studenten van de universiteit Twente blijkt dat 81% folders gebruiken om een indruk te krijgen van een masterprogramma (Newcom, 2007). Uit datzelfde onderzoek is internet de belangrijkste informatiebron van de respondenten vijftien procent van de ondervraagde studenten gaf aan de website van de opleiding/universiteit te hebben bezocht om een indruk te krijgen wat het masterprogramma precies inhoudt.

Advertenties en gerichte mailings komen niet of nauwelijks voor als informatiebron voor een masteropleiding. Ook worden deze niet gezien als eerste kennismaking met een opleiding. Wel kan een advertentie ondersteuning bieden om bijvoorbeeld een totaal beeld te schetsen van een universiteit en kan hierdoor dus wel degelijk nut hebben. Deze advertenties kunnen dan ook open

⁷ zie de onderwijskundige instrumenten om de strategie kleur te geven.
Jaap Corporaal 14-01-2010

dagen/beurzen aankondigen voor alle masteropleidingen. Deze open dagen/beurzen worden dan ook zeer informatief gevonden door studenten aan de Universiteit Twente (Newcom, 2007).

Van belang is bij advertenties en mailings is dat het juiste kanaal gebruikt wordt. Men moet kijken waar de toekomstige studenten te bereiken zijn. Wanneer bijvoorbeeld een specifieke advertentie geplaatst wordt voor een bepaald masterprogramma moet er gekeken worden wat de potentiële student leest of kijkt. Het is dan ook goed om de doelgroep goed te analyseren en bijvoorbeeld de huidige studenten van de opleiding te onderwerpen aan bijvoorbeeld tests om te kijken hoe zij reageren op bepaalde advertenties en te analyseren welke mediakanalen zij gebruiken.

Een na verwachting steeds belangrijkere promotietechniek is de persoonlijke verkoop. Bij persoonlijke verkoop kan bijvoorbeeld gedacht worden aan het benaderen van topstudenten om deze het masterprogramma te verkopen. Deze techniek kan worden toegepast door docenten, maar ook door opleidingsdirecteuren en andere personen binnen de organisatie die er belang bij hebben. Uit de interviews die gehouden worden onder de opleidingsdirecteuren is het interessant om te weten of deze techniek wordt toegepast.

Plaats

Belangrijke aspecten van de plaats van een universiteit zijn bijvoorbeeld de bereikbaarheid, kameraanbod en leefbaarheid. De plaats van een universiteit heeft veel invloed op de keuze van de studenten. De plaats heeft ook invloed op het imago van een universiteit. Universiteiten in Nederland zijn wel plaats gebonden, maar kunnen bijvoorbeeld wel andere accommodaties binnen die plaats in gebruik nemen om het zo voor studenten aantrekkelijker te maken. Overigens kunnen universiteiten er voor kiezen om bepaalde opleidingen op andere locaties aan te bieden dan de huidige standplaats. In het model van Porter is naar voren gekomen dat de Vrije Universiteit uit Amsterdam in Zwolle een bacheloropleiding bedrijfskunde aanbiedt. In de toekomst is het de verwachting dat er ook w.o.-masterprogramma's op andere locaties aangeboden worden

De Universiteit Twente heeft met de campus een belangrijk voordeel ten opzichte van andere universiteiten in Nederland.

Personeel

Universiteiten hebben onderwijzend, onderzoekend en ondersteunend personeel. Al deze mensen hebben een rol binnen het masterproces om studenten aan te trekken. Het ondersteunend personeel dient de opleiding te verkopen en studenten te woord te staan en studenten met een vraag door te verbinden naar de juiste persoon. Onderwijzend personeel verkoopt ook de opleiding en bouwt aan het imago van de opleiding. Dit gebeurt automatisch doordat studenten over de opleiding praten. Zij kunnen daardoor een bepaald beeld geven over de opleiding aan potentiële nieuwe studenten.

Onderzoekend personeel kan het imago van de gehele universiteit naar boven halen. Het aantal patenten of bijvoorbeeld baanbrekend onderzoek kunnen voor nieuwe studenten een reden zijn om voor een bepaalde universiteit te kiezen.

Onderwijskundige instrumenten om strategie kleur te geven

Hieronder volgen de onderwijskundige instrumenten die ingezet kunnen worden per doelgroep.

W.o.-bachelorstudenten

Het beleid van de selectie/doorstroming van bachelorstudenten op universiteiten in Nederland kan verschillende vormen hebben. Studenten kunnen automatisch doorstromen of er zijn bepaalde selectiecriteria opgesteld. Hieronder volgt een aantal mogelijkheden die kunnen worden toegepast voor de doorstroming en selectie van w.o.-bachelorstudenten.

De harde knip houdt in dat studenten die in een masterprogramma willen volgen eerst hun bachelordiploma moeten overleggen voor toelating tot de master. De zachte knip houdt kort gezegd in dat studenten die een aantal vakken open hebben staan in de bachelor door kunnen stromen in het masterprogramma.

Meestal wordt de zachte knip door opleidingen en universiteiten op een eigen manier ingevuld. Dit houdt in dat er wel criteria in het beleid zijn opgenomen dat er bepaalde onderdelen van het bachelorprogramma afgerond moeten zijn. Deze criteria voor de zachte knip kunnen bijvoorbeeld bestaan uit een minimum aantal behaalde European Credits of het behalen van bepaalde vakken uit het bachelorprogramma. Een combinatie van een minimum aantal European Credits samen met het behalen van bepaalde vakken bestaat ook tot de mogelijkheden van een opleiding of universiteit.

Andere selectiecriteria die opleidingen van universiteiten kunnen hanteren zijn:

- Cijfereis (Bijv.: Het gemiddelde cijfer van het gevolgde bachelorprogramma)
- Vaardigheden (Bijv.: Engels, Wiskunde en Methoden en Technieken)
- Ervaring (Toelating op basis van CV)
- Motivatie (Toelating op basis van motivatie)
- Niet-gerelateerde opleiding (Studenten die van een andere opleiding afkomstig zijn)
- Toetsen (Het afnemen van een toets bij de kandidaat)

De selectiecriteria cijfereis en ervaring spreken voor zich. Masteropleidingen kunnen er voor kiezen om extra eisen te stellen aan studenten om door te stromen. Er kan daarbij gedacht worden aan het niveau van de vaardigheid van de Engelse taal of de wiskundevaardigheid van een student.

Om de motivatie van de studenten te toetsen kan er als instrument worden gebruikt een gesprek of een motivatiebrief. Studenten van een gerelateerde opleiding kunnen automatisch worden toegelaten tot het masterprogramma of er worden door de opleiding of universiteit aanvullende eisen aan de student gesteld. Bij deze aanvullende eisen kan worden gedacht aan het volgen van een aantal vakken of een pre-masterprogramma voor toelating tot de master. Ook kan er gedacht worden aan een beleid om studenten wel toe te laten tot het masterprogramma, maar dat deze studenten tijdens het masterprogramma een aantal vakken volgt om het kennishiaat te overbruggen.

Studenten die van een niet-gerelateerde opleiding afkomstig zijn en die willen instromen in het masterprogramma kunnen worden toegelaten, uitgesloten of na het volgen van een efficiëntieprogramma worden toegelaten tot het masterprogramma. De keuze voor toelating is vrij voor de opleidingen. Bij een efficiëntieprogramma kan gedacht worden aan een pre-masterprogramma. Met het pre-masterprogramma wordt geprobeerd het kennishiaat van de student weg te werken.

Internationale studenten

De toelating van internationale studenten tot het masterprogramma gaat op dezelfde manier als bij studenten afkomstig van een Nederlandse universiteit.

Het ligt voor de hand dat universiteiten er voor kiezen om een harde knip te hanteren voor internationale studenten die willen instromen in het masterprogramma. Een zachte knip zal naar verwachting niet of weinig voorkomen. Het is natuurlijk mogelijk dat een bepaalde opleiding een samenwerkingsverband heeft met een andere opleiding van een internationale universiteit en dat er incidenteel studenten kunnen doorstromen via een zachte knip, maar of dat systematisch voorkomt is heel erg de vraag.

De selectiecriteria die opleidingen van universiteiten voor internationale studenten kunnen hanteren zijn:

- Gerelateerde opleiding
- Cijfereis (Bijv.: Het gemiddelde cijfer van het gevolgde bachelorprogramma)
- Vaardigheden (Bijv.: Engels, Wiskunde en Methoden en Technieken)
- Ervaring (Toelating op basis van CV)
- Motivatie (Toelating op basis van motivatie)
- Niet-gerelateerde opleiding (Studenten die van een andere opleiding afkomstig zijn)
- Toetsen (Het afnemen van een toets bij de kandidaat)
- Sociale aspecten (Financiële haalbaarheidsproblemen, culturele verschillen, etc.)

Een aantal van de hier bovenstaande selectiecriteria is in de vorige paragraaf behandeld. Om de motivatie van studenten te kunnen toetsen is een brief een belangrijk middel. Van een internationale student kan niet verwacht worden dat deze overkomt voor een gesprek met de kans dat hij of zij niet toegelaten wordt.

De sociale aspecten als selectiecriteria zijn belangrijk voor opleidingen. In een code die samen met het ministerie van onderwijs is opgesteld kunnen studenten niet zomaar studenten over laten komen, om hier te gaan studeren. Studenten moeten ook de kans hebben om de opleiding binnen de tijd af te maken. Verder kunnen culturele verschillen invloed hebben op het leertraject van de student. Financiële haalbaarheidsproblemen kunnen er toe leiden dat een student niet de financiën heeft om een opleiding af te maken. Dit kan ook gevolgen hebben voor de keuze van het wel of niet toelaten van een student in een pre-masterprogramma.

Hbo-studenten

De selectiemogelijkheden voor opleidingen van hbo-studenten zijn gelijk aan de selectiecriteria van w.o.-bachelorstudenten. De selectiecriteria die opleidingen van universiteiten voor hbo-studenten kunnen hanteren zijn:

- Gerelateerde opleiding
- Cijfereis (Bijv: Het gemiddelde cijfer van het gevolgde bachelorprogramma)
- Vaardigheden (Bijv: Engels/Wiskunde en Methoden en Technieken)
- Ervaring (Toelating op basis van CV)
- Motivatie (Toelating op basis van motivatie)
- Niet-gerelateerde opleiding (Studenten die van een andere opleiding afkomstig zijn)
- Toetsen

Hbo-studenten die niet direct toegelaten worden tot een masterprogramma kunnen in veel gevallen een deficiëntieprogramma volgen bij de universiteit. De lengte van het deficiëntieprogramma verschilt per opleiding en per universiteit. Dit deficiëntieprogramma wordt ook wel pre-masterprogramma genoemd. Het pre-masterprogramma heeft het doel om de wetenschappelijke en vakinhoudelijke kennishiaten bij studenten weg te werken. Een aantal universiteiten selecteert pre-masterstudenten nog voordat zij toegelaten worden tot het pre-masterprogramma door middel van een toets. Het pre-masterassessment heeft tot doel studenten te selecteren die geschikt zijn voor het pre-masterprogramma waarin vaardigheden en kennis van de student getoetst wordt.

Afgestudeerde hbo-bachelorstudenten die een opleiding willen volgen aan de Vrije Universiteit van Amsterdam moeten eerst een pre-masterassessment af leggen. In enkele gevallen is hieraan een bindend studieadvies gekoppeld. Dat betekent wanneer iemand dit assessment niet met een voldoende afsluit niet mag deelnemen aan het pre-masterprogramma van de desbetreffende opleiding. Bij andere opleidingen geldt het bindend studieadvies niet, maar wordt er wel dringend op

aan gedrongen om toch maar niet te beginnen met het pre-masterprogramma. Het pre-masterassessment is afgesteld op de opleidingen (Rijksuniversiteit Groningen, 2006).

Verzwaarde HBO met samenwerkende universiteiten: doorstroomminor

Voor hbo-studenten bestaat de mogelijkheid om tijdens de studie een verzwaard traject te volgen om te worden toegelaten tot de universiteit ook wel doorstroomminor genoemd. Een doorstroomminor is een vakkenpakket om deficiënties weg te werken bij aankomende masterstudenten aan de betrokken universiteit. Deze verzwaarde trajecten zijn op faculteitsniveau met samenwerkende hbo-instellingen en universiteiten ontworpen. Iedere universiteit heeft inmiddels wel een of meerdere samenwerkingsverbanden met een hbo-instelling. Er bestaat geen extra financiering vanuit de overheid voor studenten die deze verzwaarde trajecten willen volgen. Een geïnteresseerde student in een doorstroomminor kan een aanvraag indienen bij de examencommissie die besluit of een student de capaciteiten en motivatie heeft om een doorstroomminor te volgen. Ook is het mogelijk dat een HBO student tijdens zijn bacheloropleiding als bijvakker vakken volgt bij een universiteit. Dit is niet per se een minor, maar de vakken kunnen wel zo gekozen worden dat deze overeenkomen met een minor. Hierbij hoeven geen nadere samenwerkingsverbanden te bestaan tussen een betreffende HBO en WO. Het staat de HBO opleiding wel vrij om de behaalde punten op het WO al dan niet mee te rekenen voor het HBO diploma van de student.

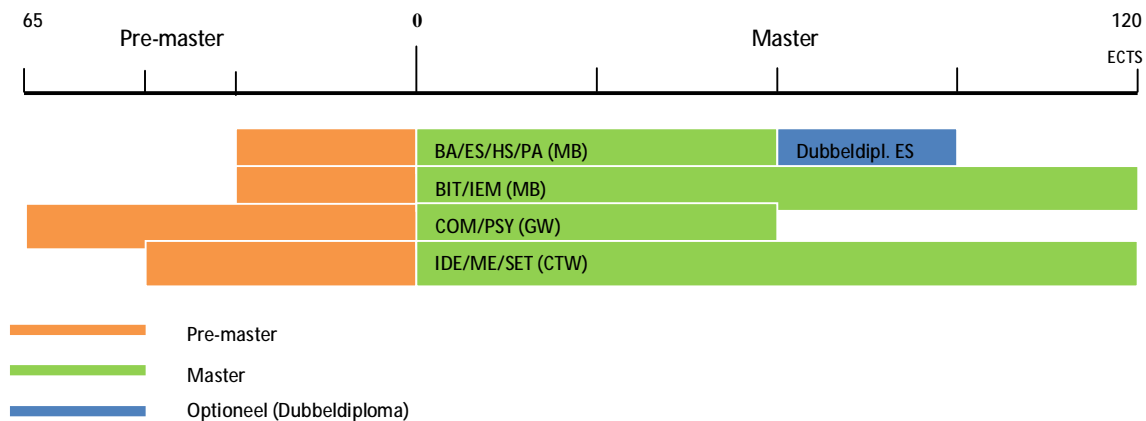
Het aantal samenwerkende universiteiten met hogescholen is de laatste paar jaren fors toegenomen. De meeste universiteiten hebben nu meerdere samenwerkingsverbanden (zie bijlage IV).

Hoofdstuk 7: Analyse interviews Universiteit Twente

In dit hoofdstuk wordt in verschillende paragrafen uiteengezet wat de bevindingen zijn van de afgenomen interviews. Als eerste wordt er beschreven de lengte van het (pre-)masterprogramma en het proces voor toelating tot de master daarna komen de doorstromers en de zij-instromers aanbod.

7.1 Lengte (pre-)masterprogramma

Het aantal European Credits wat gehaald moet worden verschilt van een eenjarig masterprogramma van 60 EC tot een tweejarig masterprogramma van 120 EC. Hier tussen valt het dubbeldiploma, *joint degree*, wat de opleiding European Studies van de faculteit MB samen met de Universiteit uit Münster aanbiedt. Dit programma bestaat uit 90 EC daarin volgt de student een halfjaar extra vakken op de andere universiteit. Schematisch ziet de lengte van het masterprogramma's met een eventuele pre-master er als volgt uit:



Figuur 7.1: Lengte masterprogramma's van de respondenten⁸

7.2 Toelating tot een masterprogramma

Om tot een masteropleiding toegelaten te worden moet een kandidaat zich melden bij de toelatingscommissie van een opleiding. De toelatingsbesluiten van zij-instromers zijn door de examencommissie gedelegeerd aan de opleidingsdirecteuren en zij zijn het hoofd van deze commissie. Verder wordt de indeling van de toelatingscommissies binnen de onderzochte faculteiten en opleidingen op verschillende manieren gevormd.

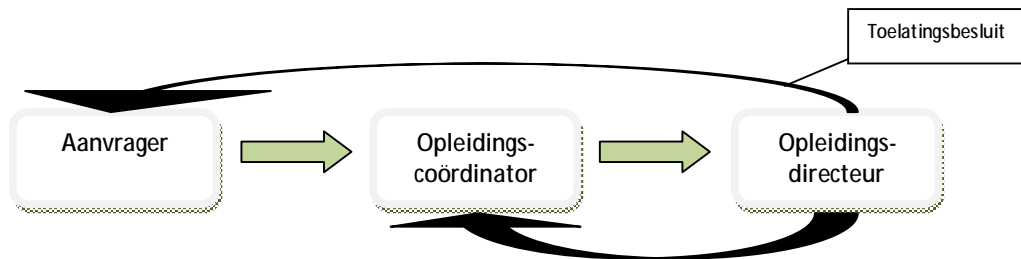
De rol die de examencommissie heeft, is dat studenten met klachten bij hen terecht kunnen, waarbij te denken valt aan studenten die een negatief toelatingsverzoek hebben ontvangen of studenten die het pre-masterprogramma niet op tijd hebben afgerond. Tijdens de interviews is naar voren gekomen dat op het gebied van toelatingsbesluiten en toelatingsinstrumenten, de examencommissie en de toelatingscommissie steeds meer op dezelfde lijn komen te zitten, aldus een van de respondenten.

Op de volgende pagina's worden de verschillende vormen van toelatingscommissies besproken, per faculteit.

⁸ Zie voor betekenis afkortingen hoofdstuk 2
Jaap Corporaal 14-01-2010

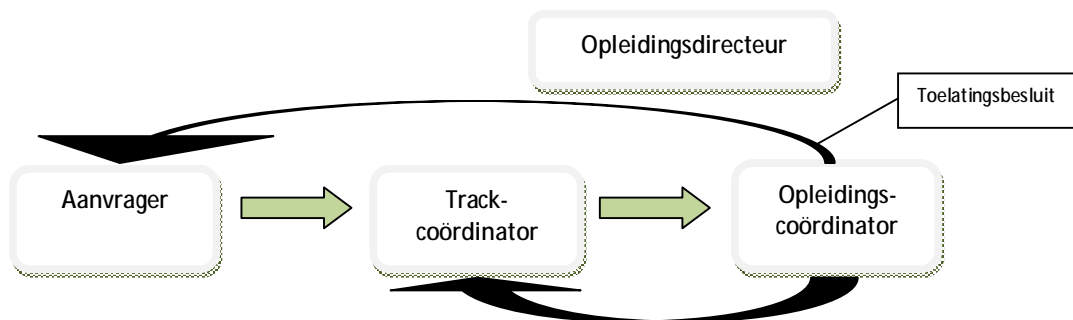
Faculteit Management en Bestuur

Aan de faculteit Management en bestuur worden twee systemen voor toelating gebruikt.



Figuur 7.2: Toelatingscommissie opleidingen BA, ES, HS, PA en BIT aan de faculteit MB.

In dit systeem komen de toelatingsverzoeken binnen bij de opleidingscoördinator, deze bekijkt de verzoeken of die voldoen aan de toelatingscriteria van de opleiding daarna maakt de opleidingscoördinator een besluit wat hij of zij voorlegt aan de opleidingsdirecteur die het besluit dan wel of niet bevestigt. De groene pijlen geven de richting aan van de aanvraag naar de ontvangende persoon die deze eventueel doorstuurt naar een andere partij.

