

# MEERJARENPLAN 2025 - 2028

Landelijk Centrum Studiekeuze



Titel	Meerjarenplan 2025 - 2028
Auteur(s)	Ingrid Kolkhuis Tanke
Versie	Definitief
Datum	18 december 2024

# INLEIDING

Voor u ligt het meerjarenplan 2025 - 2028 van Landelijk Centrum Studiekeuze. Dit meerjarenplan geeft de doelstellingen van de organisatie voor de komende vier jaren weer.

Het meerjarenplan is tot stand gekomen op basis van onze reflectie op de afgelopen periode, welke trends en ontwikkelingen wij zien en een omgevingsanalyse. De uitkomsten daarvan hebben wij omgezet in speerpunten voor de komende jaren. In de afzonderlijke jaarplannen vindt de uitwerking per jaar plaats. Ook laten wij zien welke ontwikkelingen wij op afstand blijven volgen. In de afzonderlijke jaarplannen worden ook recente ontwikkelingen verwerkt.

# INHOUDSOPGAVE

<b>1. Over LCSK</b>	<b>5</b>
<b>2. Koers en strategie</b>	<b>8</b>
Trends en ontwikkelingen in de omgeving	8
Doelstellingen	10
<b>3. Organisatie</b>	<b>13</b>
<b>4. Meerjarenbegroting</b>	<b>15</b>

# 1. OVER LCSK

Jaarlijks wordt van een groot aantal (aankomende) studenten gevraagd een studiekeuze te maken. Het maken van een studiekeuze is voor velen niet eenvoudig. Een veelheid van overwegingen speelt een rol in de studiekeuze. Het proces van de studiekeuze is een individueel keuzeproces. Veel jongeren hebben het gevoel dat ze de keuze voor het leven moeten maken uit een aanbod van bachelor- en masteropleidingen dat erg groot is. Landelijk Centrum Studiekeuze ondersteunt de jongere met de website [Studiekeuze123.nl](https://studiekeuze123.nl), [Studie in Cijfers](https://studieincijfers.nl), [welkemastr.nl](https://welkemastr.nl) en andere tools en voorlichtingsproducten.

## Samenwerking onderwijsveld

De normen, waarden en overtuigingen van Landelijk Centrum Studiekeuze die centraal staan in ons denken en handelen zijn: onafhankelijkheid en transparantie, professionaliteit en servicegerichtheid. Wij zijn een zelfstandige stichting en werken samen met vele actoren in het onderwijsveld, de koepelorganisaties, het ministerie van OCW en overige betrokken organisaties zoals Studielink en DUO om het onderwijsaanbod transparant te maken. Daarnaast werken we samen met het mbo en het voortgezet en hoger onderwijs om het gebruik van studiekeuze-informatie te stimuleren. De effectiviteit van LCSK is gebaat bij een zo goed mogelijke inbedding in het gehele palet aan voorlichtingsactiviteiten.

Ook op Europees niveau vinden activiteiten en ontwikkelingen plaats op het gebied van standaardisering van hoger onderwijsdata en studentonderzoek, waar wij vanuit Landelijk Centrum Studiekeuze bij betrokken blijft.

## Professionaliteit en servicegerichtheid

De afgelopen jaren is Landelijk Centrum Studiekeuze gestabiliseerd en in control geraakt op alle processen van de organisatie. Dit is versterkt door alle processen uit te schrijven in een administratief handboek en te sturen op kwaliteit en informatieveiligheid met behulp van een integraal managementsysteem. Dit was de start van een traject van het behalen van de ISO 9001 en ISO 27001 certificeringen. De ISO 9001 is een norm die eisen stelt aan het kwaliteitsmanagement van een organisatie. De ISO 27001 is een norm die eisen stelt aan het informatiebeveiligingsmanagement. Het doel is het ISO 9001 certificaat in het najaar van 2024 te behalen en het ISO 27001 certificaat in 2025.

## Wettelijke taak

Landelijk Centrum Studiekeuze is in 2020 aangewezen om uitvoering te geven aan artikel 7.15a Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek: "Onze Minister wijst een rechtspersoon aan die op het terrein van het hoger onderwijs tot taak heeft het verzamelen en kosteloos verspreiden van objectieve, betrouwbare en vergelijkbare studiekeuze-informatie en het doen van onderzoek naar studenttevredenheid en -betrokkenheid."

