

2021

Het jaar van veerkracht

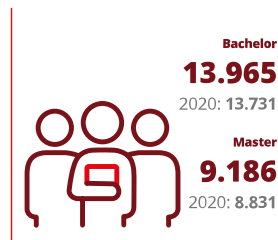
Jaarverslag

Inhoud

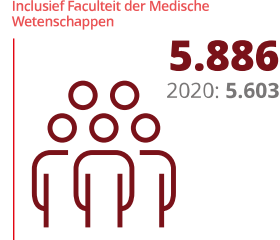
2021: jaar van veerkracht	3
Het tweede jaar van de coronapandemie	5
Missie, visie, strategie en kernwaarden	12
Hoe de Radboud Universiteit van betekenis is	14
Onderwijs waarmee we een verschil maken	20
Vooroplopen met ons onderzoek	34
Onze impact: bekroond met de Radboud Impact Day	51
Aandacht voor studenten en medewerkers	69
Onze (digitale) campus	85
Een toekomstbestendige financiële positie	94
Risicomanagement	106
Onze organisatie	109
 Verslag van de toezichthouder	 128
 Jaarrekening	 134
 Overige gegevens	 181
 Bijlagen	 192

2021 in feiten en cijfers

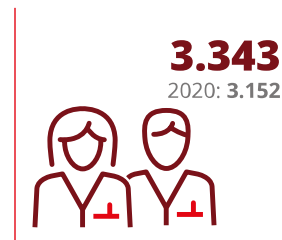
Aantal studenten



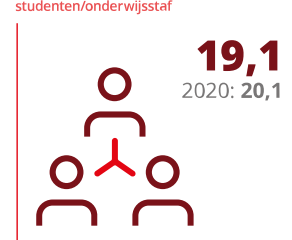
Aantal medewerkers (fte)



Aantal fte WP



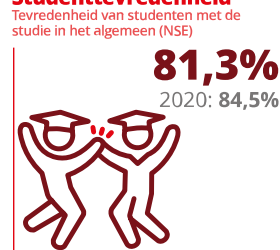
Student-staf ratio



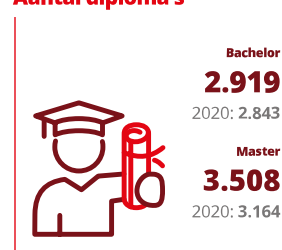
Kwaliteit van onderwijs



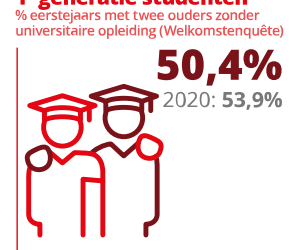
Studenttevredenheid



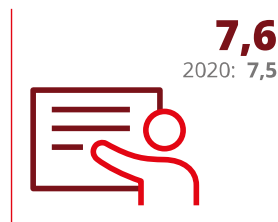
Aantal diploma's



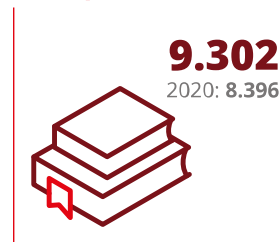
1^e generatie studenten



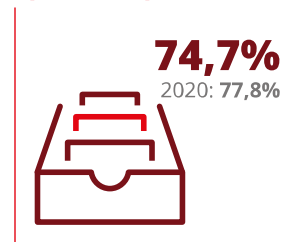
Rapportcijfer werken bij de Radboud Universiteit



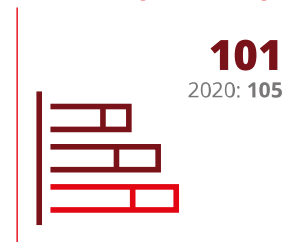
Aantal publicaties



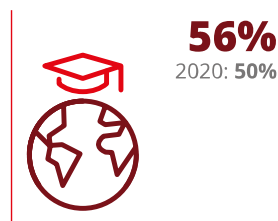
Open access publicaties



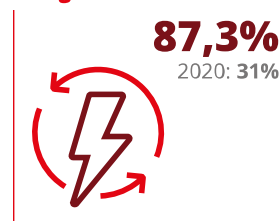
ARWU/Shanghai Ranking



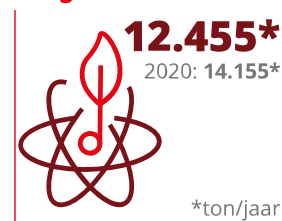
% opleidingen met duurzaamheid in curriculum



Aandeel duurzame energie



CO₂-emissie door energieverbruik



Resultaat (x € 1.000)



2021: jaar van veerkracht



Is 2021 een jaar geweest dat we maar snel moeten vergeten? Zeker niet. Het coronavirus, dat 2020 al zo bepaald had, zette ook in 2021 de toon. Colleges vonden in de eerste maanden van 2021 vooral online plaats en de meeste medewerkers werkten thuis. Het welzijn van studenten kwam onder druk te staan en ook de werkdruk onder onze medewerkers was hoog. 2021 is een jaar geworden waarin alle studenten en medewerkers, ieder op hun eigen manier, moesten omgaan met onzekerheid en tegenslag. Het maken en bijstellen van plannen en planningen vereiste de nodige flexibiliteit. Met elkaar hebben we de veerkracht weten op te brengen om onderwijs en onderzoek te laten doorgaan.

Het perspectief dat we voor ogen hielden, was: opnieuw naar de campus. Maar de coronamaatregelen volgden elkaar in snel tempo op, vaak niet ten gunste van de mogelijkheid elkaar fysiek op de campus te treffen. Ook aan het einde van het jaar moesten we weer een stap terug zetten: de groeps grootte in het onderwijs ging weer terug naar 75 en thuiswerken werd weer het devies.

Vanaf 1 januari 2021 zijn Radboud Universiteit en Radboudumc ieder ondergebracht in een eigen stichting. De universiteit blijft in de Stichting Katholieke Universiteit (SKU) en wordt bestuurd door het bestaande college van bestuur. Het Radboudumc valt onder de nieuw opgerichte Stichting Radboud universitair medisch centrum, en wordt bestuurd door de bestaande Raad van Bestuur. Beide stichtingen hebben een eigen Raad van Toezicht gekregen.

Het idee achter de ontvlechting is dat beide organisaties apart slagvaardiger kunnen reageren op veranderingen en maatschappelijke ontwikkelingen. De bestuurders van beide instellingen onderstrepen dat de ontvlechting geen gevolgen heeft voor de onderlinge samenwerking.

De Radboud Universiteit wil bijdragen aan een gezonde, vrije wereld met gelijke kansen voor iedereen. We willen dit bereiken via kwalitatief hoogstaand onderzoek; goed, persoonlijk en betrokken onderwijs; bijdragen aan maatschappelijke vraagstukken; in een inclusieve en veilige werk- en studieomgeving die uitnodigt tot ontmoeten en samenwerken; op een financieel solide basis. Hierbij investeren we extra in uitbreiding van het aantal medewerkers, ICT en informatieveiligheid. Deze bewuste keuze resulteert in 2021 in een exploitatietekort in lijn met in de begroting.

2020 heeft ons geleerd hoe we op afstand met elkaar verbonden kunnen blijven, 2021 stimuleerde ons na te denken over het leven na corona. Wat kan bij het oude blijven, welke aanzetten geeft corona voor veranderingen en zelfs voor mogelijk blijvende verbeteringen? Wat willen we behouden van de nieuwe manieren van werken, hybride onderwijs, aandacht voor studentenwelzijn, of de herwaardering van de ondersteunende diensten, die in steeds wisselende omstandigheden de campus overeind hielden? 2021 was kortom een jaar dat ons lessen heeft gegeven voor de toekomst.

*Daniël Wigboldus, Han van Krieken, Agnes Muskens
College van bestuur Radboud Universiteit*

Het tweede jaar van de coronapandemie



De universiteit heeft in 2021 alle zeilen bijgezet om studenten, medewerkers en bezoekers de kans te geven om optimaal te studeren, te werken en elkaar te ontmoeten. In dit hoofdstuk aandacht voor het omgaan met corona op onze campus onder steeds wisselende omstandigheden. Het Nationaal Programma Onderwijs en Onderzoek (NPO) zorgde voor middelen om de gevolgen van corona op te vangen. Hoe we dat hebben gedaan, verantwoorden we in dit hoofdstuk en in de bijbehorende bijlage. En we hoefden corona niet alleen te ondergaan, we hebben er met onderzoek ook aan gewerkt. Daarom besluiten we dit hoofdstuk met een proeve van kennisontwikkeling en oplossingen in relatie tot covid-19.

1. Open en minder open tijdens de pandemie

Het jaar begon slecht, met de voortzetting van de in 2020 ingezette lockdown tot 9 februari: afstandsonderwijs en thuiswerk bleef de norm. Toen op 23 januari bovendien de avondklok inging (die tot eind april zou blijven) werden de maatregelen verscherpt, met onder meer aangepaste openingstijden voor alle gebouwen. Omdat hierdoor voor een deel van de studenten het onderwijs werd belemmerd, werd opnieuw de BSA-norm voor alle eerstejaars bachelorstudenten verlaagd met ongeveer één groot vak; ook studenten die in collegejaar 2019-2020 een aangehouden advies hadden gekregen, hoefden in collegejaar 2020-2021 minder studiepunten uit hun eerste jaar te behalen.

Na de afgekondigde versoepelingen in de lente gingen de deuren weer verder open, en waren medewerkers (vanaf juni) en studenten (vanaf half mei) voor één dag per week welkom op de campus. Ook de openingstijden werden weer verruimd. Tegen de zomer kregen studenten informatie over extra financiële regelingen en tegemoetkomingen voor opgelopen studieovertraging. Denk aan een halvering van het collegegeld en een compensatieregeling voor masterstudenten, en de mogelijkheid een beroep te doen op het profilerings- of noodfonds.

Noemenswaardig is het gezamenlijk initiatief in de lente van de Radboud Universiteit en de HAN: een pilot met zelfsneltesten haakte in op het beleid van het onderwijsministerie voor maximale opening van het hoger onderwijs in het studiejaar 2021-2022. Deze pilot maakte duidelijk dat een systeem met toegangstesten voor universitair onderwijs moeilijk realiseerbaar is.

Binnen de regels werden zo vaak als mogelijk de onderwijsruimtes opengesteld, ook dit jaar met extra inzet van de zalen in de Nijmeegse Schouwburg en concertzaal de Vereeniging. Bij de introductie in augustus voor nieuwe studenten is alles gedaan om het samenzijn mogelijk te maken, met onder meer een campusmarkt verspreid over het gehele terrein. 'We hebben er alles aan gedaan om studenten samen te kunnen brengen op de campus, uiteraard steeds binnen de voorschriften', zegt Gerben Smit, directeur Campus & Facilities. 'Vaker naar de campus gaan heeft een positieve invloed op het welzijn.'

'We hebben er alles aan gedaan om studenten samen te kunnen brengen op de campus, Vaker naar de campus gaan heeft een positieve invloed op het welzijn.'

Gerben Smit, directeur Campus & Facilities.

De opening van het nieuwe academisch jaar in september viel samen met een verlichting van de coronaregels. Wel gold in eerste instantie nog een maximale groepsgrootte van 75 personen voor collegezalen of werkgroep ruimtes en in de bibliotheken. En tijdens de introductie en kort erna richtte de GGD-Gelderland Zuid een prikpost in in het Erasmusgebouw, waar studenten en medewerkers zonder afspraak een coronavaccinatie konden krijgen. Eind september vervielen alle beperkende maatregelen, en meldde de universiteit verheugd te zijn weer open te zijn als normaal. Mondkapjes waren niet langer verplicht, de afstandsmaatregel verdween en voor alle ruimtes, ook bij tentamens, verviel de maximum groepsgrootte. Het goede nieuws voor de nieuwe studenten was dat de introductie kon doorgaan, zij het in aangepaste vorm, maar wel met de mogelijkheid voor ontmoeting.



Dat wil niet zeggen dat elke student meteen het vertrouwde fysieke onderwijs kon genieten, omdat de universiteit uit oogpunt van uitvoerbaarheid ervoor koos om gaande de rit geen nieuwe roosters te maken. Een deel van het onderwijs bleef online. Vanwege de te verwachte toestroom op de campus riep het universiteitsbestuur op om de coronaregels goed in acht te houden, met name met het oog op kwetsbare studenten en medewerkers: 'Houd afstand wanneer anderen daarom vragen', aldus de oproep, en: 'Test jezelf twee keer per week met een zelftest, die gratis aangevraagd kan worden. Bij klachten blijf je thuis en laat je je direct testen.' Voor medewerkers gold nog steeds het advies thuis te blijven werken en alleen naar de campus te komen indien nodig, bijvoorbeeld om onderwijs te verzorgen.

In november noopte een dreigende nieuwe golf aan besmettingen het kabinet tot aanscherpingen, die aanvankelijk het hoger onderwijs spaarde. Wel werd meteen de maximale groepsgrootte opnieuw ingevoerd, voor alle gelegenheden behalve tentamens. Er volgde een nieuwe aanscherping om de campus op slot te doen na 17.00 uur – dat gold voor het sportcentrum en alle extra activiteiten. Voor onderwijs werd een uitzondering gemaakt. Wel verviel de mogelijkheid een diploma-uitreiking of een andere feestelijke gebeurtenis (zoals een oratie of afscheidsrede) af te sluiten met een receptie.

2021 werd aan de Radboud Universiteit zoals overal elders met een domper afgesloten, vanwege een nieuwe lockdown vanaf half december. Dat leidde tot een reeks aan nieuwe maatregelen, in elk geval tot half januari in het nieuwe jaar: al het onderwijs online (met uitzondering van praktijkonderwijs) en een ban op alle onderwijsgerelateerde en culturele activiteiten. Wat niet veranderde was de mogelijkheid om de (al geroosterde) tentamens fysiek af te nemen, en ook bleven de bibliotheken en studiewerkplekken open (met een maximum van 75 personen per zelfstandige ruimte). Vanwege de groeiende zorgen over het welzijn van studenten, benadrukte de universiteit dat ook in de lockdown studenten welkom zijn voor een consult bij de studieadviseur, studentendecaan of een studentenpsycholoog.

De invloed van corona heeft dit jaar weliswaar opnieuw veel effect gehad op het studentenwelzijn, maar veel minder op de studieresultaten. Gemiddeld werden in dit tweede jaar van corona zelfs meer studiepunten gehaald dan daarvoor. Dat neemt niet weg dat voor individuele studenten corona wel degelijk gepaard is gegaan met studievertraging.

Nationaal programma onderwijs

Begin 2021 werd bekend dat er een Nationaal Programma Onderwijs (NPO) zou komen. In totaal is er € 8,5 miljard beschikbaar gesteld voor alle onderwijssectoren samen om vertragingen in onderwijs en onderzoek door de coronapandemie zoveel mogelijk te beperken en in te halen. De Radboud Universiteit heeft in 2021 € 26,1 miljoen ontvangen aan NPO-gelden en ontvangt in 2022 nog € 5,3 miljoen.

	Realisatie	Toegekende NPO middelen			
	2021	2021	2022	Totaal	Toelichting
NPO Onderwijs					
Bestuursakkoord NPO onderwijs	0,7	3,8	3	6,8	Bijlage
Extra instroom studenten collegejaar 2020-2021	6,4	11,4	0	11,4	Continuïteitsparagraaf
Compensatie verlagen collegegeld	7,8	7,8	0	7,8	Continuïteitsparagraaf
Regeling extra hulp voor de klas	0,8	0,8	0	0,8	Model G jaarrekening
NPO Onderzoek					
Bestuursakkoord NPO Onderzoek	0	2,3	2,3	4,6	Bijlage
	15,7	26,1	5,3	31,4	

In lijn met de doelstelling van deze middelen, zijn de middelen door de Radboud Universiteit ingezet om de vertragingen in onderwijs en onderzoek door de coronapandemie zoveel mogelijk te beperken en in te halen. Hierbij gaat het zeker niet alleen om vertraging in de vorm van studievoortgang en voortgang van onderzoek, maar ook om het beperken van de negatieve gevolgen van de coronapandemie op het welzijn van studenten en medewerkers.

De middelen vanuit het bestuursakkoord onderwijs worden ingezet op de soepele in- en doorstroom van studenten in het wetenschappelijke onderwijs, het bevorderen van welzijn en sociale binding en het beperken van de stagetekorten veroorzaakt door de coronapandemie. De additionele middelen verkregen als gevolg van toename van het aantal studenten (referentieraming) zijn ingezet om extra personeel aan te trekken. Het doel hiervan is het borgen van de kwaliteit van onderwijs en onderzoek en het verlagen van de werkdruk. De compensatie verkregen voor de halvering van het collegegeld van alle studenten is gelijk aan de lagere collegegeldopbrengsten. De regeling extra hulp voor de klas is volledig ingezet om extra

onderwijsondersteuning in te zetten, bijvoorbeeld door student assistenten de online vragen bij te laten houden tijdens een digitaal college. De middelen vanuit het bestuursakkoord onderzoek worden ingezet om tijdelijke contracten van onderzoekers te verlengen die door de coronapandemie vertraging hebben opgelopen in hun onderzoek. In bovenstaande tabel is weergegeven waar een meer gedetailleerde toelichting van de middelen vanuit het Nationaal Programma Onderwijs in het jaarverslag is opgenomen.

2. Ons onderzoek naar covid-19

Net als in het eerste coronajaar is ook in 2021 veel onderzoek verricht naar covid-19, ook naar de impact op mens en maatschappij. Een bloemlezing van publicaties hierover uit 2021, waaraan Radboud-onderzoekers meewerkten.

Onderzoek naar zelftesten

De Radboud Universiteit startte in april samen met de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen een pilot met corona-zelfsneltesten voor studenten. Wie negatief test, mag college volgen op de campus. In totaal hebben 400 studenten zich aangemeld voor de pilot, die ook in andere studentsteden werd uitgevoerd. Dit in het kader van een onderzoek van het ministerie van OCW naar optimale mogelijkheden voor fysiek onderwijs in het nieuwe collegejaar.

Ongelijkheid op de arbeidsmarkt

De maatregelen om de verspreiding van het coronavirus te beteugelen, versterken de ongelijkheden op de arbeidsmarkt. Dit blijkt uit een themanummer van [Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken](#) waarin de resultaten van een aantal eerste wetenschappelijke onderzoeken naar de effecten van de coronamaatregelen zijn gebundeld. De maatregelen versterken ongelijkheden zoals ongelijke waardering van beroepen, ongelijke onzekerheid, ongelijke fysieke en mentale risico's en ongelijke verdeling van zorgtaken.

Corona zet spanning op gezinssituatie

In combinatie met toekomstonzekerheid, werkdruk en mogelijk ziekte of financiële zorgen, kan de stress thuis behoorlijk toenemen, aldus de voorlopige resultaten van [onderzoek](#) van Esther Kluwer, bijzonder hoogleraar aan de Radboud Universiteit. Kluwer onderzocht de impact van de coronacrisis op Nederlandse relaties en gezinnen. Ook de Universiteit Utrecht en professionele organisaties voor relatie- en gezinstherapie participeerden in het onderzoek.

Extra gezondheidsschade door inactiviteit

Uit [onderzoek](#) gepubliceerd in *Annals of Internal Medicine* blijkt dat mensen tijdens de eerste coronagolf dagelijks zo'n elf procent minder bewegen, uitgedrukt in getelde stappen. Hiermee levert corona extra gezondheidsschade, gezien de wetenschappelijke consensus over de grote invloed van inactiviteit op de gezondheid. 26 ziektes en aandoeningen worden mede veroorzaakt door onvoldoende bewegen, zoals hart- en vaatziekten en diabetes type II.

Grotere rol van vaders in huishouden

De coronacrisis heeft een groot effect op de werk- en thuissituatie van Nederlandse gezinnen met kinderen. Dit blijkt uit [onderzoek](#) van sociologen van de Radboud Universiteit, Universiteit Utrecht en Universiteit Amsterdam. Het blijkt dat vaders sinds de coronacrisis meer huishoudelijke- en zorgtaken op zich nemen. Intussen ervaren moeders meer werkdruk en nemen ze nog altijd meer huishoudelijke- en zorgtaken op zich.

Afname van huisartsenconsult

De covid-19-pandemie heeft in 2020 in Nijmegen en omstreken geleid tot een flinke [afname van huisartsconsulten](#) voor patiënten met chronische fysieke gezondheidsproblemen. Ook daalde het aantal fysieke consulten voor patiënten met mentale klachten, hoewel de vraag daarnaar gelijk bleef. Dit blijkt uit onderzoek van Radboudumc, gepubliceerd in *Annals of Family Medicine*.

Kleine goede doelen hard geraakt door covid-19

De impact van covid-19 in 2020 op de goededoelensector in Nederland laat grote verschillen tussen organisaties zien. Van de 317 Erkende Goede Doelen die meegedaan hebben, noteert de helft een verlies aan inkomen over 2020 als gevolg van covid-19. Hierbij worden de kleinste organisaties het hardst getroffen: zij verliezen gemiddeld 13,4 procent aan opbrengsten ten opzichte van 2019. Dit blijkt uit [onderzoek](#) van de Radboud Universiteit en het CBF, Toezichthouder Goede Doelen.



‘Veel inspanningen om weinig mogelijk te maken’

René Hagels is vanaf het begin van de coronatijd actief binnen het ‘herstartteam’ van de universiteit. Dat team coördineert wat de coronarichtlijnen betekenen voor de campus en zorgt dat studenten en medewerkers geïnformeerd blijven. Het team is in 2021 ingekrompen, maar het werk is er niet minder om. ‘Elke ochtend na een persconferentie kwamen we om half 9 samen, met de vraag: wat betekenen de nieuwe richtlijnen voor onze universiteit?’

[Lees het interview online](#)

Missie, visie, strategie en kernwaarden

Onze missie

De Radboud Universiteit draagt bij aan een gezonde, vrije wereld met gelijke kansen voor iedereen.

Onze visie

De Radboud Universiteit is een bijzondere universiteit die voortkomt uit de katholieke emancipatiebeweging uit het begin van de twintigste eeuw. Overeenkomstig deze traditie voelen medewerkers en studenten zich betrokken bij elkaar, bij de samenleving en bij de wereld. We richten ons op de zorg voor elkaar en de wereld om ons heen en blijven ons inzetten voor de emancipatie van sociale en culturele minderheden. We willen van betekenis zijn. We laten ons daarbij leiden door wetenschappelijke vragen én maatschappelijke uitdagingen.

Onze strategie

Onze strategie '[A Significant Impact](#)' uit 2019 beschrijft hoe we onze missie en visie in praktijk brengen.

Onderzoek en onderwijs zijn aan de Radboud Universiteit nauw met elkaar verweven. Onze wetenschappers en studenten verkennen en verleggen de grenzen van kennis en kunde en geven hier betekenis aan. We stimuleren de vorming van studenten tot deskundige, betrokken, kritische en zelfbewuste academici die met verstand van zaken vanuit verantwoordelijke posities richting geven aan de samenleving. We zijn actief op een breed palet van samenwerkende wetenschapsdisciplines en stellen vragen rond de relatie tussen wetenschap, samenleving en zingeving. Daarnaast bieden we ruimte voor open discussie over maatschappelijke en ethische thema's.

We staan voor de kwaliteit en vrijheid van onderwijs en onderzoek; onafhankelijk en toegankelijk. We stimuleren een open intellectueel klimaat, waarin we elkaar inspireren en uitdagen. Waarin de talenten en kwaliteiten van ieder individu tot bloei kunnen komen. Op basis van zorgvuldig, integer en transparant wetenschappelijk handelen verleggen we de grenzen van onze kennis. Daarbij hebben we de moed en verantwoordelijkheid om onze bevindingen en ideeën steeds weer kritisch te bezien. We reflecteren op ons eigen handelen en bieden ruimte voor bezinning.

De strategie kan worden samengevat in zes doelen:

1. Ons onderzoek is van hoge wetenschappelijke en internationaal erkende kwaliteit, waarbij samenwerken aan de basis ligt en we de grenzen van onze kennis verleggen.
2. Kwaliteit, binding en persoonlijk contact in ons onderwijs zorgen ervoor dat studenten zich ontwikkelen tot kritisch denkende academici die vanuit verantwoordelijke posities een maatschappelijke bijdrage leveren.
3. Vanuit een multi- en interdisciplinaire benadering dragen wij bij aan het oplossen van uiteenlopende maatschappelijke vraagstukken.
4. Wij zijn een inclusieve universiteit, die sociale veiligheid hoog in het vaandel heeft staan, waar medewerkers en studenten elkaar inspireren en uitdagen en die investeert in de continue ontwikkeling van medewerkers en studenten.
5. Onze (digitale) campus is een duurzame en veilige plek die uitnodigt tot studeren, (samen)werken en ontmoeten.

6. Wij zetten in op een sterke en evenwichtige financiële positie om de continuïteit van onderwijs en onderzoek inclusief ondersteuning te waarborgen.

Onze kernwaarden

De kernwaarden van de Radboud Universiteit liggen ten grondslag aan onze missie, visie en strategie. Deze kernwaarden zijn leidend in alles wat we doen.

Verbonden

- zijn onze studenten en medewerkers met elkaar en met de wereld om hen heen;
- zijn ons onderzoek en onderwijs;
- zijn onze wetenschapsdisciplines;
- is de universiteit van vandaag met haar traditie, voortgekomen uit de katholieke emancipatiebeweging.

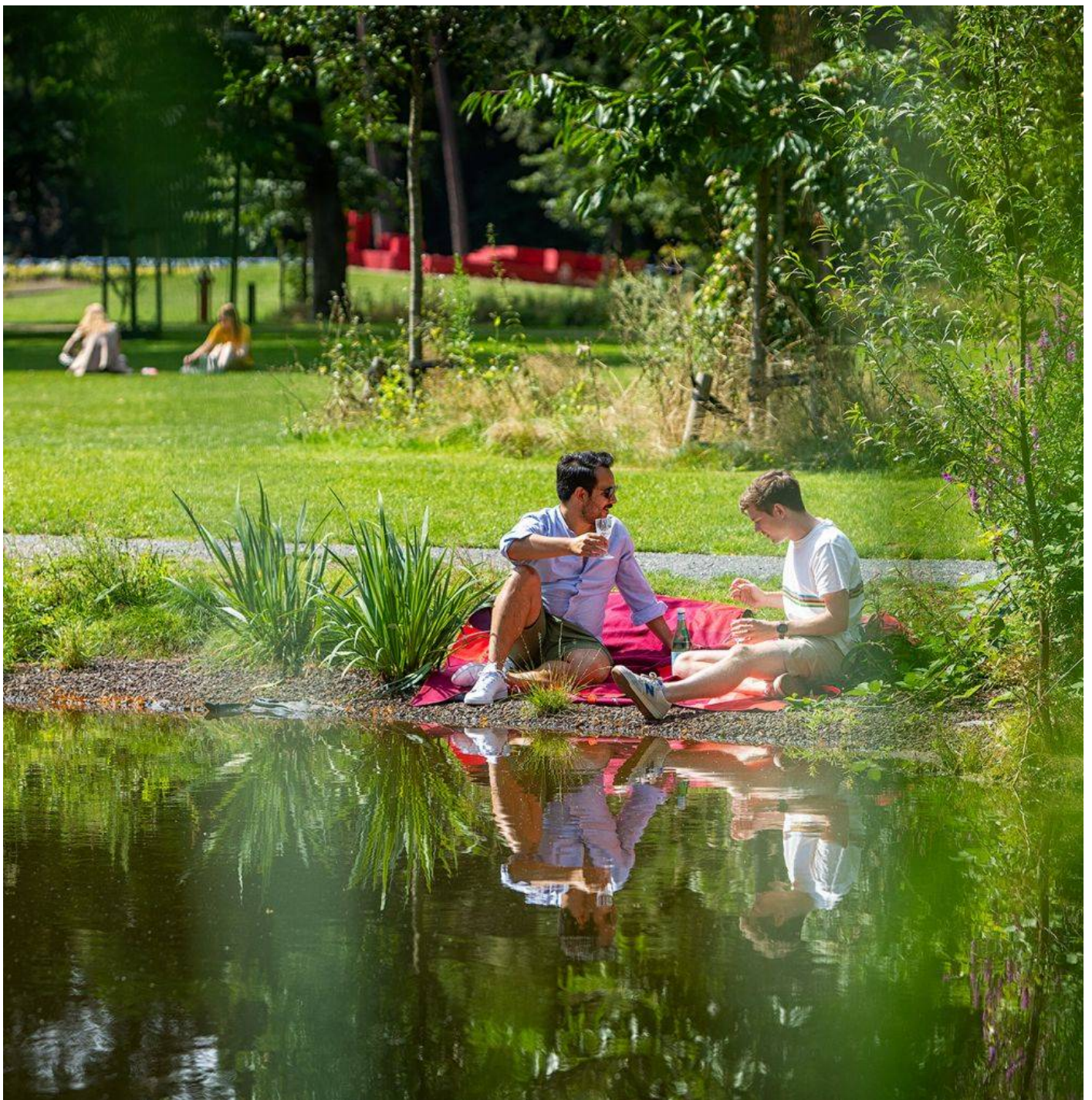
Nieuwsgierig

- naar de wereld;
- naar de ander;
- naar onszelf.

Reflectief

- op ons denken;
- op ons handelen;
- op het maatschappelijk debat en de wereld om ons heen.

Hoe de Radboud Universiteit van betekenis is



De Radboud Universiteit wil bijdragen aan een gezonde, vrije wereld met gelijke kansen voor iedereen. We willen dat bereiken via kwalitatief hoogstaand onderzoek; goed, persoonlijk en betrokken onderwijs; bijdragen aan maatschappelijke vraagstukken; in een inclusieve en veilige werk- en studieomgeving die uitnodigt tot ontmoeten en samenwerken; op een financieel solide basis. Dit jaarverslag laat zien hoe we daaraan in 2021 invulling geven.

Als eerste belichten we in dit hoofdstuk ons waardecreatiemodel, dat weergeeft met welke middelen en activiteiten we werken aan onze strategische doelstellingen. Ook belichten we dat onze resultaten alleen maar tot stand kunnen komen in samenwerking met een groot scala aan interne en externe partners.

1. Waardecreatiemodel



Het waardecreatiemodel geeft in één oogopslag weer op welke wijze de Radboud Universiteit van betekenis is voor haar studenten, medewerkers en de wereld om haar heen. Hierin belichten we met welke middelen en activiteiten we werken aan onze strategische doelstellingen, die in gezamenlijkheid leiden tot bijdragen aan een gezonde, vrije wereld met gelijke kansen voor iedereen. Het model rust op drie pijlers: input, activiteiten én output & resultaten. Gezamenlijk leidt dit tot impact.

Input

Waarde creëren begint en eindigt met ons intellectueel kapitaal, de kennis, methodieken en andere inzichten die we gebruiken voor goed onderwijs en onderzoek. Daarnaast is een uitstekend toegeruste (digitale) campus onontbeerlijk, met goede collegezalen, hoogwaardige onderzoeksfaciliteiten, en apparatuur en software die (online) onderwijs en toetsing mogelijk maken. Bovendien hebben we medewerkers en studenten die hun talenten en kwaliteiten inzetten binnen onderwijs en onderzoek.

In onze netwerken met relaties en samenwerkingspartners kunnen we kennis ontwikkelen, delen en toepassen in de wereld om ons heen. Ook deze netwerken en relaties vormen belangrijke input voor de activiteiten onderwijs, onderzoek en impact. Ten slotte zijn middelen noodzakelijk om de activiteiten te bekostigen: een gezonde financiële situatie maakt onze organisatie toekomstbestendig en robuust.

Activiteiten

Centraal in het waardecreatiemodel staan onze activiteiten. Onze strategie 'A Significant Impact' onderstreept ons streven om betekenisvol te zijn. Dit doen we via onderwijs, onderzoek en impact. We ondersteunen onze activiteiten met goede governance, risicobeheer en een robuuste organisatie met een duidelijke visie, missie en strategie.

Output en resultaten

De activiteiten onderwijs, onderzoek en impact zetten inputs om in verschillende outputs. De outputs zijn gerelateerd aan de resultaatdoelstellingen en komen op diverse plekken terug in de vorm van kerncijfers, in dit verslag aangeduid als kritieke prestatie-indicatoren (KPI's). Voor de opvallendste KPI's, zie [De Radboud Universiteit in één oogopslag](#). De outputs leiden tot resultaten (outcomes) op basis van doelstellingen die zijn afgeleid uit onze strategie. Door deze directe link naar onze missie vormen de resultaatdoelstellingen de basis voor het jaarverslag. Hiermee leveren we onze bijdrage aan een gezonde, vrije wereld met gelijke kansen voor iedereen.

2. Onze bijdrage aan een duurzame wereld

Ons onderwijs en onderzoek hebben betekenis, zowel wereldwijd als in onze directe omgeving. Zo dragen we bij aan de Sustainable Development Goals (SDG's) van de VN, het mondiale kader voor duurzaamheid waar wij ons aan committeren. Tegelijkertijd willen we het SDG-kader als wetenschappelijke instelling kritisch blijven beschouwen en zijn ze daarom ook niet expliciet opgenomen in ons waardecreatiemodel. Welke concrete resultaten vloeien in 2021 voort uit het waardecreatiemodel? Hoe dragen we dit jaar bij aan een duurzame wereld? Hoe laten we zien dat ons onderwijs en onderzoek van betekenis zijn, zowel wereldwijd, in de directe omgeving als op de campus zelf? Binnen de diverse hoofdstukken komt onze aandacht hiervoor aan de orde.

Het onderzoek

Op initiatief van Universiteiten van Nederland (UNL) is voor alle Nederlandse universiteiten in kaart gebracht hoe hun publicaties gerelateerd zijn aan de SDG's. Een overzicht hiervan staat in het hoofdstuk over ons onderzoek, waarin ook een bloemlezing is opgenomen van onderzoeksinspanningen die grenzen verleggen en een bijdrage leveren aan maatschappelijke uitdagingen.

Het onderwijs

De Radboud Universiteit leidt haar studenten tot kritische denkende academici, die vanuit verantwoordelijke posities maatschappelijke bijdragen gaan leveren. In 2021 kreeg deze ambitie onder meer vorm met inspanningen om duurzaamheid op te nemen in alle curricula. Op welke duurzaamheidsaspecten of SDG's de nadruk ligt en hoe duurzaamheid terugkomt, wordt samen met betrokkenen bij de verschillende disciplines bepaald.

Bijdragen aan maatschappelijke vraagstukken

Dankzij een rijk palet aan wetenschappers kan de universiteit inhaken op tal van relevante vraagstukken, zeker als wetenschappers van diverse disciplines samen hun licht erover laten schijnen. Het hoofdstuk over onze impact biedt een bloemlezing van onderzoek met maatschappelijk gewicht. Tijdens Radboud Impact Day riep de universiteit interne en externe partners op een bijdrage te leveren aan een duurzamer wereld.

Inclusief en betrokken op alle medewerkers en studenten

De doelstelling is om als inclusieve universiteit alle medewerkers en studenten elkaar te laten inspireren en uitdagen, gesteund door een continue persoonlijke ontwikkeling. Dit plaatste iedereen in dit tweede coronajaar opnieuw voor extra uitdagingen, en leidde ook tot nieuwe duurzame inzichten over werken en studeren na corona.

Een (digitale) campus die uitnodigt tot werk en studie

We zetten elk jaar stappen om de campus een voorbeeld te laten zijn van een groene, duurzame en diverse omgeving. Dit doen we met steeds duurzamere nieuwbouw, met inspanningen voor meer biodiversiteit op de groene campus, én met het bevorderen van duurzaam gedrag.

3. Ons duurzaamheidsprogramma

In opdracht van Radboudumc en Radboud Universiteit is een zogenaamde 'materialiteitsanalyse' uitgevoerd door Sustainalize. Dit om inzicht te krijgen in de onderwerpen die op basis van expertonderzoek en volgens onze stakeholders van belang zijn om als eerste aan te pakken in het gezamenlijke duurzaamheidsbeleid 2021-2025. Hieruit zijn elf materiële thema's voortgekomen voor de Radboud Universiteit:

1. Maatschappelijke impact van onderzoek
2. Duurzame gebouwen
3. Afval en circulariteit
4. Gezonde en vitale medewerkers
5. Inclusieve cultuur
6. Duurzame inkoop
7. Energiebeheer
8. Duurzame mobiliteit
9. Studentenwelzijn
10. Duurzame catering
11. Duurzaamheid geïntegreerd in onderwijs

Met een enquête onder intern management en externe en interne stakeholders zijn deze onderwerpen geprioriteerd. De groepjes stakeholders zijn tevens uitgenodigd voor een stakeholderdialoog om dieper in gesprek te gaan over de uitkomsten. Hiermee is inzicht verkregen in achterliggende verwachtingen en behoeftes.

Voor alle elf thema's geldt dat ze zijn opgenomen in het duurzaamheidsprogramma en dat er doelstellingen en activiteiten aan gekoppeld zijn. Welke thema's prioriteit krijgen, wordt periodiek in overleg met het college van bestuur en de Programmaraad Duurzaamheid bepaald. Daarnaast is er met betrekking tot de materiële thema's een gezamenlijk uitvoeringsprogramma met Radboudumc opgesteld.

Een van de doelstellingen binnen het duurzaamheidsprogramma is om beter en transparanter te rapporteren over onze impact op de sociale en milieudoelen. De wijze waarop we onze doelstellingen voor duurzaamheid gaan operationaliseren en meten is nog in ontwikkeling.

Naar verwachting komt in 2022 een dashboard voor duurzaamheid gereed waarop dit per materieel thema wordt weergegeven. Vanaf dan omvat dit verslag een toelichting op de meest belangrijke doelstellingen en de voortgang ervan (waar mogelijk gekwantificeerd). Dit is in lijn met het recente voorstel van de Europese Commissie voor een Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD).

Samenvattend de aandacht voor deze duurzaamheidsthema's in het Jaarverslag:

Materiële onderwerpen	Verwijzing binnen het verslag
Duurzaamheid in het onderzoek	Onderzoek voor een duurzamer wereld
Duurzaamheid in het onderwijs	Onderwijs voor een duurzamer wereld
Gezonde en vitale medewerkers	Onze mensen > welzijn medewerkers
Diversiteit en inclusiviteit	Onze mensen > Diversiteit en inclusie
Duurzame gebouwen	Duurzaamheid op de campus
Samen impact maken	Impact
Afval en circulariteit	Duurzaamheid op de campus
Duurzame inkoop	Duurzaamheid op de campus
Energiebeheer	Duurzaamheid op de campus
Duurzame mobiliteit	Duurzaamheid op de campus
Studentenwelzijn	Onze mensen > welzijn studenten
Duurzame catering	Duurzaamheid op de campus

4. Samen met onze stakeholders

Als onderwijsinstelling met een maatschappelijke opdracht staan we midden in de samenleving. Ons netwerk van stakeholders strekt zich uit over de volle breedte van de samenleving, van ver over de grens tot binnen de gemeente Nijmegen. Deze stakeholders – die onder meer financiers zijn van ons onderzoek, overheden, wetenschappelijke instituten en het bedrijfsleven – verwachten van ons dat we onze waarden zichtbaar maken. Op basis van impactvolle thema's verkennen we regelmatig wie waardevolle partners voor ons zijn.

Academische vrijheid, betrokkenheid, bereidheid tot dialoog en deskundigheid zijn daarbij belangrijke overwegingen. We streven ernaar om vraagstukken te delen, medestanders te vinden voor initiatieven, vertrouwen op te bouwen en oplossingen met meerwaarde te creëren voor de korte en lange termijn. Alle universitaire geledingen dragen hieraan bij, in dialoog met externe partijen, zoals leveranciers, kennisinstellingen, toezichthouders en maatschappelijke organisaties.

Ontwikkelingen met onze stakeholders

Hoewel de contacten binnen onze netwerken sterk beïnvloed zijn door covid-19, hebben we in 2021 samen met partners onze ambitie onderstreept om van betekenis te zijn. Het streven van de universiteit is om vraagstukken te delen, medestanders te vinden voor initiatieven, vertrouwen op te bouwen en oplossingen met meerwaarde te creëren voor de korte en lange termijn.

Een krachtig voorbeeld in 2021 was de Radboud Impact Day op 18 november, waarbij de universiteit opriep om bij te dragen aan een duurzamer wereld, met inzet en medewerking van alle geledingen en vele stakeholders, zoals de gemeente, andere kennisinstellingen en maatschappelijke organisaties.

Het college van bestuur onderhield goede relaties met de besturen van het Radboudumc, de HAN en het ROC Nijmegen en met directies van culturele instellingen. Dankzij de goede relaties met Keizer Karel Podia konden we net als vorig jaar gebruik maken van De Vereeniging en de Schouwburg als collegezalen in coronatijd. Ook onderhielden we onze contacten met de Commissaris van de Koning en Gedeputeerde Staten van de provincie Gelderland, en met burgemeester en wethouders van de gemeente Nijmegen, in periodieke overleggen en werkbezoeken.

Op 23 maart bracht Gedeputeerde Staten een online werkbezoek aan de campus, in oktober gevolgd door de VVD-fractie van Provinciale Staten, die op eigen initiatief een fysiek werkbezoek aflegde. Ook mochten we twee ambassadeurs ontvangen, van Columbia en Mexico. Warme contacten bleven er ook met enkele lokale organisaties, zoals met het wetenschapsfilmfestival InScience. Ook de goede samenwerking met de Economic Board en met de Alumniboard werden voortgezet. Vanwege corona waren er dit jaar geen Radboud Actualiteitencolleges in Nieuwspoort in Den Haag, en ging ook een streep door de uitreiking van de Vrede van Nijmegen Penning (dit laatste is verplaatst naar 2022).

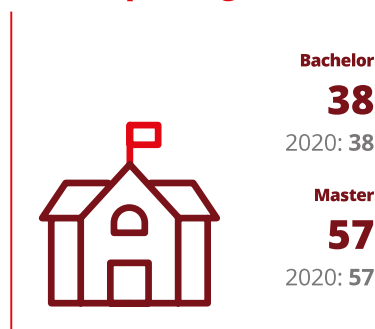
Onderwijs waarmee we een verschil maken



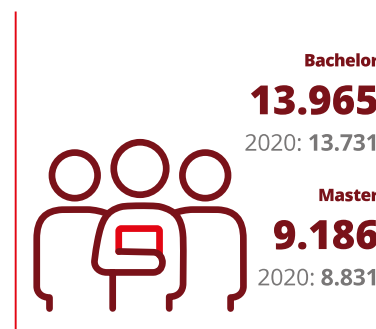
Onze ambitie is om onze studenten op te leiden tot kritisch denkende academici, die vanuit verantwoordelijke posities een maatschappelijke bijdrage leveren. Dit is in 2021 op verschillende manieren kracht bijgezet, onder meer in de uitwerking van de strategische doelstelling dat alle studenten in hun curriculum in aanraking komen met duurzaamheidsvraagstukken en daarop leren reflecteren. Een overzicht van de belangrijkste ontwikkelingen in het onderwijs, inclusief enkele samenwerkingsverbanden.

Kerncijfers

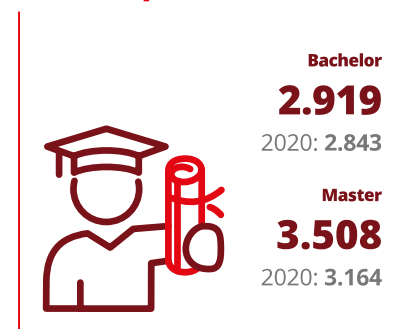
Aantal opleidingen



Aantal studenten



Aantal diploma's



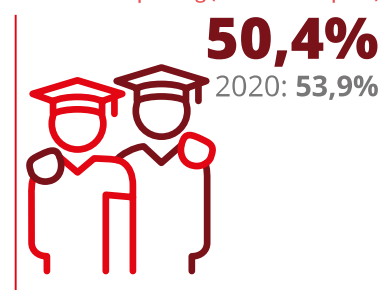
% alumni met binnen 1,5 jaar een baan op niveau

Minstens masterniveau / of vervolgstudie



1^e generatie studenten

% eerstejaars met twee ouders zonder universitaire opleiding (Welkomstenquête)



1. Ontwikkelingen in het onderwijs

Kwaliteitszorg: vijf opleidingen positief gevisiteerd

De volgende opleidingen zijn in 2021 gevisiteerd en positief beoordeeld.

- Faculteit der Sociale Wetenschappen: de onderzoeksmasters Behavioural Sciences en Social and Cultural Science: Comparative Research on Societies
- Faculteit der Letteren: de onderzoeksmasters Linguistics and Communication Sciences en Historical, Literary and Cultural Studies.
- Faculteit der Rechtsgeleerdheid: de onderzoeksmaster Onderneming en Recht.
- Faculteit der Medische wetenschappen: de post-initiële masteropleiding Kwaliteit en Veiligheid in de Patiëntenzorg en de onderzoeksmaster Molecular Mechanisms of Disease.
- Faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica: de bacheloropleiding Biology en de masteropleidingen Biology en Medical Biology

Voor deze opleidingen is behoud van accreditatie aangevraagd bij de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO).

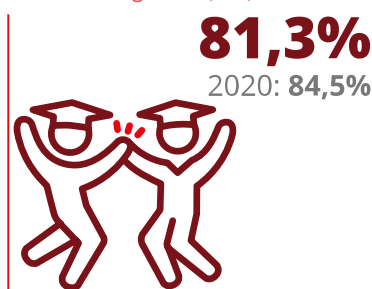
In 2021 is een midterm kwaliteitszorg uitgevoerd. Per faculteit is een zogenaamd 'kwaliteitsbeeld' opgesteld op basis van bestaande informatie en interviews met sleutelfiguren in de faculteiten. Per kwaliteitsbeeld is de werking van de kwaliteitscultuur en de kwaliteitszorgsystematiek in kaart gebracht en de betrokkenheid geschetst van de medezeggenschap, de externe adviesraden en andere stakeholders. Voor elke faculteit zijn verder de ambities en de voortgang op onderwijsverbetering en -innovatie beschreven. Ook wordt in kaart gebracht hoe de planning & control cycli op de verschillende niveaus in elkaar grijpen.

De kwaliteitsbeelden bieden samen een goed inzicht in de werking van de kwaliteitszorg binnen de faculteiten. Begin 2022 wordt een kwaliteitsbeeld opgesteld dat de faculteiten overstijgt en aanknopingspunten biedt voor vervolgstappen in het kwaliteitszorgsysteem van de Radboud Universiteit.

Goede scores in studentenbeoordelingen

Studenttevredenheid

Tevredenheid van studenten met de studie in het algemeen (NSE)



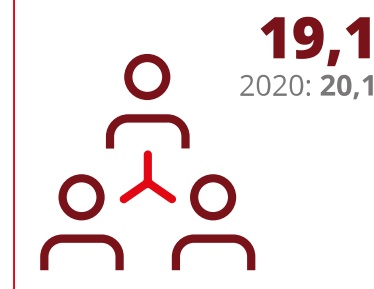
Kwaliteit van onderwijs

Tevredenheid van studenten met de inhoud van de opleiding (NSE)



Student-staf ratio

studenten/onderwijsstaf



In de diverse peilingen over de onderwijskwaliteit kwam de Radboud Universiteit in 2021 opnieuw uitstekend uit de bus.

In het voorjaar van 2021 vulden bijna tienduizend studenten van de Radboud Universiteit de **Nationale Studenten Enquête** (NSE) in, een hoge opkomst. Uit de [resultaten](#) blijkt dat studenten van de Radboud Universiteit over het algemeen (zeer) tevreden zijn over hun opleiding. Dit blijkt bijvoorbeeld uit de beoordeling van een aantal stellingen, met voor drie ervan een significant hoger oordeel van studenten van de Radboud Universiteit (schaal 1 tot 5), vergeleken met studenten van andere universiteiten. De drie stellingen zijn:

- De *tevredenheid met de opleiding in het algemeen*: 3,92
- De *tevredenheid met de sfeer op de opleiding*: 4,03
- Opnieuw kiezen voor deze opleiding: 4,12

Volgens de **Keuzegids Universiteiten 2022** is de Radboud Universiteit de tweede brede universiteit van Nederland, op een half punt achterstand op de eerste plek, die deze keer voor Utrecht is met 64,5 punten op een schaal van 100. Deze onafhankelijke gids voor bacheloroopleidingen steunt voor het grootste deel op de Nationale Studenten Enquête (NSE). Punten waarop gemeten wordt, zijn onder andere inhoudelijke kwaliteit, docenten, toetsing, voorbereiding loopbaan en sfeer. Door de vernieuwde opzet van de NSE zijn de beoordelingsthema's anders dan in de voorgaande jaren. De nieuwe ranking en beoordelingen zijn daardoor niet een-op-een vergelijkbaar met voorgaande jaren.

Zes bacheloropleidingen van de Radboud Universiteit krijgen vanwege hun hoge score het predicaat 'topopleiding': Biomedische wetenschappen, [Geneeskunde](#), [Nederlandse Taal en Cultuur](#), [Pedagogische Wetenschappen van primair onderwijs](#), [Romaanse Talen en Culturen](#) en [Tandheelkunde](#). Nog eens drie opleidingen missen weliswaar het predicaat 'top', maar staan wel op de eerste plaats in hun vakgebied: [Nederlandse Taal en Cultuur](#), [Notarieel recht](#) en [Politologie](#).

Op basis van **Elseviers 'Beste studies 2021'** krijgen elf opleidingen van de Radboud Universiteit een gouden, zilveren of bronzen medaille. Deze opleidingen worden door studenten als bovengemiddeld beoordeeld in hun vakgebied. Ook Elsevier maakt gebruik van de NSE, zodat de meeste medaillewinnaars in het overzicht hierboven staan. Nog niet genoemde opleidingen met een medaille: Communicatiewetenschap, [Natuur- en sterrenkunde](#), Kunstgeschiedenis, Rechtsgeleerdheid, Sociologie. Elsevier geeft ook medailles aan masteropleidingen, waarvan twee in Nijmegen: Communicatiewetenschap en Tandheelkunde.

Honoreringen voor het onderwijs

Comeniusbeurs

Het Nationaal Regieorgaan Onderwijs (NRO) heeft aan vier Radboud-docenten een Comeniusbeurs toegekend. Met deze beurs kunnen de docenten hun ideeën voor onderwijsvernieuwing in de praktijk brengen. Een van de beurzen wordt benut voor vernieuwing van het biodiversiteitsonderwijs (Constant Swinkels en Wilco Verberk). De twee andere gehonoreerden zijn verbonden aan het Radboudumc: Jeanette Mostert vanwege de ontwikkeling van een onderwijsmodule over commerciële health checks, Petra van Gurp vanwege het project 'Jouw wereld en ik', die studenten laat ervaren dat je ook als arts jezelf mag zijn, met kwaliteiten en beperkingen.

Teachers in Residence

In 2021 zijn aan de letterenfaculteit acht nieuwe [Teachers in Residence](#) van start gegaan. Zij combineren een baan als docent in het voortgezet onderwijs met een aanstelling aan de universiteit. Op deze manier helpen ze de aansluiting van het voortgezet onderwijs op de universiteit te verbeteren, en stimuleren ze studenten kennis te maken met het docentschap. De Nijmeegse letterenfaculteit introduceerde het concept zes jaar geleden en is nu de eerste faculteit die voor elk schoolvak binnen het domein taal en cultuur, geschiedenis, kunst en communicatie een Teacher in Residence in huis heeft.

Twee universitaire onderwijsprijzen

De Universitaire Onderwijsprijs 2021 is uitgereikt aan Rianne van Melik, de Universitaire Onderwijsprijs voor Talent aan Matthijs Moorkamp, beiden van de faculteit Managementwetenschappen. Van Melik is universitair docent Stadsgeografie, met onder meer verdienste als aanjager van verbeteringen in het curriculum en vernieuwer van het onderwijs. Matthijs Moorkamp is docent *Organizational Design and Development*, die zijn werkervaring als consultant op levendige manier inzet om de theorie te koppelen aan de (beroeps)praktijk.

Radboud Docenten Academie: Aanpakken van het lerarentekort

Vanuit grote betrokkenheid bij het maatschappelijke en nog steeds urgente probleem van het lerarentekort, heeft de [Radboud Docenten Academie \(RDA\)](#) ook in 2021 met volle inzet meegewerkt aan landelijke, regionale en lokale initiatieven om het lerarentekort tegen te gaan en de kwaliteit van de lerarenopleiding te verbeteren. Die inspanningen hebben geleid tot een toenemend aantal inschrijvingen (224 in 2021 versus een gemiddelde van 188 in 2017-2019).

Dit wapenfeit heeft de RDA kunnen realiseren dankzij samenwerking met andere opleidingsinstituten en scholen, zogenaamde partnerschappen waarbinnen aanstaande leraren worden opgeleid. In 2021 is het aantal partnerschappen opgelopen tot veertien, met de toetreding tot de reeds bestaande opleidingsschool Limburg. Daarnaast leidde een gezamenlijke subsidieaanvraag met Hogeschool Windesheim en de scholen van de Veluwe Onderwijsgroep tot de oprichting van nog een nieuw partnerschap.

Dankzij de nieuwe partnerschappen kunnen vanaf 2022 ook studenten uit Limburg en Apeldoorn in hun eigen regio opgeleid worden tot eerstegraads leraar. Monique Scheepers, algemeen directeur van RDA: 'Dat nu ook studenten uit Zuid-Limburg laagdrempelige toegang krijgen tot een eerstegraads lerarenopleiding is echt heel fijn en zal helpen om het tekort aan academisch opgeleide leraren in Limburg te dringen.'

Kwaliteit van onderwijs is sterk afhankelijk van de beschikbaarheid en het welzijn van leraren. Lerarentekorten worden deels veroorzaakt door een (te) lage instroom in het beroep, maar ook door grote uitval van leraren in de eerste jaren dat zij in het beroep werkzaam zijn. De RDA kreeg in 2021 een subsidie toegekend van een kleine 600.000 euro voor onderzoek naar factoren die bijdragen aan burn-out en uitval van leraren. Bijzonder aan het project is de uitvoering in meerdere sectoren: po, vo en mbo, en onder zowel startende als ervaren leraren. Het onderzoek haakt in op de door leraren ervaren spanningen over hun rollen binnen de school, waarvan wordt aangenomen dat dit hun welzijn negatief beïnvloedt en de uitval vergroot.

'Dat nu ook studenten uit Zuid-Limburg laagdrempelige toegang krijgen tot een eerstegraads lerarenopleiding zal helpen om het tekort aan academisch opgeleide leraren in Limburg te dringen.'

Monique Scheepers, algemeen directeur van Radboud Docenten Academie

Teaching and Learning Centre: 'Lessons Learned'

Corona zat in 2021 veel directe contacten in de weg, geen pre voor het [Teaching and Learning Centre \(TLC\)](#) van de Radboud Universiteit, in het voorjaar van 2020 opgericht als 'netwerkorganisatie en ontmoetingsplek voor onderwijsprofessionals'. Aan het doel om samen kennis te delen en onderwijs te innoveren is in 2021 op verschillende manieren gewerkt, maar anders dan bij de oprichting gehoopt, gebeurde dat toch vooral online.

Dit geldt voor de maandelijks 'inspiratiesessies' en 'onderwijscafés', met steeds enkele tientallen bezoekers. De Onderwijsdagen in maart – vier dagen met 22 workshops – trokken ruim vierhonderd bezoekers, van wie zestig procent online. Verder was het TLC actief met de ondersteuning van docenten bij de aanvraag van een Comeniusbeurs en met het uitreiken van 'vouchers' voor onderwijsinnovatie en – onderzoek. [Het systeem](#) – waarmee indieners tijd kunnen kopen voor planontwikkeling - wordt uitgebreid met vouchers op het terrein van ICT in het onderwijs en het docentenwelzijn.

TLC kon goed inspelen op de vele vragen over onderwijs op afstand, wat volgens een TLC-rapportage dit jaar – *Lessons Learned* - heeft bijgedragen aan de naamsbekendheid. Het centrum hoopt hiermee de komende jaren ook zijn andere taken op de campus beter voor het voetlicht te krijgen, onder meer het onderwijsonderzoek en de docentontwikkeling. Op dit laatste vlak heeft het centrum in 2021 zijn taakstelling verbreed, met nu ook nadrukkelijk aandacht voor het docentenwelzijn.

Dit jaar is het team 'ambassadeurs' op de campus uitgebreid tot vijftien, een belangrijke pijler in het netwerk van het TLC. Voor de inbedding van het centrum op de campus is ruimte voor verbetering, aldus de tussenrapportage: zo is een aantal (besturen van) faculteiten nog niet goed aangehaakt, en is er ruimte voor verbetering in de organisatorische inbedding.

Cursusprogramma 'For the curious' gestart

[Radboud Academy](#), het overkoepelend centrum voor Leven Lang Ontwikkelen van de Radboud Universiteit, heeft onder de naam *For the Curious* een cursusaanbod gelanceerd voor een breed geïnteresseerd publiek. Op een interactieve en toegankelijke manier geven experts van de Radboud Universiteit wetenschappelijke achtergronden bij actuele maatschappelijke kwesties.

In het najaar is gestart met vijf cursusreeksen, van elk vier of vijf bijeenkomsten in de avonden: [AI for Life](#), [Ons Kostbare Brein, Pillen in Perspectief](#), [De Belijdenissen van Augustinus en 'God' als Politieke Factor](#). De cursussen vonden plaats in coronaluwe weken, en werden alle door zo'n vijftien cursisten bijgewoond. Het voornemen voor de komende jaren is een jaarlijks aanbod van tien programma's.

2. Onderwijs voor een duurzamere wereld

In alle onderwijsprogramma's aandacht voor vraagstukken gerelateerd aan duurzaamheid

Een belangrijke stap om bij te dragen aan de ontwikkeling van studenten tot kritische en betrokken academici is het opnemen van het thema duurzaamheid in alle onderwijsprogramma's van de Radboud Universiteit. Iedere student die vanaf 2022 bij ons afstudeert, is in zijn of haar studie in aanraking gekomen met vraagstukken rondom duurzaamheid. Dit gebeurt door binnen bestaande vakken een relatie met duurzaamheid te leggen, naast aparte modules over dit thema. Inmiddels is in 56 procent van alle opleidingen sprake van modules waarin duurzaamheidsthema's centraal staan.

In 2021 is samen met de faculteiten een inventarisatie gedaan naar de aandacht voor duurzaamheid in de huidige opleidingen. In diverse workshops met studenten en docenten is in kaart gebracht waar binnen de programma's de aandacht kan worden versterkt. Ook zijn er bachelorcursussen ontwikkeld die open staan voor alle studenten en zich richten op duurzaamheid, zoals de Cursus Sustainable Development Goals en de nieuwe Interdisciplinary Course Climate Crisis.

% opleidingen met duurzaamheid in curriculum



56%
2020: 50%

Ook Radboud Honours Academy besteedde in diverse trajecten opnieuw aandacht aan het onderwerp, bijvoorbeeld in onderzoek naar de 'vegan campus' of in het Honourslab over het creëren van plaatsgebonden, duurzame maatschappelijke impact: RE:PLACE - Transforming urban ecosystems. Aandacht voor duurzaamheid was er ook binnen de Radboud Academy, in een programma voor 'young professionals'.

In 2021 is de eerste duurzaamheidsgetuigenis uitgereikt: een aantekening op het diplomasupplement van een student die een scriptie heeft gewijd op het snijvlak van natuurwetenschappen en bestuurskunde. Andere opleidingen zullen volgen, op andere faculteiten, voor studenten die aan dit thema minimaal 21 studiepunten besteden en hun scriptie hierop richten. Zie via [deze link](#) voor meer informatie over duurzaamheid in het onderwijs.

3. Met onderwijs impact maken met onze partners

Met HAN en ROC: City Deal Kennis Maken

Studenten van de Radboud Universiteit hebben samen met student van de Hogeschool Arnhem-Nijmegen (HAN) en het ROC Nijmegen een nieuw City Deal-project op de schouders genomen. City Deal Kennis Maken - een samenwerking tussen universiteit, HAN en ROC - biedt studenten de kans om onderzoek te doen naar duurzaamheidsvraagstukken en samen te werken met studenten van diverse achtergrond, én met wijkbewoners en professionals. Ook voor docenten biedt deze vorm van onderwijs een uitdaging.

Het nieuwe project behelst de aanleg van een plukroute in de Nijmeegse wijk Meijhorst. Enkele masterstudenten van de universiteit (bètafaculteit) hebben binnen het keuzevak Reaching the Sustainable Development Goals een biodiversiteitsonderzoek verricht. Samen met hun collega-studenten van de HAN en Yuverta hebben ze een rapport gemaakt met aanbevelingen voor de wijkbewoners.

Binnen City Deal is dit jaar een nieuw project opgestart over circulaire economie. Verder is in 2021 door de drie onderwijsinstellingen en de gemeente de ambitie uitgesproken om na vier jaar warmdraaien het programma beter te integreren binnen de diverse onderwijsprogramma's.

Met de University of Glasgow: zes dual degrees

In het najaar hebben Nijmegen en Glasgow de samenwerking versterkt door de ondertekening van [zes dual degrees](#) die de afgelopen twee jaar gezamenlijk zijn ontwikkeld. Dit geeft een invulling aan het Memorandum of Understanding (uit 2018), met onder een samenwerkingsfonds ter stimulering van medewerkers tot innovatieve programma's.

Met de zes programma's kunnen de studenten van beide instellingen internationale en interculturele ervaringen opdoen. De zes thema's: International Business, Economic Development & Social Change, Comparative Politics, Political Communication & Comparative Politics, Global Political Economy en Artificial Intelligence & Digital Society. Tom Elfring, decaan van de faculteit Managementwetenschappen: 'Deze zes programma's zijn hopelijk een inspiratiebron voor verdere vormen van samenwerking.'

Met studenten TU/e: geselecteerd voor raketexperiment

De positie van een raket live tot op enkele centimeters bepalen tijdens diens gehele vlucht. Dat is wat een team van onderzoekers en studenten van de Technische Universiteit Eindhoven (TU/e) en Radboud Universiteit gaat testen tijdens een experimentele raketlancering in Zweden in maart 2023. Met hun methode – tot wel tien keer nauwkeuriger dan GPS – kunnen raketten mogelijk beter worden bijgestuurd om ze weer op de juiste plaats te laten neerkomen. Ook meten ze de aankomstrichting van kosmische straling.

Het experiment van het Eindhovense en Nijmeegse team, genaamd [PR4 Space](#), is één van de geselecteerde projecten om deel te nemen aan het Europese programma [REXUS](#), een initiatief van de Zweedse, Duitse en Europese (SNSA, DLR, ESA) ruimtevaartorganisaties. Hierbij gaan jaarlijks twee raketten de lucht in met elk aan boord vier tot vijf experimenten van studententeams uit verschillende landen.

One Planet Open Educatie

OnePlanet Research Center is het in 2019 opgerichte samenwerkingsverband van Radboud Universiteit, Radboudumc, Wageningen Research & Impact én Imec (chip- en digitale technologie). Naast spraakmakende innovaties - zoals de inslikbare pil die afwijkingen in het maag-darmkanaal signaleert - omvat het centrum een educatieprogramma gericht op maatschappelijke vraagstukken in de provincie Gelderland. Binnen dit programma - OnePlanet Open Educatie - werkt de universiteit samen met provinciale instellingen voor hbo en mbo.

In samenwerking met de Fruittech Campus in Geldermalsen, een initiatief van een aantal regionale ROC's, hebben studenten van universiteit en hbo-instellingen in 2021 gewerkt aan een project over duurzamer teelt en een slimmere manier om de fruitkwaliteit te bepalen. Eerder hadden studententeams zich gericht op een betere ondersteuning en begeleiding van Parkinson-patiënten en op kinderen met obesitas. Inmiddels zijn binnen Open Educatie 260 studenten actief geweest.

In de evaluaties uiten studenten en docenten hun waardering over de programma's. Een student Industrieel Product Ontwerp van de HAN: 'De samenwerking met studenten van andere opleidingen was praktisch gezien soms lastig, maar het was ook inspirerend om kennis te maken met totaal andere inzichten en werkwijzen en daardoor erg leerzaam.' Angelique Brinkman, docent Sociaal Werk van ROC RijnIJssel (Arnhem), noemt de samenwerking met studenten van universiteit en hbo van grote meerwaarde voor haar opleiding. 'Onze studenten doen zelfvertrouwen in hun ervaring dat onze praktijkkennis en vaardigheden van toegevoegde waarde zijn in het project.'

Thea van Kemenade, Director of Health in het managementteam van OnePlanet, noemt de Open Educatie een illustratie van de maatschappelijke meerwaarde van de universiteit: 'Omdat we hierin onze kennis kunnen delen met andere onderwijsinstellingen en regionale partners. Hiermee bevorderen we niet alleen de samenhang tussen onderwijsinstellingen, maar versterken we ook onze relaties tussen onderwijs en arbeidsmarkt.'

4. Kwaliteitsafspraken

De Nederlandse universiteiten zijn met de minister van OCW overeengekomen om voor de periode 2019 - 2024 kwaliteitsafspraken te maken die zijn gekoppeld aan de besteding van de middelen uit het studievoorschot. De Radboud Universiteit heeft een plan gemaakt voor de besteding van die middelen, dat in oktober 2019 door de minister is goedgekeurd op basis van een positief advies van de NVAO.

In deze paragraaf belichten we de kwaliteitsafspraken voor onderwijsverbeteringen, mede gerealiseerd op grond van de studievoorschotmiddelen. We kijken terug op de afgelopen periode vanaf 2019. Een klein deel van het budget wordt centraal besteed, het overgrote deel ligt in handen van de faculteiten. In deze paragraaf leggen we verantwoording af over de middelen die op centraal niveau zijn besteed en het proces wat daarbij gevolgd is. Daarnaast gaan we op hoofdlijnen in op de keuzes die de faculteiten hebben gemaakt. In bijlage [Kwaliteitsafspraken](#) zijn meer gedetailleerde beschrijvingen van de kwaliteitsafspraken van de faculteiten opgenomen.

Facultaire middelen

De Radboud Universiteit investeert het overgrote deel van de middelen op facultair niveau. Hiermee ligt deze beslissing zo dicht mogelijk bij het primaire onderwijsproces, al kan zo de uitvoering per faculteit verschillen. Alle faculteiten hebben hiervoor een eigen plan gemaakt. In de tabel hieronder staat weergegeven aan welke thema's de faculteiten de middelen besteed hebben. De meeste faculteiten sluiten met de plannen, in het kader van de kwaliteitsafspraken, aan op eerder geformuleerde plannen, strategieën of visies. Veruit de meeste middelen worden geïnvesteerd in thema 1 (intensiever en kleinschaliger onderwijs) en 2 (meer en betere begeleiding studenten). Voorbeelden van investeringen in thema 1 zijn het aanstellen van onderwijsinnovatoren bij de Faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica en het aanstellen van additionele docenten bij de Faculteit der Rechtsgeleerdheid om de groepsgrootte te beperken. Bij de Faculteit der Managementwetenschappen en de Faculteit der Medische Wetenschappen wordt bijvoorbeeld met geïntegreerde studentbegeleiding en de inzet van coaches in thema 2 geïnvesteerd.

Dit soort plannen vormen een dynamisch geheel. In dergelijke plannen zijn wijzigingen onvermijdelijk, maar de faculteiten zijn over het algemeen koersvast. Zoals te zien in onderstaande tabel zijn er verschillen tussen de oorspronkelijke begroting en de realisatie in de periode 2019-2021. Het overgrote deel van de middelen is echter wel uitgegeven binnen de beoogde thema's. Een deel van de verschillen komt voort uit de inzet van additionele eigen middelen op projecten die mogelijk gemaakt worden door de kwaliteitsafspraken. Dit betekent dat er meer is en wordt geïnvesteerd in de uitvoering van de kwaliteitsafspraken dan in de oorspronkelijke plannen was opgenomen. De COVID19-pandemie heeft er ook voor gezorgd dat projecten vertraagd of versneld zijn of een andere invulling hebben gekregen, zo is de afgelopen jaren bijvoorbeeld eerder en sterker ingezet op de plannen rondom digitalisering van het onderwijs. Deze wijzigingen en de verantwoording per actie worden op facultair niveau verantwoord. Deze verantwoording is opgenomen in de bijlage [Kwaliteitsafspraken](#).

Oorspronkelijk bestedingsplan kwaliteitsafspraken	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
(x miljoen euro)	2019	2020	2021	2022	2023	2024*
Bijdrage OCW	5,3	6,3	10,7	13,3	14,1	15,9
Additioneel CvB (=a+b +/- bijdrage OCW)	1,6	1,2	1,3	1,3	1,2	1,1
Totaal beschikbare middelen	6,9	7,5	12,0	14,6	15,3	17,0
Bestedingen						
a. Middelentoewijzing aan faculteiten						
- uit voorinvesteringsperiode	4,9	4,9	4,9	4,9	4,9	4,9
- additioneel		1,0	5,5	8,1	8,9	10,5
<i>subtotaal</i>	<i>4,9</i>	<i>5,9</i>	<i>10,4</i>	<i>13,0</i>	<i>13,8</i>	<i>15,4</i>
b. Centraal (uit voorinvesteringsperiode)						
- openingstijden en studiewerkplekken UB	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
- onderwijsvernieuwing met ICT	1,4	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
- weblectures	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4
<i>subtotaal</i>	<i>2,0</i>	<i>1,6</i>	<i>1,6</i>	<i>1,6</i>	<i>1,6</i>	<i>1,6</i>
Totaal	6,9	7,5	12,0	14,6	15,4	17,0
Realisatie kwaliteitsafspraken	Realisatie	Realisatie	Realisatie	Begroting	Raming	Raming
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Middelen						
- bijdragen OCW*	5,4	6,5	11,2	14,0	14,8	16,7
- additioneel uit eigen middelen	4,2	7,3	5,6	4,3	3,8	2,4
Totaal middelen	9,6	13,8	16,8	18,3	18,6	19,1
Bestedingen						
Faculteiten						
1. Intensiever en kleinschaliger onderwijs	2,3	3,9	6,0	7,5	7,4	7,8
2. Meer en betere begeleiding studenten	2,6	3,2	3,8	4,3	4,3	4,4
3. Studiesucces inclusief toelating en doorstroom	0,5	0,6	0,7	0,7	0,7	0,7
4. Onderwijsdifferentiatie	0,2	0,6	0,9	0,8	0,9	0,9
5. Passende en goede onderwijsfaciliteiten	0,8	1,4	1,2	1,8	1,8	1,8
6. Verdere professionalisering van docenten	0,8	1,3	1,4	1,6	1,8	1,9
<i>subtotaal</i>	<i>7,2</i>	<i>10,9</i>	<i>14,0</i>	<i>16,7</i>	<i>17,0</i>	<i>17,5</i>
Centraal						
- openingstijden UB	0,2	0,1	0,1	0,2	0,2	0,2
- ICTO	1,6	2,3	2,0	1,0	1,0	1,0
- weblectures	0,6	0,5	0,7	0,4	0,4	0,4
<i>subtotaal</i>	<i>2,4</i>	<i>2,9</i>	<i>2,8</i>	<i>1,6</i>	<i>1,6</i>	<i>1,6</i>
Totaal bestedingen	9,6	13,8	16,8	18,3	18,6	19,1

* Conform derde rijksbijdragebrief 2021

Centrale middelen

Van de middelen die de Radboud Universiteit te besteden heeft voor de kwaliteitsafspraken is het grootste deel over de faculteiten verdeeld. Slechts een klein deel is op centraal niveau geïnvesteerd, zie onderstaande tabel.

Oorspronkelijk bestedingsplan kwaliteitsafspraken						
bedragen x € 1 miljoen	Begroting	Raming	Raming	Raming	Raming	Raming
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Centraal (uit voorinvesteringperiode)						
- openingstijden en extra studiewerkplekken UB	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
- onderwijsvernieuwing met ICT	1,4	1	1	1	1	1
- weblectures	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4
	2	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6
bedragen x € 1 miljoen	Realisatie	Realisatie	Realisatie	Begroting	Raming	Raming
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Centraal						
- openingstijden en extra studiewerkplekken UB	0,2	0,1	0,1	0,2	0,2	0,2
- onderwijsvernieuwing met ICT	1,6	2,3	2	1	1	1
- weblectures	0,6	0,5	0,7	0,4	0,4	0,4
	2,4	2,9	2,9	1,6	1,6	1,6

Vanuit de centrale middelen zijn verschillende initiatieven ontplooid. Er zijn extra studiefaciliteiten beschikbaar gesteld in de universiteitsbibliotheek enerzijds door de openingstijden te verruimen en anderzijds door het aantal studiewerkplekken te vergroten. Er is geïnvesteerd in onderwijsvernieuwing met ICT, zoals digitaal toetsen en brightspace. Ten slotte is een project opgestart voor het toekomstbestendig maken van weblectures, waarmee flexibiliteit en capaciteit vergroot worden. In de tabel hierboven is de realisatie tot 2022 en de raming tot 2024 te zien. De voorgenomen plannen zijn met extra investeringen vanuit eigen middelen uitgevoerd. De coronapandemie is sinds maart 2020 van invloed geweest, doordat deze heeft geleid tot een versnelling van de adoptie van digitale onderwijsfaciliteiten. Door de (voor)investeringen die we in de jaren 2017 t/m 2019 hierin hebben gedaan, is de transitie naar periodes met volledig online onderwijs soepel verlopen. Er is volgens oorspronkelijk plan extra capaciteit gerealiseerd voor digitaal toetsen en weblectures en in de universiteitsbibliotheek. Tijdens een deel van de coronapandemie mocht de universiteitsbibliotheek niet geopend zijn. Daardoor is in 2020 en 2021 het begrote bedrag voor openingstijden en extra studieplekken in de universiteitsbibliotheek niet volledig gerealiseerd.

Betrokkenheid belanghebbenden

De manier waarop de betrokkenheid van belanghebbenden wordt georganiseerd, wordt in bijlage [Kwaliteitsafspraken](#) per faculteit beschreven. Ook is per faculteit een zelfstandige reflectie van de facultaire gezamenlijke vergadering (FGV) bijgevoegd waarin wordt gereflecteerd op het gevolgde proces sinds 2019 en de voortgang van de kwaliteitsafspraken. Een metareflectie door de centrale medezeggenschap (UGV) op de facultaire reflecties is opgenomen aan het eind van dit hoofdstuk.

De facultaire medezeggenschap heeft adviesrecht op de hoofdlijnen van de facultaire begroting. Op de besteding van de facultaire middelen voor de kwaliteitsafspraken hebben de facultaire studentenraad (FSR) en de onderdeelcommissie (OC) van de FGV instemmingsrecht. Alle facultaire medezeggenschapsorganen hebben bij de begrotingen van 2020, 2021 en 2022 ingestemd met de plannen voor de kwaliteitsafspraken. Daarnaast worden de kwaliteitsafspraken per faculteit twee keer per jaar besproken tijdens het jaarverslaggesprek en begrotingsgesprek waarbij het college van bestuur, het faculteitsbestuur en de studentassessor aanwezig zijn. De studentassessor wordt specifiek bevraagd over de voortgang en betrokkenheid van de medezeggenschap bij de uitvoering van de kwaliteitsafspraken. De studentassessoren gaven in ieder gesprek aan tevreden te zijn over de betrokkenheid van de medezeggenschap.

Op universitair niveau heeft de universitaire medezeggenschap (UGV) instemmingsrecht op de hoofdlijnen van de begroting en op de besteding van de universitaire middelen voor de kwaliteitsafspraken. Het college van bestuur rapporteert twee maal per jaar via de reguliere planning & control cyclus middels het jaarverslag en het jaarplan inclusief begroting aan de UGV. De besteding van de kwaliteitsgelden op centraal niveau is in 2019 meerjarig vastgelegd. Omdat de plannen sindsdien niet meer zijn gewijzigd, heeft alleen in 2019 besluitvorming over dit deel van de middelen plaatsgevonden met instemming van de UGV. De UGV heeft op basis van de zelfstandige reflecties van de facultaire medezeggenschap wel een metareflectie geschreven.

Gezamenlijke vergadering over de kwaliteitsafspraken

De Gezamenlijke Vergadering (GV) heeft kennis genomen van de zelfstandige reflecties van de facultaire medezeggenschap inzake de kwaliteitsafspraken die geschreven zijn op basis van de criteria van de NVAO. Het doet de GV deugd dat alle facultaire medezeggenschapsraden positief reflecteren op de manier waarop zij betrokken zijn geweest in het traject van de kwaliteitsafspraken; van het monitoren tot de bijstelling van beleidsacties en -processen.