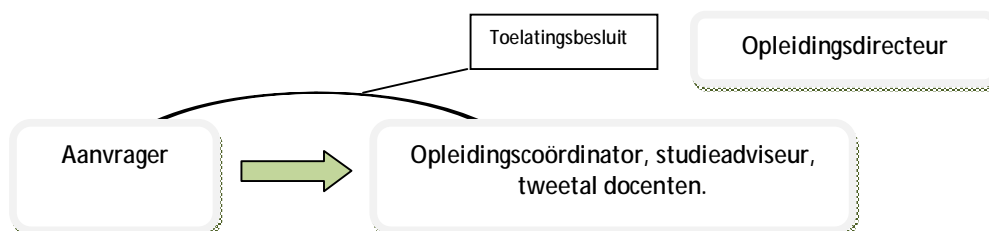


Figuur 7.3: Toelatingscommissie opleiding Industrial Engineering Management, faculteit MB.

Studenten die zich aanmelden voor een toelatingsverzoek moet een motivatiebrief sturen naar een van de trackcoördinatoren. De opleidingscoördinator en de trackcoördinatoren nemen dan de beslissingen, de opleidingsdirecteur kijkt af en toe mee met het proces. De reden om dit systeem te gebruiken is dat trackcoördinatoren meer inzicht hebben in de eisen waaraan een student moet voldoen om de mastertrack succesvol te doorlopen.

Faculteit Gedragwetenschappen

Bij de onderzochte opleidingen van de faculteit Gedragwetenschappen wordt de toelatingscommissie gevormd door de opleidingscoördinator, een studieadviseur en een aantal/tweetal docenten.

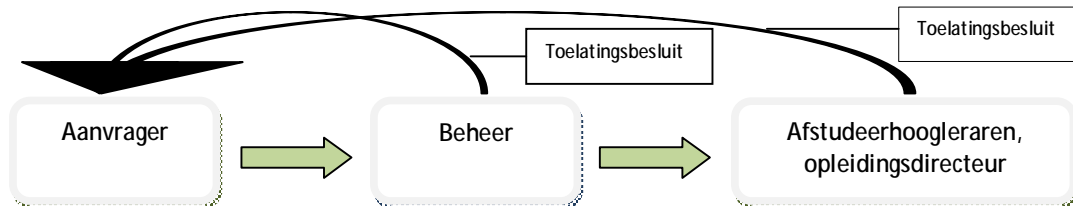


Figuur 7.4: Toelatingscommissie op de faculteit Gedragwetenschappen

Bij deze combinatie is de studieadviseur in eerste instantie het aanspreekpunt voor kandidaten die zich aanmelden voor een toelatingsverzoek.

Faculteit Construerende Technische Wetenschappen

Bij de faculteit CTW wordt de toelatingscommissie gevormd door:



Figuur 6.5: Toelatingscommissie faculteit Construerende Technische Wetenschappen

De studenten die een toelatingsverzoek willen doen bij de faculteit CTW worden beoordeeld door de afdeling beheer, waarbij afstudeer hoogleraren worden betrokken die het Curriculum Vitae beoordelen voor een positief of negatief besluit. De probleemgevallen komen bij de opleidingsdirecteur terecht.

7.3 Doorstromers en zij-instromers in het masterprogramma

In deze paragraaf worden de doorstroomstudenten en de verschillende groepen zij-instromers uiteengezet. Deze uiteenzetting vindt plaats door middel van de toelatingseisen en de ervaringen die de respondenten hebben met bepaalde onderwerpen, bij de toelatingseisen komt onder andere naar voren of er een harde of zachte knip wordt gehanteerd binnen de faculteit. Dit is een actueel onderwerp in het BaMa-onderwijsstelsel in Nederland, zie hiervoor hoofdstuk 3. De uiteenzetting van de interviews gebeurt per faculteit.

7.3.1 Reguliere w.o.-bachelor doorstroom

De bachelorstudenten die de bachelorfase met succes afronden aan de Universiteit Twente, stromen grotendeels door naar de aansluitende masteropleiding. Een klein deel van de studenten stroomt door naar een andere masteropleiding aan de UT of gaan op een universiteit elders studeren, een andere keuze is dat studenten gaan werken.

Faculteit Management en Bestuur

De instroom van studenten aan de faculteit MB is voornamelijk regionaal, het is voor de student in de regio de universiteit op de hoek. Aan de faculteit MB stroomt het grootste gedeelte van de eigen bachelorstudenten door naar het aansluitende masterprogramma. De uitzondering op de regel is de opleiding European Studies, waar een groot deel van de eigen bachelors kiest voor een universiteit in het buitenland. De reden die hiervoor gegeven wordt is dat studenten die kiezen voor de opleiding European Studies ondernemend zijn en dat er veel studenten tijdens hun derde bachelorjaar kiezen voor een periode in het buitenland en dan vaak daarna kiezen voor een andere master. Ook bij de andere opleidingen van de faculteit MB zijn er ook studenten die kiezen voor een ander masterprogramma of een andere universiteit, maar deze groep is minimaal en veel kleiner dan bij European Studies. De opleidingsdirecteuren en coördinatoren vinden het niet erg wanneer een student besluit om de opleiding te verlaten om elders te studeren, men vindt het juist goed dat er af en toe een student de opleiding verlaat als er maar wel "nieuw bloed" voor terugkomt, aldus een respondent.

Aan de faculteit MB hanteert men op dit moment nog geen harde knip. Op dit moment moet een student 150 EC, dit was 135 EC, van zijn bacheloropleiding hebben gehaald om te kunnen starten met de masteropleiding. De opleidingen Business Administration en Public Administration aan de faculteit MB hebben met 170 EC een hogere toelatingsdrempel, dit betekent dat een student nog een of twee vakken open mag hebben staan en heeft tot gevolg dat de bachelor thesis afgerond moet zijn. De reden voor een hogere toelatingsdrempel is dat de ervaring van een van de respondenten is dat wanneer een student zijn bachelor thesis net voor zijn master thesis afrondt, de kwaliteit van de master thesis lager is dan op het moment dat er een tijdspanne (met vakinhoud) tussen de twee opdrachten zit.

Er heerst verdeeldheid bij de tweejarige masteropleidingen aan de faculteit MB over het verhogen van de toelatingseis. Enerzijds vindt men het juist goed dat de eisen verhoogd worden voor studenten vanwege het rendement van de student, de student zal dan naar verwachting sneller door het bachelorprogramma lopen, met het gevolg dat dit dan ook geldt voor het masterprogramma. Verder is de mening voor het verhogen van de toelatingseisen, omdat er een soort van rechtsongelijkheid bestaat tegenover zij-instromers die wel hun bacheloropleiding moeten hebben afgerond. Anderzijds vindt men dat er bij een tweejarig masterprogramma ruimte is om eventueel achterstanden en deficiënties uit het bachelorprogramma weg te werken.

Op zich zijn door bijna alle respondenten geen bezwaren voor de (eventuele) landelijke invoering van de harde knip. Een aantal respondenten geeft wel aan, oog te hebben voor de effecten op het studentenwelzijn door invoering van de harde knip. Een van de respondenten die bezwaren heeft vindt dat bij eventuele invoering wel gedacht moet worden aan, uitzonderingsclausules voor studenten. De mening van de respondent is, dat de harde knip een signaal moet geven aan studenten, ze moeten er harder aan trekken en dat bijvoorbeeld met het inleveren van een studieplanning, om zo snel mogelijk de bacheloropleiding af te ronden, studenten wel toelaatbaar zijn tot het masterprogramma.

De tijd die doorstroomstudenten studeren om het masterdiploma te behalen is bij de meeste opleidingsdirecteuren onbekend. Een van de respondenten geeft aan dat er een accreditatierapport is verschenen van zijn opleiding waar deze tabellen wel instaan, maar geeft tegelijkertijd aan dat deze tabellen op verschillende manieren te interpreteren zijn. De ervaring van de respondenten is wel dat de doorstroomstudenten niet altijd nominaal studeren en dat internationale studenten dit wel doen. Een van de respondenten geeft als mogelijke redenen dat het verschil in rendement komt door de tijd die Nederlandse studenten besteden aan hun opleiding per week ten opzichte van internationale studenten en dat ook de druk van het financiële motief dat speelt voor deze groep speelt. Bijvoorbeeld, bij de opleiding BIT doen doorstroomstudenten langer over hun opleiding dan internationale studenten omdat de doorstroomstudent slechts 28 uur per week studeert terwijl de internationale student 40 uur per week studeert.

Faculteit Gedragwetenschappen

De meeste studenten die bij de faculteit GW de bachelorfase afronden stromen door naar het aansluitende masterprogramma. Een aantal van hen kiest om op een andere universiteit te studeren, om bijvoorbeeld opleidingstechnische redenen doordat bijvoorbeeld bij de opleiding psychologie geen richting in de klinische psychologie wordt aangeboden.

Vanuit Nederland is de instroom van de studenten regionaal, hierbij geldt net als bij de faculteit MB dat het de universiteit op de hoek is. De Duitse studenten in de bachelorprogramma's stromen ook door in het masterprogramma.

Doorstroomstudenten moeten eerst volledig het bachelorprogramma hebben afgerond voordat ze kunnen instromen in het masterprogramma. De faculteit GW heeft sinds kort de harde knip voor toelating tot het masterprogramma ingevoerd. De mogelijke landelijke invoering van de harde knip is

een van de redenen geweest voor invoering, maar ook om te voorkomen dat er nog langer studenten met verschillende achtergronden mastervakken kunnen volgen. Nu de instroom van studenten op hetzelfde niveau is wordt automatisch de kwaliteit van het onderwijs verhoogd.

De harde knip geldt voor iedere opleiding aan de faculteit met als reden om de uniformiteit in beleid te handhaven, anders zijn er studenten die met een scheef oog naar een andere opleiding van de faculteit GW wijzen, omdat die het anders doen.

Eén van de respondenten vraagt zich af of de invoering van de maatschappelijk wenselijk is, omdat er naast een snelle doorstroom ook ruimte moet zijn voor extra-curriculaire activiteiten, die door de harde knip mogelijk in gevaar komen, maar wel belangrijk zijn voor de algemene ontwikkeling van de student.

Faculteit Construerende Technische Wetenschappen

De bachelorstudenten aan de faculteit CTW stromen net als bij de faculteit MB en GW grotendeels door naar het aansluitende masterprogramma.

Een CTW doorstroomstudenten moet 130 EC uit het bachelorprogramma hebben behaald voor toelating tot bepaalde delen van masterprogramma. Als een student 130 EC heeft behaald, kan hij toegelaten worden tot een bepaald mastervak, de student is dan geen officiële masterstudent.

De tijd die doorstroomstudenten nodig hebben om het masterdiploma te behalen is over het algemeen langer dan die van de zij-instromers. De reden die voor het beter presteren wordt gegeven is dat de zij-instromers een geselecteerd groepje (internationale, hbo zij-instroom) is. De eigen bachelorstudenten worden niet met de hoogste cijfers geselecteerd als dat wel het geval zou zijn geweest dan hadden die ook beter gepresteerd, aldus de respondent. Een ander probleem is dat een aantal studenten tijdens het volgen van de master wordt gevraagd door bedrijven om daar te komen werken.

7.3.2 W.o.-bachelor Universiteit Twente andere opleiding

De instroom van bachelorstudenten met een niet-aansluitende opleiding wordt ook wel kruisdoorstroom genoemd. Voor iedere (gerelateerde-) bacheloropleiding is er een zij-instroom mogelijkheid gecreëerd om in een andere masteropleiding in te stromen.

Faculteit Management en Bestuur

Iedere opleiding aan de faculteit MB heeft studenten die afkomstig zijn van een andere opleiding. De meeste aanvragen van kruisdoorstroomstudenten gaan richting de masteropleiding Business Administration. Verder zijn er studenten uit de bacheloropleiding BIT die kiezen om een andere masteropleiding te doen aan de Universiteit Twente, omdat deze opleiding dicht bij de wetenschappelijke gebieden van de opleidingen IEM en INF liggen.

Studenten die willen beginnen aan een niet-aansluitende masteropleiding moeten in de meeste gevallen een pre-master volgen.⁹ Het pre-masterprogramma is zo opgezet dat het eventueel in de minorruimte van de bacheloropleiding te volgen is. Met het pre-masterpakket programma wordt voornamelijk geprobeerd het kennishiaat dat deze studenten hebben te overbruggen. Dit betekent dat er veel inhoudelijke en trackspecifieke vakken in het pre-masterprogramma zijn opgenomen. De academische vaardigheden, die voornamelijk hbo zij-instromers missen, zitten niet in het pre-masterprogramma. De verwachting is dat kruisdoorstromers deze onder de knie hebben. De lengte en inhoud van het pre-masterprogramma verschilt per opleiding. De vakken komen uit het bachelorprogramma van de betreffende opleiding. Als de student het pre-masterprogramma heeft

⁹ De lengte van het pre-masterpakket per opleiding is opgenomen in bijlage VI.

afgerond moet hij ook zijn eigen bacheloropleiding hebben afgerond voordat hij kan beginnen aan het masterprogramma. De ervaring van de respondenten is dat studenten die kruisdoorstromen vooral een kennishiaat hebben ten opzichte van de reguliere doorstroomstudenten. Door het aanpakken van het kennishiaat in het pre-masterprogramma wordt geprobeerd deze kloof te verkleinen. Een extra voordeel van het aanbieden van het pre-masterprogramma in de minorruimte van het bachelorprogramma is dat studenten kunnen kijken of het een master is die bij hen past. Bij tweearjarige masters geeft een van de respondenten aan dat er genoeg ruimte in het eerste jaar aanwezig is om eventuele deficiënties weg te werken als de student van een verwante opleiding afkomstig is en dat daarom voor een academische bachelor geen pre-masterprogramma nodig is.

Faculteit Gedragwetenschappen

Aan de faculteit GW wordt er ook net als bij de faculteit MB gebruik gemaakt van een pre-masterpakket voor kruisdoorstromers. De opleiding Psychologie gebruikt dit jaar voor het eerst een pre-mastermatrix, die opgebouwd is uit methodologische en vakinhoudelijke vakken, om het pre-masterprogramma vorm te geven. Deze pre-mastermatrix wordt ook gehanteerd voor de andere typen zij-instromers binnen het masterprogramma van psychologie. Voor w.o.-bachelorstudenten wordt er vooral gekeken naar het kennishiaat. Naar de mening van de respondenten is dat op het methodologische vlak de w.o.-bachelorstudent van een niet aansluitende bachelor genoeg academische vaardigheid van bezit. Het masterprogramma van de opleiding Communication Studies werkt op dezelfde manier als de opleiding Psychologie. De inhoudelijke vakken uit de pre-mastermatrix inhoudelijke komen uit het bachelorprogramma van de betreffende opleiding. De methodologische vakken zijn speciaal ontworpen voor zij-instromers.

Na afronding van het pre-masterprogramma moeten studenten ook hun eigen bacheloropleiding hebben afgerond om te kunnen beginnen met het masterprogramma. In enkele gevallen wordt er voor de pre-mastereis een 5 EC uitzondering gemaakt, om de student geen vertraging op te laten lopen.

Faculteit Construerende Technische Wetenschappen

Aan de faculteit CTW zijn alleen studenten toelaatbaar die van een gerelateerde opleiding komen, waar de mogelijkheid bestaat om de student om te vormen tot bijvoorbeeld werktuigbouwkundige. Studenten die willen kruisdoorstromen aan de faculteit CTW moeten een pre-masterprogramma volgen wat aansluit op het masterprogramma. Met dit pre-masterprogramma wordt het kennishiaat overbrugd dat de student voor het specifieke masterprogramma heeft. Ook krijgt de student een verbreding zodat hij meer als bijvoorbeeld een werktuigbouwkundige gaat denken. Het pre-masterprogramma bestaat uit vakken die uit het bachelorprogramma afkomstig zijn.

7.3.3 W.o.-bachelor van een gerelateerde opleiding van een andere universiteit

Door de invoering van het BaMa-onderwijsstelsel is het voor studenten in Nederland mogelijk om een masteropleiding aan een andere universiteit te doen. In deze paragraaf wordt deze groep studenten behandeld.

Faculteit Management en Bestuur

De instroom van studenten van een andere universiteit naar de opleidingen aan de faculteit MB is klein, maar komt voor bij iedere opleiding. Een aantal van de opleidingen aan de faculteit MB wordt aan veel universiteiten aangeboden dit is volgens een van de respondenten een reden van de lage instroom van studenten van een andere universiteit. Een student met een gerelateerde opleiding die hier wil studeren is zonder meer toelaatbaar tot het masterprogramma.

Faculteit Gedragwetenschappen

Aan de faculteit GW is de instroom van bachelorstudenten van een andere universiteit klein. De groei bij de opleiding psychologie neemt naar de mening van de respondent wel toe, de reden hiervoor is dat de opleiding meer toegepast is dan bij andere psychologie opleidingen in Nederland. De instroom van studenten van een andere universiteit is, bij de opleiding Communication Studies, groter dan de uitstroom van studenten vanuit het eigen bachelorprogramma. De respondent geeft ook aan dat studenten kiezen voor het masteraanbod van deze opleiding. Studenten die bij de faculteit GW willen instromen zijn net zoals bij de faculteit MB zonder meer toelaatbaar tot de master.

Faculteit Construerende Technische Wetenschappen

De instroom van studenten van een andere universiteit aan de faculteit CTW is klein. De ervaring van de respondent is dat er een aantal studenten van andere universiteiten niet direct instromen vanwege de specifieke master, maar vanwege privéomstandigheden. Deze studenten komen vanuit het 3TU samenwerkingsverband en zijn automatisch toelaatbaar tot het masterprogramma, mits zij de bachelor hebben afgerond.

7.3.4 W.o.-bachelor van een niet-gerelateerde opleiding van een andere universiteit

Faculteit Management en Bestuur

De instroom van studenten van een niet-gerelateerde opleiding van een andere universiteit bij opleidingen aan de faculteit MB komt bijna niet voor. Deze studenten worden niet uitgesloten van deelname als ze maar via hun bacheloropleiding een relatie hebben met het masterprogramma, zodat het kennishiaat niet groot is. Als het kennishiaat niet te groot is kan er een pre-masterprogramma aangeboden worden. Deze moet evenals de eigen bachelor afgerond zijn voor toelating tot de master.

Bij het masterprogramma BA is naar voren gekomen dat studenten die aan de universiteit Delft of Eindhoven studeren hetzelfde worden behandeld als de bachelorstudenten van een andere opleiding aan de Universiteit Twente. Deze universiteiten zitten samen met de UT in het 3TU samenwerkingsverband.

Faculteit Gedragwetenschappen

De faculteit GW is in principe iedere student welkom als het kennishiaat maar niet te groot is. Bij een te groot kennishiaat wordt er een pre-masterprogramma samengesteld van maximaal een jaar.

Faculteit Construerende Technische Wetenschappen

Er is geen instroom van studenten van een niet-gerelateerde opleiding van een andere universiteit. Uit het interview is op te maken dat studenten alleen met een relevante opleiding kans maken om toegelaten te worden.

7.3.5 Internationale studenten

Het doel van de invoering van het BaMa-onderwijsstelsel is om de mobiliteit van de studenten te vergroten. Door de knip die het stelsel rijk is hebben studenten de kans om ergens anders verder te gaan studeren. De groei van internationale studenten aan de Universiteit Twente neemt toe en is vooral te zien in de masterprogramma's doordat bijna alle masterprogramma's die aan de UT worden aangeboden Engelstalig zijn.