Landelijk Centrum Studiekeuze heeft tot taak het verzamelen, beheren en aanbieden van onafhankelijke studiekeuze-informatie. De volgende producten zijn beschikbaar:

- > Studiekeuzedatabase
- > Nationale Studenten Enquête
- > Studiekeuze123.nl
- > Studie in Cijfers
- > Welkemastr.nl
- > Overige voorlichtingsactiviteiten zoals de organisatie van een Studiekeuzeconferentie (1x in de vijf jaren)

> HOVI-database

## **Studiekeuzedatabase**

De Studiekeuzedatabase is de landelijke centrale database die studiekeuzedata en -informatie over alle NVAO-geaccrediteerde opleidingen van hogescholen en universiteiten bevat. Het gaat bijvoorbeeld om arbeidsmarkt cijfers, toelatingseisen, instroomaantallen en studentenoordelen. De informatie uit de Studiekeuzedatabase gebruiken we onder andere op Studiekeuze123.nl. De Studiekeuzedatabase maakt gebruik van verschillende bronnen. Afgelopen jaar zijn er negen releases geweest van de database, waarbij de data uit deze verschillende bronnen is ververst. De Studiekeuzedatabase wordt jaarlijks door ongeveer 100 partijen afgenomen. De afnemers zijn veelal hoger onderwijsinstellingen, uitgeverijen (zoals Elsevier, C.H.O.I.) en studiekeuzeprofessionals zoals Qompas. Door deze uitlevering van data zorgen wij ervoor dat er niet een veelheid van verschillende data op jongeren afgevuurd worden maar dat de cijfers overal dezelfde zijn.

## **Nationale Studenten Enquête**

Jaarlijks voert Landelijk Centrum Studiekeuze de Nationale Studenten Enquête (NSE) uit als onderdeel van haar wettelijke taak. De NSE is een grootschalig landelijk tevredenheidsonderzoek waarin studenten uit het hoger onderwijs hun mening geven over hun opleiding en onderwijsinstelling. De oordelen van studenten zelf kunnen een studiekiezer een completer beeld geven van studies en zijn daarom een onmisbaar onderdeel van de onafhankelijke studiekeuze-informatie. De NSE bestaat uit een algemeen vragendeel en een flexibel vragendeel. Naast het algemene deel kan elke onderwijsinstelling zelf nog zes aanvullende thema's kiezen om voor te leggen aan de studenten aan hun instelling.

De resultaten van de NSE worden onder andere gebruikt voor studiekeuzevoorlichting en op Studiekeuze123.nl. Universiteiten en hogescholen kunnen de resultaten gebruiken om hun onderwijs te verbeteren. Jaarlijks doen gemiddeld zo'n 70 onderwijsinstellingen mee, zowel bekostigd als niet-bekostigd. Meer dan 289.000 hbo- en wo-studenten gaven hun mening in de NSE 2024.

## **Studiekeuze123.nl**

De website Studiekeuze123.nl helpt studiekiezers bij het kiezen van een hbo- of wo-opleiding. Op de website staat een overzicht met objectieve informatie en cijfers over alle inschrijfbare NVAO geaccrediteerde hbo- en wo-bachelors, -masters en associate degree opleidingen in Nederland. Daarnaast vinden studiekiezers, ouders en decanen hier tips, ervaringen en actuele informatie over het kiezen van een opleiding. In 2024 had deze website twee miljoen unieke bezoekers. In 2025 en daaropvolgende jaren wordt Studiekeuze123.nl uitgebreid met webpagina's met arbeidsmarktvoorlichting.

## **Studie in Cijfers**

Studie in Cijfers geeft een handig beknopt overzicht van een aantal gegevens over een opleiding en vergelijkt deze met het landelijke gemiddelde van die opleiding. Zo vindt de studiekiezer hier meer informatie over o.a. studenttevredenheid, aantal eerstejaars, doorstroom naar het tweede jaar, percentage dat een diploma haalt en arbeidsmarktgegevens. Studie in Cijfers is te vinden op de opleidingspagina's op Studiekeuze123.nl maar ook op websites van onderwijsinstellingen en/of in brochures.