Wel merkt de GV op dat de manier, waarop de facultaire medezeggenschapsraden zijn betrokken sterk van elkaar verschilt. De GV realiseert zich dat er bepaalde verschillen kunnen ontstaan doordat de faculteiten op een andere manier functioneren. Desalniettemin lijkt het de GV een goed idee om bepaalde best practices van faculteiten te verzamelen en te delen. Zo kunnen de verschillende facultaire medezeggenschapsraden de mooie initiatieven die beschreven staan zelf ook opzetten binnen hun eigen faculteit.

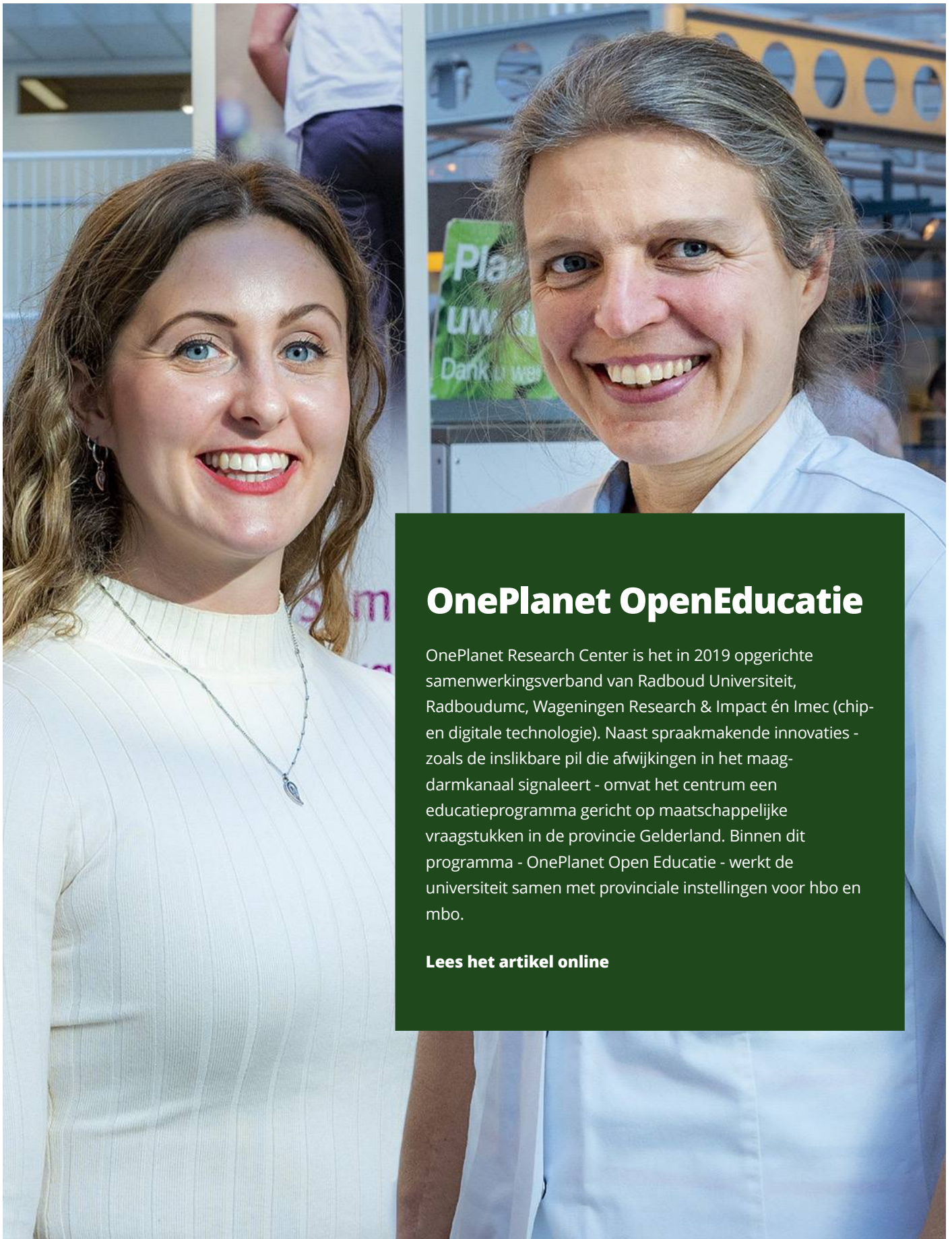
Namens de GV,
Nijmegen, 8 maart 2022

De centrale ondersteuning organiseert twee à drie keer per jaar een bijeenkomst waarvoor de facultaire en de universitaire medezeggenschap worden uitgenodigd. Het doel is om de medezeggenschap te informeren over hun rechten ten aanzien van de kwaliteitsafspraken en om uitwisseling van aanpak en informatie te bevorderen. De bijeenkomsten zorgen er bovendien voor dat de medezeggenschap weet waar zij centraal in de organisatie terecht kan met vragen over de kwaliteitsafspraken.

De Raad van Toezicht over de kwaliteitsafspraken (uit het verslag van de RvT):

“De Auditcommissie bespreekt twee keer per jaar de voortgang van de kwaliteitsafspraken. Dit is een vast onderdeel van de planning & control cyclus en gebeurt gelijktijdig met de bespreking van het jaarplan en de begroting en bij de bespreking van het jaarverslag. De Auditcommissie ontvangt, ten behoeve van deze bespreking, een uitgebreide rapportage over de voortgang van de kwaliteitsafspraken per faculteit. Deze rapportage is ook gedeeld met de voltallige Raad van Toezicht.

Hierbij is in 2021 met name aandacht besteed aan de wijze waarop de medezeggenschap betrokken is bij de uitvoering, en eventuele wijzigingen, van de plannen. Tevens is gesproken over de richtlijnen rondom de verantwoording over de kwaliteitsafspraken in het jaarverslag. De Auditcommissie stelt vast dat de uitvoering van de plannen voorspoedig verloopt en dat de medezeggenschap voldoende betrokken wordt bij zowel de uitvoering als eventuele wijzigingen van de plannen. De meeste wijzigingen hangen samen met externe factoren, waaronder de coronapandemie waardoor al eerder in de planperiode veel geïnvesteerd is in onlineonderwijs”.

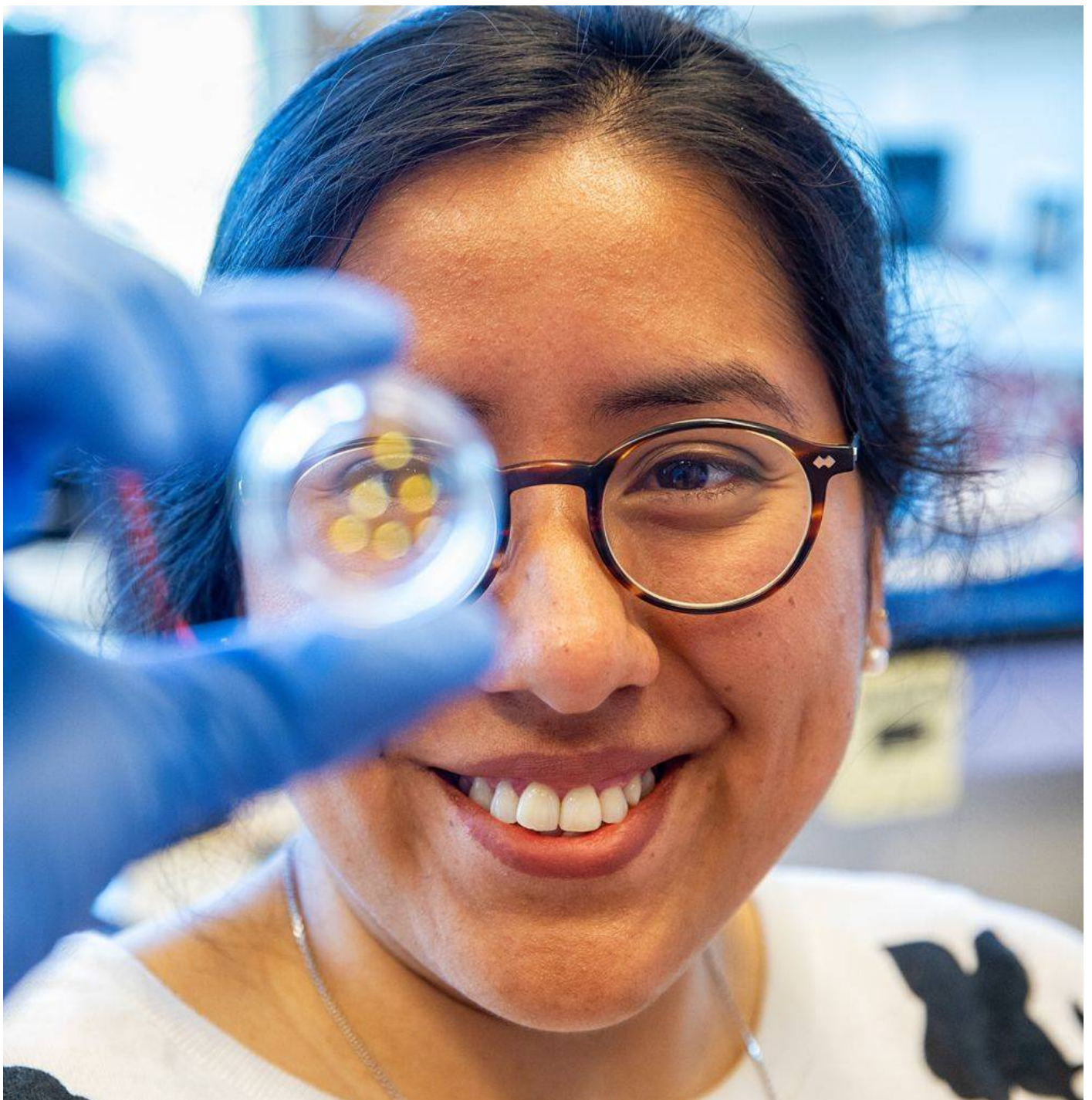


OnePlanet OpenEducatie

OnePlanet Research Center is het in 2019 opgerichte samenwerkingsverband van Radboud Universiteit, Radboudumc, Wageningen Research & Impact én Imec (chip- en digitale technologie). Naast spraakmakende innovaties - zoals de inslikbare pil die afwijkingen in het maag-darmkanaal signaleert - omvat het centrum een educatieprogramma gericht op maatschappelijke vraagstukken in de provincie Gelderland. Binnen dit programma - OnePlanet Open Educatie - werkt de universiteit samen met provinciale instellingen voor hbo en mbo.

[Lees het artikel online](#)

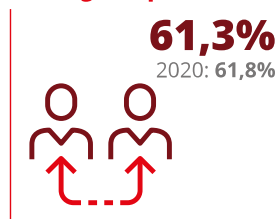
Vooroplopen met ons onderzoek



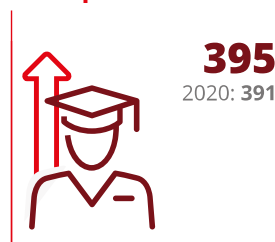
Om de verantwoordelijkheid voor een gezonde vrije wereld met gelijke kansen voor iedereen kracht bij te zetten, wil de universiteit vooroplopen in onderzoek, onder meer via haar bijdrage aan de *Sustainable Development Goals* (SDG's) van de Verenigde Naties. Na de ontwikkelingen in het onderzoeksbeleid, belichten we onze maatschappelijke bijdrages, in het bijzonder het onderzoek over duurzaamheid en verwante maatschappelijke thema's.

Kerncijfers

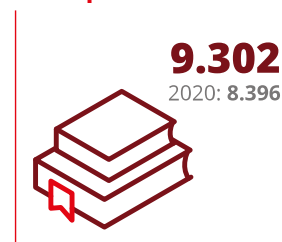
Internationale samenwerkingen in publicaties



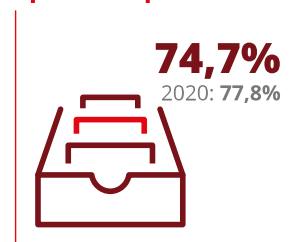
Aantal promoties



Aantal publicaties



Open access publicaties



Kwartielscore

Percentage publicaties in tijdschriften behorend tot het 1e kwartiel



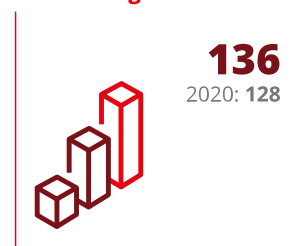
Citatieindex



Met hoeveel landen werkt de Radboud Universiteit samen in publicaties



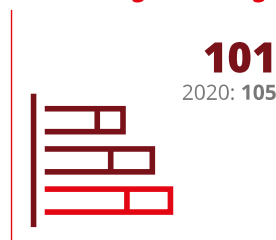
THE Ranking



QS Ranking



ARWU/Shanghai Ranking



1. Ontwikkelingen in het onderzoek

De Radboud Universiteit streeft naar onderzoek van hoge wetenschappelijke en internationaal erkende kwaliteit, om samen met anderen de grenzen van kennis te verleggen. Hiervoor is het belangrijk om in beleid, organisatie en cultuur de juiste omstandigheden te creëren.

Erkennen en waarderen

De commissie Erkennen en Waarderen heeft in het begin van 2021 een [discussienotitie](#) gepubliceerd, waarin zij beschrijft op welke manier het erkennen en waarderen van wetenschap binnen de Radboud Universiteit en het Radboudumc verbeterd kan worden.

Vervolgens heeft deze commissie in de loop van het jaar aan de hand van deze discussienotitie een reeks gesprekstafels georganiseerd, eerst met verschillende groepen wetenschappelijke personeel, en daarna rondom specifieke thema's uit de discussienotitie. De input uit deze gesprekken vormen de basis voor een begin 2022 verwacht advies.

Lees meer over [Erkennen en waarderen](#) in het hoofdstuk over onze studenten en medewerkers.

Kwaliteitszorg onderzoek

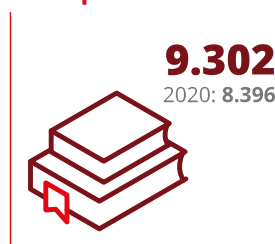
In 2021 zijn twee instituten gevisiteerd: het Institute for Molecules and Materials (IMM) en het Radboud Institute for Biological and Environmental Sciences (RIBES), IMM als eerste instituut volgens het nieuwe Strategy Evaluation Protocol (SEP). Omdat RIBES de onderzoeksvisitatie een jaar had uitgesteld vanwege corona, heeft het als laatste instituut nog gebruik gemaakt van het oude SEP. De resultaten worden begin 2022 verwacht.

Grant Support

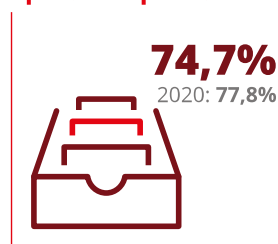
Onder de naam *Grant Support* heeft de universiteit een nieuwe webomgeving ingericht ter ondersteuning van het aanvragen van onderzoeksubsidies en beurzen. Deze Engelstalige website biedt een overzicht van alle grote regionale, nationale en Europese subsidieprogramma's, naast nuttige ondersteuning zoals sjablonen voor bepaalde onderdelen van een aanvraag, tips voor het vinden van partners en informatie over ethiek, *open access*, datamanagement, disseminatie, communicatie en intellectueel eigendomsrecht. Daarnaast biedt het onderzoekers een overzicht van (externe) evenementen, workshops en trainingen die samenhangen met subsidieaanvragen. Een en ander is het resultaat van het EU Support Programma, een samenwerkingsverband van subsidieadviseurs van de faculteiten en afdelingen van Radboud Services.

Toename open access publicaties

Aantal publicaties



Open access publicaties



De afgelopen jaren heeft de Radboud Universiteit weer een stap kunnen zetten naar de (landelijke) ambitie om *alle* wetenschappelijke publicaties in open access te publiceren. Het laatste cijfer, over 2020: 77 procent van de publicaties is open access, tien procentpunt meer dan in 2019.

De positieve ontwikkeling is te danken aan de landelijke open access deals met uitgevers, de open access richtlijnen van onderzoeksfinanciers (NWO, ZonMw, Europese Commissie) en aan de richtlijnen van de evaluaties (SEP, Erkennen en Waarderen). Ook de betere ondersteuning voor onderzoekers speelt een rol, naast de toegenomen bewustwording hierover in de academische gemeenschap.

Radboud University Press

Mede ter bevordering van open access voor boeken, is najaar 2021 de Radboud University Press (RUP) van start gegaan. De RUP werkt volgens het *diamond open access* model, wat wil zeggen: zonder kosten voor auteur en lezer. Hoogwaardige *peer review* borgt de wetenschappelijke kwaliteit, voor maximale verspreiding wordt gebruik gemaakt van de publicatielicenties van Creative Commons.

De uitgeverij omvat (populair) wetenschappelijke en educatieve uitgaves, in een variëteit aan vormen (boeken, tijdschriften, reeksen en in de toekomst ook niet-tekstuele publicaties). Naar behoefte zijn uitgaves ook in print beschikbaar. De eerste in 2021 verschenen publicaties zijn boeken van Klaas Landsman en Jan Bransen en het tijdschrift *Relief*, een tweetalig wetenschappelijk tijdschrift op gebied van Franse literatuur en cultuur

Research Data Management

Een van de pijlers onder open access is het beheer en het beschikbaar maken van onderzoeksdata tijdens en na wetenschappelijk onderzoek. In 2021 zijn de richtlijnen voor dit zogeheten Research Data Management vastgelegd. Dit is gebeurd binnen het spanningsveld tussen vrije beschikbaarheid en volgens de wet noodzakelijke afscherming: goed databeheer gaat niet per se samen met open data.

De nieuwe richtlijnen zijn gekoppeld aan de brede ingebruikname van de Radboud Data Repository (RDR), door inmiddels zeven onderzoeksinstituten. Met RDR kunnen onderzoekers hun onderzoeksdata veilig beheren en eventueel publiceren. De ondersteuning voor het datamanagement is uitgebreid, onder meer dankzij impulsfinanciering van NWO.

Nieuw reglement en betere begeleiding voor promovendi

Met een nieuw promotiereglement, van kracht sinds najaar 2021, wil de universiteit beter aansluiten bij de huidige promotiepraktijk en nationale ontwikkelingen. Zo is er de verplichting tot minimaal twee begeleiders, het opstellen van een Opleiding- en Begeleidingsplan én het opnemen van een Research Data Managementplan. Ook werd in 2021 het nieuwe promovendi registratie- en volgsysteem gelanceerd, een eenduidiger registratie die promotoren en Graduate Schools beter informeert over de voortgang van het promotietraject.

In 2021 is een pilot gestart voor beginnende begeleiders van promovendi, gericht op situationeel leidinggeven, gespreksvaardigheden en de rol van de begeleider bij de planning en het schrijfproces. Op basis van een nog lopend evaluatieonderzoek wordt de cursus mogelijk opgenomen in het reguliere cursusaanbod.

Radboud Excellence Initiative

In 2021 vonden twee nominatierondes voor excellente internationale wetenschappers plaats, in mei en november. In totaal werden twaalf fellows en acht professors toegekend. Deze kwamen voort uit 41 nominaties voor een fellow en twaalf voor een professors. Door de pandemie konden sommige onderzoekers pas later naar Nijmegen komen. Eind december 2021 waren 26 fellows aanwezig uit eerdere toekenningen.

Radboud Jonge Akademie

De Radboud Jonge Akademie (RJA) hield zich in 2021 onder andere bezig met Erkennen en Waarderen, Open Science en Sociale Veiligheid. In oktober 2021 zijn acht nieuwe leden toegetreden. De RJA telt nu 25 gepromoveerde medewerkers, afkomstig van alle faculteiten en met verschillende functies, onder wie twee uit het ondersteunende personeel. In 2021 heeft de RJA voor het eerst de [Radboud Jonge Akademie Erkent en Waardeert – prijs](#) uitgereikt, voor goede bijdrages aan de academische werksfeer.

Internationale uitstraling via The Guild en Crowdhelix

In 2021 zijn de eerste stappen gezet in het uitrollen van de in 2020 gepresenteerde visie van The Guild, een netwerk van 21 universiteiten – waaronder de Radboud Universiteit – voor een krachtiger lobby in Brussel binnen het Europees onderzoeksbeleid (onderzoek, onderwijs en onderzoeksvalorisatie). In 2021 zijn de vertegenwoordigers in de diverse werkgroepen aangewezen en is gewerkt aan het verbeteren van de zichtbaarheid van de universiteit binnen het netwerk én binnen de faculteiten. Een van de ambities, ook van de Radboud Universiteit, is het versterken van de samenwerking met Afrikaanse onderzoekers en instellingen. (Zie ook: [Sterrenkundig onderzoek als vorm van ontwikkelingssamenwerking](#))

Om het onderzoek van de Radboud Universiteit in Europa en ook wereldwijd meer bekendheid te geven is aansluiting gezocht bij het nieuwe netwerk [Crowdhelix](#), een stimulans om onderzoekers bij elkaar te brengen en resultaten van onderzoek beter te delen. De universiteit heeft in dit verband deelgenomen aan diverse (online) congressen.

2. Bijdrage aan de SDG's met publicaties

Op initiatief van de Universiteiten van Nederland (UNL) is voor alle Nederlandse universiteiten in kaart gebracht hoe hun publicaties gerelateerd zijn aan de Sustainable Development Goals of SDG's. Doel is om meer inzicht te krijgen in de wetenschappelijke en maatschappelijke bijdrage van universiteiten aan deze ontwikkelingsdoelen. Ook voor de Radboud Universiteit is dit [inzichtelijk gemaakt](#). Onderstaande visualisatie toont de bijdrage van de Radboud Universiteit aan de SDG's in de vorm van wetenschappelijke publicaties (periode 2010-2020). Hoe groter het blokje, hoe meer we over dit thema hebben gepubliceerd. Via [deze link](#) vind je terug op basis van welke zoektermen een publicatie aan een SDG is toegekend.

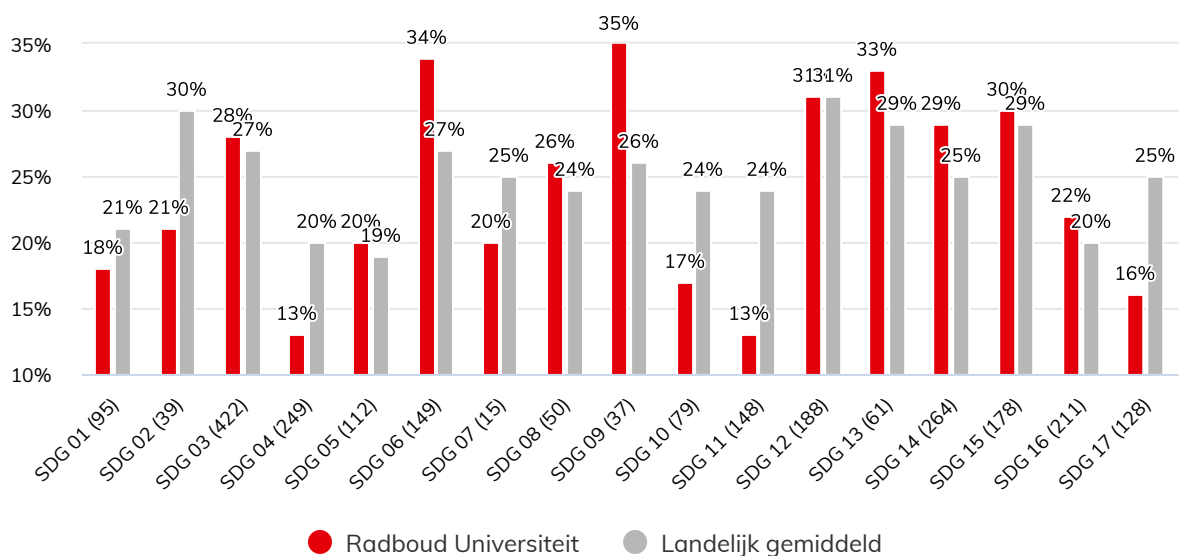
De SDG's zijn: 1. No Poverty; 2. Zero Hunger; 3. Good Health and Well-being; 4. Quality Education; 5. Gender Equality; 6. Clean Water and Sanitation; 7. Affordable and Clean Energy; 8. Decent Work and Economic Growth; 9. Industry, Innovation and Infrastructure; 10. Reduced Inequality; 11. Sustainable Cities and Communities; 12. Responsible Consumption and Production; 13. Climate Action; 14. Life Below Water; 15. Life on Land; 16. Peace and Justice Strong Institutions; 17. Partnerships to achieve the Goal



Percentage publicaties over SDG's behorende tot de 10% meest geciteerde publicaties

Onderstaande grafiek toont per Sustainable Development Goal (SDG) het percentage publicaties van de Radboud Universiteit dat behoort tot de top 10 procent meest geciteerde publicaties van alle binnen de betreffende SDG verschenen wetenschappelijke artikelen. De gegevens van de Radboud Universiteit zijn afgezet tegen het gemiddelde van alle Nederlandse universiteiten. Bij zeven SDG's behoort meer dan een kwart van de publicaties van de Radboud Universiteit tot de top 10 procent meest geciteerde publicaties. Uitschieters zijn SDG 6, *clean water* (34%), SDG 9, *industry innovation and infrastructure* (35%) en SDG 13, *climate action* (31%).

Tussen haakjes het totaal aantal publicaties van de Radboud Universiteit per SDG.



3. Honoreringen en subsidies voor Radboud-wetenschappers

Onderzoekers van de universiteit en het Radboudumc konden ook in 2021 delen in de beurzen van de European Research Council (ERC) en het Talentenprogramma van NWO. Verder de bijzondere honorering van een Stevinpremie voor hoogleraar Bart Jacobs, en de in 2021 verstrekte eredictoraten in deze selectie van [in 2021 toegekende prijzen en subsidies](#).

Drie ERC Starting Grants

Aan drie wetenschappers van de Radboud Universiteit is een Starting Grant van de European Research Council toegekend. Tim Kietzmann (Donders Instituut) gaat zicht onderzoeken in een meer natuurlijke setting; Willem Velema (faculteit NWI) gaat de functie van RNA in cellen bestuderen; Rogier Kievit (Donders Instituut) gaat de cognitieve dynamiek bij kinderen in beeld brengen. De ERC Starting Grants helpen jonge onderzoekers om zelf een onderzoeksgroep op te bouwen. De beurzen kunnen oplopen tot 1,5 miljoen euro per project.

ERC Starting Grants (15 miljoen euro per grant)



3
2020: 2

NWO-Talentprogramma: Vici, Vidi, Veni

Het Talentprogramma van NWO telt drie tredes. Als hoogste de Vici-premies (1,5 miljoen euro), om de zeer ervaren onderzoekers (veelal hoogleraren) verder op weg te helpen in de uitbouw van een vernieuwende onderzoekslijn. Voor een jongere garde talenten is er het Vidi-programma, met in 2021 78 verstrekte beurzen (0,8 miljoen euro). Tenslotte zijn 89 veelbelovende jonge wetenschappers gehonoreerd met een Veni-financiering (maximaal 0,3 miljoen euro). De oogst voor universiteit en Radboudumc in 2021: drie vici's, elf vidi's en acht Veni's.

NWO Veni Vidi Vici

Veni	Vici
8	3
9% van totaal	9,1% van totaal
2020: 13	2020: 0
Vidi	
11	
14,1% van totaal	
2020: 9	

VICI. Eliane Seegers (Sociale Wetenschappen) gaat met haar vici-beurs onderzoek doen naar kansen en uitdagingen in begrijpend lezen van digitale teksten. Zijn kinderen *digital natives* voor wie dit probleemloos gaat, of kunnen ze hun aandacht niet meer richten, waardoor ze niet tot diep tekstbegrip komen?

Michiel Vermeulen (Moleculaire biologie, faculteit Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica) gaat onderzoek doen naar modificaties van RNA-moleculen. Deze spelen een belangrijke rol bij het reguleren van genexpressie.

Dirk Lefeber (hoogleraar Glycosyleringsziekten in de Neurologie, Radboudumc) wil het suikermetabolisme in het lichaam ontrafelen: dit proces zou hetzelfde moeten zijn in ons hele lichaam, maar lijkt anders te verlopen in hersenen en spieren. Inzicht hiervoor opent deuren naar gerichtere behandelingen.

VIDI. De medische faculteit in het Radboudumc haalde in 2020 drie vidi-beurzen binnen: Sandra Heskamp bestudeert een nieuwe behandelmethode voor therapieresistente kankercellen en Rick Helmich de invloed van stress op het ziektebeloop van Parkinson. Parkinson speelt een rol in nog twee andere honoreringen: Geert Litjens brengt medische disciplines bij elkaar voor een betere behandeling, terwijl Lennart Verhagen (Donders Institute for Brain, Cognition and Behaviour) geluidsgolven gaat beproeven in de aanpak van hersenaandoeningen.

Het Donders Instituut noteert vier honoreringen: naast Verhagen gaat Vitória Piai na hoe hersenen woorden opzoeken, verricht Linda Geerligs een studie naar de opeenstapeling van kennis in het oudere brein en gaat [Marloes Henckens](#) onderzoek doen naar herinneringen aan traumatische gebeurtenissen.

Tenslotte nog vier honoreringen voor onderzoekers van de universiteit: wiskundige Magdalena Kedziorek wil het inzicht verdiepen in het verloop van rekenprocessen, Sarian Kosten gaat na hoe broeikasgassen ontsnappen uit ondiepe wateren, Bart Mennink (Digital security) duikt dieper in de wereld van de cryptografie en als vierde sleept het Centrum voor Internationaal Conflict Analyse and Management (CICAM) een premie in de wacht: Romain Malejacq gaat een studie verrichten naar de houding van commandanten, en hoe die bijdraagt aan het verloop van de strijd.

VENI. Met de acht Veni-beurzen gaan jonge Nijmeegse wetenschappers onder andere onderzoek doen naar het vertragen van Parkinson door lichaamsbeweging, de genetische complexiteit van psychiatrische aandoeningen, het meten van angstherinneringen in de hersenen en de impact van virussen op de uitstoot van broeikasgassen door bodems. De acht gehonoreerde veni's zijn ecoleog Paula Dalcin Martins, de biologen M. van Dop en Suzan Stelloo en vijf onderzoekers van het Radboudumc: Margo Dona, Lily Verhagen, Sirwan Darweesh, Marieke Klein en Kübra Gülmez-Karaca.

Vier NWO Open Competitie-subsidies

Vier onderzoeksprojecten van de Radboud Universiteit en Radboudumc krijgen een [NWO Open competitie-subsidie van het NWO-domein Sociale en Geesteswetenschappen](#). De financiering (maximaal 0,8 miljoen euro) biedt een kans op vrij onderzoek, zonder randvoorwaardes.

Gehonoreerd zijn: de hoogleraren Roshan Cools en David Norris (Donders Instituut), die met hoge-resolutie hersenscans een beter begrip willen krijgen van de werking van breinpillen, met name de veelgebruikte dopaminepillen. In het tweede project gaan de taalwetenschappers Catia Cucchiari en Helmer Strik aan de slag met geavanceerde spraaktechnologie en *learning analytics* voor leesonderwijs op maat. Hoogleraar theoretische taalwetenschap Helen de Hoop tekent voor het derde project, over het effect van de keuze tussen de aanspreekvormen 'u' en 'jij', in verschillende talen. Ten slotte gaan de hoogleraren Ivan Toni en Karin Roelofs (Donders Instituut) een studie verrichten naar controlemechanismen van sociaal-emotionele regulatie.

Nationale wetenschapsagenda NWA

Hoogleraar Bestuurskunde Jan Kees Helderman is betrokken bij een van de drie projecten die zijn gehonoreerd binnen het programma '[Vernieuwing van Toezicht](#)' van de Nationale Wetenschapsagenda (NWA). Dit project, met als hoofdaanvrager de Erasmus Universiteit, richt zich op het integreren van kennis en ervaringen van kwetsbare burgers in de dienstverlening die zij ontvangen. Helderman concentreert zich binnen dit programma op de jeugdzorg. De Nationale Wetenschapsagenda wil wetenschappers samenbrengen met burgers om met innovatieve projecten een bijdrage te leveren aan de maatschappij van morgen.

Universiteit ontvangt vluchtelingwetenschapper dankzij Hestia Impuls

Dankzij de Hestia-impuls van NWO verwelkomt de universiteit de Eritrese sociaal geograaf Dawit Tesfay Haile. Hij gaat in de Faculteit der Managementwetenschappen onderzoek doen naar de alledaagse uitdagingen van Eritrese vluchtelingen in Nederland en Duitsland. De vraag is hoe migranten omgaan met het spanningsveld aan verwachtingen, met aan de ene kant de verwachtingen en morele druk van het migratiebeleid, en aan de andere kant de verwachtingen van hun sociale netwerken en de diasporagemeenschap.

De Hestia Impuls Vluchtelingen in de wetenschap van NWO is een impuls waarmee dit jaar tien gevluchte academici de kans krijgen om hun wetenschappelijke carrière voort te zetten in Nederland. Door aan te sluiten bij lopende Nederlandse onderzoeksprojecten krijgen deze nieuwkomers een steun in de rug bij het opbouwen van een netwerk en kunnen ze hun kennis en vaardigheden vergroten én verspreiden.

Ammodo Science Award voor Floris de Lange

Floris de Lange, hoogleraar Waarneming en cognitie aan het Donders Instituut van de Radboud Universiteit, ontving de [Ammodo Science Award 2021](#). De Lange is een van de acht laureaten van de tweejaarlijkse prijs. De wetenschappers ontvangen ieder een geldbedrag van 300.000 euro, dat ze kunnen gebruiken om nieuwe wegen te verkennen in fundamenteel onderzoek.

Door heel precies hersenactiviteit te meten stelt De Lange vast hoe informatie door het brein 'stroomt'. Hij toonde onder meer aan dat ons brein werkt als een voorspellingsmachine. Door de toekomst actief te voorspellen kan rekenkracht worden bewaard voor het verwerken van informatie die afwijkt van de verwachting. Zo werkt het brein energiezuiniger. Ook ontdekte hij dat voorkennis zich in een andere laag van het brein bevindt dan informatie vanuit de zintuigen.

Vier nieuwe leden Academia Europaea

Radboud-hoogleraren Teun Bousema (Epidemiologie van Tropische Infectieziekten), Enny Das (Communicatie en beïnvloeding), Judith Prins (Medische psychologie) en Jolanda de Vries (Translationele tumorimmunologie) zijn in 2021 benoemd als nieuwe leden van de Academia Europaea. De [Academia Europaea](#) is een Europees genootschap van wetenschappers die behoren tot de mondiale top. In de Academia Europaea zijn ruim tweeduizend topwetenschappers uit Europa verzameld over de hele breedte van de wetenschap. Jaarlijks worden de meest aansprekende internationale kandidaten uitgekozen; in totaal werden in 2021 veertien nieuwe Nederlandse leden benoemd.

Impulsen voor onderzoek Kunstmatige Intelligentie

Kunstmatige Intelligentie of Artificial Intelligence (AI) is een [veld waarin de Radboud Universiteit uitstekend voor de dag komt](#). Op basis van de citatiescore staan de AI-onderzoekers op nummer één in AI-onderzoek in Nederland, waarbij de universiteit zich onderscheidt met een grote aandacht voor toepassingen van AI waarbij de mens centraal staat.

Het AI-speelveld op de campus is in 2021 nog groter geworden. Onder de vlag [ROBUST](#) zijn in Nederland zeventien AI-labs samengebracht, waarvan acht op terrein van de gezondheidszorg. Het Radboudumc leidt vijf van deze acht labs, een zesde lab vindt onderdak bij de Radboud Universiteit, waarmee Nijmegen een derde van dit project voor rekening neemt. Elk lab krijgt tien promovendi, een vast staflid en ondersteuning door wetenschappelijk programmeurs.

ROBUST gaat met in totaal ruim 95 miljoen euro (gefinancierd door NWO) de komende tien jaar onderzoek uitvoeren, als publiek-privaat programma met 54 partners (21 kennisinstellingen waaronder 4 hogescholen, 23 bedrijven en 10 maatschappelijke organisaties). Samen zoeken zij naar nieuwe AI-toepassingen op uiteenlopende terreinen als de energiesector, de spoorwegen, de media, hightech industrie en de gezondheidszorg. Ook geeft elk lab aandacht aan ethische en maatschappelijke aspecten.

De vijf AI-labs op de campus omvatten een breed spectrum van onderzoek. Zo krijgen de cardiologen een lab om met een nieuwe techniek de kransslagaders van het hart beter in beeld te brengen. In het tweede lab werken wetenschappers samen met Siemens aan een slimmer gebruik van MRI-beelden, het derde lab (samen met MeVis Medical Solutions uit Duitsland) werkt aan software voor CT-longkankerscreening, ontwikkeld in het Radboudumc en inmiddels wereldwijd in gebruik. Naast de vernieuwing van de software zoekt het lab naar nieuwe toepassingen in andere medische gebieden.

De twee laatste laboratoria op de Nijmeegse campus onder de vlag van ROBUST zijn de al bestaande AI-labs [Thira](#) (medische beeldanalyse met AI) en [AI for Health](#), waarbij ook Verily van Google is aangesloten. Dit lab werkt aan innovaties voor een betere en goedkopere gezondheidszorg, met name voor mensen met Parkinson. De toekenning van het ROBUST-project betekent een grote stimulans voor het AI-onderzoek, aldus Bram van Ginneken, hoogleraar AI in het Radboudumc: 'De verwevenheid van toponderzoek in het Radboudumc en de Radboud Universiteit, gelinkt aan de slagkracht van bedrijven, biedt ons de unieke kans om onze internationale toppositie in AI voor de gezondheidszorg in Nijmegen verder uit te bouwen.'

Het belang van AI op de campus wordt verder onderstreept met AI-projecten binnen OnePlanet Research Centrum. Hierbij gaat het om impact maken binnen de samenleving met innovatieve technieken op het gebied van voeding en gezondheid, waarvoor OnePlanet in samenwerking met diverse AI-partners op de campus (en met spinoffs daarbuiten) zoekt naar kansrijke projecten, met name op gebied van *cloud based computing*, neurotech en *gut-brain interaction*-algoritmes. In 2022 worden de eerste concrete projecten voorzien. Meer over OnePlanet leest u [hier](#) in dit Jaarverslag.

Het AI-onderzoek heeft tenslotte een impuls gekregen dankzij een honorering uit het Nationaal Groeifonds. Uit dit fonds zijn tien projecten gefinancierd, waaronder [AiNed](#), een investeringsprogramma voor benutting van AI voor de Nederlandse economie en samenleving. De Radboud Universiteit levert een bijdrage binnen de AiHub Oost NL, waarbij ook het Radboudumc en de universiteiten van Wageningen en Twente zijn betrokken. Deze hub richt zich op velerlei toepassingen, zoals de gezondheidszorg, energie en duurzaamheid en vrede en recht.

Twee nieuwe KNAW-leden

Jana Roithova, hoogleraar Spectroscopie en analyse en Conny Aerts, hoogleraar Asteroseismologie, zijn in april 2021 [gekozen tot nieuw lid](#) van de Koninklijke Nederlandse Akademie van Wetenschappen (KNAW). In totaal werden er in deze ronde 23 leden benoemd.

Leden van de KNAW, vooraanstaande wetenschappers uit alle disciplines, worden gekozen op grond van voordrachten van collega's binnen en buiten de Akademie. De KNAW telt circa vijfhonderdvijftig leden. Een lidmaatschap is voor het leven.

Fleur Zeldenrust lid De Jonge Akademie

Fleur Zeldenrust werd in 2021 benoemd als lid van De Jonge Akademie (KNAW). Leden van De Jonge Akademie zijn onderzoekers uit verschillende disciplines die zich wetenschappelijk hebben bewezen en minder dan tien jaar geleden zijn gepromoveerd. In totaal werden tien nieuwe leden benoemd.

Zeldenrust is computationeel hersenwetenschapper bij het Donders Instituut van de Radboud Universiteit. Zij onderzoekt de werking van de hersenen door te kijken naar de berekeningen die de hersenen moeten doen om te kunnen functioneren. Ze maakt hierbij gebruik van wiskundige analyses en computersimulaties en werkt samen met onder andere biologen, psychologen, computerwetenschappers en wis- en natuurkundigen. Ze geeft leiding aan het Europese SmartNets project, waarbij vanuit verschillende perspectieven wordt onderzocht hoe biologische netwerken (zoals netwerken van hersencellen, of spreuwen in een zwerm) functioneren. Binnen De Jonge Akademie wil ze graag werken aan de verbetering van de academische gemeenschap, maar ook de verbinding zoeken met de kunsten om te laten zien hoe echte en kunstmatige hersenen werken.

KNAW Early Career Award voor Chiara Beneduce

De KNAW Early Career Award bestaat uit een bedrag van 15.000 euro en een kunstwerk, en is bedoeld voor onderzoekers in Nederland die aan het begin van hun carrière staan en vernieuwende, originele onderzoeksideeën hebben. In totaal werden er in deze ronde twaalf awards toegekend.

Chiara Beneduce is postdoc onderzoeker geschiedenis van de filosofie aan de Radboud Universiteit. Haar onderzoek spitst zich toe op de relatie tussen natuurfilosofie en geneeskunde in het laatmiddeleeuwse denken. Vanuit die achtergrond belicht ze onbekende middeleeuwse opvattingen over het lichaam, met name theorieën over voortplanting en zintuiglijke waarneming. Beneduce combineert haar kennis van de geschiedenis van filosofie en wetenschap met haar belangstelling voor hedendaagse filosofie van de wetenschap. Haar gecombineerde onderzoek naar premoderne medische theorieën en hedendaagse kwesties in de filosofie van de geneeskunde inspireert haar onderzoeksagenda.

Bart Jacobs ontvangt Stevinpremie 2021

[Bart Jacobs](#), hoogleraar Security, Privacy en Identity aan de Radboud Universiteit, ontving op 13 oktober de Stevinpremie 2021. De Stevinpremie is de hoogste onderscheiding in de wetenschap voor een onderzoeker (of een combinatie van twee à drie onderzoekers) in Nederland die een bijzonder succes heeft behaald op het gebied van kennisbenutting voor de samenleving. Jacobs is de eerste wiskundige die de Stevinpremie ontvangt, vooral dankzij de toepassingen en breedte van zijn onderzoek. De laureaten krijgen ieder 2,5 miljoen

euro, te besteden aan wetenschappelijk onderzoek en activiteiten met betrekking tot kennisbenutting. Jacobs is van oorsprong wiskundige en filosoof en ontwikkelde zich breed. Hij is een van de internationaal meest toonaangevende wetenschappers in zijn oorspronkelijke vakgebied: logica en theoretische informatica, waarover hij twee handboeken schreef. Tevens doet hij heel praktisch werk zoals aan PEP, een techniek voor de veilige opslag en uitwisseling van (patiënten)data voor medisch onderzoek.



Bart Jacobs, winnaar Stevinpremie 2021/Foto: Studio Oostrum, NWO

De achterliggende ideeën van de door hem ontwikkelde app IRMA, waarmee op steeds meer plaatsen kan worden ingelogd, is in 2021 overgenomen door de Europese Commissie voor de ontwikkeling van een nieuwe Europese identity wallet. Jacobs' kritische commentaar op de European Payment Service Directive PSD2 – 'een Europese strategische blunder' – leidde tot een hoorzitting in de Tweede Kamer en een wending in het debat. Jacobs is oprichter van [iHub](#), de interdisciplinaire onderzoeksgroep van de Radboud Universiteit voor Security, Privacy & Data Governance. Hier doen onderzoekers vanuit de geesteswetenschappen, sociale wetenschappen, engineering en natuurwetenschappen samen onderzoek naar urgente vraagstukken op het gebied van digitalisering.

Eredoctoraat verleend aan Holger Fleischer

Prof. dr. Holger Fleischer (1965) ontving tijdens de Dies Natalis een eredoctoraat. Hij is directeur van het Max Planck Institut für ausländisches und internationales Privatrecht in Hamburg en hoogleraar aan de Bucerius Law School in Hamburg. Het eredoctoraat werd hem uitgereikt door prof. dr. Claartje Bulten.

4. Onderzoek voor een duurzamer wereld

De ambitie voorop te willen lopen in het bijdragen aan de Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen van de Verenigde Naties komt mede tot uitdrukking in de onderzoekprestaties. Onderstaande bloemlezing over 2021 toont de meerwaarde van de breedte van het onderzoek en van de interdisciplinaire kansen.

Amsterdamse grachten verrassen met methaanuitstoot

Amsterdamse grachten stoten relatief weinig methaan uit, blijkt uit onderzoek van de Radboud Universiteit en Universiteit Utrecht, gepubliceerd in vaktijdschrift [Environmental Microbiology](#). Microben aan de kademuren spelen hierbij waarschijnlijk een grote rol, met goede kansen voor vervolgonderzoek naar het terugdringen van uitstoot van het broeikasgas methaan. Een grote versie van zo'n kademuur kan dienen als methaanfilter, zo is de gedachte.

Zoetwatervissen bedreigd door steeds warmer water

De leefgebieden van zoetwatervissen worden bedreigd door het opwarmen van de aarde, met name door de stijgende watertemperatuur. Bij een gemiddelde wereldwijde stijging van 3,2 graden Celsius zal voor een derde van de zoetwatervissen meer dan de helft van het leefgebied worden bedreigd. Deze bedreiging geldt voor tien keer minder vissoorten als de opwarming wordt beperkt tot 1,5 graden. Dit is aangetoond door onderzoek van de Radboud Universiteit, in samenwerking met onder andere de Universiteit Utrecht, de Universiteit Leiden en het Planbureau voor de Leefomgeving. De studie is gepubliceerd in [Nature Communications](#).

Quantumbrein opent weg naar energiezuinige dataopslag

Een intelligent materiaal dat leert door zichzelf fysiek te veranderen, net zoals het menselijk brein, kan de basis vormen van een compleet nieuwe generatie energiezuinige computers. Natuurkundigen van de Radboud Universiteit werken aan zo'n zogenaamd 'quantumbrein', en publiceerden hun bevindingen in *Nature Nanotechnology*. Naarmate de wereldwijde behoefte aan computercapaciteit groeit, zijn er steeds meer energieslurpende datacenters nodig. 'Het is evident dat we op zoek moeten naar nieuwe energiezuinige manieren om informatie te verwerken en op te slaan', zegt [Alexander Khajetoorians](#), hoogleraar Scanning Probe Microscopy aan de Radboud Universiteit en projectleider van het onderzoek.

Beter zicht op milieurisico's medicijnen

Een groot Europees onderzoeksconsortium met 25 partners gaat de komende zes jaar een instrument ontwikkelen om de milieurisico's van medicijnen beter te beoordelen. Het project PREMIER, onder leiding van de Radboud Universiteit en het farmaceutisch bedrijf AstraZeneca, moet zicht bieden op stoffen in medicijnen waarvan er vijftien- tot achthonderd nog nooit in kaart zijn gebracht. Zo kunnen beleidsmakers, farmaceutische bedrijven, waterbeheerders, drinkwaterbedrijven en ziekenhuizen groene alternatieven ontwikkelen of milieumaatregelen nemen.

Alarm over bedreiging zeegrasvelden

Zeegrassen zijn belangrijk voor de opslag van CO₂, ze beschermen onze kustlijnen, zijn de kraamkamers voor verschillende vissoorten en ze bevorderen de mariene biodiversiteit. In de afgelopen eeuw is het wereldwijde oppervlak aan zeegras echter gehalveerd. Onderzoekers van onder meer van de Radboud Universiteit bepleiten in een publicatie in *Bioscience* voor herstel van zeegrasvelden. Ter bescherming van de kustecosystemen breekt het artikel een lans voor grootschalig kweken en zaaien, ook voor andere essentiële soorten.

Noodkreet van medische wetenschappers over klimaat

Wereldleiders moeten zich harder inzetten om klimaatverandering tegen te gaan. Aldus de oproep in 230 medisch-wetenschappelijke tijdschriften, waaronder topbladen als *The Lancet*, *NEJM* en het *British Medical Journal*. Het Nederlands Tijdschrift voor Geneeskunde was een van de initiatiefnemers van deze wereldwijde noodkreet. Hoofdredacteur van dit tijdschrift Marcel Olde Rikkert, tevens hoogleraar klinische geriatrie bij het Radboudumc, was een van de opstellers van het redactioneel commentaar.

De Marker Wadden bieden natuur volop kansen

Nu de eerste vijf eilanden van Marker Wadden zijn ontwikkeld, noemen onderzoekers dit innovatief natuurproject een geslaagd voorbeeld van natuurherstel, waarin planten, vogels en vissen goed uit de verf komen. In het onderzoek, gepubliceerd in *Ecological Solutions and Evidence*, werkten de Radboud Universiteit samen met het Nederlands Instituut voor Ecologie (NIOO-KNAW), de Rijksuniversiteit Groningen en Natuurmonumenten.

Grootschalig herstelproject voor Europese natte natuur

Het EU Horizon 2020 programma Green Deal heeft 23 miljoen euro toegekend voor een grootschalig herstelproject voor Europese natte natuur. Binnen het project WaterLANDS (Water-based solutions for carbon storage, people and wilderness) zullen in heel Europa natte natuurgebieden worden hersteld die door menselijke activiteit grotendeels verloren zijn gegaan. Daarnaast zal de basis worden gelegd voor schaalbare bescherming in veel grotere gebieden. Onderzoekers van de Radboud Universiteit voeren binnen het project een meta-analyse uit om succes- en faalfactoren in eerdere en lopende herstelprojecten voor natte natuurgebieden in kaart te brengen.

Terugkeer van wolven en lynxen verklaard

Waarom is de comeback te danken van wolven, lynxen en bruine beren in Europa, nadat ze aan het eind van de vorige eeuw bijna waren uitgestorven? Een onderzoek gepubliceerd in *Diversity and Distributions* geeft uitsluitsel. Niet de toenemende beschermingsmaatregelen in Europa spelen de belangrijkste rol, wel de stopzetting van landbouwactiviteiten, de verminderde aantasting van onze bossen, de leegloop van het platteland en de vermindering van jacht. Onderzoekers uit elf Europese landen tekenen voor de bevinding, onder coördinatie van Marta Cimatti van de Universiteit van Rome La Sapienza. Zij voerde dit onderzoek uit tijdens haar verblijf aan de Radboud Universiteit.

5. Samen met onze partners: Romeinse Limes, elektronenlasers en slimmere rechtspraak

Dankzij de goede netwerken en de faciliteiten van het hoogste niveau is de Radboud Universiteit een aantrekkelijke onderzoekspartner. Onder de tal van samenwerkingsverbanden lichten we er drie uit. Ten eerste de verbeterde zichtbaarheid van het Romeinse verleden in Nijmegen, ten tweede het samenwerkingsverband tussen Nijmegen en Berlijn dat heeft geleid tot een nieuw Max Planck centrum, en als laatste de nieuwe plannen voor slimmere rechtspraak binnen het Sectorplan Rechtsgeleerdheid.

Betere zichtbaarheid van Romeins Nijmegen

De benoeming dit jaar van Stephan Mols tot bijzonder hoogleraar Geschiedenis van Nijmegen betekent een impuls voor onderzoek naar Romeinse Limes aan de Faculteit der Letteren. De bijzondere leerstoel is mede mogelijk gemaakt door de gemeente Nijmegen.

Binnen de leerstoel gaan Mols en collega's onderzoek doen naar de rol van Nijmegen in de Romeinse tijd, met name in het versterken en behouden van de rijksgrens van het Romeinse rijk. Mols: 'Samen met de gemeente Nijmegen wil ik me inzetten voor de publicatie van eerdere opgravingen, met de focus op de niet gepubliceerde delen van Ulpia Noviomagus in Nijmegen West, opgegraven in de jaren negentig.'

Voor de gemeente is de leerstoel belangrijk voor de verbinding tussen stad en universiteit en de profilering van Nijmegen als oudste stad. Wethouder Noël Vergunst: 'Met het accent van de leerstoel op Romeins Nijmegen en de Limes verwachten we nog meer bekendheid en enthousiasme voor het Unesco Werelderfgoed van de Romeinse Limes.'

Max Planck centrum voor betere vrije-elektronenlasers en onderzoek

Het [HFML-FELIX laboratorium](#) van de Radboud Universiteit en het Berlijnse Fritz-Haber Instituut (FHI) van het Max Planck Gesellschaft gaan samenwerken in het nieuwe 'Max Planck-Radboud University Centre for Infrared Free-Electron Laser Spectroscopy'. De samenwerking stimuleert een actieve uitwisseling van kennis en onderzoekers en brengt de ontwikkeling en toepassing van vrije-elektronenlasers verder.

Beide laboratoria in het nieuwe Max Planck Centre (MPC) hebben een infrarood vrije-elektronenlaser, waarvan er slechts een paar in de wereld bestaan. Vrije-elektronenlasers zenden intense straling uit in een breed en continu afstembaar frequentiebereik in het infrarood en terahertzgebied. Dit maakt deze apparaten uitermate nuttig voor het ontrafelen van structuren van moleculen en materialen op quantummechanisch niveau.

De partners in het nieuwe MPC hebben als doel de technologie en de toepassingen van infrarood vrije-elektronenlasers verder te ontwikkelen, waarbij allerlei toepassingen in het verschiet liggen op meerdere onderzoeksterreinen (geneeskunde, chemie, astrofysica of biochemie). Zo kun je met de techniek bijvoorbeeld data verkrijgen van moleculen die mogelijk voorkomen in het heelal, of chemische reacties in kaart brengen door intermediären te karakteriseren, of kleine hoeveelheden moleculen in bloed identificeren als biomarkers voor ziekten.

Het nieuwe centrum gaat ongeveer twintig promovendi en postdocs ondersteunen in beide laboratoria. Er zal een platform voor kennisuitwisseling en uitwisseling van onderzoekers worden gecreëerd waarbinnen nieuwe wetenschappelijke ideeën zich kunnen ontwikkelen.

In een Max Planck Centre werken één of meerdere Duitse Max Planck-instituten samen met een onderzoeksinstituut buiten Duitsland. Op dit moment zijn er 23 MPC's, die voor een groot deel het internationale beleid van de Max Planck Gesellschaft belichamen. MPC's worden voor vijf jaar opgericht met een mogelijke verlenging van nog eens vijf jaar.

Samen met de HAN: winnaar NWO Team Science Award

Het samenwerkingsproject [The National Individual floating Transport Infrastructure \(NIFTI\)](#) van de Radboud Universiteit en de Hogeschool Arnhem Nijmegen (HAN), waarbij een nieuw zwevend transportsysteem wordt ontwikkeld, heeft de NWO Team Science Award gewonnen. NWO reikt de prijs van tienduizend euro elk jaar uit aan projecten die een wetenschappelijke uitdaging aangaan.

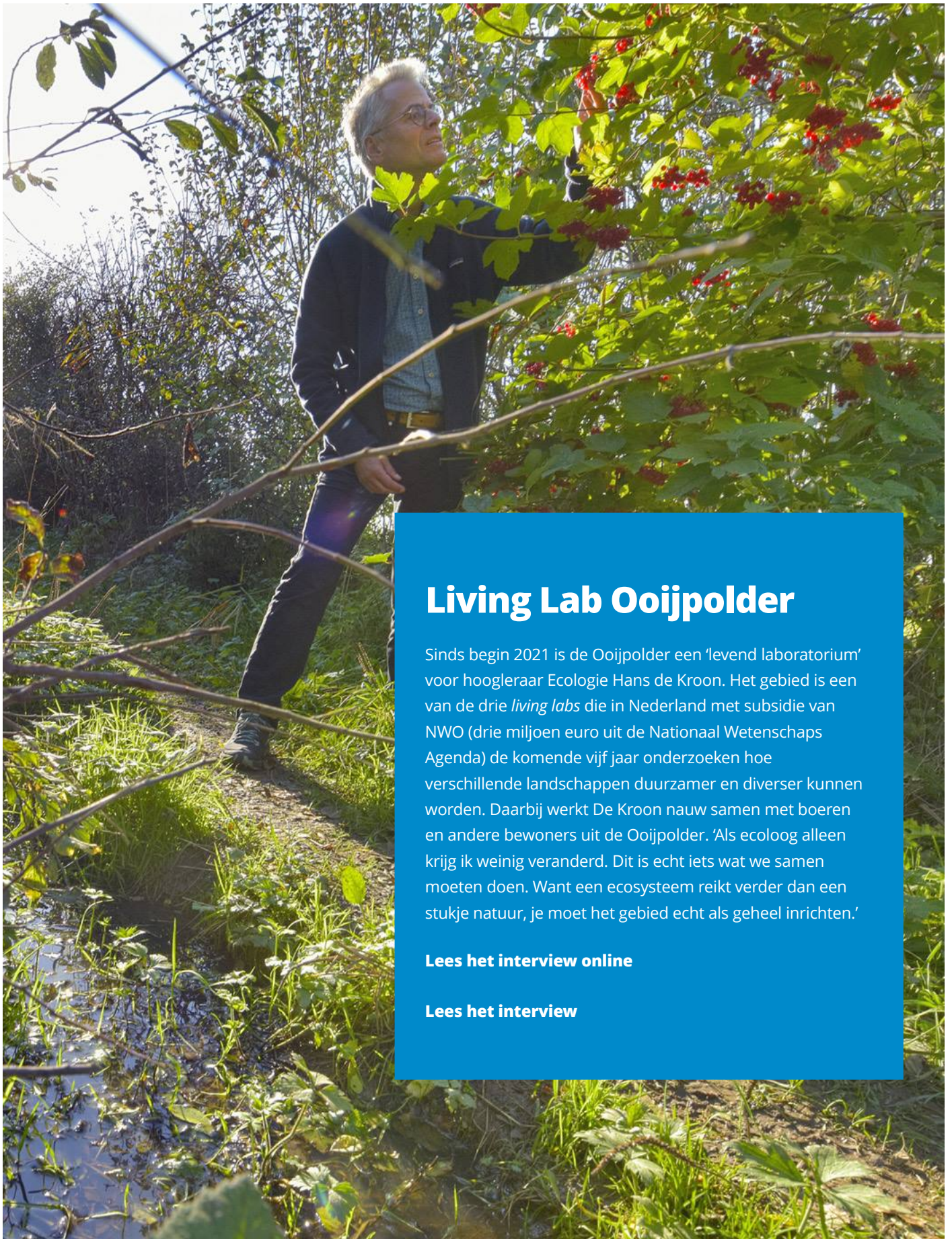
Binnen het project werken 13 wetenschappers samen met 34 studenten van de Radboud Universiteit en de HAN. Het doel is een zwevend vervoerssysteem te ontwikkelen dat mensen in staat stelt om op een duurzamere, flexibelere en efficiëntere manier te reizen. De jury van de Team Science Award waardeert het interdisciplinaire karakter en de grote betrokkenheid van studenten, dat uitstekende mogelijkheden biedt voor talentontwikkeling.

Sectorplan Rechtsgeleerdheid: digitalisering en ontlasting voor de rechters

Met geld uit het Sectorplan Rechtsgeleerdheid heeft de Radboud Universiteit in 2021 twee nieuwe teams versterkt. De eerste – binnen het sectorveld Conflictoplossende Instituten – doet onderzoek naar de ontlasting van de rechter. Een nieuw team in Nijmegen (een hoogleraar, twee docenten en vijf promovendi) buigt zich samen met onderzoekers uit Leiden over de vraag of het domein van de rechter versterking behoeft. Ook worden alternatieven zoals mediators tegen het licht gehouden, om te bezien of deze op een rechtsstatelijk verantwoorde wijze taken van de rechter kunnen overnemen.

Als tweede is de Nijmeegse rechtenfaculteit betrokken bij een nieuw team in het veld Digitale Conflictoplossing, voor onderzoek naar de regulering van technologische ontwikkelingen. De twee genoemde velden zijn twee van de zes onderwerpen die door de tien Nederlandse faculteiten zijn benoemd als speerpunt voor internationaal toonaangevend juridisch onderzoek. De andere velden zijn Empirical Legal Studies (doorwerking van het recht in de maatschappij), Globalisering in het Recht en de Herijking van Publieke Belangen in Private Verhoudingen.

Eerder al steunde het onderwijsministerie de onderzoeken uit het Sectorplan met extra middelen, die aan de Radboud Universiteit mede zijn benut voor de aanstelling (in 2020) van Marijke ter Voert. Als hoogleraar Empirical Legal Studies vervult zij een sleutelrol in de twee in 2021 uitgerolde speerpunten. Binnen het speerpunt Conflictoplossende Instituten richt zij zich op het domein van de rechter. Zij onderzoekt daarbij de verhouding tussen rechtspraak en buitengerechtelijke vormen van geschilbeslechting, de legitimiteit en kwaliteit van de rechtspraak én het gebruik van digitale technologieën bij het oplossen van conflicten.



Living Lab Ooijpolder

Sinds begin 2021 is de Ooijpolder een 'levend laboratorium' voor hoogleraar Ecologie Hans de Kroon. Het gebied is een van de drie *living labs* die in Nederland met subsidie van NWO (drie miljoen euro uit de Nationaal Wetenschaps Agenda) de komende vijf jaar onderzoeken hoe verschillende landschappen duurzamer en diverser kunnen worden. Daarbij werkt De Kroon nauw samen met boeren en andere bewoners uit de Ooijpolder. 'Als ecooloog alleen krijg ik weinig veranderd. Dit is echt iets wat we samen moeten doen. Want een ecosysteem reikt verder dan een stukje natuur, je moet het gebied echt als geheel inrichten.'

[Lees het interview online](#)

[Lees het interview](#)

Onze impact: bekroond met de Radboud Impact Day



In 2021 heeft de universiteit tal van inspanningen geleverd om van maatschappelijke betekenis te zijn. In dit hoofdstuk beginnen we met de uitstraling via onze onderzoekers. Daarna komen bijzondere maatschappelijke initiatieven van studenten en wetenschappers aan bod. Vervolgens zetten we per faculteit de artikelen op een rijtje die voor de meeste maatschappelijke weerklank hebben gezorgd. En tot slot de bekroning: de lancering in november van de Radboud Impact Day.

Kerncijfers

Aantal ingediende patentaanvragen



6
2020: 4

Aantal gerealiseerde spin-offs



9
2020: 4

THE Impact Ranking



301-400
2020:
201-300

1 Het aantal deelnemers aan de THE Impact ranking is toegenomen. In 2021 behaalden we een plek in het 31,4e percentiel, in 2020 was dat het 32,6e percentiel. Relatief gezien is er dus sprake van een lichte stijging.

1. Maatschappelijke uitstraling van onderzoek en instituten

167.000 bezoekers voor Radboud Reflects

Het tweede coronajaar was voor lezingenorganisator Radboud Reflects een bijzonder jaar. Hoofd programmering Anouta de Groot: 'Het kostte veel extra energie om alles online georganiseerd te krijgen en we misten ons publiek.' De inspanningen troffen doel, met een groot aantal extra bezoekers dat de programma's volgden via een livestream, achteraf terugkeken of het beluisterden van de podcast ervan.

Van de 63 in 2021 georganiseerde publieksprogramma's waren er elf met publiek in de zaal, de rest was online te volgen. De publieksprogramma's werden in totaal door 17.000 kijkers live bekeken, daarnaast werden de programma's achteraf nog in totaal 150.000 keer bekeken. Gemiddeld werden met een programma 2.650 mensen bereikt, een veel hoger aantal dan in 'normale' jaren. Normaal gesproken worden niet alle programma's gestreamd, vanwege de extra kosten en inspanningen die de stream met zich meebrengen.

Hoogtepunten van het jaar waren het gesprek met de Amerikaanse politiek-filosoof [Michael Sandel](#) in maart, live door 750 mensen gevolgd en achteraf nog eens 40.000 keer bekeken, en het programma De Nacht, een ode aan het nachtleven, met 100 live deelnemers in Doornroosje en 6.200 kijkers die thuis achter hun beeldscherm luisterden naar de Radboud- wetenschappers en genoten van de livemuziek.

OnePlanet succesvol met twee nieuwe AI-labs

De campus werd in 2021 twee laboratoria rijker die met kunstmatige intelligentie (artificial intelligence of AI) bijdragen aan maatschappelijke uitdagingen. De labs zijn onderdeel van inmiddels 24 AI-labs actief binnen [ICAI](#) (Innovation Center for Artificial Intelligence), een nationaal netwerk gericht op technologie- en talentontwikkeling tussen kennisinstellingen, industrie en overheid op het gebied van Artificial Intelligence (AI).

Het eerste nieuwe AI-lab in 2021 lab op de campus is [Precision Health, Nutrition and Behavior](#), een samenwerkingsverband tussen onder andere de Radboud Universiteit, OnePlanet Research Center, Radboudumc en Wageningen University & Research. Ook negen industriële bedrijven werken mee. Binnen het nieuwe lab gaan acht promovendi en drie postdocs aan de slag met nieuwe sensoren, algoritmes, en chatbots, voor een verbeterde gepersonaliseerde ondersteuning op het gebied van gezondheid en (eet)gedrag.

[Tibor Bosse, hoogleraar binnen het Behavioural Science Institute](#) en een van de directeurs van het lab: 'Er worden al ontzettend veel data over gezond gedrag verzameld. Door kunstmatige intelligentie slim in te zetten, kunnen we die data combineren en daarmee mensen op een gepersonaliseerde manier ondersteunen om tot gezond gedrag te komen.' Zo wil het lab bijvoorbeeld met slimme chatbots mensen motiveren om gezonder te eten of te stoppen met roken.

Het tweede nieuwe lab binnen ICAI en opgericht met steun van OnePlanet, is [AI-RONDO](#) (Risk Profiling and Decision Support), een samenwerking van onder meer universiteit, Radboudumc en imec en een reeks industriële partners. Dit lab beoogt een vroegere signalering van Parkinson, naast de ontwikkeling van digitale hulpmiddelen zoals apps en avatars voor betere ondersteuning. Die kunnen mensen een seintje geven als de ziekte verandert zodat zorgverleners op tijd kunnen ingrijpen.

Een van de drie academisch directeurs van AI-RONDO is Marjan Meinders, onderzoeker IQ Healthcare in het Radboudumc. Zij wijst op de bulk aan al beschikbare data op terrein van Parkinson en Alzheimer. 'Door daar AI-algoritmen en -modellen op toe te passen, kunnen we nieuwe verbanden leggen en bijvoorbeeld groepen aanwijzen die een verhoogd risico lopen op het ontwikkelen van complicaties.' Ook kunnen de verrijkte data de behandeling ondersteunen, door signalen in kaart te brengen die aangeven dat er iets aan de hand is, zoals zachter praten, minder articuleren, een verandering in het looppatroon of de hartslag. 'Met kennis van zulke signalen kan een zorgverlener erger voorkomen', aldus Meinders.

50 jaar Centrum voor Parlementaire Geschiedenis

In februari vierde het Centrum voor Parlementaire Geschiedenis van de Radboud Universiteit zijn vijftigjarig bestaan, met een online feest en de lancering van een [online jubileumpagina](#). Het CPG is het aan de universiteit gelieerde instituut voor systematisch onderzoek naar onze parlementaire geschiedenis, opgericht in 1971 door Frans Duynstee, hoogleraar staatsrecht. Tot de kerntaken van het CPG behoort sindsdien de publicatie van de serie [Parlementaire Geschiedenis van Nederland na 1945](#), die in het vakgebied geldt als standaard.

In de loop der jaren zijn er veel taken bijgekomen, zoals onderwijs aan studenten en de uitgave van het [Jaarboek Parlementaire Geschiedenis](#). In november verscheen de drieëntwintigste editie, over de spanningsvolle relatie tussen wetenschap en politiek. RIVM-directeur Jaap van Dissel was aanwezig bij de feestelijke presentatie.

Een ander langlopend project van het CPG is de serie biografieën van oud-premiers. Politieke biografieën van onder anderen Dries van Agt en Piet de Jong verschenen al, momenteel wordt gewerkt aan die van Ruud Lubbers.

Ook publiceerde het CPG studies over aftredende bewindspersonen en over kabinetsformaties. Vanwege de ontwikkelde expertise wordt het CPG regelmatig vanuit 'Den Haag' gevraagd voor opdrachten en commissies, zoals de commissie die in opdracht van de Tweede Kamer de eerste kabinetsformatie zonder de regisserende rol van de Koning evalueerde.

Volgens directeur Carla van Baalen, hoogleraar Parlementaire geschiedenis aan de Radboud Universiteit, is het CPG van cruciaal belang voor het documenteren en onderzoeken van onze parlementaire geschiedenis. 'Ons systematisch onderzoek is van grote waarde voor ons collectieve politieke geheugen, waarover nu juist wordt geklaagd dat dat in Den Haag aan het afnemen is als gevolg van de hoge omloopsnelheid van politici.' Volgens Van Baalen blijft het CPG dan ook een onmisbaar onderzoeksinstituut. 'Mensen zonder geheugen kunnen maar moeizaam functioneren, en datzelfde geldt voor een collectief, een land als geheel.'

'Ons systematisch onderzoek is van grote waarde voor ons collectieve politieke geheugen.'

Carla van Baalen, directeur Centrum voor Parlementaire Geschiedenis en hoogleraar Parlementaire geschiedenis

Sterrenkundig onderzoek als vorm van ontwikkelingssamenwerking

Het wereldwijd netwerk van telescopen Event Horizon Telescope (EHT), dat onder meer zorgde voor de beroemde eerste foto van een zwart gat (2019), wordt uitgebreid met een telescoop in Namibië. Deze Africa Millimetre Telescope (AMT) is mede mogelijk dankzij een garantstelling van de Radboud Universiteit. De AMT wordt de eerste radiotelescoop in Afrika die gevoelig is voor millimetergolflengtestraling, en maakt deel uit van een groot samenwerkingsproject tussen de Radboud Universiteit en de University of Namibia (UNAM).

'Door de toevoeging van de AMT aan het netwerk van EHT zijn er meer verbindingen tussen de telescopen mogelijk, zodat betere afbeeldingen en video's van het zwarte gat in ons eigen sterrenstelsel gemaakt kunnen worden. Wij kunnen hierdoor onze theorieën van zwarte gaten nog beter testen, en begrijpen hoe ze enorme hoeveelheden energie kunnen opwekken', zegt hoogleraar Astrofysica Heino Falcke, bedenker en wetenschappelijk leider van het project.

De University of Namibia (UNAM) wordt samen met lokale bedrijven verantwoordelijk voor het beheer van de telescoop, wat kansen biedt om eigen sterrenkundig onderzoek uit te voeren en zo hun positie in de wetenschap te versterken. Om de volgende generatie Namibiërs klaar te stomen voor de AMT is het project verrijkt met een educatieprogramma, dat onder de hoede staat van het Radboud Radio Lab. Zo start in januari 2022 de eerste Namibische PhD-student van het AMT Fellowship Programme. Marc Klein Wolt, directeur van het Radboud Radio Lab, spreekt van 'topwetenschap in Namibië, met Namibië'. Bovendien versterkt de AMT de samenwerking met de al aangehaakte partners, met deelname van tal van gerenommeerde internationale instituten (Universiteit van Amsterdam, het Massachusetts Institute of Technology MIT, Oxford University, University of Turku, Aalto University, het Joint Institute for VLBI-Eric (JIVE) en UNAM).

Klein Wolt noemt het inspirerend om [bij te kunnen dragen aan de ontwikkeling](#) van Namibië. 'Ik praat met wetenschappers, boeren, mensen in de regering, bedrijven. Ik ben steeds op zoek naar de vermenigvuldiging en probeer iets te vinden waar iedereen beter van wordt.' Een voorbeeld is de impact van het onderzoek op de kinderen in het basisonderwijs, die hij op school liet kennismaken met een mobiel planetarium. 'Zo mooi. Komt er een stel kinderen op je afgerend: *'Are you the astronomer? We want to be astronomers too!'* Dat enthousiasme, dat was ons doel. Maar dan moet het wel mogelijk zijn voor kinderen om opgeleid te worden in die richting. Daar willen we graag aan bijdragen.'



Dr Ellen Ndeshi Namhila, Pro Vice Chancellor, Administration and Finance at UNAM & Marc Klein Wolt, directeur Radboud Radio Lab bij de bekendmaking van de garantstelling voor het AMT-project van de Radboud Universiteit/ Foto Barbara Kerkhof, Radboud Radio Lab.

Citizen science project brengt Surinaamse samenleving in kaart

In september is een groot citizen science project gestart waarin historici samen met vrijwilligers de gehele Surinaamse bevolking tussen 1830 en 1950 in kaart gaan brengen. De historici willen zo meer inzicht krijgen in de doorwerking van de slavernij en de koloniale tijd in de [Surinaamse samenleving](#). Het project bouwt voort op de reeds online beschikbaar gemaakte Surinaamse slavenregisters. Ook nu zal het resultaat weer online gepubliceerd worden voor een breed publiek. Het project is een samenwerking tussen historici van de Radboud Universiteit, de Anton de Kom Universiteit van Suriname en de Nationale Archieven van Suriname en Nederland.

‘Met de publicatie van de Surinaamse burgerlijke stand zal het eindelijk mogelijk te zijn om alle vrije inwoners van Suriname terug te vinden tussen 1830 en 1950, dus ook alle mensen die in 1863 vrijkwamen uit slavernij’, aldus projectleider Coen van Galen, historicus aan de Radboud Universiteit. Suriname is voor Van Galen ook een model voor andere voormalige koloniale samenlevingen. Doordat de bevolking van Suriname relatief klein was (oplopend van 55.000 mensen rond 1830 tot 177.000 in 1950) en doordat het Nederlandse bestuur in de koloniale tijd vrijwel alles geregistreerd heeft, biedt deze samenleving op een structurele manier inzicht in de doorwerking van slavernij van generatie op generatie.

Uit zijn vorige project weet Van Galen dat veel vrijwilligers het een zeer waardevol project hebben gevonden. 'De samenhang is heel groot. En door mee te werken leer je heel veel over de mensen en samenleving waarin ze leefden. Voor veel vrijwilligers was het bijna als een sudoku: elk document was een spannende puzzel om op lossen.' Binnen het nieuwe project moeten meer dan 300.000 pagina's aan akten worden ingevoerd, werk voor naar schatting drie jaar. 'We hopen dat zo veel mogelijk vrijwilligers ons willen helpen.'

Fit for Surgery: Patiënten doorstaan de operaties veel beter

Hoe fitter erin, hoe fitter eruit. Aldus in het kort de inzet van *Fit for Surgery*, bedoeld om patiënten met leefstijladviezen voor te bereiden op een operatie. Dit jaar werden de resultaten bekend van een twee jaar geleden gestart onderzoek onder patiënten die een operatie voor darmkanker hebben ondergaan. Wat blijkt: na een *Fit for Surgery*-programma treden twee keer minder complicaties op en liggen patiënten twee dagen minder in het ziekenhuis.

Dit jaar werd daarom het programma uitgebreid naar tal van andere kankersoorten, zoals leverkanker, wekdelentumoren in de buik en buikvlieskanker. Blijven de resultaten zo goed, komen er steeds nieuwe patiëntgroepen bij. Het programma bestaat uit fysieke training, verbetering en aanvulling van voeding, mentale begeleiding en het stoppen met roken en alcohol. Een operatie is als een marathon, zo luidt het devies van het programma: hoe beter getraind, hoe beter je de beproeving doorstaat.

Bijdrage aan bewustwording van privacyrisico's

Digitale paspoorten, slimme apparaten in elke kamer in je huis, complexe reserveringssystemen voor de koffiebar om de hoek: de samenleving is in rap tempo gedigitaliseerd. Digitaal anoniem blijven wordt steeds moeilijker, is er überhaupt nog een weg terug naar privacyvriendelijke oplossingen? In het in oktober verschenen boek *Privacy is Hard, and Seven Other Myths* bepleit privacy-onderzoeker [Jaap-Henk Hoepman](#) van de Radboud Universiteit een nieuwe aanpak. 'Het is een belangrijk thema in onze huidige maatschappij, maar het is voor veel mensen nog altijd nauwelijks behapbaar', aldus Hoepman. 'Helaas merkte ik dat er nog weinig studiemateriaal is dat privacy bespreekbaar maakt voor een breder publiek. Privacy raakt ons allemaal, en met dit boek wil ik mensen uitleggen hoe al die technologie werkt en wat er anders kan.'

Mythes die in het boek aan bod komen zijn onder andere 'ik heb toch niets te verbergen' en 'we verzamelen helemaal geen persoonsgegevens'. Hoepman laat zien dat achter die gedachtes meer zit, en dat het nog lang niet te laat is om het probleem bij de wortel aan te pakken. 'We zijn gewoon te veel gewend geraakt aan de huidige systemen. Dat noem ik technologisch determinisme: de gedachte het internet nu eenmaal deze kant op is gegroeid, dus zo moet het voor altijd werken. Maar het internet is iets dat wij als samenleving gezamenlijk ontwikkelen, en dat kán ook de andere kant op groeien.'

