



Tussen AI en zelfregie: nieuwe vragen voor toezicht in het hbo — impressie van de VTH-jaarbijeenkomst

Met ruim veertig deelnemers was de jaarbijeenkomst van de VTH een goed bezochte bijeenkomst. De aanwezigheid van toezichthouders uit het mbo werd zichtbaar gewaardeerd en gaf het gesprek extra diepte.

Keynote Bas Haring: Wat blijft de rol van de mens?

Filosoof Bas Haring, ook wel de “professor in de snapkunde”, verkende in een open dialoog met de zaal wat kunstmatige intelligentie betekent voor onderwijs en toezicht. Geen magische doorbraak, stelde hij, maar vooral een enorme versnelling in rekenkracht: systemen als ChatGPT produceren plausibele teksten, geen ware. Dat leidde tot een levendige uitwisseling, vooral toen iemand opmerkte dat een toezichthouder ChatGPT had gevraagd op basis van vergaderstukken goede vragen aan zijn bestuur te formuleren. Hoewel dat volgens de inbrenger toch niet de bedoeling kon zijn, stelde Haring dat AI zulke structurerende taken vaak zelfs beter kan dan een toezichthouder zelf.

Hij vertelde vervolgens over het Leidse experiment dat hij zelf opzette en begeleidde, waarbij een student een scriptie schreef met uitsluitend AI als ‘begeleider’. AI bleek bijzonder behulpzaam bij literatuurverkenning, het vormen en aanscherpen van ideeën en het komen tot een vraagstelling. “Dat kan AI echt beter dan een docent.”

De student miste echter de lijflijke aanwezigheid van een mens — het samen zoeken, het nuanceren, het “wijs reflecteren”, én, zoals Haring erbij zei, het streng zijn over de planning. Precies in die menselijke nabijheid ligt volgens hem de blijvende waarde van mensen. Haring grapte daarbij dat dát precies de reden was dat hij die avond ook maar ‘lijflijk aanwezig’ was.

Zijn kernboodschap: we zijn bezig met het herontdekken van de rol van de mens in onderwijs en begeleiding. En dat is niet iets wat instellingen of professionals in hun eentje kunnen doen — deze zoektocht moet je samen met studenten voeren, omdat zij vaak als eersten ervaren wat wel en niet werkt. Ook toezichthouders maken deel uit van dat zoekproces. Op de vraag wat dit specifiek voor hen betekent, antwoordde Haring: “Ik weet het niet.” Het vraagt om moed om te experimenteren, optimisme om nieuwe mogelijkheden te zien en het vertrouwen om niet alles vooraf dicht te regelen.

Zelfregie vraagt afstemming én gezamenlijke verantwoordelijkheid

Arend Hardorff, dossierhouder Portfoliomanagement binnen de bestuurscommissie Onderwijs van de Vereniging Hogescholen, belichtte waarom gezamenlijk portfoliomanagement steeds belangrijker wordt. Demografische krimp, nieuwe mastervarianten en marktdruk maken dat individuele keuzes niet altijd meer bijdragen aan de gewenste landelijke samenhang. De Vereniging Hogescholen heeft daarom belangrijke stappen gezet, zoals:

- een afwegingskader gebaseerd op de perspectieven van maatschappij, student en arbeidsmarkt;
- regionaal en sectoraal georganiseerde regietafels waar instellingen gezamenlijk besluiten moeten gaan nemen.

In dat licht kwam ook de positie van OCW ter sprake. De vraag die boven de sector hangt, is of hogescholen kunnen laten zien dat zelfregie werkt, of dat OCW op termijn zal gaan normeren via wet- en regelgeving. Deze spanning tussen ruimte en sturing vormt de context waarbinnen de regietafels hun werk doen.

Discussie uit de zaal: hoe organiseer je zelfregie?



In de zaal werd breed herkend dat zelfregie noodzakelijk is om het opleidingsaanbod toekomstbestendig en doelmatig te houden. De vraag was dan ook niet óf zelfregie wenselijk is, maar vooral hoe je die zorgvuldig organiseert en verantwoordt — en welke rol toezichthouders daarin hebben.

Stakeholders en legitimering

De aanwezigen benadrukten dat het stakeholderveld breder moet worden gezien. Het beroepenveld werd daarbij niet alleen genoemd als arbeidsmarktpartner, maar ook als bondgenoot richting de rijksoverheid. Daarnaast werd gepleit voor een holistische benadering, waarin ook mbo's, universiteiten en regionale netwerken worden betrokken, juist vanwege doorlopende leerlijnen.

In samenhang daarmee ontstond een gesprek over het masteraanbod. Zelfregie vraagt om afstemming met UNL, zeker nu universiteiten — mede door financiële druk — meer praktijkgerichte masters ontwikkelen. Vanuit stelselperspectief is dat een punt van aandacht. De oproep was dan ook om hierin gezamenlijk op te trekken met de Vereniging Hogescholen.

De regionale context is belangrijk, maar de zaal benadrukte ook dat niet elke regio een volledig palet aan opleidingen kan hebben — daarvoor is gezamenlijke afstemming op landelijk niveau onmisbaar.

Gedragsregel: algemeen belang boven instellingsbelang

De gedragsregel “algemeen belang boven instellingsbelang” leidde tot een indringend gesprek. Wie bepaalt wat het algemeen belang precies is? Hoe werkt dit in regio's waar instellingen ook concurreren? En wat betekent dit wanneer aan regietafels besluiten worden genomen die directe gevolgen kunnen hebben voor afzonderlijke instellingen? Daarbij rijzen fundamentele governancevragen: Hoe verhoudt een gezamenlijk besluit zich tot de verantwoordelijkheid van bestuur en toezichthouder voor de eigen instelling? Welke ruimte blijft er om te wegen wat een besluit betekent voor de eigen organisatie?

Een deelnemer merkte op dat deze gedragsregel wel in de Branchecode Goed Bestuur is opgenomen, maar niet in wetgeving. Sommigen vonden dat formele governance-aanpassingen wenselijk zijn, anderen stelden dat de praktijk eerst moet schuren voordat nieuwe regels nodig zijn. In dit verband werd ook gevraagd of er een escalatiemechanisme bestaat voor situaties waarin instellingen er samen niet uitkomen. Dat is er nog niet, maar werd breed gezien als een belangrijke succesfactor. Een toezichthouder uit het mbo wees op het voorbeeld van DNA Next in Noord-Nederland: daar heeft het toezicht een toetsings- en handelingskader ontwikkeld.



Rol van toezichthouders

Er was ook een sentiment onder een aantal aanwezigen dat zij als toezichthouders laat in dit proces worden betrokken. Je kan hiervan zeggen dat dit een gesprek had kunnen (of moeten) zijn tussen bestuurders en toezichthouders.

De conclusie was dat het zinvol en nodig is om als VTH verder door te spreken over deze governancevragen. Dat vraagt om een vervolg. En het gesprek over wat 'publiek belang' is — en hoe je dat gezamenlijk weegt — te beginnen in de eigen instelling.

Een avond van gezamenlijke verkenning



De bijeenkomst maakte duidelijk dat de sector zich in een fase van verandering bevindt. In de gesprekken, vragen en uitwisselingen kwam naar voren hoe instellingen en toezichthouders zoeken naar hun rol in deze ontwikkelingen.

De VTH zal het initiatief nemen om dit gesprek de komende periode voort te zetten.

12 november 2025