## **Welkemaster.nl**

Op Welkemaster.nl kan een bachelorstudent gemakkelijk zien welke voorwaarden er gelden voor toelating tot masteropleidingen. Ook is te zien welke masteropleidingen direct aansluiten op welke bacheloropleidingen. Deze tool bestond eerder nog niet en maakt het voor de studenten makkelijker om te inzicht te krijgen welke master aansluit op de afgeronde bacheloropleiding.

## **Het HOVI-instrumentarium**

HOVI staat voor Hoger Onderwijs Voorlichtings Informatie. Het HOVI-instrumentarium bestaat uit een ICT-infrastructuur waarmee informatie over instellingen en opleidingen en voorlichtingsactiviteiten van instellingen wordt verzameld en via een database en API beschikbaar wordt gesteld t.b.v. de voorlichting aan studiekeizers. De HOVI-database wordt gevuld met informatie over opleidingen uit het landelijk register van DUO, aangevuld met informatie van onderwijsinstellingen zelf. Met HOVI wordt deze informatie over onderwijsinstellingen, opleidingen en voorlichtingsactiviteiten op gestandaardiseerde wijze verzameld en beschikbaar gesteld. Dit doen wij in principe in opdracht van de Stuurgroep HOVI, waarin de universiteiten en hogescholen vertegenwoordigd zijn.

## 2. KOERS EN STRATEGIE

### Trends en ontwikkelingen in de omgeving

#### A) Bereiken van doelgroepen op social media steeds lastiger

Het wordt steeds uitdagender jongeren online te bereiken. Jongeren begeven zich niet meer alleen op Facebook en Instagram. Het sociale landschap wordt steeds diffuser, verspreidt zich steeds verder en sneller. Dat maakt het steeds uitdagender om deze groep met studiekeuze voorlichtingsinformatie te bereiken. We willen daar zijn waar de jongeren zijn om onze informatie aan te bieden.

#### B) Steeds meer online initiatieven op studiekeuzevoorlichting om ons heen

Universiteiten en hogescholen lichten steeds meer onafhankelijk en overkoepelend voor. Er vinden steeds meer voorlichtingsactiviteiten om ons heen plaats op allerlei gebieden, zoals nieuwe tools over kosten van studeren (bijvoorbeeld <https://www.watkoststuderen.nl/> van Erasmus Universiteit Rotterdam en Rotterdam Talent Scholarship) of interestestesten (Fontys, HAN). Tegelijkertijd neemt de concurrentie tussen opleidingen en instellingen in het hoger onderwijs toe. We verwachten dat de wervingsactiviteiten van onderwijsinstellingen in combinatie met voorlichting verder toe zal nemen. LCSK wil voor de jongere de neutrale toetssteen blijven in het aanbod van studiekeuzeinformatie.

#### C) Toenemende vraag naar arbeidsmarktvoorlichting

We zien dat arbeidsmarktinformatie waardevol is in het studiekeuzeproces, omdat het 'later' concreter maakt, gesprekken en vragen stimuleert, onbekende beroepen introduceert en bijdraagt aan het kiezen van een passende opleiding. Jongeren hebben vaak beperkte kennis over beroepen en de arbeidsmarkt, maar zijn zeker bereid informatie te verkennen als deze wordt aangeboden.

Arbeidsmarktinformatie kan de studiekeuze met een belangrijke dimensie verrijken. Het biedt extra onderbouwing en meer zekerheid bij het kiezen van een passende studie. Het helpt ook opvoeders en decanen bij de begeleiding bij studiekeuze: zij hebben de behoefte om werk en beroepen bij studiekeuze te betrekken maar voelen zich vaak onvoldoende geëquipeerd; ze realiseren zich goed dat zij zelf maar beperkte kennis hiervan hebben.

Met de huidige krappe arbeidsmarkt is de oproep richting de overheid steeds luider om maatregelen te nemen om studenten op te leiden voor beroepen met grote tekorten. Landelijk Centrum Studiekeuze ziet voor zichzelf hier geen sturende rol in maar wil bijdragen aan het kennisniveau van de jongeren over de arbeidsmarkt in relatie tot de studiekeuze.