Heiligverklaring Titus Brandsma stap dichterbij

De heiligverklaring van Titus Brandsma is een stap dichterbij gekomen. Paus Franciscus heeft in november het wonder erkend dat wordt toegeschreven aan Brandsma: de genezing van pater Driscoll. De pater zou zijn genezen van maagkanker dankzij gebeden van omstanders gericht aan Titus Brandsma. De bisschoppen en kardinalen van de Congregatie voor Heiligverklaringen hadden dat wonder al eerder erkend, en nu paus hun advies overneemt is het nog een kwestie van tijd om de heiligverklaring te voltrekken.

Titus Brandsma was rector magnificus en hoogleraar filosofie aan de Radboud Universiteit – destijds Katholieke Universiteit Nijmegen. Hij kwam om het leven in concentratiekamp Dachau, een half jaar nadat hij wegens zijn verzet tegen het nationaalsocialisme door de nazi's was gearresteerd. In 2005 werd hij verkozen tot Grootste Nijmegenaar aller Tijden. Vanwege de op handen zijnde heiligverklaring heeft het Titus Brandsma Instituut, verbonden aan de Radboud Universiteit, [een speciale website](#) gelanceerd.



Thomas Quartier benoemd tot Theoloog des Vaderlands

Thomas Quartier (1972), hoogleraar Liturgiewetenschap aan de Radboud Universiteit, is eind november verkozen tot de Theoloog des Vaderlands 2021-2022. Hij is aankomend jaar de ambassadeur van de theologie in Nederland. Quartier, de elfde Theoloog des Vaderlands, is als monnik verbonden aan de Abdij Keizersberg in Leuven.

In zijn publieke optredens en academische werk is Quartier een pleitbezorger voor de monastieke traditie. In het interview met presentator Jacobine Geel bij de bekendmaking van zijn benoeming, zegt hij daarover: 'Vanuit het klooster wil ik proberen onverwachte, misschien wel radicale geluiden te laten horen.' En: 'Als ik kijk naar de vermoeidheid die in de samenleving ontstaat door corona, dan kan ik als monnik wel een spiegel zijn.'

'Vanuit het klooster wil ik proberen onverwachte en misschien wel radicale geluiden te laten horen.'

Thomas Quartier, hoogleraar Liturgiewetenschap en Theoloog des Vaderlands

De jury prijst de manier waarop Quartier, als academicus én kloosterling, de waarde en schoonheid van het monastieke leven in Nederland onder de aandacht brengt en op actuele thema's betreft. Zijn standpunt met betrekking tot open grenzen brengt hij in diverse interviews naar voren: 'In de Regel van Benedictus uit de zesde eeuw staat dat je iedere vreemdeling die aan je deur klopt, moet ontvangen als God zelf. Daar kan ik niets anders van maken dan dat je niemand mag afwijzen die bij je grenzen komt. Een utopisch geluid wellicht, maar toch vind ik het vanuit mijn eigen radicale levensvorm mijn taak om dat geluid te laten klinken. Een radicale vraag te stellen: Waar halen we het recht vandaan om over 'ons land' te spreken?'

Ook Denker des Vaderlands komt van Radboud Universiteit

Paul van Tongeren is in maart benoemd tot de nieuwe Denker des Vaderlands. Van Tongeren, tot zijn emeritaat in 2015 hoogleraar Wijsgerige ethiek aan de Radboud Universiteit, zal deze functie voor twee jaar vervullen.

Van Tongeren is filosoof en theoloog. In 2013 won hij met *Leven is een kunst* de Socratesbeker voor het beste prikkelende filosofieboek van het jaar. Hij is een van de voornaamste Nederlandse kenners van het werk van Friedrich Nietzsche.

Een Denker des Vaderlands is volgens de organisatoren onder meer in staat 'de hectiek van het nieuws in een groter verband te plaatsen'. 'Op die manier verdiepen zij niet alleen de actualiteit en het publieke debat, maar maken zij de filosofie ook aantrekkelijk voor een breed publiek.'

2. Bijzondere maatschappelijke initiatieven

Bijstand voor vluchtelingen op Heumensoord

Met de heropening van de noodopvanglocatie in Heumensoord voor duizend evacués uit Afghanistan in oktober, is de Radboud Universiteit in actie gekomen om een bijdrage te leveren aan de ondersteuning van de bewoners. Zo zijn verschillende bachelor- en premastervakken opengesteld voor de nieuwkomers, en zijn tientallen studenten en medewerkers actief geworden als buddy. Ook in 2015, met toen drieduizend asielzoekers op Heumensoord, kwam de universiteit in actie om hun 'buren' – Heumensoord ligt even ten zuiden van de campus – bij te staan.

In haar bijstand werkt de universiteit samen met de maatschappelijke organisaties Bindkracht10, het Rode Kruis en Vluchtelingenwerk. Daarbij wordt het hulpaanbod afgestemd op de behoeftes van het COA - verantwoordelijk voor de opvang - en (via het COA) van de bewoners zelf. De coördinatie vanuit de campus is in handen van beleidsmedewerker Saskia Paulissen, die onder meer via een speciale webpagina informatie deelde en ideeën verzamelde voor bijstand. De noodopvanglocatie Heumensoord is in januari 2022 gesloten.



Bewoners van Nijmegen verwelkomen Afghaanse vluchtelingen op Heumensoord/Foto Bert Beelen

Gratis boek over gezond leven voor alle medewerkers en studenten

Op maandag 6 september, bij de opening van het academisch jaar, lanceerde de Radboud Universiteit het boek [*Een gezonde samenleving*](#), een bundel met wetenschappelijke perspectieven uit alle hoeken van de Radboud Universiteit over gezonder leven en werken. Alle medewerkers en studenten konden het boek gratis afhalen bij de portiers op de campus.

Met het boek laat de universiteit zien dat ze niet aan de kant blijft staan in een samenleving die worstelt met problemen zoals de enorme toename van burn-outs, exploderende zorgkosten, psychische klachten bij jongeren of overgewicht. Ook denken de auteurs mee over de flexibilisering van de arbeidsmarkt, de verduurzaming van de mode-industrie en de dilemma's van e-health.

Naast een aanzet voor denken over een gezondere samenleving, is de bundel tevens een oproep aan de wetenschappers zelf om samen te werken. Zo zijn onder meer medische vraagstukken gebaat bij inzichten die verder strekken dan medisch onderzoek alleen – denk aan bijdragen vanuit gezondheidscommunicatie of aan kennis over de invloed van culturele achtergronden op medicijngebruik.

Dare to Fail: Zonder falen geen succes

Dit jaar werd een universiteitsbrede campagne voor studenten opgezet onder de naam [*Dare to Fail*](#). Aanstichters zijn de studenten Aimée de Croon en Remy Richie, De Croon ook in de hoedanigheid als assistent studentenwelzijn. Het doel is ruimte te maken in studie en werk voor het maken van fouten, en die te bespreken. Het programma kon worden uitgerold na winst in april van een hackaton, goed voor 20.000 euro. Hiermee werd onder meer in oktober onder dezelfde naam de Wellbeing week georganiseerd.

'We wilden iets doen met de prestatiedruk, keuzestress en perfectionisme onder studenten', aldus De Croon over het programma. Richie: 'We zetten in op een cultuur waarin fouten maken, je ervaringen delen en ervan leren worden gezien als iets positiefs. En vooral ook als iets dat je nodig hebt om verder te komen.'

'We zetten in op een cultuur waarin fouten maken, je ervaringen delen en ervan leren worden gezien als iets positiefs'.

Student Remy Rechie

De inzet is om vast onderdeel te worden van de ondersteuningsprogramma's van de universiteit, met bijdrages aan de introductieweek, workshops en lezingen. Ook valt te denken aan samenwerkingen met studentenadviseurs op het vlak van studiekeuze of carrièreadvies. *Dare to Fail* werkt samen met *Prutswerk*, een door student Marijke Kok opgezet magazine vol verhalen over de kracht van falen, creatief ondersteund door studenten van *Radboud Creative Collective*.

3. Onderzoek en ondernemerschap

Binnen de afdeling Research & Impact (divisie Academic Affairs) zijn binnen het gehele spectrum van het Radboud-onderzoek stappen gezet met het in de markt zetten van kennis. De afdeling helpt wetenschappers bij het creëren van sociale, culturele en economische meerwaarde van hun kennis en expertise. Ook biedt ze ondersteuning bij samenwerking met publieke en/of private partijen en worden aanvragen begeleid voor onderzoeksfinanciering en het oprichten van startups en spin-offs.

Resultaten in 2021

De resultaten in een notendop.

- 6 nieuwe patenten aangevraagd
- 7 licenties verstrekt.
- 1 miljoen euro binnengehaald aan innovatiesubsidies (geen onderzoeksubsidies)
- 3 strategische samenwerkingen gerealiseerd
- 9 spin-offs gerealiseerd, waarvan 3 in het alfa- en gamma domein
- 142 onderzoekers ondersteund via het programma Mercator Launch
- 625.000 euro aan financiering binnengehaald door startups
- 6 finalisten in [Innovation Competition](#) met als winnaar Machine Precision

Het Knowledge Transfer Office heeft in 2021 gewerkt aan de doorontwikkeling van eerder opgestarte spin-offs. Voorbeelden zijn [Moving Motives](#) (vitaliteitsprogramma voor personeel), [De Tijdmachine](#) (erfgoededucatie voor scholen, musea en culturele instellingen), het [Nederlands Instituut voor Persoonlijke Ontwikkeling NIPO](#), én [Letterprins](#) (leesgame voor kinderen).

Een ondernemersinitiatief uitgelicht: Soluxa

De startup [Soluxa](#) combineert het noodzakelijke met het esthetische: zonnepanelen met kleur die geschikt zijn voor gevels. Dit idee ontwikkelde Lourens van Dijk tijdens zijn promotieonderzoek, wat een vervolg kreeg in een haalbaarheidsonderzoek, samen met de onderzoeksgroep Applied Materials Science van John Schermer. De resultaten gaven hoop, met als voorlopige kroon op het werk een proef met de gekleurde panelen op een gevel van het Huygensgebouw op de Radboud Universiteit. Soluxa kreeg een steun in de rug met het winnen van de Jan Terlouw ambitieprijs 2021.



Lourens van Dijk, oprichter Soluxa, bij het Huygensgebouw van de Radboud Universiteit/ Foto: Erik van 't Hullenaar

Van Dijk: 'De gevel op het Huygensgebouw is voor ons een showcase. Het toont potentiële klanten hoe ons product eruit ziet en welke kleuren mogelijk zijn. Als dit een succes wordt, willen we kijken of we de gehele campus van de Radboud Universiteit kunnen verduurzamen.' Er is meer mogelijk dan alleen plaatsing op gevels, zegt Van Dijk. 'Denk bijvoorbeeld aan dijken, geluidsschermen, geluidswallen en zonneweides.'

Van Dijk maakt voor de gekleurde panelen gebruik van een coating die direct aangebracht kan worden op bestaande en te ontwikkelen zwarte panelen. De vinding biedt mogelijkheden vanwege een nieuwe wet die bepaalt dat nieuwbouw voor veertig procent eigen energie moet opwekken. Alleen zonnepanelen op het dak zijn daarvoor niet toereikend.

4. Radboud Universiteit in de media

Media-impact in feiten en cijfers

De aanwezigheid van de Radboud Universiteit in de media wordt gemeten aan de hand van bereik en aantal berichten. Ook in 2021 stegen deze parameters, hoewel er verschillen zitten in de toenames. Zo steeg het bereik een stuk harder dan het aantal berichten. Dat suggereert dat onderzoekers van de Radboud Universiteit vooral vaker werden overgenomen en opgezocht door media met een groter bereik.

	2021	2020	Vershil
Aantal berichten	17.914	16.988	+5,5%
Bereik	1.786.886.549	1.185.156.507	+50,8%

De afdeling corporate communicatie verstuurde in 2021 zo'n 75 persberichten, aangevuld met een maandelijks onderzoeksnieuwsbrief. Daarnaast verschenen er 100 berichten over onderzoek op www.ru.nl en ruim 600 artikelen over Radboud-onderzoek op [Radboud Recharge](#). Ook op de sociale media-kanalen passeerde onderzoek regelmatig de revue: van [Q&A's en quizzen op Instagram](#), tot [inspirerende bijdrages op LinkedIn](#).

Was in 2020 covid-19 nog hét bepalende thema waarvoor journalisten belden om toelichting van onderzoekers, in 2021 was er weer wat meer ruimte voor andere onderwerpen. De Tweede Kamerverkiezingen en de uitzonderlijk lange formatie zorgde ervoor dat Radboud-politicologen en historici zoals Carolien van Ham, Kristof Jacobs en Koen Vossen regelmatig in de media verschenen. Ook de onderzoekers van het Centrum voor Parlementaire Geschiedenis werden goed gevonden.

Een [wetenschappelijk artikel](#) van acht migratierechtjuristen van de Radboud Universiteit en een gelijktijdig verschenen bundel samengesteld door vreemdelingenrechtadvocaten zorgden in april voor een golf van media-aandacht. Ook voor privacy-issues wisten journalisten Radboud-onderzoekers goed te vinden. Expert Bart Jacobs verscheen bijna honderd keer in de media. Daarnaast gaven Marlies van Eck, Frederik Zuiderveen Borgesius, Jaap-Henk Hoepman en Tamar Sharon toelichting over kwesties rondom algoritmes, privacy en ethiek.

Impact via de sociale media

Niet op de campus, wel verbonden: de social media kanalen van de Radboud Universiteit speelden ook in 2021 weer een belangrijke rol in het informeren van de academische gemeenschap – en in het versterken van de onderlinge betrokkenheid.

De Radboud Universiteit is op corporate niveau actief op Twitter, Facebook, Instagram, LinkedIn, YouTube, Snapchat en sinds dit jaar ook op TikTok. Daarnaast weten (aankomende) studenten, internationaal en Nederlands, de Whatsapp-kanalen van studievoorlichting goed te vinden.

- Whatsapp Voorlichting NL: 8.563 berichten en antwoorden (2020: 7.525)
- Whatsapp Voorlichting internationaal: 10.563 berichten en antwoorden (2020: 8.402)
- Aantal volgers:
 - Facebook: 44.265 (+3,66%)
 - LinkedIn: 153.375 (+9,44%)
 - Twitter: 29.192 (+5%)

- Instagram: 23.504 (+23.24%)
- YouTube: 5.793 (+31,77%)
- TikTok: 2000

Corona-updates werden in 2021 op alle kanalen goed gelezen. Daarnaast kregen foto's van de campus in alle seizoenen veel *likes*. De actiedag op 6 april tegen de werkdruk in het wetenschappelijk onderwijs trok ook veel aandacht. En op YouTube werden video's over het verschil tussen hbo en universiteit en twee (virtuele) rondleidingen over de campus goed bekeken. Op TikTok stonden we eind 2021 voor wat betreft het aantal volgers op de tweede plaats van de Nederlandse universiteiten die op dat kanaal actief zijn.

Publicaties met grote weerklank

De inspanningen van de wetenschapsredactie (onderdeel van de afdeling Marketing & Communications) leverden ook in 2021 enkele bijzondere uitschieters op. We zetten de onderzoeken op een rijtje met veel respons in de media, voor elke faculteit één.

Faculteit Filosofie, Theologie en Religiewetenschappen: Beelden vereren is geen afgoderij

Het promotieonderzoek van Alfred Bronswijk breekt met de diepgewortelde kloof tussen protestanten en katholieken over de verering van beelden. De kritiek van protestanten op de beeldrijke rooms-katholieke kerk – afgedaan als vorm van afgoderij – berust op drijfzand. Bronswijk analyseert dat het vermeende beeldverbod in de Bijbel nergens is terug te vinden. Ook de claim van de grondleggers van het protestantisme over het principieel beeldloze vroegere christendom klopt niet. Bronswijk, die in september promoveerde, bepleit de oprichting van een instituut waarbinnen protestanten en katholieken samen religieuze kunst bestuderen. 'Protestanten zijn te weinig geïnteresseerd in kunstgeschiedenis. Wat zij kunnen leren van de katholieke traditie is interesse en onderzoek naar het beeld en het beeld ook als een theologische bron gebruiken.'

Faculteit Rechtsgeleerdheid: Vluchtelingenbeleid druist in tegen Europees recht

Een publicatie in juni in het *Nederlands Juristenblad* roept op tot een betere bescherming van vluchtelingen. In dit artikel, 'Ongezien onrecht in het vreemdelingenrecht', wordt een parallel getrokken tussen het vreemdelingenrecht en de toeslagenaffaire. Als vreemdelingen niet of niet op tijd bepaalde gegevens doorgeven, zoals een inkomenswijziging, worden ze direct bestempeld als fraudeur, met ingrijpende consequenties, aldus Tineke Strik (Centrum voor Migratierecht), een van de auteurs van het artikel. Een van de pijnpunten is de strengheid van eisen waaraan asielzoekers moeten voldoen bij het aanleveren van documenten. 'Vaak kunnen mensen daarvoor niet meer aankloppen bij de autoriteiten van hun land van herkomst', aldus Strik in een publicatie op Radboud Recharge. 'Zo'n asielrelaas krijgt dan direct het stempel "ongeloofwaardig" en het asielverzoek wordt afgewezen. Mensen raken echt in de problemen.' Vreemdelingen worden net zo hard aangepakt als toeslagenouders, vindt hoogleraar Tineke Strik. 'Er is geen oog voor de menselijke maat.' De publicatie gaf aanleiding tot vragen in de Tweede Kamer.

Faculteit Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica: Achteruitgang van insecten

Naast een sterke afname in de totale biomassa aan vliegende insecten is de diversiteit aan soorten ook afgenomen in Duitse natuurgebieden. Dit geldt in ieder geval voor zweefvliegen, zo werd aangetoond door een team ecologen onder leiding van hoogleraar Hans de Kroon. In 2017 hadden Hans de Kroon en anderen al gerapporteerd over deze dramatische achteruitgang, die nu wordt bevestigd: het aantal insecten is over de hele linie afgenomen, met name ook bij de niet-zeldzame soorten. Dit resultaat werd in januari gepubliceerd in een speciale editie van het wetenschappelijk tijdschrift *PNAS*, die geheel in het teken staat van insectenachteruitgang. 'Het geeft een mooi overzicht van hoe het er op dit moment voor staat met de insecten', aldus De Kroon in het persbericht. 'Er komen steeds meer gegevens beschikbaar die ons vermoeden dat het wereldwijd slecht gaat met de insecten bevestigen.'

Faculteit Sociale Wetenschappen: Moslimtolerantie voor homoseksualiteit

Onderzoek van de sociologen Saskia Glas en Niels Spierings wijst uit dat het beeld over homo-intolerantie in de moslimwereld nuancering behoeft. De houding binnen de islam is genuanceerd, zo wijst hun onderzoek uit onder negenduizend moslims in negen landen. Zij publiceerden hun bevindingen in januari in *Social Science Research*. Het onderzoek maakt een onderscheid tussen de houding ten aanzien van homoseksualiteit en die ten opzichte van homoseksuelen. Uit het onderzoek rijst het beeld op dat moslims die vaker naar de moskee gaan weliswaar homoseksuele burens verwerpen, maar geen moeite hebben met homoseksualiteit op zichzelf. Vromere moslims veroordelen het fenomeen homoseksualiteit juist wel weer vaker. Ook is er een aanzienlijke groep die het omgekeerde laat zien: acceptatie van homoseksuelen als buur, maar niet van homoseksualiteit als fenomeen. Saskia Glas: 'Je kunt niet zo simpel zeggen dat de islam antipathie tegen homoseksuelen aanwakkert, zoals sommige maatschappelijke debatten doen vermoeden. De manier waarop je je geloof beleeft is van invloed op je overtuigingen over homoseksualiteit. Door te doen alsof islam per se haaks staat op homotolerantie, verdrukken we juist alternatieve interpretaties van islam en maken we het homoseksuele moslims niet makkelijker in hun zoektocht.'

Faculteit Letteren: Algoritme opent verzegelde brief 17^{de} eeuw

Een internationaal onderzoeksteam is er voor de eerste keer in geslaagd om een verzegelde brief uit de zeventiende eeuw te lezen, met hulp van geavanceerde scanttechnologie en een computergestuurd algoritme. Na vier jaar onderzoek kon het team de primeur in maart publiceren in *Nature Communications*, een resultaat van samenwerking tussen wetenschappers uit heel verschillende vakgebieden. David van der Linden van de Radboud Universiteit onderstreept in het persbericht de meerwaarde hiervan: 'Historici zien brieven vooral als bron om toegang te krijgen tot mensen uit het verleden, maar het zijn ook fysieke objecten. Juist door samenwerking met conservatoren en computerwetenschappers krijgen we meer aandacht voor de materiële kenmerken van brieven.' Een van de andere betrokken onderzoekers benadrukt het bijzondere inkijkje van de nieuw geopenbaarde brief in de beslommingen van gewone mensen uit het verleden: 'Meestal wordt alleen de correspondentie van elites bewaard en bestudeerd.'

Faculteit Managementwetenschappen: Piek in tweelinggeboortes

Er worden meer tweelingen geboren dan ooit tevoren, zo blijkt uit een studie van onderzoekers van de Radboud Universiteit, de Universiteit van Oxford en INED, het Franse instituut voor demografische studies. Een op de 42 geboren kinderen maakt deel uit van een tweeling, een stijging van een derde vergeleken met de jaren tachtig. Inmiddels worden elk jaar ongeveer 1,6 miljoen tweelingen geboren. Het onderzoek, in maart gepubliceerd in *Human Reproduction*, noemt als belangrijke oorzaak van de stijging de sterke toename van het aantal vruchtbaarheidsbehandelingen als IVF (in-vitrofertilisatie), eierstokstimulatie en kunstmatige inseminatie. Een andere oorzaak is de toegenomen gemiddelde leeftijd waarop vrouwen kinderen krijgen in veel landen. De kans op het krijgen van een tweeling neemt namelijk toe met de leeftijd van de moeder. De onderzoekers vermoeden dat de piek in het aantal tweelingzwangerschappen is bereikt, met name in de hoogontwikkelde landen, waar bij vruchtbaarheidsbehandelingen steeds meer nadruk wordt gelegd op het belang om maar één kind te krijgen. Hoe dit in armere landen, zoals in Afrika, zal verlopen is minder zeker.

Faculteit Medische Wetenschappen: Nieuw inzicht mannelijke onvruchtbaarheid

Bij de helft van de onvruchtbare stellen blijkt de oorzaak bij de man te liggen. De huidige diagnostische tests kunnen echter meestal niet ontdekken wat de oorzaak is van deze onvruchtbaarheid. Manon Oud onderzocht tijdens haar promotietraject de rol van genetica bij mannelijke onvruchtbaarheid. Hierdoor is een stap gezet in het ontrafelen van de oorzaken van onvruchtbaarheid bij de man. Oud liet in haar onderzoek zien dat de huidige diagnostiek, die al twintig jaar onveranderd is, met nieuwe technieken sterk kan worden verbeterd. Zo ondergaat momenteel het leeuwendeel van de mannen die geen zaad kunnen leveren een biopsie in de zaadbellen, een pijnlijke ingreep die slecht bij 55 procent zaadcellen oplevert. Dit nieuwe onderzoek helpt om te voorspellen welke van deze mannen baat hebben bij zo'n biopsie, en draagt in algemene zin bij aan de verbetering van de zorg in het kader van het [Expertisecentrum Mannelijke Onvruchtbaarheid](#).

5. De Radboud Impact Day

Op 18 november lanceerde de universiteit de Radboud Impact Day, een landelijke campagne om met name jonge mensen aan te sporen om na te denken over hun consumptiegedrag en hoe zij via onderwijs en onderzoek invloed kunnen hebben op de toekomst. Centraal in de campagne stond een [indringend filmpje van één minuut](#) dat die dag primetime was te zien in vier reclameblokken van de publieke zenders. De film werd ook online en via social media gedeeld; bijna 1.900 studenten, medewerkers en alumni hadden zich gecommitteerd om de campagne via hun eigen kanalen en netwerk verder te verspreiden. Ook instellingen haakten aan, zoals de gemeente Nijmegen, de Rabobank en de Universiteiten van Nederland.

Pim van Zanen, divisiedirecteur Marketing & Communications: 'Het was bijzonder om de hoeveelheid positieve reacties van in- en externe relaties te ervaren. Men staat achter de koers van de Radboud Universiteit en het is mooi te zien dat veel mensen dit met trots mee willen uitdragen.'

'Men staat achter de duurzame koers van de Radboud Universiteit en het is mooi te zien dat veel mensen dit met trots mee willen uitdragen.'

Pim van Zanen, divisiedirecteur Marketing & Communications

De Impact Day is een vervolg op de campagne '[Je bent nodig](#)' (2019) bedoeld om studenten en medewerkers vanuit maatschappelijke betrokkenheid te binden aan de Radboud Universiteit. Deze ambitie werpt inmiddels haar vruchten af bij de aanstelling van nieuwe medewerkers. De divisie Human Resources noteert een toenemend aantal potentiële nieuwe medewerkers dat bij sollicitaties refereert aan de boodschap om mee te willen werken aan een duurzamere wereld.

Om de nieuwe campagne kracht bij te zetten en zelf als universiteit het 'goede voorbeeld' te geven, werd die dag aangekondigd dat vanaf dit collegejaar elke student in zijn of haar studie te maken krijgt met vraagstukken rondom duurzaamheid. De opleidingen zelf bepalen hoe hieraan vorm te geven: dat kan een apart vak zijn, of aandacht voor het onderwerp in het onderwijsprogramma, stages of scripties. Deze ambitie werd al aangekondigd in de universitaire strategie in 2019, en is dit jaar verzilverd.

Rector magnificus Han van Krieken: 'De Radboud Universiteit is opgericht vanuit een betrokkenheid bij de wereld en de samenleving, met emancipatie als belangrijke drijfveer. Bij het ontwikkelen van de strategie hebben we veel mensen gesproken. We merken dat de ecologische crisis als een van de grootste van deze tijd wordt gezien.'

In de campagnes staat weliswaar duurzaamheid centraal, maar dit wordt gezien in de breedste zin van het woord, zoals al verwoord in de strategie [A Significant Impact \(2019\)](#). Het begrip hangt daarin samen met vraagstukken als armoede, laaggeletterdheid en gezondheid.

Programmadirecteur Duurzaamheid Marije Klomp vindt het thema duurzaamheid bij uitstek bij de Radboud Universiteit passen. 'We hebben als universiteit van oudsher een reflectief karakter: eerst vragen stellen en dan pas naar oplossingen zoeken. Dat hoort bij het duurzaamheidsvraagstuk.' Klomp benadrukt dat de Impact Day geen reclame is voor de universiteit, maar voor het vraagstuk. 'Met deze boodschap overstijgen we onszelf. Er zijn al veel instellingen mee bezig en het is goed de krachten te bundelen. Het is niet twee vóór, maar vijf óver twaalf. In z'n eentje draait niemand die klok terug.'

De Radboud Impact Day had inderdaad impact: wat aanvankelijk werd gedeeld op de universitaire social media kanalen, televisie, online video-aanbieders en homepages van dagbladen werd breed gedeeld en herkend, zo blijkt uit een eerste overzicht. In het kort: het bericht werd via de sociale media 1,3 miljoen keer gedeeld, met name via Twitter. Verder bereikte het filmpje via tv 4,7 miljoen kijkers (online: 605.000 views). Markant was de aanvullende aandacht in landelijke media, met bestuursvoorzitter [Daniël Wigboldus te gast bij het NOS Radio 1 journaal](#), [Han van Krieken bij Dit is de Dag](#). Verder bracht het NOS Journaal een reportage vanuit de campus, en brachten vele media het nieuws over duurzaamheid in het onderwijs. Verder waren er berichten in de Volkskrant, Trouw, NRC en De Telegraaf.

De Impact Day kreeg ook kritische reacties. In een [opiniestuk op Voxweb](#) en de Volkskrant stelde wetenschapsjournalist Enith Vlooswijk onder meer dat 'universiteiten de taak hebben om studenten een beroep en academische vaardigheden bij te brengen, niet om ze aan te zetten tot politieke keuzes'. Ook stuitte de campagne op kritiek uit de Tweede Kamer. 'Wie in Nijmegen gaat studeren, wordt in het klimaatframe van de universiteit gedwongen', aldus Tweede Kamerlid Nicki Pouw-Verweij (JA21) in een bericht op Twitter. Volgens haar fractie gaat de Radboud Universiteit veel te ver door verplicht aandacht te besteden aan duurzaamheid in haar curricula. Ze heeft Kamervragen gesteld.

Daar staan veel meer positieve reacties tegenover, onder meer onderstaande berichten op Twitter. 'Dit past ontzettend goed bij de katholieke roots van de universiteit', meldt Eric Holterhues. Hoogleraar Economie Esther-Mirjam Sent, sinds 2021 ook landelijk voorzitter van de Partij van de Arbeid: 'Waarom ik met zoveel plezier aan de Radboud Universiteit verbonden ben. Maak impact. #jebentnodig.' Ook de burgemeester van Nijmegen reageert via Twitter: '... Koop bewust en duurzaam en bepaal jouw impact op het klimaat', aldus Hubert Bruls.



Deze studentendenktank hielp de universiteit aan een digitale gedragscode

De faculteit der Letteren heeft een nieuw minorenstelsel. Tijdens profileringsminoren krijgen studenten de mogelijkheid om naast het volgen van thematische vakken een denktank te vormen en in opdracht aan de slag te gaan met een concreet probleem. 'Dit slaat een brug tussen de universiteit en de maatschappij.'

[Lees het interview online](#)

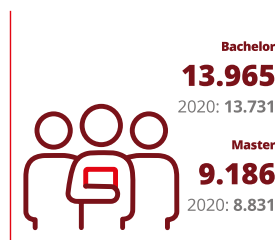
Aandacht voor studenten en medewerkers



Ook in 2021 heeft de Radboud Universiteit opnieuw extra zeilen bijgezet om een inclusieve gemeenschap te zijn waar medewerkers en studenten elkaar inspireren en uitdagen, en die investeert in de continue ontwikkeling van medewerkers en studenten. Dit tegen het licht van opnieuw een coronajaar, waarin de welzijn en werkdruk van studenten en personeel de kernthema's zijn. In dit hoofdstuk aandacht voor maatregelen over werkdruk en welzijn, en voor de vorderingen met diversiteit, inclusie en een sociaal veilige campus.

Kerncijfers

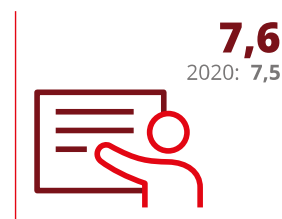
Aantal studenten



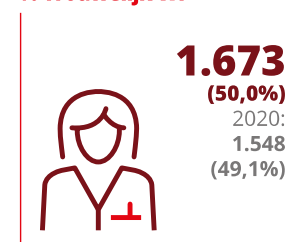
Aantal medewerkers (fte) Inclusief Faculteit der Medische Wetenschappen



Rapportcijfer werken bij de Radboud Universiteit



% vrouwelijk WP



1. Onze studenten en medewerkers

Bijna 25.000 studenten

Op peildatum 1 oktober studeren in totaal 24.678 studenten aan de Radboud Universiteit, een stijging van 2,4 procent ten opzichte van vorig jaar. Hoewel de Radboud Universiteit geen kwantitatieve groei nastreeft - voor de universiteit is het van belang dat de juiste student op de juiste plek terecht komt - is in vijf jaar tijd het aantal studenten met 17,7 procent toegenomen en in tien jaar tijd met 31,8 procent.

Het totaal aantal studenten dat een opleiding (bachelor, master en pre master) start aan de Radboud Universiteit is dit jaar voor het eerst sinds 2015 licht gedaald (-0,9 procent) en bedraagt nu 9.249. Over een periode van vijf jaar is er nog altijd sprake van een flinke stijging (+14,1 procent). De lichte daling zien we vooral bij de eerstejaars bachelorstudenten; in de master stromen juist meer studenten in. Het totaal aantal internationale studenten is dit jaar gestegen tot 2.656, een stijging in vijf jaar met 24,8 procent.

De Radboud Studentonderscheidingen

De [Radboud Studentonderscheiding](#) is dit jaar uitgereikt aan Merel van Bommel en het bestuur van *Radboud Creative Collective*. Deze jaarlijkse prijs is voor studenten of studentencollectieven die een bijzondere bijdrage leveren aan de academische gemeenschap naast het volgen van een studie.

Merel van Bommel, masterstudente Arts & Culture, met een minor Gender & Diversiteit, levert ze al enkele jaren een belangrijke bijdrage aan het bevorderen van een inclusief klimaat binnen de Faculteit der Letteren en aan de versterking van de onderlinge verbondenheid van internationale en andere studenten en medewerkers.

Het Radboud Creative Collective (RCC) is een vrij nieuwe, ambitieuze en inspirerende studentorganisatie. De oprichters (Sophie Theunissen, Bo Polman, Rick van Nuland, Thijs Kersten en – inmiddels alumna – Jodi Bel) hebben in korte tijd een collectief gesmeed van inmiddels ruim twintig studenten die campusbreed inzetbaar zijn voor fotografie, illustratie, ontwerp, presentatie, social media, tekst, video en webdesign. Tegelijkertijd biedt RCC studenten de mogelijkheid om in een bijbaan hun talenten te ontplooiën en zich persoonlijk en professioneel te ontwikkelen.

Radboudpenning in brons

De studentenonderscheidingen zijn uitgereikt bij de dies natalis in oktober, waar ook twee medewerkers werden onderscheiden met de **Radboudpenning** in brons. De eerste is voor Peter van Dijk, vijftig jaar geleden op de campus gestart bij de glasblazerij en daarna facilitair accountmanager bij het cluster Moleculaire chemie uitgegroeid tot het epicentrum van de afdeling. De tweede onderscheiding is voor Roland Laan, hoogleraar Ontwikkeling Medisch Onderwijs en directeur van de Radboudumc Health Academy (RHA). Dit vanwege zijn verdienste voor de organisatie en vernieuwing van het onderwijs, niet alleen binnen de Faculteit der Medische Wetenschappen, maar ook binnen de gehele universiteit en het landelijk geneeskundeonderwijs.

Koninklijke onderscheidingen

Verder ontvingen op Koningsdag acht hoogleraren van de Radboud Universiteit en het Radboudumc een koninklijke onderscheiding. Dit betreft René ten Bos (hoogleraar Filosofie van de managementwetenschappen), Jan Buitelaar (Psychiatrie en kinder- en jeugdpsychiatrie), Béatrice van der Heijden (Bedrijfskunde, i.h.b. strategisch personeelsmanagement), Nicoline Hoogerbrugge, (Erfelijke kanker), Angélique Janssens (Historische demografie), Hans de Kroon (Experimentele plantenecologie), Jolanda de Vries (Translationele tumorimmunologie) en Koos van der Velden, emeritus hoogleraar Public health. De eerste zeven zijn onderscheiden in de Orde van Oranje-Nassau (gekoppeld aan bijzondere verdiensten voor de samenleving), Van der Velden werd geridderd in de Orde van de Nederlandse Leeuw, een onderscheiding voor verdiensten op het gebied van wetenschap en kunsten.



De ontvangers van de koninklijke onderscheidingen in 2021

Ranglijst favoriete werkgevers

De Radboud Universiteit staat weer in de top 100 van favoriete werkgevers in Nederland, een stijging van vijftien plekken op de jaarlijkse lijst van *Intermediair*. Met een 75^{ste} plaats is de Radboud Universiteit de tweede universiteit op de lijst. De top 100 wordt bepaald op basis van een open vraag aan het begin van het jaarlijkse *Intermediair Imago Onderzoek*. De 4.500 respondenten van het onderzoek mogen drie bedrijven noemen waarvoor ze het liefst willen werken.

Werving nieuwe medewerkers

- Er zijn in 2021 606 vacatures gepubliceerd, dat is een stijging van 40% ten opzichte van 2020. 51% van de vacatures was WP, 49% was OBP. Deze toename is grotendeels te verklaren door de extra [NPO-middelen](#).
- Er zijn 547 vacatures ingevuld met een geselecteerde kandidaat. 8% van de vacatures is gesloten zonder geschikte kandidaat, dat is een toename van 1%, in totaal 50 vacatures. Aannemelijk is dat dit een gevolg is van een steeds krappere wordende arbeidsmarkt.
- In totaal zijn er 647 kandidaten geselecteerd. Dit aantal wijkt af ten opzichte van het aantal medewerkers dat in dienst is getreden, omdat die ook via een andere weg kunnen binnenkomen.
- We hadden in totaal 22.363 sollicitanten. 4% van de sollicitanten was intern (afname van 1%).
- Er worden relatief veel vrouwen aangesteld: 48% van de sollicitanten zijn vrouw, 61% van de geselecteerde kandidaten zijn vrouw.
- 26% van de geselecteerde kandidaten was interne kandidaat (toename van 4%).

Ontwikkeling van medewerkers

Op het online Leerplatform gROW is ruim vijfduizend keer een leerelement gestart, dit betekent dat er een e-learning is gevolgd, een inschrijving is gedaan voor een bijeenkomst, een artikel is gelezen of een video is bekeken), gemiddeld per (werkbare) weken 125 per dag. Het aantal *unieke* medewerkers in 2021 op het platform is 3.600 (in 2019: 1.100)

Er zijn in 2021 in totaal 354 trainingen en/of bijeenkomsten aangeboden waarop 3.800 inschrijvingen / deelnemers zijn geweest. 291 trainingen en/of bijeenkomsten zijn online gegeven (aantal deelnemers: 2.981). Daarnaast werden trainingen en/of bijeenkomsten 'fysiek' aangeboden (819 deelnemers). Tenslotte werden via gROW 947 e-learnings gevolgd.

De top 3 aan inschrijvingen is:

- Uitgebreide Kwalificatie Onderwijs UKO (1.670 inschrijvingen, waarvan 900 vanuit het Radboudumc)
- Vitaliteit (437 inschrijvingen voor een van de workshops, webinars en trainingen)
- Leiderschap (410 deelnemers voor de trainingen, intervisies, workshops en webinars)

Vaste en tijdelijke medewerkers

In 2021 bestond het personeelsbestand uit 5886 fte. Hiervan behoorde 3343 fte tot het Wetenschappelijk Personeel (WP) en 2534 fte tot het Ondersteunend en Beheer Personeel (OBP).

Van het WP is, exclusief de categorie PhD en Postdoc, circa 75 procent in vaste dienst (1239 fte). De groep die in tijdelijke dienst is, is voor een belangrijk deel minder dan een jaar aangesteld en heeft uitzicht op een aanstelling voor onbepaalde tijd.

De categorie PhD en Postdoc (1680 fte) is vanwege de aard van de werkzaamheden per definitie in tijdelijke dienst. Van het OBP was circa 22 procent (555 fte) in tijdelijke dienst. Een belangrijk deel van hen heeft uitzicht op een contract voor onbepaalde tijd na een jaar aanstelling.

Beheersing van uitgaven uitkeringen na ontslag

Ondanks de daling van het ziekteverzuimpercentage, heeft de gezondheid en het welzijn van medewerkers onverminderd aandacht op alle niveaus binnen de organisatie. De universiteit plaatst duurzame inzetbaarheid hoog in het vaandel, met continue aandacht voor welzijn en ontwikkeling van haar medewerkers.

De Radboud Universiteit is eigenrisicodragers voor Ziektewet (ZW), Wet werk en inkomen naar arbeidsvermogen (WIA) en de Wet Werkloosheid (WW). Voor ZW en WIA is Robidus onze dienstverlener, die een deel van het casemanagement overneemt, dat zij uitvoert namens de Radboud Universiteit. De monitoring hiervan ligt bij de divisie Human Resources (HR).

Voor de WW ligt de begeleiding en monitoring binnen de divisie HR. In 2022 verwacht de divisie hierbij een externe dienstverlener te betrekken die het casemanagement namens de universiteit zal uitvoeren.

2. Onze aandacht voor het welzijn van studenten

De coronamaatregelen hebben grote impact gehad op studenten en het onderwijs. Uit de monitoring van studenten tijdens de coronacrisis blijkt dat het welzijn van grote groepen studenten in 2021 ernstig is verslechterd. Gebrek aan fysiek onderwijs en contact met medestudenten en docenten leidt tot eenzaamheid, motivatieverlies, stress en somberheid.

Welzijn studenten onder druk

[Onderzoek van de universiteit](#) wijst uit dat een kwart van de studenten 'in slechte gezondheid' verkeert, en last heeft van onder meer stress en gevoelens van frustratie en verdriet. De negatieve impact van covid-19 op het welzijn heeft overigens geen repercussies voor de studievoortgang, zo blijkt uit de cijfers hierover van de afgelopen drie jaar. Generiek zijn de cijfers hierover in 2021 zelf iets beter, wat niet wegneemt dat individuele studenten door corona slechter hebben gepresteerd.

Uit [een rapportage](#) in het voorjaar: 42 procent vindt de onderwijskwaliteit van de opleiding goed; 24 procent vindt van niet. Structuur geven aan de studie en motivatie zijn voor veel studenten (respectievelijk 60 en 45 procent) een probleem. Bijna driekwart van de studenten is qua randvoorwaarden goed voorbereid op het grotendeels online studeren (beschikking over laptop, voldoende snel internet, werkplek thuis). 11 procent heeft die faciliteiten in onvoldoende mate ter beschikking. Het online onderwijs vergt ook een andere manier van studeren, die niet alle studenten even goed aangaat. 23 procent van de studenten heeft moeite met plannen, 45 procent kan zich (thuis) niet goed concentreren op de studie en 12 procent heeft moeite met het individueel studeren. 37 procent van de studenten die vorig jaar ook aan de Radboud Universiteit studeerden besteedt (veel) minder tijd aan de studie dan vorig jaar. 34 procent juist meer.

Rector magnificus Han van Krieken: 'Hoewel het voornamelijk thuis studeren een deel van de studenten goed aangaat en zelfs soms als prettig wordt ervaren, heeft een groot deel van de studenten juist moeite met het structureren en plannen van hun studie, en moeite om de aandacht bij de studie te houden. Daarom heeft studentenwelzijn voor ons de hoogste prioriteit.'

Onze coronamaatregelen voor studenten

Om studenten tegemoet te komen is het wettelijk collegegeld voor het collegejaar 2021-2022 gehalveerd, waarvoor de universiteit werd gecompenseerd via de Rijksbijdrage. Verder heeft de universiteit stappen kunnen zetten dankzij het [Nationaal Programma Onderwijs \(NPO\)](#), dat inzet mogelijk maakt van extra middelen voor onderzoek en onderwijs. De uitwerking op de universiteit van dit 'Steunprogramma voor herstel en perspectief' ligt bij de divisie Academic Affairs, in nauwe samenwerking met de faculteiten en instituten.

Binnen een aantal faculteiten zijn gedurende het jaar allerlei extra maatregelen getroffen. Zo heeft de faculteit NWI op initiatief van studentenbestuurders een traject voor coaching in kleine groepen opgezet. Om de binding met de studielocatie te bevorderen, is online het 'Virtueel Huygens' ontworpen. Een ander voorbeeld is het nieuw studentenmentoraat van de rechtenfaculteit: 45 ouderejaars geven leiding aan groepen van negen eerstejaars, voor wekelijkse bijeenkomsten over de studie en ter bevordering van de contacten. Bovendien kent de faculteit nu ook een mentoraat voor docenten: elke docent, van junior tot decaan, krijgt vijf studenten onder zijn of haar hoede, voor driemaandelijks persoonlijke gesprekken van ten minste een half uur, over studievoortgang en welzijn.

Een actie die de hele campus raakte, was in 2021 het opnieuw organiseren van de Wellbeing Week. Een ander initiatief, in het voorjaar, was 'Radboud Walks', waarin studenten willekeurig werden gekoppeld aan een buddy voor een wandeling over de campus. Ook de collegeleden sloten aan. Online werd verder de campagne 'Lockdown Liftup' gelanceerd (via Instagram), en was er een 'hackaton' om nieuwe plannen op tafel te krijgen, met financiering door het Radboud Studenten Fonds voor het beste idee. De winnaar werd het initiatief *Dare to Fail*, dat in samenhang met magazine *Prutswerk* een lans breekt voor acceptatie van het falen.

Nieuw op de campus: coördinator Studentenwelzijn

De zorgelijke geluiden over studentenwelzijn motiveerde de universiteit tot de aanstelling van een coördinator studentenwelzijn: in januari 2021 is Hannah Markusse de eerste in deze functie op de campus. Dit is niet alleen een reactie op corona: de eerste signalen over afnemend welzijn onder studenten [dateren al van 2017](#).

Aansluitend op de landelijke visie van UNL (Universiteiten van Nederland) op studentenwelzijn, formuleert Markusse de taakstelling van de Radboud Universiteit met betrekking tot studentenwelzijn. Ook heeft zij bijgedragen aan een [richtingaanwijzer](#) voor loketten waar studenten zich kunnen melden met welke problemen. 'We brengen de hele keten beter in kaart', zegt Markusse. 'De opeenstapeling van signalen maakte duidelijk dat we echt iets moesten doen aan het studentenwelzijn. Er werden weliswaar allerlei initiatieven ontplooid, maar het bleef versnipperd. Deze nieuwe functie is in het leven geroepen om meer samenhang aan te brengen.'

'De opeenstapeling van signalen maakte duidelijk dat we echt iets moesten doen aan het studentenwelzijn.'

Hannah Markusse, coördinator Studentenwelzijn

3. Aandacht voor het welzijn voor medewerkers

Covid-19 heeft ook op medewerkers een grote impact gehad. De oproep om zo veel mogelijk thuis te werken, heeft het contact met studenten en collega's belemmerd. We zien de impact van covid-19 niet terug in het ziekteverzuim, wel staat ook voor het personeel het welzijn onder druk. Om dit te monitoren, wordt een aantal keer per jaar een personeelsenquête ingezet. Op basis van de resultaten worden extra maatregelen getroffen.

Onderzoek heeft waar mogelijk gewoon doorgang gevonden. Wel liepen veel onderzoekers vertraging op vanwege sluiting van bibliotheken en archieven, en door het afblazen van experimenten met proefpersonen.

Aandacht voor welzijn en werkdruk

Aandacht voor welzijn en gezondheid van de medewerkers krijgt al jaren vorm met de zogeheten 'Vitaliteitsweek', met een week lang – dit jaar met webinars – aandacht voor leefstijl, vitaliteit, welzijn en werkgeluk. Een aantal succesvolle webinars uit die week in oktober zijn in het najaar nogmaals aangeboden. Het gaat om 'Werkdruk de baas', 'Wat doet veel thuiswerken met je' en 'Beter slapen'.

Ter ondersteuning van de medewerkers zijn in 2021 bovendien twee campuspsychologen aangesteld, een nieuw aanbod gericht op persoonlijke problemen die kunnen leiden tot werk-gerelateerde

gezondheidsklachten. Dit tweetal vormt een aanvulling op de al bestaande dienstverlening, met name de coaching binnen het expertisecentrum Ontwikkeling en het bedrijfsmaatschappelijk werk. In het expertisecentrum is dit jaar extra ingezet op cursussen 'persoonlijk leiderschap', bedoeld om medewerkers een betere grip te geven op hun werk en loopbaan. Vanaf dit jaar wordt de cursus (Zelfmanagement, meer grip op je werk) bovendien aangeboden in het Engels.



Wetenschappers en pedel op weg naar de Spiegelwaal voor een demonstratie tegen de werkdruk in de wetenschap, 6 april 2021 (Alarmdag)./Foto Dick van Aalst

Maatregelen voor verlichting werkdruk

Waar vertraging dreigde, zijn gesprekken gevoerd met leidinggevendenden of begeleiders over bijvoorbeeld de onderzoeksopzet en volgorde van werkzaamheden. Ook zijn onder meer dankzij de aanwending van de [NPO-middelen](#) (onderzoek) tijdelijke contracten verlengd (indien sprake was van vertraging door covid-19). Dit gebeurde al in 2020, en zal indien nodig worden voortgezet in 2022 en 2023.

Verder zijn door het college van bestuur extra structurele middelen beschikbaar gesteld om extra personeel aan te stellen en de verhouding onderwijs en onderzoek meer met elkaar in balans te brengen. Hiermee kan de werkdruk op korte termijn verlaagd worden en loopt de universiteit vooruit op de ontwikkeling van de referentieramingen. De Radboud Universiteit loopt hiermee vooruit op de verwachte middelen in 2026, en put tot die tijd uit de eigen reserves om al op korte termijn de werkdruk van medewerkers te verlagen en het welzijn van medewerkers (en studenten) te verhogen. Dit heeft een positief effect op de student-stafratio, waardoor meer persoonlijke aandacht is voor de student en voor de balans tussen onderwijs en onderzoeksactiviteiten. De eerste extra mensen in deze regeling zijn in de tweede helft van 2021 aangesteld.

Zo heeft de faculteit Managementwetenschappen met de gelden een inhaalslag gemaakt om het personeel meer in de pas te laten lopen met de groeiende studentenaantallen. Telde de faculteit in 2018 nog 243 fte, in 2021 is dit opgelopen tot 340. Ook is de werkdruk verlicht door administratieve taken weg te halen bij docerend en wetenschappelijk personeel. Decaan Tom Elfring: 'Die taken zijn verplaatst naar de ondersteunende afdelingen, die ook zijn gegroeid. Daarmee is een van de belangrijkste stressfactoren aangepakt. Er moesten écht extra handjes bij, en dat is gebeurd.'

Met inzet van de NPO-middelen hebben diverse faculteiten extra handen gecreëerd in het onderwijs, met name om docenten te ontlasten bij het verzorgen van digitaal onderwijs. Zo hebben de faculteiten Sociale Wetenschappen en Letteren docenten en wetenschappers ontlast met een pool van onderwijsondersteuners en studentassistenten. Dat kan gaan om technische steun voor online onderwijs of om het overnemen van administratieve lasten. Michiel Kompier, decaan van de sociale faculteit: 'Docenten kunnen rechtstreeks inhuren, daar zitten wij niet tussen. Dit is zo'n succes, dat we er na corona mee doorgaan. Bovendien biedt dit studenten een mooie studentenbaan.' Dat Kompier dit jaar graag méér had willen doen, verwoordt hij met een paradox: 'De werkdruk is zó hoog dat er geen tijd is om de werkdruk aan te pakken.'

Ook decaan Margot van Mulken (Letterenfaculteit) is blij met de onderwijsondersteuners en vele studentassistenten die de afgelopen coronajaren de docenten hebben ontlast. 'Ook wij zullen na de lockdown met deze vorm van ondersteuning blijven werken. "Onderwijsmedewerker" is inmiddels een vaste positie in onze faculteit.'

'De werkdruk is zo hoog dat er geen tijd is om de werkdruk aan te pakken.'

Michiel Kompier, decaan Faculteit der Sociale Wetenschappen

Verder hebben we de onderzoekstijd van medewerkers structureel vergroot, in de hoop dat meer tijd voor onderzoek leidt tot meer werkplezier. Het leidt in elk geval tot meer collega's, want we hebben ruimte om meer personeel aan ons te binden. Hebben we daarmee de werkdruk volkomen opgelost? Nee, dat durf ik niet te beweren. Maar verlicht toch minstens wel.'

De rechtenfaculteit heeft een extra pool medewerkers ingezet om promovendi en junior-onderzoekers te ontlasten: die hebben zodoende een half jaar vrijgespeeld voor (achterstallig) schrijfwerk. Decaan Piet Hein van Kempen benadrukt dat het succes dit jaar is te danken aan iedereen die zich extra heeft ingezet. 'Als je ziet wat we in 2021 aan kwaliteit van onderwijs en onderzoek hebben bereikt, dan is er ondanks de pandemie toch nog een goed programma gerealiseerd.'

Bij de Radboud Docenten Academie is het extra personeel benut voor extra werkgroepen en voor betere stagebegeleiding op de scholen. De faculteit medische wetenschappen is door corona al helemaal zwaar belast, vanwege extra patiëntenzorg voor medewerkers die ook het onderwijs en onderzoek moeten laten doorlopen. De faculteit heeft inmiddels voor alle wetenschappers 'carrièrepaden' ontwikkeld, met gesprekken over verwachtingen in de loopbaan. Beleidsadviseur Bob de Jonge: 'We kunnen zeker in deze coronatijd niet alles doen om werkdruk weg te nemen, maar we kunnen met deze paden wel voor onze mensen wel meer helderheid en zekerheid inbouwen.' Verder heeft de faculteit ingezet op trainingen voor hoogleraren om promoties beter te begeleiden, en voor promovendi behapbaar te maken.

Op centraal niveau heeft werkdruk inmiddels alle aandacht, met name met het afnemen van inmiddels vier enquêtes dit jaar om de werkdruk te meten. Intussen heeft het college van bestuur dit jaar een heldere boodschap afgegeven: neem op tijd je vakanties en vrije dagen, neem je rust, stel je prioriteiten. Rector magnificus Han van Krieken: 'Er zijn geen werkweken van 80 of 90 uur nodig, zelfs niet om tot een Nobelprijs te komen. Je krijgt de beste resultaten als je de balans in acht neemt.'

Erkennen en waarderen

Het dit jaar afgeronde rapport in opdracht van NWO – [Erkennen en waarderen](#), onder regie van Radboud-hoogleraar Paula Fikkert – sluit naadloos aan op de aandacht voor werkdruk. De aanbeveling is een einde te maken aan de 'afrekencultuur', met prestatiemetingen op basis van aantallen toppublicaties en binnengehaalde subsidies.

In 2021 heeft 'erkennen en waarderen' vorm gekregen met een ronde 'gesprekstafels', in het teken van de verzameling van ervaringsverhalen en voorstellen tot verbeteringen. De tafels zijn geordend op functieprofiel, naast tafels op basis van vier thema's uit de discussienota Erkennen Waarderen in Nijmegen: 'team science', 'wetenschappelijke loopbaanpaden', 'meten van kwaliteit in de wetenschap' en 'menselijke maat'.

'De voorgestelde taakverlichting realiseer je niet met het afvinken van een actielijstje, dit vergt een cultuuromslag', aldus rector magnificus Han van Krieken. 'We moeten toe naar een besef dat goed goed genoeg is, met nadruk op het eerste 'goed'. We hebben in het verleden teveel ingezet op de toppen in het landschap, terwijl we nu de hoogvlaktes meer aandacht geven.'

'De voorgestelde taakverlichting realiseer je niet met het afvinken van lijstjes, dit vergt een cultuuromslag.'

Rector-magnificus Han van Krieken

Bij de Faculteit Filosofie, Theologie en Religiewetenschappen wordt de druk niet op de ketel gezet. Zo is de medewerkers te kennen gegeven dat ze zich bij een beoordeling of bevordering niet te druk hoeven maken over bijvoorbeeld de aantallen publicaties. 'We hebben dit in 2021 nog niet echt bij de hand gehad', zegt decaan Heleen Murre-van den Berg. 'Het is iets om de komende jaren rekening mee te houden.'

We moeten 'de tering naar de nering leren te zetten', verwoordt decaan Michiel Kompier (sociale faculteit) het nieuwe bestuursklimaat. 'We nemen maatregelen, maar de werkdruk is zo hoog, dat we er alleen komen als we onze initiatieven beter tegen het licht houden: is dit nieuwe plan echt nodig, moet dit echt opnieuw op de schop, en als we iets nieuws doen, wat lever je dan in? We moeten af van het idee dat we steeds maar weer moeten vernieuwen. Goed is vaak ook echt goed genoeg.'

'We moeten af van het idee dat we steeds maar weer moeten vernieuwen. Goed is ook vaak echt goed genoeg.'

Michiel Kompier, decaan Faculteit der Sociale Wetenschappen

Rector magnificus Han van Krieken onderstreept: 'Laat nieuwe plannen even rusten. Blijf overeind in wat onze kerntaken zijn. Dat de student gewoon afstudeert en de promovendus promoveert. Dit is het jaar waarin we met z'n alle proberen het leven z'n beloop te laten nemen. En mogelijk ook te laten, want we moeten ook leren dat goed soms gewoon goed genoeg kan zijn, met nadruk op *g*oed. Niet in alles wat je doet is excellentie vereist.' Ook Tom Elfring, decaan van de Faculteit Managementwetenschappen, benadrukt de prestatie om alles 'gewoon' op de rails te houden. 'We hoeven ons niet op de borst te kloppen met extra coronaondersteuning, wél met de enorme prestatie die wij als grootste faculteit hebben geleverd om binnen alle beperkingen alle programma's en alle toetsen volgens planning te hebben aangeboden en afgerond.'

4. Diversiteit en inclusie

Meer vrouwelijke hoogleraren

Dat het aandeel vrouwelijke hoogleraren op het totale hooglerarencorps steeg was dit jaar vooral te danken aan de benoeming van dertien topacademici binnen de medische faculteit. Het Radboudumc bleef tot dit jaar achter bij het aandeel vrouwelijke hoogleraren, maar maakt nu van alle umc's in Nederland de grootste sprong. Met deze inhaalslag is het aandeel gegroeid tot ruim dertig procent, ongeveer op gelijke hoogte met het aandeel vrouwelijke hoogleraren op de gehele campus.

Jan Smit, decaan en vicevoorzitter van de Raad van Bestuur: 'We hebben lange tijd het idee gehad dat talent altijd boven komt drijven. In de praktijk bleek dat echter niet altijd het geval te zijn. Nu er met deze aanstellingen meer vrouwen op sleutelposities zitten, en dus vaker betrokken zijn bij beleidsvorming en sollicitatieprocedures, zijn we ervan overtuigd een volgende belangrijke stap te zetten naar een meer inclusieve organisatie.'

Diversiteitsdialoog met oog op Rules of Engagement

Hoe maak je van de campus een veilige en inclusieve ruimte voor zowel medewerkers als studenten, zowel in de organisatie als individueel? Deze vraag stond centraal in een gespreksronde dit jaar georganiseerd door de afdeling Diversiteit, gelijkheid en inclusie (DGI). Een van de opbrengsten is een door DGI opgestelde gids over communicatie, de *rules of engagement*. Uitgangspunt hierin vormen 'leergierige wezens' die 'kunnen werken zonder te oordelen', 'actief kunnen luisteren' en 'vooroordelen voortdurend kunnen toetsen'. Op de 'diversity day' in oktober werden de regels onderstreept, met onder meer een workshop ('De kunst van anders kijken'), waarbij kijken naar kunst de deelnemers een nieuw perspectief aanreikt op jezelf en op anderen.

Om de gewenste campus dichterbij te brengen is dit jaar een 'solidariteitsweek' georganiseerd, met als doel het bewustzijn over antiracisme te verhelderen. Bovendien is aan het eind van het jaar de [Charter Diversiteit](#) ondertekend, door collegevoorzitter Daniël Wigboldus en Rona Jualla van Oudenhoven (Chief Diversity Officer). Ruim 250 Nederlandse en 12.000 Europese bedrijven hebben de Charter al ondertekend, waaronder een vierde Nederlandse universiteiten.

Met de ondertekening krijgt de universiteit toegang tot de kennis in dit netwerk. 'Hiermee versterken we onze inzet voor meer diversiteit en inclusie op de werkvloer', aldus Rona Jualla van Oudenhoven. Het Charter onderstreept bovendien de aandacht voor mensenrechten en wereldwijde doelstellingen voor duurzame ontwikkeling.

'Dankzij de Charter Diversiteit versterken we onze inzet voor meer diversiteit en inclusie op de werkvloer.'

Rona Jualla van Oudenhoven, Chief Diversity Officer

5. Sociale veiligheid op de campus

In de Faculteit Filosofie, Theologie en Religiewetenschappen stond sociale veiligheid hoog op de agenda, na meldingen in 2020 over ongepast gedrag. Naar aanleiding hiervan is samen met adviesbureau TwynstraGudde begin 2021 een cultuurtraject gestart, waarin de medewerkers van de faculteit hierover met elkaar in gesprek gingen. Deze gesprekken resulteerden in een rapport met vele concrete aanbevelingen voor het vervolg. Daar is de faculteit inmiddels mee aan de slag. Daarbij wordt niet alleen ingezet op heldere afspraken en procedures, maar ook op training en het doorgaande gesprek. Decaan Heleen Murre-van den Berg: 'Het kan daarin ook gaan om kleine dingen, om grappen die je maakt, de manier van feedback, en ook over de bias bij het aanstellen van nieuwe mensen. Zoeken we wel breed genoeg?

Dit jaar is veel werk gemaakt van een nieuwe gedragscode voor medewerkers, met daarin drie regelingen: voor persoonlijke relaties op de werkvloer, voor sociale media, en voor alcohol- en drugsgebruik. Na bezwaren van de medezeggenschap is de gedragscode nog niet van kracht geworden en is het overleg nog gaande. Intussen blijft de [Klachtenregeling ongepaste omgangsvormen](#) van kracht, met onder meer aandacht voor (seksuele) intimidatie, pesten en discriminatie in de arbeids- of studiesituatie. De klachten worden in behandeling genomen door een volledig externe klachtencommissie. Een [netwerk van vertrouwenspersonen](#) (voor zowel studenten als medewerkers) staat klaar voor vragen over onder meer conflicten en omgangsvormen.

De Radboud Universiteit heeft per 1 januari 2022 een ombudsfunctionaris ingesteld. Nancy Viellevoe gaat als eerste in deze nieuwe rol een bijdrage leveren aan een gezonde en veilige werkomgeving aan de universiteit en het lerend vermogen van de organisatie. De ombudsfunctionaris is onpartijdig en aanvullend op de bestaande hulpstructuur zoals bijvoorbeeld de vertrouwenspersonen en HR. Waar de vertrouwenspersoon een ondersteuning is voor een individuele melder, adviseert de ombudsfunctionaris over achterliggende verbeteringen die de individuele melding overstijgen. Ombudsfunctionaris en vertrouwenspersoon zullen waar nodig naar elkaar verwijzen.

Vertrouwenspersonen

Het team Vertrouwenspersonen stelt jaarlijks het Jaarverslag Vertrouwenspersonen Radboud Universiteit op. Het Jaarverslag wordt aangereikt aan het college van bestuur en door het college vertrouwelijk besproken met de medezeggenschapsorganen.

	2020	2021
Vertrouwenspersonen ongewenste omgangsvormen medewerkers		
Aantal mensen dat om een gesprek heeft gevraagd	56	67
Vertrouwenspersonen ongewenste omgangsvormen studenten		
Aantal mensen dat om een gesprek heeft gevraagd	36	52
Vertrouwenspersonen promovendi (1)		
Aantal mensen dat om een gesprek heeft gevraagd	--	20
Vertrouwenspersoon arbeidsconflict		
Aantal mensen dat om een gesprek heeft gevraagd	15	14
Vertrouwenspersoon Wetenschappelijke Integriteit		
Aantal personen dat zich gemeld heeft	6	12
Vertrouwenspersoon Klokkenluider		
Aantal personen dat zich gemeld heeft	1	1

1 De vertrouwenspersonen promovendi zijn nieuw ingesteld in 2021.

6. Klachtencommissies

Klachtenregeling ongewenst gedrag

Er is in 2021 één klacht ingediend over ongewenste omgangsvormen, maar die is ingetrokken voordat een onderzoek is gestart.

	2017	2018 ¹	2019	2020	2021
Ingediend	0	5	0	0	1
Ingetrokken					1
Niet-ontvankelijk		1			
Ongegrond		1			
Gedeeltelijk gegrond		1			
Gegrond		2			

1 In het jaarverslag over 2018 is abusievelijk 1 klacht van een medewerker tegen een andere medewerker wegens seksuele intimidatie niet vermeld.

Commissie wetenschappelijke integriteit

Jaarlijks legt de commissie wetenschappelijke integriteit in algemene bewoordingen verantwoording af aan het college van bestuur over haar werkzaamheden. Gedurende het verslagjaar 2021 ontving de commissie twee nieuwe klachten via het college van bestuur, 1 minder dan in 2020. Beide casussen lopen nog.

Klachten studenten

In 2021 ontving het College van Beroep voor de Examens 162 beroepschriften. Het college van bestuur ontving 60 bezwaarschriften. Bij het centraal klachtenloket werden 55 klachten ontvangen. Bij het College van Beroep voor het Hoger Onderwijs zijn 3 beroepen ingediend.

Beroep bij het College van Beroep voor Examens

Voor geschillen over onder andere de beoordeling van tentamens en beslissingen van examencommissies kunnen studenten beroep instellen bij het College van Beroep voor Examens (hierna: CBE). Van de 162 ontvangen beroepen deed het CBE in 25 zaken uitspraak. Dit is meer dan in 2020 (14 uitspraken).

Ook in 2021 zijn de beroepen via digitale hoorzittingen behandeld. Op die manier werd voldaan aan de geldende coronamaatregelen en bleef de rechtsbescherming van studenten intact.

Het totaal aantal zaken is met 162 een stuk hoger dan de 78 in 2020. Deze stijging wordt grotendeels verklaard door het overhevelen van de beoordeling van beroepen omtrent toelating tot de master (61 zaken in 2021) van de bezwarenprocedure naar het CBE. De reden daarvoor is dat de structuurregeling per 1 januari 2021 is aangepast overeenkomstig artikel 7.61, eerste lid, onder g, van de WHW.

In 2021 is in 61 van de 162 (37,6%) ingekomen zaken uiteindelijk een minnelijke schikking tussen partijen bereikt. Dit is procentueel gezien lager dan in 2020 waarin in 34 van de 78 (43,5%) ingekomen zaken een schikking is bereikt. Mogelijk dat de overheveling van de beroepen omtrent toelating tot de master daar een oorzaak voor is. Dat een schikking is bereikt, wil niet zeggen dat de uitkomst voor de student altijd positief is. De schikking kan er bijvoorbeeld ook uit bestaan dat een andere docent nogmaals een tentamen beoordeeld, met hetzelfde onvoldoende resultaat als gevolg.

Tabel 2: verloop van de als *beroepszaak* gekwalificeerde beroepen

	2017	2018	2019	2020	2021
Beroepszaken					
- waarvan BSA	83	101	72	78	162
- waarvan toelating tot de (pre-)master (vanaf 2021)	6	10	7	3	8
Schikking	39	52	30	34	61
Ingetrokken	13	34	29	30	74
Uitspraak	30	14	13	14	25
Nog in behandeling	1	1	-	-	2

Bezwaar bij het college van bestuur

Bezwaren tegen overige schriftelijke beslissingen kunnen worden ingediend bij het college van bestuur. Deze bezwaren gaan over financiële ondersteuning, toelating en selectie bij bacheloropleidingen, in- en uitschrijving en collegegeld.

In 2021 zijn er in totaal 60 bezwaarschriften ontvangen. Dit is een flinke daling ten opzichte van in totaal 118 bezwaarschriften in 2020. Dit is grotendeels te verklaren door de overheveling van de bezwaren omtrent toelating tot de master naar het CBE. Daarnaast is het aantal bezwaren over het niet voldoen aan de toelatingseisen voor de bachelor gedaald. De meeste bezwaren in 2021 gingen over de uitslag van de selectieprocedure voor numerus fixus opleidingen (32 bezwaren), maar ook dit waren er minder dan in 2020. In 2020 was er een piek in het aantal bezwaren in deze categorie door een wijziging in de selectieprocedures als gevolg van de coronamaatregelen.

In 2021 was er op voorhand ingespeeld op eventuele coronamaatregelen door te voorzien in een digitale selectieprocedure. Dit leverde wel meerdere bezwaren op over technische problemen tijdens de digitale toets aan de zijde van de bezwaarmakers. Het aantal bezwaren over de toewijzing van de scholarships is toegenomen. Dit is te verklaren door een grote toename in het aantal aanvragen voor een scholarship.

Resultaat van de ingediende bezwaren

	2017	2018	2019	2020	2021
Ingetrokken door appellant	11	14	26	26	16
Schikking	2	6	2	3	3
Gegronnd/kennelijk gegrond	39	40	19	12	3
Gedeeltelijk gegrond	-	-	1	-	-
Ongegrond/kennelijk ongegrond	52	68	69	74	35
Niet-ontvankelijk/kennelijk niet-ontvankelijk	8	4	1	3	3
Totaal	112	132	118	118	60

Centraal klachtenloket

In 2021 zijn er via dit klachtenloket 55 klachten ingediend, 23 klachten minder dan in 2020. Het klachtenloket is bereikbaar via de website van de universiteit. Er is geen duidelijke verklaring voor deze daling, behalve dat er in 2021 geen sprake is geweest van incidenten waarbij er door meerdere studenten werd geklaagd over dezelfde situatie.

De klachten zijn onderverdeeld in de volgende categorieën: klachten over de uitvoering van onderwijs, klachten over tentamens, klachten over het afstuderen, klachten over inschrijving en collegegeld, klachten over de aanvraag/uitreiking van het diploma, klachten over gebouwen en voorzieningen (facilitair), klachten over voorlichting en informatievoorziening, klachten over bejegening, klachten ten aanzien van begeleiding door studieadviseur of studentendecaan en overige klachten.

In 2021 werden er de meeste klachten ingediend over de gang van zaken omtrent tentamens (15 klachten) en onderwijs (14). Deze klachten gingen bijvoorbeeld over de tijdsduur van een tentamen, het tentamenrooster of problemen met de inschrijving voor vakken. In verband met covid-19 zijn er ook een aantal klachten binnengekomen over online onderwijs (4).

College van Beroep voor het Hoger Onderwijs

Een student die het niet eens is met de een beslissing op bezwaar van het college van bestuur of uitspraak van het CBE, kan in beroep gaan bij het College van Beroep voor het Hoger Onderwijs (verder: CBHO) in Den Haag. Het CBHO legt zijn oordeel over de zaak neer in een uitspraak waartegen geen hoger beroep meer mogelijk is. De uitspraken van het CBHO worden anoniem gepubliceerd op de website www.cbho.nl.

Er is in 2021 tegen drie uitspraken van het CBE beroep ingesteld bij het CBHO. Deze drie beroepen werden door het CBHO allemaal ongegrond verklaard. Er zijn geen beroepen ingesteld bij het CBHO tegen beslissingen op bezwaren van het College van Bestuur.



Myrthe van der Burgt:

‘Op de valreep de scriptiebegeleider ontmoet’

‘Het is wel een ontzettend rare afsluiting van mijn studietijd. Die is door corona ruim anderhalf jaar toch wat in het water gevallen. In een tussenjaar had ik een stage gevonden bij *FoodforCare*, die in het voorjaar van 2020 eindigde toen corona begon. In september dat jaar ben ik aan mijn master begonnen, die in juni het jaar erop eindigde met de verdediging van mijn scriptie.

Lees het interview online

Onze (digitale) campus



Een veilige en duurzame campus met unieke onderzoeksfaciliteiten die uitnodigt tot studeren, ontmoeten en samenwerken. Dit streven was in 2021 onderhevig aan coronabeperkingen. Maar de ontwikkelingen stonden dit jaar allerm minst stil, met de opening van twee nieuwe gebouwen en met nieuwe stappen op weg naar een nog groenere en duurzamer campus.

1. Nieuwe bouwontwikkelingen

Twee nieuwe gebouwen geopend

In januari betrokken de eerste studenten en medewerkers van de Faculteit Sociale Wetenschappen hun nieuwe huisvesting, het Maria Montessorigebouw. De officiële opening van deze nieuwe architectonische blikvanger centraal op de campus was op 27 mei en werd vanwege corona een online festiviteit. Via een videoverbinding werd onder meer informatie gedeeld over het duurzame karakter van de nieuwbouw.

De sociale faculteit was hiervoor grotendeels gehuisvest in een reeks gebouwen aan de Thomas van Aquinostraat, het markante binnenstraatje dat bijna geheel is gesloopt. Het veel opener karakter van Maria Montessori is onder meer een stimulans voor ontmoeting. Een ander winstpunt is de vergroening van de omgeving. Dankzij het veel kleinere ruimtebeslag van het nieuwe gebouw, in vergelijking met de gesloopte complexen, is veel ruimte vrijgekomen – en benut – voor het versterken van het parkachtige karakter van de campus.

De tweede vernieuwing betreft de nieuwe digitale tentamenlocatie aan de Comeniuslaan. Hier geen nieuwbouw, maar een renovatie van de voormalige onderkomens van diverse beleidsafdelingen en het universiteitsbestuur, dat voortaan het Comeniusgebouw heet. Na een complete metamorfose is de binnenzijde nu voorzien van diverse tentamenruimtes verspreid over twee gebouwen (in totaal ruim negenhonderd plekken), met een goed klimaatsysteem, uitstekende ICT-voorzieningen, duurzame verlichting én een aansluiting op het hybride energienet op de campus.



Comeniusgebouw /Foto: Dick van Aalst

Gerben Smit, directeur van Campus & Facilities, noemt de nieuwe digitale toetsfaciliteit een verbetering voor studenten én medewerkers. Voor studenten gelden nu nóg betere omstandigheden om tentamens af te leggen, terwijl de faciliteit voor de medewerkers het werk kan verlichten. 'Bijvoorbeeld door het snellere nakijken. Als je bent ingewerkt heeft het jarenlang effect en kan het de werkdruk verminderen', aldus Smit.

'Als je bent ingewerkt in de nieuwe digitale toetsfaciliteit heeft het jarenlang effect en kan het de werkdruk verminderen.'

Gerben Smit, directeur Campus & Facilities

Dit jaar is de aanzet gegeven voor het nieuwe campusplan, met nieuwbouw, renovaties en programma's die een doorkijkje bieden naar 2040. Aan de orde komen plannen om de levendigheid en het gebruik van de campus te versterken, met bijvoorbeeld nieuwe projecten voor studentenhuisvesting en bedrijvigheid.

Aandacht voor kamernood internationale studenten

Bij de start van het nieuwe collegejaar 2021-2022 was 10,8 procent van de studenten een internationale student, en dat is exclusief 160 exchange studenten. De toename van het aantal internationale studenten zorgt voor een krapte op de kamermarkt – een landelijk fenomeen –, mede veroorzaakt door de verminderde doorstroom van (afgestudeerde) studenten naar andere kamers of huizen.

De Radboud Universiteit ziet het als haar verantwoordelijkheid om voor deze bijzondere doelgroep te bemiddelen in huisvesting. 90 procent van de internationale studenten maakt daarvan ook dankbaar gebruik. Maar het huidige contingent van SSH& dat beschikbaar is voor deze doelgroep – 1.044 kamers – is te krap, reden voor extra stappen. In december 2021 zijn plannen ontvouwd voor nieuwe studentencomplexen, de helft te realiseren door SSH& (ook bedoeld voor ‘reguliere’ studenten) en te realiseren binnen de campus en elders in de stad.

Inmiddels is het thema studentenhuishuisvesting twee keer per jaar thema van bestuurlijk overleg met de gemeente Nijmegen, de Hogeschool Arnhem-Nijmegen en de SSH&. Ook wordt nu jaarlijks twee keer overlegd met studentenorganisaties, stichting huurteams en particuliere verhuurders. De universiteit neemt bovendien maatregelen om de instroom in te dammen. Zo worden internationale studenten opgeroepen om niet naar Nijmegen te komen als je vier weken voor aanvang geen accommodatie hebt (gevonden). Deze oproep gaat sowieso naar elke student die zich na 1 mei aanmeldt. Ook worden na deze datum de wervingsevenementen gestopt.

Aandacht voor toegankelijkheid

De Radboud Universiteit hanteert het uitgangspunt dat haar gebouwen geen drempels mogen opwerpen voor minder validen. Voor nieuwbouw en grootschalige verbouw geldt als uitgangspunt het Keurmerk Integrale Toegankelijkheidstandaard (ITS), een initiatief van de Nederlandse koepelorganisatie voor mensen met beperkingen. Indien dit in specifieke gevallen niet toereikend is, worden aanvullende maatregelen getroffen, waarvoor een persoonsgebonden budget beschikbaar is. Na sondering van de directeurs bedrijfsvoering van de faculteiten, initieert de divisie Campus & Facilities in samenspraak met de bedrijfsarts de nodige extra aanpassingen, op maat voor de individuele medewerker of student.