Faculteit Management en Bestuur

De instroom van internationale studenten in de opleidingen aan de faculteit MB is groot. Het aantal aanvragen is nog veel groter, waarvan maar een gedeelte van toegelaten wordt. De ervaring is dat

studenten meerdere universiteiten aanschrijven. In het jaar 2007/2008 waren er 266 aanvragen bij de opleiding BA en bij de opleiding PA waren dat er 57. Wanneer mensen eenmaal toegelaten zijn tot het masterprogramma is het nog maar de vraag of de student komt. Het aantal aanvragen bij de masteropleiding Business Administration is hoog, omdat (1) het een populaire opleiding is en (2) dat studenten die zich aanmelden voor een toelatingsverzoek vaak in de veronderstellingen zijn dat de opleiding Business Administration een MBA opleiding is. Een MBA opleiding is geen wetenschappelijke opleiding.

Selectiecriteria

De studenten die zich kandidaat stellen moeten een motivatiebrief, CV en cijferlijst overhandigen. Deze worden door de toelatingscommissie getoetst daarbij wordt vooral gekeken naar de betrouwbaarheid van de cijferlijst, het CV en of de vooropleiding op wetenschappelijk niveau is.

Toelatingseisen

Binnen de faculteit MB zijn alleen studenten toelaatbaar die door de toelatingscommissie de kans toegedicht worden om de masteropleiding binnen een jaar bij een eenjarige opleiding of binnen tweejaar bij een tweejarige opleiding afgerond te hebben. Tevens moet de student de Engelse taal machtig zijn in schrift en gebaar, bijvoorbeeld door de TOEFL toets (TOEFL, 2009).

Een aantal opleidingen waaronder de tweejarige masteropleidingen aan de faculteit MB sluit pre-masterprogramma's voor internationale studenten uit. De reden hiervoor is dat internationale studenten collegegeld moeten betalen voor het volgen van pre-master en als ze het niet halen zijn ze heel veel geld kwijt en dat kan je vanuit sociaal oogpunt de studenten niet aan doen.

Bij de overige opleidingen wordt een pre-masterprogramma overwogen als een student door het volgen van het pre-masterprogramma kansrijk wordt, voor succesvol doorlopen van het masterprogramma. Het eventuele pre-masterprogramma is opgesteld op basis van het CV en duurt niet langer dan een halfjaar. Een probleem bij de masteropleiding Health Sciences met het pre-masterprogramma voor internationale studenten is dat men op het laatste moment pas weet of de student ook daadwerkelijk komt en dat dit organisatorisch niet goed uitkomt, omdat dan de pre-mastervakken omgezet moeten worden naar het Engels.

Om minder internationale studenten een pre-masterprogramma aan te bieden die daar voorheen net aan voor in aanmerking kwamen, is de masteropleiding Business Administration, sinds dit jaar, begonnen met een vierdaagse workshop om studenten kennis te laten maken met de werkwijze binnen de opleiding.

Beurzen

Veel van de internationale studenten komen op basis van een beurs in de master. Deze beurs geeft ook een zekere druk op de prestaties van de studenten. De studenten hebben vaak maar voor een jaar een studiebeurs en moeten het dan ook afgerond hebben. Eén van de respondenten geeft ook aan dat een beurzenprogramma een goed selectie criterium vooraf is. Deze studenten moeten vaak al talent bezitten om in aanmerking te komen voor een beurs.

De instroom van internationale studenten bij de masteropleiding Public Administration is hoog doordat deze opleiding beschikt over een groot beurzenprogramma. De masteropleiding PA heeft een MTEC beurzenprogramma van de overheid. Dit houdt in dat studenten uit nieuwe of toekomstige Europese Unie landen kans maken op een beurs bij het masterprogramma. De toelatingscommissie beoordeelt welke student een positief of negatief besluit krijgt. Het gaat hierbij om 15 tot 20 beurzen die te verdelen zijn. Volgens de toelatingscommissie zijn er studenten die eventueel in aanmerking komen voor een beurs maar die eerst nog deficiënties weg moeten werken in een pre-

masterprogramma. De toelatingscommissie geeft die studenten een grote kans dat na het behalen van de pre-master, de master soepel zal verlopen. Echter geeft het MTEC geen ruimte om pre-masterstudenten tot het programma toe te laten.

Geografie

De instroom van studenten komt bij de meeste opleidingen aan de faculteit MB vanuit het oosten van de wereld, veel studenten komen uit Oost-Europa of uit Azië en dan vooral uit China. Alleen bij de opleiding BIT is deze geografische spreiding wel evenwichtig verdeeld. De respondent geeft wel aan dat dit op basis van toeval is gebeurd. Een van de respondenten geeft aan dat ze graag wat meer geografische spreiding wil hebben binnen haar opleiding en dan vooral meer studenten vanuit Europa.

Rendement

De studenten studeren in de meeste gevallen nominaal af en studeren sneller dan de reguliere doorstroom en zij-instroom. De reden die voor dit verschijnsel wordt gegeven is de financiële prikkel van de verschillende beurzenprogramma's en omdat ze in sommige gevallen zelf moeten betalen, studenten moeten vaak binnen een jaar klaar zijn, anders is het geld op.

Een probleem dat wordt aangegeven door een van de respondenten is dat er op het moment dat een student niet nominaal afstudeert de opleidingsdirecteur ad hoc oplossingen moet verzinnen om de student alsnog een aantal maanden te kunnen laten studeren. De respondent vindt het dan ook belangrijk dat er voor deze incidentele gevallen, algemeen UT- of faculteitsbeleid wordt gemaakt.

Faculteit Gedragwetenschappen

Aan de faculteit GW is de instroom van internationale studenten in het masterprogramma klein. Bij de opleiding Communication Studies zijn er twee of drie per jaar die van een internationale universiteit instromen in het masterprogramma. De lage instroom in het masterprogramma Psychologie komt mede door het feit dat de opleiding niet in het Engels aangeboden wordt.

Faculteit Construerende Technische Wetenschappen

Aan de faculteit CTW is er instroom van internationale studenten. Ook komen er veel aanvragen van internationale studenten binnen, maar veel van deze studenten op grond van verkeerde vooropleiding et cetera afgewezen. Verder is het de vraag of de studenten die wel toegelaten worden ook daadwerkelijk komen.

Toelatingseisen

De respondent geeft aan dat men een schaalverdeling van 1 tot 100 hanteert, waarbij 1 de beste student is en 100 de slechtste. Een internationale student moet in de verwachting van de toelatingscommissie rond de 25% beste studenten van de opleiding liggen. Met deze verwachting bouwen ze een soort zekerheid in dat door aanpassingen aan de cultuur en het wennen aan het onderwijssysteem de student mogelijk rond de 75% komt te liggen. Dit geeft de toelatingscommissie dan het gevoel dat een student de master succesvol af kan ronden.

Internationale studenten worden niet toegelaten tot een pre-masterprogramma. De reden hiervoor is dat studenten die tot een pre-masterprogramma toegelaten worden mogelijk niet door het pre-masterprogramma heen komen, dat kan je vanuit sociaal oogpunt niet doen.

Geografie

Bij de opleidingen van CTW zouden ze graag wat meer studenten vanuit Europa of Amerika in de opleiding binnen halen. Nu komen er vooral studenten vanuit Azië richting de opleiding. Door een

betere geografische verhouding is de kans op groepsvorming negatief. De internationale studenten passen zich dan minder snel aan bij hun Nederlandse collega's.

7.3.6 Hbo-bachelors

Voor de invoering van het Bachelor-Master stelsel in 2002 was er voor hbo-studenten de mogelijkheid om in te stromen in het doctoraalprogramma van een universiteit. Sinds de invoering van het BaMa-onderwijsstelsel is het voor hbo-studenten mogelijk om in te stromen in de masterfase van een universiteit en is daarom een van de onderwerpen van het onderzoek. Per faculteit wordt in deze paragraaf de instroom van hbo-studenten besproken.

Faculteit Management en Bestuur

De instroom van hbo zij-instromers is over het algemeen aan de faculteit MB groot. Alleen bij de opleiding BIT zijn er nagenoeg geen hbo zij-instromers. Eén van de respondenten geeft aan dat de instroom voornamelijk regiogebonden is, cijfers hebben de opleidingsdirecteuren daarover niet beschikbaar.

Toelatingseisen/selectiecriteria

Met een hbo-bachelor is het bij geen enkele opleiding van de faculteit MB mogelijk om rechtstreeks in te stromen in het masterprogramma. De hbo-bachelorstudenten moeten een pre-masterprogramma of doorstroomminor volgen om toegelaten te worden tot een masterprogramma. Inhoudelijk verschillen de doorstroomminor en de pre-master niet van elkaar. Waarbij de doorstroomminor vrijwel alleen wordt aangeboden aan studenten die van het Saxion afkomstig zijn.

De toelatingseis tot het pre-masterprogramma voor hbo-studenten is Engels en Wiskunde met gemiddeld een 6,5 op VWO niveau en een afgeronde gerelateerde bachelordiploma. Met de gerelateerd wordt bedoeld of er binnen de hbo-opleiding een aantal raakvlakken heeft met de opleiding. Eén van de respondenten geeft deze raakvlakken weer met disciplines die studenten moeten hebben behandeld.

De ervaring van een van de respondenten is, dat zij voorheen studenten van verschillende studierichtingen toelieten tot het pre-masterprogramma en dat daar ook richtingen bij zaten waar studenten een zodanige kennishiaat hadden waardoor men alsnog veel moeite had om alleen al door de pre-master heen te komen.

De selectiecriteria bij de opleidingen van de faculteit MB zijn verschillend. In eerste instantie wordt er door de toelatingscommissie gekeken naar het gemiddelde cijfer wat de student heeft behaald bij zijn bacheloropleiding. Verder wordt er gekeken naar het CV en de motivatiebrief. De motivatiebrief is voor een van de respondenten een belangrijk middel om er achter te komen of een student wel het juiste keuze maakt voor de opleiding. Een van de respondenten zeer expliciet op het gebied van selectiecriteria. Deze respondent geeft aan dat hij alleen de beste 20% van de hbo'ers wil toelaten tot de master. Verder geeft een van de respondenten aan dat het kijken naar een cijfer misschien niet het goede middel is om mensen uit te sluiten. Studenten die een hoog cijfer halen zijn niet per definitie goede masterstudenten terwijl studenten die op hun sloffen een zesje gemiddeld hebben gehaald ook zeer goede masterstudenten kunnen zijn.

Pre-master/doorstroomminor

Het pre-masterprogramma van de verschillende opleidingen op de faculteit MB duurt ongeveer een halfjaar en bestaat uit ongeveer 30 EC en wordt twee keer per jaar aangeboden. Het pre-masterprogramma bestaat bij de eenjarige masteropleidingen uit vier vakken over methodologie en technieken (M&T) en statistiek daarnaast zijn er twee kennisinhoudelijke vakken in het programma opgenomen. Ook voor het masterprogramma IEM bestaat het pre-masterpakket uit vier vakken M&T en statistiek en twee inhoudelijke vakken. Bij de opleiding BIT wordt er specifiek gekeken naar de

student waar het kennishiaat ligt per student. Verder merkt de respondent van de opleiding BIT op dat de groep hbo zij-instromers academische vaardigheid mist en dat ze dat proberen op te vangen door in de pre-master de studenten mee te laten doen met het schrijven van de bacheloropdracht en wetenschappelijke artikelen. Het missen van academische vaardigheden bij hbo-bachelors is de ervaring van alle respondenten.

De vakken M&T en statistiek zijn in het pre-masterprogramma opgenomen om het academische vaardighedenhiat te overbruggen. De kennisinhoudelijke vakken hebben tot doel het kennishiaat te overbruggen. Met het pre-masterprogramma's is het de bedoeling om hbo zij-instromers op een gelijkwaardig niveau te krijgen als de eigen reguliere instroom in de masterprogramma's. Een van de respondenten geeft aan dat bij de invulling van het pre-masterprogramma, de contacten met het Saxion een belangrijke factor was.

Over de lengte van het pre-masterprogramma is de mening van een van de respondenten dat het aan de korte kant is ten opzichte van andere universiteiten gehanteerd. Andere universiteiten kijken raar aan tegen de lengte van het pre-masterprogramma doordat de universiteiten het idee hebben dat hbo zij-instromers niet binnen een halfjaar op hetzelfde niveau kunnen komen als de eigen reguliere instroom in de master. De respondent versterkte deze mening met deze uitspraak over dit onderwerp: *"Wij zijn de risee van Nederland"* Een andere respondent geeft aan dat een pre-master niet langer mag duren dan de eigen masteropleiding.

Studenten moeten het pre-masterprogramma binnen een jaar afgerond hebben voor toelating tot de master en hebben voor ieder vak twee tentamenkansen.

Mening over een nationaal breed pre-masterprogramma

De mening van de respondenten op de faculteit MB over een nationaal breed pre-masterprogramma zijn enigszins negatief. Het negativisme is bij de ene respondent wat duidelijker dan bij de ander. De een zegt, *"ik ben rond uit tegen"* en een ander voorziet zijn mening met opbouwende kritiek. Deze opbouwende kritiek bestaat uit, dat het misschien wel mogelijk is, maar dat er veel haken en ogen aanzitten in de trant van een specifiek kennishiaat. Iedere opleiding biedt eigen specifieke kennis en daar kan een standaard programma op het hbo niet tegen op. De opleiding kan ook het programma niet meer inkleuren voor die studenten. Wat ook een belangrijk aspect is voor de respondenten is het contact met de universiteit. De pre-masterstudenten komen nu op de universiteit en leren omgaan met de sfeer die binnen universiteit hangt. Op het moment dat iemand op het hbo een pre-master doet is de mentale kloof tussen universiteit en hbo nog te groot. Door het pre-masterprogramma op de universiteit aan te bieden wordt deze kloof overbrugd.

Samenwerking met hbo-instellingen

Op de faculteit MB wordt er alleen op het gebied van doorstroom samengewerkt met het Saxion. Het pre-masterprogramma kan volledig in de minorruimte van de hbo-student worden verwerkt, omdat de minorruimte een halfjaar is.

Verder is er bij de masteropleiding PA vrijstelling voor het M&T gedeelte voor studenten van de opleiding bestuurskunde van de Noordelijke Hogeschool Leeuwarden. Deze opleiding is ingericht door een oud UT medewerker en in deze opleiding zitten veel M&T vakken verwerkt.

Rendement

De rendementcijfers zijn niet voor iedere respondent beschikbaar. Naar deze cijfers is wel vraag door de respondenten, omdat ze dan kunnen toetsen of het gevoerde beleid ten aanzien van de groep hbo zij-instromers het juiste beleid is. Wel is bekend dat uit onderzoeken bij een aantal opleidingen naar voren is gekomen dat de resultaten voor de master thesis van hbo zij-instromers gelijk zijn aan die van de reguliere doorstroom studenten. Uit de interviews is verder naar voren gekomen dat naar de ervaring van de respondenten, er een groep hbo zij-instromers die zeer succesvol de master doorlopen aan de faculteit MB. De ervaring van de meeste respondenten is ook dat deze studenten

gemotiveerd zijn en hard willen werken. Ook is er een grote groep van hbo zij-instromers die het pre-masterprogramma succesvol doorlopen, maar moeite hebben bij het uiteindelijk schrijven van de master thesis. Op het moment dat studenten moeite hebben met het schrijven van de master thesis is het de ervaring van een van de respondenten dat er dan meer tijd in de student gestoken wordt, om hem uiteindelijk met een excuuszesje te laten slagen.

Een van de respondenten heeft de ervaring dat toen het masterprogramma nog geen twee instroommomenten kende in het collegejaar, studenten langer over hun pre-master deden. Ze smeerden het pre-masterprogramma over het hele jaar waardoor de studiehouding negatief beïnvloed werd en wat uiteindelijk tot studievertraging leidde.

Faculteit Gedragwetenschappen

De instroom van hbo zij-instromers bij de faculteit GW is substantieel. Voor de masteropleiding Psychologie omvat de instroom van hbo zij-instromers 2/3 van het totaal.

Toelatingseisen/selectiecriteria

Hbo-studenten die willen instromen in de master moeten eerst een pre-masterprogramma volgen, op deze regel is geen enkele uitzondering.

Om toegelaten te worden tot het pre-masterprogramma werd er tot vorig collegejaar een VWO wiskunde-eis gesteld. Deze eis wordt niet meer opgelegd aan studenten die het pre-masterprogramma van de opleiding Psychologie willen volgen. De opleiding is samen met de VSNU tot de conclusie gekomen dat de instroomeisen voor een hbo-propedeuse student in de bachelor dezelfde wiskunde-eis moet hebben ten opzichte van afgestudeerde hbo-studenten die instromen in de pre-master. Hbo-propedeuse studenten hebben geen wiskunde-eis voor toelating tot de bachelor en daarom hebben hbo afgestudeerden deze eis ook niet. Wel raden ze studenten aan om de wiskundecursus te volgen die aangeboden wordt door de faculteit GW.

Vrij veel opleidingen zijn toelaatbaar tot de masterprogramma's aan de faculteit GW. Hoewel de toelatingscommissie bij de opleiding Communication Studies daar steeds selectiever in wordt. Bij de opleiding Psychologie is op dit moment de discussie gaande of je wel iedere hbo-student in kan laten stromen in de master. Op dit moment is iedere hbo'er in principe welkom in de master en wordt en door middel van het pre-masterprogramma getracht om het academische vaardighedenhiat en het kennishiat ten opzichte van de reguliere doorstroom te overbruggen.

Het selectiever worden door de toelatingscommissie heeft wel het nadeel dat sommige interessante combinaties van opleidingen steeds moeilijker worden. Een van de respondenten geeft dan ook als voorbeeld dat hbo zij-instromers in de masteropleiding Communication Studies met een hbo milieu achtergrond het steeds moeilijker krijgen om in te stromen in de master. Terwijl de respondent persoonlijk hiermee een goede ervaring heeft en dat juist de kracht van deze studenten was dat ze milieu aan communicatie konden koppelen op een zeer interessante manier.

Pre-master/Doorstroomminor

Het pre-masterprogramma en de doorstroomminor zijn qua inhoud bij de faculteit GW hetzelfde. De invulling van deze vakken voor de opleiding psychologie bestaat uit drie M&T vakken, een aantal verplichte basis psychologie vakken en een vrij keuze vak en een vak gericht op het masterprogramma wat de student wil gaan volgen. Het pre-masterprogramma is in een matrixvorm vormgegeven, waarin voor iedere student vakken zijn opgenomen om het kennishiat te overbruggen. Verder is er in het pre-masterprogramma een pendant van de bacheloropdracht opgenomen. Deze pendant heeft tot doel om hbo zij-instromers beter voor te bereiden op het uiteindelijk schrijven van de master thesis.

De lengte van het pre-masterprogramma is afgelopen jaar verlengd van een halfjaar naar een vol jaar en bestaat uit maximaal 65 EC. Studenten kunnen eventueel na toekenning van het pre-

masterprogramma vrijstelling aanvragen voor bepaalde vakken bij de toelatingscommissie, waarvan de student kan bewijzen dat hij daar genoeg kennis over heeft.

Het pre-masterprogramma is vergroot, omdat er teveel studenten in de master stroomden die over te weinig vakinhoudelijke kennis beschikten en omdat de ervaring van de respondenten is dat een groot deel van de hbo zij-instromers moeite hebben met het schrijven van de uiteindelijke master thesis. Eén van de respondenten geeft hierbij aan dat vanuit de faculteit de wens bestond om het pre-masterprogramma te vergroten en dat er toen onderzoek is verricht naar de lengte van het pre-masterprogramma op andere universiteiten. Bij het vergelijken van de verschillende pre-masterprogramma's is men tot de conclusie gekomen dat een halfjarige pre-master verder dan de eigen opleiding niet voorkomt in Nederland.

Om toegelaten te worden tot de master moet de student zijn pre-masterprogramma afgerond hebben. Hij mag er tweejaar en heeft daarbinnen drie tentamenkansen voor ieder vak.