#### D) Flexibilisering van het onderwijs

Er zijn steeds meer geluiden dat onderwijsinstellingen het onderwijs meer flexibel en gepersonaliseerd gaan verzorgen en het voor studenten steeds meer mogelijk wordt een eigen leerpad samen te stellen. Landelijk Centrum Studiekeuze volgt deze ontwikkelingen. Informatiesystemen worden hier langzaam op ingericht en er lopen verschillende pilots rond flexibel inschrijven. Tegelijkertijd lijken de ontwikkelingen niet snel te gaan, zeker niet als we het relateren aan studiekeuzevoorlichting voor de jonge vo/mbo scholier. Het is moeilijk voor te stellen hoe zij een keuze zouden kunnen maken uit de verschillende opleidingsonderdelen en tot welk diploma een gemaakte keuze dan leidt. Een gehele studie kiezen is voor hen immers al lastig genoeg. Daarnaast vraagt dit voor Landelijk Centrum Studiekeuze een vernieuwde visie op de vorm van de kwalitatieve en kwantitatieve informatie die op dit gedetailleerde niveau van waarde is in het studiekeuzeproces. Wat is mogelijk en beschikbaar? Waar is behoefte aan? Landelijk Centrum Studiekeuze volgt de komende jaren de ontwikkelingen, zowel qua organisatie van het onderwijs, de visievorming van OCW en de wijzigingen die in informatiesystemen van instellingen en in registers worden doorgevoerd. Voor dit meerjarenplan verwachten wij hier nog geen activiteiten in. Wanneer dit een verdere vlucht neemt zullen we in overleg treden met OCW of en in welke mate Landelijk Centrum Studiekeuze hier een rol in heeft.



## **E) Stimuleren Leven Lang Ontwikkelen (LLO) door de overheid**

Door de overheid kunnen er maatregelen of regelingen worden aangeboden om LLO te stimuleren. Vanuit OCW ligt hier voor Landelijk Centrum Studiekeuze geen taak qua studiekeuzevoorlichting. Ook andere stakeholders zien hierin geen actieve rol voor ons. Volwassenen zijn immers een wezenlijk andere doelgroep dan de initiële studiekeuzer. Landelijk Centrum Studiekeuze is momenteel dataleverancier (van opleidingsomschrijvingen uit de HOVI database) voor het landelijk LLO portaal van de overheid: [leeroverzicht.nl](https://leeroverzicht.nl).

Mogelijk dat de positie van HOVI de komende jaren verder kan worden versterkt wanneer het een rol gaat spelen als data partner in het doorleiden van het (gestandaardiseerd) LLO-aanbod van onderwijsinstellingen naar dit LLO-portaal. Hierover moet de HOVI-stuurgroep namens het onderwijsveld en de koepels besluiten.

# Doelstellingen

Uit de bovenstaande beschreven trends zijn er onderwerpen waar Landelijk Centrum Studiekeuze op anticipeert maar er zijn ook onderdelen die we vooralsnog alleen volgen. De trends die we volgen zijn flexibilisering van het onderwijs en Leven Lang Ontwikkelen (LLO).

Om relevant te blijven willen we jongeren bereiken met onze informatie. We zien in de voorgaande beschrijving dat jongeren steeds lastiger online te bereiken zijn met onze voorlichtingsproducten. Ook vinden er in toenemende mate activiteiten plaats van andere partijen op het gebied van studiekeuzevoorlichting. Om jongeren te bereiken en onderscheidend te blijven zijn twee nieuwe strategische doelstellingen geformuleerd: het aannemen van een bredere expertrol en het vergroten van de binding met decanen en studiekeuzebegeleiders. Overige doelstellingen om actueel en relevant te blijven voor de studiekeuzer en gebruiker zijn doorlopende doelstellingen om als organisatie te blijven verbeteren.

De uitwerking van deze tien doestellingen vindt in de afzonderlijke jaarplannen plaats.

## STUDIEKEUZEVOORLICHTING

### 1. Bredere expertrol in advisering van de studiekeuzer: alle mogelijkheden van (studie)keuze

Tot op heden beperken we onze adviesrol tot het hoger onderwijs. We willen onze waarde voor de bezoeker aan de website vergroten. De boodschap aan een studiekeuzer is dat je je ook kunt oriënteren op het mbo en dat je als je vwo gedaan hebt ook kunt kiezen voor een hbo studie, een tussenjaar, of om te gaan werken. Hiermee gaan we een bredere expertrol vervullen waarmee we ons willen onderscheiden van andere partijen. Het voordeel van deze wijziging in strategie is dat we dicht bij de studiekeuzer blijven, onze rol uitbouwen en dat we dit in de hand hebben. Daarbij willen we de studiekeuzer verwijzen naar beschikbare tools die hen helpen in het keuzeprocess.