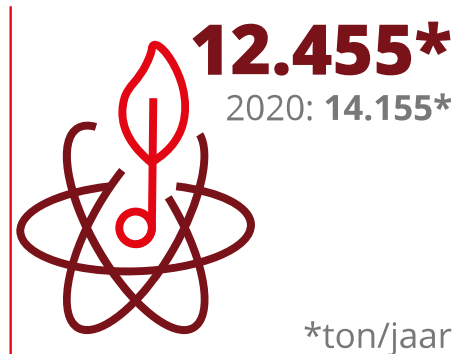
2. Duurzaamheid op de campus

Nieuw duurzaamheidsbeleid

In april heeft de universiteit, samen met het Radboudumc, het Gezamenlijk [duurzaamheidsbeleid](#) 2021-2025 vastgesteld, waarmee beide organisaties willen bijdragen aan de Sustainable Development Goals van de Verenigde Naties. Het beleid stuurt onder meer aan op een gezondere, inclusieve, klimaatneutrale en circulaire campusomgeving. De maatregelen strekken zich uit over de bedrijfsvoering, het onderwijs, het onderzoek én de patiëntenzorg.

Het beleid biedt een kader om duurzaamheid te verzilveren binnen diverse onderdelen van de organisatie, bijvoorbeeld het plan duurzaamheid verder te integreren in het onderwijs. Verder zijn er plannen voor biodiversiteit en voor ons voedsel en dranken. Daarnaast hebben verschillende faculteiten hun eigen duurzaamheidsplannen.

CO₂-emissie door energieverbruik



Een terrein van duurzaamheid dat steeds meer aandacht krijgt is de ICT - denk aan de milieubelasting van de cloud: elke e-mail en elke zoekopdracht draagt bij aan CO₂-uitstoot. De divisie Information & Library Services (ILS) heeft eind 2021 de eerste aanzet gegeven voor een duurzaamheidsplan, dat in 2022 verder vorm krijgt.

Verdere energiebesparing met hybride netwerk

Voor energiebesparing zijn drie paden uitgezet. Het eerste is de verdere uitbouw van het [Hybride Energie Net](#). Dit jaar zijn enkele nieuwe gebouwen aangesloten op dit net, een volgende stap is de al eerder ingezette reductie op gasverbruik. De nieuwe aansluitingen zijn gerealiseerd in Mercator 1 en 2, het kassencomplex, Forum en Berchmanianum. De tweede weg betreft verdere energiebesparing – denk aan LED-verlichting, pompen, ventilatie, isolatie, lagetemperatuurverwarming en zonnepanelen. Als derde wordt aangestuurd op aanpassingen in de organisatie en op gedragsverandering.

Een van duurzaamheidsdoelstellingen kreeg in het voorjaar al handen en voeten, met de presentatie van het [energiebeleid](#). Het rapport laat zien hoe de universiteit, tot 2024, werk maakt van energiebesparing en duurzame energie. De inzet is een voortzetting van jaarlijks vier procent energiebesparing, met het oog op een energieneutrale bedrijfsvoering in 2050: vanaf dat jaar wordt alle benodigde energie duurzaam op de campus opgewekt. De door het college van bestuur uitgesproken ambitie dit doel al tien jaar eerder te bereiken, is momenteel in onderzoek. De uitvoering van het energieprogramma vergt een investering van 18 miljoen euro tot 2024.

Duurzaam inkoopbeleid en duurzaam gedrag

Vanaf dit jaar onderwerpt de universiteit al haar inkopen aan een nieuwe toets, om zo in de hele productieketen van het aan te schaffen product de milieubelasting en sociale duurzaamheid mee te wegen. Zo is vastgelegd in het nieuwe beleid '[Inkopen met Impact](#)'. Dit maakt de tot nu toe verborgen belastingen van inkopen en gebruiksacties zichtbaar. Zo krijgen bijvoorbeeld aspecten als aanschaf in de regio, impact op het milieu of arbeidsomstandigheden in de keten een hoger gewicht bij de samenstelling van lunches en het aanbod in de restaurants. Inmiddels groeit ook het bewustzijn over een duurzamer onderzoekspraktijk. Zo zijn in 2021 bijvoorbeeld in de laboratoria van de bètafaculteit de oplosmiddelen op basis van olie vervangen door een duurzamer alternatief.

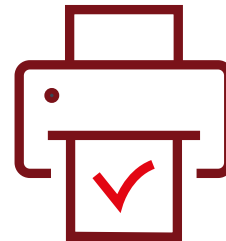
Onderzoek heeft uitgewezen dat een van de grootste categorieën in onze CO₂-footprint op de campus samenhangt met vervoer (woon-werkverkeer, dienstreizen en vrachttransport). Daarom is in 2021 het plafond voor de aankoop van een fiets, al jaren gesubsidieerd met 1.000 euro – opgehoogd tot 1.500 euro, om de aanschaf van E-bikes aan te moedigen en ook mensen die verder weg wonen op de fiets naar het werk te krijgen.

Nu in 2021 het vliegverkeer weer toeneemt, is het in 2020 gelanceerde [nieuwe vliegbeleid](#) voor de campus breed onder de aandacht gebracht. In die communicatie nam hoogleraar Infectieziektes Teun Bousema een belangrijke rol. Bousema zet zich al een paar jaar in om het mondiaal congresbezoek in te dammen. Met een nauwkeurig onderzoek naar de vliegbelasting van twee congressen voert hij [actie voor minder congressen](#), die immers jaar in jaar uit wereldwijd duizenden onderzoekers tot vliegtrips aanzet.

Het aansturen op ander gedrag van medewerkers en studenten – een van de pijlers onder het duurzaamheidsbeleid – kreeg onder meer aandacht in de in mei door Green Office georganiseerde Green Week. Die was noodgedwongen grotendeels online – de meesten werken en studeren immers thuis. Het thuiswerken vormde de aanleiding om het aansturen op gedragsverandering ook te richten op de thuiswerkplek. Voor dit doel ontvingen alle medewerkers een [‘thuiswerkcheck’](#).

Structureel dragen medewerkers bij aan duurzaamheidsontwikkelingen op de campus binnen het [Radboud Sustainable Development Network](#). In 2021 gaf dit netwerk onder meer aandacht aan ‘true pricing’ en aan de vitalisering van de campus.

Afgedankte ICT dat heringezet is door D-TWO



60%
van 2.058
devices
2020: **68%**
van 1.086
devices

ICT apparatuur in gebruik na afschrijvingstermijn

Desktops (>4 jaar)

49%

2020: **71%**

Monitor (>6 jaar)

19%

2020: **27,5%**

Laptops (>3 jaar)

27%

2020: **27%**

Circulariteit en biodiversiteit

Totale hoeveelheid afval

451.185 kg

2020: **458.640 kg**



Aandeel van afval dat hergebruikt of recycled is

36%

van 451.185 kg

2020: **38%**

van 458.640 kg



Duurzaamheid heeft vele aanvliegroutes, één ervan is het bijdragen aan de circulaire economie. Programmadirecteur Duurzaamheid Marije Klomp benadrukt de velerlei invalshoeken. 'Het níet aanschaffen van producten en diensten is ook een bijdrage aan duurzaamheid, en als aanschaf onvermijdelijk is, letten we steeds beter op het hergebruik.'

Circulariteit kreeg in 2021 handen en voeten met een hergebruik van alle meubilair in het te slopen Spinozagebouw (in 2021 gestart met de laagbouw). Ook werden uit deze sloop bouwelementen benut voor hergebruik bij de terreininrichting op de campus, bijvoorbeeld als trappartij. Ook bij de inrichting van het nieuw geopende Comeniusgebouw – de digitale toetsfaciliteit aan de gelijknamige laan – was circulariteit bij de inrichting het uitgangspunt.

In 2021 veranderde het groene gezicht van de campus aanzienlijk, met de voltooiing van de parkachtige omgeving rond het Maria Montessorigebouw, een enorme metamorfose van het vroegere beton van de Thomas van Aquinostraat. Marije Klomp noemt de benaming 'van grijs naar groen' achterhaald: de campus streeft niet zozeer naar meer groen, als wel naar meer biodiversiteit. 'Groen kan heel saai en dood zijn, denk aan veel weilanden. Op de campus slaan we een tweeslag: meer groen én meer biodiversiteit.'

'Groen kan heel saai en dood zijn. Op de campus slaan we een tweeslag: meer groen én meer biodiversiteit.'

Marije Klomp, programmadirecteur Duurzaamheid

3. De campus digitaal

Onder een beperkte groep eindgebruikers is in 2020 een pilot uitgevoerd om meer awareness voor informatieveiligheid te creëren onder medewerkers en studenten, die in 2021 een vervolg kreeg met een campagne voor alle studenten en medewerkers. Iwan Holleman, divisiedirecteur Information & Library Services (ILS), wijst op de twee componenten van goede digitale beveiliging: 'Enerzijds zijn er de technische maatregelen die we nemen, denk aan het tool dat we hebben geïmplementeerd om *phishing mails* te onderscheppen. Anderzijds is het belangrijk dat medewerkers en studenten heel goed weten wat zij kunnen doen om veilig te werken en te studeren. Daarom gaan we door met onze campagne voor awareness.'

De groeiende aandacht voor digitale veiligheid komt mede tot uitdrukking in de inrichting van een nieuwe beveiligingsorganisatie. Zo werd er in 2021 een Security Operations Center (SOC) ingericht dat een belangrijke rol speelt in de monitoring van het internetverkeer. Dit gebeurt in nauwe samenwerking met het landelijke SURF SOC. De grote waarde van het Radboud-SOC bleek al in december uit de professionele afhandeling van de wereldwijde Log4j-kwetsbaarheid. Het Radboud SOC maakt gebruik van een geavanceerd monitoringsysteem - eveneens in 2021 ingericht voor de Radboud Universiteit - dat waarschuwt als er onbevoegden op Radboud-systemen 'aan het werk zijn'. Het systeem kan cyberaanvallen in veel gevallen vroegtijdig (geautomatiseerd) detecteren zodat er snel kan worden gehandeld.

De ICT Helpdesk speelde in het jaar waarin thuiswerken en -studeren de norm was, wederom een belangrijke rol. Tien mensen stonden klaar om met name de vele digitale problemen op afstand voor thuiswerkende medewerkers en studenten in goede banen te leiden. Holleman: 'Dit team is in dit coronajaar van onschatbare waarde geweest. Hun werk valt nauwelijks voldoende te prijzen.'

In de tweede helft van 2021 kwam de online samenwerkingsomgeving Microsoft 365 beschikbaar. Medewerkers en studenten kunnen hierin bijvoorbeeld samen aan documenten werken, chatten, videobellen of teamsites aanmaken. Holleman: 'Eindgebruikers gaven aan dat ze veel behoefte hadden aan een plek om samen te werken op de digitale campus. We verwachten daarom dat deze nieuwe omgeving intensief gebruik gaat worden.' In 2022 worden de mogelijkheden van deze webomgeving verder uitgebreid.

Online proctoring voorlopig van de baan

Online proctoring bleef ook in 2021 de gemoederen bezig houden. Dit systeem voor digitale surveillance controleert of studenten bij tentamens niet frauderen. De software heeft toegang tot de microfoon, webcam en kan aflezen welke programma's op een computer draaien. Tot de zomer heeft de universiteit onder strikte voorwaarde gebruik kunnen maken van deze software, maar in het studiejaar 2021-2022 ging de stekker eruit, op last van de Ondernemingsraad en de Studentenraad.

Vooraf vanwege de inbreuk op de privacy uitten de inspraakorganen voor studenten en medewerkers al in 2020 grote bezwaren tegen het systeem. Na een gewonnen geschil vorig jaar over de bevoegdheden, kreeg de medezeggenschap op dit punt instemmingsrecht, wat betekent dat het college van bestuur het 'nee' van de medezeggenschap moet respecteren.

De bezwaren van de medezeggenschap werden dit jaar met een enquête onder bijna 2.500 studenten ondersteund. Zo ervaart 69 procent van de studenten deze vorm van online surveillance als stressvoller dan een gewoon tentamen.

Nog enkele cijfers uit deze enquête: 79% van de studenten voelt zich voldoende voorbereid op het doen van een tentamen met online proctoring. Bijna de helft (48%) noemt het een geschikt instrument ten behoeve van fraudepreventie, 26% vindt van niet, nog eens 26% is neutraal.

De tentamens konden vanaf september 2021 toch doorgaan, omdat de universiteiten onder strikte regels de tentaminering fysiek konden afhandelen. Zo werd voor tentamens een uitzondering gemaakt voor de maximale groepsgrootte – normaal in het onderwijs: 75.



"Een hack begint vaak met een onschuldig ogend linkje"

In de zomer ging het Security Operations Center (SOC) van de Radboud Universiteit van start. Doel: de digitale veiligheid van de universiteit vergroten. Vanwege enkele calamiteiten kon het team meteen z'n bestaanrecht bewijzen. 'We moesten wel even alle zeilen bijzetten.'

[Lees het interview online](#)

Een toekomstbestendige financiële positie

Een sterke en evenwichtige financiële positie waarborgt de continuïteit van onderwijs en onderzoek.

Algemeen

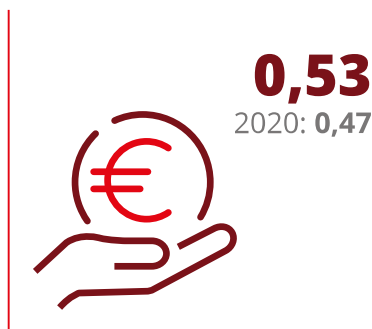
De Radboud Universiteit heeft bewust negatief begroot om extra medewerkers aan te kunnen trekken om de kwaliteit van onderwijs en onderzoek te borgen, de werkdruk te verlagen en om additioneel te investeren in ICT en informatieveiligheid. Gedurende het jaar 2021 heeft de universiteit extra (NPO) middelen gekregen, die niet waren opgenomen in de begroting 2021. Mede door de extra verkregen, niet door de universiteit begrote, middelen, is het jaar afgesloten met een beperkter negatief resultaat van € 5,3 miljoen. Medio 2021 zijn plannen gemaakt om de NPO middelen zo goed mogelijk te besteden. Speerpunten hierbij zijn geweest het voorkomen en beperken van vertragingen in de studievoortgang van studenten, het welzijn van studenten en medewerkers, het verlagen van de werkdruk van medewerkers en meer balans tussen onderwijs en onderzoek. Dit heeft geresulteerd in het aantrekken van meer medewerkers dan begroot, echter onder andere door krapte op de arbeidsmarkt minder dan met de extra middelen mogelijk zou zijn geweest. Er zijn mede hierdoor geen significante wijzigingen in de studievoortgang van studenten, ondanks de Corona pandemie, geweest.

Kerncijfers

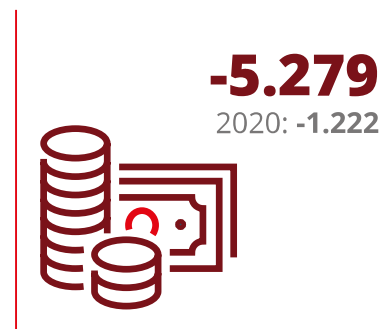
Solvabiliteit



Liquiditeit



Resultaat (x € 1.000)



Financieel beeld 2021

Het over 2021 gerealiseerde resultaat bedraagt € 5,3 miljoen negatief, terwijl er een negatief resultaat van € 11,6 miljoen begroot was. Een positief verschil van € 6,3 miljoen. Grofweg is dit verschil in een drietal delen te splitsen.

Het betreft enerzijds meevallers met een omvang van € 11,5 miljoen in verband met de niet bestede sectorplanmiddelen bèta en techniek, niet ingezette (normatieve) NPO middelen en onderbestedingen bij faculteiten. Anderzijds staat daar een lager resultaat van € 2,7 miljoen tegenover als gevolg van de coronacrisis door meer lasten voor inhuur, lasten van huur van de Stadsschouwburg Nijmegen en concertgebouw de Vereeniging (in verband met Corona huur van grotere collegezalen buiten de campus) en een lager resultaat bij Catering en Sport. Verder zijn er niet begrote lasten van € 2,9 miljoen inzake additionele ondersteuning toponderzoek en digitaal toetsen. Per saldo verklaart dit grotendeels het positieve verschil van € 6,3 miljoen tussen het gerealiseerde resultaat en het begrote resultaat over 2021.

De liquiditeit neemt, ondanks een begrote afname, met € 18,0 miljoen toe ten opzichte van 2020. Dit is grotendeels te verklaren door een betere cash flow (de som van resultaat en afschrijvingen), minder investeringen dan begroot en een grotere positieve ontwikkeling van het werkkapitaal dan voorzien in de begroting.

Het vermogen neemt door het negatieve resultaat over 2021 af met € 5,3 miljoen.

Coronacrisis en continuïteit

De universiteit heeft beoordeeld of de ontwikkelingen in de coronacrisis na balansdatum gevolgen hebben voor de continuïteitsveronderstelling, met als constatering dat er sprake is van een onzekerheid, waarvan de omvang nog niet is in te schatten. Tegelijkertijd versoepelen de overheidsmaatregelen vanaf eind februari 2022. Gezien de verwachte ontwikkelingen in de liquiditeitspositie en de lumpsum overheidsbijdragen is er geen sprake van materiële onzekerheid omtrent de continuïteit van de universiteit als geheel. Zoals ook in 2021 het geval is geweest komen de negatieve coroneffecten in 2022 met name tot uiting bij bij Radboud Services, waar de omzet van de restauratieve voorzieningen en sport faciliteiten deels is weggefallen. Bij de faculteiten is daarentegen in de eerste maanden van 2022 sprake van lagere materiële lasten (onder andere minder reis- en verblijfkosten). De personele lasten zijn hoger dan begroot, maar lager dan mogelijk zou zijn geweest met de extra verkregen middelen. Dit wordt veroorzaakt door het niet of pas later invullen van vacatures zowel als gevolg van een relatief moeilijke arbeidsmarkt als ook door de Coronacrisis.

Exploitatieresultaat 2021

Winst- en verliesrekening 2021 inclusief begroting 2021, en resultaat 2020^[1]

bedragen x € 1000,-			
Baten	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
Rijksbijdragen (excl. werkplaatsfunctie)	379.167	349.394	338.120
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	1.836	0	0
College-, cursus-, les- en examengelden	40.370	47.133	45.077
Baten werk i.o.v. derden	217.175	221.157	191.303
Overige baten derden	40.337	43.594	40.276
<i>Totaal baten</i>	<i>678.885</i>	<i>661.278</i>	<i>614.776</i>
Lasten			
Personele lasten	503.913	493.857	464.787
Afschrijvingen	34.343	34.726	31.414
Huisvestingslasten	33.217	30.245	28.794
Overige lasten	112.445	114.044	90.747
<i>Totaal lasten</i>	<i>683.918</i>	<i>672.872</i>	<i>615.743</i>
Saldo baten en lasten	-5.033	-11.594	-967
Financiële baten en lasten	-175	-10	-112
Vennootschapsbelasting	0	0	0
Resultaat deelnemingen	-71	0	-143
Exploitatieresultaat	-5.279	-11.604	-1.222

¹ In de jaarrekening is per post een nadere toelichting opgenomen.

Tabel met genormaliseerd resultaat 2021 en 2020

in € x miljoen	2021	2020
Exploitatieresultaat gerealiseerd	-5,3	-1,2
<i>Tijdelijke en eenmalige posten</i>		
- niet bestede sectorplanmiddelen	-2,9	-3,0
- doorontwikkeling Radboud Services	1,8	0,0
- structurele NPO middelen	-5,0	0,0
- additionele ondersteuning top onderzoek	1,9	0,0
- dotaties voorziening huisvesting	2,0	-0,3
- digitaal toetsen	1,0	0,0
- niet geactiveerde kleine werken	2,8	1,8
- overig	-0,1	0,0
	1,5	-1,5
<i>Corona effecten</i>		
- Radboud Services (catering en sport)	4,7	3,1
- overige eenheden (onderbesteding materiele lasten)	-2,1	-4,5
- onderbesteding reis en verblijfkosten	-1,6	-4,3
- hogere kosten inhuur	1,8	0,4
- dotatie voorziening projectverliezen	0	1,5
- toename verlofverplichting	0	2,1
- huurderving en lagere opbrengsten	0	1,4
- overig	0	1,2
	2,8	0,9
Genormaliseerd exploitatieresultaat	-1,0	-1,8

Toelichting belangrijkste ontwikkelingen resultaat 2021 ten opzichte van het resultaat 2020

De belangrijkste reden voor de daling van het resultaat van 2020 (€ 1,2 miljoen negatief) naar 2021 (€ 5,3 miljoen negatief) ligt in de bewuste keuze van de stijging van de lasten met € 68,2 miljoen, die groter is dan stijging van de baten (€ 64,1 miljoen).

De Rijksbijdrage stijgt met € 41,0 miljoen door loon- en prijsbijstellingen en vooral de NPO middelen (€ 25,5 miljoen). De overige overheidsbijdragen stijgen met € 1,8 miljoen door de van NWO ontvangen baten inzake verlenging arbeidscontracten als gevolg van Covid19. De baten collegegeld dalen met € 4,7 miljoen door een tijdelijke verlaging van het collegegeld als een tegemoetkoming aan de studenten. Het Ministerie compenseert deze verlaging overigens in de Rijksbijdrage. De baten 'werk i.o.v. derden' stijgen met € 25,9 miljoen door een inhaaleffect ten opzichte van 2020. De 'overige baten derden' zijn vrijwel gelijk aan 2020.

De personele lasten stijgen met € 39,1 miljoen, met name door een hogere bezetting (per 31 december 2021 283 fte meer dan in 2020), stijging van de verlofverplichting en een cao-verhoging. De afschrijvingen stijgen met € 2,9 miljoen doordat het nieuwe Maria Montessorigebouw van de faculteit der Sociale Wetenschappen per 1 januari 2021 in gebruik is genomen. De huisvestingslasten zijn in 2021 per saldo met € 4,4 miljoen gestegen ten opzichte van 2020. Dit wordt grotendeels veroorzaakt door een hogere dotatie aan de voorziening huisvesting overig van € 1,7 miljoen en aan de voorziening sloopkosten/asbestsanering van € 1,0 miljoen. Tevens zijn de lasten van energie en water € 1,0 miljoen hoger. Oorzaak hiervan zijn de hogere gas- en electra prijzen en meer volume gas (+ 8 %), door meer koudere dagen en hogere energiebelasting.

De overige lasten zijn met € 21,7 miljoen toegenomen. De stijging doet zich vooral voor bij:

- Verbruik grond- en hulpstoffen (€ 6,4 miljoen) door meer O&O projecten, voornamelijk door een inhaalslag ten opzichte van 2020.
- Uitbestede diensten derden (€ 11,0 miljoen). Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door meer ICT projecten (€ 3,1 miljoen) en de modelmatige toerekening van meer lasten bij de medische faculteit (€ 6,4 miljoen).

Daar staan lagere lasten als gevolg van een daling van de dotatie aan de overige voorzieningen van € 2,0 miljoen tegenover. De rentelasten zijn € 0,1 miljoen hoger dan in 2020 omdat de banken meer en sneller 'negatieve rente' in rekening brengen. De universiteit onderneemt actie om de voordelen van schatkist bankieren verder te optimaliseren.

Toelichting belangrijkste ontwikkelingen resultaat 2021 ten opzichte van de begroting 2021

Algemeen

Aan kwaliteitsafspraken is in 2021 meer uitgegeven dan begroot. Voor een deel is de overschrijding te wijten aan ict in het onderwijs en voor een deel aan intensiever en kleinschaliger onderwijs.

Voor een nadere toelichting zie hoofdstuk 2 van "onderwijs waar we een verschil mee maken".

Specifiek

De belangrijkste reden voor het minder negatieve resultaat van 2021 (€ 5,3 miljoen negatief) ten opzichte van de begroting 2021 (€ 11,6 miljoen negatief) ligt in de stijging van de baten met € 17,6 miljoen, met name als gevolg van de aanvullend toegekende NPO middelen. Deze middelen konden echter niet geheel ingezet worden, doordat vacatures deels nog niet of pas later ingevuld werden. De overschrijding van de begroting van de personeelslasten bedraagt € 10,1 miljoen.

De Rijksbijdrage stijgt met € 29,8 miljoen door loon- en prijsbijstellingen en vooral de NPO middelen (€ 25,5 miljoen). De overige overheidsbijdragen stijgen met € 1,8 miljoen door de van NWO ontvangen baten inzake verlenging arbeidscontracten als gevolg van Covid19. De baten collegegeld dalen met € 6,8 miljoen door een verlaging van de collegegelden, die het Ministerie in de Rijksbijdrage compenseert. De baten 'werk i.o.v. derden' dalen enigszins met € 4,0 miljoen naar € 217,2 miljoen. De 'overige baten derden' zijn € 3,3 miljoen lager dan de begroting 2021.

De personele lasten stijgen met € 10,1 miljoen, met name door een hogere bezetting (gemiddeld aantal fte was 5.745 over 2021, begroot was gemiddeld 5.619 fte). De afschrijvingen blijven ongeveer gelijk aan de begroting. Het nieuwe Maria Montessorigebouw is in lijn met de begroting begin januari 2021 in gebruik genomen. De huisvestingslasten zijn € 3,0 miljoen hoger door hogere dotaties aan de voorzieningen (€ 2,3 miljoen) en hogere lasten energie. De overige lasten dalen licht (€ 1,6 miljoen), mede als gevolg van minder werk O&O in opdracht van derden.

Balans

bedragen in € x 1.000	realisatie 2021	begroting 2021	realisatie 2020
ACTIVA			
Vaste activa			
- Materiële vaste activa			
- gebouwen en terreinen	334.034	346.087	339.653
- inventaris en apparatuur	28.320	32.156	26.501
- informatiesystemen	712	609	893
- Materiële vaste activa	363.066	378.852	367.047
- Financiële vaste activa	7	94	229
	363.073	378.946	367.276
Vlottende activa			
- Voorraden	315	200	194
- Vorderingen	19.808	23.000	19.698
- Liquide middelen	75.592	20.000	57.594
	95.715	43.200	77.486
Totaal activa	458.788	422.146	444.762
PASSIVA			
Eigen vermogen	241.973	230.883	247.252
Voorzieningen	27.614	22.203	26.366
Langlopende schulden	7.782	7.639	7.973
Lening o/g	0	1.421	0
Kortlopende schulden	181.419	160.000	163.171
Totaal passiva	458.788	422.146	444.762

Toelichting belangrijkste ontwikkelingen balans 2021 ten opzichte van balans 2020

De materiële vaste activa nemen ten opzichte van 2020 licht af (€ 4,0 miljoen) doordat de investeringen iets lager zijn dan de afschrijvingen op reeds bestaande activa. De stijging van de liquide middelen wordt vooral veroorzaakt door de stijging van de kortlopende schulden met € 16,7 miljoen, waaronder een toename van de post onderhanden projecten met € 9,9 miljoen en NPO middelen van € 4,8 miljoen. Het kasstroomoverzicht voor 2021 en 2020 ziet er als volgt uit:

(bedragen x € 1 miljoen)	2021	2020
Exploitatieresultaat (exclusief financiële lasten)	-5,1	-1,1
Afschrijvingen*	30,5	27,0
Cash flow	25,4	25,9
Mutatie voorzieningen	1,2	-4,8
Mutatie netto werkkapitaal	15,8	11,0
Kasstroom bedrijfsoperaties	42,4	32,1
Kasstroom investeringsactiviteiten	-24,3	-47,4
Kasstroom financieringsactiviteiten	-0,1	-0,4
Mutatie liquide middelen	18,0	-15,7
* exclusief Faculteit Medische Wetenschappen/Radboudumc		

Het eigen vermogen is afgenomen vanwege het negatieve resultaat. De hogere voorzieningen zijn vooral een gevolg van dotaties in verband met hogere verplichtingen inzake legionella- en brandwerende voorzieningen.

Toelichting belangrijkste ontwikkelingen balans realisatie 2021 ten opzichte van de begroting 2021

De materiële vaste activa zijn lager dan begroot door achterblijvende investeringen (met name HEN ++ en Energiebeleidsplan). Bij de liquide middelen is sprake van een hoger saldo dan begroot door deze achterblijvende investeringen (€ 16,8 miljoen lager), hoger werkkapitaal (positief verschil € 23,8 miljoen) en een beter resultaat (positief verschil van € 6,5 miljoen) dan begroot.

Het kasstroom overzicht voor 2021 (realisatie en begroot in € miljoen) ziet er als volgt uit:

	2021	
	Realisatie	Begroot
Exploitatieresultaat	-5,1	-11,6
Afschrijvingen*	30,5	29,6
Cash flow	25,4	18,0
Mutatie voorzieningen	1,2	-5,0
Mutatie netto werkkapitaal	15,8	-7,1
Kasstroom bedrijfsoperaties	42,4	5,9
Kasstroom investeringsactiviteiten	-24,3	-41,9
Kasstroom financieringsactiviteiten	-0,1	1,1
Mutatie liquide middelen	18,0	-34,9
* exclusief Faculteit Medische Wetenschappen/Radboudumc		

De kortlopende schulden zijn hoger dan begroot door meer vooruit ontvangen voorschotten O&O projecten, passivering van niet bestede NPO middelen en een hogere verplichting voor de verlofstanden respectievelijk het vakantiegeld ultimo boekjaar (door toename van het personeelsbestand).

Meerjarenperspectief en continuïteitsparagraaf

bedragen x € 1000,-	Realisatie 2020	Begroting 2021	Realisatie 2021	Begroting 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025	Raming 2026
Baten								
Rijksbijdragen (excl. werkplaatsfunctie)	338.120	349.394	379.167	390.098	375.939	384.579	392.615	397.687
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	0	0	1.836	0	0	0	0	0
College-, cursus-, les- en examengelden	45.077	47.133	40.370	30.790	48.840	50.010	50.620	51.080
Baten werk i.o.v. derden	192.261	221.157	217.175	224.142	221.966	222.862	226.715	228.864
Overige baten derden	39.318	43.594	40.337	46.649	43.144	42.381	42.504	42.797
Totaal baten	614.776	661.278	678.885	691.679	689.889	699.832	712.454	720.428
Lasten								
Personele lasten	464.787	493.857	503.913	523.345	529.724	535.030	539.861	542.246
Afschrijvingen	31.414	34.726	34.343	33.800	34.265	34.325	35.042	36.106
Huisvestingslasten	28.794	30.245	33.217	31.411	31.426	33.240	32.555	33.134
Overige lasten	90.747	114.044	112.445	121.111	110.676	107.382	108.792	108.578
Totaal lasten	615.742	672.872	683.918	709.667	706.091	709.977	716.250	720.064
Saldo baten en lasten	-966	-11.594	-5.033	-17.988	-16.202	-10.145	-3.796	364
Financiële baten en lasten	-112	-10	-175	-31	-31	-31	-31	-31
Vennootschapsbelasting	0	0	0	-50	0	0	0	0
Resultaat deelnemingen	-143	0	-71	0	0	0	0	0
Exploitatieresultaat	-1.221	-11.604	-5.279	-18.069	-16.233	-10.176	-3.827	333

Algemene toelichting meerjaren-exploitatie

Binnen de sector is besproken minder voorzichtig te begroten waardoor een negatieve begroting ontstaat. Ook de minister van OCW heeft eerder al aangedrongen op het begroten van tekorten, vermindering van liquide middelen en verlaging van de solvabiliteit. Hieraan heeft de Radboud Universiteit gehoor gegeven door, op verantwoorde wijze, in de komende jaren tijdelijk een financieel tekort te begroten en te ramen. In 2026 is er weer een positief exploitatiesaldo voorzien.

De komende jaren wordt geïnvesteerd in de kwaliteit van onderwijs en onderzoek door het aantrekken van extra personeel, mede bedoeld om de ervaren werkdruk te verlagen en het welzijn van zowel medewerkers als studenten te verhogen. Daarnaast wordt de komende jaren geïnvesteerd in diverse IT-projecten, zoals de versterking van de organisatie rondom privacy en informatiebeveiliging. Ten slotte is de universiteit bezig met voorbereiding voor een omvangrijke verbetering van de vastgoedportefeuille (het campusplan). Ze heeft zich vanuit haar strategie aan een aantal (maatschappelijke) doelstellingen gecommitteerd. Dit betreft onder andere financiering van de unieke onderzoeksfaciliteiten FELIX Laboratory ('laserlab') en het High Field Magnet Laboratory (HFML, 'magnetenlab') én het inrichten en aanbieden van een breed palet aan lerarenopleidingen om het lerarentekort terug te dringen.

Begroting 2022

Het voor 2022 begrote resultaat is € 18,1 miljoen negatief. Hiermee investeert de universiteit in de kwaliteit van onderwijs en onderzoek door de uitbreiding van de formatie (wetenschappelijk) personeel. Dit gebeurt mede om onderwijs in kleinere groepen te faciliteren en de werkdruk te verlagen. Daarnaast investeert de universiteit in onderzoeksfaciliteiten, zoals de Event Horizon Telescope en het behoud van HFML Felix, mede waardoor de universiteit een stijging verwacht in de tweede en derde geldstroom. Met betrekking tot het contract onderwijs verwacht de universiteit een vergelijkbaar aanbod als in 2021. Tevens wordt een structureel hoger uitgavenniveau voorzien voor privacy en ICT-beveiliging. Voorbeeld hiervan is het Centre for Privacy and Data Governance (iHUB). Aangezien in 2021 lang niet alle begrote vacatures (direct) zijn ingevuld, is in de begroting van 2022 ook rekening gehouden met vertraagde invulling van vacatures.

Ramingen 2023-2026

Voor 2023-2025 zijn eveneens negatieve resultaten geraamd, om in 2026 weer op een beperkt positief resultaat uit te komen. Meerjarig zijn grotere tekorten geraamd bij IT exploitatie, de vastgoed exploitatie en de onderzoeksfaciliteiten HFML-FELIX.

Fte's

In onderstaande tabel is de FTE-ontwikkeling in de jaren 2020-2026 afgezet tegen het aantal studenten. De studentaantallen stijgen eerst licht en blijven vanaf 2024 naar verwachting constant, in lijn met de strategie. De universiteit streeft primair naar kwaliteit en niet naar kwantiteit. Door de extra investering in personeel in de eerstkomende jaren om kwaliteit te kunnen blijven bieden en de werkdruk te verlagen, zien we een gunstige ontwikkeling van de verhouding wetenschappelijk personeel ten opzichte van het aantal studenten. Dit faciliteert onderwijs in kleinere groepen en intensivering van studentbegeleiding.

	Realisatie 2020	Begroting 2021	Realisatie 2021	Begroting 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025	Raming 2026
Fte WP	3.152	3.253	3.352	3.511	3.529	3.511	3.476	3.434
Fte OBP	2.451	2.458	2.534	2.578	2.553	2.548	2.541	2.528
Fte Totaal	5.603	5.711	5.886	6.089	6.082	6.059	6.017	5.962
% WP / Totaal fte	56,3%	57,0%	56,9%	57,7%	58,0%	57,9%	57,8%	57,6%
Aantal studenten	24.104	24.000	24.678	25.151	25.433	25.644	25.644	25.644
Ratio aantal studenten/WP fte	7,6	7,4	7,4	7,2	7,2	7,3	7,4	7,5
fte CvB (management)	3,0	3,0	2,4	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0

Het aantal medewerkers neemt met 203 fte toe in 2022 ten opzichte van 2021. Dit hangt onder andere samen met de extra investeringen in personeel vanuit de additionele structurele middelen (referentieraming 2021) en moet leiden tot een betere balans tussen onderwijs- en onderzoekbelasting en een verlaging van de werkdruk. Tegelijkertijd is het een uitdaging om personeel te behouden en alle vacatures tijdig te vervullen gezien de schaarste in de huidige arbeidsmarkt. Vanaf 2023 neemt het aantal fte's af. Dit wordt met name veroorzaakt door de fte ontwikkelingen binnen de faculteit der Medische Wetenschappen en de faculteit Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica.

Balansontwikkeling tot en met 2026

bedragen in € x 1.000	Realisatie 2020	Begroting 2021	Realisatie 2021	Begroting 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025	Raming 2026
ACTIVA								
Vaste activa								
- Materiële vaste activa								
- gebouwen en terreinen	339.653	346.087	334.034	347.889	366.755	387.778	398.440	392.718
- inventaris en apparatuur	26.501	32.156	28.320	23.158	19.314	15.135	11.443	7.341
- informatiesystemen	893	609	712	643	643	643	643	643
<i>Materiële vaste activa</i>	<i>367.047</i>	<i>378.852</i>	<i>363.066</i>	<i>371.690</i>	<i>386.712</i>	<i>403.556</i>	<i>410.526</i>	<i>400.702</i>
- Financiële vaste activa	229	94	7	60	60	60	60	60
	367.276	378.946	363.073	371.750	386.772	403.616	410.586	400.762
Vlottende activa								
- Voorraden	194	200	315	200	200	200	200	200
- Vorderingen	19.698	23.000	19.808	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
- Liquide middelen	57.594	20.000	75.592	31.234	20.000	20.000	20.000	20.000
	77.486	43.200	95.715	51.434	40.200	40.200	40.200	40.200
Totaal activa	444.762	422.146	458.788	423.184	426.972	443.816	450.786	440.962
PASSIVA								
Algemene reserves	227.752	210.949	217.462	209.780	193.547	183.371	179.544	179.876
Bestemde reserves	15.604	16.038	20.279	16.038	16.038	16.038	16.038	16.038
Overige reserves /fondsen	3.896	3.896	4.232	3.896	3.896	3.896	3.896	3.896
<i>Eigen vermogen</i>	<i>247.252</i>	<i>230.883</i>	<i>241.973</i>	<i>229.714</i>	<i>213.481</i>	<i>203.305</i>	<i>199.478</i>	<i>199.810</i>
Voorzieningen	26.366	22.203	27.614	21.165	21.603	20.250	19.728	19.728
Langlopende schulden	7.973	7.639	7.782	7.305	6.971	6.637	6.303	5.969
Lening o/g	0	1.421	0	0	24.917	53.624	65.277	55.455
Kortlopende schulden	163.171	160.000	181.419	165.000	160.000	160.000	160.000	160.000
Totaal passiva	444.762	422.146	458.788	423.184	426.972	443.816	450.786	440.962

Toelichting liquiditeit ultimo 2021

De geprognosticeerde stand van de liquide middelen eind 2021 in de begroting 2022 was € 62,3 miljoen. In de realisatie eind 2021 blijkt de eindstand € 75,6 miljoen te zijn, dus € 13,3 miljoen hoger dan geprognosticeerd. In de begroting 2022 is als gevolg van investeringen ad € 35,5 miljoen een afname van € 31,1 miljoen begroot (van € 62,3 naar €31,2 miljoen). Door de hogere beginstand 2022 en aanpassingen van het investeringsniveau als gevolg van het campusplan zal de liquiditeit waarschijnlijk hoger uitkomen dan nu begroot.

Huisvesting- en investering beleid

De ontwikkeling van de materiële vaste activa is gebaseerd op de meerjareninvesteringsprognose van april 2021, waarin het campusplan nog niet verwerkt is. Het campusplan, waarover besluitvorming in 2022 naar verwachting zal worden afgerond, en waarin de visie op de campus voor de komende tien jaar wordt uitgewerkt, is gedeeltelijk in deze begroting en meerjarenraming verwerkt. In de meerjareninvesteringsprognose ad € 235 miljoen zijn de projecten opgenomen waarover al besloten is (onder andere energiebesparende maatregelen) ad € 112 miljoen of waarover nog besloten moet worden ad € 123 miljoen (onder andere huisvesting Geesteswetenschappen). Met het nadrukkelijke voorbehoud van besluitvorming over deze investerings- en onderhoudsuitgaven, is voorzien dat vanaf 2023 negatieve liquiditeitssaldi gaan ontstaan en het aantrekken van vreemd vermogen voor financiering vereist zal zijn. In 2022 is een investeringsvolume van ongeveer € 35 miljoen voorzien, waarvan € 27 miljoen voor gebouwen en € 8 miljoen voor apparatuur en inventaris.

Ontwikkeling voorzieningen

In de periode 2020 – 2026 nemen de voorzieningen met ruim € 6 miljoen af. Dit ziet met name toe op de seniorenregeling die uitgefaseerd wordt (min € 1,7 miljoen), de sloop en asbestverwijdering (min € 4,7 miljoen) als gevolg van het uitvoeren van de geplande werkzaamheden én de overige voorzieningen.

Een gedetailleerd overzicht tot en met 2026 ziet er als volgt uit:

bedragen in € x 1.000	Saldi ultimo 2020	Dotatie 2021	Onttrekking 2021	Vrijval 2021	Saldi ultimo 2021	Dotatie 2022	Onttrekking 2022	Vrijval 2022	Saldi ultimo 2022	Saldi ultimo 2023	Saldi ultimo 2024	Saldi ultimo 2025	Saldi ultimo 2026
Personele voorzieningen													
- WNU	5.611	2.839	2.619	0	5.831	2.200	2.200	0	5.831	5.611	5.611	5.611	5.611
- langdurig zieken	1.921	1.449	1.557	0	1.813	1.500	1.500	0	1.813	1.921	1.921	1.921	1.921
- reorganisatiekosten/ herstruct.	515	1.310	154	36	1.635		160	0	1.475	35	0	0	0
- sabbatical leave	2.072	191	124	20	2.119	200	200	0	2.119	2.072	2.072	2.072	2.072
- transitievergoeding (decentraal)	97	0	0	0	97			0	97	37	37	37	37
- transitievergoeding	1.571	1.187	1.245	0	1.513	700	700		1.513	1.571	1.571	1.571	1.571
- jubilea	4.221	766	244	0	4.743	300	300	0	4.743	4.221	4.221	4.221	4.221
- seniorenregeling	1.681	323	544	40	1.420			439	981	339	94	0	0
	17.689	8.065	6.487	96	19.171	4.900	5.060	439	18.572	15.807	15.527	15.433	15.433
Overige voorzieningen													
- sloop/ astbestverwijdering	7.956	1.065	2.127	650	6.244		1.243	0	5.001	4.796	3.723	3.295	3.295
- overige voorzieningen	721	1.662	184	0	2.199		356	0	1.843	1.000	1.000	1.000	1.000
	8.677	2.727	2.311	650	8.443	0	1.599	0	6.844	5.796	4.723	4.295	4.295
Totaal voorzieningen	26.366	10.792	8.798	746	27.614	4.900	6.659	439	25.416	21.603	20.250	19.728	19.728

Kengetallen

Signaleringswaarden OCW

	realisatie 2020	realisatie 2021	Begroting 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025	Raming 2026	signaleringswaarde	
Solvabiliteit*	0,62	0,59	0,59	0,55	0,50	0,49	0,50	> 0,30	
Liquiditeit**	0,47	0,53	0,31	0,25	0,25	0,25	0,25	> 0,75	
Huisvestingsratio***	0,09	0,09	0,08	0,08	0,08	0,08	0,09	< 0,15	
Weerstandsvermogen****	0,40	0,36	0,33	0,31	0,29	0,28	0,28	> 0,05	
Rentabiliteit*****	0,00	-0,01	-0,03	-0,02	-0,01	-0,01	0,00	> -0,10	1-jarig
								> -0,05	2jarig
								> 0	3jarig
* (eigen vermogen + voorzieningen) / totaal passiva									
** vlottende activa / kortlopende schulden									
*** ratio conform MIP									
**** eigen vermogen / totale baten									
***** exploitatieresultaat / totale baten									

Toelichting signaalwaarden

Met uitzondering van de liquiditeitsratio en de rentabiliteitsratio wordt meerjarig aan alle door de Inspectie van het onderwijs gestelde signaleringswaarden voldaan.

De Inspectie heeft de signaleringswaarde voor de liquiditeit verhoogd van 0,50 naar 0,75. Aan deze signaleringswaarde wordt op balansdatum niet voldaan, maar niettemin is er geen sprake van een liquiditeitstekort. Het bestaande beleid dat de Radboud Universiteit hanteert op financieel gebied is aantoonbaar passend, consistent en betrouwbaar. In de begroting is uitgegaan van een bedrag aan liquide middelen van minimaal € 20 miljoen. Het betaalschema van de overheid volgt qua omvang het uitgavenpatroon. Tevens is ruime voorfinanciering op onderzoeksprojecten (ultimo 2021 € 69,3 miljoen) een reguliere financieringsbron, die bijdraagt aan de liquiditeit. De Radboud Universiteit kiest er dan ook voor het huidige beleid te continueren en gaat uit van de oude signaleringsgrens van 0,50. Daarmee ziet de Radboud

Universiteit af van maatregelen om de ratio op een niveau richting de nieuwe signaleringsgrens van 0,75 te brengen, zoals verhogen van het resultaat of aantrekken van extra bancaire financiering. Deze keuze is onder meer gemaakt omdat dergelijke maatregelen ten koste gaan van beschikbare gelden voor het primair proces. Daarnaast is een hoger eigen vermogen zowel bedrijfseconomisch als maatschappelijk niet wenselijk en niet in lijn met het beleid van OCW ten aanzien van de vermogensontwikkeling bij universiteiten. Indien het campusplan tot uitvoering komt, moet vanaf 2023 rekening gehouden worden met het aantrekken van langlopende financiering. De voorbereiding hiervoor is ter hand genomen.

De onderwijsinspectie heeft de reden voor de verhoging van de liquiditeitsratio inhoudelijk niet toegelicht. In Universiteiten van Nederland (UNL) verband is, op grond van dezelfde inhoudelijke argumentatie die de Radboud Universiteit hanteert, aan de inspectie voorgelegd om te komen tot een categorie zeer groot waaronder alle UNL universiteiten vallen waarbij de liquiditeitsratio weer teruggebracht wordt op 0,5. De Inspectie heeft deze suggestie in overweging.

In lijn met de wens van OCW laat de universiteit tijdelijk een negatieve begroting zien, waardoor niet aan de signaalwaarde inzake rentabiliteit wordt voldaan.

Ten aanzien van de solvabiliteit heeft de Onderwijsinspectie tevens een signaleringswaarde bepaald voor de maximale omvang van het 'publieke' eigen vermogen. Deze geeft een indicatie over hoeveel eigen vermogen de universiteit redelijkerwijs maximaal nodig heeft voor een gezonde bedrijfsvoering. De berekening is als volgt: de aanschafwaarde van de gebouwen (maal 0,5 maal 1,27) plus een risicobuffer van 5 procent van de totale baten minus 75 procent van de voorzieningen.

Voor de Radboud Universiteit leidt dit – op basis van de cijfers ultimo 2021 – tot een maximaal toegestaan (publiek) eigen vermogen van € 503 miljoen. De feitelijke omvang van dit vermogen bedroeg ultimo 2021 € 228 miljoen, wat ruimschoots binnen de norm ligt. Voor de gehele periode 2020 tot en met 2026 voldoet de universiteit ook aan de signaleringswaarde:

bedragen x € 1.000	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Begroting 2021	Raming 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025	Raming 2026
Publiek Eigen vermogen	234.607	227.422	214.845	213.676	197.443	187.267	183.440	183.772
Normatief eigen vermogen								
Aanschafwaarde gebouwen *0,5*1,27	431.389	441.592	451.100	468.245	493.010	519.362	539.746	550.541
5 % van de baten	30.739	33.944	33.064	34.584	34.494	34.992	35.623	36.021
Boekwaarde overige materiele activa	26.501	28.207	32.156	23.158	19.314	15.135	11.443	7.341
	488.629	503.743	516.320	525.987	546.818	569.489	586.812	593.903

De liquiditeit ligt vanaf 2022 onder de signaleringswaarde van 0,75. Dit komt doordat de universiteit al een aantal jaren stuurt op de verlaging van het saldo aan liquide middelen door de investeringen in gebouwen zoveel mogelijk met eigen geld te financieren. Financiering met kort vreemd vermogen wordt in 2022 voorbereid, zodat altijd aan de betalingsverplichtingen voldaan kan worden. Indien het campusplan tot uitvoering komt, moet vanaf 2023 rekening gehouden worden met het aantrekken van langlopende financiering. De voorbereiding hiervoor is ter hand genomen.

Treasury

De Radboud Universiteit is in 2020 overgestapt naar 'schatkistbankieren', waarbij de overtollige publieke geldmiddelen bij het Ministerie van Financiën worden aangehouden. Belangrijk voordeel hiervan is dat er geen sprake is van negatieve rente. Mede om die reden én vanwege de ontvlechting van het Radboudumc per 1 januari 2021, is in 2021 het treasury statuut aangepast.

Uitgangspunt voor het proces van sturen, beheersen en bewaken van (toekomstige) geldstromen is de strategische planvorming voor onderwijs en onderzoek en de daarop gebaseerde toekomstige investeringen in het vastgoed. In het statuut is expliciet vastgelegd welke richtlijnen de Radboud Universiteit in acht neemt bij het beleggingsbeleid, het financieringsbeleid, participaties in rechtspersonen en leningen aan rechtspersonen. Verder wordt in de uitgangspunten van het statuut aangesloten bij de 'Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016'. De universiteit staat bij haar bankrelaties als een niet-professionele belegger geregistreerd. Tevens is in 2020 de interne besluitvorming over het aangaan van een rekening courant krediet afgerond. Op basis hiervan zal de universiteit in 2022 een kortlopend krediet bij het Ministerie van Financiën aanvragen.

De liquiditeitsstromen binnen de universiteit worden doorlopend gemonitord op basis van gedetailleerde, wekelijks geactualiseerde liquiditeitsoverzichten. De treasury-activiteiten bestonden in het verslagjaar uit het zo optimaal mogelijk plaatsen van de overtollige liquide (private) middelen. Een groot deel van deze middelen staat op flexibele spaarrekeningen. De middelen zijn weggezet bij grote Nederlandse banken met minimaal een A-rating. Er is geen sprake van beleggingen of derivaten.

Ten aanzien van financieringsrisico's geldt dat de Radboud Universiteit:

- Alleen werkzaam is in Nederland en er bij ingaand geldverkeer geen en bij uitgaand geldverkeer een beperkt c.q. incidenteel valutarisico is.
- Niet beschikt over effecten en dus geen prijsrisico loopt.
- Geen materiële rentedragende vorderingen heeft en dus geen renterisico loopt.
- Geen significante concentraties van kredietrisico heeft.
- Het eerste jaar geen liquiditeitsrisico heeft en investeringen vanuit de huidige investeringsplannen uit eigen middelen kan financieren. Op langere termijn voorziet de universiteit het opnemen van leningen.

Risicomanagement

Risicomanagement is een vast onderdeel van de planning-en-controlcyclus. In 2021 heeft de universiteit stappen gezet om binnen de organisatie bewust en weloverwogen met risico's om te gaan en ook de kansen vanuit externe trends en ontwikkelingen transparant te benoemen. Tevens is in 2021 risicomanagementbeleid geformuleerd en vastgesteld.

Een nadere toelichting is in het hoofdstuk "Onze organisatie" van het jaarverslag opgenomen.

Helderheid in de bekostiging van het hoger onderwijs

Algemeen

Met de notitie 'Helderheid in de bekostiging van het hoger onderwijs' (d.d. 29 augustus 2003 en de

aanvulling daarop van 27 augustus 2004) vraagt het ministerie van OCW om helderheid te geven over onderstaande aspecten ten aanzien van de bekostiging.

Beleidsregel publiek/privaat

Op 14 april 2021 heeft het ministerie van OCW nadere duiding gegeven onder welke voorwaarden de universiteit publieke middelen mag investeren in private activiteiten. Met deze duiding vervalt thema 2 (investeren van publieke middelen in private activiteiten) van de Notitie Helderheid; dit geldt ook voor De Handreiking voor de inrichting van onderwijskundige publiek-private arrangementen (2011).

De gestelde voorwaarden zijn:

1. De private activiteit is in lijn met de bekostigde wettelijke taak.
2. De private activiteit waarin geïnvesteerd wordt levert meerwaarde voor de bekostigde wettelijke taak.
3. Structurele overcapaciteit in de bekostigde taak die wordt ingezet voor private doeleinden is tijdelijk van aard.
4. De investering is proportioneel.
5. De investering mag niet leiden tot oneerlijke concurrentie.
6. Een positief resultaat op private activiteiten waar met publiek geld in is geïnvesteerd leidt tot een toename van het publieke eigen vermogen.
7. Over de investeringen wordt in het bestuursverslag verantwoording afgelegd.

Deze laatste vereiste is door OCW op 28 september jl. uitgesteld naar het verslagjaar 2022, waarmee qua verslaggeving in het bestuursverslag voor 2021 nog thema 2 van Notitie helderheid van toepassing is.

De universiteit heeft haar private activiteiten in beeld en adequate procedures om de private activiteiten te beheersen.

Overig

- De Radboud Universiteit heeft in 2021 geen geregistreerde opleidingen uitbesteed aan andere organisaties
- De Radboud Universiteit heeft in 2021 geen publieke middelen aangewend voor de uitvoering van private activiteiten. Er zijn geen onderwijskundige publiek-private arrangementen afgesloten. De private activiteiten zijn deels opgenomen in Radboud University Holding B.V., een 100 procent dochteronderneming. De activiteiten binnen Radboud University Holding B.V. komen mede voort uit de wettelijke valorisatietask. De universiteit wil geen nieuwe deelnemingen en participaties aangaan en de bestaande afbouwen, mede ter beperking van de daaraan verbonden risico's. De universiteit zet voor valorisatie andere instrumenten in, zoals octrooien/patentrechten en startupleningen via de KERNregeling. In de holding is tevens opgenomen een intern detachingsbureau voor studenten. Het uitgangspunt is dat er geen faciliteiten of activiteiten worden gerealiseerd op grond van uitsluitend commerciële overwegingen.
- De Radboud Universiteit verleent alleen vrijstellingen op verzoek van de individuele student. Vrijstellingen worden verleend door de examencommissie; de gronden waarop vrijstelling verleend kan worden, zijn vastgelegd in de onderwijs- en examenregeling. Vrijstellingen worden geregistreerd in het studentendossier.

- De Radboud Universiteit schrijft buitenlandse studenten alleen in als student als zij volledig voldoen aan de wet- en regelgeving hieromtrent.
- De Radboud Universiteit neemt niet deel aan het Experiment promotieonderwijs, noch aan het Experiment vraagfinanciering, noch aan het Experiment leeruitkomsten.
- Er is geen sprake van kunstonderwijs of maatwerktrajecten.
- De inschrijfprocedures zijn conform de wet- en regelgeving. De Radboud Universiteit besteedt geen Rijksbijdrage aan het op enige manier compenseren van het collegegeld dat studenten hebben betaald. Als het collegegeld namens een student door derden wordt betaald, staat dit expliciet aangegeven op de door de student afgegeven machtiging.
- Studenten die slechts een gedeelte van een opleidingsprogramma volgen, worden ingeschreven als contractcursist conform de regeling 'Contractcursisten aanschuifonderwijs', die binnen de Radboud Universiteit van toepassing is. Hun gegevens worden niet uitgewisseld met DUO.
- Studenten geven zonder tussenkomst van de Radboud Universiteit rechtstreeks via Studielink zelf aan voor welke opleiding(en) zij zich aanmelden en zich willen laten inschrijven. De Radboud Universiteit schrijft studenten niet in voor andere opleidingen dan waarvoor zij zich hebben aangemeld.
- Educatieve modules. In het collegejaar 2021-2022 had de Radboud Universiteit hiervoor negen studenten, een meer dan in het collegejaar 2020-2021.

Onze organisatie



In 2021 was er sprake van een aantal belangrijke ontwikkelingen in relatie tot onze organisatie en governance, zoals de ontvlechting van universiteit en Radboudumc, de discussie over onze identiteit en enkele beheersmatige wijzigingen.

1. Aanpassingen in de organisatie

Ontvlechting Radboud Universiteit en Radboudumc

Vanaf 1 januari 2021 zijn beide organisaties ondergebracht in een eigen stichting. De universiteit blijft in de Stichting Radboud Universiteit (voorheen Stichting Katholieke Universiteit SKU) en wordt bestuurd door het bestaande college van bestuur. Het Radboudumc valt onder de nieuw opgerichte Stichting Radboud universitair medisch centrum, en wordt bestuurd door de bestaande Raad van Bestuur. Beide stichtingen hebben een eigen Raad van Toezicht gekregen. Dit is een uitvloeisel van het 'besluit tot splitsing' van 11 december 2020.

Het idee achter de ontvlechting is dat beide organisaties apart slagvaardiger kunnen reageren op veranderingen en maatschappelijke ontwikkelingen. De bestuurders van beide instellingen onderstrepen dat de ontvlechting geen gevolgen heeft voor de onderlinge samenwerking.

Daniël Wigboldus, voorzitter van het College van Bestuur, verwoordde in zijn nieuwjaarsrede de meerwaarde van de ontvlechting: 'Als twee afzonderlijke stichtingen hebben we nu meer ruimte om onze eigen koers te varen als universiteit in de universitaire context, en als academisch centrum in de context van de gezondheidszorg. Tegelijkertijd zijn we meer dan ooit verbonden met de medische faculteit. Het lijkt wellicht tegen-intuïtief, maar dankzij de ontvlechting hebben we nu meer ruimte om samen te werken op inhoud.'

Herinrichting en kwaliteitsverbetering ondersteunende functies

In 2021 is de herinrichting van de ondersteuning van de universiteit bijna voltooid – een uitvloeisel van twee operaties. De eerste is het in 2016 gestarte programma Kwaliteitsverbetering Ondersteunende Functies, waarbij voor alle ondersteunende functies een verbeteragenda wordt geïmplementeerd in de bestaande organisatie. De doorlichting van Informatisering, Automatisering en de Universiteitsbibliotheek geschiedde vanwege covid-19 met name online en is succesvol en volgens planning verlopen. In september 2021 startte de doorlichting van de kolom Algemene Zaken die in maart 2022 afgerond wordt.

De tweede operatie is de Doorontwikkeling Radboud Services (DORS), waarin een nieuwe organisatiestructuur en een nieuw besturingsmodel voor de ondersteunende diensten wordt ontwikkeld. Dit resulteerde in 2020 in een nieuw model voor Radboud Services, met als resultaat zes divisies en een bedrijfsbureau. In 2021 werd de divisie Information & Library Services (ILS) in de steigers gezet, die in januari 2022 van start ging. De voormalige eenheden Universiteitsbibliotheek, Informatiemanagement en het ICT-servicecenter zijn omgevormd tot vier nieuwe afdelingen: User Support, Innovation & Projects, Collection & Publication Services én IT Services.

Met ILS wil directeur Iwan Holleman de brug versterken tussen de informatiekolom en het onderzoek en onderwijs. 'De ambitie van ILS is om alle niveaus van de data-, informatie- en kennispiramide te ondersteunen, samen met de andere onderdelen van de informatiekolom.' Holleman noemt als voorbeelden de ondersteuning van het gebruik van bijzondere erfgoedcollecties, datamanagement, *open science* én online samenwerking van studenten en medewerkers. Ook wil hij met de krachtenbundeling bijdragen aan de maatschappelijke impact van de universiteit. 'Wij helpen de volgende generatie studenten een plek in de maatschappij te vinden. En werken indirect mee aan baanbrekend onderzoek. Zoals die eerste foto van het zwarte gat, die de hele wereld overging. Het gevoel dat je bijdraagt aan dat soort spectaculaire ontwikkelingen, daar gaan we voor bij ILS.'

Gerard van Assem, directeur van Radboud Services, wijst op de meerwaarde van de nieuwe organisatie: de betere afstemming van de ondersteunende taken, en een centrale aansturing van voorheen versnipperde taken, zoals de portiersdiensten. De nieuwe structuur zorgt voor meer helderheid en efficiency, aldus Van Assem. 'De betere afstemming van taken gaat samen met het gegroeide onderling vertrouwen tussen de afdelingen, centraal en decentraal.'

'De betere afstemming van taken gaat samen met het gegroeide onderling vertrouwen tussen de afdelingen, centraal en decentraal.'

Gerard van Assem, directeur Radboud Services

Zo is het beheer van onderwijszalen en studiewerkplekken nu in één hand gebracht, bij de divisie Campus & Facilities. 'Hierbij worden centraal en decentraal steeds meer geïntegreerd', benadrukt Van Assem. 'Op welke plek de aansturing ligt is van ondergeschikt belang, als het maar slim gebeurt.'

Samenhangend beleid sport en cultuur

De in 2020 ingezette weg om cultuur en sport op de campus organisatorisch bij elkaar te brengen, heeft in 2021 geleid tot de eerste stappen. Zo heeft de cultuurproducent een plaats gekregen bij de afdeling *Sports* van de divisie Campus & Facilities, waarmee ondersteuning van culturele studentenorganisaties en het beheer van de theaterzaal samenkomen met de ondersteuning van sportverenigingen en het beheer van sportfaciliteiten. Ook wordt er gewerkt aan 'Living Labs' op gebied van cultuur en sport, voor zowel ontmoeting en activiteit als voor onderwijs en onderzoek.

Met het samenhangend beleid benadrukt de universiteit de bijdrage van cultuur en sport aan het welbevinden van medewerkers en studenten: een gezonde, gelukkige en vitale academische gemeenschap is cruciaal voor de kwaliteit van onderwijs en onderzoek. Bovendien komen opgedane vaardigheden bij beoefening en organisatie van culturele en sportieve activiteiten van pas in onderwijs en onderzoek, aldus het visiedocument Cultuur en Sport van de Radboud Universiteit.

Met activiteiten op het gebied van cultuur en sport profileert de universiteit zich als maatschappelijke partner en wil zij de verbinding aangaan met stad en regio. Betekenisvolle relaties met culturele instellingen bieden volop kansen voor onderwijs, onderzoek en levenslang leren. De universiteit ziet daarnaast tal van kansen voor valorisatie, bijvoorbeeld door onderzoeksresultaten zichtbaar te maken met behulp van culturele uitingen (boeken, tentoonstellingen, festivals, et cetera). Grote sportevenementen, zoals de Vierdaagse en de Zevenheuvelenloop, vestigen de aandacht op Nijmeegse onderzoek naar sport en bewegen. Ze dienen bovendien als 'Living Labs', waar een breed publiek op een laagdrempelige manier kan bijdragen aan de wetenschap.



Sportdag tijdens introductie/Foto Dick van Aalst

2. Campusbreed beraad over nieuwe invulling identiteit

In 2021 is een start gemaakt met een dialoog over een hernieuwde invulling van de identiteit, die in 2023 zal uitmonden in een nieuwe intentieverklaring voor de universiteit. In dialoogsessies leveren zowel studenten en medewerkers een bijdrage, naast alumni en andere betrokkenen van buiten de universiteit. Rector magnificus Han van Krieken **formuleert de inzet als volgt**: 'Wat voor universiteit willen we zijn, rekening houdende met waar we vandaan komen en met onze kernwaarden verbonden, nieuwsgierig en reflectief? En hoe geven we inhoudelijk invulling aan onze bijzondere status en wat is de betekenis daarvan?'

'Hoe geven we inhoudelijk invulling aan onze bijzondere status en wat is de betekenis daarvan?'

Rector-magnificus Han van Krieken

In 2021 heeft een aantal proefsessies plaatsgevonden, begin 2022 krijgen studenten en medewerkers van de Radboud Universiteit een uitnodiging voor een sessie, in groepen van 15 tot 25 personen. Deelnemers krijgen informatie opgestuurd, zoals de missie van de universiteit en een boekje van universiteitshistoricus Jan Brabers. Directeur van de Radboud Honours Academy Annemarie Hinten-Nooijen leidt het traject, waarbij ze de zienswijze volgt van Paul Ricoeur. Volgens de Franse filosoof komt identiteit tot stand in de verhalen die we aan onszelf en elkaar vertellen, en waarmee we onszelf vervolgens identificeren.

De aanleiding tot de dialoog is de intrekking van het predicaat 'katholiek' aan de Stichting Katholieke Universiteit, in het najaar van 2020 voltrokken door de Nederlandse Bisschoppenconferentie. Han van Krieken benadrukt dat de intrekking van het predicaat katholiek niets afdoet aan de bijzondere status van de universiteit, voortgekomen uit de katholieke emancipatiebeweging van begin twintigste eeuw. De rector noemt het van belang om dit met elkaar in de nieuwe context vorm te geven. 'Als je een bijzondere universiteit bent, moet je ook een bijzondere identiteit hebben.'

3. Overige ontwikkelingen in de organisatie

Beleidsbrief 2022

Vanaf 2022 tot aan 2026 geeft de Radboud Universiteit meer uit dan er binnenkomt. De universiteit gaat behoorlijk in het rood, zo blijkt uit de Beleidsbrief 2022. Daarmee wil het college van bestuur extra werk maken van het verminderen van werkdruk. Suzanne Boelens, concerncontroller: 'Ik vind dat een moedige keuze, waarbij gehoor wordt gegeven aan het signaal dat de werkdruk al tijden erg hoog is.' Nederlandse universiteiten krijgen de komende jaren geleidelijk aan meer geld van de overheid vanwege de toegenomen studentenaantallen. Boelens: 'Vanaf 2022 gaan wij al jaarlijks 24 miljoen investeren terwijl de overheid ons dat geld pas vanaf 2026 geeft. Dat gaat ten koste van onze reserves, want de extra bijdrage van het ministerie van OCW blijft in 2022 beperkt tot ruim 11 miljoen. Dat biedt ons op een unieke manier de mogelijkheid al eerder iets aan de werkdruk doen.'

4. Governance

Nieuw besturingsmodel

In 2021 stelde het college van bestuur het nieuwe besturingsmodel vast. Het besturingsmodel beschrijft hoe de besturing van de universiteit, en daarbinnen de faculteiten en eenheden, is ingericht. Dit betreft de structuur van de universitaire organisatie, de taakverdeling en de werkwijze.

Zo is in het besturingsmodel eenduidig vastgelegd wat de taken en verantwoordelijkheden van het college van bestuur zijn, ook in relatie tot de Raad van Toezicht en de rol van de medezeggenschap. In het besturingsmodel is ook de wijze van organisatie van onderwijs en onderzoek binnen de faculteiten en eenheden opgenomen.

De vaststelling van het besturingsmodel vormt het sluitstuk van een intensief meerjarig proces waarbij faculteiten en de medezeggenschap nauw betrokken zijn geweest. Directe aanleiding om het besturingsmodel opnieuw te beschrijven van de Instellingstoets Kwaliteitszorg van enkele jaren eerder. In de begrotingsgesprekken voor 2022 hebben alle faculteiten en eenheden een plan ingediend en met het college van bestuur besproken hoe zij in de komende jaren aanpassingen zullen doorvoeren om geheel aan het nieuwe besturingsmodel te kunnen voldoen.

Planning & Control-cyclus

Startpunt van de universitaire planning & control-cyclus is de beleidsbrief in het voorjaar, waarin de inhoudelijke en financiële kaders voor het nieuwe begrotingsjaar worden vastgesteld. In het najaar leggen de faculteiten en overige eenheden hun (meerjaren)begroting (inclusief beleidsvoornemens) voor aan het college van bestuur en vinden de begrotingsgesprekken plaats. Het college legt de universitaire begroting en de bestuurlijke agenda voor aan de medezeggenschap. Die heeft instemmingsrecht op de hoofdlijnen van de universitaire begroting. De begroting wordt vervolgens goedgekeurd door de Raad van Toezicht.

Via het jaarverslag legt de universiteit verantwoording af over het afgelopen jaar. Hiervoor wordt dezelfde procesgang gevolgd: de eenheden stellen hun eigen jaarverslag op, waarna de faculteiten hun jaarverslag voorleggen aan het college. Na het voeren van de jaarverslaggesprekken wordt het universitaire jaarverslag ter informatie voorgelegd aan de medezeggenschap en goedgekeurd door de Raad van Toezicht.

Tijdens het jaar wordt periodiek zicht gehouden op de ontwikkeling van een aantal kengetallen, onder andere op het gebied van onderwijs, onderzoek, medewerkers, studenten en financiën. Zo nodig wordt op basis van deze gegevens tussentijds bijgestuurd. Het wetenschappelijk onderwijs en onderzoek van de Radboud Universiteit wordt uitgevoerd binnen zeven faculteiten. Het faculteitsbestuur leidt en beheert de faculteit en bepaalt de koers die de faculteit als geheel vaart. De decaan fungeert als voorzitter van het bestuur en wordt ondersteund door de secretaris; deze bereidt ook de vergaderingen voor. De student-assessor woont de vergaderingen bij als adviseur.

Decanen

- **Faculteit der Filosofie, Theologie & Religiewetenschappen** Decaan: Christoph Lüthy (vanaf juli: Heleen Murre-van den Berg)
- **Faculteit der Letteren** Decaan: Margot van Mulken
- **Faculteit der Managementwetenschappen** Decaan: Tom Elfring
- **Faculteit der Medische Wetenschappen** Decaan: Jan Smit
- **Faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde & Informatica** Decaan: Lutgarde Buydens (vanaf december: Sijbrand de Jong)
- **Faculteit der Rechtsgeleerdheid** Decaan: Piet Hein van Kempen
- **Faculteit der Sociale Wetenschappen** Decaan: Michiel Kompier

Medezeggenschap en opleidingscommissies

Studenten en medewerkers dragen bij aan de kwaliteit van bestuurlijke besluiten door een actieve rol te spelen in de medezeggenschap op universitair (centraal) niveau, facultair (decentraal) niveau en op het niveau van de opleidingen. De universiteit biedt leden van de medezeggenschap en opleidingscommissies verschillende trainingen om hen zo goed mogelijk voor te bereiden op hun rol.

Gezamenlijke Vergadering: 50 jaar medezeggenschap in 2021, 150e overlegvergadering

50 jaar medezeggenschap aan de Radboud Universiteit viel op 5 juli 2021 samen met de 150^{ste} overlegvergadering van de Gezamenlijke Vergadering (GV) met het College van Bestuur.

De coronapandemie heeft het academisch raadsjaar 2021 sterk gedomineerd, maar ondanks het digitaal vergaderen blijkt de centrale medezeggenschap met tevredenheid terug op een vruchtbaar raadsjaar.

In 2021 hebben er zes overlegvergaderingen plaatsgevonden. Bij de bespreking van de 'algemene gang van zaken' in juli 2021 en het Jaarplan en de begroting 2022' in november heeft bespreking plaatsgevonden in aanwezigheid van een afvaardiging van de Raad van Toezicht.

In 2021 worden de wijzigingen in de Planning & Control cyclus goed zichtbaar in zowel de Beleidsbrief 2022 als in het Jaarplan en Begroting 2022. Aan de hand van een vast format vindt er een duidelijke koppeling plaats tussen beleid en de middelen die ermee gemoeid zijn. Met het oog op de instemmingsbevoegdheid van de Universitaire Gezamenlijke Vergadering (UGV)¹ op de hoofdlijnen van de begroting is er naar het oordeel van de medezeggenschap dan ook sprake van een noemenswaardige verbetering.

Daarnaast is de UGV ook erg ingenomen met het collegebesluit om met ingang van 2022 premasterstudenten via het interne allocatiemodel ook te bekostigen.

Ook in 2021 blijft de hoge (ervaren) werkdruk bij het personeel de onverdeelde aandacht houden van de Ondernemingsraad. Ondanks de vele initiatieven die inmiddels zijn ontwikkeld, blijft de (ervaren) werkdruk hoog. Mede door dieper in te zoomen op de uitkomsten van de tussentijdse personeelsenquêtes, de HR kengetallen en de audit van tijdelijke contracten tracht de OR beter inzicht te krijgen in de oorzaken van de (ervaren) werkdruk en zicht te krijgen op de daadwerkelijke toename van het aantal vaste contracten. Ook de Universitaire Studentenraad spreekt bezorgdheid uit over de aanhoudende werkdruk, omdat dit op termijn een negatief effect kan hebben op de kwaliteit van het onderwijs.

Versterkt door de gevolgen van COVID-19 is er onverminderd blijvend aandacht voor het studentenwelzijn. Het project studentbegeleiding heeft weliswaar vertraging opgelopen, maar mede op aandringen van de USR is de Well Being Week wel opnieuw georganiseerd.

De USR is blij met de tijdelijke verlaging van het BSA met 6.5 EC. Een verlaging die enigszins tegemoet komt aan de negatieve gevolgen van de coronapandemie voor studenten.

Door de USR wordt de internationale studentengemeenschap ook op centraal niveau steeds beter vertegenwoordigd. Ook dit jaar is er immers weer een internationale studente voor de USR 2021-2022 verkozen.

In 2021 is meerdere keren met het college gesproken over de nieuw voorgestelde Gedragscode en het GEM-model (Gebruiker – Eigenaar – Model). Verschillende standpunten en inzichten zijn uitgewisseld. Onder de Gedragscode ressorteren de volgende drie regelingen:

1) Regeling alcohol- en drugsgebruik

2) Regeling persoonlijke relaties op de werkvloer

3) Regeling Social Media.

In 2022 worden de gesprekken over de Gedragscode en het GEM-model voortgezet.

In 2021 zijn verder nog onder meer het Besturingsmodel, Ombudsfunctionaris voor personeel, de Notitie Thuiswerken met de Regeling Hybride Werken, de Groene Autoluwe Campus, het Energiebeleidsplan 2021-2025, de vervolgotitie proctorio, de Regeling Toptalenten in Sport en Kunst, de Instellingscollegelden 2022-2023, de criteria Beurzenprogramma RES, het Extern onderzoek ten behoeve van de Reorganisatie van de schoonmaakdiensten, de reorganisatie van Information Services, de Jaarverslagen van de vertrouwenspersonen, SIEM (Security Information and Events Monitoring System) en de verlofstuwmeren met het college besproken.

Met de komst van een nieuwe vicevoorzitter van het college in januari 2022 en de benoeming van de secretaris van de universiteit per 1 september 2021 ziet de Gezamenlijke Vergadering uit naar het komend (medezeggenschaps)jaar.

Samenstelling centrale medezeggenschap

- Ondernemingsraad (OR);
 - waarvan de 21 leden om het jaar worden gekozen door de medewerkers.
- Universitaire Studentenraad (USR);
 - waarvan 8 leden jaarlijks gekozen worden door de studenten;
 - en 6 leden benoemd worden door de koepels van studentenorganisaties.
- Universitaire Gezamenlijke Vergadering (UGV), die bestaat uit:
 - de 21 leden van de OR;
 - de 8 gekozen leden van de USR;
 - 4 leden namens het wetenschappelijk personeel van het Radboudumc.

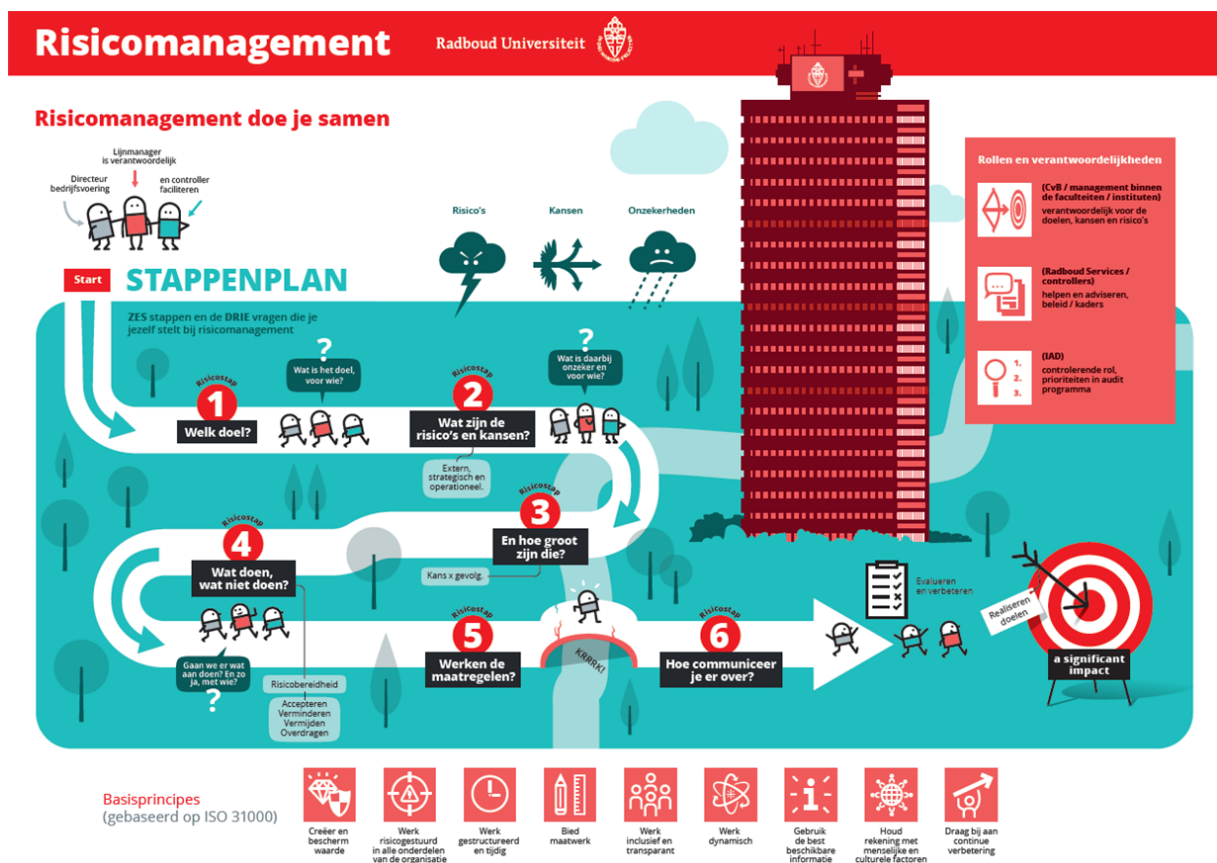
Decentrale medezeggenschap

Studenten en medewerkers oefenen hun medezeggenschap uit in de Facultaire Gezamenlijke Vergadering (FGV), samen met het faculteitsbestuur. De FGV heeft – anders dan bij andere universiteiten – instemmingsrecht op de integrale onderwijs- en examenregeling, bespreekt de begroting en het jaarverslag, en overlegt over alle hoogleraarsbenoemingen aan de faculteit. Bij het faculteitsbestuur zit een studentassessor, die ook op bestuurlijk niveau de stem van de student kan laten horen.