Verder geeft een andere respondent aan dat er niet voor iedere opleiding in Nederland een pre-masterprogramma bestaat. De studenten die bij zo'n universiteit in willen stromen moeten helemaal opnieuw beginnen in de bacheloropleiding van de betreffende universiteit. Door dit beleid stromen er dan ook veel studenten in het pre-masterprogramma van de UT die eigenlijk voor een andere universiteit hadden willen kiezen. De respondent geeft dan ook aan dat het goed zou zijn dat er eventueel landelijk een verplicht pre-masterprogramma wordt ingevoerd, zodat iedere opleiding een eigen pre-masterprogramma heeft en daardoor studenten niet opgezadeld worden met het volgen van een driejarige w.o.-bachelor.

Mening over een nationaal breed pre-masterprogramma

Bij de faculteit Gedragswetenschappen is men niet voor het standaardiseren van een pre-masterprogramma bij de hbo-opleidingen. *"Dus het pre-masterprogramma is in mijn ogen per definitie een compensatie van het startniveau, wat is de deficiëntie wat je wilt remediëren, dat is dus het programma. Hoe kun je nou standaardiseren als dat betekent dat een deficiëntie standaard is en hij niet dat niet is."*, aldus een respondent. Een andere respondent zegt dat het alleen zou kunnen dat je voor één opleiding een dergelijk programma maakt en de rest van de opleidingen uitsluit om toegelaten te worden tot de master.

Samenwerking met hbo-instellingen

Binnen de faculteit GW wordt er vanuit het UT brede samenwerkingsverband samengewerkt met de Saxion Hogescholen. De doorstroomminor die wordt aangeboden op het Saxion duurt een halfjaar en kan in de minorruimte van de hbo-opleiding worden gevolgd. De pre-masters van de opleidingen aan de faculteit GW duren een jaar hierdoor moet het resterende halfjaar pre-master worden gevolgd op de UT. Dit betekent dat een hbo-student buiten de minorruimte om nog een halfjaar aan pre-mastervakken moet volgen om uiteindelijk in te mogen stromen in de master.

De ervaring met deze studenten is volgens een van de respondenten wisselend. Een aantal studenten begint heel gemotiveerd en haalt de doorstroomminor binnen een halfjaar. Na het afronden van de hbo-opleiding doen deze studenten het volgende halfjaar van de pre-master op de universiteit en stromen daarna in het masterprogramma en ronden deze succesvol af. Andere studenten die niet in één keer de tentamens halen doen vaak langer over deze doorstroomminor, doordat ze dan op een gegeven moment gelijktijdig een aantal vakken doet bij de eigen opleiding of daar aan het afstuderen zijn waardoor studenten een te hoge studielast krijgen.

Rendement

Er is een aantal hbo zij-instromers die zeer succesvol zijn en nominaal studeren aan de opleidingen van de faculteit GW. De groep hbo zij-instromers is vertegenwoordigd in de toplaag van de afgestudeerde masterstudenten, maar ook de meest problematische gevallen zijn vaak hbo-

studenten. De problematische studenten studeren niet nominaal doordat de studenten naar de ervaring van docenten moeite hebben met het schrijven van de master thesis. Ook wordt door een van de respondenten aangegeven dat deze studenten bewust kiezen om langer over de opleiding te doen omdat ze daarnaast werken.

Verder is uit onderzoek naar voren gekomen dat het gemiddelde cijfer voor de master thesis niet verschilt ten opzichte van de reguliere doorstroom.

Faculteit Construerende Technische Wetenschappen

In de opleidingen van de faculteit CTW stromen al sinds jaar en dag studenten met een hbo achtergrond in. Nog voor de invoering van het BaMa-onderwijsstelsel is het voor hbo zij-instromers mogelijk geweest om versneld in te stromen, zie ook hoofdstuk 4. In deze situatie werd er een soort bijspijkerprogramma aangeboden wat tegenwoordig het pre-masterprogramma heet.

De instroom van hbo zij-instromers is vrij regionaal gebonden.

Toelatingseisen/selectiecriteria

Als een student zich kandidaat stelt voor een masteropleiding aan de faculteit CTW moet deze zich tussen de beste 10 tot 20 procent van de beste studenten van het hbo bevinden. Dit wordt ook duidelijk op de website van de opleidingen weergegeven, volgens de respondent. Wanneer een student niet tot de 10 tot 20 procent van de beste hbo-studenten behoort, is de ervaring van de respondent dat hij of zij niet de masteropleiding succesvol gaat afronden. Van de groep die wel aan deze toelatingseisen voldoen haalt alsnog 40% van de studenten het pre-masterprogramma niet.

Pre-master/doorstroomminor

Bij de faculteit CTW is het pre-masterprogramma verplicht voor alle hbo zij-instromers. Het pre-masterprogramma bestaat uit 45 EC en wordt op basis van het CV van de student en de keuze van de masterrichting samengesteld. In het pre-masterprogramma is 12 EC aan wiskundevakken opgenomen die gezamenlijk worden aangeboden met de faculteit Technische Natuurwetenschappen. Als een student in wil stromen in de master moet hij deze afgerond hebben, hiervoor heeft hij een jaar de tijd. Verder is er bij de opleiding IDE een extra eis van gemiddeld een zeven of hoger voor de vakken in de pre-master. Op het moment dat een student niet het pre-masterprogramma van de opleiding IDE haalt is deze eveneens uitgesloten voor het deelnemen aan het pre-masterprogramma van een van de andere 3TU universiteiten en omgekeerd.

Mening over een nationaal pre-masterprogramma

De mening over het vormen van een breed nationaal pre-masterprogramma is negatief. De wiskunde vakken zouden eventueel gestandaardiseerd kunnen worden op het hbo, maar de andere vakken zijn toch te specialistisch. Met specialistisch wordt bedoeld dat iedere student zijn eigen kennishiaat kent en dat die voor iedere mastertrack specifiek kan zijn. Dit houdt in dat een student bij iedere mastertrack andere vakinhoudelijke kennis nodig heeft om deze succesvol te doorlopen. Een ander voordeel is dat een student de universiteit leert kennen. Op het moment dat een student een pre-master in de eigen vertrouwde omgeving heeft gevolgd moet deze wennen aan de universitaire gang van zaken wat vertraging kan veroorzaken.

Samenwerking met hbo-instelling

Binnen de faculteit CTW zijn er naast de UT brede samenwerking met het Saxion ook afspraken gemaakt met andere hogescholen op het gebied van doorstroming.¹⁰

¹⁰ Zie hiervoor hoofdstuk 8.5
Jaap Corporaal 14-01-2010

Rendement

Zij-instromers presteren over het algemeen beter dan eigen reguliere doorstroom. Dit komt volgens de respondent dat de zij-instromers een geselecteerde groep is. Binnen dit groepje hbo zij-instromers zitten top studenten, maar ook studenten die moeite hebben om de eindstreep te halen.

7.4 Conclusie

Uit de analyses is naar voren gekomen dat de faculteit Management en Bestuur met 30 EC het kortste pre-masterprogramma heeft. De andere onderzochte faculteiten hebben een langer durend pre-masterprogramma. Op de faculteit GW heeft men gekeken naar vergelijkbare pre-masterprogramma's, daar kwam naar voren dat een pre-master gemiddeld een jaar duurde. Mede om deze reden is het pre-masterprogramma vergroot met 30 EC.

Een aantal respondenten geeft aan dat eenjarige master eigenlijk te kort is om bepaalde kennis over te brengen. De master European Studies aan de faculteit MB heeft mede daarom een samenwerkingsverband met de Universiteit van Munster. Door deze samenwerking is er een dubbeldiploma gecreëerd en kunnen studenten een halfjaar langer studeren.

Bij aanvragen van studenten om toegelaten te worden tot de master of pre-master bij eenjarige opleidingen en bij de tweejarige opleiding BIT aan de faculteit MB is de opleidingsdirecteur vaak in het besluitvormingsproces betrokken. De opleidingsdirecteur bij de faculteit GW en CTW hebben een grotere afstand tot het toelatingsbesluit naar een kandidaat toe.

Op de faculteit GW wordt er een harde knip gehanteerd. Op de faculteit MB en CTW (nog) niet. Voor de masteropleiding Psychologie is de reden om een harde knip in te voeren, omdat voorheen studenten van verschillende studie jaren de mastervakken gingen volgen, wat ten koste ging van de kwaliteit.

Aan de faculteit CTW mag een bachelorstudent na het behalen van 130 EC een aanvraag doen om een bepaald vak van de master te volgen. Dit is een andere aanpak ten opzichte van de faculteit MB waar de grens op 150 EC is gelegd. Wanneer een student deze grens heeft bereikt is hij toegelaten tot het volgen van mastervakken. Bij het masterprogramma van PA en BA moet de student wel de bachelorthesis afgerond hebben.

Studenten die afkomstig zijn van een andere universiteit van een gerelateerde opleiding moeten bij alle onderzochte opleidingen de bachelor hebben afgerond. W.o.-bachelorstudenten van een niet gerelateerde opleiding moeten een pre-master volgen om het kennishiaat weg te werken. Niet iedere student van een niet-gerelateerde opleiding wordt toegelaten tot een pre-masterprogramma, omdat het kennishiaat te groot is.

Studenten met de Nederlandse nationaliteit zijn vooral afkomstig uit de regio. Ook bij hbo zij-instromers is dit het geval. Universiteit Twente is de Universiteit op de hoek. De instroom van internationale studenten komt vooral vanuit het Oosten van de wereld bijvoorbeeld, China. De instroom van internationale studenten aan de faculteit GW is nihil op het moment dat de studenten met de Duitse nationaliteit niet worden meegeteld.

Veel internationale studenten komen op basis van een studiebeurs naar de Universiteit Twente. Er zijn weinig studenten die zelf de studie betalen. Bij de faculteit MB heeft de opleiding PA een vast aantal beurzen te vergeven door het MTEC programma. Dit programma behelst de instroom van een twintig tal internationale studenten, maar het is nog niet bekend hoelang dit MTEC programma nog blijft bestaan. Dat kan betekenen dat deze vaste instroom van internationale studenten in de toekomst verval.

Een aantal eenjarige opleidingen aan de faculteit MB biedt internationale studenten eventueel een pre-masterprogramma aan. Dit doen de opleidingen om studenten die een te groot kennishiaat

hebben, maar eventueel naar de mening van de toelatingscommissie wel succesvol in de master kunnen zijn, toch een kans te geven. De andere opleidingen die geen pre-masterprogramma aanbieden aan internationale studenten vinden dat dit niet kan worden gedaan vanuit sociaal en financieel oogpunt naar de student toe.

De faculteiten worden steeds selectiever met het toelaten van hbo-studenten. De faculteit GW laat verschillende vooropleidingen toe, maar die worden ook selectiever. Bij de faculteit MB moet de hbo-student van een gerelateerde opleiding afkomstig zijn, waar vroeger nog vele vooropleidingen toegelaten werden. Hbo-studenten zijn alleen toelaatbaar tot de master na het volgen van een pre-master. De selectiecriteria die toegepast worden is bij de onderzochte opleidingen aan de faculteit CTW is gefocust op de beste studenten van het hbo. Hbo-studenten die lager scoren worden niet toegelaten tot de pre-master. Samenwerking met hbo-instellingen en dan met Saxion wordt op iedere faculteit als positief ervaren, wel zijn er soms incidentele doorstromingen waar vraagtekens bij worden gezet.

Het realiseren van een nationaal pre-masterprogramma op het hbo is niet het ideale instrument om hbo-student versneld te laten afstuderen. Nadelen hiervan zijn dat masteropleidingen ook al zijn ze gerelateerd niet homogeen zijn en dus een specifieke kennishiaat hebben. Voordelen zijn wel dat wiskunde en methodologie wel degelijk op het hbo getoetst kunnen worden.

Hoofdstuk 8: Toetsing aan het model van Porter

In dit hoofdstuk worden de interviews, met hulp van het vijfkrachtenmodel van Michael Porter geanalyseerd. Tijdens de interviews zijn er verschillende aspecten naar voren gekomen die terug te koppelen zijn aan het vijfkrachtenmodel. De in hoofdstuk 5.4 behandelde assumpties zijn voor dit hoofdstuk een leidraad. Verder komen de in hoofdstuk 6 behandelde instrumenten in dit hoofdstuk aan bod en ook wordt er aandacht besteedt aan de groeidoelstelling van de Universiteit Twente.

8.1 Het vijfkrachtenmodel

De vijf krachten uit het model van Porter zijn: Potentiële toetreders, Kopers, Leveranciers, Substitutiegoederen en concurrentie tussen universiteiten.

Potentiële toetreders

- Als de bedreiging van nieuw toetreders klein is dan zullen universiteiten minder rekening houden met potentiële toetreders.

Er is geen concrete informatie over potentiële toetreders tot de mastermarkt naar voren gekomen. Door de gekozen strategie van interviewen (zie hoofdstuk 2) kan er worden geconcludeerd dat bij het onderwerp BaMa-onderwijsstelsel niet in eerste instantie wordt gedacht aan de bedreiging van potentiële toetreders. In ieder geval de respondenten zien deze kracht niet als een van de grootste bedreigingen waar de opleiding op dit moment een probleem mee heeft. De in de theorie van Porter geschetste fysieke toetredingsbarrières zijn hier mogelijk actief.

Leveranciers (Universiteiten)

De volgende assumpties zijn naar aanleiding van het model van Porter gemaakt:

- Als de student van een niet gerelateerde opleiding komt dan is er een te grote kennishiaat en moet hij bijgespijkerd worden.
- Als een universiteit van publiek geld is gefinancierd dan is er meer samenwerking met andere publiekrechtelijke universiteiten.

De eerste assumptie is grotendeels waar. Bachelorstudenten van de eigen of andere universiteiten zijn alleen toelaatbaar mits zij een vergelijkbare master hebben gevolgd en ook de bacheloropleiding hebben afgerond. Als het kennishiaat niet te groot is bij een niet-aansluitende master volstaat een pre-masterprogramma en als dat niet het geval is wordt de student geweigerd. Bij het toelatingsbesluit is er wel een spanningsveld te vinden tussen een niet-gerelateerde opleiding en de vaardigheden die een student uit ervaring of vanuit zijn bacheloropleiding bezit.

De tweede assumptie is moeilijk te toetsen. De Nederlandse universitaire markt heeft voornamelijk een publiekrechtelijk karakter en het is daarom moeilijk te toetsen of publieke hoger onderwijsinstellingen meer samenwerken dan private hoger onderwijsinstellingen. Wel is uit de interviews naar voren gekomen dat de technische en gedrag&maatschappij opleidingen anders met samenwerking omgaan. Technische opleiding gaan meer vanuit samenwerking en gedrag&maatschappij opleiding houden zich meer afzijdig van de concurrentie.

De Universiteit Twente heeft op het gebied van universitaire samenwerkingsbanden een samenwerkingsverband met de Technische Universiteit Delft en de Technische Universiteit Eindhoven. Dit samenwerkingsverband is ondergebracht in de federatie 3TU en heeft de volgende missie: 'De drie technische universiteiten in Nederland bundelen hun krachten om samen hun positie, zowel nationaal als internationaal, verder te versterken en daarmee de positie van

de Nederlandse kenniseconomie te versterken' (3tu, 2009). In dit verband heeft alleen de faculteit CTW concrete afspraken gemaakt op het gebied van zij-instromers. Vanuit het 3tu samenwerkingsverband zijn er tussen de opleidingen afspraken gemaakt dat de faculteit CTW met de noordelijk gelegen hogescholen contact onderhouden. De andere twee universiteiten onderhouden het contact met de hogescholen die bij hen in de buurt liggen. Door deze aanpak vallen alle hogescholen onder een bepaalde universiteit en hebben de opleidingsdirecteuren zicht op het beleid en het aanbod van deze hogescholen. Ook hebben de opleidingsdirecteuren afspraken gemaakt op het gebied van hbo zij-instroom. Studenten worden op een eenzelfde manier behandeld en als zij bij één van de opleidingen niet door het pre-masterprogramma komen dan worden ze geweigerd bij de andere universiteiten. De samenwerking binnen de 3tu ervaart de respondent als prettig. Bij de faculteiten MB en GW zijn er geen concrete afspraken met de 3TU op het gebied van zij-instromers. Ook hebben zij geen concrete samenwerkingsverbanden met andere universiteiten in Nederland. Wel geeft een van de respondenten aan dat er af en toe wel contactmomenten zijn met collega's van andere universiteiten en dat daar ideeën uitgewisseld worden over bijvoorbeeld de hbo zij-instromers.

Een aantal respondenten kijkt naar mogelijkheden om samen te werken met universiteiten in het buitenland. Deze respondenten willen dit gaan doen om zo de kwaliteit van de internationale instroom te verhogen. Dit wil men bereiken door een relatienetwerk op te bouwen, zodat zij, de docenten daar kennen met het voordeel dat bij de kwaliteit een extra zekerheid ingebouwd is. Overige opmerkingen op het gebied van internationale universiteiten was vooral dat het beleid voor samenwerking met internationale universiteiten in de kinderschoenen staat. De totstandkoming van de meeste samenwerkingsverbanden gebeurt op individueel niveau.

Het enige concrete samenwerkingsverband met een internationale universiteit op het gebied van onderwijs is te vinden bij het masterprogramma European Studies bij de faculteit MB. Dit programma biedt samen met de Universiteit van Munster een dubbelprogramma aan. Het dubbelprogramma houdt in dat studenten de mogelijkheid hebben om ook een halfjaar in Duitsland te studeren en omgekeerd. Het masterprogramma wat zij beiden aanbieden verschilt inhoudelijk van elkaar, dit wordt door de coördinatoren zo afgestemd, zodat studenten niet tweemaal dezelfde vakken moeten volgen. De inhoud van het masterprogramma is dat er in een jaar aan vakken gevolgd moeten worden en een halfjaar is ingeruimd voor het schrijven van de Master Thesis. De ervaring van de opleidingscoördinator met het dubbeldiploma is goed. De samenwerking verloopt soepel. De respondent merkt ook op dat ook hbo zij-instromers gebruik maken van het dubbelprogramma en dit ook op tijd afronden.

Op een ander punt dat niet als assumptie is vermeld, maar wel belangrijk is, is dat de faculteit CTW in het derde jaar van de bacheloropleiding bijeenkomsten organiseert om studenten te informeren over de mastertracks die aangeboden worden. De andere bezochte opleidingen hebben dit in de interviews niet naar voren gebracht. Het kan zijn dat het niet gebeurt bij alle opleidingen. Ook heeft het zachte knipbeleid invloed op de bachelorstudenten van de eigen universiteit. Volgens een van de respondenten is het een *lock-in*.¹¹ Studenten zijn eerder geneigd om de aansluitende master te gaan volgen, zodat ze minder studievertraging oplopen. De overheid voert mogelijk op korte termijn de harde knip in, wat gevolgen kan hebben voor het aantal bachelorstudenten dat naar een andere universiteit gaat. Om dit op te vangen hebben de opleidingen in de afgelopen jaren een dubbel instroommoment gecreëerd om zodoende studenten twee keer in het jaar de kans te bieden om in te stromen in het masterprogramma.

¹¹ Een lock-in is: Koppelverkoop, een student wordt afhankelijk van de studie door studievertraging
Jaap Corporaal 14-01-2010

Uit de interviews is verder naar voren gekomen dat alle opleidingen zich bezig houden met kruisdoorstromers. Een aantal respondenten ziet zeker kansen in het aantrekken van kruisdoorstromers en vinden dit ook voor de student een interessante optie. Een aantal opleidingen heeft een doorstroommatrix voor deze studenten ontwikkeld.

Leveranciers (hbo-instellingen)

Vanuit het model van Porter is de volgende assumptie opgesteld:

- Als universitaire masteropleidingen als interessante vervolg opties voor hbo-bachelor's worden gezien dan zullen hbo-instellingen sneller samenwerken met universiteiten.