We gaan ook expliciet de verschillende routes in het onderwijs op de website onder de loep nemen en waar nodig aanpassen. Een vwo-diploma geeft niet automatisch alleen wo-opleidingen in beeld.

Ook zullen we meer aandacht geven aan de studiekeuzer uit het mbo die zich oriënteert op een opleiding in het ho. We willen zichtbaar maken welke keuzes mbo-studenten vaak maken, de succesfactoren en wat de mogelijkheden voor de kiezer uit het mbo richting het ho zijn. De samenwerking en afstemming met KiesMBO is gaande en zullen we de komende jaren verstevigen. We zullen beter naar elkaar verwijzen en de mogelijke routes vanuit de beide sites onderling afstemmen. Uit de recente instroomcijfers van de MBO Raad blijkt dat een groeiend aantal havisten en vwo'ers de weg naar het mbo vindt. Dit schooljaar hebben 17.672 jongeren met deze achtergrond gekozen voor het beroepsonderwijs.<sup>1</sup>

### 2. Vergroten verbinding met decanen en studiekeuzebegeleiders

We willen de samenwerking met decanen en mentoren verder uitbouwen. Onze onafhankelijkheid en compleetheid van de data wordt door decanen als een groot pluspunt ervaren ten opzichte van andere aanbieders. We willen de eerste keuze zijn voor de decanen en studiekeuzebegeleiders. We gaan het productpakket voor decanen verder verbeteren om decanen beter te ondersteunen en te ontlasten. Hoe willen decanen onze website idealiter gebruiken bij de begeleiding van leerlingen? Wat wordt er gemist en wat kan beter? Waar mogelijk zoeken we aansluiting met het expertisepunt LOB.

---

<sup>1</sup> [Nieuws | Havisten en vwo'ers willen steeds vaker een vak leren | Expertisepunt LOB](#)

### **3. Integratie van arbeidsmarktvoorlichting op Studiekeuze123.nl**

In een nieuw project hebben we onderzocht welke initiatieven er al zijn en welke behoeften er zijn bij de doelgroep. Hiervoor zijn gesprekken gevoerd met experts, scholieren, decanen, studiekeuzeprofessionals en ouders. De komende jaren gaat het hier om verdere ontwikkeling en het in beheer nemen van nieuwe webpagina's en integratie op Studiekeuze123.nl. Via beroepen kan een studiekeuzer zien welke opleidingen hiervoor gevolgd kunnen worden. Hiermee wordt een grote toegevoegde waarde gerealiseerd op de huidige voorlichting. In het project wordt zowel kwalitatieve als kwantitatieve content ontwikkeld, nieuw materiaal waar nog niet altijd standaard databases of bronnen voor zijn. Landelijk Centrum Studiekeuze bewandelt hier een innovatief pad, waarbij ook naar de toepassing van AI en de inzet van beeldmateriaal gekeken wordt. Dit nieuwe deel op Studiekeuze123.nl wordt in 2027 in beheer genomen.

### **4. Vernieuwing Studiekeuze123.nl**

Om te zorgen dat de website goed gevonden, gewaardeerd en gebruikt blijft worden door studiekeuzers en decanen, moet deze eens in de zoveel jaren worden vernieuwd. De huidige versie van Studiekeuze123.nl is ontwikkeld in 2018. We zien nu dat de techniek en uitstraling wat verouderd is. Hieruit kunnen we dus opmaken dat de uitstraling en techniek zes tot acht jaar meegaat. Ons voornemen is om de komende jaren zowel de uitstraling als de onderliggende techniek van Studiekeuze123.nl te vernieuwen.