5. Risicobeheersing

Binnen de Radboud Universiteit zijn risico's gebeurtenissen die weloverwogen beheerst worden. Dit betekent niet dat alle risico's per definitie vermeden worden. Risico's worden bekeken in relatie tot de strategie en doelstellingen van de universiteit. Om de strategie van de universiteit te realiseren is het soms nodig om op weloverwogen en beheerste wijze risico's te nemen, waarbij andere risico's bewust worden vermeden of gemitigeerd.

Risicomanagement is een vast onderdeel van de planning & control-cyclus. In 2021 heeft de organisatie stappen gezet om binnen de organisatie bewust en weloverwogen met risico's om te gaan en ook de kansen vanuit externe trends en ontwikkelingen transparant te benoemen. Tevens is in 2021 risicomanagementbeleid geformuleerd en vastgesteld. De hierin ontwikkelde aanpak wordt hieronder schematisch weergegeven.



Schematische weergave risicomanagementproces Radboud Universiteit

Momenteel wordt de strategie 'A Significant Impact' van de Radboud Universiteit door de faculteiten vertaald naar een facultaire strategie. Risicomanagement is een belangrijk onderdeel daarvan. Samen met de faculteiten en instituten zijn we in 2021 met elkaar in gesprek gegaan over de belangrijkste risico's voor het realiseren van de facultaire strategieën en de benodigde beheersmaatregelen. Tegelijkertijd voeren we een dialoog over risicobereidheid. Risicobereidheid of 'risk appetite' is de mate waarin de universiteit bereid is risico's te nemen bij de realisatie van strategische doelstellingen. Deze sessies worden ook in 2022 voortgezet. Daarnaast wordt momenteel een separate frauderisicoanalyse uitgevoerd om weloverwogen keuzes te maken in het voorkomen van fraude.

De door faculteiten, instituten en andere organisatieonderdelen benoemde risico's zijn geconsolideerd. Alleen de grootste risico's voor de universiteit als geheel zijn opgenomen in onderstaand overzicht. De omvang van de risico's is bepalend voor de volgorde van de risico's en een afgeleide van de input vanuit de verschillende organisatieonderdelen, gecombineerd met de uitkomsten van de risicomanagementsessies in 2021. Dit komt tot uiting in de risicoscore, die bepaald is op basis van de kans en impact van het beschreven risico. De risico's zijn gerelateerd aan de strategische doelstellingen, zoals opgenomen in 'Onze missie, visie, strategie en kernwaarden' en beschreven vanuit de belangrijkste externe trends en ontwikkelingen die van invloed zijn op de verschillende risico's.

1 Onderzoek Ons onderzoek is van hoge wetenschappelijke en internationaal erkende kwaliteit, waarbij samenwerken aan de basis ligt en we de grenzen van onze kennis verleggen.	2 Onderwijs Kwaliteit, binding en persoonlijk contact in ons onderwijs zorgen ervoor dat studenten zich ontwikkelen tot kritisch denkende academici die vanuit verantwoordelijke posities een maatschappelijke bijdrage leveren.	3 Impact Vanuit een multi- en interdisciplinaire benadering dragen wij bij aan het oplossen van uiteenlopende maatschappelijke vraagstukken.
4 Mensen Wij zijn een inclusieve universiteit, die sociale veiligheid hoog in het vaandel heeft staan, waar medewerkers en studenten elkaar inspireren en uitdagen en die investeert in de continue ontwikkeling van medewerkers en studenten.	5 Faciliteiten Onze (digitale) campus is een duurzame en veilige plek die uitnodigt tot studeren, (samen)werken en ontmoeten.	6 Financiën Wij zetten in op een sterke en evenwichtige financiële positie om de continuïteit van onderwijs en onderzoek inclusief ondersteuning te waarborgen.

Externe trends en ontwikkelingen

Technologische factoren

De afhankelijkheid van ICT was al groot en neemt nog steeds toe. Steeds meer processen worden gedigitaliseerd en medewerkers en studenten werken en studeren – zeker sinds de pandemie – steeds vaker off campus. ICT-voorzieningen moeten altijd en overal – veilig – beschikbaar zijn, ongeacht locatie, tijd of type device.

Voor hoogstaand, interdisciplinair onderzoek is samenwerking met wetenschappers van andere universiteiten van groot belang. Dit vraagt om een technische infrastructuur die internationale uitwisseling faciliteert en maximaal open is. Tegelijk zien we dat het aantal bedreigingen door **cybercriminaliteit** toeneemt, gerichte en geraffineerde aanvallen op de Radboud Universiteit komen regelmatig voor. Met name hacks, phishing en (andere) ransomware-aanvallen vormen een risico (denk aan: uitval systemen, diefstal persoonsgegevens, integriteit wetenschappelijke data die in het gedrang komt). Het is dan ook voortdurend zoeken naar een balans tussen enerzijds openheid en anderzijds veiligheid die soms een rem zet op die openheid. Digitale veiligheid vraagt om beleid (kaders), awareness van medewerkers en studenten, een Radboudbrede beveiligingsorganisatie (governance), monitoring van al het netwerkverkeer en de nieuwste technische maatregelen.

Steeds meer voorzieningen worden uit de cloud afgenomen. Een belangrijk aandachtspunt bij de **cloudtransitie** is de verwerking van persoonsgegevens van medewerkers en studenten en van wetenschappelijke data door leveranciers van clouddiensten. Om wildgroei aan cloudcontracten te beperken – een applicatie uit de cloud is zo aangeschaft – is het nodig hiervoor kaders te ontwikkelen, awareness te creëren en technische maatregelen te nemen om privacy en security te waarborgen.

Artificial Intelligence (AI) is geen ver-van-mijn-bed-show meer maar onderdeel van voorzieningen die we afnemen van grote leveranciers, denk aan de online samenwerkingsomgeving Microsoft 365. Ook binnen het onderzoeksdomein wordt AI steeds meer ingezet. Voor de bescherming van persoonsgegevens van onze medewerkers en studenten en van onze wetenschappelijk data is het cruciaal dat we de inzet van AI beperken tot waar dat in het belang is van de Radboud Universiteit (o.a. onderzoek) en haar medewerkers en studenten.

Internationale samenwerking in de wetenschap en het hoger onderwijs biedt veel kansen. Tegelijk is het ook belangrijk dat we als kennisinstelling alert zijn en blijven op mogelijke risico's rond buitenlandse inmenging, misbruik van kennis of ethische kwesties die kleven aan de toepassing van onderzoeksresultaten. Het ministerie van OCW heeft met het oog hierop een Loket **Kennisveiligheid** ontwikkeld. Verder is door het gezamenlijke Nederlandse kennisveld, samen met de Rijksoverheid, de Nationale Leidraad Kennisveiligheid uitgewerkt. Op basis van de leidraad zal ook de Radboud Universiteit het eigen beleid aanscherpen en verdiepen.

Risico	Beheersmaatregelen	Risico score	Trend	Doelstelling
Technologie en cybercriminaliteit Risico's zijn onder meer: diefstal of misbruik van kennis en data, onvoldoende bescherming persoonsgegevens en uitval voorzieningen (bedreiging voor de continuïteit bedrijfsvoering en onderwijs/ onderzoek).	De universiteit investeert continu in de verbetering van de betrouwbaarheid, veiligheid en continuïteit van de geautomatiseerde systemen. Recent is zowel een interne als externe audit uitgevoerd op het gebied van informatieveiligheid. De uitkomsten van deze audits zijn vertaald naar een informatiebeveiligingsprogramma. Maatregelen die worden genomen zijn onder meer; inrichting informatiebeveiligings- en privacy-organisatie (governance), ontwikkeling kaders (beleid), awareness onder medewerkers en studenten, 24/7 geautomatiseerde monitoring van al het netwerkverkeer en (andere) technische maatregelen.	Hoogkans: hoog impact: hoog		1, 2, 3, 4, 5, 6

Arbeidsmarktontwikkelingen

Voor het behalen van de doelen op onderwijs- en onderzoeksgebied en het voeren van een gezonde bedrijfsvoering in al haar facetten, is het aantrekken, ontwikkelen en behouden van medewerkers essentieel. Zowel vanuit kwantitatief als kwalitatief oogpunt. Door economische groei, vergrijzing en “talent- mismatch” bestaat er schaarste op de arbeidsmarkt. De concurrentie op de arbeidsmarkt is hierdoor groot en neemt naar verwachting de komende jaren verder toe.

Aantrekkelijk werkgeverschap wordt de belangrijkste drijfveer om medewerkers aan ons te verbinden. Continue ontwikkeling op het gebied van kennis en vaardigheden worden bedrijfskritisch. Evenals het inzichtelijk maken van loopbaanpaden. Hiermee komen talentontwikkeling en mobiliteit samen in duurzame inzetbaarheid.

Daarnaast is er steeds meer maatschappelijke aandacht voor diversiteit. Verbondenheid, gelijkheid en “erbij horen” worden als tweede pijler leidend in de beeldvorming ten aanzien van aantrekkelijk werkgeverschap. Het zijn van een inclusieve organisatie draagt wereldwijd in toenemende mate bij aan het succes van de organisatie. Medewerkers die zich veilig voelen en opgenomen in het team en de organisatie zijn productiever, innovatiever en presteren beter. Een “divers” medewerker bestand in al haar facetten draagt hieraan bij, maar stopt niet bij het realiseren van instroom van vrouwelijke hoogleraren en groei in culturele diversiteit. Cruciaal hierbij is dat wij toewerken naar een veilige, inclusieve werkomgeving waarin mensen zichzelf kunnen zijn en het beste uit zichzelf kunnen halen.

De pandemie heeft ertoe geleid dat het werken “opnieuw is uitgevonden.” De veerkracht van medewerkers is enorm gebleken en de universiteit staat voor de uitdaging de bestaande (werk) structuren aan te passen aan de nieuwe manier van werken en samenwerken die haar intrede hebben gedaan. 90% van arbeidzaam Nederland geeft aan de keuze vrijheid te willen houden waar de werkzaamheden worden uitgevoerd: op kantoor, thuis of elders. Hybride werken zien wij hiermee terug als derde ontwikkeling die aandacht vraagt van de universiteit als werkomgeving en in onze rol als aantrekkelijk werkgever.

Als vierde ontwikkeling wordt zichtbaar dat de duurzaamheidsagenda van een organisatie in 65% van de gevallen bepalend is of een medewerker zich aan de organisatie wil verbinden. In een krappe arbeidsmarkt een zeer belangrijke sleutel om mensen aan de universiteit te verbinden.

De vier ontwikkelingen zoals hierboven geschetst zijn wereldwijde trends, die ook hun invloed uitoefenen op de universiteit. Het aantrekken, ontwikkelen en behouden van talent vraagt aandacht voor aantrekkelijk werkgeverschap, duurzame inzetbaarheid in een inclusieve organisatie.

Risico	Beheersmaatregelen	Risico score	Trend	Doelstelling
Tekort aan medewerkers, kwantitatief en kwalitatief Het niet kunnen aantrekken, ontwikkelen of behouden van talentvol personeel brengt continuïteitsrisico's met zich mee op de gebieden onderwijs, onderzoek en gezonde bedrijfsvoering.	De universiteit investeert in een aantal programma's zoals het Radboud Excellence Initiative om talentvol wetenschappelijk personeel aan te trekken. Er wordt geïnvesteerd in opleiding en ontwikkeling voor medewerkers en (beginnende) leidinggevendenden. Vanuit Recruitment wordt gewerkt aan de positionering van de universiteit als werkgever en worden op maat wervingscampagnes ontwikkeld waarbij specifieke doelgroepen uit de markt worden benaderd. Om medewerkers aan te trekken, te ontwikkelen en te behouden investeert de universiteit de komende jaren fors in duurzame inzetbaarheid en een uitbreiding van (wetenschappelijk) personeel. Zo heeft de universiteit in 2021 besloten vanuit de eigen reserves te investeren in het aantrekken van extra personeel. Het doel van deze investering is het verlagen van de werkdruk, meer balans in de verhouding onderwijs en onderzoek en vergroten van het welzijn van In 2022 wordt gestart met strategische personeelsplanning met als doel inzicht in de toekomst van werk, investeren in duurzame inzetbaarheid en inzichtelijk maken van loopbaan paden binnen de universiteit. Daarnaast zetten alle faculteiten en divisies in op het verlagen van de werkdruk en wordt door hen een plan op maat ontwikkeld dat aansluit bij de vraagstukken die binnen het eigen onderdeel spelen. medewerkers. De visie op Erkennen en Waarderen wordt dit jaar uitgewerkt, inclusief een plan van aanpak gericht op de uitvoering ervan. Ten aanzien van de sociale veiligheid blijft de universiteit -onder andere met behulp van medewerker enquêtes- monitoren waar vraagstukken spelen die aandacht vragen zodat hierop geacteerd kan worden. Om sociale veiligheid te ondersteunen is in samenwerking met medewerkers de gedragscode uitgebreider omschreven.	HoogKans: <i>hoogImpact:</i> <i>hoog</i>		4, 1, 2, 3
Werkdruk, welzijn en sociale veiligheid Het welzijn van medewerkers binnen de organisatie is van groot belang om talentvol personeel aan te trekken en te behouden.				

Politieke factoren

Op 15 december 2021 is het regeerakkoord 'Omzien naar elkaar, vooruitkijken naar de toekomst' gepresenteerd. In dit regeerakkoord zijn diverse investeringen voor het hoger- en wetenschappelijk onderwijs opgenomen. Zo wordt geïnvesteerd in vrij en ongebonden onderzoek en ontwikkeling, is er aandacht voor het vergroten van de voorspelbaarheid van de bekostiging, wordt het Nationaal Groeifonds doorgezet en komt er ruimte om de werkdruk aan te pakken. Tevens wordt het leenstelsel afgeschaft waarbij de investeringen vanuit het studievoorschot ongemoeid blijven. Op welke wijze uitvoering gegeven wordt aan het regeerakkoord, is

momenteel nog onzeker. Bij de uitvoering houden de daarnaast rekening met relevante ontwikkelingen zoals die worden geschetst in de Nationale Wetenschapsagenda, het rapport van Strategy& over de toereikendheid, doelmatigheid en kostentoerekening in het wo&o, het onderzoek van Berenschot naar de financiële en uitvoeringseffecten flexibele deelname in het hoger onderwijs, de Investeringsagenda van de Kenniscoalitie en het Strategisch Plan van NWO.

Demografische factoren

De prognose van regionale krimp is een demografische factor voor de universiteit. De totale Nederlandse bevolking passeert volgens het CBS (2020) in 2038 de grens van 19 miljoen inwoners en de referentieraming van OCW (2021) voorspelt voor de komende 15 jaar bijna 15% toename van het totaal aantal universitaire studenten. In de belangrijkste wervingsgebieden van de Radboud Universiteit (Gelderland, Noord-Brabant, Limburg) daalt tot 2035 echter het aantal leerlingen in het voortgezet onderwijs – en daarmee het aantal potentiële studenten – in lichte of sterke mate volgens het Planbureau voor de Leefomgeving. Hier tegenover staat dat het aantal internationale studenten aan de Radboud Universiteit een stijgende trend laat zien.

Risico	Beheersmaatregelen	Risico score	Trend	Doelstelling
Bekostiging onderwijs en onderzoek Door veranderende politieke prioriteiten en demografische factoren (krimp van het aantal jongeren in het primaire wervingsgebied) bestaat het risico dat de rijksbijdrage (eerste geldstroom) terugloopt. Hierdoor kunnen de financiële continuïteit en kwaliteit van onderwijs, onderzoek en maatschappelijke impact onder druk komen te staan. Dit risico wordt vergroot doordat 2e en 3e geldstroomprojecten ook een beroep doen op de 1e geldstroom (matching).	De universiteit hanteert een financiële (meerjaren)strategie waarin verwachte externe ontwikkelingen en ontwikkelingen in de rijksbijdrage tijdig verwerkt worden. Het interne verdeelmodel sluit op hoofdlijnen aan op het OCW-model en leidt jaarlijks tot bijsturing van de interne middelenverdeling naar de eenheden. Daarnaast draagt de universiteit bij aan actieve representatie van de universitaire belangen vanuit VSNU. Tevens vraagt de universiteit opleidingen na te denken over het optimale aantal studenten per opleiding, rekening houdend met de balans tussen de instroom in de bachelor, master en premaster, de balans tussen studenten uit de regio en studenten buiten de regio en de balans tussen de verschillende vooropleidingen. Dit wordt onder andere gebruikt bij de prioritering van de wervingsinspanningen.	Midden Kans laag Impact hoog	→	1, 2, 3, 4, 5, 6

Integriteit en veiligheid

(Wetenschappelijke) integriteit is essentieel. Enerzijds voor het leveren van kwalitatief goed onderwijs en onderzoek. Anderzijds voor een gezonde en veilige organisatiecultuur.

Risico	Beheersmaatregelen	Risico score	Trend	Doelstelling
Onveilige situatie voor medewerkers en/of studenten Wanneer de integriteits-standaarden ten aanzien van gedrag richting medewerkers of studenten niet worden nageleefd, leidt dit tot een onveilige werkomgeving voor studenten en / of medewerkers.	Er is aandacht voor integriteit binnen alle lagen van de organisatie en er zijn jaarlijkse integriteitsbijeenkomsten met een specifiek thema. Het onderwerp heeft de continue aandacht van het bestuur. Er is na diverse interne en externe consultatierondes een nieuwe universiteitsbrede gedragscode opgesteld, waarin gewenst en ongewenst gedrag expliciet wordt beschreven. De gedragscode wordt momenteel besproken met de medezeggenschap. Het team vertrouwenspersonen is uitgebreid en centraal georganiseerd. Tevens is in 2021 een Ombudsfunctionaris geworven die 1 januari 2022 gestart is.	Midden <i>Kans midden Impact hoog</i>		1, 2, 3, 4, 6
Reputatieschade Door inbreuken op het gebied van (wetenschappelijke) integriteit bestaat het risico dat de universiteit reputatie- en imagoschade lijdt waardoor het moeilijker wordt om studenten, onderzoekers en financiële middelen aan te trekken.	Het kwaliteitszorgsysteem onderzoek en onderwijs van de universiteit zorgt voor periodieke monitoring van de kwaliteit van het onderzoek en onderwijs in aansluiting op de landelijke visitaties. Voor impact is dat nog te ontwikkelen. De universiteit implementeert de landelijke gedragscode wetenschappelijke integriteit, die bovendien is geborgd in diverse interne afspraken en regelgeving.	Midden <i>Kans laag Impact hoog</i>		1, 2, 3, 4
Fraude Indien niet integer handelen leidt tot opzettelijke misleiding om onrechtmatig voordeel te verkrijgen, is sprake van fraude.	Het college van bestuur spreekt zich expliciet uit tegen fraude. Bij werving van nieuwe medewerkers op topposities in de organisatie, is een antecedentenonderzoek standaard onderdeel van de procedure. Daarnaast zijn frauderisico's expliciet opgenomen in het nieuw geformuleerde risicomanagementbeleid en zijn frauderisico's daarmee onderdeel van de planning & controlcyclus. Daarnaast is in 2021 een start gemaakt met een frauderisicoanalyse waarin de belangrijkste frauderisico's worden geïdentificeerd. Waar nodig worden aanvullende beheersmaatregelen getroffen.	Laag <i>Kans laag Impact midden</i>		4, 6

Duurzaamheidsfactoren

Klimaatverandering is momenteel één van de belangrijkste wereldwijde uitdagingen. Zorgdragen voor de wereld om ons heen staat steeds hoger op de agenda. Zo zijn er in Europees verband afspraken gemaakt om klimaatverandering tegen te gaan en de CO₂-uitstoot terug te dringen. In 2019 heeft de Europese Commissie de Green Deal gepresenteerd en spraken de EU-lidstaten af dat de EU in 2050 uiteindelijk klimaatneutraal moet zijn. Ook in Nederland is klimaatbeleid geformuleerd om deze afspraken na te komen, net als beleid op het gebied van grondstoffen. Nederland streeft naar een circulaire economie in 2050. Het nationale programma Nederland Circulair omschrijft als eerste doel een halvering van het primaire grondstoffengebruik. Het streven is de lancering – vanaf 2023 – van herbruikbare wegwerpbekers en voedselverpakkingen. Ketenverantwoordelijkheid wordt ook steeds nadrukkelijker verwacht van organisaties. De minister voor Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking kondigde eind 2021 aan dat er nieuwe nationale wetgeving voor Internationaal Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (IMVO) op komst is. Ook de Radboud Universiteit heeft met haar activiteiten invloed op haar omgeving, zowel in positieve als in negatieve zin.

Risico	Beheersmaatregelen	Risico score	Trend	Doelstelling
Niet behalen duurzaamheidsdoelstellingen De duurzaamheidsdoelstellingen raken de missie van de universiteit op directe wijze. Het niet behalen van de duurzaamheidsdoelstellingen van de Radboud Universiteit heeft een negatieve invloed op de omgeving waarin de universiteit opereert.	Duurzaamheidsbeleid 2021-2025 met daarin oa: - Duurzaamheid opgenomen in alle opleidingen binnen de Radboud Universiteit - Onderzoek naar thema's als klimaatverandering, Circulaire economie, Biodiversiteit -> daarmee positieve bijdrage aan de SDG's in het algemeen - Duurzaam inkoopbeleid - Biodiversiteitsbeleid met aandacht voor klimaatadaptatie - Energiebeleidsplan - Mobiliteitsbeleid en autoluwe campus - Duurzame Food&beverage - Duurzame ICT	Midden <i>Kans midden Impact hoog</i>		1, 2, 3, 4, 5, 6

Economisch/concurrentiefactoren

Het belang van verbinding met de maatschappij neemt toe. In het onderwijs komt er meer invloed van het maatschappelijk veld op de inhoud van opleidingen. In het onderzoek ligt de nadruk steeds meer op samenwerking in publiek-private consortia voor het binnenhalen van de 2e en 3e geldstroom. De universiteit wordt gevraagd de maatschappelijke impact van onderzoek en innovatie zichtbaarder te maken.

Risico	Beheersmaatregelen	Risico score	Trend	Doelstelling
Bekostiging onderzoek Door toenemende concurrentie (m.n. in het SSH-domein) bestaat het risico dat de omvang van de 2e en 3e geldstroom terugloopt. Hierdoor kunnen de kwaliteit en kwantiteit van onderzoek onder druk komen te staan.	Naast goede subsidieondersteuning in de breedte, versterkt de universiteit de wervingskracht door te kiezen voor een beperkt aantal inter- en multidisciplinaire strategische thema's, die aansluiten bij nationale en internationale (EU) maatschappelijke prioriteiten. De wetenschappers worden bij hun aanvragen ondersteund door research support officers in de faculteiten en op centraal niveau.	Midden Kans midden Impact midden		1, 3, 6
Instandhouding onderzoeksfaciliteiten Door onvoldoende langlopende (> 10 jaar) onderzoeksfinanciering bestaat het risico dat de universiteit onvoldoende in staat is hoogwaardige onderzoeksfaciliteiten zoals de HFLM-Felix en de scanfaciliteiten binnen het Donders Institute te continueren waardoor de kwaliteit van onderzoek in gevaar komt en talentvol personeel niet kan worden behouden.	De universiteit borgt dat in grote subsidies zoals zwaartekracht, groeifonds aanvragen en roadmapprogramma's, langlopende financiering voor grootschalige infrastructuur wordt opgenomen. Ook maken de onderzoeksinstituten een meerjarenbegroting, waarin belangrijke investeringen in apparatuur worden opgenomen.	Midden Kans midden Impact midden		1, 3, 5, 6
Samenwerkingsverbanden Enerzijds is er het risico dat de universiteit door onvoldoende aansluiting bij (inter)nationale samenwerkingsverbanden kansen op het gebied van onderwijs en onderzoek mist. Waar in Nederland enkele sterke samenwerkingsverbanden bestaan tussen universiteiten, werkt de Radboud Universiteit op andere wijze samen met andere universiteiten. Anderzijds bestaat het risico dat bij partners zich incidenten voordoen of dat ze failliet gaan, waardoor de universiteit reputatie- en financiële schade lijdt.	De universiteit participeert in diverse internationale samenwerkingsverbanden zoals via het netwerk The Guild en meer specifiek met een selectief aantal universiteiten zoals Glasgow. Tevens is de Radboud Universiteit penvoerder van het Europese samenwerkingsverband NeurotechEU. Op nationaal niveau werkt de universiteit samen met andere universiteiten. De universiteit is regionaal actief via onder meer Economic Board, Health Valley en Novio Tech Campus. De universiteit werkt intensief samen met het Radboudumc. In 2020 en 2021 verstevigde de universiteit de samenwerking met Maastricht University. Verder houdt de universiteit vast aan haar eigen interne gedragscodes en regelgeving om zo het risico op financiële- en reputatieschade zo gering mogelijk te houden.	Midden Kans midden Impact midden		1, 2, 3, 6
Kwaliteit van onderwijs en onderzoek Binnen en buiten Nederland heeft de universiteit te maken met concurrentie. Dat betreft de positie in de keuzegids, rankings en het aantrekken van de beste studenten en medewerkers. Het risico is dat de universiteit deze concurrentieslag onvoldoende wint, waardoor de financiële continuïteit en kwaliteit van onderwijs, onderzoek en maatschappelijke impact onder druk komen te staan.	De universiteit wil een aantrekkelijke werkgever blijven en investeert in een aantrekkelijke groene campus met voorzieningen voor wonen, sport en cultuur. De universiteit stelt de Radboud Research Facilities ter beschikking voor het midden- en kleinbedrijf, innovatieve bedrijven, startende ondernemers en overheden.	Midden Kans laag Impact midden		1, 2, 3, 4, 5, 6

Huisvesting

De komende jaren investeert de universiteit stevig in onderhoud, renovatie en nieuwbouw.

Risico	Beheersmaatregelen	Risico score	Trend	Doelstelling
Vastgoedontwikkeling Het risico bestaat dat vastgoedprojecten meer kosten dan begroot en/of langer duren dan gepland en/of dat niet (volledig) aan de functionele eisen wordt voldaan. Dit kan tot gevolg hebben dat (beoogde) gebruikers van het vastgoed niet optimaal ondersteund worden waardoor de kwaliteit van onderwijs, onderzoek en maatschappelijke impact onder druk komt te staan.	De universiteit hanteert duidelijke financiële kaders waarbinnen de planvorming en realisatie van vastgoed plaatsvindt alsmede meerjarige investeringsplannen (MIP). Regelmatig vinden evaluaties plaats om leerpunten vast te stellen. Begin 2022 wordt het campusplan opgeleverd, waarin tien jaar vooruit wordt gekeken. Hierbij is externe expertise ingeschakeld om interne doorrekeningen te toetsen en te challengen. De campusvisie vormt hiervoor de basis.	Midden Kans midden Impact midden		1, 2, 3, 5, 6

Covid-19

In 2020 is de universiteit en de rest van de wereld geconfronteerd met de uitbraak van covid-19. De noodzakelijke maatregelen van de rijksoverheid tegen verspreiding van het virus, hebben verstrekkende gevolgen voor de universiteit.

Risico	Beheersmaatregelen	Risico score	Trend	Doelstelling
Covid-19 Door covid-19 loopt de universiteit risico's zoals studenten en medewerkers die getroffen worden door het virus, een afname van de kwaliteit van onderwijs en onderzoek door thuiswerken en online-onderwijs, toegenomen werkdruk door o.a. wijzigingen in roosters en werkzaamheden en toegenomen kosten en de afname van inkomsten met name van catering en sportfaciliteiten.	De universiteit volgt de richtlijnen van het RIVM. Er zijn maatregelen om online-onderwijs te faciliteren en ondersteunen, wanneer dit nodig is. Waar mogelijk wordt fysiek onderwijs aangeboden. Met de NPO middelen onderwijs en onderzoek wordt de opgelopen vertraging van onderzoekers en studenten, zoveel mogelijk beperkt. Werkdruk staat standaard op de bestuursagenda en de universiteit maakt geld vrij vanuit de eigen reserves voor werkdrukverlaging. De financiële uitgangspositie van de universiteit is robuust. Door de (lumpsum) overheidsfinanciering en de liquiditeits- en solvabiliteitspositie op de korte en middellange termijn, worden geen liquiditeitsproblemen verwacht en is de continuïteit van de universiteit als geheel niet in gevaar.	Midden <i>Kans midden Impact midden</i>		1, 2, 3, 4, 5, 6

6. Kennisveiligheid

De Radboud Universiteit wil kennisveiligheid(sbeleid) nadrukkelijker verankeren binnen de organisatie. Het doel hiervan is om internationale samenwerking op een veilige manier te laten plaatsvinden, met oog voor zowel de kansen als de risico's die ermee samenhangen.

Om zicht te krijgen op hoe het is gesteld met de kennisveiligheid, risico's en de weerbaarheid is een eerste verkennend onderzoek bij vier afdelingen gedaan. Hierbij is de kwetsbaarheidsanalyse methodiek gebruikt als leidraad. Het onderzoek richtte zich op het inventariseren van de kernbelangen van de Radboud Universiteit, op de vraag of deze belangen voldoende beschermd zijn, en welke maatregelen/acties er nodig zijn.

Daarnaast is de aanpak voor de nadrukkelijker verankering van kennisveiligheid aan de Radboud Universiteit bepaald. De huidige situatie wordt in kaart gebracht aan de hand van het kader Kennisveiligheid van de Universiteiten van Nederland (UNL) en de Nationale Leidraad Kennisveiligheid. Op basis van deze kaders wordt bekeken wat de implicaties zijn voor onze organisatie, het onderwijs en het onderzoek. Er komt een voorstel voor de inrichting van de organisatiestructuur en de vormgeving van de governance / besluitvormingsstructuur voor welke soort samenwerking en/of kennisveiligheidsrisico op welk niveau advies of akkoord nodig is. Tevens staan het creëren van de noodzakelijke randvoorwaarden, informatievoorziening en een bewustwordingscampagne en inbedding van kennisveiligheid in risicomanagementbeleid en -processen van de Radboud Universiteit op de agenda.

Op deze manier werkt de Radboud Universiteit toe naar een institutionele verankering van kennisveiligheid in 2023, waarbij 2022 een transitiejaar is.

De opdracht wordt uitgevoerd door een programmagroep kennisveiligheid met een brede samenstelling. De programmagroep is in de transitiefase het eerste aanspreekpunt voor kennisveiligheid en zal ook eventuele kennisveiligheidsissues bespreken indien deze zich voordoen. Deze taak wordt overgenomen door de staande organisatie als deze is ingericht.

Gedragscodes en interne conventies

Als het gaat om integriteit en gedrag hanteert de Radboud Universiteit onder andere de volgende gedragscodes en conventies:

- [De regeling wetenschappelijke integriteit](#)
- [De regeling ongewenst gedrag](#)
- [De klokkenluidersregeling](#)
- [De regeling nevenwerkzaamheden](#)
- [Algemene regels ten behoeve van kennisbescherming en kennisexploitatie Radboud Universiteit/Radboudumc](#)
- [Gebruiksreglement RU-netwerk en SURFnet](#)
- [Declaratie-instructie werknemers](#)
- [Bepalingen in de CAO-universiteiten](#)
- [UNL Gedragscode Goed Bestuur Universiteiten](#)
- [UNL Statement Sociale Veiligheid](#)
- [Gedragscode 'Openheid Dierproeven'](#)

In 2021 is gewerkt aan een nieuwe gedragscode sociale veiligheid voor de Radboud Universiteit, die naar verwachting in 2022 van kracht wordt.



'Vier vrouwen aan de bestuurlijke top'

De benoeming van Merel van Vroonhoven tot voorzitter van de eerste Raad van Toezicht na de ontvlechting van Radboud Universiteit en Radboudumc, bracht meer diversiteit binnen het bestuur op de campus. De diversiteit kreeg verder vorm met de komst van Agnes Muskens in het college van bestuur en van Marijke Pe als nieuwe bestuurssecretaris van de universiteit. Zij staan samen op het podium met Valerie Frissen, in 2021 herbenoemd als lid van de Raad van Toezicht.

[Lees het artikel online](#)

Verslag van de toezichthouder

Inleiding

Dit is het eerste jaarverslag van de raad van toezicht van de Radboud Universiteit (hierna de raad). Tot en met 2020 werd de toezichthoudende rol op de universiteit vervuld door het bestuur van Stichting Katholieke Universiteit. Onder deze stichting vielen twee organisaties: de Radboud Universiteit en het Radboudumc. Met ingang van 2021 zijn deze beide organisaties ieder in hun eigen stichting ondergebracht: de Radboud Universiteit bleef in de Stichting Katholieke Universiteit, waarvan de naam in mei 2021 is gewijzigd in Stichting Radboud Universiteit, en voor het Radboudumc is een nieuwe Stichting Radboud universitair medisch centrum in het leven geroepen. Door deze verandering heeft de Radboud Universiteit met ingang van 2021 een eigen raad van toezicht, statutair bestaand uit vijf leden. Voor een deel bestaat de raad uit leden die voorheen deel uitmaakten van het stichtingsbestuur en daarnaast zijn nieuwe leden benoemd in de raad.

De wijziging in de organisatorische setting van de Radboud Universiteit en de start van de nieuwe raad van toezicht leiden ertoe dat veel aangelegenheden (opnieuw) op een zorgvuldige en ordentelijke wijze geregeld moesten worden. Hiermee was een aanzienlijk tijdsbeslag gemoeid.

Daarnaast heeft de raad dit jaar relatief veel tijd en aandacht besteed aan de strategie van de universiteit, het onderwerp sociale veiligheid, cyber security, het campusplan en de werving van een nieuw lid van het college van bestuur en de invulling van vacatures binnen de raad.

Het jaar 2021 werd, evenals 2020, sterk gedomineerd door de coronapandemie. De verspreiding van het virus en de daarmee samenhangende maatregelen van de overheid hadden grote invloed op de studie, het werk en het welzijn van studenten en medewerkers. De raad van toezicht is onder de indruk van de wijze waarop het onderwijs en onderzoek ondanks de vele belemmeringen en beperkingen toch zoveel mogelijk is doorgegaan.

De Radboud Universiteit voldoet op hoofdlijnen aan de Code Goed Bestuur Nederlandse Universiteiten. Wel zijn er enkele aandachtspunten onderkend. Deze aandachtspunten liggen op het terrein van de governance van samenwerkingsverbanden en verbonden rechtspersonen, alsmede de evaluatie van de bijdrage aan de strategie van de instelling van diverse samenwerkingsvormen, als weergegeven in principe 8 van de Code. De komende tijd zal aandacht worden besteed aan beleid en richtlijnen dienaangaande. Daarnaast dient de Klokkenluidersregeling (conform 3.3. van de Code) nog te worden uitgebreid naar studenten.

Door de samenstelling van het stichtingsbestuur wordt de in de Code Goed Bestuur vereiste onafhankelijkheid voor toezichthouders gerespecteerd. De raad is van oordeel dat het op basis van de samenstelling, taken en bevoegdheden in staat is een onafhankelijk toezicht uit te oefenen. De leden van de raad van toezicht hebben geen directe belangen bij de universiteit.

Samenstelling RvT

Op 1 januari 2021 bestond de raad van toezicht uit:

- Prof. dr. D. (Dymph) van den Boom
- Prof. dr. V.A.J. (Valerie) Frissen
- Drs. P.A. (Paul) Morshuis RC

Mevr. van den Boom, mevr. Frissen en dhr. Morshuis maakten tot 1 januari 2021 deel uit van het voormalige Stichtingsbestuur Katholieke Universiteit en traden per 1 januari 2021 toe tot de raad van toezicht.

Per 20 januari 2021 zijn mevr. Ir. M.W.L. van Vroonhoven MBA en dhr. prof. dr. mr. J. Soeharno benoemd tot lid van de raad van toezicht. De raad heeft daarbij tevens mevr. van Vroonhoven uit zijn midden als voorzitter aangewezen. De heer Soeharno heeft zich wegens persoonlijke omstandigheden per 14 maart 2021 teruggetrokken als lid van de raad.

Op 30 april 2021 is prof. dr. M. van Vliet benoemd tot lid van de raad van toezicht.

Met ingang van 15 oktober 2021 heeft mevr. Van den Boom zich, in verband met advieswerkzaamheden elders, teruggetrokken als lid van de raad van toezicht. Mevr. Van den Boom was naast lid van de raad van toezicht van de Radboud Universiteit ook lid van de raad van toezicht van het Radboudumc. Daarmee vervulde zij de in de statuten vastgelegde “linking pin” positie tussen de beide raden van toezicht. Mevr. Frissen vervult deze positie met ingang van 11 maart 2022.

- Ir. M.W.L. (Merel) van Vroonhoven MBA, voorzitter
- Prof. dr. V.A.J. (Valerie) Frissen
- Drs. P.A. (Paul) Morshuis RC
- Prof. dr. M. (Mario) van Vliet

Een overzicht van de nevenfuncties van de leden van de raad van toezicht is opgenomen in de [bijlage: Overzicht nevenfuncties Raad van Toezicht](#).

De raad van toezicht heeft twee vacatures, voor de portefeuilles:

- - Juridisch en Governance
- - Innovatie, Valorisatie en Digitalisering

Samenstelling van de commissies:

- - Auditcommissie: P. Morshuis (voorzitter) en M. van Vliet
- - Commissie Onderwijs en Onderzoek: D. van den Boom (voorzitter) en V. Frissen
- - Remuneratiecommissie: M. van Vroonhoven (voorzitter), P. Morshuis en M. van Vliet

Vergaderingen raad van toezicht

De raad van toezicht heeft dit jaar zeven reguliere vergaderingen gehouden en daarnaast waren er twee themasessies waarin specifieke onderwerpen aan bod zijn gekomen, zoals sociale veiligheid, de ontwikkeling van de studentenpopulatie en de ontwikkeling van het vastgoed (het campusplan).

De ontvlechting van de Radboud universiteit en het Radboudumc bracht met zich mee dat de statuten van de Stichting Katholieke Universiteit moesten worden aangepast en goedgekeurd. Daarnaast is het reglement van de raad van toezicht vastgesteld, inclusief de reglementen van de commissies van de raad, en zijn diverse regelingen besproken. De Nadere Uitvoeringsregeling en de Structuurregeling zijn voor kennisgeving aangenomen, de Gemeenschappelijke Regeling is goedgekeurd en de Kostenregeling is vastgesteld. Hierbij is vastgesteld dat de regelingen zijn opgesteld in lijn met de Code Goed Bestuur Nederlandse Universiteiten. De raad heeft het jaarverslag en de jaarrekening 2020 van de Radboud Universiteit en van de Stichting Katholieke Universiteit goedgekeurd.

Verder heeft de raad, op basis van een positief advies van de auditcommissie, het jaarplan en de begroting 2022 van de universiteit besproken en goedgekeurd. Daarbij heeft de raad onder andere aandacht besteed aan de voortgang van de kwaliteitsafspraken, de inzet van reserves, de investeringen, de rechtmatige verwerving en de doelmatige besteding van de middelen.

Onderwerpen die in het overleg met het college van bestuur (hierna het college) aan de orde zijn gekomen zijn onder meer: sociale veiligheid, de implementatie van de universitaire strategie, cybersecurity en werkdruk. Ten aanzien van de sociale veiligheid heeft het college de raad geïnformeerd over de wijze waarop opvolging is gegeven aan de meldingen uit 2020 rondom sociale onveiligheid binnen één van de faculteiten. Daarnaast is gesproken over de professionalisering van het team vertrouwenspersonen en over de gedragscode.

De raad en het college hebben verschillende malen gesproken over de voortgang van de implementatie van de strategie. De strategie van de universiteit is ambitieus en veelomvattend. Om haar functie goed te kunnen uitoefenen heeft de raad het college verzocht om een objectieve, periodieke voortgangsrapportage ten aanzien van de implementatie van de strategie. De eerste rapportage is eind 2021 opgeleverd en besproken. De raad heeft een werkbezoek gebracht aan de HFML-Felix onderzoeksfaciliteit en aan de Radboud Academy. Het onderwerp cybersecurity is hoog op de agenda gekomen, mede naar aanleiding van de hacks die binnen de hoger onderwijssector hebben plaatsgevonden. Om de werkdruk bij medewerkers te verminderen wordt de komende jaren geïnvesteerd in het aantrekken van extra medewerkers. Dit betekent dat de universiteit in de komende jaren vanuit de eigen reserves een voorschot neemt op de middelen vanuit de referentieramingen die in de jaren 2022-2026 geleidelijk toenemen. Daarnaast heeft de raad met een bezoek aan het onderzoekcentrum voor baby en child kennisgenomen van interessante ontwikkelingen in en uitkomsten van het onderzoek dat daar wordt uitgevoerd.

Commissies van de raad van toezicht

1. Auditcommissie

De auditcommissie heeft in 2021 vijf maal vergaderd. De externe accountant is bij alle vergaderingen aanwezig.

De commissie heeft in het voorjaar het jaarverslag en de jaarrekening 2020 van de Radboud Universiteit en het bestuursverslag en de jaarrekening 2020 van de Stichting Katholieke Universiteit besproken. De auditcommissie onderschrijft de beweging richting integrated reporting die met het jaarverslag 2020 in gang is gezet. Tevens heeft de auditcommissie, aansluitend op de strategie van de Radboud Universiteit, gewezen op de Corporate Sustainability Reporting Directive en de mogelijke toegevoegde waarde voor de universiteit. In aanwezigheid van de accountant is het accountantsverslag doorgesproken. Zowel uit het proces rondom de totstandkoming van het jaarverslag en de jaarrekening als uit het accountantsverslag blijkt dat de financiële processen, die ten grondslag liggen aan de verslaglegging, op orde zijn. De auditcommissie heeft de raad van toezicht geadviseerd de jaarverslagen en de jaarrekeningen goed te keuren.

In het najaar heeft de commissie onder andere het jaarplan en de begroting 2022 (inclusief het meerjarenplan) van de Radboud Universiteit besproken. Belangrijke gesprekspunten waren de inzet van reserves om extra personeel aan te kunnen trekken ter vermindering van de werkdruk, de inzet van de NPO-middelen, de financiering van toponderzoek faciliteiten en de belangrijkste risico's in de begroting en de meerjarenraming. Daarnaast is aan de hand van kennisname van de directe koppeling tussen strategie, acties en benodigde middelen alsmede de inventarisatie van risico's, het jaarplan en de begroting 2022 met een positief advies ter goedkeuring aangeboden aan de raad van toezicht. Tevens is de managementletter van de accountant besproken. Hierin is opgenomen dat de interne beheersing (waaronder de algemene IT-beheersmaatregelen) van voldoende niveau zijn. Bij de bespreking van de managementletter is met de accountant onder meer gesproken over risicomanagement, frauderisicobeheersing en cyberweerbaarheid. Met name het frauderisicobeheersingsproces kent ruimte voor versterking.

De Auditcommissie bespreekt twee keer per jaar de voortgang van de kwaliteitsafspraken. Dit is een vast onderdeel van de planning & control cyclus en gebeurt gelijktijdig met de bespreking van het jaarplan en de begroting en bij de bespreking van het jaarverslag. De Auditcommissie ontvangt, ten behoeve van deze bespreking, een uitgebreide rapportage over de voortgang van de kwaliteitsafspraken per faculteit. Deze rapportage is ook gedeeld met de voltallige Raad van Toezicht. Hierbij is in 2021 met name aandacht besteed aan de wijze waarop de medezeggenschap betrokken is bij de uitvoering, en eventuele wijzigingen, van de plannen. Tevens is gesproken over de richtlijnen rondom de verantwoording over de kwaliteitsafspraken in het jaarverslag. De Auditcommissie stelt vast dat de uitvoering van de plannen voorspoedig verloopt en dat de medezeggenschap voldoende betrokken wordt bij zowel de uitvoering als eventuele wijzigingen van de plannen. De meeste wijzigingen hangen samen met externe factoren, waaronder de coronapandemie waardoor al eerder in de planperiode veel geïnvesteerd is in onlineonderwijs.

Andere onderwerpen die de commissie dit jaar in de vergaderingen heeft besproken zijn onder meer: de verdere ontwikkeling van de campus, IT-ontwikkelingen (inclusief cybersecurity), het risicomanagementbeleid, (voortgang)rapportages van de Interne Audit Dienst, het controleplan van de accountant, de meerjaren investeringsprognose, het nieuwe interne audit charter en de periodieke financiële update. De commissie heeft en aanzien van de ontwikkelingen van de campus specifiek gevraagd om een stresstest bij oplevering van het campusplan. Dit is opgepakt door het college en wordt begin 2022 met de commissie besproken.

PWC Accountants NV is aangesteld als externe accountant voor de periode 2016-2019, met de mogelijkheid om daarna 4 maal een jaar te verlengen. Deze verlenging heeft inmiddels plaatsgevonden.

Naast bovenstaande heeft de AC ook een zelfevaluatie uitgevoerd. Hieruit blijkt dat met de 5 vergaderingen in 2021 de diverse aspecten goed afgedekt en de overleggen constructief zijn geweest. Dit heeft geresulteerd tot aanpassing van de formele AC vergader frequentie van 3 naar 5 keer per jaar. Daarnaast zal het onderwerp kennisveiligheid ook op de agenda worden geplaatst.

2. Commissie onderwijs en onderzoek

In de vergaderingen is regelmatig gesproken over de gevolgen van de coronacrisis voor het onderwijs en onderzoek en de maatregelen die de universiteit heeft genomen om onderwijs en onderzoek toch zo mogelijk door te kunnen laten gaan. Zaken die in dit verband aan de orde zijn gekomen waren onder meer de kaders voor onderwijs en toetsen voor het studiejaar 2021-2022, het gebruik van proctorio bij digitale toetsen, de toepassing van en ervaringen met onlineonderwijs en de inzet van de NPO-middelen. Daarnaast is ook aandacht besteed aan de begeleiding en het welzijn van studenten.

Daarnaast heeft de commissie toezicht gehouden op het kwaliteitszorgsysteem van de universiteit. In dit kader is onder andere gesproken over de uitkomsten van diverse onderwijs- en onderzoekvisitaties en over de invoering van het nieuwe Strategy Evaluation Protocol (SEP) voor de onderzoeksinstituten. Hierin ligt de focus nu meer op het inhoudelijke narratief dan op een beoordeling met scores en kwantiteiten.

Andere onderwerpen die in de vergaderingen aan de orde zijn geweest zijn onder andere de rol en ontwikkeling van het Radboud Teaching and Learning Centre (TLC) en het programma Duurzaamheid in het onderwijs. Daarmee geeft de universiteit duurzaamheid een prominente plek in het onderwijs. Alle studenten komen vanuit de eigen discipline in aanraking met vraagstukken rond duurzaamheid. Studenten die meer willen hebben toegang tot een breed en multidisciplinair scala aan cursussen, ook bij andere faculteiten.

Voor het landelijke thema Erkennen en Waarderen heeft de Radboud Universiteit een commissie opgericht die bestaat uit leden van alle faculteiten, met verschillende functies en leeftijdscategorieën. Met de rector en de voorzitter van de commissie is van gedachten gewisseld over de gekozen focuspunten binnen het thema en de activiteiten van de commissie.

De commissie heeft ook gesproken over de het programma voor interfacultaire samenwerking dat het college van bestuur enkele jaren geleden heeft gestart. Het college wil hiermee de samenwerking tussen faculteiten en disciplines stimuleren en mogelijk maken.

Tenslotte is ook het project "City Deals Kennis Maken" aan de orde geweest. Deze city deal is in 2017 gestart en inmiddels zijn er 21 deals verspreid over het land. De Radboud Universiteit heeft dit in samenwerking met de HAN en de gemeente Nijmegen opgepakt. In 2019 is ook het ROC aangehaakt. In het project werken studenten van verschillende onderwijsinstellingen en opleidingen samen aan het oplossen van vraagstukken in de eigen stad.

3. Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie heeft in het verslagjaar niet apart vergaderd.

In de vergadering van de raad van toezicht op 20 januari 2020 heeft de raad de bezoldiging voor het jaar 2021 bekrachtigd conform het besluit van het bestuur van de SKU van 11 december 2020.

De remuneratiecommissie voerde in 2021 de jaargesprekken met de leden van het college van bestuur, waartoe vooraf input werd gevraagd aan alle leden van de raad van toezicht. De commissie rapporteerde over haar bevindingen aan de raad van toezicht.

In de jaarrekening is een overzicht opgenomen van de vergoedingen op basis van de ingediende declaraties van de individuele leden van het college van bestuur. Een overzicht van de kosten in 2021 van facturen en declaraties van het college van bestuur is op de website opgenomen.

Overleg voorzitters raden van toezicht Radboud Universiteit en Radboudumc

De voorzitters van de beide raden van toezicht hebben in 2021 eenmaal overleg gevoerd. Daarbij zijn onder andere de stand van zaken rond de ontvlechting, de invulling van de linking pin positie in de beide raden van toezicht en de vergaderfrequentie aan de orde geweest.

Werkgeversrol RvT

In april heeft de raad van toezicht afscheid genomen van mevr. drs. W. (Wilma) de Koning – Martens. Als vicevoorzitter van het college van bestuur heeft zij gedurende bijna acht jaar een belangrijke bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van de universiteit. Wij danken haar voor haar inzet en de inspirerende wijze waarop zij invulling heeft gegeven aan haar rol als bestuurder.

Mevr. mr. M. Pe is per 1 september 2021 benoemd tot secretaris van de raad van toezicht. Zij volgde de heer drs. G. van Assem op die wij graag danken voor de ondersteuning die hij als secretaris aan de raad heeft geboden.

Eind 2021 heeft de raad mevr. drs. A. (Agnes) Muskens benoemd tot nieuw lid van het college van bestuur. Per 1 januari 2022 is zij in functie getreden.

Contacten met stakeholders

De raad van toezicht heeft overleg en voert gesprekken met diverse stakeholders binnen en buiten de organisatie. Door de coronapandemie is het aantal (fysieke) contacten in het verslagjaar beperkt gebleven. Een afvaardiging van de raad was aanwezig bij de overlegvergadering tussen de centrale medezeggenschapsorganen en het college van bestuur waarin het universitaire jaarplan en de begroting werden besproken. Ook heeft de raad een aantal keren (informeel) overleg gevoerd met het presidium van de medezeggenschap. Verder waren leden van de raad aanwezig bij de opening van het academisch jaar en de diesviering van de universiteit. De voorzitter van de raad heeft deelgenomen aan het landelijke overleg van voorzitters van de raden van toezicht van de Nederlandse universiteiten.

2021

Jaarrekening

Inhoudsopgave

2021 in feiten en cijfers	2
Jaarrekening	134
1. Geconsolideerde balans per 31-12-2021 (na resultaatbestemming)	136
2. Geconsolideerde staat van baten en lasten 2021	137
3. Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2021	138
4. Toelichting algemeen	139
5. Toelichting op de geconsolideerde balans	149
6. Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten	163
7. Enkelvoudige balans per 31-12-2021 na resultaatbestemming	174
8. Enkelvoudige staat van baten en lasten 2021	175
9. Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening	175
Specificatie naar eenheden	193

1. Geconsolideerde balans per 31-12-2021 (na resultaatbestemming)

bedragen x € 1.000,-	Verwijzing	31-12-2021	31-12-2020
Activa			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	5.1	363.066	367.047
Financiële vaste activa	5.2	7	229
Totaal vaste activa		363.073	367.276
Vlottende activa			
Vorraden	5.3	315	194
Vorderingen	5.4	19.808	19.698
Liquide middelen	5.5	75.592	57.594
Totaal vlottende activa		95.715	77.486
Totaal activa		458.788	444.762
Passiva			
Eigen vermogen	5.6	241.973	247.252
Voorzieningen	5.7	27.614	26.366
Langlopende schulden	5.8	7.782	7.973
Kortlopende schulden	5.9	181.419	163.171
Totaal passiva		458.788	444.762

2. Geconsolideerde staat van baten en lasten 2021

bedragen x € 1000,-	Verwijzing	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
Baten				
Rijksbijdragen (excl. werkplaatsfunctie)	6.1	379.167	349.394	338.120
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	6.2	1.836	0	
College-, cursus-, les- en examengelden	6.3	40.370	47.133	45.077
Baten werk i.o.v. derden	6.4	217.175	221.158	192.261
Overige baten derden	6.5	40.337	43.594	39.318
Totaal baten		678.884	661.279	614.776
Lasten				
Personele lasten	6.6	503.913	493.857	464.787
Afschrijvingen	6.7	34.343	34.725	31.414
Huisvestingslasten	6.8	33.217	30.245	28.794
Overige lasten	6.9	112.445	114.046	90.748
Totaal lasten		683.918	672.873	615.743
Saldo baten en lasten		-5.033	-11.595	-967
Financiële baten	6.10	-175	-10	-112
Resultaat		-5.208	-11.605	-1.079
Vennootschapsbelasting	6.11	0	0	0
Resultaat deelnemingen	6.12	-71	0	-143
Exploitatieresultaat		-5.279	-11.605	-1.222

De verschillen tussen de realisatie 2021 en de realisatie 2020 worden in hoofdstuk 6 toegelicht. Het exploitatieresultaat is € 6,3 miljoen minder negatief dan begroot. De belangrijkste verschillen in exploitatieresultaat ten opzichte van de begroting 2021 zijn als volgt:

bedragen x € 1 miljoen		2021	
Exploitatieresultaat begroot			-11,6
Tijdelijke en eenmalige posten			
- niet bestede sectorplanmiddelen	3,5		
- doorontwikkeling Radboud Services	-0,9		
- structurele NPO middelen	5,0		
- additionele ondersteuning top onderzoek	-1,9		
- dotaties voorziening huisvesting	-2,0		
- digitaal toetsen	-1,0		
- niet geactiveerde kleine werken	-0,3		
- overige	1,5		
		3,9	
Corona effecten			
- Radboud Services (catering en sport)	-0,9		
- overige eenheden (onderbesteding materiele lasten)	2,1		
- onderbesteding reis- en verblijfkosten	1,6		
- hogere kosten inhuur	-1,8		
- overige	1,4		
		2,4	
Gerealiseerd exploitatieresultaat			-5,3

3. Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2021

bedragen x € 1000,-	Verwijzing	2021	2020
Resultaat (exclusief financiële lasten)	hoofdstuk 2	-5.104	-1.110
Aanpassing voor:			
Afschrijvingen	paragraaf 5.1	29.835	26.978
Boekresultaat buiten gebruik gestelde activa	paragraaf 5.1	636	0
Mutatie voorzieningen	paragraaf 5.7	1.248	-4.825
		26.615	21.043
Veranderingen in vlottende middelen:			
- Mutatie voorraden	paragraaf 5.3	-121	6
- Mutatie vorderingen	paragraaf 5.4	-110	3.358
- Mutatie kortlopende schulden	paragraaf 5.9	16.070	7.711
		15.839	11.074
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		42.454	32.117
Betaalde/ontvangen interest		-175	-112
Mutatie financiële vaste activa	paragraaf 5.2	222	379
Kasstroom uit operationele activiteiten		42.501	32.384
Investerings materiële vaste activa	paragraaf 5.0	-24.312	-47.791
(Des)investerings materiële vaste activa	paragraaf 5.1	0	0
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-24.312	-47.791
Mutatie langlopende schulden	paragraaf 5.8	-191	-334
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		-191	-334
Mutatie liquide middelen		17.998	-15.741
Beginstand liquide middelen		57.594	73.334
Mutatie liquide middelen		17.998	-15.741
Eindstand liquide middelen		75.592	57.594

4. Toelichting algemeen

Rechtspersoon

Per 1 januari 2021 is de Stichting Radboud universitair medisch centrum afgesplitst van Stichting Katholieke Universiteit. Het doel van de afgesplitste stichting is het bevorderen van de instandhouding van het universitair medisch centrum. De activiteiten van de Radboud Universiteit worden gecontinueerd in de Stichting Katholieke Universiteit. Per 7 mei 2021 is de naam Stichting Katholieke Universiteit veranderd in stichting Radboud Universiteit (hierna Radboud Universiteit).

Het College van Bestuur blijft ook in de nieuwe structuur verantwoordelijk voor de Faculteit der Medische wetenschappen; ongewijzigd is dat de algemene leiding van de faculteit door het college is opgedragen aan de raad van bestuur van stichting Radboudumc, terwijl de decaan, overeenkomstig de reglementen van de universiteit, het bestuur voert over de faculteit en daarbij zorg draagt voor onderwijs, onderzoek en de inrichting van de examens. Besluiten daaromtrent neemt de decaan in overeenstemming met overige leden van de raad van bestuur.

De Radboud Universiteit is een onderwijsinstelling op grond van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek en stelt op basis van die wet een eigen jaarverslag op.

De activiteiten van de Radboud Universiteit betreffen:

- Het verzorgen van wetenschappelijk onderwijs.
- Het uitvoeren van wetenschappelijk onderzoek.
- Het exploiteren van hieraan gerelateerde studentenvoorzieningen en -faciliteiten.
- Het zorg dragen voor impact (maatschappelijke dienstverlening) van onderwijs en onderzoek.

De Radboud Universiteit is gevestigd te Houtlaan 4, 6525 XZ Nijmegen. KvK-nummer: 41055629.

Jaarrekeningregels

De enkelvoudige en de geconsolideerde jaarrekening zijn opgesteld in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving van de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Volgens deze regeling is Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek van toepassing voor de jaarverslaggeving, met uitzondering van de afdelingen 1, 11, 12 en 13, een en ander voor zover in deze regeling niet anders is bepaald.

De algemene waarderingsgrondslag betreft de geamortiseerde kostprijs. Deze is veelal gelijk aan de nominale waarde tenzij anders is vermeld. De bedragen in de jaarrekening zijn opgenomen in duizenden euro's tenzij anders is aangegeven. Het boekjaar is gelijk aan het kalenderjaar.

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar.

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de leiding van de universiteit zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

In de balans, de winst-en-verliesrekening en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

De universiteit heeft beoordeeld of de ontwikkelingen in de coronacrisis gevolgen hebben voor de continuïteitsveronderstelling. De universiteit heeft geconstateerd dat er sprake is van een onzekerheid waarvan de omvang nog niet in te schatten is. Maar er is gezien de verwachte ontwikkelingen in de liquiditeitspositie en de lumpsum overheidsbijdragen geen materiële onzekerheid omtrent de continuïteit van de universiteit als geheel.

Financiële instrumenten

Algemeen

De universiteit maakt in de normale bedrijfsuitoefening op prudente wijze gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten, zoals bijvoorbeeld vorderingen, schulden en leningen. Om deze risico's te beheersen heeft de universiteit beleid en procedures opgesteld om de risico's van ongunstige ontwikkelingen en daarmee de invloed op de financiële prestaties van de universiteit te beperken.

Kredietrisico

De universiteit loopt kredietrisico over leningen en vorderingen opgenomen onder financiële vaste activa, handels- en overige vorderingen en liquide middelen. Het kredietrisico dat de universiteit loopt, concentreert zich voornamelijk op bestaande debiteuren en nog te factureren bedragen. Met de meeste tegenpartijen bestaat een lange relatie; zij hebben tot nu toe tijdig aan hun betalingsverplichtingen voldaan.

De blootstelling aan kredietrisico van de universiteit wordt hoofdzakelijk bepaald door de individuele kenmerken van de afzonderlijke afnemers. Met het merendeel van de afnemers wordt al meerdere jaren zaken gedaan en er is slechts in incidentele gevallen sprake geweest van verliezen.

Renterisico en kasstroomrisico

De Radboud Universiteit loopt renterisico over de rentedragende vorderingen. Voor vorderingen loopt de Radboud Universiteit risico ten aanzien van toekomstige kasstromen en met betrekking tot vast rentende leningen reële waarde risico. De Radboud Universiteit maakt geen gebruik van rentederivaten.

Valutarisico

Als gevolg van de internationale activiteiten loopt de universiteit uit hoofde van in de balans opgenomen schulden een beperkt valutarisico.

Liquiditeitsrisico

De universiteit bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen en -rapportages. Het management ziet erop toe dat voor de universiteit steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen.

Reële waarde

De reële waarde van in de balans opgenomen financiële instrumenten, verantwoord onder liquide middelen, kortlopende vorderingen en schulden e.d. benadert de boekwaarde daarvan.

4.1 Grondslagen van consolidatie

Consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening worden opgenomen de financiële gegevens van de instelling en haar verbonden partijen, waarover overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend, per 31 december van het boekjaar. Deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode (nettovermogenswaarde). Als 20 procent of meer van de stemrechten uitgebracht kan worden, wordt ervan uitgegaan dat er invloed van betekenis is.

In de jaarrekening zijn de cijfers van de volgende verbonden partijen meegeconsolideerd:

- Radboud University Holding B.V. (opgericht april 2010), waarin zijn opgenomen:
 - Radboud University Participations B.V. (opgericht april 2010), met als deelnemingen, die op basis van artikel 2:407 lid 1 a BW niet mee geconsolideerd zijn:
 - Secmatix B.V. (opgericht december 2014), omvang belang: 50 procent^[1].
 - tf2 Devices B.V. (opgericht 9 december 2009), omvang belang: 51,0 procent^[2].
 - Campus Detachering B.V.
- De VOF Uitvoeringsorganisatie Beroepsopleiding Advocaten (opgericht juli 2013). De VOF wordt proportioneel (52 %) mee geconsolideerd, omdat het een joint-venture betreft.
- Stichting ter Bevordering van Rechtsgeleerd Onderzoek (SBRO).
- Stichting Steunfonds Juridisch Postdoctoraal Onderwijs (SJPO).

Waarderingsgrondslagen van de partijen opgenomen in de consolidatie zijn waar nodig gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de geldende waarderingsgrondslagen voor de instelling. Een nader overzicht van alle verbonden partijen is opgenomen in paragraaf 9.14, Overzicht verbonden partijen.

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen, worden aangemerkt als verbonden partij. Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan worden toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Vanaf de overnamedatum worden de resultaten en de identificeerbare activa en passiva van de overgenomen vennootschap opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening. De overnamedatum is het moment dat overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend op de desbetreffende vennootschap. De verkrijgingsprijs bestaat uit het geldbedrag of het equivalent hiervan dat is overeengekomen voor de verkrijging van de overgenomen onderneming, vermeerderd met eventuele direct toerekenbare kosten. Is de verkrijgingsprijs hoger dan het nettobedrag van de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva, dan wordt het meerdere als goodwill geactiveerd onder de immateriële vaste activa. Is de verkrijgingsprijs lager dan het nettobedrag van de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva, dan wordt het verschil (negatieve goodwill) als overlopende passiefpost opgenomen.

De maatschappijen die in de consolidatie betrokken zijn, blijven in de consolidatie opgenomen tot het moment dat zij worden verkocht; deconsolidatie vindt plaats op het moment dat de beslissende zeggenschap wordt overgedragen.

Intercompany-transacties, intercompany-winsten en onderlinge vorderingen en schulden tussen groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen worden geëlimineerd.

1 Sinds 1 april 2020 heeft Radboud University Participations B.V. 50% van de aandelen in Secmatix B.V.. Radboudumc houdt de overige 50% van de aandelen. Dit is een wijziging t.o.v. de situatie voor 1 april 2020 waarbij Radboud University Participations B.V. een 21,25%-deelneming in Secmatix B.V. had, evenals het Radboudumc, zodat de toenmalige SKU in totaal 42,5% van de aandelen had. Op 2 juni 2020 is door de Rechtbank Oost-Brabant het faillissement van Secmatix B.V. uitgesproken en is er een curator benoemd die het faillissement verder zal afwikkelen. Deze afwikkeling is nog gaande.

2 TF2 Devices BV wordt niet meegeconsolideerd, omdat het belang zeer beperkt is.

Faculteit der Medische Wetenschappen/Radboudumc

In 1999 is besloten tot inrichting van het Radboudumc, dat bestaat uit de Faculteit der Medische Wetenschappen en het Academisch Ziekenhuis. De bestuurlijke samenwerking en afstemming tussen de raad van bestuur van het Radboudumc en het college van bestuur van de Radboud Universiteit vindt plaats in het College voor Bestuurlijke Samenwerking (CBS). De eindverantwoordelijkheid voor onderwijs en onderzoek ligt bij het college van bestuur. In de jaarrekening zijn, in overeenstemming met de richtlijn voor de jaarverslaggeving 660.506, de exploitatiecijfers van de Faculteit der Medische Wetenschappen in de staat van baten en lasten opgenomen.

Het Radboudumc heeft sinds 2001 het beheer van de Faculteit der Medische Wetenschappen overgedragen gekregen van de Radboud Universiteit. De universiteit heeft de activa en passiva en het daarbij behorende facultaire vermogen overgedragen. Het Radboudumc heeft ultimo 2021 in zijn balans € 88,3 miljoen opgenomen als bestemmingsreserve onderwijs & onderzoek.

4.2 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

Valutaomrekening

De uit de transacties in vreemde valuta voortvloeiende kosten en opbrengsten, respectievelijk vorderingen en schulden, worden omgerekend tegen de koers per transactiedatum respectievelijk balansdatum. Koersverschillen worden onder de financiële baten en lasten opgenomen.

Leasing

Er zijn leasecontracten waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, bij derden liggen. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst-en-verliesrekening over de looptijd van het contract.

Pensioenen

De Radboud Universiteit is aangesloten bij Stichting Pensioenfonds ABP met een toegezegd-pensioenregeling. De universiteit heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het bedrijfstakpensioenfonds, anders dan het voldoen van de toekomstige premies. De universiteit heeft de toegezegd-pensioenregeling bij het bedrijfstakpensioenfonds in de jaarrekening verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De pensioenpremies zijn ten laste van het resultaat verantwoord. Te betalen premie dan wel de vooruitbetaalde premie per jaareinde wordt als overlopend passief respectievelijk overlopend actief verantwoord.

De opbouw van pensioen gebeurt op basis van een middelloonregeling. De indexatie van pensioenen is voorwaardelijk. In 2021 zijn de pensioenen niet geïndexeerd.

Het ABP had op 31 december 2021 een dekkingsgraad van 110,2 procent (93,2 procent op 31 december 2020) en een beleidsdekkingsgraad van 102,8 % (87,6 procent op 31 december 2020). Dat is de gemiddelde dekkingsgraad over de laatste 12 maanden. De pensioenregels schrijven voor dat de beleidsdekkingsgraad minimaal 126% moet zijn. Ook is wettelijk bepaald dat de beleidsdekkingsgraad niet langer dan 5 jaar onder 104,2% mag liggen.

Materiële vaste activa

Gebouwen en terreinen

Gebouwen, terreininrichting en wegen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs en bijkomende kosten minus lineaire afschrijvingen conform de componentenmethode en, indien van toepassing, cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. De componentenbenadering wordt toegepast vanaf het moment van eerste activering.

De uitgaven van vervangingsonderhoud en planmatig onderhoud worden vanaf het eerste moment van activering via afschrijvingen ten laste van de exploitatie gebracht.

De gebouwen, terreininrichting en wegen worden afgeschreven op basis van de geschatte economische levensduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Inventaris, apparatuur, transportmiddelen en informatiesystemen

Inventaris, apparatuur, transportmiddelen en informatiesystemen worden gewaardeerd tegen aanschafwaarde en lineair afgeschreven op basis van de verwachte economische levensduur. Een eventuele cumulatieve bijzondere waardevermindering wordt in mindering gebracht op de boekwaarde. Apparatuur waarvan de aanschaf is gefinancierd ten laste van de tweede- en derde-geldstroomsubsidies, wordt in het jaar van aanschaf afgeschreven. Informatiesystemen worden alleen geactiveerd voor zover het gekochte systemen betreft. Interne kosten van ontwikkeling van software en implementatie worden niet geactiveerd, maar komen direct ten laste van het resultaat.

Boekenbezit

Het boekenbezit is niet geactiveerd. De aanschaf wordt als last verantwoord.

Bijzondere waardeverminderingen

De universiteit beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien zulke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzondere waardevermindering wordt direct als last verwerkt in de winst- en verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzonder waardeverminderingsverlies wordt direct als last verwerkt in de winst-en-verliesrekening, onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

De opbrengstwaarde wordt in eerste instantie ontleend aan een bindende verkoopovereenkomst; als die er niet is, wordt de opbrengstwaarde bepaald met behulp van de actieve markt, waarbij normaliter de gangbare biedprijs geldt als marktprijs. De in aftrek te brengen kosten bij het bepalen van de opbrengstwaarde zijn gebaseerd op de geschatte kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de verkoop en nodig zijn om de verkoop te realiseren. Voor de bepaling van de bedrijfswaarde wordt een inschatting gemaakt van de toekomstige netto kasstromen bij voortgezet gebruik van het actief/de kasstroomgenererende eenheid; vervolgens worden deze kasstromen contant gemaakt waarbij een disconteringsvoet wordt gehanteerd van 0,0%. De disconteringsvoet geeft geen risico's weer waarmee in de toekomstige kasstromen al rekening is gehouden.

Als wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord. Een bijzondere waardevermindering van goodwill wordt niet teruggenomen.

Financiële vaste activa

Bijzondere waardeverminderingen

De universiteit beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een financieel vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien zulke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld.

Bij financiële activa die gewaardeerd zijn tegen geamortiseerde kostprijs wordt de omvang van de bijzondere waardevermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de effectieve rentevoet van het financiële actief zoals die is bepaald bij de eerste verwerking van het instrument.

Het waardeverminderingsverlies dat daarvoor opgenomen was, dient te worden teruggenomen indien de afname van de waardevermindering verband houdt met een objectieve gebeurtenis na afboeking.

Deelnemingen

De eerste waardering van gekochte deelnemingen is gebaseerd op de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva op het moment van acquisitie. Voor de vervolgwaardering worden de grondslagen toegepast die gelden voor deze jaarrekening, uitgaande van de waarden bij eerste waardering.

De onder de financiële vaste activa opgenomen deelnemingen zijn gewaardeerd tegen de nettovermogenswaarde. De deelnemingen in de balans zijn opgenomen tegen het aandeel van de Radboud Universiteit in de nettovermogenswaarde, vermeerderd met haar aandeel in de resultaten van de deelnemingen vanaf het moment van verwerving. Als de waarde van de deelneming volgens de vermogensmutatiemethode nihil is geworden, wordt deze methode niet langer toegepast en blijft de deelneming bij ongewijzigde omstandigheden op nihil gewaardeerd. Hierbij worden andere langlopende belangen in de deelneming, die feitelijk worden aangemerkt als een onderdeel van de netto-investering, ook meegenomen.

Indien en voor zover geheel of ten dele voor de schulden van de deelneming wordt ingestaan respectievelijk een feitelijke verplichting bestaat de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt een voorziening opgenomen. Een vervolgens verkregen aandeel in de winst van de deelneming wordt pas weer verwerkt indien en voor zover het cumulatief niet-verwerkte aandeel in het verlies is ingelopen.

In de staat van baten en lasten wordt het aandeel van de universiteit in het resultaat van de deelnemingen opgenomen. Transacties met verbonden partijen worden alleen verwerkt voor zover gerealiseerd.

Leningen/vorderingen

De onder financiële vaste activa opgenomen vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde onder aftrek van transactiekosten (indien materieel). Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Bij de waardering wordt rekening gehouden met eventuele waardeverminderingen.

De reële waarde van de financiële vaste activa benadert de boekwaarde.

Vorraden

De voorraden worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs.

Onderhanden projecten

Onderhanden projecten heeft betrekking op projecten die in opdracht van derden worden uitgevoerd en die op balansdatum nog niet gereed zijn. Onderhanden projecten is gewaardeerd tegen de direct toegerekende kosten van arbeid en materiaal met een opslag voor indirecte kosten, tot het maximum van de verwachte externe opbrengsten. Gedeclareerde termijnen worden in mindering gebracht op onderhanden projecten.

Het nettobedrag per onderhanden project wordt verwerkt als actief of als schuld, indien het saldo van het onderhanden project een debet- respectievelijk creditstand vertoont. Ten aanzien van onderhanden projecten wordt, indien noodzakelijk, een voorziening gevormd voor te verwachten tekorten. De projectopbrengsten en -kosten uit hoofde van onderhanden project worden als opbrengsten en kosten in de winst-en-verliesrekening naar rato van de verrichte prestatie per balansdatum verwerkt, indien het resultaat van een onderhanden project op betrouwbare wijze kan worden ingeschat (percentage of completion-methode). Dit is de hoofdregel. Voor het bepalen van het percentage gereedheid wordt uitgegaan van de gemaakte projectkosten in verhouding tot de geschatte totale projectkosten.

Als het eindresultaat van een onderhanden project door onzekerheden niet op betrouwbare wijze kan worden ingeschat, worden de opbrengsten voorzichtigheidshalve alleen verwerkt in de winst-en-verliesrekening tot het bedrag van de gemaakte projectkosten dat waarschijnlijk kan worden verhaald, en worden de projectkosten in de winst-en-verliesrekening verwerkt in de periode waarin ze zijn gemaakt (percentage of completion met zero profit-methode).

Vorderingen

Vorderingen dienen initieel gewaardeerd te worden tegen de reële waarde en vervolgens tegen de geamortiseerde kostprijs. Waar nodig wordt rekening gehouden met een voorziening voor oninbaarheid. Alle vorderingen hebben een looptijd van ten hoogste een jaar, tenzij anders vermeld.

Liquide middelen

De liquide middelen (kasmiddelen en tegoeden op bankrekeningen) zijn gewaardeerd tegen de nominale waarde. Deposito's worden onder liquide middelen opgenomen indien zij in feite - zij het eventueel met opoffering van rentebaten - ter onmiddellijke beschikking staan. Liquide middelen die (naar verwachting) langer dan twaalf maanden niet ter beschikking staan, worden als financiële vaste activa gerubriceerd.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen, tenzij de tijdswaarde van geld niet materieel is. Indien de tijdswaarde van geld niet materieel is, wordt de voorziening tegen nominale waarde verantwoord. Ingeval van waardering van de voorziening tegen contante waarde is hiervan melding gemaakt bij de individuele toelichting op de voorzieningen.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De overige voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

Als de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt, en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

Langlopende schulden

Onder langlopende schulden zijn de schulden opgenomen met een resterende looptijd van meer dan één jaar. Schulden worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde en vervolgens tegen de geamortiseerde kostprijs.

Kortlopende schulden

Onder de kortlopende schulden zijn schulden opgenomen met een resterende looptijd van ten hoogste één jaar, tenzij anders vermeld. Schulden worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde en vervolgens tegen de geamortiseerde kostprijs.

Algemeen-resultaatbepaling

Bij de bepaling van het resultaat wordt het baten-en-lastenstelsel gehanteerd. Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. De baten en lasten van de Faculteit der Medische Wetenschappen zijn resultaatneutraal opgenomen.

Rijksbijdragen OCW

De rijksbijdragen voor de primaire bekostiging worden ten gunste van het jaar gebracht waarvoor ze ter beschikking zijn gesteld. Niet normatieve Rijksbijdragen worden verantwoord in het boekjaar waarin de gesubsidieerde bestedingen in de winst- en verliesrekening komen.

Collegegelden

De opbrengsten uit hoofde van collegegelden zijn tijdsevenredig in het boekjaar verantwoord.

Baten werk in opdracht van derden

Hieronder worden de opbrengsten verantwoord uit niet onder de primaire bekostiging vallend onderwijs.

Daarnaast worden de baten uit contractonderzoek hier verantwoord. De projectresultaten worden ten gunste of ten laste van de exploitatierekening gebracht, zoveel als mogelijk gedurende de looptijd van het project, tenzij projectonzekerheden een voorzichtiger berekeningswijze vergen. Eventuele voorzienbare verliezen worden in de resultaten verantwoord zodra ze blijken.