Tijdens het interview is naar voren gekomen dat de respondenten interesse hebben in hbo-studenten. Een aantal respondenten gaf aan graag meer instroom van hbo-studenten binnen de opleiding te hebben, omdat het percentage hbo-studenten van het totaal aantal studenten lager ligt ten opzichte van andere opleidingen. Opleidingen waar het percentage van hbo zij-instroom hoog ligt, ten opzichte van het totaal, zijn van mening dat er niet meer hbo zij-instromers aangetrokken moeten worden, anders ontstaat er scheefgroei, waarbij de kwaliteit en het imago van de universiteit naar beneden gaat. Dit is een andere kijk op de gestelde assumptie, de faculteiten van de Universiteit Twente kijken meer naar de hbo-student dan naar de gevolgde opleiding en kijkt ook naar de ontwikkeling van de eigen opleiding door het toelaten van hbo-studenten.

De Universiteit Twente heeft een breed samenwerkingsverband met het Saxion. Dit samenwerkingsverband houdt onder andere in dat voor hbo-studenten van het Saxion doorstroomminoren zijn gecreëerd. Studenten, die niet van het Saxion afkomstig, hebben de mogelijkheid om een pre-masterprogramma te volgen na het afronden van de hbo-opleiding. Saxion studenten hebben dus een voordeel.

Het Saxion is een hogeschool die locaties heeft in Apeldoorn, Deventer en Enschede. Medio 2004 is er besloten om het samenwerkingsproces te versterken tussen de Universiteit Twente en het Saxion. Door het intensiveren van de samenwerking hebben het Saxion en de UT samen een integraal doorstroommodel ontwikkeld. De samenwerking met het Saxion is in het interview opgenomen om te bekijken hoe de respondenten tegen deze samenwerking aanstaan, ook zijn er twee coördinatoren geïnterviewd die een rol spelen in het faciliteren in de doorstroomminoren. Eén van deze respondenten gaf aan dat de instroom van studenten van Saxion voornamelijk uit de vestiging uit Enschede komt. Op het organisatorische vlak zijn er nog wel wat punten die verbeterd kunnen worden en dan gaat het vooral om de registratie van studenten die een doorstroomminor volgen. De cijfers die een van de respondenten vanuit de UT opgesteld heeft komen niet overeen met de cijfers die op het Saxion gehanteerd worden.

Prestatie-eisen zijn niet opgelegd aan het Saxion, wel zijn er een aantal instroomeisen opgesteld. Studenten die een doorstroomminor willen volgen moeten wiskunde op het niveau Havo B of VWO A of hoger hebben behaald en voor Engels geldt VWO niveau anders worden deze studenten niet toegelaten. Het Saxion biedt in het tweedejaar van de opleiding cursussen aan voor studenten om de Wiskunde en het Engels op niveau te krijgen alvorens de student mag beginnen met de doorstroomminor. De wiskunde en Engelse cursussen zijn samen met medewerkers van de UT en het Saxion opgesteld. Voorheen werd er op het Saxion door de studieloopbaanbegeleiders deze toelatingseisen goedgekeurd. Tegenwoordig worden de kandidaten toegelaten door de commissie die de doorstroomminoren faciliteren. Alle mogelijke doorstroomminoren voor studenten van het Saxion staan in een doorstroommatrix, zie bijlage VII.

De ervaringen van de respondenten met het Saxion op het gebied van hbo zij-instroom zijn over het algemeen goed. Eén van de respondenten schets het als klantenbinding en dat zeker gezien vanuit het oogpunt van de lokale instroom van hbo zij-instromers. Eén van de respondenten geeft ook aan

dat de samenwerking met het Saxion een pijler is voor het beleid ten opzichte van de complete hbo zij-instroom. Wel zijn er incidenteel studenten die eigenlijk niet geschikt zijn om de pre-master en de uiteindelijke master te volgen. De student komt van een opleiding die totaal niet in relatie staat tot de te volgen master. Het kennishiaat van de student is dan veel te groot.

Om als Saxion student toegelaten te worden tot de doorstroomminor de mastertracks van de masteropleiding Business Administration moet je naast de toelatingseisen van het Saxion ook gemiddeld een zeven staan. Dan kom je voor toelating in aanmerking. Voorheen werd de gemiddelde cijfereis niet gesteld. Ook wordt het aantal opleidingen dat toegang biedt tot het masterprogramma Business Administration ingeperkt, omdat voorheen studenten van verschillende opleidingen werden toegelaten tot de doorstroomminor.

Bij de opleiding psychologie aan de faculteit gedragswetenschappen is in principe iedere Saxion student welkom in de doorstroomminor. Kijkend naar het vijfkrachtenmodel van Porter is hier een bewijs te vinden dat binnen de opleiding psychologie getracht wordt een brede doelgroep te bereiken in combinatie met het lage kosten strategie. Eén van de respondenten gaf ook aan dat zij het geld voor de Universiteit Twente moeten binnen halen.

De Universiteit Twente bekijkt de mogelijkheden om met Windesheim Hogeschool te gaan samenwerken. Deze samenwerking is officieel nog niet tot stand gekomen, wel zijn er voor een aantal tweejarige masteropleidingen besprekingen op het gebied van doorstroom, dit zijn: Electrical Engineering, Industrial, Design Engineering, Industrial Engineering & Management en Mechanical Engineering. De Windesheim Hogeschool heeft al een samenwerkingsverband met Vrije Universiteit uit Amsterdam. Een van de respondenten geeft aan dat de reden van het Windesheim om samen te werken met de Universiteit Twente is, omdat er niet voor alle opleidingen die op het Windesheim worden aangeboden een aansluitende masteropleiding aan de Vrije Universiteit aanwezig is. Om voor deze opleiding toch een aansluitende masteropleiding aan te kunnen bieden zijn zij bij de Universiteit Twente terecht gekomen. Als het tot een officieel samenwerkingsverband komt wordt de zij-instroom van hbo'ers op dezelfde manier geregeld als bij het Saxion.

De kansen die door een aantal van de respondenten is geopperd op het gebied van samenwerking liggen in de regio van de UT. De respondenten die tijdens het interview hierover zijn begonnen geven aan dat voor studenten elders in het land niet aantrekkelijk is om een doorstroomminor te volgen, gezien het feit dat de doorstroomminor op de UT plaats vindt. De genoemde mogelijkheden zijn Hogeschool Arnhem Nijmegen, Windesheim, Avans Hogeschool en Noordelijke Hogeschool Leeuwarden.

Terugkomend op de gestelde assumptie is er bewijs te vinden dat hbo-opleidingen gaan samenwerken met universiteiten als er goede vervolg opleidingen zijn, zie bijvoorbeeld het Windesheim. Voor hbo-opleidingen is dit een extra service naar hun studenten toe. Wel is de samenwerking vaak regionaal gebonden.

Kopers (Studenten)

De volgende assumptie is naar aanleiding van het model van Porter gemaakt:

- Als er bij een universiteit een hoge instroom van internationale studenten bestaat dan is de inzet van marketinginstrumenten intensiever dan waar geen hoge instroom bestaat van buitenlandse studenten.

De marketing bij de Universiteit Twente is nu geregeld dat er twee mensen op internationale studiebeurzen staan. Verder is er de website van de opleidingen waar internationale studietoekers terecht kunnen.

Het vraagstuk hoe studenten uit het buitenland aangetrokken moeten worden is lastig voor de respondenten. Internet speelt hierin een belangrijke rol, maar er is daar nog weinig over bekend.

De meestal was de strekking als volgt: Ze komen aanwaaien. Wel werden er voorbeelden gegeven van opleidingen die elders in Nederland succesvol zijn in het aantrekken van internationale studenten. Deze opleidingen hebben vaak een imago opgebouwd in bepaalde landen en sectoren.

Verder is naar voren gekomen dat het aanbieden van woongelegenheid aan internationale studenten belangrijk is voor de Universiteit Twente. De Universiteit Twente heeft met de Campus voordeel ten opzichte van andere universiteiten, maar dit wordt op dit moment niet volledig benut, aldus een van de respondenten.

Kopers (Arbeidsmarkt)

De volgende assumptie is in hoofdstuk 5.4 opgesteld:

- Als de arbeidsmarkt vraagt om kwalitatief goede studenten dan passen universiteiten daar hun programma op aan.

De arbeidsmarkt is als koper een belangrijke vormgever van opleidingen en is naast de studenten een belangrijke partner bij het opzetten en het vernieuwen van masteropleidingen. Een aantal van de respondenten geeft ook aan dat de praktijkraad een belangrijke partner is om de opleiding te vernieuwen. Ook is de opinie van de respondenten dat extern afstuderen van studenten positieve invloed heeft op de inhoud van de master. Deze assumptie is naar alle waarschijnlijkheid waar.

Substitutiegoederen

De volgende assumptie is bij substitutiegoederen in hoofdstuk 5.4 gemaakt.

- Als er tussen de bachelorfase en masterfase een harde knip ingevoerd zou zijn dan is de arbeidsmarkt in potentie een zwaarder wegend substitutiegoed.

De marktwerking en de afvloeiing van bachelorstudenten naar de arbeidsmarkt toe wordt door het huidige zachte knip beleid belemmert. De mobiliteit van studenten is er wel, maar ze worden toch te veel door hun eigen universiteiten beschermt.

Uit de analyse van de interviews is verder naar voren gekomen dat een aantal opleidingen kijkt naar de doorstroming van studenten naar de arbeidsmarkt toe en van de arbeidsmarkt af. Bij een aantal opleidingen zijn er studenten die de opleiding in deeltijd volgen, deze studenten werken ernaast. Er is ruimte voor deze studenten gecreëerd om de opleiding in deeltijd te kunnen volgen, de opleiding adverteert daar niet mee. De respondenten vinden deze groep interessant, omdat deze studenten een andere werkhouding en inzicht hebben ten opzichte van studenten die automatisch doorstromen vanuit een bacheloropleiding. De arbeidsmarkt wordt dan niet als bedreiging gezien, maar meer als een kans. Aan de faculteit MB komt dit voor bij de opleiding Health Sciences. Deeltijd studeren komt ook voor bij de opleiding Psychologie van de faculteit GW. Deze opleidingen geven aan in de toekomst de opleiding in deeltijd aan te bieden.

Concurrentie tussen universiteiten

De volgende assumpties zijn opgesteld in hoofdstuk 5.4 over de concurrentie tussen universiteiten.

- Als het imago van een universiteit goed is dan heeft dat invloed op de studiekeuze van studenten.
- Als de algemene strategie van de universiteit op opleidings/faculteitsniveau verschilt dan heeft dat invloed op het imago van de universiteit.
- Als een universiteit zijn concurrenten jaarlijks analyseert dan profileert hij juist de grote verschillen in positieve zin.

De eerste twee gestelde assumpties in hoofdstuk 5.4 zijn een aantal malen naar voren gekomen tijdens de gesprekken. Het imago van een universiteit is een belangrijke factor en ook dat er bepaalde opleidingen een andere strategie hanteert. Dit levert diversiteit op in het aanbod. Wel wordt er vaak verwezen dat de Universiteit Twente vooral zelf het imago omhoog moet krijgen en dat de faculteiten daar hun best in doen, maar dat zij niet leidend zijn.

Verder wordt er op opleidingsniveau, faculteitsniveau en universitair niveau concurrentie beleefd. Een aantal studenten stapt over naar een andere universiteit op het moment dat zij hun bachelor behaald hebben en omgekeerd. Dit doen ze, omdat het aansluitende masterprogramma niet biedt wat deze studenten willen. Verder zijn de ervaringen en het imago van de universiteit redenen om ergens anders te studeren.

Op internationaal niveau is er ook concurrentie, maar naar de mening van een aantal respondenten doet de Universiteit Twente daar niet echt aan mee. Rankings zijn een belangrijk instrument om de concurrentie te meten, vooral internationaal. Een van de respondenten geeft aan dat de UT internationaal gezien zakt in de verschillende rankings. Als voorbeeld hierbij werd gegeven dat in ranking van de Times de UT van de 160^{ste} naar 200^{ste} plaats is gezakt. De UT moet meer aan naamsbekendheid doen in bepaalde targetlanden.

Verder is een belangrijke drempel in het concurrentie verhaal de lock-in die nu nog bestaat door de zachte knip. Studenten kunnen nu nog instromen met een nog niet afgeronde bacheloropleiding van de eigen universiteit.

Ook is er intern binnen de universiteit concurrentie. Door de invoering van het BaMa-onderwijsstelsel is het nu mogelijk om het masterprogramma in een ander onderwijsgebied te volgen.

De concurrentie voor de masterprogramma's aan de faculteit MB is divers¹², de opleidingen voelen dit ook. Door het productaanbod interessant en divers te maken voor studenten, probeert men studenten aan te trekken in het masterprogramma. Men hanteert in termen van Porter een differentiatie strategie, waarbij een brede doelgroep wordt aangesproken. Er is op de faculteit MB geen enkele opleiding die zich specifiek op een bepaalde doelgroep richt. Er worden wel eisen gesteld aan internationale- en hbo-studenten, maar dat ligt meer in de trant van sociaal technische aspecten. Hierbij kan gedacht worden aan, haalt iemand zijn studie wel binnen de nominale tijd. Voor w.o.-bachelors van de eigen opleiding is er dan ook geen verplichte aanmelding met motivatiebrief. Topstudenten hebben dus geen eigen masterprogramma.

Strategie

Afsluitend kan er geconcludeerd worden dat er binnen de faculteit MB en ook bij de andere onderzochte faculteiten voornamelijk een brede doelgroep wordt aangesproken. Deze opmerking wordt geplaatst naar aanleiding van de gestelde strategieën die afgeleid zijn van het vijfkrachtenmodel. De essentie van de opleidingen liggen meer in de diversiteit, door de opleidingen divers en interessant te maken voor een breed publiek. Geen enkele van de onderzochte opleidingen hanteert een focus strategie, waarin bepaalde typen studenten worden uitgesloten.

¹² Zie voor concurrentie en marktaandelen bijlage V
Jaap Corporaal 14-01-2010

8.2 Bedrijfskundige instrumenten

Product

Tijdens de interviews is naar voren gekomen dat met spreekt over product bij de positionering van de eigen opleiding ten opzichte van de concurrentie. Een aantal respondenten is op dit moment bezig met het vernieuwen van zijn producten om zo aantrekkelijker te zijn voor de huidige en nieuwe studenten. Bij de opleiding European Studies is men nu bijvoorbeeld bezig om niet meer vanuit disciplines te communiceren maar meer themagericht te werken. Voorheen werden er bij deze opleiding vier disciplines aangeboden en was het niet duidelijk waar de opleiding voor stond en wat je er mee kon doen. Door meer met thema's te werken probeert de opleiding het meer levendiger onder de aandacht te brengen en het aantrekkelijker te maken voor nieuwe studenten.

Er bestaat, bij de meeste masteropleidingen, de optie om (een deel van de opleiding) in het buitenland te studeren, deze optie wordt alleen niet maximaal benut door student en de opleiding zelf. Bij eenjarige opleidingen is deze optie extra-curriculair. De studenten moeten het vaak zelf regelen als zij een deel in het buitenland willen studeren, waarbij een aantal opleidingen aan de faculteit MB een overeenkomst hebben met internationale universiteiten om daar eventueel een aantal vakken te volgen.

De tweejarige opleidingen aan de faculteit MB hebben wel de mogelijkheid om enkele vakken tijdens de master in het buitenland te volgen, waardoor de student in theorie niet langer over zijn opleiding doet. Een student moet dan ook het initiatief nemen en kan bij wijze van eigen inzet zijn of haar opleiding differentiëren en daardoor een uniek product ontwikkelen.

Een kans die aangegeven wordt door een van de respondenten om het product aantrekkelijk te maken is dat de opleiding in een Europese netwerkorganisatie zit die over hetzelfde onderzoeksgebied doceren. De respondent geeft hierbij aan dat de opleiding met het idee speelt om met deze netwerkorganisatie een database op te zetten waarin studenten kunnen zoeken naar vakken die zij eventueel ook in het buitenland kunnen volgen. Een probleem op dit moment is dat het aantal EC van een vak bij iedere universiteit in het buitenland anders is en dat daar een oplossing voor gevonden moet worden, om het studeren in het buitenland te kunnen verwezenlijken.

Pre-masterprogramma's die opgebouwd zijn om het kennishiaat van studenten te verwijderen duren bij de faculteit Management en Bestuur een halfjaar. Bij de andere onderzochte faculteiten is dit langer, respectievelijk driekwart en één jaar. De lengte van het pre-masterprogramma van de faculteit MB verschilt ten opzichte van haar concurrenten die meestal een jaar hanteren. Dit kan een voordeel zijn, maar ook een nadeel op onderwijstechnisch gebied.

Prijs

Het collegegeld dat studenten moeten betalen is in Nederland gereguleerd, zoals is aangegeven in hoofdstuk 5. Wel geven de meeste respondenten aan dat juist internationale studenten interessant zijn, omdat deze naast groei, geld opleveren voor de universiteit. Voor de pre-masterstudenten ontvangt de universiteit geen geld van de staat, alleen het collegegeld van de student wordt ontvangen.

Promotie

Tijdens de interviews is naar voren gekomen dat de promotie, richting de eigen bachelorstudenten alleen binnen de faculteit CTW is opgepakt. Daar worden de studenten in het derdejaar, door middel van tien sessies geïnformeerd wat de verschillende masterrichtingen zijn binnen de opleiding. Deze sessies worden gehouden om studenten voor te bereiden op de uiteindelijke masterkeuze. De ervaring is, dat voor dat deze sessies gehouden werden veel studenten pas na de bacheloropdracht

keken naar de masterkeuze en daardoor vaak te laat waren met inschrijven. Verder is een voordeel dat deze sessies invloed hebben op de keuze om te blijven studeren aan de Universiteit Twente.

Promotionele activiteiten richting alle Nederlandse studenten gaat via internet, mailings, folders, studiebeurzen en open dagen. Met studiebeurzen wordt bedoeld dat het gaat om beurzen specifiek voor masterstudenten. Op deze beurzen komen voornamelijk hbo-studenten is de ervaring.

Om internationale studenten te benaderen geeft een van de respondenten aan dat het vrij lastig is waar de studenten naar kijken. Over het keuze gedrag van VWO scholieren is veel bekend, maar over het keuzegedrag van internationale studenten een stuk minder. Deze studenten kunnen alleen op het internet kijken of de opleiding geschikt is. Het is de vraag; hoe zij de opleiding vinden, waar baseren zij hun studiekeuze op en welke opleidingen worden allemaal vergeleken? Het enige wat je als opleiding kunt doen is je website goed op orde hebben en bijvoorbeeld promotiefilmpjes over de opleiding op de website zetten. Ook is het belangrijk dat de vindbaar moet zijn in bijvoorbeeld Google. Op dit moment is de mening van een respondent dat er nu nog teveel gedacht wordt in folders en beurzen bezoek en dat is ook heel duur ten opzichte van de eigen website.

Promotionele activiteiten richting hbo zij-instromers heeft de opleiding psychologie een team dat langs hbo-instellingen gaat om daar informatie te geven over de opleiding. Door de respondent wordt er wel de nadruk opgelegd dat het niet een team is dat zoveel mogelijk hbo-studenten moet aantrekken, maar juist de hbo-studenten moet informeren over de kansen en de valkuilen op een universiteit.

De arbeidsmarkt heeft in de promotionele activiteiten een grote rol: *"Dat is het eerste wat ze willen weten"*. De positie op de arbeidsmarkt is een belangrijke vraag die studenten stellen tijdens open dagen en studiebeurzen. De opleidingen spelen op deze vraag in door gebruik te maken van alumni. De alumni geven bijvoorbeeld een lezing op een open dag of staan in met een interview in een promotiefolder. De promotie-instrumenten, bij de faculteiten GW en MB, worden op dezelfde manier ingezet. Bij de faculteit CTW wordt er de nadruk gelegd op dat studenten de universiteit moeten zien en dat het investeren in flyers et cetera minder effect heeft op potentiële studenten.