### **5. Aansprekende content en tools blijven aanbieden aan studiekeuzers**

Jongeren hebben behoefte aan tests om zichzelf te ontdekken. Op dit moment tonen we op Studiekeuze123.nl een interessetest van NOA waarvoor de gebruiker moet betalen. We gaan voor de studiekeuzers, ouders en decanen kijken of we kosteloos een interessetest, tool of game kunnen aanbieden of overnemen. De test kan ook onderdeel zijn van de nieuwe webpagina's met arbeidsmarktvoorlichting. We willen bekijken of we deze test, tool of game aan het MijnStudiekeuze account kunnen koppelen. Hiermee stimuleren we gebruikers een account aan te maken. Via dat account kan een gebruiker zich ook aanmelden voor alerts of gewezen worden op andere onderdelen van de site. De test moet ook als losse test gemaakt kunnen worden.

Daarnaast zijn jongeren steeds meer gewend om informatie tot zich te nemen in beeld en geluid in plaats van tekst. We zijn eerder begonnen om hierop aan te sluiten en hier gaan we mee door, door meer korte video's en podcasts aan te bieden. De leads moeten jongeren naar de website leiden. Daarnaast willen verkennen of we met nieuwe tools, bijvoorbeeld artificiële intelligentie (AI), onze data uit de Studiekeuzedatabase anders/beter kunnen inzetten voor studiekeuzevoorlichting. Ook willen we onderzoeken of we online meer interactieve informatie kunnen bieden met behulp van AI.

## **NATIONALE STUDENTEN ENQUÊTE**

### **6. Bereiken van studenten met de NSE**

Hoewel de respons van de NSE nog steeds erg hoog is en op een goed niveau, loopt de respons de afgelopen jaren langzaam achteruit. Vele factoren spelen hier een rol. Het non-responsonderzoek uit 2024 moet ons meer duidelijkheid gaan brengen. We willen in ieder geval de kanalen waarop de studenten de enquête binnenkrijgen onderzoeken. We weten dat het gebruik van e-mail terrein aan het verliezen is en dat noodzaakt ons om te kijken naar (aanvullende) alternatieven. Tegelijkertijd is e-mail nog steeds het meest robuuste en (methodologisch) veilige kanaal. Adviezen uit het non-responsonderzoek zullen we gaan uitproberen om het responspercentage op een goed niveau te houden/verhogen.

## **7. Ontwikkelingen monitoren voor de NSE-vragenlijst**

Sinds 2021 bestaat de vernieuwde NSE-vragenlijst uit een korte kernvragenlijst met acht (flexibele keuze) vraagblokken. De afspraak met het onderwijsveld is om niet te snel wijzigingen in de vragenlijst door te voeren ten behoeve van de vergelijkbaarheid van de resultaten tussen jaren. Er is wel ruimte voor kleine tekstuele aanpassingen, verbeteringen in de routing en het oplossen van onvolkomenheden. Ook komen er af en toe keuzevraagblokken bij of worden verbeterd i.o.m. het veld. Maatschappelijke, politieke en onderwijskundige ontwikkelingen kunnen ervoor zorgen dat de huidige vragenlijst en de opties uit de flexibele schil op termijn toch niet langer voldoen. Of dat opties uit de flexibele schil relevanter worden voor studiekeuzevoorlichting. De komende jaren zal het gesprek hierover gevoerd worden, trendanalyses versus actualiteit en gebruik voor studiekeuzevoorlichting versus kwaliteitszorg. Met het onderwijsveld, de Adviesraad en het Deskundigenpanel zullen we de route hierin per onderwerp bepalen.

## **AANSLUITING OP TECHNOLOGISCHE ONTWIKKELINGEN**

### **8. Aansluiten op technische ontwikkelingen in het ho-landschap**

Bij SURF, DUO en de onderwijsinstellingen vinden discussies plaats over de architectuur in het ho-landschap die impact kunnen hebben op het werk van LCSK. Een voorbeeld is de ontwikkeling van RIO. We blijven ook de komende jaren actief deelnemen aan bijeenkomsten en vergaderingen, het toelichten van HOVI en het al dan niet projectmatig bij ICT-ontwikkelingen technisch aansluiting zoeken.

### **9. Technische vernieuwingen Studiekeuzedatabase en dataverwerking**

Voortdurende wijzigingen in het onderwijslandschap, de techniek en architectuur zorgen ervoor dat er regulier grote vernieuwingsslagen van de Studiekeuzedatabase nodig blijven. Naast de vernieuwing van de Studiekeuzedatabase gaan we ook nadenken over nieuwe vormen van dataverwerking. Nu de overstap naar RIO is gemaakt evalueren we de huidige bron-dataverwerking en onderzoeken we welke verbeteringen in de processen nog mogelijk zijn en welke verwerkingssoftware hier het beste bij past.