Overige baten

De overige baten hebben betrekking op de derde geldstroom (voor zover deze baten geen betrekking hebben op contractonderwijs en -onderzoek) en zijn naar hun aard nader toegelicht bij de betreffende post in deze jaarrekening.

Een gedeelte van de panden, in bezit bij de universiteit, wordt aan derden verhuurd.

De bijbehorende baten zijn hier, in de periode waar ze betrekking op hebben, verantwoord. Opbrengsten uit de verkoop van goederen worden verwerkt zodra alle belangrijke rechten en risico's met betrekking tot de eigendom van de goederen zijn overgedragen aan de koper. Verantwoording van opbrengsten uit de levering van diensten geschiedt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

Kosten

De kosten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde grondslagen voor waardering en toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben. (Voorzienbare) verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het boekjaar, worden ten laste van het resultaat gebracht indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden en overigens wordt voldaan aan de voorwaarden voor het opnemen van voorzieningen.

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst-en-verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

Afschrijvingskosten vormen een aparte regel in de winst-en-verliesrekening. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Als een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, worden de toekomstige afschrijvingen aangepast. Boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de overige lasten.

Financiële baten en lasten

Renteopbrengsten en -lasten worden tijdsevenredig in de winst-en-verliesrekening verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende actiefpost, indien hun bedrag bepaalbaar is en hun ontvangst waarschijnlijk.

Belastingen

De belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat voor belastingen in de winst-en-verliesrekening, rekening houdend met beschikbare, fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren en vrijgestelde winstbestanddelen en na bijtelling van niet-afrekbare kosten.

Resultaat deelnemingen

Het resultaat is het bedrag waarmee de boekwaarde van de deelneming sinds de voorafgaande jaarrekening is gewijzigd als gevolg van het door de deelneming behaalde resultaat voor zover dit aan Radboud Universiteit wordt toegerekend.

Intercompany transacties

Resultaten uit transacties met en tussen geconsolideerde verbonden partijen worden volledig geëlimineerd. Resultaten uit transacties met en tussen deelnemingen die tegen de netto vermogenswaarde gewaardeerd worden, zijn proportioneel verantwoord.

4.3 Kasstroomoverzicht

Het geconsolideerde kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

De kasstroom uit investeringsactiviteiten bestaat uit de in- en uitstroom van middelen als gevolg van (des)investeringsactiviteiten in de materiële vaste activa.

De kasstroom uit financieringsactiviteiten bestaat uit de uitstroom van middelen als gevolg van aflossing van langlopende leningen.

Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen een geschatte gemiddelde koers.

Transacties waarbij geen in- of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing en de overdracht van materiële vaste activa en eigen vermogen, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De waarde van de gerelateerde activa en leaseverplichting zijn in de toelichting van balansposten verantwoord.

5. Toelichting op de geconsolideerde balans

5.1 Materiële vaste activa

bedragen x € 1.000,-											
	Verkrijgingsprijs (vervaardigingsprijs) t/m 2020	Waardeverminderingen en afschrijvingen t/m 2020	Boekwaarde 31-12-2020	Desinvesteringen 2021	Investerings 2021	Van aanbouw naar gereed 2021	Afschrijvingen/ des- investerings/ overige mutaties	Afschrijvingen 2021	Verkrijgingsprijs (vervaardigingsprijs) t/m dec 2021	Waardeverminderingen en afschrijvingen t/m dec 2021	Boekwaarde 31
Gebouwen en terreinen											
Terreinen	5.934	0	5.934	0					5.934	0	5.934
Gebouwen	594.995	341.975	253.021	1.142	797	92.838		661	21.991	687.489	324.184
Data	3.790	3.660	129	0	0	0		0	129	3.790	0
Gebouwen in uitvoering	80.568	0	80.568		16.901	-93.553				3.916	0
Subtot. gebouwen en terreinen	685.287	345.635	339.652	1.142	17.698	-715		661	22.120	701.128	334.034
Inventaris en apparatuur											
Inventaris en apparatuur	59.760	33.292	26.468	5.835	8.763	715		5.679	7.517	63.403	28.273
Transportmiddelen											
Transportmiddelen	244	211	33	92	31	0		92	16	183	48
Informatiesystemen											
Informatiesystemen	8.820	7.927	893	0	0	0		0	181	8.820	712
Informatiesystemen verbonden partijen	328	328	0							328	0
Subtot. inventaris/ apparatuur, transport en informatiesystemen	69.153	41.758	27.394	5.927	8.793	715		5.771	7.715	72.734	29.032
Totaal	754.440	387.393	367.047	7.068	26.491	0	6.432	29.835	773.863	410.797	363.066
Afschrijvingslast gebouwen Faculteit der Medische Wetenschappen/Radboudumc								3.926			
Afschrijvingslast inventaris en apparatuur Faculteit der Medische Wetenschappen/Radboudumc								574			
Overig								8			
Totaal afschrijvingen in exploitatierekening								34.343			
WOZ en verzekerde waarde gebouwen en terreinen											
WOZ-waarde gebouwen en terreinen			Bedrag	Peildatum							
Verzekerde waarde gebouwen			320.906	01-01-'21							
			803.327	31-12-'21							

Afschrijvingstermijnen

- Op terreinen wordt niet afgeschreven.
- Investerings in gebouwen worden wat betreft het bouwkundige casco afgeschreven in zestig jaar, de afbouw in dertig jaar en de technische voorzieningen in vijftien jaar.
- Renovaties worden afgeschreven op basis van de verwachte economische levensduur (variërend van tien tot dertig jaar).
- Voor terreinvoorzieningen en wegen (waaronder riolering en gas-, water- en elektrische leidingen) geldt een afschrijvingstermijn van dertig jaar.
- Voor sportterreinen en technische infrastructuur bedragen de afschrijvingstermijnen respectievelijk tien en vijftien jaar.
- Voor inventaris en apparatuur wordt afgeschreven op basis van de verwachte economische levensduur (variërend van drie tot twintig jaar).
- Transportmiddelen worden in vijf tot tien jaar afgeschreven.
- Voor informatiesystemen bedraagt de afschrijvingstermijn acht jaar.

Gebouwen en terreinen

Op balansdatum is € 3,9 miljoen geïnvesteerd in projecten in uitvoering:

bedragen x € 1 miljoen	
Huisvestingsplan bèta faculteit	0,8
Radboud Universiteit diversen	3,1
Totaal	3,9

Gedurende het boekjaar zijn de volgende afgeronde bouwprojecten ad € 93,6 miljoen in gebruik genomen:

bedragen x € 1 miljoen	
RU	
Maria Montessori gebouw	73,1
Terrein Heyendaal Zuid	3,0
Faciliteit digitaal toetsen	9,6
Migratie regeltechniek	1,1
Voorbereiding laboratoria	0,7
Huygens gebouw	0,7
Aanpassingen bibliotheek	0,8
Verhuizing instituut bèta faculteit	0,5
Overig	4,1
Totaal	93,6

Verhuur

Een gedeelte van de materiële vaste activa wordt aan derden verhuurd.

5.2 Financiële vaste activa

bedragen x € 1.000,-	Boekwaarde 31-12-2020	Investeringen 2021	Resultaat 2021	Boekwaarde 31-12-2021
Deelnemingen	77		-71	6
Leningen aan deelnemingen en verbonden partijen		Verstrekte leningen	Mutaties 2021	
Langlopende leningen aan deelnemingen	317			317
Voorziening leningen aan deelneming	-317			-317
Overige leningen	7		-6	1
Totaal leningen	7		-6	1
Langlopend gedeelde kaskorting/bama	145		-145	0
Totaal	229		-222	7

Tabel invoegen

Deelnemingen

Het resultaat deelnemingen betreft het aandeel van Radboud University Participations B.V. in het resultaat 2020 van tf2 Devices BV.

Leningen aan deelnemingen

Radboud University Participations B.V. heeft in 2015 twee converteerbare leningen voor in totaal € 86.000 (looptijd tot 1 januari 2020, rente 8 procent) verstrekt aan Secmatix B.V. In 2016 is een aanvullende lening verstrekt van € 75.000 en in 2017 ook (totaal € 236.000). De verschuldigde rente over 2021 over de hierboven genoemde leningen is conform contractuele afspraken toegevoegd aan de hoofdsom van de leningen, waardoor de stand ultimo 2021 € 317.000 bedraagt. Gezien de financiële positie van Secmatix B.V. is ultimo 2021 een voorziening getroffen voor de totale vordering.

Langlopende gedeelte Bachelor en Master invoering (BaMa)

In 2021 is het langlopende deel van de BaMa-compensatie (een compensatie van OCW vanwege de invoering van de bachelor-masterstructuur) geheel afgelost. Het kort lopende deel (minder een jaar) is opgenomen onder de vorderingen.

5.3 Voorraden

bedragen x € 1000,-	31-12-2021	31-12-2020
Gebruiksgoederen	315	194
Totaal voorraden	315	194

De voorraden worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs.

5.4 Vorderingen

bedragen x € 1000,-	31-12-2021	31-12-2020
Debiteuren	6.644	5.000
Personeel	339	554
Overige vorderingen	4	4
Bama compensatie	161	359
Vorderingen op gelieerde ondernemingen	0	2.356
Subtotaal	7.148	8.275
Vooruitbetaalde kosten	6.181	6.764
Vennootschapsbelasting	463	851
Verstekte voorschotten	48	3
Overige overlopende activa	6.093	4.066
Overlopende activa	12.786	11.684
Voorziening wegens oninbaarheid	-126	-261
Totaal	19.808	19.698

Debiteuren

De stijging van de post debiteuren ad €1,6 miljoen wordt mede veroorzaakt doordat de vorderingen op het Radboudumc (per 31 december 2021 € 0,8 miljoen) met ingang van 2021 niet meer als vorderingen op gelieerde onderneming zijn opgenomen maar onder debiteuren zijn gerubriceerd.

BaMa-compensatie

In 2021 is het laatste gedeelte van de BaMa-compensatie (een compensatie van OCW vanwege de invoering van de bachelor-master structuur) onder de vorderingen opgenomen.

Overige overlopende activa

De stijging van deze post is vooral veroorzaakt door de hogere subsidie inzake Healthy Brain (€ 1,0 miljoen) en Radboud Excellence Initiatieve (€ 0,5 miljoen).

5.5 Liquide middelen

bedragen x € 1000,-	31-12-2021	31-12-2020
Bank- en girorekeningen	75.573	57.575
Deposito rekeningen	0	0
Kas	19	19
Totaal	75.592	57.594

De liquide middelen zijn in 2021 met circa € 18,0 miljoen toegenomen. Zie voor een nadere toelichting het geconsolideerde kasstroomoverzicht. Een deel van de publieke liquide middelen ad € 29,2 miljoen wordt "in de schatkist" aangehouden. De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de universiteit.

5.6 Eigen vermogen

Het negatieve resultaat over 2021 ad € 5,3 miljoen is ten laste van het eigen vermogen gebracht. Het eigen vermogen ad € 242,0 miljoen bestaat uit de volgende onderdelen:

bedragen x € 1.000								
	Mutaties				Mutaties			
	Saldo 31-12-2020	Bestemming exploitatie-saldo 2021	Overige mutaties 2021	Saldo 31-12-2021	Saldo 31-12-2019	Bestemming exploitatie-saldo 2020	Overige mutaties 2020	Saldo 31-12-2020
Algemene reserve	227.752	-10.059	-231	217.462	230.044	-449	-1.843	227.752
<u>Bestemmingsreserve publiek</u>								
- Faculteiten	36	3.205	0	3.241	65	-29	0	36
- Overige eenheden	2.923	170	0	3.093	2.833	90	0	2.923
	2.959	3.375	0	6.334	2.898	61	0	2.959
<u>Bestemmingsfonds publiek</u>								
- Profileringsfonds	3.330	0	0	3.330	3.330	0	0	3.330
- Decentrale arbeidsvoorwaarden	566	105	231	902	566	0	0	566
	3.896	105	231	4.232	3.896	0	0	3.896
Subtotaal publieke reserves	234.607	-6.579	0	228.028	236.838	-388	-1.843	234.607
<u>Bestemmingsreserve privaat</u>								
- Faculteiten	6.323	510	0	6.833	6.784	-461	0	6.323
- Overige eenheden	6.322	790	0	7.112	6.695	-373	0	6.322
Subtotaal private reserves	12.645	1.300	0	13.945	13.479	-834	0	12.645
Totaal eigen vermogen	247.252	-5.279	0	241.973	250.317	-1.222	-1.843	247.252

Algemene reserve

De algemene reserve dient, behalve als weerstandsvermogen, met name ter financiering van de gebouwen, infrastructuur en apparatuur.

Bestemmingsreserve publiek overige eenheden

Dit betreft een reservering voor toponderzoek (€ 0,1 miljoen), het botenhuis (€ 2,4 miljoen), middelen Neerlandistiek (€ 0,3 miljoen) en het vermogen van het Donders Institute (€ 0,3 miljoen). Het botenhuis betreft een reserve voor een nog op te richten botenhuis (afstemming met de gemeente Nijmegen loopt nog) voor de boten van de studenten roeivereniging Phocas. Deze bedragen zijn gereserveerd voor de genoemde bestemming. Het College van Bestuur besluit over inzet van deze middelen.

Bestemmingsfonds publiek

Een bestemmingsfonds is het deel van het vermogen dat wordt afgezonderd, omdat daaraan een beperktere bestedingsmogelijkheid is gegeven dan gezien de doelstelling van de universiteit zou zijn toegestaan, waarbij deze beperking door derden is aangebracht. Er zijn twee bestemmingsfondsen:

Profileringsfonds. Dit betreft een centraal fonds voor ondersteuning van studenten die door bijzondere omstandigheden hun studie niet binnen de voorgeschreven tijd kunnen voltooien, bijvoorbeeld door bestuurswerkzaamheden of omdat ze een toptalent in sport of cultuur zijn. De gerealiseerde kosten hiervan bedroegen in 2021 circa € 1,17 miljoen. Omdat de kosten binnen de begroting (€ 1,24 miljoen) vallen, is de reserve niet gemuteerd.

Een overzicht van het aantal aanvragen, toekenningen en uitgekeerde bedragen:

Vergoedingen 2021 bedragen x € 1					
	Aangevraagd	Toegekend	Uitgekeerd	Gem. hoogte	Gem. duur
Tegemoetkoming studievertraging (WHW 7.51, 1e en 2e lid)					
overmacht	184	179	284.349	1.589	5,2 maanden
bestuursmaanden	863	850	870.784	1.024	3,4 maanden
toptalenten in sport of cultuur	5	5	14.257	2.851	9,3 maanden
Ondersteuning vanwege niet voldoen aan nationaliteitsvereiste (WHW 7.51d, 1e lid)					
beurzen voor inkomende niet-EER studenten	1.709	53	865.487	16.330	12 maanden
Ondersteuning in verband met internationalisering (WHW 7.51d, 2e lid)					
beurzen voor uitgaande studenten	114	114	39.629	348	1,1 maanden
Totaal generaal	2.875	1.201	2.074.507		

- Bestemmingsfonds arbeidsvoorwaardengelden. Over de inzet van deze middelen zijn met het lokaal overleg afspraken gemaakt. In 2021 is per saldo € 0,3 miljoen toegevoegd aan het fonds.

Bestemmingsreserves privaat

Dit betreft het private deel van het universitair vermogen en is voornamelijk ontstaan uit positieve resultaten met betrekking tot contractonderwijs. Het College van Bestuur besluit over inzet van deze middelen.

5.7 Voorzieningen

bedragen x € 1000,-	Stand 31-12-2020	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Stand 31-12-2021	Korter dan 1 jaar	Langer dan 1 jaar
Personele voorzieningen							
Wnu voorziening	5.611	2.839	-2.619	0	5.831	2.190	3.641
Voorziening langdurig zieken	1.921	1.449	-1.556	0	1.814	1.517	297
Transitiegelden	1.668	1.187	-1.245	0	1.610	912	698
Reorganisaties en herstructurering	515	1.310	-154	-36	1.635	1.084	551
Sabbatical leaves/ educatief verlof	2.072	191	-124	-20	2.119	250	1.869
Seniorenregeling	1.681	323	-544	-40	1.419	510	909
Jubilea	4.221	766	-244	0	4.743	227	4.516
Subtotaal	17.689	8.065	-6.487	-97	19.171	6.690	12.481
Overige voorzieningen							
Sloopkosten/asbestverwijdering	7.956	1.065	-2.127	-650	6.244	862	5.382
Voorzieningen huisvesting overig	721	1.662	-184	0	2.199	1.649	550
Subtotaal	8.677	2.727	-2.311	-650	8.443	2.511	5.932
Totaal	26.366	10.792	-8.798	-747	27.614	9.201	18.413

De aansluiting van de staat van baten en lasten met de mutaties in de balanspost voorzieningen (in € 1000,-) is als volgt:

bedragen x € 1000,-	dotatie	vrijval	saldo
Balans			
personele voorzieningen	8.065	-97	7.968
overige voorzieningen	2.727	-650	2.077
Subtotaal	10.792	-747	10.045
project voorzieningen (zie 5.9)	429	-969	-540
Totaal	11.221	-1.716	9.505
Exploitatie	Referentie/paragraaf		totaal
personele voorzieningen	6.5		7.968
overige voorzieningen			
sloop/asbest	6.8	415	
huisvesting overig	6.8	1.662	
overige voorzieningen	6.9	-540	
			1.537
Totaal			9.505

Personele voorzieningen

WNU (Werkloosheidsregeling Nederlandse Universiteiten)

Deze voorziening omvat de verplichtingen uit hoofde van de wettelijke en de bovenwettelijke WW-uitkeringen en is bepaald op basis van de maximale uitkeringsrechten voor reeds ingegane uitkeringen. Er wordt geen rekening gehouden met potentiële werkloosheidsuitkeringsrechten voor toekomstige instroom.

Tevens zijn de lasten uit individuele ontslagregelingen opgenomen.

Langdurig zieken

Deze voorziening is getroffen ter afdekking van toekomstige uitgaven in verband met per balansdatum bekende langdurige ziektegevallen.

Transitievergoeding

Deze voorziening is gevormd voor de uit de Wet arbeidsmarkt in balans voortvloeiende verplichtingen. Sinds 1 juli 2015 is de werkgever verplicht om bij het einde van iedere arbeidsovereenkomst die tenminste twee jaar heeft geduurd, een transitievergoeding aan de werknemer te betalen. Met ingang van 1 januari 2020 geldt deze verplichting ook voor arbeidsovereenkomsten met een looptijd van korter dan twee jaar.

Reorganisatie en herstructurering

Dotaties aan deze voorziening vinden plaats betreffende de door eenheden voorgestelde, aan medewerkers bekendgemaakte en door het college van bestuur goedgekeurde herstructurerings- en reorganisaties.

Onttrekkingen vinden plaats op basis van deze goedgekeurde plannen.

Sabbatical leaves/educatief verlof

Deze voorziening beoogt de afdekking van gemaakte afspraken over toekomstige sabbatical leaves en educatief verlof van decanen en leden van het college van bestuur.

Seniorenregelingen

De voorziening seniorenregelingen is gevormd voor medewerkers die gebruikmaken van de cao-regelingen voor senioren. De voorziening is per individuele werknemer bepaald, waarbij de toekomstige uitkering contant is gemaakt. Hierbij is een rekenrente gehanteerd van 0,0 procent (2020: 0,0 procent). Daarnaast is, evenals voorgaand jaar, rekening gehouden met een indexering van 2,5 procent en een kans van vertrek, overlijden en arbeidsongeschiktheid (gecombineerd in totaal 0,8 procent; 2020: 0,8 procent).

De meeste deelnemers nemen deel aan een regeling welke per 31 december 2013 beëindigd is voor nieuwe deelname, waardoor de omvang van de voorziening jaarlijks verder afneemt. Bestaande deelnemers behouden hun rechten. Hiertegenover staat geringe instroom door een in 2019 gestarte nieuwe regeling (vitaliteitspact), wat leidt tot een dotatie van k€ 323.

Jubilea

Deze voorziening dient ter afdekking van toekomstige werkgeversverplichtingen ten aanzien van beloningen in het kader van een langdurig dienstverband (jubilea). De voorziening is per individuele werknemer bepaald, waarbij de toekomstige uitkering contant is gemaakt tegen een rekenrente van 0,0 procent (2020: 0,0 procent). Daarnaast is, evenals voorgaand jaar, rekening gehouden met een indexering van 2,5 procent.

Overige voorzieningen

Asbestsanering

Dit betreft een voorziening voor asbestsanering verbonden aan gebouwen waarvoor toekomstige renovatie of sloop voorzien wordt (al dan niet in relatie tot nieuwbouw). Het gaat dan met name om het voormalige Bestuursgebouw, het Spinozagebouw, het Linnaeusgebouw, het Erasmusgebouw en het UBC. De voorziening is lager dan voorgaand jaar, met name door de uitvoering van sloopwerkzaamheden Thomas van Aquinostraat.

Overige voorzieningen

Dit betreft de voorziening voor verlenging van contracten van promovendi in de eerste geldstroom.

Overige voorzieningen huisvesting

Dit betreft voornamelijk voorzieningen gevormd ten behoeve van uitgaven inzake incidenteel achterstallig onderhoud

en maatregelen inzake brandwerende scheidingen en legionellapreventie. Hiervoor zijn in 2021 aanvullende dotaties gedaan om de voorzieningen toereikend te laten zijn voor de uit te voeren werkzaamheden om aan de wettelijke verplichtingen/voorschriften te kunnen blijven voldoen.

5.8 Langlopende schulden

bedragen x € 1.000						
	Bedrag lening 31-12-2020	Bedrag mutatie	Bedrag aflossing	Bedrag boekwaarde 31-12-2021	> 1 jaar en < 5 jaar	> 5 jaar
Lening Parochie van de Heilige Geest/ Bisdom 's-Hertogenbosch	1.126	0	0	1.126	0	1.126
Stichting Hogeschool van Arnhem en Nijmegen	6.847	0	-334	6.513	1.336	5.177
Nederlandse Orde van Advocaten	0	156	-13	143	143	0
Totaal	7.973	156	-347	7.782	1.479	6.303

Lening Parochie van de Heilige Geest/Bisdom 's-Hertogenbosch

De langlopende schuld betreft een renteloze eeuwigdurende lening van de Parochie van de Heilige Geest/Bisdom 's-Hertogenbosch ad € 1,1 miljoen. Deze lening is in 2008 ontstaan naar aanleiding van de verkoop van de Studentenkerk aan de Prof. Van Weliestraat in Nijmegen door de Parochie van de Heilige Geest. Deze heeft het bedrag van € 1,1 miljoen beschikbaar gesteld aan de Radboud Universiteit voor de verbouwing van de Studentenkerk aan de Erasmuslaan 9 voor de duur dat dit pand als Studentenkerk wordt gebruikt.

Stichting Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (HAN)

Dit betreft de langlopende renteloze vooruit ontvangen huur van de HAN voor de huisvesting van het onderdeel Sport en Bewegen. Op 1 juli 2018 is het resterende bedrag voor de gerealiseerde nieuwbouw door de HAN voldaan, waardoor de schuld ontstaat. Deze schuld valt vanaf 1 juli 2017 in 25 jaar vrij ter dekking van de daaraan gerelateerde afschrijvingen. Onder de kortlopende schulden staat ultimo 2021 een bedrag van € 0,3 miljoen verantwoord.

Nederlandse Orde van Advocaten

Met ingang van 2021 is een renteloos financieringsvoorschot van € 300.000 van de Nederlandse Orde van Advocaten (NOvA) aan de VOF UOBA verwerkt als langlopende schuld. Het aandeel van de universiteit hierin is 52 %, dus € 156.000. In de Ontwikkel- en Uitvoeringsovereenkomst tussen de vennootschap en de NOvA van 12 juni 2020 is bepaald dat de terugbetaling van het restant € 275.000 zal geschieden bij beëindiging van deze overeenkomst maar uiterlijk op 1 maart 2027. Deze terugbetaling kan worden verrekend met de NOvA met een eventuele vordering uit hoofde van de implementatiekosten Fase 3 uit deze overeenkomst. De vordering ontstaat bij lager dan in het contract gedefinieerde gemiddelde aantallen stagiaires tussen 1 maart 2021 en 1 maart 2027.

5.9 Kortlopende schulden

bedragen x € 1.000,-	31-12-2021	31-12-2020
Onderhanden projecten	69.327	59.437
Voorziening tekorten op projecten	2.717	3.837
Saldo onderhanden projecten	72.044	63.273
Schulden aan gelieerde ondernemingen	98	0
Te betalen partners coördinatieprojecten	21.491	22.107
Crediteuren	10.013	5.674
Omzetbelasting	1.733	452
Loonheffing	20	-6
Premies sociale verzekeringen	21	3
Schulden aan belastingen	1.774	448
Schulden aan pensioenpremies	0	-1
Overige kortlopende schulden	13.255	9.894
Vakantiegeld en -dagen	27.964	26.327
Vooruitontvangen doelsubsidies oc&w	5.119	334
Vooruitontvangen college- en les gelden	13.997	20.922
Vooruitontvangen termijnen	15.665	14.191
Overlopende passiva	62.744	61.774
Totaal Kortlopende schulden	181.419	163.171

Saldo onderhanden projecten (exclusief voorzieningen)

bedragen x € 1000,-	31-12-2021			31-12-2020		
	Onderhanden projecten	Gedeclareerde termijnen	Saldo	Onderhanden projecten	Gedeclareerde termijnen	Saldo
Onderhanden projecten > termijnen	-89.430	79.899	-9.531	-83.677	73.955	-9.721
Onderhanden projecten < termijnen	-139.831	218.689	78.858	-115.947	185.105	69.158
Totaal	-229.261	298.588	69.327	-199.624	259.061	59.437

Het saldo onderhanden projecten betreft de directe en indirecte kosten van lopende en nog niet afgesloten projecten. Gedeclareerde termijnen zijn hierop in mindering gebracht. Per saldo resteert dan ruim € 69,3 miljoen meer ontvangen dan uitgegeven, hetgeen een behoorlijk positief effect op de liquiditeit per 31 december 2021 heeft. Ook de schuld ad €21,5 miljoen inzake te betalen coördinatieprojecten draagt hier aan bij.

- Te betalen partners coördinatieprojecten

Als de universiteit penvoerder is van onderzoeksprojecten in consortiumverband worden de vooruit ontvangen subsidiebedragen naar rato van de projectuitvoering doorbetaald aan andere partners, veelal andere universiteiten. Deze bedragen lopen niet via de resultatenrekening.

- Crediteuren

De crediteuren stijgen sterk vooral door een grote factuur betreffende een onderzoeksproject ad € 2 miljoen d.d. 31-12-2021 en de met ingang van 2021 verantwoorde verplichtingen inzake in 2022 gefactureerde (maar eerder geleverde inventaris (€ 0,5 miljoen).

- Doelsubsidies OCW

De specificatie is als volgt:

bedragen x € 1000,-		
Doelsubsidies	31-12-2021	31-12-2020
Begeleiding Startende Leraren 2013-2017	222	222
Professionele Leergemeenschappen 2013-2017	61	61
Regionale aanpak lerarentekort 75805	39	51
Tegemoetkoming kosten opleidingsscholen Radboudunos Universitaire opleidingsschool	354	0
NPO middelen	4.444	0
Totaal	5.120	334

De toename wordt vooral veroorzaakt doordat de toegekende Nationaal Programma Onderwijs (NPO) middelen voor onderwijs en onderzoek dit jaar niet besteed konden worden. In het jaarverslag is dit verder toegelicht.

Model G

G1 Verantwoording van subsidies, waarvan het eventuele overschot wordt toegevoegd aan de lumpsum:

Omschrijving	toewijzing		De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
	kenmerk	datum	
Regionale aanpak lerarentekort	RAL 19050	13 september 2019	Nee
Tegemoetkoming kosten opleidingsscholen Radboudunos Universitaire opleidingsschool	OS-2020-C-006	30 november 2020	Nee
Extra hulp voor de klas	COHO21-20022	7 oktober 2021	Ja

G2A Verantwoording van subsidies, die volledig aan het doel moeten worden besteed met verrekening van eventueel overschot (aflopend)

bedragen x € 1.000,-									
			Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Saldo per 31 december verslagjaar
Toewijzing									
	kenmerk	datum							
Begeleiding startende leraren/	BSL 2013 019/	3 december 2012	930	1.540	1.318	222	0	0	222
Professionele leergemeenschappen	PLG 2013 019	2 december 2012	400	400	339	61	0	0	61
Subsidieregeling coronabaten in het hoger onderwijs	COHO 210037	13 april 2021	595	0	0	0	595	595	0
Totaal			1.925	1.940	1.657	283	595	595	283

Het Ministerie van OC&W stelt middelen beschikbaar voor tijdelijke coronabaten in ondersteunende functies in het hoger onderwijs. Hiermee kan het onderwijs doorgaan, zodat achterstanden zoveel mogelijk worden voorkomen en teruggedrongen. Daarnaast draagt het bij aan een lagere werkdruk onder het onderwijspersoneel.

De werkelijke kosten van de regeling Coronabaten zijn 606 k€. Deze middelen waren nuttig voor de universiteit en er is door alle eenheden ook gebruik van gemaakt.

G2B Verantwoording van subsidies, die volledig aan het doel moeten worden besteed met verrekening van eventueel overschot (doorlopend tot in een volgende verslagjaar)

bedragen x € 1000,-									
			Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten verslagjaar	Saldo per 31 december verslagjaar
Toewijzing									
	kenmerk	datum							
nvt									
Totaal			0	0	0	0	0	0	0

- Vooruit ontvangen college- en lesgeelden

Deze dalen sterk door de verlaging van de collegegeelden per 1 september 2021.

- Vooruit ontvangen termijnen

Project Kennis Exploitatie Radboud Nijmegen

Via bijdragen van derden en een subsidieregeling van het ministerie van Economische Zaken is, in het kader van het project Kennis Exploitatie Radboud Nijmegen (KERN), een pre-seed fonds tot stand gekomen. Dit geïmplementeerde fonds is bestemd voor pre-seed leningen aan start-ups op technologie gebied.

Per balansdatum bedraagt het fonds € 0,6 miljoen. Tot en met 31 december 2021 zijn 41 leningdelen (totaalbedrag € 3,4 miljoen) verstrekt via de KERN-raad door de Rabobank aan de startende ondernemers. De openstaande hoofdsom bedraagt per balansdatum € 0,2 miljoen (4 leningdelen). De leningen hebben een looptijd van maximaal 8 jaar en de Radboud Universiteit staat garant voor het volledige bedrag. Het pre-seed fonds is per balansdatum toereikend om de openstaande hoofdsom te dekken.

5.10 Niet in de balans opgenomen regelingen

Rechten inzake Faculteit der Medische Wetenschappen/Radboudumc

Mocht de medische faculteit worden ontvlochten uit het Radboudumc en weer worden ingebed in de universiteit, dan zal het vermogen weer terugvloeien naar de Radboud Universiteit. De presentatie als een niet uit de balans blijkend recht, met een omvang van € 88,3 miljoen ultimo 2021, is conform de wettelijke verslagleggingsregels.

Uitgaven sloop en asbestsanering

Voor zover er sprake is van een concreet voornemen neemt de Radboud Universiteit de verwachte uitgaven voor asbestsanering van gebouwen als voorziening op. Voor de niet in deze voorziening opgenomen gebouwen is eind 2017 door een externe deskundige een inventarisatie uitgevoerd van het asbest dat in bestaande bouwwerken aanwezig is. Per gebouw is hierbij de specifieke situatie beoordeeld. Mede op basis van ervaringscijfers zijn de totale toekomstige uitgaven voor asbestsanering en gerelateerde sloopkosten geraamd. Deze raming van niet in de voorziening opgenomen uitgaven van asbestsanering (en gerelateerde sloopwerkzaamheden) bedraagt per balansdatum circa € 6,4 miljoen. Dit bedrag heeft betrekking op de periode na 2025.

Verplichtingen nieuwbouwprojecten

De per balansdatum niet uit de balans blijkende contractueel aangegane verplichtingen inzake nieuwbouwprojecten hebben een omvang van € 11,1 miljoen (voor 2022 € 11,1 miljoen).

Overige verplichtingen inkoopcontracten

Met betrekking tot overige inkoopcontracten (waaronder onderhoud, ICT, beveiliging, schoonmaak et cetera) zijn verplichtingen aangegaan ad circa € 78,8 miljoen voor de jaren 2022-2029. Hiervan heeft € 42,5 miljoen betrekking op 2022, € 33,8 miljoen op de periode 2023 t/m 2026 en voor 2027 en verder is de verplichting € 2,5 miljoen.

Stichting Studenten Huisvesting Nijmegen (SSH&)

De Radboud Universiteit staat garant voor de 'afname' van 79 zelfstandige wooneenheden op de campus voor de tijdelijke huisvesting van (buitenlandse) gasten, (gast)docenten en onderzoekers. Deze garantstelling is afgegeven aan de SSH& en belooft jaarlijks maximaal € 0,7 miljoen. Tevens staat de universiteit garant bij de SSH& voor de afname van 800 studentenkamers inzake "short stay". Het maximale risico hiervoor bedraagt € 3,8 miljoen.

Contractaansprakelijkheid bij projecten

In een aantal gevallen is de Radboud Universiteit aansprakelijk voor het totale projectbudget bij onderzoeksprojecten waarvoor zij penvoerder (lead contractor) is.

Lease-/licentieovereenkomsten

In het kader van de normale bedrijfsvoering heeft de Radboud Universiteit voorts huur- en leaseovereenkomsten en licentieovereenkomsten afgesloten. De verplichtingen inzake huur van multifunctionals zijn € 0,8 miljoen eind 2021, waarvan € 0,6 miljoen voor 2022 en € 0,2 miljoen voor 2023.

Aansprakelijkheid fiscale eenheid omzetbelasting

De Radboud Universiteit vormt een fiscale eenheid met haar dochtermaatschappij Radboud University Holding B.V., Campus Detachering B.V. en de VOF UBA. Alle rechtspersonen binnen deze eenheid zijn hoofdelijk aansprakelijk voor elkaars omzetbelastingsschulden.

6. Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten

6.1 Rijksbijdragen

bedragen x € 1000,-	2021	2020
Rijksbijdrage ocw (incl. werkplaatsfunctie)	467.032	421.976
Rijksbijdrage academische ziekenhuis	-89.465	-83.983
	377.567	337.993
Overige subsidies OCW	1.600	127
Totaal	379.167	338.120

De rijksbijdrage 2021 is ten opzichte van 2020 met € 41,0 miljoen toegenomen. Dit betreft in € miljoen:

Loonbijstelling	6,0
Prijsbijstelling	2,3
Referentieramingen	5,1
NPO middelen (inclusief studievoorschotmiddelen ad 4,4)	25,5
Overige	2,1
	41,0

De rijksbijdrage academisch ziekenhuis wordt na ontvangst onverwijld overgemaakt aan het Radboudumc.

6.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies

bedragen x € 1000,-	2021	2020
Overige overheidsbijdragen		
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	1.836	0

Dit betreft de van het NWO ontvangen subsidie in verband met contractverlengingen als gevolg van covid-19.

6.3 College-, cursus-, les- en examengelden

bedragen x € 1000,-	2021	2020
College-gelden sector wo	40.370	45.077
Totaal	40.370	45.077

De volgende oorzaken hebben geleid tot een daling van de collegegelden van € 45,1 miljoen in 2020 tot

€ 40,4 miljoen in 2021. Een afname van € 4,7 miljoen.

- meer studenten € + 2,0 miljoen
- hoger collegegeld minus effect OCW maatregel halvering collegegelden € - 6,7 miljoen

Totaal € - 4,7 miljoen

6.4 Baten werk in opdracht van derden

Onder de baten werken voor derden worden de opbrengsten van activiteiten van onderwijs en onderzoek verantwoord. Deze opbrengsten betreffen de volgende activiteiten en opdrachtgevers.

bedragen x € 1.000	2021	2020
Contractonderwijs	42.872	41.089
Contractonderzoek		
Internationale organisaties	40.469	33.311
Nationale overheden	6.437	5.754
NWO	54.844	54.542
KNAW	306	212
Overige non profitorganisaties	34.146	26.209
Collectebusfondsen	10.542	9.307
Bedrijven	25.790	20.878
	172.534	150.214
Baten werk i.o.v. derden	1.769	958
Totaal	217.175	192.261

De stijging van het totaal 'baten werk in opdracht van derden' met € 25,0 miljoen komt door een stijging van:

- het contractonderwijs ad € 1,8 miljoen
- het contract onderzoek ad € 22,3 miljoen
- overige baten werk i.o.v. derden € 0,9 miljoen

De stijging van het contractonderzoek heeft met name te maken met de batenderving vanwege COVID-19 in 2020 en de inhaalslag daarvan alsmede de stijging van het aantal projecten in 2021.

6.5 Overige baten derden

bedragen x € 1000,-	2021	2020
Externe dienstverlening	7.171	7.592
Congressen, leergangen, studiedagen, lezingen	599	388
Sponsoring	24	24
Verhuur	2.605	2.619
Bijdragen	1.794	1.445
Parkeergelden	891	551
Subsidie	2.727	2.402
Externe dienstverlening aan Radboudumc	1.554	2.062
Detachering personeel	1.297	3.524
Overig 'overige baten'	8.341	6.710
Restauratieve dienstverlening	1.518	1.492
Opbrengsten Radboud Sportcentrum	2.690	2.582
Patiëntenzorg tandheelkunde en geneeskunde	9.128	7.928
Totale overige baten	40.337	39.318

Verhuur opbrengsten

Dit betreft voornamelijk de aan de HAN verhuurde panden.

Externe dienstverlening

De post 'Externe dienstverlening' betreft met name dienstverlening van Radboud Services (onder andere ICT-diensten, doorbelastingen kosten aan SSH& en HAN), management- en beheersvergoedingen, gebruik van apparatuur door derden en opbrengsten inzake congressen, leergangen en studiedagen.

Detachering

De daling van de detacheringsbaten is grotendeels bij Campus Detachering B.V. te zien die in t.o.v. 2020 een groot deel van de externe omzet (€ 2,2 miljoen) zag wegvallen, omdat er in 2021 geen dienstverlening meer plaatsvindt aan het Radboudumc.

De post 'Overig overige baten' betreft onder meer bijdragen aan leerstoelen, verkoop van boeken en dictaten, verkopen van de campuswinkel, reclame, inschrijfgelden, verhuur van materialen, subsidies en projectopbrengsten die geen betrekking hebben op onderwijs en onderzoek.

De stijging wordt vooral veroorzaakt door de baten pro rata regeling (€ 0,7 miljoen).

6.6 Personele lasten

bedragen x € 1000,-	2021			2020		
	Exclusief Faculteit der Medische Wetenschappen	Faculteit der Medische Wetenschappen	Totaal	Exclusief Faculteit der Medische Wetenschappen	Faculteit der Medische Wetenschappen	Totaal
Bruto lonen en salarissen	241.170	122.298	363.468	222.743	116.648	339.391
Sociale lasten	31.181	13.403	44.584	27.404	12.783	40.187
Pensioenlasten	38.981	16.753	55.734	32.789	15.979	48.768
Lonen en salarissen	311.332	152.454	463.786	282.936	145.410	428.346
Dotatie/vrijval personele voorzieningen	7.969	0	7.969	5.555	0	5.555
Personeel niet in loondienst	10.242	5.026	15.268	10.577	4.794	15.371
Overige personele lasten	6.838	10.052	16.890	5.928	9.587	15.515
Overige personele lasten	25.049	15.078	40.127	22.060	14.381	36.441
Totaal personele lasten	336.381	167.532	503.913	304.996	159.791	464.787

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst-en-verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

Bruto lonen en salarissen

De bruto lonen en salarissen zijn ten opzichte van 2020 met € 24,1 miljoen toegenomen. Dit betreft:

- Radboud Universiteit: toename € 18,4 miljoen:

bedragen x € 1 miljoen	
Lonen en salarissen	
hoger aantal fte's (gemiddeld)	8,3
CAO stijging	3,4
Reservering vakantiedagen	0,9
Periodieken	2,2
Overig	3,6
Totaal	18,4

- Faculteit der Medische Wetenschappen: toename € 5,7 miljoen. Belangrijkste posten zijn:

bedragen x € 1 miljoen	
Lonen en salarissen	
hoger aantal fte's (gemiddeld)	1,2
CAO stijging	2,1
Periodieken	0,7
Overig	1,7
Totaal	5,7

Sociale lasten

De toename van de sociale lasten ad € 4,4 miljoen wordt voor € 3,8 miljoen verklaard door de Radboud Universiteit, exclusief Faculteit der Medische Wetenschappen. Dit komt door een stijging van de post salarissen (zie boven) en een stijging van de premiedruk van 12,3 naar 12,9 procent. De toename bij de medische faculteit is € 0,6 miljoen, veroorzaakt door hogere salarislasteren (zie boven), bij een gelijk blijvende premiedruk (11,0 %).

Pensioenlasten

De stijging van de pensioenlasten ad € 7,0 miljoen wordt voor € 6,2 miljoen verklaard door de Radboud Universiteit, exclusief medische faculteit door een stijging van de salarislasteren en een stijging van de premiedruk van 14,7 naar 16,2 procent. De stijging bij de medische faculteit is € 0,8 miljoen door de medische faculteit (a.g.v. hogere salarislasteren, zie hierboven) en een gelijkblijvende premiedruk ad 13,7 procent.

Dotatie/vrijval personele voorzieningen

Er is een stijging van de lasten (ad € 2,4 miljoen) ten opzichte van 2020, met name door:

- hogere dotatie transitiegelden	€ 0,4 miljoen
- hogere dotatie WNU	€ 0,7 miljoen
- hogere dotatie reorganisatie/herstructurering	€ 0,8 miljoen
- hogere dotatie jubilea	€ 0,5 miljoen
Totaal	€ 2,3 miljoen

Personeel niet in loondienst

De kosten van personeel niet in loondienst dalen per saldo met € 0,1 miljoen, waarbij er bij de Radboud Universiteit een daling ad € 0,3 miljoenen bij het Radboudumc een stijging van € 0,2 miljoen te zien is.

Overige personeelslasten

De totale kosten stijgen met € 1,4 miljoen, waarbij er bij de Radboud Universiteit een stijging ad € 0,9 miljoen en bij het Radboudumc ad € 0,5 miljoen te zien is.

Bezoldiging College van Bestuur en Raad van Toezicht

Het fiscaal loon en de toekomstige beloningen (pensioenpremie werkgeversgedeelte) van de leden van het college van bestuur bedragen:

bedragen x € 1.000	2021		2020	
	Fiscaal loon	Pensioenpremie werkgever	Fiscaal loon	Pensioenpremie werkgever
Prof. dr. D.H.J.Wigboldus	177	24	171	22
Prof. dr. J.H.J.M. van Krieken	177	24	172	22
Mw. drs.W.L.M. de Koning-Martens RA	73	10	179	22
Totaal	427	58	522	66

Overzicht declaraties en facturen leden college van bestuur over 2021

bedragen x € 1			
	Prof.dr. D.H.J. Wigboldus	Mw.Drs. W.L.M. de Koning-Martens	Prof.dr. J.H.J.M van Krieken
	Voorzitter	Vice-voorzitter	Rector Magnificus
Representatiekosten			
- Waarvan als VOV	2.400	1.000	2.400
Reiskosten binnenland	14.427	8.362	13.184
Reiskosten buitenland	-	-	158
Overige kosten	10.950	-	-
Totaal	27.777	9.362	15.742

In artikel 2.2 lid 1 WNT is bepaald dat partijen met betrekking tot de leden, onderscheidenlijk voorzitters, van de hoogste toezichthoudende organen van een rechtspersoon of instelling als bedoeld in artikel 1.2, onderdelen f, g en h en artikel 1.3, geen bezoldiging overeenkomen die per kalenderjaar meer bedraagt dan 10 respectievelijk 15 procent van de voor de rechtspersoon of instelling geldende norm. Art. 1.3 van de WNT bepaalt dat de artikelen 2 en 4 van de WNT van toepassing zijn op de in bijlage 1 bij de WNT opgenomen rechtspersonen of instellingen.

In onderstaande tabel zijn de bezoldigingen van de Raad van Toezicht, die ten laste komen van de Radboud Universiteit verantwoord.

bedragen x € 1	2021	2020
Leden Raad van Toezicht		
Mw.Ir.M.W.L. van Vroonhoven MBA, voorzitter	29.718	0
Mw. Prof. dr. D.C. van den Boom	16.491	2.855
Mw. prof. dr. V.A.J. Frissen	20.900	2.855
Drs. P.A. Morshuis RC	20.900	13.750
Prof.dr.mr.J.E. Soeharno	0	0
Prof.dr.M. van Vliet	14.086	0
Totaal	102.095	19.460

WNT-verantwoording 2021

bedragen x € 1			
2021	Prof. dr. D.H.J. Wigboldus	Prof. dr. J.H.J.M. van Krieken	Mw. drs. W.L.M. de Koning-Martens RA
Functiegegevens	Voorzitter college van bestuur	Rector magnificus	Vicevoorzitter college van bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/5
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	185.446	185.309	76.718
Beloningen betaalbaar op termijn	23.554	23.691	9.745
<i>Subtotaal</i>	<i>209.000</i>	<i>209.000</i>	<i>86.463</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	209.000	209.000	86.463
-/- onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Totale bezoldiging	209.000	209.000	86.463
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
2020	Prof. dr. D.H.J. Wigboldus	Prof. dr. J.H.J.M. van Krieken	Mw. drs. W.L.M. de Koning-Martens RA
Functiegegevens	Voorzitter college van bestuur	Rector magnificus	Vicevoorzitter college van bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	179.278	179.269	185.936
Beloningen betaalbaar op termijn	21.722	21.731	21.814
<i>Subtotaal</i>	<i>201.000</i>	<i>201.000</i>	<i>207.750</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	201.000	201.000	201.000
Totale bezoldiging	201.000	201.000	207.750

Toezichthoudende topfunctionarissen (bedragen x € 1)						
Gegevens 2021						
	Ir.M.W.L. van Vroonhoven MBA	Mw. Prof. dr. D.C. van den Boom	Mw. prof. dr. V.A.J. Frissen	Drs. P.A. Morshuis RC	Prof.dr.mr.J.E. Soeharno	Prof.dr.M. van Vliet
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functie-ervulling in 2021	20/1 - 31/12	1/1 - 15/10	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	20/1 - 14/3	30/4 - 31/12
Bezoldiging						
Bezoldiging	29.718	16.491	20.900	20.900	0	14.086
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	29.718	16.491	20.900	20.900	3.092	14.086
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt
Totale bezoldiging	29.718	16.491	20.900	20.900	0	14.086
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan						
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling						
Gegevens 2020						
		Mw. Prof. dr. D.C. van den Boom	Mw. prof. dr. V.A.J. Frissen	Drs. P.A. Morshuis RC		
Functiegegevens		Lid	Lid	Lid		
Aanvang en einde functieervulling in 2020		17/10 - 31/12	17/10 - 31/12	1/1 - 31/12		
Bezoldiging						
Bezoldiging		2.855	2.855	13.750		
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum		4.174	4.174	20.100		
-/- Onverschuldigd betaald bedrag		nvt	nvt	nvt		
Totale bezoldiging		2.855	2.855	13.750		
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan						
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling						

Toelichting WNT

Het normenkader rondom de "Wet normering bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semi publieke sector" (WNT) is bekrachtigd in het Besluit van de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties van 2 december 2016, nr. 2016-0000691366, houdende vaststelling van beleidsregels inzake de toepassing van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector met ingang van 1 januari 2017. De Radboud Universiteit voldoet aan de afbouwregeling in de WNT-norm.

De Wet normering topinkomens is van toepassing op de Radboud Universiteit. De voor de universiteit geldende klasse-indeling voor het onderwijs is G.

Het daarbij horend bezoldigingsmaximum bedraagt € 209.000.

De complexiteitspunten zijn per criterium als volgt:

	2021	2020
• Driejaars gemiddelde van de totale baten per kalenderjaar	10	10
• Driejaars gemiddelde van het aantal bekostigde studenten	4	4
• Het gewogen aantal onderwijssoorten	5	5
Totaal aantal complexiteitspunten	19	19

Aantal fte's per 31 december 2021

De fte's per 31 december 2021 zijn inclusief het personeel van de Faculteit der Medische Wetenschappen (FMW), waarvoor bij het OBP (ondersteunend en beheerspersoneel) en een deel van het WP (wetenschappelijk personeel) verdeelsleutels zijn gehanteerd. Ook de personele kosten van deze faculteit zijn in de cijfers van de Radboud Universiteit opgenomen. Er zijn geen medewerkers in dienst van buitenlandse vestigingen en/of buitenlandse deelnemingen.

	Exclusief FMW		FMW		Totaal	
	fte's	%	fte's	%	fte's	%
2021						
WP	2.154	55%	1.198	60%	3.352	57%
OBP	1.741	45%	793	40%	2.534	43%
totaal	3.895	100%	1.991	100%	5.886	100%
	Exclusief FMW		FMW		Totaal	
	fte's	%	fte's	%	fte's	%
2020						
WP	1.968	54%	1.184	60%	3.152	56%
OBP	1.671	46%	780	40%	2.451	44%
totaal	3.639	100%	1.964	100%	5.603	100%
	Exclusief FMW		FMW		Totaal	
	fte's	%	fte's	%	fte's	%
verschil						
WP	186	1%	14	0%	200	1%
OBP	70	-1%	13	0%	83	-1%
totaal	256	0%	27	0%	283	0%

De stijging met 283 fte doet zich vooral bij de universiteit (256 fte), zonder medische faculteit en in minder mate bij medische faculteit (27 fte). De stijging is het grootst bij het WP (+200 fte). Bij het OBP is sprake van een stijging van 83 fte.

De stijging doet zich bij alle functie categorieën WP voor. De stijging van het aantal promovendi (50 fte), onderzoekers (41 fte), docenten (28 fte), universitaire hoofddocenten (24 fte) en universitaire docenten (32 fte) veroorzaakt de stijging in het totaal aantal fte's WP (186 fte) bij de Radboud Universiteit, exclusief medische faculteit.

Het aantal fte's ondersteunend en beheerspersoneel (OBP) bij de Radboud Universiteit, exclusief medische faculteit is ook gestegen: met 70 fte's. Bij de medische faculteit is een kleine stijging te zien, zowel bij het aantal WP (+14 fte) als bij het OBP (+ 13 fte).

6.7 Afschrijvingen

bedragen x € 1000,-	2021	2020
Gebouwen	25.742	23.877
Inventaris en apparatuur	8.426	7.222
Informatiesystemen	181	207
Overige activa	-7	108
Materiële vaste activa	34.343	31.414

6.8 Huisvestingslasten

bedragen x € 1.000,-	2021	2020
Huur	1.108	1.386
Verzekeringen	539	496
Energie en water	5.754	4.713
Schoonmaakkosten	6.916	6.267
Heffingen	3.795	3.408
Overige huisvestingslasten	13.027	12.848
Dotatie voorziening sloopkosten/asbestverwijdering	1.065	89
Vrijval voorziening sloopkosten/asbestverwijdering	-650	-409
Dotatie voorzieningen huisvesting overig	1.662	0
Vrijval voorziening huisvesting overig	0	-2
	33.217	28.794

De huisvestingslasten zijn in 2021 per saldo met € 4,4 miljoen gestegen ten opzichte van 2020. Dit wordt grotendeels veroorzaakt door een hogere dotatie aan de voorziening huisvesting overig van €1,7 miljoen en aan de voorziening sloopkosten/asbestsanering ad € 1,0 miljoen. Tevens zijn de kosten van energie en water € 1,0 miljoen hoger.

Deze stijging kent een twee oorzaken (naast de stijging bij Radboudumc van € 0,3 miljoen):

- Door hogere gas en electra prijzen en meer volume gas (+ 8 %), door meer koudere dagen;
- De universiteit betaalt ongeveer 2 keer zoveel aan energiebelasting (EB) en opslag duurzame energie (ODE). De hoofdoorzaak hiervan is de ontlechting. Het effect hiervan is dat er veel minder volume tegen lagere belastingtarieven (in verband met staffel) belast wordt. Het Radboudumc brengt met ingang van 2021 21 % BTW in rekening over de energiebelasting.

6.9 Overige lasten

bedragen x € 1.000,-	2021	2020
Verlies verkoop overtollige activa	505	65
Verbruik grond- en hulpstoffen	26.044	19.625
Uitbestede diensten aan derden	38.270	27.254
Reis en verblijfkosten	3.319	3.117
Kosten transportmiddelen	95	112
Kantoorkosten	1.241	1.169
Drukwerk	2.198	1.851
Diverse overige lasten	5.785	5.468
Communicatiekosten	1.483	1.408
Inkomensoverdrachten (excl. ziekenhuis werkplaatsfunctie)	5.647	4.864
Vrijval overige voorzieningen	-969	-1.087
Dotatie overige voorzieningen	429	2.406
Inventaris en apparatuur en leermiddelen	28.378	24.495
Computeraccessoires	19	0
Totaal	112.445	90.748

De overige lasten zijn met € 21,5 miljoen toegenomen. De stijging doet zich vooral voor bij:

- Verbruik grond- en hulpstoffen (€ 6,4 miljoen) door meer O&O projecten, voornamelijk door een inhaalslag ten opzichte van 2020.

- Uitbestede diensten derden (€ 11,0 miljoen). Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door meer ICT projecten (€ 3,1 miljoen) en de modelmatige toerekening van meer kosten bij de medische faculteit (€ 6,4 miljoen).
- Inventaris en apparatuur (€ 3,9 miljoen). Dit wordt vooral veroorzaakt door meer ICT projecten (€ 0,7 miljoen) en het project roadmap uNMR (€ 3,1 miljoen).

Daar staan lagere kosten als gevolg van een daling van de dotatie aan de overige voorziening ad € 2,0 mln tegenover.

Kosten boeken

De kosten van aangeschafte (elektronische) boeken en tijdschriften worden rechtstreeks ten laste van het resultaat gebracht. In 2021 ging het om een bedrag van € 6,7 miljoen.

De accountants- en advieskosten in 2021 van PwC en overig (alle bedragen zijn inclusief BTW)							
bedragen x € 1	2021			2020			
	Pricewaterhouse Coopers Accountants N.V.	Overig	Totaal	Pricewaterhouse Coopers Accountants N.V.	Overig	Totaal	
Accountants en advieskosten							
honoraria voor adviesdiensten op fiscaal terrein	76.090	7.457	83.547	193.340	83.565	276.905	
honoraria voor andere controleopdrachten	107.783	0	107.783	107.706	7.877	115.583	
honoraria voor andere niet-controlediensten	14.837	110.668	125.505	54.025	12.100	66.125	
honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening	335.170	1.580	336.750	351.782	3.722	355.504	
Totaal	533.880	119.705	653.585	706.853	107.264	814.117	

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die bij de vennootschap en de in de consolidatie betrokken maatschappijen zijn uitgevoerd door externe onafhankelijke accountants, zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) en de in rekening gebrachte honoraria van het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort. Deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar 2021, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

6.10 Financiële baten

Het financieel resultaat (k€ 175 negatief) is ten opzichte van vorig jaar (k€ 112 negatief) met k€ 63 toegenomen.

6.11 Vennootschapsbelasting

Vennootschapsbelastingplicht voor overheidsbedrijven

Per 1 januari 2016 is de Wet modernisering belastingplicht overheidsondernemingen van kracht. Uitgangspunt in deze jaarrekening vormt toepassing van de in deze wet opgenomen subjectvrijstelling (artikel 6b lid 1 Vpb), inhoudende een gehele vrijstelling van belastingplicht voor het lichaam als zodanig. Voor de jaren 2016 tot en met 2018 is een vrijstelling verkregen. Omdat de feiten en omstandigheden in 2019, 2020 en 2021 niet noemenswaardig zijn veranderd, gaat de universiteit ervan uit dat ook over de jaren 2019 tot en met 2021 deze vrijstelling van toepassing is.

Fiscale eenheid vennootschapsbelasting

Radboud University Holding B.V. en haar twee deelnemingen vormen samen een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting. Per balansdatum is geen vordering latente belastingen opgenomen aangezien omtrent de omvang van de compensabele verliezen onzekerheid bestaat. Tevens is het onzeker of deze compensabele verliezen toekomstig ooit gerealiseerd zullen worden. Mede daarom is in de resultatenrekening 2021 geen post vennootschapsbelasting opgenomen.

6.12 Resultaat deelnemingen

bedragen x € 1.000	2021	2020
Resultaat deelnemingen	-71	-143

Het resultaat van TF2 Devices B.V. over 2020 bedraagt k€ 139 negatief, waarvan 51% (zijnde k€ 71) als resultaat deelneming is verantwoord in de cijfers over 2021. Het resultaat over 2021 is nog niet bekend en derhalve niet verwerkt in deze cijfers.

7. Enkelvoudige balans per 31-12-2021 na resultaatbestemming

bedragen x € 1.000,-	Verwijzing	31-12-2021	31-12-2020
Activa			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	9.2	363.066	367.047
Financiële vaste activa	9.3	2.210	4.813
Totaal vaste activa		365.276	371.860
Vlottende activa			
Vorraden	9.4	315	194
Vorderingen	9.5	18.874	17.442
Liquide middelen	9.6	65.925	48.403
Totaal vlottende activa		85.114	66.039
Totaal activa		450.390	437.899
Passiva			
Eigen vermogen	9.7	239.283	244.668
Voorzieningen	9.8	27.548	26.269
Langlopende schulden	9.9	7.639	7.973
Kortlopende schulden	9.10	175.920	158.989
Totaal passiva		450.390	437.899

Vorderingen: inclusief rekening courant verhouding meegeconsolideerde deelnemingen ad k€ 162 negatief.

8. Enkelvoudige staat van baten en lasten 2021

bedragen x € 1000,-	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
Baten			
Rijksbijdragen (excl. werkplaatsfunctie)	379.167	349.394	338.120
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	1.836	0	0
College-, cursus-, les- en examengelden	40.370	47.133	45.077
Baten werk i.o.v. derden	211.580	221.158	191.303
Overige baten derden	39.934	43.973	37.677
Baten interne dienstverlening	0	-5.954	1.840
Totaal baten	672.887	655.704	614.017
Lasten			
Personele lasten	503.774	487.387	462.431
Afschrijvingen	34.343	34.725	31.414
Huisvestingslasten	32.974	30.342	31.018
Overige lasten	107.528	114.786	89.953
Totaal lasten	678.619	667.242	614.816
Saldo baten en lasten	-5.732	-11.537	-799
Financiële baten	-125	-10	-125
Vennootschapsbelasting	0	0	0
Resultaat deelnemingen	472	5	550
Exploitatieresultaat	-5.385	-11.542	-374

9. Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening

9.1 Algemeen

Voor de enkelvoudige jaarrekening geldt dat dezelfde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling zijn gehanteerd als voor de geconsolideerde jaarrekening in paragraaf 4.2.

9.2 Aansluiting enkelvoudige en geconsolideerde balans inzake materiële vaste activa

bedragen x € 1.000	31-12-2021	31-12-2020
Enkelvoudig	363.066	367.047
Verbonden partijen		
- gebouwen en terreinen	0	0
- inventaris	0	0
Totaal verbonden partijen	0	0
Geconsolideerd	363.066	367.047

Een toelichting op de mutaties is opgenomen in de toelichting op de geconsolideerde balans.

9.3 Financiële vaste activa

bedragen x € 1.000	Boekwaarde 31-12- 2020	Overdracht VOF UBA aan CPO	Uitkering vermogen	Resultaat 2021	Boekwaarde 31-12- 2021
Deelnemingen					
Radboud University Holding B.V.	4.549	-2.723	-1.299	-372	155
Participatie VOF UBA	-124	2.723	-1.625	844	1.818
subtotaal	4.425	0	-2.924	472	1.973
Leningen aan deelnemingen en verbonden partijen			Verstrekte leningen	Aflossing	
Radboud University Participations B.V.	236	0	0	0	236
Overige leningen u/g	11	0	0	-10	1
Subtotaal	247	0	0	-10	237
Overige leningen u/g					
Overige langlopende vorderingen	141	0	0	-141	0
Totaal	4.813	0	-2.924	321	2.210

Leningen aan deelnemingen en verbonden partijen

Dit betreft drie door de Radboud Universiteit verstrekte leningen in verband met door Radboud University Participations B.V. aan Secmatix B.V. verstrekte financiering ad € 236.000 (exclusief rente);

Het betreft vastrentende leningen met een rentepercentage van 8% en zonder tussentijdse aflossingsverplichtingen. De resterende looptijd bedraagt 1 jaar voor een tweetal leningen (samen € 86.000) en 6 jaar voor de derde lening (ad € 150.000).

9.4 Voorraden

De voorraden betreffen gebruiksgoederen gewaardeerd tegen vaste verrekenprijs onder aftrek van een voorziening voor incurantheid.

bedragen x € 1.000	31-12-2021	31-12-2020
Enkelvoudig	315	194
Verbonden partijen	0	0
Totaal verbonden partijen	0	0
Geconsolideerd	315	194

9.5 Vorderingen

bedragen x € 1.000	31-12-2021	31-12-2020
Enkelvoudig	18.874	17.442
Participatie VOF UBA	162	187
Campus Detachering BV	0	247
Radboud University Holding BV	463	5.504
Radboud University Participations BV	2	-861
SJPO/SBRO	61	75
Eliminaties	246	-2.896
Geconsolideerd	19.808	19.698

9.6 Liquide middelen

bedragen x € 1.000	31-12-2021	31-12-2020
Bank- en girorekeningen	65.906	48.384
Deposito rekeningen	0	0
Kas	19	19
Totaal	65.925	48.403

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de rechtspersoon

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de rechtspersoon.

9.7 Aansluitingen enkelvoudige en geconsolideerde vermogenspositie

Het enkelvoudige en geconsolideerde eigen vermogen is in het verslagjaar als volgt afgenomen:

bedragen x € 1.000			
Eigen vermogen jaarrekening 31-12-2020	enkelvoudig	verbonden partijen zonder kapitaalsbelang	geconsolideerd
- enkelvoudig	244.668		
- verbonden partijen zonder kapitaalsbelang		2.584	
- geconsolideerd			247.252
Resultaat 2021			
- enkelvoudig	-5.385		
- verbonden partijen zonder kapitaalsbelang		106	
- geconsolideerd			-5.279
Eigen vermogen per 31-12-2021			
- enkelvoudig	239.283		
- verbonden partijen zonder kapitaalsbelang		2.690	
geconsolideerd			241.973

Het verschil tussen enkelvoudig en geconsolideerd eigen vermogen en resultaat bestaat uit de verbonden partijen zonder kapitaalsbelang (2 stichtingen). De samenstelling van eigen vermogen en resultaat van deze partijen is opgenomen in het 'Overzicht verbonden partijen'.

9.8 Voorzieningen

bedragen x € 1.000	31-12-2021	31-12-2020
Enkelvoudig	27.548	26.269
Campus Detachering BV	66	97
Geconsolideerd	27.614	26.366

9.9 Langlopende schulden

Zie voor een toelichting paragraaf 5.8.

9.10 Kortlopende schulden

Aansluiting enkelvoudige en geconsolideerde balans inzake kortlopende schulden:

bedragen x € 1.000	31-12-2021	31-12-2020
Enkelvoudig	175.922	158.989
Campus Detachering B.V.	192	159
Radboud University Participations B.V.	62	24
Participatie VOF UBA	0	3.914
SJPO/SBRO	215	258
Eliminaties	5.028	-173
Geconsolideerd	181.419	163.171

9.11 Aansluitingen enkelvoudige en geconsolideerde staat van baten en lasten

bedragen x € 1 miljoen	2021			2020		
	enkelvoudig	verbonden partijen overige stichtingen RUH, eliminatie-posten consolidatie	geconsolideerd	enkelvoudig	verbonden partijen overige stichtingen RUH, eliminatie-posten consolidatie	geconsolideerd
Baten	672,9	6,0	678,9	608,0	6,8	614,8
Lasten	678,6	5,3	683,9	609,7	6,0	615,7
Saldo baten en lasten	-5,7	0,7	-5,0	-1,7	0,8	-0,9
Financiële baten	-0,1	-0,1	-0,2	-0,1	0,0	-0,1
Resultaat deelnemingen	0,5	-0,6	-0,1	0,6	-0,8	-0,2
Exploitatieresultaat	-5,3	0,0	-5,3	-1,2	0,0	-1,2

9.12 Resultaat deelnemingen

Het resultaat is gespecificeerd in paragraaf 9.3.

9.13 Overige toelichtingen enkelvoudig

- Voor de niet uit de balans blijkende regelingen wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans. Enkelvoudig hebben de verplichtingen inzake nieuwbouwprojecten een omvang van € 11,1 miljoen.
- Het aantal fte's enkelvoudig en geconsolideerd is gelijk. Bij de verbonden partijen zijn geen medewerkers in dienst. Zie ook de toelichting op het aantal fte's hierna in paragraaf 10.
- De rijksbijdrage Academisch Ziekenhuis wordt verstrekt aan het Radboudumc, waarin de faculteit der Medische Wetenschappen is gepositioneerd.
- Het aantal werknemers per 31 december 2021 bedraagt 5.886 fte (2020: 5.603 fte).

9.14 Overzicht verbonden partijen

bedragen x € 1.000									
Meerderheidsdeelneming (B.V. of N.V.)									
Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2021	Exploitatie- resultaat 2021	Omzet 2021	Verklaring art. 2.403 BW ja/nee	Consolidatie- percentage	Deelname- percentage
Radboud University Holding B.V.	B.V.	Nijmegen	O.a. beheer deelnemingen	155	-372	9.384	nee	100	100
tf2 devices B.V.	B.V.	Nijmegen	contractonderzoek	151 *	-5 *	52 *	nee	0	51
VOF UBA	VOF	Nijmegen	contractonderwijs	3.496	1.623	10.758	nee	52	52
Beslissende zeggenschap (stichting of vereniging)									
Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2021	Exploitatie- resultaat 2021	Omzet 2021	Verklaring art. 2.403 BW ja/nee	Consolidatie- percentage	
SBRO	Stichting	Nijmegen	contractonderzoek	1.062	130	173	nee	100	
SJPO	Stichting	Nijmegen	contractonderwijs	1.629	-24	-6	nee	100	
Totaal				2.691	106	167			
Overige verbonden partijen (minderheidsdeelneming en geen beslissende zeggenschap)									
Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2021	Exploitatie- resultaat 2021				
Reinier Post	Stichting	Nijmegen	Beheren van vermogen	74.354	4.496				
LOFAR C.V.	C.V.	Dwingeloo	Contractonderzoek	-543 *	-1.805 *				
Secmatix B.V.	B.V.	Nijmegen	Contractonderzoek	-906 *	-20 *				
Totaal				72.905	2.671				
Geen deelneming									
TeleMANN	Stichting	Nijmegen	Overig	171	5				
Stichting Fondsbeheer									
Gelderland Valoriseert	Stichting	Arnhem	Overig	2.362	-130				
Totaal				2.533	-125				
Verbonden partijen (meerderheidsdeelneming of beslissende zeggenschap)									
Naam	Doelstelling	Bestuur			Directie				
Radboud University Holding B.V.	O.a. beheer deelnemingen				drs. G.B. van Assem				
SBRO	Rechtswetenschappelijk onderzoek	Prof. mr. C.J.H. Jansen (voorzitter) Prof. mr. S.E. Bartels Prof. mr. M.P. Nieuwe Weme Prof. mr. C.D.J. Bulten Mr. B.A. Schuiling			n.v.t.				
SJPO	Postdoctoraal onderwijs rechten	Prof. mr. C.J.H. Jansen (voorzitter) Prof. mr. F.W.J.M. Schols Mr. T.E.P.A. Lam			n.v.t.				
VOF									
Uitvoeringsorganisatie Beroepsopleiding Advocaten	Contractonderwijs				Mw. mr. M.L.A. van den Bosch Drs. J. de Boer Mw. mr. H.F.M. van de Griendt Prof.dr. E. Vlieg				
tf2 devices B.V.	Contractonderzoek								

* Cijfers over 2021 nog niet bekend, tf2 devices B.V. betreft cijfers 2020. Lofar CV betreft 2019 en Secmatix B.V. betreft 2018.

9.15 Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

Bestemming exploitatieresultaat

Het college van bestuur stelt voor het resultaat ad k€ 5.279 negatief ten laste van het eigen vermogen te brengen. In de toelichting op de geconsolideerde balans is bij de post Eigen Vermogen aangegeven welke bestemmingen daarbij zijn benoemd.

Vaststelling jaarrekening

De jaarrekening 2021 is vastgesteld door het college van bestuur van de Radboud Universiteit op 5 april 2022.

College van bestuur:

- Daniël Wigboldus, voorzitter
- Agnes Muskens, vicevoorzitter
- Han van Krieken, rector magnificus

Goedkeuring jaarrekening

De jaarrekening is goedgekeurd door de Raad van toezicht van de Radboud Universiteit op 29 april 2022.

Raad van Toezicht

- Merel van Vroonhoven, voorzitter
- Valerie Frissen, lid
- Mario van Vliet, lid
- Paul Morshuis, lid

Overige gegevens



Bestemming exploitatieresultaat

Het college van bestuur stelt voor het resultaat ten laste van het eigen vermogen te brengen. In de toelichting op de geconsolideerde balans is bij de post Eigen vermogen aangegeven welke bestemmingen daarbij zijn benoemd.

Er is geen statutaire bepaling inzake de winstbestemming.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het college van bestuur en de raad van toezicht van Stichting Radboud Universiteit

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2021

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2021 van Stichting Radboud Universiteit te Nijmegen gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Radboud Universiteit op 31 december 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2021 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2021;
- de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2021; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Radboud Universiteit, zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de getrouwheid van de jaarrekening als geheel bepaald op €6,7 miljoen. De materialiteit is gebaseerd op 1% van de totale baten. De materialiteit voor de financiële rechtmatigheid is bepaald op €16,9 miljoen. Deze materialiteit is gebaseerd op 3% van de totale publieke middelen, zoals voorgeschreven in paragraaf 2.1.3 'Materialiteitstabel' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021. In deze paragraaf van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 zijn tevens voor diverse posten/onderwerpen een specifieke materialiteit en specifieke rapportagegrens opgenomen, die wij hebben toegepast.

Daarbij zijn voor de controle van de in de jaarrekening opgenomen WNT-informatie de materialiteitsvoorschriften gehanteerd zoals vastgelegd in het Controleprotocol WNT 2021. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij zijn met de raad van toezicht overeengekomen dat wij aan de raad van toezicht tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de €0,5 miljoen rapporteren alsmede kleinere afwijkingen, die naar onze mening om kwalitatieve redenen of WNT-redenen relevant zijn.

Reikwijdte van de groepscontrole

Stichting Radboud Universiteit staat aan het hoofd van een groep van organisaties. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Stichting Radboud Universiteit.

De groepscontrole heeft zich met name gericht op de significante onderdelen Radboud Universiteit, zijnde de onderwijsinstelling, en de Faculteit der Medische Wetenschappen (onderdeel van Radboud UMC). Bij het groepsonderdeel Radboud Universiteit hebben wij zelf de controlewerkzaamheden uitgevoerd. Wij hebben gebruik gemaakt van andere accountants bij de controle van het onderdeel Faculteit der Medische Wetenschappen. Bij andere onderdelen hebben wij beoordelings-werkzaamheden of specifieke controlewerkzaamheden uitgevoerd.

Door bovengenoemde werkzaamheden bij (groeps)onderdelen, gecombineerd met aanvullende werkzaamheden op groepsniveau, hebben wij voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de groep verkregen om een oordeel te geven over de jaarrekening.

De kernpunten van onze controle

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens onze controle van de jaarrekening. De kernpunten van onze controle hebben wij met de raad van toezicht gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van alles wat is besproken.

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot deze kernpunten bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van de individuele kernpunten moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen over deze kernpunten.

Kernpunten

Waardering voorziening asbestverwijdering De toelichtingen op gebouwen en terreinen, en de voorziening zijn opgenomen in de waarderingsgrondslagen en referentie 5.1 respectievelijk referentie 5.7.

Stichting Radboud Universiteit heeft ultimo 2021 een voorziening van €6,2 miljoen verantwoord voor de sanering van asbest in gebouwen die gesloopt of gerenoveerd worden. Het vastgoedbeleid van Stichting Radboud Universiteit is verankerd in het door het college van bestuur en het stichtingsbestuur goedgekeurde meerjareninvesteringsplan 2016 (2016- 2025). In dit plan zijn in 2021 de laatste vastgoedontwikkelingen verwerkt op basis waarvan concrete besluiten omtrent de nieuwbouw, renovatie en sloop worden genomen.

Stichting Radboud Universiteit heeft het beleid dat voor asbesthoudende panden waarvoor een concreet bestuursbesluit is genomen tot renovatie of sloop, een voorziening voor noodzakelijke asbestsanering wordt gevormd. Voor verwachte kosten voor asbestsanering voor gebouwen waarvoor geen besluit is genomen worden de verwachte kosten in de 'niet in de balans opgenomen regelingen' (referentie 5.10) toegelicht.

Het bestuur heeft een inschatting gemaakt van de verwachte uitgaven voor asbestverwijdering en de daaraan gerelateerde sloopkosten ten behoeve van de bepaling van de betreffende voorziening. Voor deze inschatting heeft het management gebruikgemaakt van taxaties van externe deskundigen alsmede gegevens van recent uitgevoerde asbestsaneringen. De uitgangspunten zoals het aantal vierkante meters

en verwachte kosten zijn bij het opmaken van de jaarrekening geactualiseerd op basis van de meest recente taxaties en kosten van asbestsaneringen in 2021 waarbij tevens rekening is gehouden met de genomen bestuursbesluiten.

Gegeven de hoogte van de voorziening, de omvang van de mutaties in het huidige boekjaar en de inherente schattingsonzekerheid vinden wij de waardering van deze voorziening een kernpunt in onze controle.

Onze controlewerkzaamheden op de kernpunten

Aan de hand van het meerjareninvesteringsplan hebben wij kennisgenomen van de plannen, analyses en financiële onderbouwingen voor sloop- en verwijderingswerkzaamheden voor asbest. We hebben hierbij getoetst of voor alle panden verwerkt in de voorziening een concreet bestuursbesluit tot renovatie of sloop aanwezig is en of alle panden waarvoor concrete bestuursbesluiten aanwezig zijn, zijn verwerkt in de voorziening asbestverwijdering.

We hebben een aansluiting gemaakt tussen de verwachte kosten voor asbestverwijdering in de voorziening en de onderliggende externe taxaties en de recente asbestsaneringen. Wij hebben de deskundigheid en onafhankelijkheid van de externe deskundigen geëvalueerd om te valideren dat de inschattingen bruikbaar zijn als onderbouwing. Tevens hebben we inzicht verkregen in de werkzaamheden van de externe deskundigen om vast te stellen dat de taxaties adequaat zijn voor het vormen van de voorziening.

We hebben de werkelijke kosten voor asbestsaneringen in 2021 aan de hand van facturen vergeleken met de inschattingen van voorgaand jaar om de redelijkheid van de inschattingen van het management te beoordelen. Vervolgens hebben wij getoetst of de prijs uit geactualiseerde taxaties van de deskundigen en recente asbesttransacties in lijn is met de schattingen van de verwachte kosten voor toekomstige asbestverwijdering.

Bij de bovenstaande werkzaamheden hebben wij geen materiële verschillen aangetroffen.

Kernpunten

Toerekening van baten contractonderzoek De toelichtingen op contractonderzoek als onderdeel van de baten werk in opdracht van derden Onderwijs en Onderzoek ('O&O') zijn opgenomen in de waarderingsgrondslagen en referentie 5.9 en 6.4.

De baten contractonderzoek bedragen €172,5 miljoen en worden gerealiseerd uit meerjarige onderzoeksprojecten. Stichting Radboud Universiteit ontvangt vooraf subsidies voor deze meerjarige onderzoeksprojecten. Het saldo onderhanden projecten is verantwoord onder de kortlopende schulden, ultimo 2021 €72,0 miljoen.

De verantwoordelijkheid inzake de uitvoering en beheersing van de onderzoeksprojecten ligt bij de faculteiten. Dit houdt in dat de procedures omtrent het contractonderzoek decentraal zijn ingericht, waaronder de periodieke herijking van de totale verwachte uitvoeringskosten en de daarmee samenhangende toerekening van baten. De monitoring op tijdige afsluiting van projecten en een analyse van de projectstanden wordt decentraal, viermaandelijks, met behulp van signaallijsten door projectadministrateurs uitgevoerd. De projectresultaten worden verwerkt in de financiële administratie. Stichting Radboud Universiteit hanteert interne richtlijnen voor het vormen van de voorziening verlieslatende projecten.