Om de promotie in de toekomst een boost te geven, zodat er meer studenten worden aangetrokken denkt één respondent van de faculteit MB aan het inzetten van bekende mensen van de UT die nu een actief zijn op een belangrijke positie in de maatschappij. Verder wordt er gedacht aan lezingen van bekende hoogleraren uit bijvoorbeeld het buitenland en daarmee flyeren op andere universiteiten waardoor studenten met de UT in aanraking komen.

Ook geeft een van de respondenten aan dat er kansen liggen voor het masterprogramma om meer kruisdoorstroomstudenten in de master aan te trekken, door aantrekkelijke cursussen (minors) aan te bieden voor de studenten die eventueel van plan zijn om over te stappen.

Een probleem dat een van de respondenten aangeeft is dat de UT duidelijker moet zijn in haar communicatie naar buiten toe. De universiteit wordt door veel mensen nog gezien als de Technische Hogeschool Twente. Als voorbeeld gaf hij hierbij dat hij laatst een interessant afstudeerproject had begeleidt. De opdrachtgever, geboren en getogen in Twente, was in eerste instantie naar Rotterdam gegaan om zijn opdracht daar te laten uitvoeren. De opdrachtgever wist niet dat er ook aan de Universiteit Twente een opleiding communicatie zat. *"Nog steeds vechten we tegen dat denkbeeld. Dus die twee kernuniversiteiten is nooit echt goed gecommuniceerd"*.

De universiteit moet er juist meer aan doen om de combinatie tussen gedrag- en maatschappijwetenschappen met technologie te promoten. Dan kunnen de gedrag- en maatschappijwetenschappen op die visie meeliften en groeien.

Plaats

De Universiteit Twente heeft een unieke plaats binnen het universitaire landschap in Nederland. Het is de enige campusuniversiteit met de onderwijscombinatie van mens, maatschappij en techniek. Het is alleen jammer dat er weinig woonruimte is voor internationale studenten, aldus een van de respondenten. Verder wordt er gewezen door een aantal respondenten dat de campus een aanzuigende werking heeft op internationale studenten en dat dit beter benut kan worden door de universiteit.

Verder is er een respondent die ideeën heeft over een vestiging van zijn opleiding in het buitenland, waar studenten alvast proef kunnen draaien om in Nederland te studeren en het eventueel inzetten van Headhunters om studenten aan te trekken.

Personeel

Een paar respondenten geven aan dat personeel een belangrijke factor is om de opleiding te promoten, hoewel niet iedere docent daar geschikt voor is. Het zou dan ook goed zijn dat docenten worden gestimuleerd om hun eigen opleiding te promoten. Zij moeten in hun netwerk de UT promoten, omdat het effect heeft op studietoekers die in eerste instantie niet aan de Universiteit Twente denken. Het is een goedkoop marketingmiddel, maar kan zeer effectief zijn.

8.3 Onderwijskundige instrumenten

Door de (mogelijke) invoering van de harde knip zijn opleidingen verplicht om een tweede instroommoment te hanteren. Een tweede instroommoment houdt in dat studenten ieder halfjaar de mogelijkheid hebben om in te stromen in de master. Een aantal opleidingen heeft al een tweede instroommoment, waarbij een aantal opleidingen meldt dat het zelfs mogelijk is om ieder studieblok in te stromen in de master. Een belangrijk aspect bij de opleidingen waar men ieder blok in kan stromen is dat de vakken in de master niet in een bepaalde volgorde worden gedoceerd. Het dubbele instroommoment is ook een sterkpunt voor de pre-master van een halfjaar, zodat studenten korter over hun studie doen en dat dit voor hen financieel beter is. Ook de inzet van keuzevakken is interessant om meer studenten uit andere studierichtingen aan te trekken.

Andere onderwijskundige instrumenten zijn behandeld in hoofdstuk 7, daar worden geen kansen gezien om de instroom van studenten te vergroten. Wel zit er een spanningsboog tussen de kwaliteit en kwantiteit van studenten.

8.4 Groeidoelstelling Universiteit Twente

De Universiteit Twente heeft zich tot doel gesteld om van 2004 tot 2010, 15% te groeien met de instroom van bachelorstudenten (Universiteit Twente, 2009). De achtergrond van deze groei is volgens de faculteit MB dat er bij groei meer geld vrijkomt voor onderzoek. Als faculteit kan je dan bijvoorbeeld ergens in specialiseren, waardoor je weer andere mensen aantrekt. Een opmerking bij de groeidoelstelling is dat de groei niet te groot kan zijn waardoor de verhouding scheef komt te staan tussen de andere faculteiten van de Universiteit Twente.

De groeidoelstellingen bij de faculteit MB zijn gebaseerd op het marktgemiddelde van het aantal studenten dat instroomt in de bachelor en de master. Op dit moment is het marktaandeel van een aantal van de opleidingen van de faculteit MB laag, zie bijlage V. Kijkend naar het marktgemiddelde is er nog veel rek om naar het marktgemiddelde toe te komen, dit betekent dus dat de faculteit MB. Nu is het niet de bedoeling om het marktgemiddelde na te streven, anders ontstaat er scheefgroei bij enkele opleidingen, *maar er wat dichterbij liggen zou heel mooi zijn*, aldus een respondent. Om meer studenten aan te trekken worden niet de toelatingseisen verlaagd.

De opinie over de groeidoelstellingen van de faculteit MB zijn over het algemeen positief. De respondenten vinden de groeidoelstellingen realistisch, maar twijfelen of het haalbaar is.

Aan de faculteit GW is de opinie dat men de groei-doelstelling die de UT heeft begrijpt. Een van de geïnterviewde personen geeft aan dat hij niet extra marketingactiviteiten gaat omplooiën om meer studenten aan te trekken. De reden die hieraan wordt gegeven is, dat een explosieve groei niet wordt nagestreefd. De opleiding gaat liever voor een kleine gestage groei. Bij een te grote groei kan er een personeelsprobleem ontstaan, omdat het budget dat de opleiding ontvangt, twee jaar later wordt aangepast. Hierdoor komt de balans van medewerkers en studenten scheef te staan.

Kansen die zijn genoemd om de groei-doelstelling te verwezenlijken zijn in een eerder stadium genoemd, bijvoorbeeld bij de bedrijfskundige instrumenten, maar er zijn een aantal aspecten die daar nog niet naar voren zijn gekomen, zoals dat de universiteit gebruik moet maken van zijn achterland, Duitsland. Daar kunnen ze specifieke masterprogramma's voor maken, een reden hiervoor is dat Duitsland de belangrijkste handelspartner is van Nederland.

Groeimogelijkheden worden vooral gezien in bepaalde types zij-instromers en dan vooral de groei van internationale studenten. Ook worden er groeimogelijkheden gezien in hbo zij-instromers, maar niet iedereen is het daar mee eens, degenen die het er niet mee eens zijn hebben al een grote groep aan hbo zij-instromers in het masterprogramma. In groei van Nederlandse universitaire zij-instromers van een gerelateerde opleiding zien de respondenten weinig veranderen. In kruisdoorstroomstudenten ziet een aantal respondenten wel groeimogelijkheden, door bijvoorbeeld het aanbieden van interessante minorvakken.

Om de groei van internationale studenten extra te stimuleren wil men bijvoorbeeld contacten leggen met internationale universiteiten, die voor hen ieder jaar een aantal voorgeselecteerde studenten richting de universiteit stuurt. Verder wil men graag internationale studenten uit Europese landen, omdat daar bijna geen zij-instroom van bestaat in de master. Een aantal targetgebieden die door de respondenten zijn genoemd, zijn: Duitsland, Scandinavië, Oost-Europese en Zuid-Europese landen.

Er zijn respondenten die denken aan een Engelstalig bachelor, zodat studenten al eerder richting de UT komen om daarna verder te studeren in de master.

Aan de technische faculteit CTW wordt er anders gekeken naar groei-doelstellingen, daar wordt minder vanuit een concurrerend oogpunt naar andere universiteiten in Nederland gekeken en ziet men meer in samenwerking en vooral op het gebied van internationale instroom.

"Dus ik denk dat het totaal wel de totale tendens zal zijn dat er uit Delft, Twente en Eindhoven totaal na de bachelor naar het buitenland gaan naar vooraanstaande universiteiten dus als je dat wil moet je er voor zorgen dat er ook een stroom naar Nederland komt. Nou dan moet je niet protectionistisch Twente, Eindhoven en Delft tegenover elkaar gaan profileren en om gekeerd. Ik zou er sterk voor zijn dat de 3tu zou zeggen wij zijn de technische universiteit van Nederland gevestigd te Amsterdam dat is het label, want Amsterdam kennen ze in de wereld en vervolgens hebben wij onze opleidingen in Delft en Eindhoven en Twente. Nou dat gewoon als een neerzetten. Amsterdam als beeldmerk, want dat is toch ook weer wat in het buitenland bekend is en niet elkaar wat vliegen af te vangen."

Aantrekken van studenten, de bachelor- of de masterstudent

Aan een aantal respondenten is er gevraagd of er juist bachelor- of masterstudenten aangetrokken moeten worden. De respondenten geven aan, dat het beleid op dit moment vooral gericht is op het aantrekken van bachelorstudenten en dat daar een nieuwe marketingstrategie voor opgezet is. Met de marketingstrategie voor masterstudenten is men op dit moment nog bezig. Maar beide groepen studenten zijn interessant voor de opleidingen, de bachelor is vooral voor Nederlandse studenten, in

de master gaat het om de diversiteit studenten. In de master wil men goede studenten en studenten met verschillende achtergronden hebben, nationaal en internationaal.

8.5 Conclusie

Aan de hand van het model van Michael Porter is naar voren gekomen dat de verschillende onderzochte opleidingen geen focus strategie hanteren. Er wordt zo'n groot mogelijke doelgroep aangesproken, waarbij niemand wordt uitgesloten. Wel is er een bepaalde grens voor hbo-studenten en internationale studenten. Bij hbo-studenten gaat het om studenten die echt teveel moeite gaan krijgen met het masterprogramma en bij internationale studenten gaat het om sociaal technische aspecten. Opleidingen zijn zich wel bewust van de verschillende krachten en gebruiken deze krachten ook om te groeien. Een belangrijke conclusie die te trekken valt in het opzicht van de marketing naar studenten toe is, dat de bachelorstudenten op dit moment meer aandacht krijgen dan masterstudenten. Dit is verklaarbaar doordat de grootste instroom van studenten uit de bachelorprogramma's komt. Wel heeft men de intentie om meer aandacht te gaan besteden aan het aantrekken van masterstudenten, nationaal en internationaal.

Op het onderwerp van de internationalisering is er nog geen concreet plan beschikbaar bij de individuele opleidingen en is het op dit moment vooral dat de studenten zelf de opleiding vinden en niet omgekeerd.

De opleidingen proberen hun masterprogramma's aantrekkelijk en divers te maken, wat een differentiatiestrategie in termen van Porter is.

Een belangrijk aandachtspunt is toch de uitstraling van de Universiteit Twente. Op dit moment is de ervaring van een aantal respondenten dat de UT een technische universiteit is. Veel mensen weten niet dat er ook op de UT gedrag & maatschappij vakken worden aangeboden.

Tot slot, de masterstudenten zijn belangrijk voor de Universiteit Twente en de focus zal daar de komende jaren toch meer op moeten liggen.

Hoofdstuk 9: Conclusies en Aanbevelingen

In de inleiding van deze master thesis is een aantal onderzoeksvragen opgesteld. In dit hoofdstuk worden die vragen beantwoord met behulp van de bevindingen van het onderzoek, daarna wordt een aantal aanbevelingen gegeven.

Hoe ziet de dynamiek van de universitaire markt van masterstudenten er na invoering van het BaMa-onderwijsstelsel uit?

Het hoger onderwijs is een dynamisch speelveld met veel belangen en belangengroepen. De veranderingen in het beleid hebben gevolgen op vele terreinen. Het Bologna proces heeft diepe gevolgen in de structuur van het onderwijs in Nederland, maar ook voor Europa. De internationalisering in het hoger onderwijs heeft gevolgen op vele niveaus en met veel elementen die een heroverweging behoeven. Hierbij denken we aan financiën, curricula, kwaliteit, doelgroepen et cetera. De overheid speelt een grote rol in de Nederlandse universitaire markt en heeft door middel van financiële prikkels invloed op het beleid van universiteiten. Universiteiten zijn wel (gedeeltelijk) vrij om het beleid in te kleuren. De overheid komt dan ook op voor de meeste belangen die in het PESTEL framework genoemd zijn.

Hoe kunnen dergelijke nieuwe markten worden geanalyseerd in termen van te hanteren instrumenten en strategieën?

De elementen die een heroverweging behoeven komen indirect voor in het vijfkrachtenmodel van Michael Porter. Dit model bestaat uit de krachten van potentiële toetreders, leveranciers, kopers, substitutiegoederen en concurrentie tussen universiteiten. Door het analyseren van deze krachten kunnen universiteiten en opleidingen gericht op verschillende doelgroepen strategieën ontwikkelen. Deze analyse is verder interessant, omdat de ontwikkelingen van de concurrentie nieuwe inzichten op het gehanteerde beleid kunnen opleveren. Strategieën die universiteiten kunnen gebruiken, die uit het model van Porter naar voren zijn gekomen zijn een focus strategie en een differentiatiestrategie. Een gecombineerde focus/differentiatie strategie zou het meest wenselijk zijn. Hierdoor ontstaat als het ware een wisselwerking, waarin het imago van de universiteit groeit. Er kan dan worden gekozen voor de benadering van allebei de doelgroepen breed en smal.

Welke instrumenten staan universiteiten ter beschikking?

De universiteiten hebben verschillende mogelijkheden om de gekozen strategie, naar aanleiding van het model van Porter, in te kleuren. Universiteiten kunnen bedrijfskundige instrumenten inzetten, waarbij gedacht kan worden de vijf P's; product, promotie, plaats, personeel en prijs. Producten kunnen vernieuwd worden door de universiteiten. Het product kan op een juiste manier in markt worden gezet. De plaats van het product kan benut worden, bijvoorbeeld een campus bij een universiteit en ook het personeel kan invloed hebben op de instroom van studenten. De prijs is door de overheid gereguleerd, daar zitten kansen op het gebied van internationale studenten (buiten de EER) en duale studenten.

Onderwijskundige instrumenten hebben ook invloed op de instroom, hierbij kan gedacht worden aan de toelatingseisen tot de masterprogramma's en de restricties daaraan. Door het opleggen van hoge drempels naar studenten toe kan de opleiding minder interessant worden. Invulling van het beleid

kan zijn dat er voor bepaalde type zij-instromers pre-masterprogramma's worden ontwikkeld om zodoende de deficiënties van de studenten weg te werken.

Welke instrumenten zet de faculteit Management en Bestuur in en hoe kijken verschillende actoren binnen Management en Bestuur aan tegen de strategische doelstellingen en ingezette instrumenten.

De faculteit Management en Bestuur hanteert een scala aan onderwijskundige instrumenten. De invulling van deze instrumenten is niet bij iedere opleiding hetzelfde, bijvoorbeeld bij internationale studenten wordt bij de ene opleiding een pre-master aangeboden en bij de andere opleiding niet. De opleidingen die geen pre-masterprogramma aan internationale studenten aanbieden doen dit, omdat het vanuit sociaal technisch oogpunt niet wenselijk is.

Hbo-studenten moeten bij iedere opleiding aan de faculteit MB eerst een pre-masterprogramma of doorstroomminor volgen voordat zij toegelaten worden tot de master. Een probleem dat wordt aangegeven is dat een deel van de hbo-studenten uiteindelijk in de master problemen krijgt met het schrijven van de master thesis.

De toelatingseisen worden niet verlaagd om meer instroom te generen. De instroom kan alleen vergroot worden door meer en juist gebruik te maken van bedrijfskundige instrumenten. Op het gebied van marketing is nog veel te winnen, er is bijvoorbeeld nog weinig bekend over het keuzeproces van internationale studenten, onder de opleidingsdirecteuren. Het zwaartepunt van de marketing ligt bij de faculteit MB vooral bij de bachelorstudenten.

Hoe verhoudt het beleid van de faculteit Management en Bestuur zich ten opzichte van andere faculteiten van de Universiteit Twente?

De lengte van de pre-masterprogramma's van de faculteit MB zijn korter ten opzichte van de andere faculteiten aan de Universiteit Twente. Een van de respondenten geeft aan dat hbo-studenten juist kiezen voor de Universiteit Twente, omdat het een kort pre-masterprogramma heeft. Dit is een voordeel voor de faculteit MB ten opzichte van andere universiteiten in Nederland. Ook heeft dit voordeel een keerzijde. Hbo-studenten doen naar het gevoel van de respondenten langer over het schrijven van de masteropdracht. Bij de faculteit GW hebben ze daarom besloten om het pre-masterprogramma te verlengen van een halfjaar naar een jaar. Ook is er een pendant van de bachelor thesis opgenomen in het programma om het probleem van hbo-studenten met het schrijven van de master thesis op te vangen.

De invulling van de procedure van toelating van zij-instromers tot de masterprogramma's is verschillend bij de opleidingen en de faculteiten. Een aantal opleidingsdirecteuren staat verder van het toelatingsbesluit af ten opzichte van anderen. Een aantal dossiers wordt eruit gefilterd, maar toch blijft er veel over waarnaar gezamenlijk door de opleidingsdirecteur en opleidingscoördinator een beslissing over wordt genomen. Een tijdrovend en kostbaar proces.

Over het algemeen worden dezelfde bedrijfskundige instrumenten ingezet om studenten aan te trekken. De marketing voor masterprogramma's staat bij veel opleidingen nog in de kinderschoenen. De afgelopen jaren is er vooral energie in de marketing richting de bachelorstudenten gestoken. Dat terwijl er toch een nieuwe groep van potentiële studenten voor het masterprogramma beschikbaar

is. Op de faculteit MB en GW zijn geen deeltijdopleidingen aanwezig. Wel geeft een aantal respondenten aan dat de opleiding in samenspraak in deeltijd te volgen is. Andere universiteiten hebben wel specifieke deeltijdopleidingen en adverteren hiermee.

Hoe positioneert de faculteit Management en Bestuur zich in de nieuwe markten (doorstroom en zij-instroom) voor masterstudenten in het licht van haar eigen strategie en doelen.

De vraagstelling is naar voren gekomen door de verandering van het dynamisch speelveld voor universiteiten. Dit dynamische speelveld is beschreven in het Pestel framework. Door het gebruik van het vijfkrachtenmodel is er een analyse gemaakt van impulsen die universiteiten ontvangen op het concurrerende vlak. Vanuit die analyse zijn er, van de verschillende gedachtes over het vijfkrachtenmodel, assumpties opgesteld. De assumpties zijn daarna getoetst met behulp van interviews.

Uit deze assumpties is naar voren gekomen dat de faculteit MB een strategie hanteert die gedifferentieerd is. Er is geen focusstrategie aanwezig op de faculteit MB. Er zijn geen aanwijzingen gevonden dat er op korte termijn voor bepaalde opleidingen een focus strategie wordt gehanteerd voor bijvoorbeeld topstudenten.

Om de gestelde groeidoelstellingen te bereiken is de opinie dat daar bedrijfskundige instrumenten een belangrijkere rol in spelen dan onderwijskundige instrumenten. De onderwijskundige instrumenten bewaken de kwaliteit van de opleiding. De toelatingseisen worden niet verlaagd om meer studenten aan te trekken.

De marketing is nu vooral gericht op het aantrekken van bachelorstudenten, de mastermarketing staat nog op een laag pitje. De meeste kansen worden gezien op het gebied van zij-instromers en dan vooral bij internationale studenten. De campus moet dan wel ten volle benut worden en meer huisvesting krijgen voor internationale studenten. De Universiteit Twente heeft met de campus een unieke positie op de Nederlandse universitaire markt.