## **KWALITEIT EN INFORMATIEBEVEILIGING**

### **10. Borgen kwaliteit en informatieveiligheid**

Met de implementatie van een integraal managementsysteem voor kwaliteit en informatieveiligheid zijn de afgelopen twee jaren alle werkprocessen op een rij gezet en eventueel verbeterd. Alle beleid, taken en verantwoordelijkheden binnen de organisatie zijn voor iedereen duidelijk en zichtbaar gemaakt in een (online) administratief handboek. Met het integraal managementsysteem beheren we de activiteiten van LCSK in overeenstemming met de ISO normen 9001 en 27001. De (vanuit de norm verplichte) interne en externe audits dragen bij aan een voortdurende verbetercyclus. De certificeringen kunnen bovendien bijdragen aan een positief imago van de organisatie. De certificeringsaudit van ISO 9001 staat gepland in het najaar 2024. Bij behalen van het certificaat en wens van behoud volgt in 2027 een hercertificeringsaudit. De ambitie is om in 2025 ook het ISO 27001 certificaat te halen. Hoewel veel processen zijn uitbesteed bij leveranciers hebben we besloten om toe te werken naar deze norm van informatiebeveiliging. Hiermee tonen we aan structureel bezig te zijn met informatiebeveiliging. Een hercertificering is dan in 2028 aan de orde.

## 3. ORGANISATIE

Het team LCSK bestaat in 2024 uit circa 20 personen. Naast de directeur-bestuurder en de staf is het team verdeeld over twee afdelingen: Voorlichting & Communicatie en de Dataverwerking. Het MT bestaat uit de bestuurder, het hoofd Communicatie en het hoofd Informatiemanagement. De bestuurssecretaris is adviseur van het MT. De programmamanager NSE vormt samen met de projectleider NSE en een communicatiemedewerker het NSE-projectteam. Het webteam bestaat uit medewerkers van Voorlichting & Communicatie en Dataverwerking. Zij houden zich bezig met verbeteringen en ontwikkelingen van Studiekeuze123.nl en Welkemaster.nl.

De Security officer, Functionaris Gegevensbescherming en Kwaliteitsmanager zijn rollen die zijn belegd in het team. De uren van de security officer zijn aanzienlijk toegenomen door de ISO 27001 certificering. De Kwaliteitsmanager is een nieuwe rol geïntroduceerd door het ISO 9001 traject.

Om de doelstellingen te behalen de komende jaren wordt het team per 2025 uitgebreid met twee functies:

- > Een online marketeer
- > Een data-analist

### *Online marketeer*

Sinds een aantal jaren zien we onze bezoekersaantallen langzaam dalen. Deels heeft dit te maken met dalende aantallen studiekeuzers. We zien echter ook dat het voor ons steeds lastiger is om onze organische posities in zoekmachines zoals Google te behouden en ook dat de verwijzingen van externe partijen naar onze website afneemt. Door hier vanaf 2025 een online marketeer voor aan te nemen kunnen we op een structurele manier bezig zijn met het optimaliseren van onze organische en betaalde posities in zoekmachines en betaalde campagnes.

### *Data-analist*

Door de start van het arbeidsmarktproject en de verkregen machtiging van het CBS om micro-data als bron te gebruiken voor studiekeuze-informatie is er structureel meer werk voor het Data team gekomen. Ook de implementatie van het integraal managementsysteem vraagt een continue focus van alle medewerkers op de kwaliteit en informatieveiligheid van de dataverwerking, de data releases en de daaraan gekoppelde testprocedures. Er is behoefte aan een hoger kennisniveau over studiekeuze voorlichtingsinformatie, data-analyses, verwerkingssoftware en AI. Met de komst van een nieuwe data-analist creëren we structureel ruimte in het proces van de dataverwerking, verstevigen we onze kennisbasis en borgen we de kwaliteit.