De onderzoeksprojecten kennen vaak een looptijd van meerdere jaren waarbij verschillende subsidie-regelingen van toepassing zijn. De baten worden toegerekend aan jaren in lijn met de ontwikkeling van de (verwachte) uitvoeringskosten. Het grootste deel van deze uitvoeringskosten betreffen personele lasten.

Stichting Radboud Universiteit gebruikt de omvang van de personele aanstellingen op projecten voor de toerekening van deze lasten. Inherent kent het uitvoeren van onderzoek een onvoorspelbaar karakter. Dit vraagt periodieke herijking van de verwachte uitvoeringskosten, met name ten aanzien van de personele inzet en daarmee samenhangend de toerekening van baten.

Gegeven de omvang van de baten contractonderzoek, het decentrale karakter, de diversiteit van subsidie-regelingen en het schattingselement omtrent de nog te maken uitvoeringskosten vinden wij dit een kernpunt in onze controle.

Onze controlewerkzaamheden op de kernpunten

Als onderdeel van onze controlewerkzaamheden hebben wij inzicht verkregen in de interne beheersing rondom de systematiek voor het toerekenen van personele kosten, overhead en overige kosten aan onderzoeksprojecten, en deze getoetst. In dit kader hebben wij de betrouwbaarheid van de signaleringslijsten, die gebruikt worden door projectcontrollers om risico's te identificeren, vastgesteld evenals de adequate opvolging van de signalen door de projectcontrollers per jaareinde.

Wij hebben voor de projecten die in 2021 zijn afgesloten de eerdere financiële inschattingen getoetst aan de realisatie, teneinde de kwaliteit van de managementschattingen vast te stellen met als doel de aard en omvang van de werkzaamheden te bepalen.

Wij hebben een deelwaarneming verricht en voor de geselecteerde projecten de juistheid en volledigheid van de toegerekende personele- en overige kosten getoetst aan de hand van aanstellingsovereenkomsten, salarisgegevens, ingediende projectbegrotingen, facturen en voor de opslag indirecte personele kosten de consistente toepassing van de gehanteerde overheadpercentages en overeenstemming met de subsidievoorwaarden.

Bij onze werkzaamheden hebben wij geen materiële verschillen aangetroffen.

Kernpunten

Waardering van voorziening

Werkloosheidsregeling Nederlandse Universiteiten (WNU)

De toelichtingen op deze voorziening (voorheen wachtgeld) is opgenomen in de waarderingsgrondslagen en referentie 5.7.

Stichting Radboud Universiteit heeft ultimo 2021 voor €5,8 miljoen aan WNU-voorziening verantwoord, bestemd voor toekomstige arbeidsrechtelijke verplichtingen gebaseerd op opgebouwde wachtgeldrechten per balansdatum.

De voorziening is op persoonsniveau opgebouwd op basis van UWV-opgaves (voor het wettelijk deel) en RAET-opgaves (voor het bovenwettelijke deel). De omvang van de voorziening is tevens beïnvloed door schattingen van het management omtrent de looptijd van de verwachte verplichtingen vanuit de werkloosheidsregeling en de Bovenwettelijke Werkloosheidsregeling Nederlandse Universiteiten.

Gegeven de omvang van de voorziening en het schattingselement vinden wij dit een kernpunt in onze controle.

Onze controlewerkzaamheden op de kernpunten

Als onderdeel van onze controlewerkzaamheden hebben wij kennisgenomen van de cao en (boven)wettelijke bepalingen.

Wij hebben de interne beheersing omtrent de juistheid van de in de salarisadministratie opgenomen gegevens getoetst. Op basis van onze controlewerkzaamheden hebben we geconcludeerd dat we in het kader van de jaarrekeningcontrole kunnen steunen op deze interne beheersing.

Aanvullend hebben wij getoetst of de gehanteerde salarisgegevens in de berekening van de voorziening aansluiten met de salarisadministratie. We hebben de redelijkheid en consistente verwerking van de gehanteerde uitgangspunten betreffende de (bovenwettelijke) werkloosheidsregeling getoetst met behulp van UWV-opgaves (wettelijk) en RAET-opgaves (bovenwettelijk) op persoonsniveau.

Daarnaast hebben wij het realisatiepercentage beoordeeld door de gehanteerde uitgangspunten te confronteren met actuele ervaringscijfers. Op basis van de uitgevoerde werkzaamheden hebben wij geconcludeerd dat het realisatiepercentage passend is.

Ten slotte hebben wij door middel van een deelwaarneming getoetst of de uitgaven uit de individuele ontslagregelingen juist zijn verantwoord. Op basis van deze werkzaamheden hebben wij geen verschillen geconstateerd.

Benoeming

Wij zijn door de raad van toezicht op 11 november 2015 benoemd als accountant van Stichting Radboud Universiteit vanaf de controle van het boekjaar 2016 en zijn sinds dat boekjaar tot nu toe de externe accountant.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2021 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 onderdelen n en o, Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat ook andere informatie. Dat betreft alle informatie in het jaarverslag anders dan de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 is vereist voor het bestuursverslag en de overige gegevens.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het college van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

In dit kader is het college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het college van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het college van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht, dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Eindhoven, 29 april 2022

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel ondertekend door:

drs. E.M.A. van Heugten RA

Bijlage bij de controleverklaring

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude;
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn;
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het college van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het college van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening op basis van alle zaken die wij met de raad van toezicht hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang van het maatschappelijk verkeer is.

Bijlagen



Specificatie naar eenheden

Specificatie naar eenheden bedragen x € 1.000							
	Opbrengst werk i.o.v. derden	Personele lasten	Materiële lasten	Totale lasten	fte WP	fte OBP	totaal fte
Faculteit der Filosofie, Theologie en Religiewetenschappen	1.701	12.309	2.763	15.071	93	33	126
Faculteit der Letteren	10.146	37.742	6.187	43.929	277	126	403
Faculteit der Managementwetenschappen	5.596	32.418	6.762	39.181	261	94	355
Faculteit der Medische Wetenschappen (UMC)	128.705	167.532	53.501	221.033	1.198	793	1.991
Faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica	41.604	84.509	37.159	121.669	815	312	1.127
Faculteit der Rechtsgeleerdheid	7.988	27.094	9.675	36.770	186	113	299
Faculteit der Sociale Wetenschappen	13.947	54.607	11.540	66.148	438	176	614
subtotaal	209.687	416.211	127.588	543.800	3.267	1.648	4.914
ConcernInformatieSystemen	0	289	20.649	20.937	0	0	0
Radboud Services	2.267	69.927	74.667	144.594	2	800	802
Vastgoed	0	0	25.385	25.385	0	0	0
subtotaal	2.267	70.216	120.700	190.916	2	800	802
Donders Centre for Cognitive Neuroimaging	5.123	6.871	3.815	10.686	52	29	81
Radboud Docenten Academie	275	4.333	580	4.913	33	18	51
subtotaal	5.399	11.204	4.395	15.599	84	48	132
Radboud University Holding B.V.	0	9.293	433	9.726	0	0	0
Algemene Universitaire Activiteiten	0	8.736	27.915	36.651	0	2	2
Bestuursbureau	0	2.957	555	3.512	0	35	35
Concern	0	317	3.683	4.000	0	0	0
subtotaal	0	12.010	32.153	44.163	0	38	38
Consolidatieposten enkelvoudige jaarrekening	-5.772	-5.867	-109.991	-115.858	0	0	0
Consolidatieposten geconsolideerde jaarrekening	5.594	-9.154	4.725	-4.429	0	0	0
subtotaal	-178	-15.022	-105.266	-120.288	0	0	0
totaal	217.174	503.913	180.004	683.917	3.353	2.533	5.886

Personalia en nevenfuncties college van bestuur

De portefeuillevverdeling zoals hierna beschreven is die tot 1 juni 2021; na het vertrek van de vicevoorzitter zijn de portefeuilles herverdeeld over de twee andere leden van het college van bestuur.

Daniël Wigboldus, voorzitter (sinds 1 mei 2017)

Daniël Wigboldus is hoogleraar Sociale cognitie, gespecialiseerd in persoonswaarneming in het algemeen en in de rol die stereotypen en vooroordelen spelen in het bijzonder. Hij is geïnteresseerd in en heeft gepubliceerd over hoe stereotypen in stand worden gehouden door middel van taalgebruik, hoe stereotiepe verwachtingen van invloed zijn op de eigenschappen die we aan iemand toedichten en hoe impliciete vooroordelen van invloed zijn op impulsief gedrag en op het waarnemen van gezichten. Wigboldus is daarnaast geïnteresseerd in innovatieve onderzoeks- en onderwijsmethoden. Hij is ervan overtuigd dat goed onderwijs, naast goede ideeën en innovatief onderzoek, de wetenschap verder brengt. Tot slot heeft hij ervaren dat het beste onderzoek en onderwijs voortkomen uit samenwerken met anderen.

In 2008 kreeg hij de universitaire onderwijsprijs van de Radboud Universiteit. Hij was nauw betrokken bij de totstandkoming van de onderwijsvisie van de universiteit ('Kwaliteit, binding en duidelijkheid', maart 2013). Ook was hij initiatiefnemer van het Virtual Reality Lab van het Behavioural Science Institute van de Radboud Universiteit. Wigboldus heeft ruime bestuurservaring. Hij was decaan van de Faculteit der Sociale Wetenschappen (2013-2017) en onder meer voorzitter van het Disciplineoverleg Sociale Wetenschappen, bestuurslid van de European Association of Social Psychology en voorzitter van de Associatie van SociaalPsychologische Onderzoekers.

Takenpakket

Functioneel/inhoudelijk

- Academic Affairs:
 - Diversiteit/inclusie
 - Impact
 - Onderwijs & ICT
 - Research Data Management
 - Strategie
- Information Services:
 - Wetenschappelijke informatievoorziening/UB
- Human Resources:
 - Diversiteit/inclusie
- Marketing & Communications:
 - Alumni
 - Fondsenwerving
 - Marketing en communicatie
- Governance
- Juridische zaken, excl. Wetenschappelijke integriteit
- Strategische relatie-ontwikkeling
- Veiligheid en calamiteitenorganisatie

Bestuurlijk intern

- College Bestuurlijke Samenwerking (Radboudumc)
- Decanenoverleg
- Gezamenlijke vergadering (incl. agendaoverleg)
- Koninklijke onderscheidingen
- Lustrumcommissie 2025
- Radboud Holding BV
- Radboud Participation BV
- Stichting Katholieke Universiteit

Bestuurlijk extern

- The Guild
- IMEC
- Economic board Arnhem Nijmegen
- Health Valley
- Nederlandse Wetenschappelijke Instituten in het Buitenland (NWIB)
- Noviotech campus
- SURF
- VSNU, Stuurgroep Strategie, Public Relations en Governance
- Regio/gemeenten/provincie(s)

Nevenfuncties

- Kamerheer van Zijne Majesteit De Koning in de provincie Gelderland (onbezoldigd) (01 januari 2019).
Dienst van het Koninklijk Huis
- Bestuurslid van de stichting Gelderland Valoriseert (onbezoldigd) (01 januari 2019)
Economic board Arnhem Nijmegen
- Lid The Economic Board Arnhem/Nijmegen (onbezoldigd) (01 januari 2017)
- Bestuurslidmaatschap van het stichtingsbestuur OnePlanet (onbezoldigd) (01 januari 2019)

Han van Krieken, rector magnificus (sinds 19 mei 2016)

Han van Krieken is hoogleraar Pathologie, gespecialiseerd in ziekten van het spijsverteringskanaal en in bloedziekten, vooral lymfeklierkanker. Zijn onderzoek heeft geleid tot een betere diagnose van kanker en nieuwe inzichten in het proces van uitzaaiing. Sinds 1999 is Van Krieken verbonden aan de Radboud Universiteit. Eerst als hoogleraar Tumorpathologie en vanaf 2004 als hoogleraar Pathologie. In 2009 werd hij voorzitter van het Radboudumc Centrum voor Oncologie, dat de afgelopen jaren onder zijn leiding is uitgegroeid tot een internationaal toonaangevend instituut. Daarnaast was hij president van de Europese Vereniging voor Pathologie (2013-2015) en managing editor van Virchows Archiv (2010-2015) en chief editor van het Journal of Hematopathology (2007-2017). Hij is nog altijd chief editor van de Encyclopedia of Pathology en het Leerboek Oncologie.

Voor zijn komst naar Nijmegen werkte Van Krieken onder meer voor het National Cancer Institute in Bethesda (Verenigde Staten), het Institut für Pathologie in Kiel (Duitsland) en het Leids Universitair Medisch Centrum. Internationaal Van Krieken maakt deel uit van verschillende nationale en internationale gremia. In 2011 trad hij toe tot de Deutsche Akademie der Wissenschaften Leopoldina en in 2014 tot de Academia Europaea. Daarnaast is hij verkozen tot honorair lid van het Royal College of Pathology.

Takenpakket

Functioneel/inhoudelijk

- Academic Affairs:
 - Kunst en cultuur
 - Internationalisering
 - Onderwijs
 - Onderzoek
 - Radboud Academy
 - Studentenzaken
 - Taalbeleid
 - Radboud TLC
 - Wetenschappelijke integriteit
- Human Resources:
 - Personeel & Organisatie: academische zaken (incl. vp WP)
- Academische aangelegenheden
- CDL (DEC)

Bestuurlijk intern

- Assessorenoverleg
- Aula (Bureau van de Pedel)
- Christine Mohrmann
- College voor de promoties/ College van decanen
- Commissie O&O (Stichtingsbestuur)
- Dies
- Dondersinstituut
- Max Planckinstituut
- Onderwijsdirecteuren-overleg
- Onderzoeksdirecteuren-overleg
- Opening academisch jaar
- Radboud Docenten Academie
- Radboud Excellence Initiative
- Radboud Honours Academy
- Stichting Reinier Post
- Studentenraad
- Weekendschool

Bestuurlijk extern

- KNAW

- NWO
- Rectorencollege
- VSNU, Stuurgroep Onderwijs, Onderzoek en Valorisatie
- Regio / gemeenten/ provincie(s): Ieder Talent Telt, Regiodeal, city deals

Nevenfuncties

- Lid Raad van Toezicht, lid kwaliteitscommissie (bezoldigd)
- Lid van de Raad van Advies van de BAB Academy (onbezoldigd) (01 januari 2019)
- Voorzitter Niels Stensen Fellowship Committee (onbezoldigd) (01 januari 2019)
- Voorzitter European Magnetic Field Laboratory, tot 1 juli 2022 (onbezoldigd) (01 januari 2018)
- Board member European Magnetic Field Laboratory, vanaf 1 juli 2022 (onbezoldigd) (01 juli 2022)
- Editor Encyclopedia of Pathology (onbezoldigd) (01 januari 2014)
- Editor American Journal of Surgical Pathology (onbezoldigd) (01 januari 1998)
- Scientific Boardmember Hartwig Medical Foundation (onbezoldigd) (01 januari 2017)
- Redacteur leerboek Oncologie (bezoldigd)
- Lid Advisory Board Cyprus Cancer Research Institute (bezoldigd)
- Member Nikhef Board (onbezoldigd)
- Bestuurslid Universiteiten van Nederland (onbezoldigd)

Wilma de Koning-Martens, vicevoorzitter (sinds 1 december 2013, tot 1 juni 2021)

Wilma de Koning studeerde bedrijfseconomie aan de heao in Eindhoven en aan de Erasmus Universiteit in Rotterdam. Ze volgde de postdoctorale opleiding Accountancy in Rotterdam en Accountancy en milieu aan de Universiteit van Amsterdam. Vanaf 1987 maakte ze een rijk gevarieerde carrière binnen het onderwijs.

Ze begon als docent aan het Eindhovens Avondcollege en bekleedde verschillende functies voor Fontys Hogescholen: docent, controller, hoofd dienst financiën en concerncontroller. Daarna maakte ze de overstap naar de Universiteit van Tilburg, waar ze directeur was van de Faculteit Economie en Bedrijfswetenschappen en secretaris/algemeen directeur. In 2009 keerde ze terug bij Fontys Hogescholen, dit keer als lid van het college van bestuur, waar ze kwaliteitszorg onderwijs, onderzoek, hrm, ICT en financiën in portefeuille had.

Takenpakket

Functioneel/inhoudelijk

- Campus & Facilities:
 - Arbo en milieu
 - Facilitair bedrijf
 - Radboud Sport Centrum
 - Vastgoed en campusontwikkeling
- Information Services:
 - AVG / Privacy
 - ICT Servicecentrum (ISC)
 - Informatiemanagement (IM)
- Human Resources
- Finance & Control
- Concerncontrol

- Duurzaamheid
- IAD
- Identiteit

Bestuurlijk intern

- Auditcommissie (Stichtingsbestuur)
- Campus BV
- Campusdetachering BV
- Directeurenoverleg
- Ondernemingsraad / Lokaal overleg
- Radboud Services
- Kwaliteitsverbetering Ondersteunende Functies
- Studentenkerk
- Wetenschapsknooppunten

Bestuurlijk extern

- Ledenraad SURF
- Regionale tafel Arbeidsmarkt
- VSNU, Stichting Zelfstandig Publieke Werkgevers
- VSNU, Stuurgroep Bedrijfsvoering en Financiën
- VSNU, werkgeversdelegatie
- Regio/ gemeente/provincie(s): green capital, Inscience, campusoverleggen

Nevenfuncties

- Lid van de ledenraad coöperatie SURF (onbezoldigd)
- Lid Raad van Toezicht ArtEZ (bezoldigd)
- Lid Raad van Toezicht Isala (bezoldigd)
- Lid Raad van Advies InScience (onbezoldigd)
- Plaatsvervangend lid College voor Toetsen en Examens (CvTE) (onbezoldigd)
- Voorzitter werkgeversdelegatie CAO NU (01 januari 2020)
- Lid Regionale Tafel Arbeidsmarkt Rijk van Nijmegen (01 januari 2020)
- Lid stuurgroep Groen Gezond en in Beweging Nijmegen (01 januari 2020)

Overzicht nevenfuncties leden Raad van Toezicht

Ir. M.W.L. (Merel) van Vroonhoven MBA

- Leraar-in-opleiding (deeltijdpabo) (onbezoldigd)
- Columnist (de Volkskrant) (bezoldigd)
- Voorzitter raad van toezicht Stichting Lezen (onbezoldigd)
- Vice-voorzitter raad van toezicht Kunstmuseum (onbezoldigd)
- Lid raad van toezicht Het Nationale Theater (onbezoldigd)

Prof.dr. V.A.J. (Valerie) Frissen

- Directeur SIDN-fonds (bezoldigd, hoofdfunctie)
- Bijzonder hoogleraar Digital Technologies & Social Change, Universiteit Leiden
- Lid Raad van Toezicht Hogeschool van Amsterdam (bezoldigd)
- Lid Raad van Toezicht Stichting Kennisland (onbezoldigd)
- Lid Bestuur WTMC, Netherlands Graduate Research School of Science, Technology and Modern Culture (onbezoldigd)
- Lid Wetenschappelijke Raad van Advies IVIR (Instituut voor Informatierecht) Universiteit van Amsterdam (onbezoldigd)
- Lid Dutch Creative Council (onbezoldigd)
- Voorzitter Adviesraad Pilot Creatieve Industrie Eindhoven, (onbezoldigd)
- Lid College van Toezicht en Digitaal Ethische Raad NL Digital (onbezoldigd)
- Lid LEAD, Adviesraad Landelijke Eenheid Politie (onbezoldigd)

Drs. P.A. (Paul) Morshuis RC

- Lid Raad van Toezicht Radboudumc (bezoldigd)
- Lid Bestuur Stichting Kifid (Klachteninstituut Financiële Dienstverlening) (bezoldigd)
- Voorzitter Commissie Governance en Bestuursverslag, Raad voor de Jaarverslaggeving
- Voorzitter Commissie Informatieverschaffing VNONCW

Prof. dr. M. van Vliet

- COO Deloitte Global Consulting (bezoldigd)
- Hoogleraar Information & Technology Management aan de Vrije Universiteit Amsterdam (onbezoldigd)
- Lid van de Raad van Toezicht, financiële portefeuille, vereniging JINC (onbezoldigd)

Besteding middelen Nationaal Programma Onderwijs en Onderzoek, realisatie en vooruitblik

Proces

Totstandkoming plan NPO

Het Bestuursakkoord Nationaal Programma Onderwijs en het Bestuursakkoord NPO onderzoek 'Steunprogramma voor herstel en perspectief onderzoek' zijn op 21 mei 2021 besproken in de Tweede Kamer en gepubliceerd. Op 5 juli heeft de Universitaire Gezamenlijke Vergadering ingestemd met het plan rondom de besteding van de NPO-middelen onderwijs en onderzoek. Er is hard gewerkt aan een gedegen plan waarbij het welzijn van studenten voorop staat. Hierbij is samengewerkt binnen de universiteit met diverse disciplines en met alle faculteiten en instituten. Op verzoek van de Universitaire Gezamenlijke Vergadering is de wijze waarop de voortgang van de gestelde doelen bewaakt wordt aan de plannen toegevoegd. In het jaarverslag wordt jaarlijks gerapporteerd over de gerealiseerde voortgang.

In totaal is € 11,5 miljoen toegekend aan de Radboud Universiteit vanuit de bestuursakkoorden NPO onderwijs en NPO onderzoek. De NPO-middelen onderwijs mogen uitgegeven worden in de jaren 2021-2023. De NPO-middelen onderzoek mogen uitgegeven worden in de jaren 2021-2024.

	2021	2022	Totaal
<i>NPO middelen onderwijs</i>			
A. Soepele in- en doorstroom /	2.264	2.547	4.811
B. Welzijn studenten en sociale binding			
C. Coschappen medische opleidingen	1.031	-	1.031
D. Stagetekorten lerarenopleidingen	469	469	938
Totaal NPO onderwijs	3.764	3.016	6.780
<i>NPO middelen onderzoek</i>			
Verlenging tijdelijke contracten	2.342	2.342	4.684
Totaal NPO onderzoek	2.342	2.342	4.684
Totaal NPO middelen	6.106	5.358	11.464

Uitvoering NPO en betrokkenheid stakeholders

De coördinatie van de besteding van de tijdelijke NPO-middelen Onderwijs ligt bij Student Affairs. De nadere invulling van de bestedingsdoelen vindt plaats in samenspraak met de faculteiten. Onder meer het projectteam Studentbegeleiding 2023 en de Coördinator Studentenwelzijn worden nauw betrokken bij de ontwikkeling en uitvoering van initiatieven. Voor de middelen die rechtstreeks over de faculteiten worden verdeeld, leggen deze verantwoording af in het facultaire jaarverslag. Het overige budget wordt beheerd door Academic Affairs, van waaruit ook de overkoepelende verantwoording in het jaarverslag plaatsvindt.

De coördinatie van de besteding van de tijdelijke NPO-middelen onderzoek ligt bij de concerncontroller. De faculteiten en instituten hebben begin 2021 aangegeven hoeveel tijdelijke contracten van onderzoekers zij verwachten te moeten verlengen in verband met opgelopen coronavertragingen. Op basis van de prognoses zijn de benodigde middelen toegekend aan de faculteiten en instituten. Tussentijds en per jaareinde is geëvalueerd of de daadwerkelijk benodigde middelen voor de verlenging van tijdelijke contracten aansloot bij de prognose en is een totaaloverzicht opgesteld van gerealiseerde contractverlengingen en daarvoor benodigde middelen.

Naast afstemming met de faculteiten en instituten is ook de Universitaire Studentenraad betrokken bij de invulling van de plannen op gebied van studentenwelzijn. Ook wordt de Universitaire Studentenraad geïnformeerd in informele overleggen tussen het presidium van de Universitaire Studentenraad en Student Affairs over eventuele bijstellingen en de uitvoering van de inspanningen. Tevens worden de plannen en de voortgang ervan besproken in het periodiek overleg met de Gemeente Nijmegen en de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen. Hierbij wordt ook gekeken naar mogelijkheden voor samenwerking tussen verschillende stakeholders.

Monitoring voortgang plannen en gestelde doelen

Om te kunnen beoordelen of de getroffen maatregelen effectief zijn, zijn in een aantal enquêtes extra vragen opgenomen, dan wel zijn daaruit reeds bestaande indicatoren gebruikt. Zo wordt aan alle eerste- en tweedejaarsstudenten gevraagd of zij een tutor of buddy toegewezen gekregen hebben en in hoeverre dit heeft bijgedragen aan een goede doorstroom of instroom aan de universiteit. Daarnaast wordt gevraagd of studenten hebben deelgenomen aan het pre-universitaire programma 'start je studie met skills' en zo ja, op welke manier het gevolgde programma ze heeft voorbereid op de universiteit. Aan de faculteiten wordt gevraagd in het jaarverslag te reflecteren op de stageproblematiek, het aantal studenten waarvoor dit geldt en op het aantal voor wie reeds een passende oplossing is gevonden. Ten slotte wordt zoals altijd de studentwaardering voor de geboden studentbegeleiding gemonitord in de Nationale Studenten Enquête.

Bestedingsdoelen x € 1.000		plan	realisatie	raming	raming	totaal	totaal	verschil
		2021	2021	2022	2023	raming	plan	
A. Soepele in- en doorstroom		526	519	2.030	1.174	3.723	2.806	917
1.	Centrale tijdelijke flexpool studieadviseurs	100	-	350	250	600	600	-
2.	Studenttutoren / buddy's voor alle eerstejaars studenten	251	447	1.275	603	2.326	1.502	824
3.	Facultatief pre-universitair programma voor eerstejaars bachelor	65	65	142	77	284	130	154
4.	Studentinzet op school	23	-	23	23	45	45	-
5.1.	Overig budget voor kleinschalige facultaire initiatieven	75	7	201	182	389	450	-61
5.2.	Overig budget voor gezamenlijke besteding in VSNU-verband	12	-	40	40	79	79	-
B. Studentenwelzijn en sociale binding		325	137	942	881	1.960	1.959	1
1.	Communitybuilding	55	-	165	165	330	330	-
2.	Versnelde uitvoering initiatieven SB2023	33	63	70	67	200	200	-
3.	Tijdelijke uitbreiding student support	83	51	250	199	500	500	-
4.	Studentinitiatieven voor vergroten welzijn	67	18	200	182	400	400	-
5.1.	Overig budget voor kleinschalige facultaire initiatieven	75	4	217	229	450	450	-
5.2.	Overig budget voor gezamenlijke besteding in VSNU-verband	12	1	40	39	80	79	1
C. Coschappen medische opleidingen		172	-	516	516	1.031	1.031	0
1.	Extramurale stage	72	-	215	215	430	430	0
2.	Longitudinaal coschap	100	-	301	301	601	601	0
D. Stagetekorten lerarenopleidingen		163	65	483	390	937	938	-1
1.	Uitbreiden capaciteit lerarenopleiders	42	30	125	83	237	250	-13
2.	Ondersteuning studenten bij vertragingen	43	9	119	110	238	224	14
3.	Uitbreiden capaciteit t.b.v. werkdrukverlaging	70	18	202	184	404	418	-14
4.	Vernieuwing vakken ter vergroting studeerbaarheid	8	8	21	9	38	37	1
5.	Evenement toekomstige studenten	-	-	16	4	20	9	11
E. NPO-coördinatie		10	-	30	15	45	45	0
Totaal		1.196	721	3.999	2.975	7.696	6.779	917

Inzet NPO-middelen onderwijs

Zoals eerder beschreven is ervoor gekozen met de NPO middelen onderwijs in te zetten op studentenwelzijn. Daarnaast worden de middelen besteed om specifieke aandachtspunten aan te pakken, zoals opgelopen vertraging bij stages in de leraren- en medische opleidingen. Onderstaand is aangegeven hoe de middelen zijn besteed in 2021 en naar verwachting besteed worden de komende jaren. De geplande kosten (plan) komen overeen met het oorspronkelijke plan waarmee ingestemd is door de medezeggenschap. Deze geplande kosten komen overeen met de toegekende NPO-middelen onderwijs. Op basis van de realisatie 2021 zijn de plannen voor 2022 en 2023 bijgesteld (ramingen).

Er zijn tot op heden geen significante inhoudelijke wijzigingen doorgevoerd ten aanzien van de ingediende plannen. Wel zijn aanvullende middelen ingezet op de initiatieven die zijn opgenomen in het plan en hebben er verschuivingen plaatsgevonden in de tijd. In 2021 zijn veel initiatieven die onderdeel uitmaken van de plannen geïnitieerd, maar hebben ondanks de vele inspanningen op enkele plekken vertraging opgelopen. Zo duurde het bijvoorbeeld iets langer dan verwacht om extra medewerkers aan te trekken voor de flexpool van studieadviseurs en zijn een aantal facultaire initiatieven wat later op gang gekomen. Hierdoor vindt een verschuiving van middelen plaats van 2021 naar 2022 en 2023. Dit heeft naar verwachting geen invloed op de totale besteding van middelen.

A. Soepele in- en doorstroom

De middelen uit deze categorie zijn bestemd voor het beperken en voorkomen van studievertraging. Het is daarom belangrijk dat universiteiten zowel vóór de poort als binnen de opleiding studenten van de juiste ondersteuning en begeleiding voorzien om hun studie goed te kunnen doorlopen. De Radboud Universiteit kiest ervoor om de beschikbare middelen binnen deze categorie aan te wenden voor de begeleiding van studenten in hun studie, met name eerste- en tweedejaars. Naast de beschikbare NPO-middelen zetten een aantal faculteiten middelen voor kleinschalige initiatieven en eigen middelen in om de soepele in- en doorstroom te bevorderen, met name door de extra inzet van studenttutoren voor eerste- en tweedejaarsstudenten. Er wordt niet extra geïnvesteerd in studievoorlichting of studiekeuzecheck, omdat hiervoor in 2021 de tijd te kort is en in 2022 naar verwachting de studievoorlichting weer op normale wijze kan plaatsvinden.

- Iedere faculteit zet een programma op in studiejaar 2021-2022 in het kader van peer-to-peer support. Een aantal faculteiten heeft additionele eigen middelen ingezet om intensievere begeleiding te kunnen bieden voor de eerste- en tweedejaarsstudenten.
- Er heeft een succesvolle editie plaatsgevonden van het facultatieve pre-universitaire programma voor eerstejaars bachelorstudenten.
- De centrale tijdelijke flexpool voor studieadviseurs start in het voorjaar van 2022.

B. Welzijn studenten en sociale binding met de opleiding

Uit de monitoring van studenten tijdens de coronacrisis is gebleken dat het welzijn van grote groepen studenten ernstig is verslechterd in het afgelopen jaar. Eenzaamheid, motivatieverlies, stress en somberheid komen veelvuldig voor door het gebrek aan fysiek onderwijs en contact met medestudenten en docenten. De universiteit investeerde dan ook een groot deel van de middelen in het versterken van de sociale binding met de opleiding en – mede hierdoor – verbetering van het studentenwelzijn voor alle studenten, met bijzondere aandacht voor kwetsbare groepen. Er werd aangesloten bij het reeds lopende project Studentenbegeleiding 2023. Zo is er in 2021 bijvoorbeeld:

- een Radboud Wellbeing week georganiseerd met workshops voor studenten;
- geïnvesteerd in Gezonde Boel, een e-Health tool ter bevordering van de psychische gezondheid van studenten waarbij preventief handelen het uitgangspunt is;
- een welzijnssubsidie beschikbaar gesteld voor studenten(organisaties). Dit wordt in 2022 en 2023 gecontinueerd.

In 2022 en 2023 wordt/worden er (in samenwerking met de faculteiten):

- extra aandacht besteed aan het ontwikkelen van een trainingsaanbod voor studenten;

- projecten opgezet voor en door studenten op het gebied van studentenwelzijn;
- ingezet op communitybuilding via een op te zetten online platform;
- een trainingsaanbod beschikbaar gesteld voor studentbegeleiders op het gebied van sociale veiligheid.

C. Ondersteuning en begeleiding op het gebied van coschappen medische opleidingen

In 2020 hebben de coschappen in Nijmegen vanwege coronamaatregelen vijf maanden vertraging opgelopen. Vanwege de beperking in coschapplekken en de coschapstructuur is inlopen van deze wachttijd ingewikkeld. Om de studievertraging bij Geneeskunde en Tandheelkunde te beperken, zette de Faculteit der Medische Wetenschappen in op het vervroegen van de extramurale stage voor aanvang coschappen en het toevoegen van een longitudinaal coschap (langer verblijf in één zorginstelling). Gezien het voortduren van de coronapandemie in 2021 was dit (nog) geen geschikte periode voor het creëren van extra opleidingscapaciteit in de zorg (zowel binnen als buiten de ziekenhuizen). Zodra hier ruimte voor is, zal de opleidingscapaciteit worden uitgebreid. Dit zal naar verwachting in de loop van 2022 en 2023 nader vorm krijgen.

D. Stagetekorten lerarenopleidingen

Een specifiek budget is gereserveerd voor lerarenopleidingen, om studievertraging en uitval als gevolg van stagetekorten te beperken. De Radboud Docenten Academie (RDA), Pedagogische wetenschappen Primair Onderwijs (PWPO) en de Tweejarige Educatieve Masters (EduMA2) willen de middelen inzetten om achterstanden bij de studenten in te lopen en om de studentbegeleiding te versterken. Er zijn het afgelopen jaar slechts beperkt fysieke ontmoetingen geweest tussen studenten en docenten. Dit wordt de komende jaren goedgemaakt door het contact tussen docent/opleider en student te intensiveren en daardoor te voorkomen dat studenten vertraging oplopen of zelfs gaan uitvallen. Deze interventie moet leiden tot een verbeterde didactische situatie, maar zeker ook een positief effect hebben op het studentenwelzijn.

Concrete acties die worden genomen zijn het aanstellen van extra opleiders/docenten die binnen de opleiding studenten ondersteunen bij vertragingen door bijvoorbeeld het geven van inhaalcursussen, het intensiveren van het mentoraat en/of extra begeleiding bij de scriptie. Tevens wordt de extra capaciteit ingezet voor extra begeleiding van studenten bij hun (verlengde) stages/praktijkleren. Daarnaast wordt een verbindend evenement georganiseerd voor alle studenten van de Radboud Universiteit die een lerarenopleiding volgen. De voorbereidingen voor deze activiteiten zijn in 2021 getroffen. De uitvoering van de activiteiten zal met name in 2022 en 2023 plaatsvinden.

Inzet NPO-middelen onderzoek

(x 1.000 euro)	Realisatie 2021			Begroting 2022		Raming 2023		Raming 2024		Totaal 2024
	Aantal verlengingen	Gemiddelde verlenging (in maanden)	€	Aantal verlengingen	€	Aantal verlengingen	€	Aantal verlengingen	€	€
Bestede middelen										
Promovendus	99	4	1.379	126	1762	97	1302	59	852	5.295
Onderzoeker	43	4	588	113	376	129	718	127	619	2.301
Technicus	2	3	25							25
OW/OZ assist	5	3	41							41
Docent (onderzoeksdeel)	1	4	15							15
Totaal	150	4	2.048	239	2138	226	2020	186	1.471	7.677
Beschikbare middelen										
Herlabeling NWO middelen			1.105							1.105
Resterend 2020 CAO 0,45% afspraak			220							220
Inzet eigen middelen			723							723
NPO middelen onderzoek			-		2.138		2.020		526	4.684
Totaal			2.048		2.138		2.020		526	6.732

De Faculteit der Medische Wetenschappen is niet opgenomen in bovenstaande tabel, aangezien het Radboudumc zelf NPO-middelen onderzoek ontvangt, die zij opneemt in haar eigen begroting en waarover zij verantwoording aflegt in haar jaarverslag.

Toelichting besteding NPO-middelen onderzoek

In 2020 werden we geconfronteerd met de coronacrisis. Onderzoekers liepen vertraging op doordat bijvoorbeeld bibliotheken en archieven gesloten waren, bronmateriaal niet meer toegankelijk was en geen experimenten met proefpersonen uitgevoerd konden worden. Daarnaast liepen onderzoekers vertraging op door het thuiswerken en door het moeten geven van thuisonderwijs. Binnen de Radboud Universiteit zijn verschillende maatregelen getroffen om onderzoekers met een tijdelijk contract waar mogelijk te ondersteunen. Met onder andere de NPO middelen onderzoek worden tijdelijke contracten van onderzoekers verlengd als sprake is van vertraging door de effecten van de pandemie. Dit is in 2020 en 2021 gebeurd en zal ook in 2022, 2023 en 2024 gebeuren als hier noodzaak toe is.

Bovenstaande tabel laat zien dat met de herlabeling van NWO middelen, de resterende middelen beschikbaar voor contractverlenging uit 2020 (CAO afspraak 0,45% regeling) en de middelen die de Radboud Universiteit uit de eigen reserves heeft aangewend om tijdelijke contracten te verlengen alle contractverlengingen in 2021 gefinancierd kunnen worden. De NPO middelen onderzoek worden ingezet om tijdelijke contracten in 2022, 2023 en 2024 te verlengen. Met deze middelen kunnen naar verwachting alle contracten in 2022 en 2023 verlengd worden en een groot gedeelte van de contracten die aflopen in 2024. Hierbij wordt opgemerkt dat de prognose van benodigde middelen in 2022, 2023 en 2024 tot stand is gekomen op basis van inschattingen van de verschillende faculteiten en instituten, met de kennis van nu. Mogelijk zijn onderzoekers, waarvan het contract in 2023 of 2024 afloopt, in staat de opgelopen vertraging (gedeeltelijk) in te halen in de komende periode, door bijvoorbeeld de volgorde van het onderzoek aan te passen of te kiezen voor een andere onderzoeksopzet, zoals online testing. Dit heeft invloed op de benodigde middelen. Tegelijkertijd kan de vertraging oplopen wanneer er een nieuwe lockdown zou komen. We monitoren deze ontwikkelingen nauwlettend.

	Aantal onderzoekers geholpen	Totale kosten
A. NPO steunprogramma voor herstel en perspectief onderzoekers	0	0
B. Eigen middelen en financiële en niet-financiële maatregelen	150	2.048

Bijlage: Kwaliteitsafspraken in de faculteiten

De Radboud Universiteit investeert het overgrote deel van de kwaliteitsgelden op facultair niveau. Hiermee ligt deze beslissing zo dicht mogelijk bij het primaire onderwijsproces, al kan zo de uitvoering per faculteit verschillen. Alle faculteiten hebben hiervoor een eigen plan gemaakt. In deze bijlage is per faculteit de voortgang van de uitvoering van deze plannen beschreven. Ook beschrijft elke faculteit hoe zij belanghebbenden hierbij betreft. Elke facultaire rapportage eindigt met een reflectie van de facultaire medezeggenschap op het proces.

In onderstaande tabel zijn de bestedingen van de faculteiten opgenomen per jaar. Deze bestedingen sluiten aan bij de tabel, zoals opgenomen in het hoofdstuk [kwaliteitsafspraken](#) en de toelichtingen per faculteiten, zoals opgenomen in de bijlage.

bedragen x mln €	Realisatie 2019	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Raming 2022	Raming 2023	Raming 2024
FFTR	0,2	0,3	0,5	0,6	0,7	0,7
FdL	0,1	0,6	0,6	1,1	1,1	1,3
FdM	0,8	1,7	2,5	3,0	3,0	3,1
FMW	2,3	3,0	3,0	3,9	4,0	4,1
FNWI	1,7	2,4	2,6	3,0	3,0	3,0
FdR	1,5	1,8	2,3	2,8	2,8	3,0
FSW	0,4	1,2	2,3	2,3	2,3	2,3
Totaal	7,1	11,0	13,9	16,7	16,9	17,5

Faculteit der Filosofie, Theologie en Religiewetenschappen

Dit hoofdstuk beschrijft hoe de faculteit FTR vorm geeft aan de uitvoering van de investeringen in onderwijskwaliteit volgens de *Kwaliteitsafspraken 2019-2024*. Het begint met de wijze waarop het plan in 2018 is opgesteld en jaarlijks wordt bijgesteld. Vervolgens volgt een terugblik op de gerealiseerde activiteiten per thema. Het hoofdstuk sluit af met de wijze waarop de vertegenwoordiging van studenten en medewerkers bij dit proces is betrokken. De reflectie van deze vertegenwoordiging is eveneens bijgevoegd.

Vanaf augustus 2018 hebben bestuur, docenten en studenten gewerkt aan het plan voor de besteding van de kwaliteitsmiddelen over de periode 2019-2024. Voorafgaand werden vanaf 2016 de voorinvesteringen van de universiteit gebruikt voor de drie onderwerpen: (a) verkleining van de groeps grootte in werkcolleges en practica; (b) meer begeleidingsuren bij BA-werkstukken; (c) extra uren voor de supervisie bij Geestelijke Verzorging. In het kader van de kwaliteitsafspraken investeert de faculteit in de volgende vijf van de zes thema's die OCW heeft gedefinieerd:

1. Intensiever en kleinschaliger onderwijs
2. Meer en betere begeleiding van studenten
3. Studiesucces
4. Onderwijsdifferentiatie
5. Verdere professionalisering van docenten (docentkwaliteit)

Met dit eerste plan is een begroting en activiteitenplan gemaakt voor 2019 en voor de periode daarna: 2020-2024. Dit plan is voorgelegd aan de medezeggenschap, vastgesteld in het faculteitsbestuur, voorgelegd aan het CvB en gepresenteerd aan medewerkers van de faculteit. Vervolgens vindt tweemaal per jaar een evaluatie plaats met een representatie van de medezeggenschap. In die bijeenkomsten wordt de balans opgemaakt en het plan bijgesteld waar nodig. De verantwoording naar het CvB gebeurt jaarlijks via de facultaire begroting en de verslaglegging waarin ook de medezeggenschap reflecteert op de uitvoering van de kwaliteitsafspraken.

De eerste kwaliteitsafspraken werden opgenomen in de onderwijsparagraaf van de begrotingsnota 2019. Deze is besproken tijdens de Facultaire Gezamenlijke Vergadering (FGV) van 24 september 2018. De OC en FSR stemden unaniem in met de voorgelegde plannen en dit werd op 5 oktober 2018 aan het college van bestuur gezonden. Het plan is met de volgende uitgangspunten opgesteld.

THEMA	FOCUS
1. Intensiever en kleinschalig onderwijs	Vooraf ingezet op kleinere groepen en meer individuele begeleiding en feedback
2. Meer en betere begeleiding van studenten	Vooraf ingezet op meer uren voor de studie- adviseurs en meer uren voor studentassistentie.
3. Studiesucces	Vooraf ingezet op meer kennisclips, web lectures en individuele feedback, gericht op het bestendigen en verder laten toenemen van het plezierig en effectief studeren.
4. Onderwijsdifferentiatie	Vooraf ingezet op meer keuzemogelijkheden voor studenten en aandacht voor de professie van docenten
6. Verdere professionalisering van docenten	Vooraf ingezet op waardering en ondersteuning van (jonge) docenten

Niet alles kost geld

Het facultaire plan voor de kwaliteitsafspraken is dynamisch en voor FFTR geldt in het bijzonder dat de middelen in eerste jaren nog niet omvangrijk waren (iets meer dan 1 fte) waarbij deze verdeeld werden over de verschillende thema's en over meerdere activiteiten. De faculteit werkt voortdurend aan verbetering van het onderwijs en daaruit volgen gelijksoortige maatregelen als uit de Kwaliteitsafspraken. Vandaar dat in de begroting ook een deel 'eigen middelen' is opgenomen. Verder bleek in de praktijk regelmatig dat sommige voorgestelde activiteiten vooral een andere manier van werken betekenen die niet persé een financiële consequentie inhield. De activiteiten die bij nader inzien geen tot weinig financiële gevolgen hadden, zijn wel opgenomen in deze paragraaf omdat ze het totale programma van kwaliteitsverbetering illustreren.

Tabel: realisaties en huidige begrotingen

x 1.000 euro	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024*
Bestedingen per thema						
1. Intensiever en kleinschaliger onderwijs	61	95	160	254	289	298
2. Meer en betere begeleiding studenten	24	24	24	24	24	24
3. Studiesucces inclusief toelating en doorstroom	42	46	84	84	84	84
4. Onderwijsdifferentiatie	88	156	232	224	254	254
5. Passende en goede onderwijsfaciliteiten	-	-				
6. Verdere professionalisering van docenten	-	17	34	34	34	34
Totaal	215	338	534	620	685	694

Realisatie van 2019, 2020 en 2021, de huidige begroting voor 2022 en de raming voor 2023 en 2024

x 1.000 euro						
Bestedingen per thema	Realisatie 2019	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Begroting 2022	Raming 2023	Raming 2024*
1. Intensiever en kleinschaliger onderwijs	60	98	157	254	289	298
2. Meer en betere begeleiding studenten	25	21	24	24	24	24
3. Studiesucces inclusief toelating en doorstroom	40	43	84	84	84	84
4. Onderwijsdifferentiatie	63	129	210	224	254	254
5. Passende en goede onderwijsfaciliteiten	-	-	-			
6. Verdere professionalisering van docenten	-	20	35	34	34	34
Totaal	188	311	507	620	685	694

Toelichting besteding kwaliteitsafspraken per thema

Thema 1: Intensiever en kleinschalig onderwijs

Acties thema 1	begroting 2019	begroting 2020	begroting 2021	begroting totaal	realisatie 2019	realisatie 2020	realisatie 2021	realisatie totaal
1. methode-onderwijs B1	16	20	40	76	15	24	39	78
2. Intensivering project B2	5	15	34	54	5	17	31	53
3. Extra werkgroepen BA B3	5	15	34	54	5	19	33	57
4. Extra supervisie GV MA	15	15	22	52	20	17	20	57
5. Verdubbeling vakken GV	15	15	30	60	10	18	34	62
6. Extra uren scriptiewerkpl.	5	10	-	15	5	3	-	8
Totaal	61	90	160	311	60	98	157	315

Toelichting bij acties

- Ad. 1: Het methode-onderwijs wordt in kleine groepen (omvang 15 à 20 studenten per groep) verzorgd om begeleiding en feedback te optimaliseren. Door de onverwachte grote instroom van studenten werd de begrote verdubbeling van de methodecursussen bij PPS in B1 uiteindelijk een verviervoudiging in 2021.
- Ad. 2: Vanaf 2021 worden vier extra werkgroepen 'project' aangeboden. Het gaat om zeer intensief begeleid onderwijs in groepen van maximaal 10 studenten. Door de extra werkgroepen wordt ook de keuze van thema's vergroot.
- Ad. 3: De eerder begrote uren voor scriptie- en stagebegeleiding zijn sinds 2020 volledig ingezet voor de extra begeleiding van BA- eindwerkstukken. Extra groepen voor het bachelor-werkstuk bleken meer urgent dan extra uren MA-scriptiebegeleiding. In de komende jaren zal ook het aantal uren scriptie-begeleiding in de masterfase nog moeten stijgen.
- Ad. 4: De eerder begrote extra begeleiding bij werkcolleges en practica, is bijna geheel besteed aan extra supervisie in de master Geestelijke Verzorging. Dit is gedaan omdat daar het aantal studenten in twee jaar tijd is verdubbeld.
- Ad. 5: Vanwege de grote instroom worden in de master Geestelijke Verzorging drie vakken twee keer aangeboden. Hierdoor blijft de groepsgrootte aanvaardbaar om goede begeleiding en feedback te garanderen.

- Ad.6: Voor scriptiewerkplaatsen krijgen docenten extra uren. Vanwege de herverdeling van onderwijs- en onderzoekstijd (door de NPO-middelen in 2021) hebben docenten een vaste ruimte van 5% van hun tijd voor administratieve zaken. Deze extra uren zijn niet in de begroting en realisatie opgenomen.

Thema 2: Meer en betere begeleiding van studenten

Acties thema 2	begroting 2019	begroting 2020	begroting 2021	begroting totaal	realisatie 2019	realisatie 2020	realisatie 2021	realisatie totaal
1. Extra aandacht voor mentale problemen studenten en voor studenten met beperking	-	-	-	-	-	-	-	-
2. Bevorderen van onderwijsgemeenschap (tegenaan van uitsluiting en samen studeren stimuleren)	-	-	-	-	-	-	-	-
3. Extra uren voor studiebegeleiding (vernieuwd mentoraat gericht op <i>persoonlijk regisseurschap</i>)	-	-	-	-	-	-	-	-
4. Extra studieadviesing	24	24	24	72	25	21	23	69
Totaal	24	24	24	72	25	21	23	69

Toelichting bij acties

- Ad. 1: Vanwege corona is er veel aandacht voor deze problematiek. Toen de kwaliteitsafspraken werden vastgesteld, ging het om een extra focus op een kleine groep van studenten. Door corona is dat achterhaald en gaat het in principe om alle studenten.
- Ad. 2: Het bevorderen van het samen studeren heeft vanwege corona nauwelijks vorm kunnen krijgen. Dit wordt momenteel vooral opgepakt bij 'project' (B2) en 'bachelor werkstuk' (B3). Daar is het onderling geven van feedback integraal onderdeel van het onderwijs geworden.
- Ad. 3: Dit onderwerp is een belangrijk onderdeel van het programma Studentbegeleiding 2023 (*persoonlijke en professionele ontwikkeling*). Het kon daarom buiten de kwaliteitsafspraken blijven.
- Ad. 4: De extra uren voor studieadviesing zijn vooral besteed aan aandacht voor internationale studenten.

Thema 3: Studiesucces

Acties thema 3	begroting 2019	begroting 2020	begroting 2021	begroting totaal	realisatie 2019	realisatie 2020	realisatie 2021	realisatie totaal
1. Gebruik van kennisclips	15	-	-	15	15	-	-	15
2. Uitbreiding weblectures	7	-	-	7	8	4	-	12
3. aandacht voor papers	-	40	76	116	12	32	76	120
4. (tweetalig) schrijfcentrum	15	-	-	15	-	-	-	-
5. Extra uren studentass.	5	6	8	19	5	7	8	20
Totaal	42	46	84	172	40	43	84	167

Toelichting bij acties

- Ad. 1: Voor de pilot *Ontwikkeling Kennisclips* is in 2019 eenmalig 15k uitgegeven. Bij vier vakken zijn clips ontwikkeld. De ontwikkeling van kennisclips is nu een standaard onderdeel van collegevoorbereiding.
- Ad. 2: Het aantal weblectures is verdubbeld en alle cursussen in de premasters maken hier gebruik van. Hiermee is de studeerbaarheid in de premaster aanzienlijk toegenomen, immers veel van de studenten van de premaster hebben naast hun studie zorg- of werktaken.

- Ad. 3: Met de aanstelling van eerst één en daarna twee PhD-studenten met een 50% docent aanstelling, is de *feedback in fasen* verder vormgegeven (o.a. in de vaardighedencursussen van de BA Religiewetenschappen, in de premaster, in de MA Filosofie 120ec en bij *project* en *bachelor werkstuk*).
- Ad. 4: Het aanvankelijke voornemen voor een eigen schrijfcentrum is herzien omdat het aanbod op centraal niveau (*in'to Languages*) aanzienlijk verbeterde. Dit centrale aanbod wordt door de docenten academische vaardigheden geïntegreerd in hun cursussen.
- Ad. 5: Om de dagelijkse begeleiding en feedback te verbeteren, kunnen cursussen met meer dan 50 studenten gebruik maken van studentassistenten. De studentassistenten helpen met name bij het nakijken van tussentijdse opdrachten en het geven van feedback aan studenten die dat nodig hebben.

Thema 4: Onderwijsdifferentiatie

Acties thema 4	begroting 2019	begroting 2020	begroting 2021	begroting totaal	realisatie 2019	realisatie 2020	realisatie 2021	realisatie totaal
1. Extra modules PPS	28	100	153	281	21	98	149	268
2. faciliteren onderwijsvormen	20	20	27	67	12	9	-	21
3. 2-jarige educatieve masters	20	20	28	68	23	21	33	77
4. Nwe O&O berekening	-	-	-	-	-	-	-	-
5. moderne vreemde talen	20	16	-	36	7	1	-	8
6. Extra uren ICT onderst.	-	-	24	24	-	-	28	28
Totaal	88	156	232	476	63	129	210	402

Toelichting bij acties

- Ad. 1: Er is veel geïnvesteerd in extra modules PPS, die eveneens dienen als minoren voor de B2- en B3-studenten. Binnen deze modules/minoren, die zijn gericht op de filosofische reflectie op actuele thema's, wordt gewerkt met verschillende werkvormen zoals hoor- en instructiecolleges, tekstcolleges en practica. Door het volgen van deze modules/minoren leert de student filosofische kennis en vaardigheden toe te passen op actuele onderwerpen, zoals milieuproblematiek, de toekomst van de democratie, Global Justice, etc.
- Ad. 2: Een jaarlijkse call om docenten de ruimte te bieden voor onderwijsvernieuwing, is niet geëffectueerd. Mede door de nieuwe berekening van de onderwijs- en onderzoekbelasting hebben docenten überhaupt meer ruimte gekregen voor onderwijsontwikkeling en het experimenteren met nieuwe werkvormen. Vanwege corona is overigens het werken met ICT-toepassingen sterk toegenomen.
- Ad. 3: De educatieve masters bieden studenten Filosofie en Religiewetenschappen bij uitstek de mogelijkheid zich op het beroep van leraar (Filosofie of Levensbeschouwing) te oriënteren. Voor de studenten filosofie is er nu eindelijk ook een meer beroepsgerichte masteropleiding. Bij theologie en religiewetenschappen bestond dat al met de opleidingen geestelijke verzorging en religie en beleid
- Ad. 4: De nieuwe berekening onderwijs- en onderzoekbelasting (van 60/40% naar 50/45/5%) zorgt voor een vermindering van de werkdruk van de docent. Deze nieuwe berekening is niet in de begroting van kwaliteitsafspraken opgenomen, maar zorgt wel voor een kwaliteitsimpuls want de docent krijgt relatief meer tijd voor onderwijs.
- Ad. 5: De extra-curriculaire aandacht voor moderne vreemde talen is niet verder gerealiseerd. Bij evaluaties van het kwaliteitsprogramma bleek dit minder urgent, ook gezien het universitaire aanbod.
- Ad. 6: Specifiek voor de digitale tentaminering (CIRRUS) is een medewerker aangesteld die ook de ICT-ondersteuning behartigt. De faculteit is nu in staat om een inhaalslag te maken. In drie jaar tijd zullen bijna alle schriftelijke tentamens digitaal zijn, wat de kwaliteit van de toetsing enorm helpt.

Thema 6: Verdere professionalisering van docenten

Thema 6: Verdere professionalisering van docenten

Acties thema 6	begroting 2019	begroting 2020	begroting 2021	begroting totaal	realisatie 2019	realisatie 2020	realisatie 2021	realisatie totaal
onderwijsgerichte docenten	-	-	-	-	-	-	-	-
werkdruk jonge docenten	-	17	34	51	-	20	35	55
Inrichten onderwijsarchief	-	-	-	-	-	-	-	-
Training studentassistenten	-	-	-	-	-	-	-	-
Totaal	-	17	34	51	-	20	35	55

Toelichting bij acties

Ad. 1: De waardering voor onderwijs (in het kader van *'erkennen en waarderen'*) maakt geen onderdeel uit van de begroting kwaliteitsafspraken. Dat volgt een eigen programma.

Ad. 2: De vermindering van de werkdruk van jonge docenten is vanaf 2019 in werking gesteld. Startende docenten krijgen in het eerste jaar meer uren per cursus naast een actieve monitoring. Op die manier krijgen ze ook extra tijd om hun BKO te halen, als dat nog niet is gebeurd.

Ad. 3: Het onderwijsarchief is nog niet van de grond gekomen. Het betreft een archief waar docenten 'best practices' met elkaar delen. De corona-tijd heeft de implementatie van deze actie sterk gefrustreerd.

Ad. 4: De training van studentassistenten wordt vanaf 2022 geëffectueerd door gebruikmaking van het gratis aanbod van het TLC.

Voorgenomen extra activiteiten vanaf 2022

- Extra uren 'project' B2 Religiewetenschappen en Theologie
- Extra uren scriptie- en stagebegeleiding
- Practica Publieksfilosofie en Filosofische gereedschappen
- Extra uren methode-onderwijs Religiewetenschappen en Theologie
- Extra modules (minoren)
- Extra ICT ondersteuning ter realisering van TIP

Toelichting proces totstandkoming en betrokkenheid medezeggenschap

Halfjaarlijks worden de kwaliteitsafspraken besproken met een afvaardiging van de medezeggenschap. Er is een werkgroep van de beleidsmedewerker voor onderwijs, de financieel medewerker, de directeur onderwijs en de directeur bedrijfsvoering, samen met de studentassessor en vertegenwoordigers van OC en FSR.

De opzet van het bestedingsplan begon in 2018 met een brainstorm over de acties per thema, in de jaren daarna werd de gang van zaken en het succes van activiteiten doorgenomen. Van tegenvallende resultaten (bijvoorbeeld thema 3, schrijfcentrum) wordt een alternatieve opzet overwogen of de activiteit is stopgezet. Nieuwe initiatieven (bijvoorbeeld thema 1, intensivering projecten) worden voorgesteld en ontwikkelingen (bijvoorbeeld: corona, extra middelen NPO, project studentbegeleiding) worden geïncorporeerd.

De resultaten van het overleg worden verwerkt in het jaarverslag of in de begroting. De vertegenwoordigers van studenten en medewerkers geven naast hun input ook een reflectie op het verloop van dit proces.

Zelfstandige reflectie medezeggenschap

Op 22 augustus 2018 is in samenspraak met vertegenwoordigers van de OC en de FSR een eerste plan opgesteld voor de besteding van de extra middelen in het kader van de kwaliteitsafspraken.

Elk jaar vindt een bijeenkomst plaats met vertegenwoordigers van de FSR en OC om de plannen die in het kader van de kwaliteitsafspraken gemaakt zijn en waar op facultair en universitair niveau mee ingestemd is te monitoren en indien nodig bij te stellen of te vertalen naar nieuwe situaties. Deze bijeenkomst vindt plaats met vertegenwoordigers van het onderwijsmanagement en het faculteitsbestuur en een commissie waarin minimaal twee vertegenwoordigers van de Facultaire Studentenraad en de Onderdeelcommissie in zitten. De plannen van de FFTR worden tijdens deze bijeenkomst besproken en eventueel geüpdatet. Eventuele aanpassingen van plannen worden toegelicht en gewenste aanpassingen, binnen de reikwijdte van de plannen, van de FSR en OC worden besproken. Daarnaast komen de kwaliteitsafspraken jaarlijks expliciet een bod tijdens de FGV die geheel in het teken staat van de begroting. Deze vergadering vindt jaarlijks eind september plaats. (Zie bijlage E jaarverslag FFTR 2021 voor een uitgebreidere toelichting op de plannen en de herziening daarvan.)

Op 16 februari 2022 zijn de afspraken opnieuw geëvalueerd. Namens het onderwijsmanagement en het faculteitsbestuur waren Ferhan Akin, Frank Hammecher, Jeroen Linssen, Carry Maathuis en Jasper Uiterwaal aanwezig. Namens de Facultaire Studentenraad waren Hanna Eisen en Rik Pulles aanwezig. Namens de OC waren Jorien Copier en Halard Viersen aanwezig. De link tussen de inzet van de middelen uit het studievoorschot en de acties is gelegd en een toelichting op afwijkingen of aanvullingen ten opzichte van het oorspronkelijke plan is gegeven. De 5 door de faculteit in de plannen rondom de kwaliteitsafspraken bestedingsthema's zijn per thema besproken.

Ondanks dat door de beperkingen van het afgelopen jaar de besteding en uitvoering van de extra middelen ten behoeve van de kwaliteitsafspraken niet altijd mogelijk was zoals gepland, evalueren we de inzet van het faculteitsbestuur positief. De FSR en OC zijn daarbij voldoende betrokken bij de plannen en worden op de hoogte gehouden van de uitvoering.

Voor het vervolg van de uitvoering en implementatie van de kwaliteitsafspraken willen we graag extra aandacht vragen voor kleinschalig en intensief methodenonderwijs (thema 1.1), ruimte en aandacht voor onderwijsvernieuwing (4.2), meer en betere begeleiding van studenten (2.1) en de ontwikkeling van jonge docenten (5.2). We willen benadrukken dat de FSR en OC graag nauw betrokken blijven bij de verdere uitvoering van de kwaliteitsafspraken.

In aanvulling op de cijfermatige midterm review over de besteedde bedragen van de extra middelen zouden we graag meedenken over een inhoudelijke evaluatie of monitor van bepaalde deelprojecten zodat we meer zicht krijgen in de opbrengsten.

OC:

dr. Antonio Cimino (voorzitter)

drs. Anouta de Groot

Lotje Siffels MA

Nina de Boer MSc MA

Jorien Copier MA

Lena Richter MA

dr. Mathijs van de Sande

drs. Harald Viersen

FSR:

Rik Pulles (voorzitter)

Paula Muller

Hanna Eisen

Pieter van Esser

Chloe Scanlan

Jasmijn Schillings

Faculteit der Letteren

In 2018 koos de Faculteit der Letteren ervoor om, in overleg met de Facultaire Gemeenschappelijke Vergadering (FGV), naast facultaire middelen ook de middelen van de kwaliteitsafspraken (ook wel studievoorschotmiddelen genoemd) in te zetten om de plannen met betrekking tot een organisatiewijziging te realiseren. Hiermee wilden we drie doelen bereiken:

- een aantrekkelijk maatschappelijk profiel voor onze studenten,
- een efficiëntere programmering van het onderwijs,
- en een lagere werkdruk.

Aanleiding voor deze koerswijziging was onder andere de terugkerende klacht van onze studenten dat de bestaande opleidingen te weinig voorbereiding boden op de arbeidsmarkt. Ook de ervaren stroperigheid van de organisatie en de werkdruk bij docenten waren redenen om te veranderen. Daarom besloot het faculteitsbestuur om de onderwijsprogrammering en de verdeling van taken drastisch aan te pakken. De wijziging van de onderwijsorganisatie viel uiteen in drie deelplannen:

- de invoering van profileringsminoren,
- de aanpassing van het facultaire onderwijsformatieverdeelmodel,
- de inrichting van drie departementen (in plaats van 10 afdelingen).

Hieronder volgt een overzicht van de oorspronkelijke (in 2018 opgestelde) meerjarenraming en de realisatie van 2019 tot en met 2021:

t/m periode 12 (x 1.000 euro)						
Bestedingen per thema	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024*
1. Intensiever en kleinschaliger onderwijs	134	134	240	314	314	
2. Meer en betere begeleiding studenten	-	33	133	213	213	
3. Studiesucces inclusief toelating en doorstroom	-	-	100	141	180	-
4. Onderwijsdifferentiatie	-	-	100	141	180	
5. Passende en goede onderwijsfaciliteiten	-	-	-	-	-	
6. Verdere professionalisering van docenten	-	80	180	250	250	
Totaal	134	247	753	1.059	1.137	

In 2021 is de oorspronkelijke raming bijgesteld in de begroting voor 2022 op basis van nieuwe voorstellen vanuit de FGV. Er is gekozen om meer middelen in te zetten op het thema 'Intensiever kleinschaliger onderwijs'. Dit is expliciet gemaakt door extra onderwijsformatie in te zetten voor het verkleinen van het aantal studenten per werkgroep en door meer tijd toe te kennen voor scriptiebegeleiding. Beide komen tegemoet aan een wens van zowel onze studenten als onze docenten.

De financiële ruimte om dit te realiseren ontstaat door de tijdelijke NPO-middelen in te zetten voor studentassistentie die voorheen uit de kwaliteitsgelden werd gefinancierd. Na afloop van de looptijd van die tijdelijke NPO-middelen ontstaat hiervoor weer ruimte binnen het budget van de kwaliteitsgelden omdat dit de komende jaren toeneemt. Hieronder is per thema aangegeven waarvoor de middelen de afgelopen jaren zijn ingezet.

Toelichting besteding kwaliteitsafspraken per thema (2019 tot en met 2021)

Ondanks het feit dat we de afgelopen twee jaar te maken kregen met coronamaatregelen, kon de faculteit een groot deel van de geplande doelen toch realiseren, in gang zetten of, in overleg met de FGV, de middelen anders inzetten.

Als gevolg van abrupte overgang naar digitaal onderwijs, bleek een deel van de middelen niet inzetbaar zoals gepland. Na overleg met de FGV zette de faculteit kwaliteitsgelden in ter ondersteuning van de docenten bij de overgang naar digitaal lesgeven en voor extra begeleiding van studenten. Dit resulteerde in:

- inzet van een ondersteunende onderwijsmedewerker per departement;
- studentassistenten voor de ondersteuning bij het onderwijs;
- extra inzet van studentassistentie bij de begeleiding van internationale studenten.

Thema 1 Intensiever en kleinschalig onderwijs

t / m perio de 12 (x 1.000 euro)	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting totaal	Realisatie 2019	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Realisatie totaal
1. Intensiever en kleinschaliger onderwijs								
Verbetering staf-studentratio;	134	134	240	508	134	285	237	656
Minumum urennorm per cursus	-	-	-	-	-	-	-	-
Teaching en researchassistent om docenten te ondersteunen en studenten intensiever te betrekken bij wetenschap	-	-	-	-	-	-	-	-
	134	134	240	508	134	285	237	656

De inzet van deze middelen had als doel de werkdruk te verlagen en de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren.

Onze faculteit wordt bij veel opleidingen gekenmerkt door haar kleinschalige en intensieve onderwijs. De relatief kleine studentenaantallen (bij een groot deel van de opleidingen) vragen heel veel van onze docenten. De kleine aantallen leiden namelijk tot beperkte financiering van het onderwijs waardoor veel onderwijs op de schouders van een kleine groep docenten komt. Dit leidt tot hoge werkdruk bij docenten en tot minder tijd voor begeleiding van studenten. Daarom zijn de kwaliteitsgelden sinds 2016 ingezet voor verbetering van de staf-studentratio. Daarnaast is in 2020 aan elk van de drie departementen extra onderwijsformatie toegekend om de toegenomen werkdruk, als gevolg van de plotselinge overgang naar online onderwijs in verband met de coronamaatregelen, te verlagen. Dit was mogelijk door de eerder genoemde ophoging van de kwaliteitsgelden door het college van bestuur. Ook de doelstelling om een minimumnorm voor ureninzet per cursus(onderdeel) vast te stellen, is gerealiseerd.

Thema 2 Meer en betere begeleiding van studenten

t / m perio de 12 (x 1.000 euro)	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting totaal	Realisatie 2019	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Realisatie totaal
2. Meer en betere begeleiding studenten								
Verbetering studierendementen en welzijn studenten optimalisering studiebegeleiding	0	33	133	166	0	50	23	73
Begeleiding internationale studenten	0	0	0	0	0	35	3	38
Verlagen werkdruk docenten	0	0	0	0	0	0	0	0
		33	133	166		85	26	111

Met het oog op het welzijn van onze studenten is een deel van de kwaliteitsgelden ingezet voor verbetering van het mentoraat en voor studiebegeleiding. Met name internationale studenten bleken, als gevolg van het online onderwijs, behoefte te hebben aan extra ondersteuning. Daarom is besloten om hiervoor extra studentassistenten in te zetten onder begeleiding van een coördinator. In 2021 is dit deels uit andere budgetten gefinancierd, zoals de incidentele NPO-middelen. Dat zal ook in 2022 het geval zijn. Vanaf 2023 is er weer voldoende financiële ruimte om dit uit de middelen van de kwaliteitsafspraken te financieren.

Thema 3 Studiesucces

t / m perio de 12 (x 1.000 euro)	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting totaal	Realisatie 2019	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Realisatie totaal
3. Studiesucces inclusief toelating en doorstroom								
Aanstelling aparte admission officer en versterking facultaire examencommissie	-	-	100	100	-	80	101	181
Inhoud onderwijs koppelen aan maatschappelijke thema's in profileringsminoren	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	100	100	-	80	101	181

Met de kwaliteitsgelden stelde de faculteit twee admission-officers aan voor een betere afhandeling van het toelatingsproces van buitenlandse studenten en om de studentcommunicatie te verbeteren. Vanaf 2022 wordt één van de admission-officers uit andere middelen gefinancierd; dit is mogelijk door extra structurele middelen.

Thema 4 Onderwijsdifferentiatie

t/m periode 12 (x 1.000 euro)	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting totaal	Realisatie 2019	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Realisatie totaal
4. Onderwijsdifferentiatie								
Nieuw didacisch onderwijsconcept denktanks;	-	-	100	100	-	-	-	-
Invoering 2-jarige educatieve masters; Engelstalige varianten Bachelors; keuzeruimte in B3; ontwikkeling interfacultaire samenwerkingsmodules; ontwikkeling interfacultaire masterprogramma's	-	-	-	-	-	96	178	274
	-	-	100	100	-	96	178	274

De wijziging van de onderwijsprogramma's vormt een kwaliteitsimpuls voor ons onderwijs. In de bacheloropleidingen bieden we interdisciplinaire profileringsminoren aan die een brug slaan tussen wetenschap en maatschappij. Hierdoor kunnen onze studenten met meer vertrouwen de arbeidsmarkt betreden. Door de inrichting van deze profileringsminoren, met een duidelijke link naar de Nationale Wetenschapsagenda en een concreet beroepenveld, krijgt elke bachelorstudent de kans om kennis te maken met maatschappelijke vraagstukken waarop een geesteswetenschapper antwoord moet kunnen geven. De profileringsminoren gaan gepaard met een nieuw onderwijsconcept in onze faculteit: de afsluitende denktank waarin studenten concreet aan de slag gaan met een opdracht, vraag of probleem, voorgelegd door een maatschappelijke partner.

Daarnaast is een viertal Engelstalige bachelors gestart waarvan de voorfinanciering voor rekening van de faculteit kwam. Ook de educatieve masters (acht verschillende tracks) en het interfacultair onderwijs zijn inmiddels allemaal gestart; hiervoor stelde het college van bestuur de (voor)financiering ter beschikking.

Verder besloot de faculteit om per departement een onderwijsmedewerker en studentassistenten aan de stellen om docenten te ondersteunen bij de overgang naar digitaal onderwijs en de kwaliteit van het onderwijs te waarborgen. Daardoor zijn de uitgaven op dit thema hoger dan begroot.

Thema 6 Verdere professionalisering van docenten

t / m perio de 12 (x 1.000 euro)	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting totaal	Realisatie 2019	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Realisatie totaal
6. Verdere professionalisering van docenten								
Aanjager ICTO; professionalisering nieuwe onderwijsvorm; proeftuinen	-	80	180	260	-	89	91	180
Taalverwervingsonderwijs								
	-	80	180	260	-	89	91	180

De inzet van deze middelen maakt verdere professionalisering en ondersteuning van docenten op het terrein van ICT in het onderwijs (ICTO) mogelijk en draagt bij aan de ontwikkeling van nieuwe methoden voor taalverwervingsonderwijs. Als gevolg van de coronamaatregelen ontstond een directe vraag naar digitaal onderwijs en is meer gebruik gemaakt van digitale toetsing. Om de docenten op het gebied van ICT te ondersteunen, is de formatie voor ICTO-ondersteuning uitgebreid, onder andere door een medewerker digitale toetsing aan te stellen. De medewerker digitale toetsing is slechts gedeeltelijk uit deze middelen gefinancierd.

Toelichting proces totstandkoming en betrokkenheid belanghebbenden

Het vrijkomen van de studievoorschotmiddelen in het kader van de kwaliteitsafspraken is het startpunt geweest voor intensief overleg met de medezeggenschap in onze faculteit. Voor de zomer van 2018 heeft het faculteitsbestuur procedurele afspraken gemaakt met de FGV over de bespreking van de bestedingsdoelen voor 2019 en indicatieve ramingen voor de verdere jaren.

Voor een goede, tijdige afstemming over de inzet van deze middelen is een Commissie Studievoorschot ingesteld, bestaande uit twee leden van de Facultaire Studentenraad Letteren (FSRL), twee leden van de Onderdeelcommissie Letteren (OCL) en de directeur bedrijfsvoering namens het faculteitsbestuur; de commissie wordt ondersteund door de afdeling Bestuurszaken.

De werkwijze van de commissie is volgt:

- In het begin van het kalenderjaar bespreekt de commissie voorstellen voor de bestedingen van de middelen voor het komende kalenderjaar. Het gaat dan om verdere concrete invulling van plannen zoals eerder opgenomen in de vorm van indicatieve ramingen.
- Het faculteitsbestuur onderzoekt vervolgens de financiële haalbaarheid van de voorstellen waarna in overleg met de commissie keuzes gemaakt worden.
- Deze gekozen voorstellen worden met financiële onderbouwing voor de zomervakantie met de FGV besproken in het bijzijn van de nieuw gekozen leden van de FSRL. Deze leden van de FSRL kunnen dan in het nieuwe studiejaar geïnformeerd en onderbouwd advies uitbrengen over de begroting en specifiek over het deel van de begroting dat gaat over de besteding van de kwaliteitsgeleden. Op deze manier zijn zowel de 'zittende' FSRL als de nieuwe FSRL betrokken bij de totstandkoming van de plannen en de besteding van de middelen.
- De gemaakte afspraken en voorstellen voor besteding worden, vooruitlopend op het formele advies van de medezeggenschap, verwerkt in facultaire begroting van het volgende kalenderjaar.
- In het najaar brengt de medezeggenschap (FSRL en OC) een formeel advies uit over de facultaire begroting waarbij specifiek wordt ingegaan op de inzet van de kwaliteitsgelden.
- Na afloop van het kalenderjaar wordt in het jaarverslag verantwoording afgelegd over de uitgaven, de realisatie van de plannen en het proces van de totstandkoming van de plannen.

Zelfstandige reflectie medezeggenschap

Op uitnodiging van de directeur bedrijfsvoering maakt een afvaardiging van de OCL en de FSRL sinds september 2019 deel uit van een facultaire commissie die zich buigt over het opstellen van plannen voor de besteding van de studievoorschotmiddelen. Deze commissie komt drie/vier keer per collegejaar bij elkaar. Tijdens deze bijeenkomsten schetst de directeur bedrijfsvoering de stand van zaken en gezamenlijk wordt er vooruit gekeken naar wensen en mogelijkheden voor de volgende bestedingsperiode. Deze overleggen vinden plaats in een open sfeer en naar het idee van zowel de OCL als de FSRL krijgen beide medezeggenschapsgeledingen voldoende ruimte voor hun inbreng.

Zowel de OCL als de FSRL hebben meermaals wensen voor besteding kenbaar gemaakt. Deze wensen waren gebaseerd op het contact van beide geledingen met hun achterban, zoals de opleidingscommissies, medestudenten en collega-docenten. Vervolgens werd door de directeur bedrijfsvoering de financiële haalbaarheid van de voorstellen onderzocht. Bij het verkennen van de financiële kaders werd ook altijd overwogen hoe een bepaald plan het beste kon worden gerealiseerd: vanuit de studievoorschotmiddelen of vanuit een ander budget. Bij een aantal voorstellen, zoals die met betrekking tot aandacht voor mentale gezondheid van studenten of oplossingen voor knelpunten die voortkomen uit hybride of digitaal onderwijs, bleek dat er hiervoor andere middelen beschikbaar waren en dat de studievoorschotmiddelen niet hoefden te worden aangesproken.

Aangezien de studievoorschotmiddelen voortkomen uit het wegvallen van de studiebeurzen voor studenten vond en vindt de faculteit het belangrijk de inbreng vanuit de studentgeleding relatief zwaarder te laten wegen dan die van de medewerkersgeleding. De OCL onderschrijft deze insteek. Omdat er altijd voldoende ruimte is geweest voor discussie tussen alle betrokkenen in de commissie en de OCL bij alle fasen van de totstandkoming van de plannen serieus zijn betrokken, verloopt het proces tot nu toe tot volle tevredenheid van de OCL. Ook de FSRL, in zowel de huidige als voorgaande samenstelling, is zeer tevreden over hoe fijn en serieus zij bij het proces betrokken worden.

Eleen van der Putten (voorzitter FSRL)

Janine Berns (voorzitter OCL)

Faculteit der Managementwetenschappen

In 2017 is duidelijk geworden dat de middelen die vrijvielen door afschaffing van de basisbeurs, door universiteiten besteed moesten worden aan het verbeteren van de onderwijskwaliteit. De wetgever heeft destijds bepaald dat de medezeggenschap nauwgezet betrokken moet zijn bij de besteding van de studievoorschotmiddelen. Over de besteding van deze studievoorschotmiddelen zijn kwaliteitsafspraken gemaakt met de medezeggenschap. In deze paragraaf wordt teruggeblikt op de totstandkoming van de kwaliteitsafspraken van de Faculteit der Managementwetenschappen en de besteding van deze middelen in de jaren 2019 t/m 2021. Daarnaast wordt aandacht besteed aan de voorziene inzet van deze middelen in de jaren 2022 t/m 2026.