Ook bij hbo-studenten zien de respondenten kansen, maar wordt er wel de kanttekening geplaatst dat de groep niet te groot moet worden ten opzichte van het totaal aantal masterstudenten. Op het gebied van kruisdoorstromers worden er kansen gezien, door het aanbieden van aantrekkelijke minorvakken probeert men deze studenten te verleiden om de master ook bij hen te gaan volgen. De respondenten hebben niet het idee dat de instroom van masterstudenten van andere universiteiten zal gaan toenemen, mede gelet op het imago van de universiteit en dat de opleidingen op veel universiteiten aangeboden worden.

9.1 Aanbevelingen

De faculteit MB gaat een boeiende toekomst tegemoet met vele uitdagingen op het gebied masterstudenten. Uit het onderzoek is naar voren gekomen dat iedere groep van zij-instromers, zijn specifieke eisen en benadering heeft. In iedere groep zijn er kansen te vinden om daar meer van te laten instromen, die moeten dan wel worden benut. Het schrijven van een marketingplan op het gebied van masterstudenten is dan ook een punt waar de faculteit MB aan moet gaan werken. In het mastermarketingplan moeten de keuzes van internationale studenten zijn verwerkt.

Verder is de lengte van het pre-masterprogramma een punt waar onderzoek naar verricht moet worden aan de faculteit MB, met eventueel een pendant van de bachelor thesis.

Ook het ontwikkelen van deeltijd opleidingen aan de faculteit MB is een mogelijkheid van productvernieuwing, waardoor er meer studenten in kunnen stromen tot het masterprogramma.

Per opleiding zal er gekeken moeten worden of het wenselijk is om hbo-studenten aan te trekken, om zo scheef groei te voorkomen.

Verder moet bij het internationale studenten vraagstuk beter gekeken worden naar de marketing richting deze studenten toe. Ook kan er een vergelijkbaar samenwerkingsverband als bij de masteropleiding European Studies bij andere opleidingen afgesloten worden met universiteiten in Duitsland.

En als laatste aanbeveling: het is belangrijk dat de cijfers over de rendementen van studenten beschikbaar zijn voor de beleidsbepalers, wellicht dat Osiris, het nieuwe informatie systeem van de Universiteit Twente, dit probleem gaat oplossen.

Summary

In the academic year of 2002-2003 the bachelor-master education system (also called BaMa-education system) was implemented in the Netherlands. The BaMa education system was realised in Bologna in 1999 and the system has already been implemented in forty-six countries worldwide. The first version of the system intended to create a common framework of comparable diploma degrees, the introduction of undergraduate and postgraduate levels in all countries, establishment of a European Credit Transfer System, quality in education and research and cooperation in the removal of obstacles to mobility of students and teachers / scholars. The Bologna Process was evaluated several times. These reviews have led to firmer goals and new priorities, such as quality and mobility.

In consequence of the introduction of the BaMa-education system in the Dutch higher education, the market completion between universities has increased. Because of the newly created additional inflow time the BaMa-education system creates new opportunities for universities to attract students, which in turn creates growth for universities. This paper was written because the University of Twente has set the goal to grow in numbers of students over the coming years. Like the University, the Faculty Management and Governance of the University of Twente has also set goals of growth. The faculty MB translated this ambition for growth into the following question: how can the UT attract more students to the master programs? They have submitted the question to the Department CHEPS of the faculty.

The research problem is formulated as follows:

Which position does the Faculty Management and Governance take in the new markets (inflow) for graduate students in the light of its own goals and strategy.

The research problem has been divided into five separate questions. These are formulated as follows:

1. How has the introduction of the BaMa-education system altered the dynamics of the university master market?
2. How can these new markets be analyzed in terms of their operational tools and strategies?
3. Which tools are available to universities?
4. Which instruments does the Faculty Management and Governance use, and what do the different strands of Management and Governance think of the strategic objectives and instruments deployed.
5. How does the policy of the Faculty of Management and Governance compare to other faculties of the University of Twente?

For finding an answer to the first research question the Pestel framework has been used. The Pestel framework stands for Political, economic, socio-cultural, technological, environmental and legal factors who give the Keydrivers of Change. The keydrivers of change in the Pestel framework play a major role in the Dutch university market, since the university market is mainly a public market. The tension which moves a university is revealed by using the Pestel framework. One finding is that there are many interests and interest groups present at the Dutch University Market. A major finding by using the description of the six factors is that the internationalization of higher education has implications on many levels and many elements (For example, finances, curricula, quality, interest groups et cetera) that need a review.

In order to support the strategies and instruments used by universities, the five forces model of Michael Porter has been used. This model shows the interaction between the different forces that affect the strategic development of a university. These forces are the threat of new entrants, substitutes, suppliers, buyers and competition among universities. The theory of Michael Porter has been described for the university market. When describing the five forces one could think of foreign universities (entrants), part-time courses, for example MBA programs (substitutes), higher vocational education and universities (suppliers), students (buyers) and for example the competition between the various providers of such a master program as Public Administration (competition between universities).

Scientific research has shown that universities have different strategic options. They can determine whether the target group should be large or small. When a university determines to target a small group that university can use a focus strategy. Furthermore, a university can choose to adopt a differentiation strategy with a high quality master program, they create an unique product. The universities can also use a mix of those strategies.

When it comes to master students, universities have also tools to alter course of its strategies. A university does have business and educational tools at its disposal. The managerial strategy tools are the five marketing P's: promotion, place, product, price and personnel. With educational tools universities can consider adding entry barriers to pursue a high quality or one particular master program. The selection criteria of entry barriers could be a high average mark, certain skills, experience or a motivation requirement. Or for example, that students are only permissible to a course related to their previous education or that anyone with any bachelor degree is welcome. At faculty Management and Governance we found that the selection criteria as written above, have been used in different proportions.

To find an answer to the research problem I have conducted exploratory research through open interviews. These interviews were held with the program directors and program coordinators at the Faculty of Management and Governance. To assess the policy, there were also interviews with the Faculty of Behavioural Sciences Faculty of Engineering Technology.

The investigation has shown that at present the focus is primarily on the recruitment of undergraduate students and not to master students. The respondents are aware of the need to attract master students, especially since the introduction of the hard cut comes ever closer. It primarily addressed a broad audience, the quality of training is paramount. There are also many programs available. These programs have been renewed in recent years and are often focused on current events.

At the organizational level it is debatable if only the best students are admitted to the master. The various educational tools that were mentioned, are used by all respondents to admit students to a master. Only own bachelor students are not measured. These students are always admissible to a master at the Faculty MB. There are no master tracks which exclude their own students.

To achieve their goals, the university and the faculty have to maintain the recent strategies but they should also be aware that they have to make a policy for the marketing of international students. They should know where they can find them.

The difference between the investigated faculties are to a small extend. The prominent difference is the length of time of the pre-master program at the different faculties. At the faculty of Management and Governance they handle a pre-master program that contains 30 European Credits. At the faculty of Behavioural Sciences they have a program that contains 60 EC and at the faculty of Engineering Technology the program contains 45 EC. Preceding year, the faculty of Behavioural Science increased

the length of time of its pre-masterprogram from 30 ec to 60 ec. They have done that because a big population of pre-master students had problems when they were studying at the stage of the master program.

The study results of hbo-students at the university are diverse. Some students clear it all within the tolerable time and have great results and some students need more time to finish their master program. Most of these hbo-students are delayed when writing their master thesis.

Normally, foreign students clear their study in the tolerable time and have great results. The respondents clarify the phenomenon by the financial boost. Dutch students have a less financial boost than the foreign students.

The most important recommendations:

- Ø The faculty of Governance and Management should lay more the accent to master students accept instead of what happens now.
- Ø The faculty should design master tracks with a focus strategy.
- Ø The faculty should make a policy for international students on the district of marketing.
- Ø The faculty should analyze the possibilities to make joint ventures with German Universities. The joint venture of European Studies serves as an example.
- Ø The faculty should analyze the pre-master program in comparison with the faculty of Behavioural Science. The research should conclude an analyze of some kind of bachelor thesis for pre-masterstudents.

Bijlagen

Bijlage I: Literatuur

3TU (2009), Missie van de 3tu aangegeven op de homepage, Retrieved at 09-10-2009 from website www.3tu.nl

Dr. D.B. Baarda, Dr. M.P.M de goede, Drs. A.G.E. van der Meer-Middelburg (1998), *Open interviews*, Stenfert Kroese, Houten

Centraal Bureau voor de Statistiek, *Steeds meer hoger opgeleiden*, Retrieved at 14-12-2008, from CBS website: <http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/onderwijs/publicaties/artikelen/archief/2007/2007-2352-wm.htm>

Chris Lorenz *Van homo academicus tot homo economicus*, Christen democratische verkenning, 2006. Retrieved at 10-12-2008, From VU website: <http://dare.uvu.vu.nl/bitstream/1871/10992/1/Homo%20academicus.pdf>

D. F. Westerheijden, L. Cremonini, R. Kolster, A. Kottmann, L. Redder, M. Soo, H. Vossensteyn, E. de Weert (2008), *New Degrees in the Netherlands*, Universiteit Twente

Jacques De Rijcke (2000), *Handboek marketing*, Garant-uitgevers, Leuven

Earl Babbie (2007), *The practice of social research*, p306-315, Wadsworth, Belmont

European University Association, *What is the Bologna Process*, Retrieved at 08-07-2009, from EUA website: <http://www.eua.be/index.php?id=65>

Europese Unie, *Consolideerde versie van Het verdrag van de Europese Unie en het verdrag van de werking van de Europese Unie*, Retrieved at 08-07-2009, from Website: <http://consilium.europa.eu/uedocs/cmsUpload/st06655.nl08.pdf>

Eurostat, Gross domestic expenditure on R&D (GERD), Retrieved at 30-04-09, from Eurostat website: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page?_pageid=1996,39140985&_dad=portal&_schema=PORTAL&product=REF_SI_IR&root=theme0/si_ir/tsiir020&zone=detail

Eurostat, *Internet usage in 2008*, Retrieved at 14-12-2008, from Eurostat website: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_OFFPUB/KS-QA-08-046/EN/KS-QA-08-046-EN.PDF

Elsevier, *Maastricht betaalt collegeld topstudenten*, Retrieved at 14-05-2009 from website: <http://www.elsevier.nl/web/1087648/Nieuws/Nederland/Maastricht-betaalt-collegegeld-topstudenten.htm>

Gerry Johnson, Kevan Scholes, Richard Whittington (2005), *Exploring Corporate Strategy*, Prentice Hall, Essex

Innovatieplatform (2009), *Geschiedenis*, Retrieved at 08-10-2009 from website: <http://www.innovatieplatform.nl/platform/geschiedenis/>

Ministerie van Onderwijs Cultuur en Wetenschap, *Bestuurlijke fusies mogelijk*, 2001, Retrieved at 10-12-2008, from website Minocw: Bestuurlijke fusies mogelijk

Michael Porter (1998), *Concurrentiestrategie*, The Free Press, New York
NVAO (2009), *VBI-lijst*, Retrieved at 08-10-2009 from website: <http://www.nvaio.net/vblijst>

Newcom Research & Consultancy B.V (2007), *ZIJ-INSTROOM, Onderzoek naar het Masterkeuzeprocess van zij-instromers*

Pedro Teixeira, Ben Jongbloed, David Dill and Alberto Amaral (2004), *Markets in Higher Education*, Kluwer Academic Publisher, Dordrecht

Renze Kolster (2007), *Het stapelgedrag van HBO-ers*, Universiteit Twente

Rijksuniversiteit Groningen, *Succesvolle in- en doorstroom naar de W.o.-master voor w.o./hbo-bachelors*, Retrieved at 16-06-2009 from website: <http://www.rug.nl/uocg/onderzoek/onderzoekDerden/Doorstroom/resultatenDomein/Algemeen/Ei ndrapportage.pdf>

Robert ten Vergert (2008), *Tariefstelling van instellingscollegegeld en examengeld, een inventarisatie en mogelijke verklaring*, Universiteit Twente

Scienceguide (2009), *Hogeschool biedt universitair onderwijs*, Retrieved at 08-11-2009 from website: <http://www.scienceguide.nl/article.asp?articleid=107142>

Toefl (2009), *Test of English as a foreign language*, Retrieved at 09-10-2009 from website: <http://www.ets.org/portal/site/ets/menuitem.fab2360b1645a1de9b3a0779f1751509/?vgnnextoid=69c0197a484f4010VgnVCM10000022f95190RCRD>

Universiteit van Tilburg, *Beurzen voor topscholieren*, Retrieved at 16-06-2009 from website: <http://www.uvt.nl/bachelorkiezers/topscholier/>

Universiteit Twente, *Feiten en cijfers*, Retrieved at 15-05-2009 from website: <http://www.utwente.nl/feitenencijfers/onderwijs/opleidingen/inschrijvingen.doc/>

Universiteit Twente, *Instellingsplan 2005-2010*

VSNU, *jaarverslag 2007*, Retrieved at 10-05-2009 from website:
<http://www.vsnu.nl/Universiteiten/Publicaties/Jaarverslag-2007.htm>

World trade organization, *General agreement on trade in services*, retrieved at 05-05-2009 from website: http://www.wto.org/english/docs_e/legal_e/26-gats.pdf

Bijlage II: Vragenlijst interview

Vraag 1: inleidende vraag KORT HOUDEN – informatie 4 typen instroom

Kunt u bij wijze van introductie iets vertellen over uw ervaring als [functie respondent] met zij-instromers in de masters?

Hierbij gaat het in eerste instantie om de eigen master, daarnaast mag het gaan over de masters binnen de faculteit of universiteitbreed.

Topics: Ervaring met verschillende type zij-instromers, rol professional

Differentiëren naar type studenten (HBO-bachelor en WO-bachelor):

- studenten van het HBO (met premaster of minor)
- studenten uit het buitenland,
- studenten van andere universiteiten en of
- studenten met een andere bachelor

Kunt u iets vertellen over verschillende typen studenten die instromen (letten op kwaliteit, studiesucces en uitval en problemen)?

Nadruk op de professionele rol van de respondent.

Kunt u iets vertellen over uw rol en verantwoordelijkheden hierbij als [functie respondent]?

De volgende vragen gaan over de toegankelijkheid en doorstroommogelijkheden van de Masters MB

Vraag 2: Instroom van studenten: toelatingseisen tot de masters en premasters.

'Kunt u iets vertellen over de eisen die binnen uw faculteit worden gesteld aan bachelorstudenten om toegelaten te worden in de master?'

Topics: totstandkoming, toepassing, evaluatie, ervaringen en ideeën van de toelatingseisen / schakelprogramma's.

Totstandkoming:

'Kunt u iets vertellen over de totstandkoming van de toelatingseisen?'

- Wie stelt ze vast, op basis waarvan, rol respondent

Toepassing:

'Hoe wordt in de praktijk omgegaan met deze toelatingseisen?'

Evaluatie

'Hoe evalueert u deze toelatingseisen?'

- Te streng of te laag
- Wat vindt u goed / minder goed aan de eisen (sterkte/zwakte)
- Hoe zou het anders / beter kunnen (mogelijkheden)

Zachte / harde knip:

Hoe wordt omgegaan met de knip (hard of zacht); waarom?'

Is hierbij een verschil tussen eigen bachelors en zij-instromers? Zo ja, wat vindt u hiervan?'

Vraag 3: het pre-master programma

'Kunt u iets vertellen over de opbouw van de premaster? Hierbij zijn wij geïnteresseerd in de lengte en de inhoud van de premaster.'

Topics: totstandkoming, ervaringen, evaluatie, en ideeën mbt premaster.

Totstandkoming:

'Kunt u iets vertellen over de totstandkoming van de premaster / wat speelt hierin een rol?'

- Wie stelt ze vast, op basis waarvan, rol respondent
- Standaardisatie of maatwerk?

Ervaring

'Kunt u iets vertellen over uw ervaring met de premaster?'

Evaluatie

'Hoe evalueert u de premaster?'

- Sluiten de programma's goed aan bij de studenten (wensen en capaciteiten)
- Sluiten de programma's goed aan op de master (lengte en inhoud)
- Wat vindt u goed / minder goed aan de premaster (sterkte/zwakte)
- Hoe kan het anders/beter (waar ziet u mogelijkheden voor verbetering)
- Rendement: is er uitval in de pre-master? (premaster als selectieinstrument)

Waar horen schakelprogramma's thuis in uw visie: in de HBO of WO-bachelor of in een premaster traject tussen de BA en Ma?

Vraag 4: doorstroom en studierendement binnen de masters; hoe doen studenten het binnen de masters?

'Kunt u wat vertellen over de studievoortgang van de zij-instromers in het mastertraject ten opzichte van de reguliere, eigen instroom?'

Topics: aansluiting, voortgang, rendement

Aansluiting:

Hoe verloopt de aansluiting van de verschillende typen zij-instromers op de masteropleiding? (pedagogisch en didactisch en vakinhoudelijk)

- wat gaat er wel / niet goed (Sterkte en Zwakte)

Wordt er in de masteropleiding rekening gehouden met de studentkenmerken van de verschillende typen zij-instromers?

Hoe evalueert u de schakelprogramma's (premaster en minor) in relatie tot de studievoortgang?

Voortgang:

Zit er verschil in de studievoortgang wanneer we kijken naar het type vooropleiding?

Wat ziet u als mogelijkheden om de zij-instromers beter mee te laten draaien?

- denk aan: begeleiding, pedagogische en didactische aansluiting

Rendement:

Heeft u inzicht in de studierendementen van de zij-instromers t.o.v. reguliere eigen instroom?

- Op welke manier?

- Welke gegevens (cijfers) zijn hierbij voor u van belang?

Vraag 5: samenwerking met andere hoger onderwijs instellingen

'Kunt u iets vertellen over samenwerkingsverbanden die deze master heeft met andere hoger onderwijsinstellingen?'

- Welke samenwerkingsverbanden bestaan er met deze master?
- Focus op instroom studenten in de masters

Wij zijn hierbij geïnteresseerd in bestaande samenwerkingsverbanden en nieuwe mogelijkheden tot samenwerking. Dit betreft samenwerking met het HBO maar mogelijk ook met andere faculteiten of universiteiten uit binnen- en buitenland.

Topics: totstandkoming, overwegingen samenwerking, evaluatie samenwerking, nieuwe mogelijkheden samenwerking)

Totstandkoming

Hoe komt deze samenwerking tot stand?

Welke overwegingen spelen een rol om wel of niet samen te werken met een andere hogeronderwijsinstellingen?

Evaluatie

Hoe beoordeelt u samenwerkingsverbanden met het oog op de instroom in de master?

Zijn de studenten uit de samenwerkingsverbanden beter voorbereid op de master (dan studenten uit andere instellingen)?

Mogelijkheden / ideeën

Ziet u mogelijkheden om de samenwerkingsverbanden te verbeteren?

Ziet u mogelijkheden voor nieuwe samenwerkingsverbanden? Zo ja, denkt u hierbij ook aan samenwerking met andere faculteiten of universiteiten uit binnen- en buitenland?

Hoe kijkt u aan tegen het idee om brede (nationale) standaard programma's voor zij-instromers te ontwikkelen?

Brug: van samenwerking naar competitie

Vraag 6: concurrentiepositie

'Heeft u het idee dat u moet concurreren met uw masteropleiding om studenten?'

- Op welke manier uit zich dit?
- Wie ziet u als concurrent

Topics: profilering, aantrekkelijkheid, arbeidsmarkt

Profilering tov concurrenten

- *Hoe positioneert de master / faculteit / universiteit zich ten opzichte van mogelijke concurrenten?*
- *Wat vindt u sterke punten van uw opleiding?*
- *Zijn er ook aspecten van uw opleiding die u als zwak, of minder sterk, kunt benoemen?*

Aantrekkelijkheid

Sluit het zij-instroom beleid van uw opleiding / instelling aan bij de wensen en behoeften (mogelijkheden) van de beoogde zij-instromers?