## **Governance**

Er is sprake van een bestuursmodel met een directeur-bestuurder en een Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht bestaat uit onafhankelijke leden. Daarnaast is er per september 2020 een Adviesraad ingesteld, bestaande uit gemandateerde bestuurders die worden aangesteld op voordracht van de UNL, VH, NRTO, het ISO en de LSVb. Met de Adviesraad wordt overleg gevoerd voorafgaand aan beslissingen die van wezenlijke belang zijn voor hoger onderwijsinstellingen en studenten in het hoger onderwijs.

Het Deskundigenpanel is een onafhankelijke groep deskundigen op het gebied van ICT, statistische methoden en technieken en onderwijskundige kennis over het hoger onderwijs. Het Deskundigenpanel adviseert het bestuur gevraagd en ongevraagd over de kwaliteit van de Studiekeuzedatabase, gebruikte methoden en technieken in de uitvoering van de Nationale Studenten Enquête, de weergave op Studiekeuze123.nl en het bereiken van de doelgroepen.

## **Bedrijfsvoering**

LCSK huurt kantoorruimte van Bouwinvest, het gaat om een meerjarig contract. De salarisadministratie en de boekhouding is uitbesteed aan ASB Advies. LCSK is vrijwillig aangesloten bij het pensioenfonds ABP. De kantoorautomatisering is belegd bij Dynamic Telecom. LCSK laat zich in de ISO-certificeringen begeleiden door TeamKikk.

## 4. MEERJARENBEGROTING

### 4.1 Subsidie baten

In de jaren 2026 tot en met 2028 is er rekening gehouden met algemene subsidie stijging van 4%. In 2028 is een extra post van 80.000 EUR opgenomen verband met de geplande Studiekeuzeconferentie. Dit om de kosten te dekken van de studieconferentie. In tegenstelling tot andere jaren zal er geen bijdrage gevraagd worden voor de conferentie deelname.

### 4.2 Personeelskosten

In de personeelskostenbegroting is rekening gehouden met een structurele CAO-verhoging van 4,7% voor het jaar 2025. Voor de daaropvolgende jaren is een jaarlijkse loonsverhoging op basis van de CPB kern gegevenstabel gehanteerd. Bovendien zijn de tredeverhogingen voor medewerkers, die daarvoor in aanmerking komen binnen hun salarisschaal, meegenomen in deze berekening.

### 4.3 Bureaunkosten en projecten

In de kosten is rekening gehouden met een algemene kosten stijging van 2%. Het arbeidsproject wordt in 2027 in beheer genomen en toegevoegd aan de algemene projectkosten. Vandaar dat deze niet meer apart wordt meegenomen in de jaren 2027-2028.

### 4.4 Eigen vermogen

Ten slotte is het uitgangspunt dat de bestemmingsreserves die in 2024 zijn gevormd, volledig worden besteed in 2025.

## Meerjarenbegroting 2025 – 2028

LTP 2025 t/m 2028	Werkelijk	Prognose	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
EURO	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Subsidie en overige baten	3.686.337	4.230.750	4.300.500	4.472.520	4.644.540	4.903.441
Personeelskosten exclusief arbeidsmarkt	1.582.075	1.488.000	1.664.000	1.685.000	2.165.000	2.266.500
Overige bureaunkosten	540.526	483.500	482.500	492.150	643.263	656.128
Projecten	1.095.646	1.112.000	1.489.000	1.456.120	1.836.277	1.980.813
Arbeidsmarktproject projectkosten	24.662	234.750	312.500	318.750	0	0
Arbeidsmarktproject personeel en overhead	0	130.750	352.500	520.500	0	0
Som der kosten	3.242.909	3.449.000	4.300.500	4.472.520	4.644.540	4.903.441
Resultaat uit bedrijfsuitoefening	443.428	781.750	0	0	0	0
Toevoeging bestemmingsreserve	422.754	630.338	0	0	0	0
Toevoeging egalisatiereserve	20.674	151.412	0	0	0	0
Saldo	0	0	0	0	0	0
Nettoresultaat	443.428	781.750	0	0	0	0
Eigen vermogen:						
Algemene reserve	25.467	25.467	25.467	25.467	25.467	25.467
Egalisatiereserve	293.283	444.695	444.695	444.695	444.695	444.695
Bestemmingsreserve	626.513	701.338	0	0	0	0
Totaal eigen vermogen	945.263	1.171.500	470.162	470.162	470.162	470.162