Wat trekt studenten volgens u aan in uw opleiding?

Hoe zou u uw opleiding aantrekkelijker kunnen maken?

Krijgt u vanuit de universiteit ondersteuning bij het versterken van uw concurrentiepositie en/of profilering? Hoe zou dit (beter kunnen)/ hoe gaat dit.

Arbeidsmarkt

Richt u zich bij profilering ook op de positie en inhoud van de master ten opzichte van de arbeidsmarkt? Op welke manier?

Vraag 7: Een stelling tot slot: meer studenten aantrekken.

'De faculteit / Utwente heeft zich tot doel gesteld om meer studenten aan te trekken. Hoe kijkt u hier tegenaan?'

Topics: opinie, mogelijkheden, moment van instroom

Opinie

- *Realistisch doel?*
- *Voelt u zich mede verantwoordelijk voor deze doelstelling?*
- *Hoe leeft dit binnen faculteit / onder docenten?*

Mogelijkheden

Is het wenselijk om te groeien op alle type zij-instromers?

- Richt u zich op bepaald type studenten die wilt aantrekken voor uw opleiding?
- Komt dit tot uiting in marketing / werving studenten?

*Hoe kunnen ook de reguliere bachelorstudenten binnen boord worden gehouden?
Welke mogelijkheden ziet u binnen uw master om meer studenten aan te trekken?*

Moment van instroom

Welk moment van de studieopleiding ziet u als geschikt om meer studenten aan te trekken?

Is de doorstroom van bachelor naar de masters een goed moment voor het aantrekken van meer studenten?

Bijlage III: Respondenten

Interview	Respondent	Faculteit	Functie
1	Prof. Dr.J. van Hillegersberg	MB	Opleidingsdirecteur bedrijfskundige informatie technologie
2	Prof. Dr.ir. P.C. de Weerd-Nederhof	MB	Opleidingsdirecteur Business Administration
2	C. Souren	MB	Opleidingscoördinator Business Administration
3	H. Lubbers	MB	Opleidingscoördinator European Studies
4	Drs. D. Brandwagt	MB	Opleidingscoördinator Health Sciences
5	Prof.dr.ir. M.J.F. Wouters	MB	Opleidingsdirecteur Industrial Engineering Management
6	Prof.dr. S.A.H. Denters	MB	Opleidingsdirecteur Public Administration
7	Prof.dr. P.J.J.M. van Loon	MB	Decaan
8	Mw. Drs. B. Lankhaar	MB	Hoofd marketing faculteit Management en Bestuur
9	Dr. M.D.T. de Jong	GW	Opleidingsdirecteur Communication Studies
10	Drs. T. van Bijsterveldt	GW	Opleidingsdirecteur Psychologie
10	L. Holsbeeke	GW	Opleidingscoördinator Psychologie
11	Drs. C.T.A. Ruijter	CTW	Opleidingsdirecteur Industrial Design Engineering, Mechanical Engineering en Sustainable Energy Technology
12	A. Schultz	Overig	Coördinator samenwerking Saxion/utwente vanuit Universiteit Twente
12	N. Nijhuis	Overig	Coördinator samenwerking Saxion/Utwente vanuit Saxion
13	R. Martens		

Bijlage IV: Samenwerkingsverbanden van universiteiten in Nederland met hbo-instellingen

Universiteit	
Universiteit Utrecht	2
Universiteit Leiden	2
Rijksuniversiteit Groningen	5
Universiteit Twente	3
Technische universiteit Eindhoven	2
Technische universiteit Delft	3
Radboud Universiteit Nijmegen	1
Universiteit Tilburg	2
Vrije Universiteit Amsterdam	2
Universiteit van Amsterdam	1
Universiteit van Maastricht	2
Nyenrode Business University	1

Tabel IV.1: Aantal samenwerkingsverbanden met HBO-instellingen Meetdatum: 01-04-2009.

Samenwerkingsverbanden uitgeschreven

Universiteit Utrecht

Hogeschool Utrecht

Hogeschool voor de kunsten Utrecht

Universiteit Leiden

Haagse Hogeschool/TH Rijswijk

Hogeschool Leiden

Rijksuniversiteit Groningen

Hanzehogeschool Groningen

Hogeschool Drenthe

De Noordelijke hogeschool Leeuwarden

De Christelijke hogeschool Nederland

Van Hall Larenstein

Universiteit Twente

Saxion Hogescholen

Noordelijke hogeschool Leeuwarden

Christelijke hogeschool Windesheim

Technische Universiteit Eindhoven

Fontys Hogescholen

Avans Hogescholen

Technische universiteit Delft

Inholland Delft

Hogeschool Leiden

De Haagse Hogeschool

Radboud universiteit Nijmegen

Hogeschool van Arnhem en Nijmegen

Universiteit Tilburg

Fontys Hogescholen

Avans Hogescholen

Vrije Universiteit Amsterdam

Christelijke hogeschool Windesheim

Hogeschool Inholland

Universiteit van Amsterdam

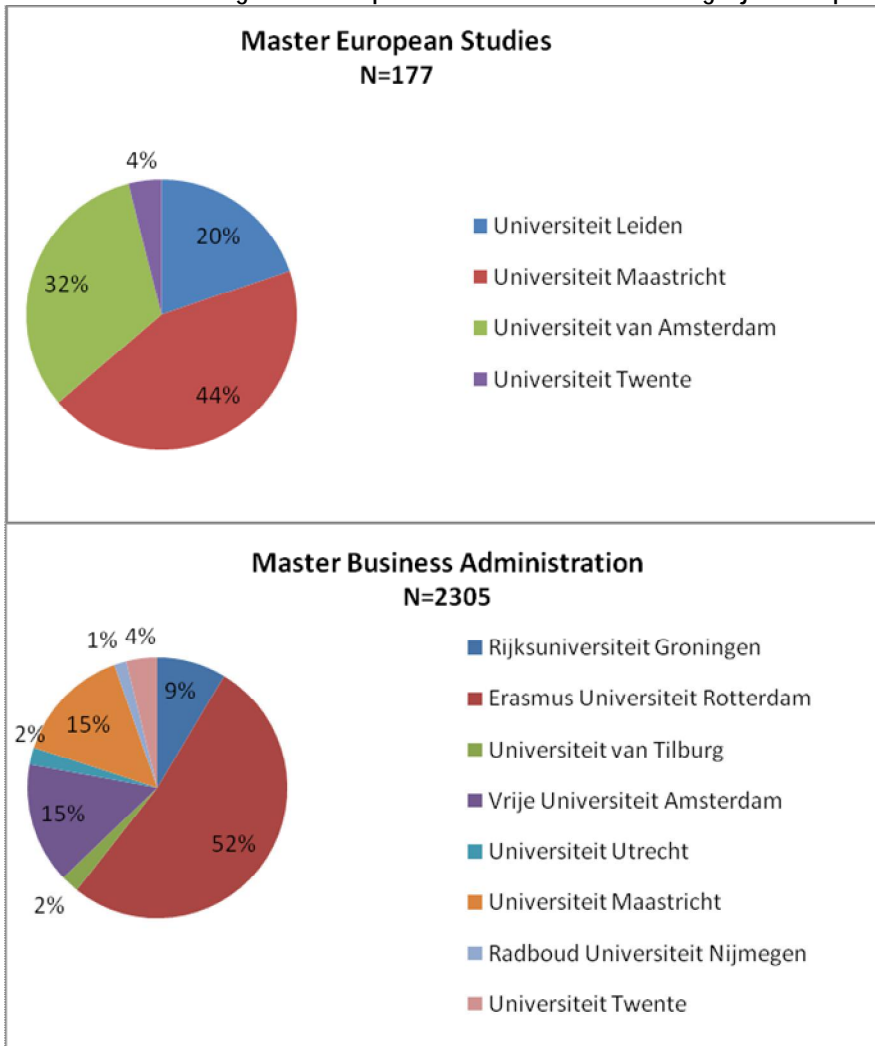
Hogeschool van Amsterdam

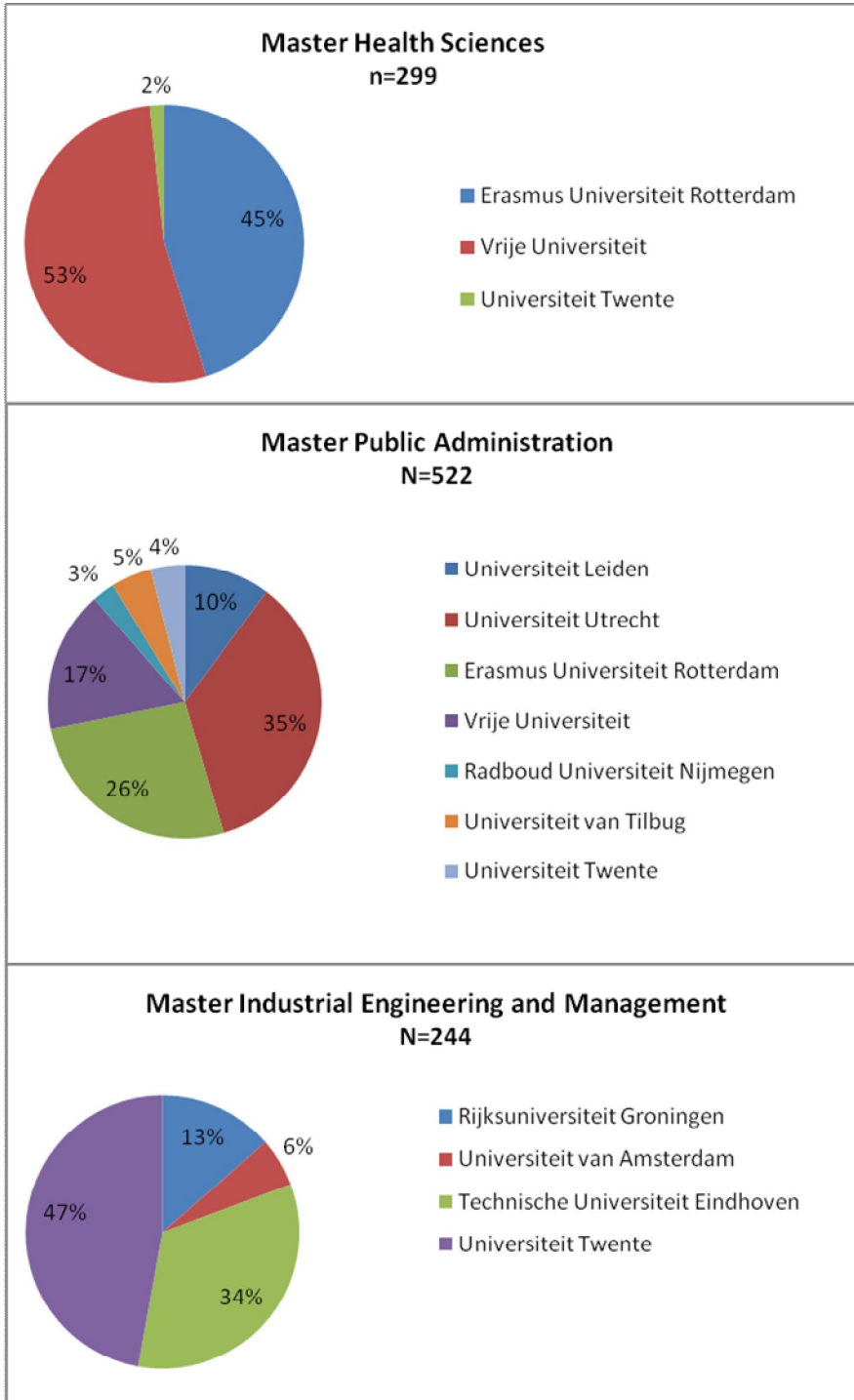
Universiteit van Maastricht

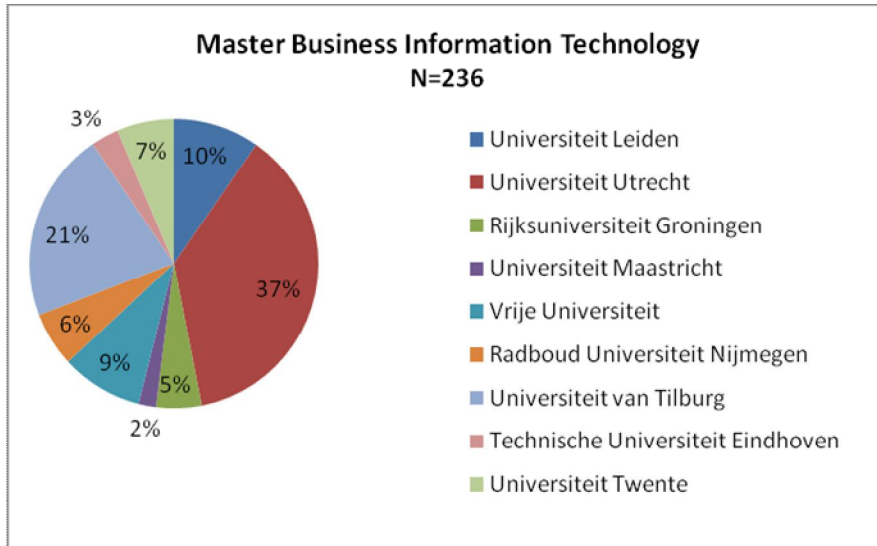
Hogeschool Zuyd

Bijlage V: Marktaandeel opleidingen faculteit MB in Nederland in studiejaar 2008 naar instroom

In deze bijlage is het marktaandeel van de verschillende opleidingen van de faculteit MB opgenomen. Het marktaandeel is gebaseerd op het aantal instromers in vergelijkbare opleidingen (VSNU, 2009)







Bijlage VI: Doorstroommatrix Utwente¹³

Doorstroommatrix Universiteit Twente studiejaar 2010/2011

bachelor of science:	AT	BIT	BMT	BSK	BW	CIT	CW	EL	GZW	IO	OWK	PSY	ST	TBK	TEL	TG	TI	TN	TW	WB
master of science*:																				
applied mathematics																				
applied physics																				
biomedical engineering																				
business administration																				
business information technology																				
chemical engineering																				
civil engineering & management																				
communication studies																				
computer science																				
construction management & engineering																				
educational science & technology																				
electrical engineering																				
embedded systems																				
european studies																				
health sciences																				
human media interaction																				
industrial design engineering																				
industrial engineering & management																				
mechanical engineering																				
mechatronics																				
nanotechnology																				
philosophy of science, technology & society																				
psychology																				
public administration																				
science education																				
social science education																				
social systems evaluation and survey research																				
sustainable energy technology																				
systems and control																				
technical medicine																				
telematics																				

- alle mastertracks drempelloos toegankelijk (eventueel met deficiëntieopvang binnen de reguliere mastertijd)
- sommige mastertracks drempelloos toegankelijk (eventueel met deficiëntieopvang binnen de reguliere mastertijd)
- eventuele toelating blijft mogelijk na beoordeling door de betreffende opleiding waarbij de omvang van het deficiëntietraject op individuele basis wordt vastgesteld
- max. 10 EC deficiënties**
- max. 20 EC deficiënties**
- max. 30 EC deficiënties**
- max. 40 EC deficiënties**
- max. 60 EC deficiënties**
- max. 65 EC deficiënties**

* formele CROHO naam
 ** deficiënties zijn afhankelijk van precieze invulling BSc programma en/of minor en/of de keuze van de track; de examencommissie van de masteropleiding bepaalt welke onderwijsseenheden in welke periode met welke beoordelingen voltooid moeten zijn voordat de examencommissie een besluit over de toelating neemt

¹³ http://graduate.utwente.nl/nl/info_ut_bach/matrix.pdf

Bijlage VII: Doorstroommogelijkheden Saxion

Master of science (*)	Saxion Opleiding:																											
	applied mathematics	applied physics	biomedical engineering	business administration	business information technology	chemical engineering	civil engineering & management	communication studies	computer science	construction management & engineering	educational science & technology	electrical engineering	embedded systems	european studies	health sciences	human media interaction	industrial design engineering	institutions engineering & architecture	mechanical engineering	mechatronics	nanotechnology	philosophy of science, technology	psychology	public administration	science education and communication	sustainable energy technology	technical medicine	systems and control
Kunst en Techniek								3			2																	
Lerarenopleiding Basisonderwijs											3																	
Maatschappelijk Werk en dienstverlening											3												3					
Management, Economie en Recht											3																	
Management in de zorg																												
Milieukunde																												
Personeel en Arbeid																												
Podotherapie																												
Ruimtelijke Ordening & planologie																												
Small Business & Retail Mgmt.																												
Sociaal Juridische Dienstverlening																												
Sociaal Pedagogische Hulpverlening																												
Sociopädagogik																												
Technische Bedrijfskunde																												
Technische Informatica																												
Technische Natuurkunde																												
Technisch Commerciële Textielkunde																												
Toegepaste Psychologie																												
Vastgoed & Makelaardij																												
Verpleegkunde																												
Werktuigbouwkunde																												



- Voor deze combinatie bestaat geen doorstroomminor (dsm)
- Voor enkele combinaties moeten nog programmagegelijkeningen worden uitgevoerd.
- Doorstroomminor van 30 EC
- Doorstroomminor van 30-40 EC
- Doorstroomminor van 30-40 EC voor bepaalde richting binnen master
- Doorstroom is mogelijk met 30 EC, moet worden aangevraagd bij de examencommissie van je Saxion opleiding
- Na dsm 30 EC noq aanvullend programma van 30 EC (totaal 60 EC)
- Doorstroom is mogelijk met 30 EC na individuele beoordeling, gesprek moet aangevraagd worden via doorstroom@saxion.nl
- Na dsm 30 EC noq aanvullend programma van maximaal 35 EC
- De mogelijkheden worden noq onderzocht

- 1 Aanbod dsm alleen in het eerste semester (start september)
- 2 Dsm wordt 1 keer per jaar aangeboden gespreid over het jaar met start in september
- 3 Engels en wiskunde op VWO-niveau gelden niet als ingangseis. Wel is wiskunde op VWO-niveau een dringend advies.

Bijlage VIII: Afkortingen hoofdstuk 4

In deze bijlage staan de gebruikte afkortingen in hoofdstuk 4.

VWO	Student is al in masteropleiding ingeschreven maar heeft de bachelopleiding nog niet af gerond of het bachelordiploma nog niet in ontvangst genomen/aangevraagd. Dit zijn studenten die middels een neveninschrijving ingeschreven staan in de masteropleiding en eigenlijk nog bezig zijn met hun bacheloropleiding
WO on-ma	Student heeft een diploma oude stijl (doctoraal)
WO vo-ma-bf	Student heeft al eerder een masteropleiding afgerond
W.o.-bachelor	Student heeft een w.o.-bachelordiploma behaald
W.o.-prop.	In het overgrote deel van de gevallen betreft het hier studenten met een vooropleiding VWO die nog niet hun w.o.-bachelor hebben behaald. Deze groep kan mee geteld worden bij de VWO-vooropleiding. Overigens is w.o.-propedeuse met de invoering van de bachelor-masterstructuur geen regulier diploma meer.
HBO vo-ma	Student heeft een HBO-masterdiploma
HBO-bachelor	Student heeft een HBO-bachelordiploma
HBO-prop.	Student heeft een HBO-propedeusediploma. Anders dan in het WO is een HBO-propedeuse wel nog een regulier diploma.
Buitenlands	Student heeft een buitenlandsdiploma
Overig	Hieronder vallen opleidingen die geen directe toegang geven tot het w.o.-onderwijs. Diverse toelatingscriteria zijn onder Overig ondergebracht:
	vooropleiding onbekend
	overig getuigschriften
	overig beschikking College van Bestuur
	overig ministeriële beschikking
	overig toelatingsexamen
	overig colloquium doctum
	vooropleiding onderzoek
	beschrijving Cv