De Faculteit der Managementwetenschappen heeft indertijd kort voorafgaand aan het opstellen van de kwaliteitsafspraken een nieuw Strategisch Plan 2018-2021 opgesteld. Kort samengevat heeft de faculteit in dit plan de volgende uitgangspunten geformuleerd:

- Wetenschappelijk onderzoek en onderwijs zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden.
- Studenten worden opgenomen in de gemeenschap van academici waarin open staan voor verschillende standpunten, vrijheid van meningsuiting en een open cultuur cruciaal zijn.
- Maatschappelijke betrokkenheid definieert de ware academicus.
- Studenten herkennen de nauwe band tussen theorie en praktijk, waarbij vermogen tot reflectie over de rol van wetenschappelijk inzicht in de samenleving belangrijker is dan pasklare oplossingen kunnen bieden.
- Studenten dienen te leren hun eigen oordeel te ontwikkelen.
- Bewustwording van het eigen wereldbeeld van studenten en open staan voor dat van anderen dienen hand in hand te gaan; dat vraagt om waardering van diversiteit (bijv. ten aanzien van geslacht en nationaliteit) en inclusiviteit.
- Hoogwaardig onderwijs gaat gepaard met hoge eisen aan de kwaliteit van docenten, die ook goede onderzoekers zijn.
- Kwaliteit staat voorop, maar kwantiteitsoverwegingen moeten meewegen in keuzes bij de samenstelling van het onderwijsportfolio en de vormgeving van het onderwijs.

Destijds is met de medezeggenschap afgesproken dat de kwaliteitsafspraken nauwgezet aan moesten sluiten op het Strategisch Plan 2018-2021. Dit heeft ertoe geleid dat een drietal van de in het kader voor de kwaliteitsafspraken gedefinieerde thema's prioritair aandacht heeft gekregen, namelijk:

(a) zoveel mogelijk student activerend en intensief onderwijs (thema 1), (b) gegeven door deskundige en geschoolde docenten (thema 6) met (c) adequate hulpmiddelen die door de deskundige docenten worden ingezet om kwaliteitsdoelen te realiseren (thema 5). Gerelateerd aan de nadruk op activerend en intensief onderwijs dient er hiernaast aanvullende aandacht te zijn voor begeleiding van studenten in relatie met de opleiding (thema 2).

Tegen deze achtergrond heeft de faculteit vooral ingezet op de volgende vier thema's uit het landelijk kader voor de kwaliteitsafspraken:

1. intensiever en kleinschalig onderwijs (onderwijsintensiteit);
2. meer en betere begeleiding van studenten;
3. passende en goede onderwijsfaciliteiten;
4. verdere professionalisering van docenten.

De begroting in de originele plannen van de kwaliteitsafspraken ziet er als volgt uit:

x € 1.000	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024*
FTE's						
Fte's aangesteld met SV-middelen						
WP	11	11	27	27	27	27
OBP	-	1	1	1	4	4
Totaal	11	12	28	28	31	31
Bestedingen per thema						
1. Intensiever en kleinschaliger onderwijs	821	821	2.025	2.025	2.025	2.025
2. Meer en betere begeleiding studenten	-	75	75	75	188	188
3. Studiesucces inclusief toelating en doorstroom	-	-	-	-	-	-
4. Onderwijsdifferentiatie	-	-	-	-	-	-
5. onderwijsfaciliteiten	-	60	60	60	180	180
6. Docentkwalificatie	-	60	60	150	150	150
Totaal	821	1.016	2.220	2.310	2.543	2.543

Figuur 1: Originele begroting overgenomen uit originele plannen 2019-2024

De realisatie van 2019 t/m 2021 en de huidige begroting (zoals ingediend) voor 2022 t/m 2024 zien er als volgt uit:

x 1.000	Realisatie 2019	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Begroting 2022	Raming 2023	Raming 2024*
Fte's						
Fte's aangesteld met SV-middelen						
WP	13	18	24	30	30	31
OBP	5	5	4	7	7	7
Totaal	18	23	28	37	37	38
Bestedingen per thema						
1. Intensiever en kleinschaliger onderwijs	751	1.179	1.805	2.220	2.276	2.403
2. Meer en betere begeleiding studenten	-	125	439	582	563	577
3. Studiesucces inclusief toelating en doorstroom	-	-	-	-	-	-
4. Onderwijsdifferentiatie	-	-	-	-	-	-
5. Onderwijsfaciliteiten	70	296	183	154	158	162
6. Docentkwalificatie	-	80	86	-	-	-
Totaal	821	1.680	2.513	2.957	2.997	3.142

Figuur 2 : Realisatie 2019 t/m 2021 en begroting 2022 t/m 2024

In deze verantwoording worden per thema de gerealiseerde maatregelen voor de verhoging van de kwaliteit in het onderwijs afgezet tegen de originele plannen. De originele begroting bij deze plannen voor de jaren 2019, 2020 en 2021 betreft een bedrag van k€ 4.057. Deze plannen waren dus nog niet volledig omdat de toewijzing voor die jaren een bedrag betrof van k€ 4.587. In de begroting worden deze plannen aangevuld. De gerealiseerde plannen in 2019, 2020 en 2021 zijn opgeteld een bedrag van k€ 5.015, wat betekent dat de faculteit aan eigen middelen k€ 428 heeft ingezet op dit onderwerp.

Bij de afzonderlijke thema's wordt ingegaan op de verschillen van de realisatie ten opzichte van de originele plannen en begrotingen.

Toelichting besteding kwaliteitsafspraken per thema

Voordat ingegaan wordt op de verschillende thema's die zijn opgepakt in de Faculteit der Managementwetenschappen wordt eerst het proces van begroten en verantwoorden in de afgelopen jaren uiteen gezet met daarin de wijziging voor de kwaliteitsafspraken die heeft plaatsgevonden. In de universitaire beleidsbrief, d.d. 17 juni 2020, worden de studievoorschotmiddelen voor alle faculteiten voor de jaren 2019 t/m 2024 weergegeven. Voor de Faculteit der Managementwetenschappen is de vertaling hiervan in de facultaire begrotingsbrief 2020 verwerkt. Hierin worden de financiële implicaties van de afspraken die binnen de faculteit zijn gemaakt over dit onderwerp weergegeven. Een groot deel van de bedragen is bestemd voor het 'op peil houden van het bedrag per onderwijseenheid'. Dit betekent dat de middelen meegenomen werden in het verdeelmodel naar de diverse opleidingen.

Bij het opmaken van de jaarrekening 2019 bleek dat de met de facultaire medezeggenschap afgesproken maatregel van het 'op peil houden bedrag per onderwijseenheid' onvoldoende aansloot bij de noodzaak om afzonderlijk verantwoording af te leggen over de besteding van de studievoorschotmiddelen. Voor de begroting 2021 werd daarom de keuze gemaakt om het bedrag van de studievoorschotmiddelen separaat te verdelen over de wetenschappelijke afdelingen en een deel naar algemene zaken. Dit resulteert in de volgende verdeling van de studievoorschotmiddelen voor de komende jaren:

Studievoorschotmiddelen	2021	2022	2023	2024
Bedrijfskunde	570	683	739	772
GPM	221	265	287	300
Economie	290	347	376	393
Politologie/CICAM	151	181	196	204
Bestuurskunde	151	181	196	205
algemeen	500	750	750	1000
Totaal	1883	2407	2542	2874

In de begrotingen van de wetenschappelijke en ondersteunende afdelingen zijn de begrote bedragen voor vacatures of kosten ter verbetering van de kwaliteit van het onderwijs specifiek benoemd.

In de rest van de paragraaf zal per thema worden ingegaan op de verantwoording van de besteding van de studievoorschotmiddelen in vergelijking met de oorspronkelijke plannen.

Thema 1: Intensiever en kleinschalig onderwijs (2019-2021)

Een belangrijk thema binnen het landelijk raamwerk voor de kwaliteitsafspraken betreffen investeringen in intensief en kleinschalig onderwijs, dat wordt gekenmerkt door individuele begeleiding, persoonlijke feedback en een nadrukkelijke koppeling met maatschappelijke vraagstukken. Het vraagt om innovatie in het onderwijs om die delen van het onderwijs waar noodzakelijke basiskennis en -vaardigheden aangeleerd worden een andere vorm te geven (bijvoorbeeld minder frontaal onderwijs). Niet het aantal contacturen op zich staat daarbij centraal, maar het aantal contacturen waarin rijk onderwijs wordt gegeven doordat studenten zelf met

de stof aan de slag gaan en betrokkenheid bij de academische gemeenschap wordt gecreëerd. Andere vormen van meer indirect contact, die deels ook via ICT ondersteund kunnen worden (bijvoorbeeld voorbereiding via kennisclips of verwerving basiskennis via web lectures), dienen daarmee gecombineerd te worden. Daarmee beoogt de faculteit een beweging te maken naar het vergroten van elementen van blended learning en waar mogelijk gepersonaliseerde leertrajecten, die tegelijk meer student activerend zijn.

Oorspronkelijk plan thema 1

2019

- Bewaken groepsgrootte werkgroepen, met name bij Academische Vaardigheden
- Bewaken beschikbare tijd voor thesisbegeleiding
- Aanstellen gekwalificeerde docenten

2020

- Bewaken op semesterniveau van een adequaat pakket aan studentactiverende onderwijsactiviteiten (werkgroepen e.d.)
- Aanstellen gekwalificeerde docenten

2021-2024

- Realiseren van een onderwijsportfolio dat aansluit op het profiel van faculteit en afdelingen, levensvatbaar is, aansluit bij de wensen en behoeften van de samenleving en studenten in staat stelt ook na hun opleiding zich (in werk of vervolgopleiding) te blijven ontwikkelen
- Zorgdragen in de verschillende programma's voor een adequate balans tussen intensief en extensief onderwijs, dat studenten in staat stelt op betrokken en actieve wijze aan hun eigen leertraject invulling te geven.

t/m periode 12 (x 1.000 euro)	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting totaal	Realisatie 2019	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Realisatie totaal
1. Intensiever en kleinschaliger onderwijs								
Op peil houden bedrag per onderwijseenheid	821	821	2.025	3.667	751	1.179		1.930
Betreft voor 2019 - 2020:								-
Bewaken groepsgroote werkgroepen, met name bij Academische vaardigheden								-
Bewaken op semesterniveau van een adequaat pakket aan studentactiverende onderwijsactiviteiten								-
Bewaken beschikbare tijd voor thesisbegeleiding								-
Aanstellen gekwalificeerde docenten								-
Betreft voor 2021 - 2024:				-				-
Realiseren van een onderwijsportfolio dat aansluit op het profiel van faculteit en secties, levensvatbaar is, aansluit bij de wensen en behoeften van de samenleving en studenten in staat stelt ook na hun opleiding zich (in werk of vervolgopleiding) te blijven ontwikkelen								-
Het zorgdragen in de verschillende programma's voor een adequate balans tussen intensief en extensief onderwijs, dat studenten in staat stelt op betrokken en actieve wijze aan hun eigen leertraject invulling te geven							1.805	1.805
	821	821	2.025	3.667	751	1.179	1.805	3.735

Figuur 3: Begroting en realisatie thema 1.

Realisatie thema 1

In de jaren 2019 t/m 2021 is k€ 3.735 ingezet voor de kwaliteitsafspraken. Dit is meer dan in de originele plannen is meegenomen (k€ 3.667). Vooral voor de jaren 2021-2024 zijn de originele plannen niet volledig geweest en worden de begrotingen aangepast en de ontvangen studievoorschotmiddelen aangevuld met eigen middelen om alle kwaliteitsslagen te kunnen maken. De faculteit en de medezeggenschap waren en zijn ervan overtuigd dat een kwaliteitsverbetering primair voortkomt uit het uitbreiden van de formatie (in 2019 t/m 2021 is voor 21 fte wetenschappelijk personeel geworven voor dit thema). Dit komt ten goede aan de student-staf ratio en zorgt ervoor dat groepsgroottes beperkt blijven. Daarom is er in 2020 en 2021 fors ingezet op het aanstellen van extra stafleden. Concrete voorbeelden hiervan zijn het aanstellen van twee nieuwe stafleden en twee academic practitioners bij Economie, het aanstellen van drie extra universitair docenten bij Bestuurskunde en één extra universitair docent bij Politicologie.

Daarnaast hebben opleidingen met de kwaliteitsmiddelen in 2021 sterk kunnen inzetten op het reduceren van de werkgroepgroottes, conform het oorspronkelijke plan. Ook is er door sommige opleidingen voor gekozen om de voorbereidingstijd voor onderwijsactiviteiten zoals werkgroepen en hoorcolleges in het urenallocatiemodel op te hogen. Dit stelt docenten in staat om intensieve onderwijsvormen te ontwikkelen, die dankzij het beperken van de werkgroepgroottes kleinschalig aangeboden kunnen worden. Ruimte voor het ontwikkelen van nieuwe onderwijs- en tentamenvormen is daarnaast ontstaan door de inzet van meer junior docenten voor correctiewerkzaamheden, waardoor cursuscoördinatoren daadwerkelijk kunnen innoveren. Het uitbreiden van de formatie zorgt er bovendien voor dat in sommige cursussen de tentamenvorm is gewijzigd van een multiple-choice tentamen naar een open-vragen tentamen.

Taken die in het verleden door externe stafleden werden verricht, worden dankzij de kwaliteitsmiddelen inmiddels opgepakt door vaste stafleden. Door de formatie-uitbreiding kunnen opleidingen hun werkzaamheden beter verdelen en wordt het aantal externe docenten tot een minimum beperkt, hetgeen ten goede komt aan de stabiliteit en dus aan de kwaliteit van het onderwijs. In de praktijk is gebleken dat deze maatregelen een effectieve bijdrage leveren aan het verbeteren van de onderwijskwaliteit, en daarnaast ook nog een positief effect hebben op de werkdruk van de staf.

	Realisatie 2020	Begroting 2021	Realisatie 2021
Intensiever en kleinschaliger onderwijs		(aangepast)	
Extra tijd voorbereiding hoorcolleges	48.000	55.000	48.960
Werkgroepen verkleind	489.367	550.000	873.541
Diverse extra UD posities bij de opleidingen	589.602	676.800	691.541
Academic practitioners	52.421	60.000	190.574
	1.179.390	1.341.800	1.804.615

Thema 2: Meer en betere begeleiding van studenten (2019-2021)

Onderzoek naar het welzijn van RU-studenten in 2017 liet zien dat studenten van de faculteit zich, net als andere RU-studenten, veilig voelen op de campus maar dat velen van hen last hebben van eenzaamheid, studiedruk en stress. Over de hele linie scoorde de faculteit hier gunstiger dan de andere faculteiten, maar tegelijk ziet de faculteit het als haar verantwoordelijkheid om het welzijn van studenten in en gerelateerd aan de studie zo veel mogelijk te bevorderen. Onderwijsintensiteit en binding in de gemeenschap zijn belangrijke instrumenten om studentenwelzijn te verhogen. Daarnaast is ook begeleiding in nauwe aansluiting op het inhoudelijke programma een bruikbare manier om onderwijskwaliteit en studentenwelzijn in relatie tot elkaar te bevorderen. De faculteit streeft naar een versterkte integratie van verschillende deelfuncties in die begeleiding binnen één functie die wordt ingevuld per opleiding (en bij grote opleidingen mogelijk ook gekoppeld aan cohorten of specialisaties). Deelfuncties die in de beoogde 'rijke' ondersteuningsfunctie ondergebracht kunnen worden, betreffen de programmacoördinatie, voorlichting, studieadvies en loopbaanoriëntatie.

Oorspronkelijk plan thema 2

2019

- Uitwerking functie-eisen en mogelijkheden geïntegreerde studiebegeleidingsfunctie

2020

- Benoeming studiebegeleiders voor aanvullend geselecteerde opleidingen

2021-2024

- Er zorg voor dragen dat alle opleidingen een geïntegreerd pakket hebben aan studentenondersteuning belegd in rijke functies per opleiding waar studenten (en docenten) eenvoudig toegang toe hebben

t/m periode 12 (x 1.000 euro)	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting totaal	Realisatie 2019	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Realisatie totaal
2. Meer en betere begeleiding studenten								
Vergroten inzichtelijkheid in de mate waarin faciliteiten voor groepswork studenten beschikbaar zijn		75	75	150	-			-
Geïntegreerde begeleidingsfunctie/ studieadviseurs				-		125		125
Betreft voor 2019 - 2020:				-				-
Uitwerking functie-eisen en mogelijkheden geïntegreerde studiebegeleidingsfunctie				-				-
Benoeming studiebegeleiders voor aanvullend geselecteerde opleidingen				-				-
Betreft voor 2021 - 2024:				-			439	439
Er zorg voor dragen dat alle opleidingen een geïntegreerd pakket hebben aan studentenondersteuning belegd in rijke functies per opleiding waar studenten (en docenten) eenvoudig toegang toe hebben				-				-
	-	75	75	150	-	125	439	564

Figuur 4: Begroting en realisatie thema 2.

Realisatie thema 2

In 2019 zijn conform de begroting geen acties ondernomen met betrekking tot dit thema. Na vaststelling van de oorspronkelijke kwaliteitsafspraken is gebleken dat er vanuit de faculteit geen aanvullende investeringen nodig waren voor het inzichtelijk maken van de beschikbaarheid van groepsworkplekken.

Vanaf 2020 is de faculteit gestart met het verder intensiveren van de begeleiding van studenten. Omdat de toegankelijk en beschikbaarheid van studieadviseurs, door toenemende studentaantallen, onder druk stond zijn vanaf 2020 extra studieadviseurs (1,2 FTE) aangesteld. Ook is er inmiddels progressie geboekt bij de geïntegreerde begeleidingsfunctie. Diverse groepen studenten met een bijzondere status of achtergrond (bijvoorbeeld topsporters) worden inmiddels opleidingsoverstijgend begeleid door nieuw aangestelde studieadviseurs. Helaas vraagt het goed uitwerken en implementeren van dit plan meer tijd dan bij het opstellen van de kwaliteitsafspraken is voorzien.

Studentbegeleiding vindt zowel plaats buiten het onderwijs (o.a. door studieadviseurs) als binnen het onderwijs (door docenten). Daarom is er eveneens ingezet op het verhogen het aantal beschikbare uren voor studentbegeleiding door docenten. Bijvoorbeeld door bij Academische Vaardigheden docenten meer uren voor mentoraat toe te kennen.

In de afgelopen periode is extra aandacht besteed aan het zichtbaarder maken van alle faciliteiten die de faculteit biedt op het gebied van studiebegeleiding en het (ver)binden van studenten. Met dit doel zijn de studentcommunicatie en community building activiteiten geïntensiveerd.

Ten slotte hebben diverse opleidingen met de kwaliteitsgelden de begeleidingsmogelijkheden tijdens het schrijven van de bachelor en masterthesis uitgebreid. De thesiefase van de opleiding wordt door veel studenten als een struikelblok gezien, hetgeen goede en persoonlijke begeleiding noodzakelijk maakt. De kwaliteitsmiddelen hebben de opleiding Bedrijfskunde de mogelijkheid geboden om extra methodische ondersteuning te bieden aan studenten in de thesiefase.

Redactionele noot: hoewel deze thesisbegeleiding in het oorspronkelijke plan is gekoppeld aan thema 1, is deze besteding in deze verantwoording ondergebracht bij dit thema omdat het specifiek gaat om het verbeteren van de begeleidingsmogelijkheden, en bijvoorbeeld niet om verder het intensiveren van het thesistraject.

	Realisatie 2020	Begroting 2021	Realisatie 2021
Meer en betere begeleiding studenten			
Extra methodische ondersteuning thesis studenten	6.000	8.000	6.120
Extra uren mentoren AV voor studievoortgangsgesprekken	15.600	25.000	15.912
Meer scriptiebegeleiding			204.000
Ondersteuning docenten om tijd voor onderwijstaken te vergroten			51.652
Communicatie m.b.t. studenten	65.796	80.000	83.997
Projectleiding studentenbegeleiding; oa studie adviseurs	38.000	200.000	77.190
	125.396	313.000	438.872

Thema 5: Passende en goede onderwijsfaciliteiten (2019-2021)

Realisatie van de doelen ten aanzien van thema 1 (student activerend, intensief onderwijs) vragen om investeringen in ICT. ICT kan helpen om studenten in staat te stellen beter voorbereid in werkgroepen en andere activerende bijeenkomsten te verschijnen (vooral via kennisclips en web lectures), ondersteuning bieden om via zelfstudie dieper in te gaan op als lastig ervaren onderwerpen (bijvoorbeeld in het methodenonderwijs) en mogelijkheden om een koppeling te leggen tussen de realisatie van leerdoelen door studenten in verschillende vakken binnen één leerlijn. Ook de verkenning van nieuwe mogelijkheden om ICT te gebruiken om het gewenste didactische model uitvoerbaar te maken staat hoog op de agenda. De faculteit wil daarom de komende periode (blijven) investeren in ontwikkeling en inzet van ICT in het onderwijs. Investeren in ICT zijn primair investeringen in personeel, zowel WP als OBP. De faculteit wil de mogelijkheden vergroten van het WP om op creatieve manier ICT in te zetten om de kwaliteit van het onderwijs te vergroten in het licht van het didactische model van de faculteit, en daartoe, bijvoorbeeld via proeftuinen of vergroot gebruik van de labfaciliteiten van de faculteit, nieuwe mogelijkheden van ICT-inzet te verkennen. Daartoe dient ook de ondersteuning vanuit het OBP op een peil te worden gebracht dat wenselijk is om vergrote inzet van ICT in het onderwijs realiseerbaar te maken.

Oorspronkelijk plan thema 5

2019

- Inzet kennisclips en andere vormen van ICT
- Ontwikkeling nieuwe vormen van ICT ter ondersteuning van intensief, activerend onderwijs (via proeftuinen, stimulering verwerving middelen via Comeniusprogramma e.d.)
- Beschikbare capaciteit WP en OBP voor ontwikkeling, gebruik en ondersteuning ICT in het onderwijs vergroten
- Uitbreiding beschikbare ruimten voor voorbereiding en overleg door studenten

2020

- Uitbreiding inzet kennisclips en andere vormen van ICT

- Ontwikkeling nieuwe vormen van ICT ter ondersteuning van intensief, activerend onderwijs
- Verdere uitbouw inzet labfaciliteiten in het onderwijs

2021-2024

- Er zorg voor dragen dat ICT, onderwijsruimten en ondersteunende diensten optimaal zijn ingericht ten behoeve van het intensieve onderwijs in en buiten de classroom
- Bevorderen van campusaanwezigheid van studenten en van hun vorming en participatie in de academische gemeenschap

t/m periode 12 (x 1.000 euro)	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting totaal	Realisatie 2019	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Realisatie totaal
5. Passende en goede onderwijsfaciliteiten								
Instellen van een innovatie- en ontwikkelingspool		60	60	120				
Betreft voor 2019 - 2020:				-				-
Ontwikkeling nieuwe vormen van ICT ter ondersteuning van intensief, activerend onderwijs (via proeftuinen, stimulering verwerving middelen via comeniusprogramma e.d.)				-	17	296	183	496
Beschikbare capaciteit Wp en OBP voor ontwikkeling, gebruik en ondersteuning ict in het onderwijs vergroten				-	19			19
Uitbreiding beschikbare ruimten voor voorbereiding en overleg studenten					35			35
Uitbreiding inzet kennisclips en andere vormen van ICT – Ontwikkeling nieuwe vormen van ICT ter ondersteuning van intensief, activerend onderwijs Verdere uitbouw inzet lab-faciliteiten in het onderwijs								
Betreft voor 2021 - 2024:								
Er zorg voor dragen dat ICT, onderwijsruimten en andere ondersteunen het intensieve onderwijs in en buiten de classroom, en bevorderen campusaanwezigheid van studenten en hun vorming en participatie in de academische gemeenschap				-				-
	-	60	60	120	70	296	183	550

Figuur 5: Begroting en realisatie thema 5

Realisatie thema 5

De oorspronkelijk opgenomen plannen om kwaliteitsmiddelen via een innovatie- en ontwikkelingspool te verdelen, zijn en worden niet uitgevoerd. Het verdelen van middelen op basis van een interne competitie past niet binnen de huidige tijdsgeest en heeft vooral nadelige gevolgen voor de werkdruk van zowel wetenschappelijk als ondersteunend personeel.

In 2019 is de faculteit wel gestart met het ontwikkelen van kennisclips op het gebied van methodenonderwijs. Deze kennisclips worden inmiddels ingezet bij facultaire cursussen die onderdeel zijn van het programma van alle studenten. In aanvulling hierop is er bijvoorbeeld door de opleiding GPM voor gekozen om de bachelor grondig te herzien, en het methodenonderwijs te versterken. Ook bij de opleidingen Bedrijfskunde en Economie zijn de kwaliteitsgelden ingezet om de bachelorcurricula te herzien, deze trajecten zijn momenteel volop in ontwikkeling.

Op het niveau van de faculteit is er vanaf 2020 geïnvesteerd in een uitbreiding van de ondersteuningscapaciteit ten aanzien van ICT in het onderwijs. Van deze uitbreiding hebben veel docenten direct geprofiteerd, toen in 2020 en 2021 alle cursussen noodgedwongen zijn omgezet van volledig fysiek naar volledig online. Inmiddels is de beweging ingezet naar meer blended (dus zowel fysiek als online) onderwijs.

	Realisatie 2020	Begroting 2021	Realisatie 2021
Onderwijsfaciliteiten			
Bachelor vernieuwing opleidingen	114.360	84.000	44.445
Ontwikkelaar ICT onderwijs	56.657	60.000	57.840
Ondersteuner ICT onderwijs	58.509	60.000	80.878
Beleidsmedewerker	66.221	69.500	0
	295.748	273.500	183.162

Thema 6: Verdere professionalisering van docenten (2019-2021)

Goed onderwijs is ondenkbaar zonder goede docenten die ook in staat gesteld worden om hun eigen didactische vaardigheden te ontwikkelen in een richting die zij mede zelf bepalen. De faculteit streeft ernaar om in alle opleidingen adequate percentages *scholarly academics* in te kunnen zetten (gepromoveerde docenten met een Basis Kwalificatie Onderwijs (BKO) of een Uitgebreide Kwalificatie Onderwijs (UKO) en met onderzoekstijd, die hun onderzoekervaring in hun colleges verwerken). De faculteit wil invulling geven aan een meer gepersonaliseerd professionaliseringsbeleid, waarin bureaucratische elementen van een BKO- of UKO-traject tot een minimum beperkt zijn en docenten zelf mede hun leerdoelen vaststellen en kunnen kiezen voor geschikte trainingen en opleidingen om die doelen te realiseren. De faculteit wil extra ruimte creëren voor docenten die zich aan het begin van hun onderwijsloopbaan willen bekwamen in didactische vaardigheden en in innovatieve onderwijsmodellen om op die manier invulling te kunnen geven aan het voor hoge kwaliteit gewenste intensieve, interactieve en activerende onderwijs. Omdat met name deze categorie wetenschappelijk personeel een hoge werkdruk ervaart, is extra aandacht en tijd (en dus geld) voor ontwikkeling en professionalisering als docent van groot belang. De faculteit wil ook investeren in ontwikkelmogelijkheden en scholingsaanbod voor docenten die hun BKO/UKO behaald hebben. Dit betreft met name het bieden van mogelijkheden aan docenten voor ontwerp en invoering van innovaties ter ondersteuning van het didactische model (zoals de inzet van ICT). De faculteit ondersteunt de beoogde oprichting van het Radboud Centre For Academic Teaching and Learning dat interfacultaire samenwerking op dit terrein moet gaan ondersteunen en sturen.

Oorspronkelijke plan thema 6

2019

- Aanscherping BKO/UKO-beleid in licht meer gepersonaliseerde, minder bureaucratische opzet van dat beleid
- Ontwikkeling scholingsmogelijkheden wetenschappelijke staf

2020

- Zorgdragen voor systematische uitvoering BKO/UKO-beleid

2021-2024

- Er zorg voor dragen dat docenten beschikken over adequate mogelijkheden om hun professionalisering vorm te geven, aangepast aan de fase in hun loopbaan

t/m periode 12 (x 1.000 euro)	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting Totaal	Realisatie 2019	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Realisatie Totaal
6. Verdere professionalisering van docenten								
Uitbreiding capaciteit ondersteuning onderwijsontwikkeling docenten		60	60	120				
Aanscherping BKO/UKO-beleid in licht meer gepersonaliseerde, minder bureaucratische opzet van dat beleid				-				-
Ontwikkeling scholingsmogelijkheden wetenschappelijke staf				-		80	86	166
	-	60	60	120	-	80	86	166

Figuur 6: Begroting en realisatie thema 6

Realisatie thema 6

Vooral door de coronapandemie lagen de prioriteiten in het onderwijs in 2020 en 2021 bij het mogelijk maken van het onderwijs en de tentamens onder deze bijzondere omstandigheden. Het voornemen om het BKO- en UKO-beleid onder de loep te nemen is daardoor op de achtergrond geraakt. In 2022 en 2023 wordt het HR-beleid van de faculteit, onder meer in het licht van Erkennen en Waarderen, herzien en in het kader hiervan komen het beleid en de procedures met betrekking tot BKO en UKO aan de orde. Met enige vertraging als gevolg van corona wordt dit onderwerp dus conform de oorspronkelijke plannen weer opgepakt. Onderdeel van deze herziening is in ieder geval de ontwikkeling van nieuwe scholingsmodules. Uiteraard blijft het herzien van de als bureaucratisch ervaren opzet van het BKO/UKO-beleid een belangrijk streven.

De ontwikkeling van de docentprofessionalisering heeft zich op andere gebieden voorgedaan, zoals blijkt uit de uitgaven die in 2020 en 2021 onder deze noemer hebben plaatsgevonden. De kwaliteitsmiddelen zijn door de opleiding Bedrijfskunde bijvoorbeeld aangewend om een 'supportteam online onderwijs' in te stellen waar docenten elkaar (peer to peer) voorzien van best practices en feedback op ontwikkelde online onderwijsvormen. Ten slotte hebben de kwaliteitsmiddelen de opleidingen in staat gesteld om extra student-assistentie in te schakelen voor online onderwijs, waardoor cursuscoördinatoren meer tijd konden besteden aan verdere professionalisering en peer feedback.

	realisatie 2020	Begroting 2021	Realisatie 2021
Docentprofessionalisering			
Support team online onderwijs; ondersteuning docenten	30.000	30.600	30.600
Studentenassistentie bij online en hybride onderwijs	50.000	50.000	55.500
	80.000	80.600	86.100

Toelichting proces totstandkoming en betrokkenheid medezeggenschap

Het proces met betrekking tot de kwaliteitsafspraken is volledig opgenomen in de planning & control cyclus. In de gesprekken tussen financiën en de afdelingen rondom de begroting, de jaarcijfers en de rapportages wordt het punt van de studievoorschotmiddelen meegenomen. De commissie kwaliteitsafspraken, waarin het faculteitsbestuur, de FOC en de FSR in zijn vertegenwoordigd, wordt op de hoogte gehouden van de verantwoording aan het einde van het jaar, de regelgeving omtrent de verantwoording en de begroting. De commissieleden worden bij elke vergadering uitgenodigd om mee te denken over de besteding van de middelen, zodat de kwaliteit op een juiste manier voor de studenten maar ook voor de docenten wordt vergroot. In de reflectie van de medezeggenschap wordt een aantal specifieke voorbeelden genoemd. Dit heeft er met name in de afgelopen twee jaar voor gezorgd dat het beleid ten behoeve van de kwaliteitsafspraken voornamelijk was gericht op “meer handen aan het bed” en betere studentenbegeleiding. Deze punten zijn door de commissieleden aangedragen en uitgevoerd. De commissie komt periodiek bij elkaar voor een overleg, zo’n 6-8 keer per jaar.

Zelfstandige reflectie medezeggenschap

De medezeggenschap uit zijn tevredenheid naar de manier waarop zij zijn betrokken in de afspraken en plannen die gemaakt zijn rondom de kwaliteitsgelden. Vooral de FSR heeft punten ingebracht. Deze onderwerpen zijn serieus meegenomen in de discussies over de verdeling van de middelen, om zo het onderwijs en onderwijsmilieu voor studenten te verbeteren. Deze punten worden besproken in de Commissie Kwaliteitsafspraken, die fungeert naast de FGV. De Commissie Kwaliteitsafspraken komt één keer per maand bij elkaar en bestaat uit decaan, vicedecaan onderwijs, faculteitsdirecteur, de voorzitter en vicevoorzitter van de FSR, een vertegenwoordiger van de FOC, de studentassessor en twee ondersteunende medewerkers. De commissie heeft grofweg twee functies, namelijk een controlerende functie vanuit de medezeggenschap en de functie voor het aandragen van nieuwe plannen. Hier is het de taak aan de medezeggenschap om te kijken of de middelen van de kwaliteitsgelden juist worden besteed, zoals van tevoren is afgesproken en heeft de medezeggenschap de verantwoordelijkheid om te komen met nieuwe ideeën om het onderwijs te verbeteren. In de vergadering ligt het initiatief voor het ontwikkelen van nieuwe plannen veelal bij de FSR.

Om de Commissie Kwaliteitsafspraken van input te voorzien uit de hele studentenpopulatie van de faculteit heeft de FSR nauw contact gehouden met alle studieverenigingen en OLC's van de faculteit. Daarnaast heeft de FSR een enquête verspreid onder studenten, waar zij konden aangeven wat verbeterd kon worden aan het onderwijs. Hoewel het moeilijk blijft om alle studenten te bereiken, met name ten tijde van de Coronapandemie, zijn wij van mening dat de meningen en ideeën van studenten goed zijn vertegenwoordigd in de kwaliteitsafspraken commissie. Zo is uit de enquête naar voren gekomen dat studenten behoefte hebben aan meer zitplekken op de faculteit. Met name zitplekken die geschikt zijn om te werken aan groepsopdrachten en zitplekken waar studenten kunnen ontspannen en anderen kunnen ontmoeten.

In de ogen van de FSR en FOC hebben de middelen van de kwaliteitsgelden bijgedragen aan de kwaliteit van het onderwijs en zijn ze op de goede manier besteed. In de commissie is afgesproken om vooral investeringen te doen door de aanstelling van meer personeel, zoals UD's en UHD's. Dit is in voldoende mate gerealiseerd, hoewel de werving en selectie van extra personeel enige tijd heeft gekost. Dit leidt tot een verbeterde student/docent-ratio en zorgt er onder andere voor dat er meer aandacht is voor de vragen van studenten en dat werkgroepen kleiner kunnen worden.

Wij moedigen verdere investeringen op het gebied van meer wetenschappelijk personeel aan. Dit zal bijdragen aan de persoonlijke benadering die op onze universiteit zo hoog in het vaandel staat. Daarnaast uit de FSR zijn tevredenheid over de aanstelling van een career officer en een alumni officer. In onze visie zal een career officer bijdragen aan een betere aansluiting en voorbereiding op het bedrijfsleven, een voortdurende punt van zorg en aandacht in de faculteit. Een alumni officer zal er hopelijk toe bijdragen dat het alumni netwerk van de faculteit beter benut gaat worden. De daadwerkelijke effecten zullen alleen op de langere termijn zichtbaar zijn. De FSR hoopt dat de faculteit verder blijft investeren in een betere aansluiting met de beroepspraktijk, waarbij de beroepspraktijk meer verweven raakt met verschillende cursussen binnen de opleidingen. Als laatste heeft de FSR voortgedragen om het EOS gebouw aantrekkelijker te maken voor studenten, zodat zij eerder ervoor te kiezen om te studeren of verblijven in het faculteitsgebouw.

Onze ideeën en aanbevelingen zijn serieus meegenomen tijdens de vergaderingen en door het FB. Daarnaast sluiten deze ideeën goed aan bij de binnen FB en medezeggenschap breed gedeelde doelstelling om meer gemeenschapsgevoel te creëren op de faculteit. Binnen het gebouw hebben al een aantal veranderingen plaats gevonden, zoals een verdubbeling van het aantal planten en de installatie van een kunstcommissie die als taak krijgt meer kunst in het gebouw aan te brengen. Daarnaast wordt gekeken hoe de gangen en de studentlounge anders ingericht kunnen worden, zodat zij meer aansluit bij de wensen en behoeftes van studenten.

De medezeggenschap is tevreden over de gemaakte plannen en de besteding van de middelen. Om de effecten op de langere termijn te kunnen monitoren heeft de commissie aan het FB verzocht om periodiek kengetallen te delen. Hiermee kan bijvoorbeeld gemonitord worden of het aanstellen van extra UD's en UHD's heeft geleid tot blijvend kleinere werkgroepen. Omdat op dit moment de middelen van de faculteit uit verschillende bronnen groei vertonen (waaronder een autonome groei van het aantal studenten en de NPO-middelen) is het moeilijk om de effecten van de kwaliteitsmiddelen geïsoleerd vast te stellen. Door verbeterde monitoring-informatie hopen we echter onze controlerende functie beter te kunnen uitvoeren.

Namens de FGV – Faculteit der Managementwetenschappen,

Dr. P.H. Driessen
Voorzitter FOC
E.J. van der Velde
Vicevoorzitter FSR (b/a Voorzitter)

Faculteit der Medische Wetenschappen

Het Radboudumc besteedt als faculteit medische wetenschappen van de Radboud Universiteit (RU) veel aandacht aan de kwaliteit van de universitaire opleidingen die door de faculteit worden verzorgd. De inspanningen richten zich enerzijds op de kwaliteit van de uitvoering van de diverse programma's en anderzijds op verdere ontwikkeling en innovatie van het aanbod aan lerenden en op wetenschappelijk onderzoek dat daaraan bijdraagt. De studievoorschotmiddelen maken het mogelijk om extra te investeren in de kwaliteit van uitvoering, ontwikkeling en innovatie. In haar Kwaliteitsplan 2019-2024 heeft het Radboudumc ervoor gekozen om in te zetten op drie thema's: *meer en betere begeleiding van studenten* (thema 2), *passende en goede onderwijsfaciliteiten* (thema 5) en *verdere professionalisering van docenten* (thema 6). Aan de andere thema's: intensiever en kleinschalig onderwijs (thema 1), studiesucces (thema 3) en onderwijsdifferentiatie (thema 4) is geen prioriteit gegeven omdat hier al in ruime mate wordt voorzien binnen de curricula (kleinschalig onderwijs en differentiatie) of binnen de faculteit niet als probleem wordt ervaren (studiesucces).

De drie gekozen thema's sluiten goed aan bij de speerpunten van beleid van de Radboudumc Health Academy (RHA). De RHA is het instituut dat binnen het Radboudumc de kerntaak onderwijs en opleiding stuurt, ondersteunt en mede uitvoert. De RHA staat voor (ruimte voor) leven lang interprofessioneel leren door health professionals. Speerpunten van de RHA worden gekozen in relatie tot externe (maatschappelijke) ontwikkelingen en Radboudumc strategie, en sluiten aan bij de RHA 'quadruple aim' (ervaringen lerenden, leeruitkomsten, duurzaam organiseren en welzijn van opleidingsteams). In de universitaire opleidingen vormen deze speerpunten input voor de uitvoering en bijstelling van het Kwaliteitsplan. Studenten van de universitaire opleidingen worden beschouwd als startende, lerende health professionals. Waarbij zij een persoonsgericht en innovatief aanbod, ruimte om te leren op de werkplek en mogelijkheden om interprofessioneel te leren ervaren. En zich als persoon en professional ontwikkelen met aandacht voor eigen gezondheid en welzijn en daarbij zelf regie nemen over het eigen leerproces.

Oorspronkelijk bestedingsplan

Het oorspronkelijke bestedingsplan van het Kwaliteitsplan 2019-2024 is weergegeven in tabel 34. Hierin zijn de bedragen opgenomen na de versnelling van toewijzing van de studievoorschot-middelen door het College van Bestuur van de RU eind 2019. Naast de studievoorschotmiddelen worden door het Radboudumc ook middelen vanuit de reguliere facultaire onderwijsbegroting ingezet voor de uitvoering van het Kwaliteitsplan.

Tabel 35 Oorspronkelijk bestedingsplan kwaliteitensafspraken¹

Bedrag x 1000	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024*
Thema 2 Meer en betere begeleiding van studenten	2.040	2.195	2.146	2.197	2.223	2.249
Thema 5 Passende en goede onderwijsfaciliteiten	350	508	598	810	849	869
Thema 6 Verdere professionalisering docenten	100	303	286	300	312	326
Nog te bestemmen				139	168	371
Programma management		20	21	22	23	24
Totaal	2.490	3.026	3.051	3.468	3.575	3.839

¹ Bestedingsplan inclusief versnelling door CvB (bijstelling eind 2019).

In tabel 35 is de realisatie van de afgelopen jaren (2019-2021) weergegeven samen met de huidige begroting van de komende jaren (2022-2024). Aanpassingen in de begroting komen voort uit bijstelling en uitbreiding van de plannen, zoals verder gespecificeerd in paragraaf 2. Na een initiële onderbesteding in 2019, omdat projecten toch wat meer opstart tijd nodig bleken te hebben is de realisatie in 2020 en 2021 op hoofdlijnen in lijn met de begroting. Vanaf 2022 neemt de begroting toe door verhoging van de studievoorschotmiddelen en extra inzet van eigen middelen waardoor een aantal nieuwe projecten kan worden opgestart, zoals een programma voor de inzet van Extended Reality (XR) als leermiddel en extra aandacht voor diversiteit en inclusiviteit in het onderwijs. De keuze voor deze en andere nieuwe projecten is gemaakt in overleg met de diverse opleidings-commissies en de UMC-raad. De gedetailleerde begroting 2022 is ter informatie bijgevoegd.

Tabel 36 Realisatie van 2019, 2020 en 2021 en de huidige begroting voor 2022, 2023 en 2024

bedrag x 1000	Realisatie 2019	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Begroting 2022	Raming 2023	Raming 2024*
Thema 2 Meer en betere begeleiding studenten	1.928	2.137	2.245	2.325	2.365	2.370
Thema 5 Passende en goede onderwijsfaciliteiten	332	557	512	1.082	1.100	1.125
Thema 6 Verdere professionalisering docenten	66	301	271	490	529	559
Programma management	-	18	21	20	20	20
Totaal	2.327	3.013	3.049	3.917	4.014	4.074

Toelichting besteding kwaliteitsafspraken per thema

Thema 2: Meer en betere begeleiding van studenten

Binnen dit thema wordt ingezet op de volgende overkoepelende projecten (zie tabel 3). Voor de inzet van coaches is door uitbreiding naar meerdere curricula meer uitgegeven dan oorspronkelijk begroot. Voor het project Welzijn en Vitaliteit is een onderbesteding.

Tabel 37. Begrote bedragen¹ en realisatie 2019-2021 thema 2

Meer en betere begeleiding van studenten acties	Begroot	bedrag x 1000 Realisatie
2.1 inzet coaches	5.870	5.995
2.2 studieadviseurs	44	33
2.3 careerservice BMW	45	39
2.4 Welzijn en Vitaliteit	425	243
Totaal	6.384	6.310

¹ Begrote bedragen oorspronkelijk bestedingsplan inclusief versnelling en bijstellingen begroting 2020, 2021.

2.1 Inzet coaches

Het Radboudumc heeft in 2015 bij de ontwikkeling van de vernieuwde Bachelor curricula Geneeskunde (GNK) en Biomedische Wetenschappen (BMW) ingezet, én voorgefinancierd in afwachting van toekenning van de studievoorschotmiddelen, op intensieve, ook individuele coaching van studenten als onderdeel van de leerlijn Professionaliteit. Doel van deze leerlijn is om studenten te begeleiden in reflectie en professionele ontwikkeling om invulling te geven aan een persoonsgebonden leertraject, om zelfsturend en levenslang leren te stimuleren en studie stress te voorkomen. De inzet van deze coaches doet een groot beroep op de beschikbare middelen van het Kwaliteitsplan. In 2021-2022 zijn 130 coaches aangesteld voor 178

coachgroepen van 8-9 studenten (docentvergoeding 190, 150 en 90 uur per coachgroep in respectievelijk, Bachelor jaar 1, 2 en 3). Veel coaches zijn al meerdere jaren als coach aan de leerlijn verbonden; binnen thema 6 van het Kwaliteitsplan wordt de professionalisering van coaches opgepakt. Via de reguliere onderwijsbeoordelingen (jaarlijks) van de leerlijn wordt de medezeggenschap (opleidingscommissies) meegenomen in de verdere ontwikkeling van het coaching programma.

In het kader van communicatie richting studenten en docenten over het Kwaliteitsplan zijn een drietal korte filmpjes opgenomen (zie [link](#)) die een goed beeld geven van de uitvoering en opbrengst van de coaching binnen de leerlijn vanuit student en coach perspectief.

De waardering door studenten en docenten voor deze coaching en de leerlijn is gegroeid over de jaren; bijstelling van de leerdoelen, organisatie, het onderwijsprogramma en de toetsing hebben hier aan bijgedragen. Door velen (studenten en docenten) wordt de inzet van coaches nu als uiterst waardevol ervaren. De RU heeft de ambitie geformuleerd om voor alle opleidingen vergelijkbare onderwijsprogramma's op te zetten. Ook binnen de andere universitaire opleidingen van het Radboudumc (master Biomedical Sciences (BMS) en master Molecular Mechanisms of Disease (MMD)) worden met de studievoorschotmiddelen coaches ingezet en/of getraind om de persoonlijke en professionele ontwikkeling van studenten te begeleiden.

In 2022 wordt in de opleiding Tandheelkunde (THK) de leerlijn persoonlijke en professionele ontwikkeling verder uitgebreid, naar analogie van de GNK en BMW opleidingen en in samenhang met de herziening van de bacheloropleiding. Middelen vanuit het Kwaliteitsplan worden ingezet voor ontwikkeling, ondersteuning en uitvoering (inclusief inzet van coaches). De uitgaven voor de inzet van coaches in het Kwaliteitsplan vertoont daardoor een stijgende lijn.

2.2 Studieadviseurs

Naast coaches spelen studieadviseurs een belangrijke rol in de begeleiding van studenten. Met het oog op een heldere taakverdeling en betere samenwerking tussen coaches en studieadviseurs hebben alle studieadviseurs een persoonlijk ontwikkelprogramma gevolgd, gecombineerd met intervisie. Dit ontwikkelprogramma is begin 2021 afgerond. Het heeft geresulteerd in positieve effecten op persoonlijk leiderschap van studieadviseurs en een mindset om in samenwerking met collega's processen te verbeteren zodat er uiteindelijk meer ruimte voor studenten is.

Eén van de verbeterpunten is in overleg met de UMC-raad opgepakt als extra project binnen het Kwaliteitsplan, dit betreft de aanstelling van een junior studieadviseur. Dit om de toegang tot studiebegeleiding te vergroten, te versnellen en meer ruimte voor preventie te bieden. Binnen de begroting 2021 en verder was nog ruimte om dit te realiseren. Een evaluatie van deze functie is gepland voor begin 2022.

Een ander aandachtspunt volgend uit het ontwikkeltraject van de studieadviseurs, de mogelijkheid om studenten op indicatie door te verwijzen voor individuele trajecten naar een professionele coach is in 2021 op beperkte schaal (voor 10-20 studenten) mogelijk gemaakt als pilot. De ervaringen van studieadviseurs en studenten die hebben deelgenomen aan deze pilot is positief. Voordat tot eventuele verlenging of uitbreiding wordt overgegaan zal eerst de medezeggenschap om advies worden gevraagd en zal worden gezien hoe deze voorziening eventueel overlapt met het RU project 'studentbegeleiding 2023' en de mogelijkheden via de RU studentenpsycholoog.

Het budget via het Kwaliteitsplan voor meer en betere begeleiding van studenten door studieadviseurs is in de afgelopen jaren flexibel ingezet om te komen tot een optimale ondersteuning, waarbij nieuwe inzichten nog steeds worden opgedaan.

2.3 Careerservice BMW

Tot 2019 waren de activiteiten van de Radboudumc Careerservice met name generiek van aard en bleek behoefte aan een meer gericht, specifiek aanbod voor BMW/BMS studenten betreffende beroepsoriëntatie en begeleiding. Door de aanstelling van een docent onderzoeker van de BMW/BMS opleiding als part-time Career Officer is hiervoor sinds 2020 extra aandacht en wordt specifiek en vaker persoonlijk loopbaanadvies gegeven. Verder heeft deze Career Officer, met ondersteuning van een student assistent, Engelstalige brochures en Engelstalige workshops ontwikkeld; zie [aanbod](#). Door dit Engelstalige aanbod en de extra capaciteit kunnen naast BMW/BMS studenten ook master MMD studenten sinds 2021 gebruik maken van de Career Service. De omvang van de aanstelling van de Career Officer is beperkt, wat ook noopt tot keuzes. Door de Career Service is een Brightspace cursus / toolbox 'Career Orientation' voor Nederlandstalige studenten ontwikkeld die nog zal worden vertaald naar het Engels. Verwacht wordt dat deze cursus begin 2022 beschikbaar zal zijn voor alle Radboudumc studenten. Voor behoud van voldoende capaciteit en expertise voor gerichte begeleiding van beroepsoriëntatie van BMW, BMS en MMD studenten blijft de inzet van de extra Career Officer noodzakelijk de komende jaren.

2.4 Welzijn en Vitaliteit

Binnen het project 'Welzijn en Vitaliteit' wordt onderwijs ontwikkeld, geïmplementeerd en geëvalueerd dat gericht is op het verhogen van studentenwelzijn, stress/burn-out preventie en persoonlijk leiderschap. Het doel van dit onderwijs, een innovatief programma gericht op studentenwelzijn, is dat studenten later kunnen werken als 'healthy professional' en dat het aantal studenten dat veel stress ervaart en hierdoor uitvalt, substantieel lager wordt.

Vanaf 2019 is dit onderwijs ontwikkeld, bijgesteld en geïntegreerd in de leerlijn Professionaliteit voor de bachelor curricula BMW en GNK. Coaches zijn in 2021 extra getraind in integratie van de onderwerpen van welzijn en vitaliteit op passende momenten binnen de leerlijn. Ook voor THK en de master GNK zijn diverse modules ontwikkeld en geïmplementeerd in het onderwijs, bijvoorbeeld over veerkracht, persoonlijk leiderschap, perfectionisme, faalangst en loopbaan. Met name tijdens de eerste Covid-19 lockdown is ingezet op extra aanbod dat studenten kon helpen om beter om te gaan met hun studie en stress in deze onzekere periode.

Ook is wetenschappelijk onderzoek gedaan naar de taal van welzijn, gedragsveranderingen door onderwijs en de invloed van Covid-19 op welzijn. Deze resultaten worden tot publicaties verwerkt. Of het doel bereikt is dat minder studenten uitvallen door stress is niet duidelijk en zal mogelijk op een later moment onderzocht worden. Het effect van de Covid-19 pandemie maakt het lastig om specifieke effecten van dit onderwijs te duiden. Door personele wijzigingen en andere taken wordt er minder tijd besteed dan oorspronkelijk begroot voor dit project, wat zichtbaar is in een onderbesteding.

Thema 5: Passende en goede onderwijsfaciliteiten

Binnen dit thema wordt ingezet op een aantal overkoepelende projecten, waarbij het ter beschikking stellen van campuslicenties voor leerboeken die studenten ondersteunen bij zelfsturend leren de grootste uitgave is. Daarnaast investeert de faculteit sterk in digitale onderwijsinnovatie, als 'blended' leermiddel voor de toekomst en essentiële tool voor leren op afstand.

Tabel 38. Begrote bedragen¹ en realisatie 2019-2021 thema 5

Passende en goede onderwijsfaciliteiten	Bedrag x 1000	
Acties	Begroot	Realisatie
5.1 campuslicenties e-books	793	838
5.2 E-learning	182	42
5.3 Projecten digitale onderwijsinnovatie	510	521
Totaal	1.485	1.401

¹Begrote bedragen oorspronkelijk bestedingsplan inclusief versnelling en bijstellingen begroting 2020, 2021.

5.1 Campuslicenties e-books

Om zelf regie te kunnen voeren over de eigen opleiding is goede toegankelijkheid van actuele studiematerialen een essentiële voorwaarde. Door het ter beschikking stellen van studiematerialen zoals e-books kan een student ook besparen op studiekosten. Vanaf het begin van het Kwaliteitsplan wordt er daarom geïnvesteerd in campuslicenties voor relevante, als 'e-book' beschikbare leerboeken.

Het onderwijsmanagement team van de bachelor GNK en BMW peilt jaarlijks de behoefte voor aanpassing van het aanbod van e-books. Een zorg hierbij is de monopolie positie van uitgevers wat de kosten jaarlijks verder kan doen stijgen. Bijvoorbeeld, door veranderd beleid van uitgever Elsevier was het in 2021-2022 alleen mogelijk om een veel groter aanbod van e-books af te nemen voor een forse meerprijs (€ 74.000/jaar). Het alternatief, geen toegang tot de Elsevier e-books was echter geen optie omdat hier veel kernboeken van de opleidingen onder vallen. In hoeverre de beschikking van digitale leerboeken daadwerkelijk bijdraagt aan de eigen regie is niet geëvalueerd. Voor een overzicht van de huidige collectie e-books zie [link](#).

5.2 E-learning

Daarnaast investeert de faculteit in e-learning die studenten alternatieve leerroutes kunnen bieden en ook mogelijkheden voor eigen regie geven. In studentenevaluaties worden e-learning over het algemeen zeer gewaardeerd. In 2019 en 2020 zijn diverse e-learning geproduceerd of aangeschaft, onder meer voor statistiek, fysiologie en klinisch redeneren. De 25 patiënt casussen voor klinisch redeneren in de opleiding GNK zijn vertraagd opgeleverd doordat in verband met Covid-19 langere tijd geen opnames met (simulatie) patiënten gemaakt konden worden. Uiteindelijk is de achterstand ingelopen. In 2021-2022 zal updating en aanvulling van casuïstiek plaatsvinden en de verdere borging in het curriculum en binnen de RHA (werkwijze, functioneel beheer) centraal staan.

In 2021 zijn er minder aanvragen voor de productie van e-learning geweest, onbekendheid met het 'bouwteam', het ontbreken van een uitvraag en een hogere werkdruk door Covid-19 aanpassingen in onderwijs zijn hier mogelijke oorzaken van. Behoeft aan meer digitale kennisclips, illustraties, e-learning, etc - en met name ondersteuning in het maken ervan - wordt echter door diverse opleidingscommissies gemeld. In 2022 zal daarom met een gerichte uitvraag via de onderwijsmanagement teams, meer promotie en een voucher systeem extra worden ingezet op de onderwijskundige update van bestaande, en realisatie van nieuwe e-learning. Hier is in 2022 extra budget (€60.000) voor begroot in het Kwaliteitsplan.

5.3 Projecten digitale onderwijsinnovatie

In 2019 is een plan voor digitale onderwijsinnovatie opgesteld (DOI't) dat in fases wordt uitgevoerd. In het voorjaar van 2020 zijn door Covid-19 veel projecten van DOI't in een stroomversnelling gekomen. De noodzaak om over te gaan naar onderwijs op afstand, met inzet van digitale middelen heeft geleid tot forse stappen bij docenten en RHA medewerkers in het gebruik en de ondersteuning van digitale leermiddelen. H5P is in gebruik genomen door veel docenten en de Radboud Edit toolkit is gevuld en aangepast aan het RU/Radboudumc onderwijs. Een docent kan hiermee makkelijker een passende didactische werkvorm met digitale activerende middelen vinden.

In 2021 zijn ontsluiting, verrijking en hergebruik van (open) online leermaterialen (Repository) en verkenning en ontwikkeling van tools voor AR/VR-toepassingen (Augmented Reality/Virtual Reality) in onderwijs opgepakt binnen DOI't. Het Repository project (met als deelprojecten implementatie repository voor digitale leermiddelen en zoekportaal, collectievorming en metadatering, professionalisering docenten en RHA medewerkers, implementatie workflows/processen RHA/UB) loopt vertraging op door beperkte capaciteit in verband met ontstane vacatures bij RHA en Informatie Management, en reorganisatie bij de UB. Hierdoor start een aantal deelprojecten later en loopt dit project door in 2022.

De verkenning betreffende AR/VR toepassingen in onderwijs loopt voorspoediger. Een aantal vaardigheids- en communicatietrainingen wordt (deels) via AR/VR aangeboden, bijvoorbeeld met gebruik van een brandwondenapplicatie van het 3D lab of via een VR module 'motiverende gesprekvoering'. Op dit moment wordt ingezet op verdere ontwikkeling van een opschalingstool binnen het 3D lab met casussen voor diverse opleidingen (THK: wortelkanaalbehandelingen, GNK: brandwonden). Ook is ter vervanging van een stage op de IC onderwijs volledig gedigitaliseerd. Hiervoor zijn diverse digitale leermiddelen ontwikkeld: interactieve H5P e-learning modules en 360 graden video's van de IC zodat deze beelden middels virtual reality kunnen worden aangeboden aan studenten. Zie ter illustratie de korte [film](#) die hiervan gemaakt is.

In 2020 is €57.000 extra besteed aan de projecten van DOI't mede door de piekbelasting van de 1^e Covid-19 lockdown. In 2021 is er met name door vacatures een onderbesteding van €75.000 binnen het project. Deze vacatures zijn eind 2021 opnieuw ingevuld waardoor vertraging binnen het project beperkt is.

Nieuwe ontwikkelingen

Binnen thema 5, passende faciliteiten, worden vanaf 2022 een aantal nieuwe projecten opgepakt. Op basis van waargenomen knelpunten, beleidsmatige speerpunten van de RHA en input van opleidingscommissies zijn na overleg met de UMC-raad de volgende nieuwe bestemmingen gekozen. Deze uitgaven worden bekostigd door een combinatie van verhoging van de studievoorschot-middelen en toevoeging van extra eigen middelen aan het Kwaliteitsplan. Ten opzichte van 2021 stijgt de begroting van dit thema in 2022 van k€ 512 naar k€ 1.082.

- *Uitbreiding ondersteuning functioneel beheer.* Uit ervaring van de afgelopen jaren blijkt dat er te weinig capaciteit is om proactief te handelen betreffende functioneel beheer van bijvoorbeeld Osiris en roosterapplicaties. Dit is echter essentieel voor het effectief en beter studeerbaar maken van het onderwijs.
- *Investeren in communicatiemiddelen (website investering/beheer; nieuwsbrief; social media).* Communicatie richting studenten loopt voor een groot deel via digitale platforms. Deze communicatie is nu niet optimaal en informatie op bijvoorbeeld de Radboudumc en RU websites is deels achterhaald en moeilijk vindbaar. In 2022 zal een integrale slag gemaakt worden om de info van het Radboudumc platform af te halen en up-to-date en conform de huidige standaard over te zetten naar Drupal van de RU. Extra inzet is nodig om deze inhaalslag te maken en voor structureel beheer.

- *Extended Reality (XR)*. Extended Reality kan een belangrijke rol spelen in zorg, onderzoek en onderwijs. De RHA heeft de ambitie om XR als leermiddel toe te voegen ten behoeve van de verrijking van het leerproces; daar waar dit leidt tot dieper leren en/of het aanreiken van complexe moeilijk toegankelijke leersituaties. Om dit en de benodigde infrastructuur te realiseren wordt vanaf 2022 een programma geïnitieerd: 'Op weg naar Extended Reality in onderwijs en opleiden'. De doelen van dit programma zijn:
- meer kennis en expertise op bouwen ten aanzien van XR (VR/AR/MR) ten behoeve van de verrijking van het leerproces;
- inrichten van een infrastructuur die aansluit bij de behoefte van de gebruiker en de ICT mogelijkheden binnen het Radboudumc;
- onderzoek naar de leercontexten waarin VR/ AR / MR van meerwaarde is ten opzichte van andere werkvormen en leermiddelen;
- creëren van een netwerk om kennis en ervaringen op het gebied van XR op te bouwen en uit te wisselen;

De doelen van het programma worden gerealiseerd in vier deelprojecten die zullen worden gericht op leervragen in de universitaire opleidingen met spreiding over GNK, THK en BMW opleidingen.

Thema 6: Verdere professionalisering van docenten

De kwaliteit van docenten en coaches is van wezenlijk belang voor de opleiding van 'healthy professionals'. Docenten dragen er mede zorg voor dat het universitaire onderwijs leidt tot persoonsgerichte zorg, dat studenten leren om bij te dragen aan zorginnovatie en dat zij leren in en van de praktijk. Ook leren ze zelf de regie te nemen over hun opleiding en zijn ze voorbereid op een leven lang leren. Persoonsgerichte zorg vraagt interprofessionele samenwerking, en daarmee ook interprofessioneel leren en interprofessioneel onderwijs. Om deze redenen heeft het Radboudumc extra ingezet op een passend scholingsaanbod en diverse loopbaaninitiatieven. Om docenten verder te faciliteren en stimuleren in hun ontwikkeling zodat zij de vaardigheden bezitten om studenten op te leiden naar het Radboudumc profiel. Binnen dit thema wordt ingezet op een aantal overkoepelende projecten, zie tabel 5.

Tabel 39. Begrote bedragen¹ en realisatie 2019-2021 thema 6

Verdere professionalisering van docenten	Bedrag x 1000	
Acties	Begroot	Realisatie
6.1 Versterking BKO/UKO	128	127
6.2 Menukaart	75	48
6.3 Professionalisering van docenten	317	304
6.4 Professionalisering ten behoeve van inhoudsgebieden	151	144
6.5 Carrièrepaden onderwijs en opleiding	20	16
Totaal	691	639

¹ Begrote bedragen oorspronkelijk bestedingsplan inclusief versnelling en bijstellingen begroting 2020, 2021.

6.1 Versterking BKO / UKO

Om docenten te coachen bij het doorlopen van een BKO of UKO traject is in 2020 een groep senior docenten geworven (BBOK groep: Begeleiding en Beoordeling van Onderwijs Kwalificaties). Door inzet van de BBOK wordt geprobeerd uitval van docenten in de soms langdurige trajecten te voorkomen en meer duidelijkheid te scheppen in de eisen van een onderwijskwalificatie portfolio. BBOK leden toetsen vanaf september 2020 ook BKO/UKO portfolio's. In 2021 is voor de docenten die nog niet (conform planning) hun portfolio hadden

ingestuurd ter beoordeling, aanvullende begeleiding aangeboden ter ondersteuning van de afronding van het portfolio. Daar hebben ca. 30 docenten gebruik van gemaakt en dit lijkt dus succesvol te zijn. Gemiddeld 10x per jaar gaat er online een nieuwe groep BKO docenten van start. Aanvullende activiteiten van de BBOK is een verbeterde aansluiting tussen de cursus het Nijmeegse Curriculum en de Startdag van het BKO traject en een vernieuwing van het UKO traject.

6.2 Menukaart

Om docenten te stimuleren laagdrempelig professionaliseringsactiviteiten te volgen is een 'menukaart' ontwikkeld en geïmplementeerd met diverse activiteiten (zie [link](#)). Docenten kunnen kosteloos deelnemen aan deze cursussen omdat deze worden bekostigd met middelen van het Kwaliteitsplan. Na een voorzichtig begin in 2019 is door de toevoeging van activiteiten gericht op online onderwijs de deelname aan deze cursussen veel hoger geworden ten tijde van de 1^e Covid-19 lockdown in 2020. Helaas is in 2021 de belangstelling voor deze activiteiten weer gedaald, een onderbesteding van de middelen is evident. Hoge werkdruk van docenten (mede door Covid-19) lijkt hierin een factor van belang te zijn. Veel docenten die in een BKO traject zitten maken wel gebruik van het aanbod uit de menukaart. Echter lukt het nog niet altijd om de docentvraag en het workshopaanbod goed bij elkaar te brengen. Om dit te verbeteren zijn de cursussen overgezet naar de Radboudumc online leeromgeving waarmee vraag en aanbod makkelijker te combineren is.

In hoeverre deze cursussen bijdragen aan de vaardigheden van docenten om studenten te begeleiden naar het Radboudumc profiel is onbekend. Een gerichte enquête, een kwalitatief focusgroep interview of inzage in de BKO reflecties van docenten kan hier mogelijk meer inzicht in geven.

6.3 Professionalisering van docenten

De vorming van een RHA kerngroep docentprofessionalisering voor het opzetten van integraal beleid zoals beschreven in de originele plannen van de Kwaliteitsafspraken is door diverse omstandigheden, zoals langdurige uitval van de voormalige projectleider, Covid-19 prioriteiten en voortschrijdend inzicht niet gerealiseerd. In 2019 en 2020 zijn hier geen verdere stappen in gezet. De uitvoering van reguliere docentprofessionaliseringscursussen via de menukaart, specifieke trajecten voor de professionalisering van coaches en de begeleiding van BKO en UKO trajecten heeft echter wel doorgang gevonden in 2019 en 2020. Een kanttekening hierbij is dat in het voorjaar en zomer 2020 veel trainingen vertraging hebben opgelopen omdat de prioriteit van docenten en ondersteuners bij het opvangen van de gevolgen van de Covid-19 pandemie lag en/of trainingen niet fysiek gegeven konden worden.

Specifieke groepen docenten die met middelen van het Kwaliteitsplan getraind worden betreffen met name de coaches van de bachelor curricula BMW en GNK. Hiervoor is in 2019 een pilot opgezet en uitgevoerd – *pilot professionalisering coaches* – middels een 'dedicated' intensieve training gecombineerd met intervisie. De opleiding van de eerste 16 coaches met begeleidde zelfstudie, groepsbijeenkomsten, en individuele coaching was zeer succesvol. Uit de evaluatie bleek dat alle deelnemers enthousiast zijn en met deze training hun werk als coach daadwerkelijk verbeteren. Andere coaches waren ook zeer geïnteresseerd om deze opleiding te volgen en inmiddels heeft een 2^e groep van 16 coaches de training afgerond en is een 3^e groep gestart. Verder nemen sinds 2021 alle bachelor curricula coaches deel aan intervisie bijeenkomsten (eenmaal per kwartaal in vaste groepen) met mogelijkheid tot begeleiding op aanvraag.

Ook bij THK is in 2021 een professionaliseringsprogramma gestart voor docent-coaches. Via commitment afspraken worden docent-coaches (met name van de masterfase) gestimuleerd een actief verbetertraject te starten. Omdat deels gebruik wordt gemaakt van de THK staftrainingsdagen, worden ook de bachelor docenten actief betrokken. Er is nog een uitdagende weg te gaan om (decennialang) bestaand gedrag te veranderen. Voor de master BMS en MMD mentoren/coaches is een korte Engelstalige 'dedicated' workshop ontwikkeld om de betrokken senior onderzoekers te trainen in coaching vaardigheden, waarbij gesprekstechnieken zijn geoefend en ervaringen met elkaar gedeeld. Ook hier gaven de deelnemers aan deze workshop als zeer nuttig te hebben ervaren. Wat dit in de praktijk oplevert voor de individuele student is echter lastig in te schatten na deze eenmalige uitvoering. De reactie van deelnemers is echter zodanig positief dat jaarlijks een 'opfris' workshop zal worden aangeboden, met aandacht voor specifieke onderwerpen zoals bijvoorbeeld interculturele samenwerking, om blijvend te werken aan coaching vaardigheden bij deze groep van met name senior onderzoekers.

6.4 Professionalisering ten behoeve van inhoudsgebieden

Naast professionalisering van groepen docenten besteedt de RHA binnen het Kwaliteitsplan ook extra aandacht aan professionalisering van docenten op bepaalde inhoudsgebieden. Zoals al benoemd is *interprofessioneel leren en opleiden* van groot belang voor persoonsgerichte zorg. Op dit vlak is in het kader van het Kwaliteitsplan een notitie over borgen en verder bevorderen van het interprofessioneel leren en samenwerken opgesteld. De verdere ontwikkeling van interprofessioneel onderwijs in de curricula verloopt echter niet zo voorspoedig als gehoopt. Andere prioriteiten bij stakeholders door Covid-19, maar ook logistieke en organisatorische belemmeringen in het cursorisch bachelor onderwijs spelen hier een rol. Met de herziening van de master GNK wordt verwacht dat er grotere stappen kunnen worden gezet. In het herziene curriculum voor de bachelor THK wordt interprofessioneel leren wel duidelijk ingebed.

Oorspronkelijk was gepland en volledig voorbereid om in april 2020 een 'expeditie IPL' te houden op afdelingen van het Radboudumc. Dit onderzoek naar interprofessioneel leren samenwerken in de ziekenhuispraktijk heeft door Covid-19 grote vertraging opgelopen. Pas zeer recent heeft deze expeditie kunnen plaatsvinden. De gegevens worden momenteel verwerkt en leiden begin 2022 tot een terugkoppeling naar de afdelingen die hebben deelgenomen. Deze terugkoppeling wordt aangevuld met een advies hoe de afdelingen het interprofessioneel leren samenwerken nog verder kunnen verbeteren.

Binnen thema 6.4 Professionalisering ten behoeve van inhoudsgebieden, worden vanaf 2021/2022 een aantal nieuwe projecten opgepakt. Op basis van waargenomen knelpunten, beleidsmatige speerpunten van de RHA en input van opleidingscommissies zijn na overleg met de UMC-raad de volgende nieuwe projecten in beeld vanaf 2022.

- *Professionalisering van docenten op het gebied van gezondheidsbevordering en preventie.* Een van de speerpunten de komende jaren is het vergroten van aandacht binnen de opleidingen voor gezondheidsbevordering en preventie. Binnen het Kwaliteitsplan is er ruimte voor het opzetten en integreren van voorlichting en gerichte feedback op het gebied van (fysieke) ergonomie in de opleidingen GNK en BMW (naar analogie van succesvolle aanpak in de opleiding Tandheelkunde). Het gaat dan vooral om het professionaliseren van docenten opdat zij toegerust zijn om hieraan binnen deze opleidingen vorm te geven.
- *Ondersteuning concept SDL (Self Directed Learning) eerstejaars studenten.* Om het concept SDL - met randvoorwaarden: betekenisvolle context plus 3-eenheid: autonomie, verbondenheid en gevoel van competentie - beter in te bedden in het curriculum, en bekendheid te geven bij studenten is gerichte docentprofessionalisering gewenst voor coaches en docenten.

- *Patiëntparticipatie in onderwijs.* Aansluitend aan een RHA speerpunt en maatschappelijke ontwikkelingen is vanaf eind 2021 ook docentprofessionalisering op het gebied van onderwijs met patiëntenparticipatie opgenomen als project binnen het Kwaliteitsplan. Patiëntenparticipatie in onderwijs en opleiding kan er, mits optimaal vormgegeven, belangrijk aan bijdragen dat lerenden persoonsgerichte zorg leren te geven. Er is gestart met het formuleren van een gezamenlijke gedeelde visie en het vormgeven van een patiëntencommunity, van waaruit patiënten in onderwijs en opleiding (in alle werkterreinen van de RHA) in verschillende rollen zullen participeren. Het doel van dit project is, dat er na afronding een inhoudelijk goed geoutilleerde patiëntenpool actief is, die ook daadwerkelijk gebruikt wordt, waarin patiënten vanuit verschillende rollen en expertises een plek krijgen die hun bijdrage leveren aan de verschillende curricula.
- *Diversiteit en inclusiviteit.* In oktober 2021 is verder een start gemaakt met het opzetten van een programma met twee overkoepelende doelen voor de middellange (2025) termijn. Eerste doel is het bevorderen van diversiteit, gelijke kansen en inclusiviteit onder en voor onze lerenden. Tweede doel is om onze opleidingen zo door te ontwikkelen dat afgestudeerden de diversiteit van patiënten goed kunnen hanteren en kunnen bijdragen aan gelijke kansen op gezondheid. We proberen zo antwoord te geven op de uitdagingen die de veranderende samenstelling van de bevolking aan ons stelt (zie onder andere [Raamplan Artsopleiding 2020](#)). We dragen zo ook bij aan de persoonsgerichtheid van onze opleidingen én van de zorg. Eerste beoogde mijlpaal is een werkconferentie over deze thema's met in- en externe deelnemers in juni/juli 2022. In september 2022 wordt vervolgens een breed gedeelde visie op diversiteit, gelijke kansen en inclusiviteit in onderwijs en opleiden opgeleverd, die in onze context en voor onze (aanstaande) lerenden en docenten betekenisvol is en richting geeft aan een plan van aanpak. Daarnaast wordt een profiel opgesteld van de kerncompetenties die health professionals moeten bezitten om bij te dragen aan gelijke kansen op gezondheid voor burgers en patiënten. Uiterlijk in december 2022 is dan een uitgewerkt plan van aanpak beschikbaar dat vanaf 2023 uitgevoerd gaat worden.

6.5 Carrièrepaden onderwijs en opleiding

In 2021 is ook gestart met een project om te komen tot carrièrepaden voor onderwijs en opleiding waarmee het beleid betreffende docentprofessionalisering weer een stevige impuls krijgt. De kwaliteit van onderwijs en opleiden hangt uiteindelijk vooral af van de inbreng van de erbij betrokken professionals. Dit project is erop gericht om academische en zorgprofessionals te stimuleren, ondersteunen, erkennen en te waarderen als lerende professional in health(care) education die hun onderwijs- en opleidingstaak blijven combineren met taken in zorg en/of onderzoek. We sluiten aan bij het gedachtegoed van het teaching framework (Graham), bieden passende ontwikkel- en leertrajecten aan en ontwerpen en implementeren in samenwerking met HR daarbij passende carrièrepaden met focus op onderwijs en opleiden.

Communicatie

Om voor studenten en docenten beter zichtbaar te maken wat het Kwaliteitsplan inhoudt én oplevert is een informatieve webpagina gelanceerd. Ook zijn korte video's over de inzet van coaches voor de bachelor opleidingen GNK en BMW gemaakt en gepromoot via social media. Hierin wordt het student en docent perspectief over coaching weergegeven. Vervolg video's over de inzet van digitale onderwijsinnovatie, en andere projecten van het Kwaliteitsplan zijn gepland. Zie [link](#) voor webpagina en video's.

Ter verantwoording aan de medezeggenschap wordt tweemaal per jaar een voortgangsrapportage samengesteld waarin per project uit het Kwaliteitsplan kort wordt aangegeven wat de status is. Hiermee kan het RHA management sturen en de medezeggenschap invloed uitoefenen op de bestedingen van de studievoortgangsmiddelen.

	2021		2022	2023	2024	2025	2026
Kwaliteitsgelden	Begroot	Realisatie	Begroot	Begroot	Begroot	Begroot	Begroot
Budget	3.051	3.051	3.918	4.025	4.139	4.366	4.366
Thema 2 Begeleiding studenten	2.149	2.245	2.325	2.365	2.370	2.376	2.382
Thema 5 Passende faciliteiten	601	512	1.082	1.100	1.125	1.148	1.163
Thema 6 Professionalisering docenten	258	271	490	529	559	565	575
Programmamanagement	20	21	20	20	20	21	21

	2021		2022	2023	2024	2025	2026
Kwaliteitsgelden	Begroot	Realisatie	Begroot	Begroot	Begroot	Begroot	Begroot
Budget	3.051	3.051	3.918	4.025	4.139	4.366	4.366
Regulier Budget	1.153	1.153	1.153	1.153	1.153	1.153	1.153
Van RHA oormerk onderwijs			300	300	300	300	300
Extra middelen vanuit Amsterdam			150	150			
Toewijzing CvB uit SV	1.898	1.898	2.315	2.422	2.686	2.913	2.913
Thema 2 Begeleiding studenten	2.149	2.245	2.325	2.365	2.370	2.376	2.382
2.1 Inzet coaches	1.970	2.092	2.096	2.127	2.131	2.135	2.139
2.1.1 Leerlijn Professionaliteit Bachelor GNK en BMW	1.935	2.032	1.905	1.905	1.905	1.905	1.905
2.1.2 MMD, THK en BMS/GNK	35	59	60	50	50	50	50
2.1.3 Leerlijn PPO THK			116	157	161	165	169
2.1.4 Extra individuele coaching op indicatie studieadviseurs			15	15	15	15	15
2.2 Studie adviseurs	19	18	66	67	68	69	71
2.2.1 Professionalisering studieadviseurs			0	0	0	0	0
2.2.2 Junior studieadviseur	19	18	56	57	58	59	61
2.2.3 Ondersteuning internationale studenten			10	10	10	10	10
2.3 Careerservice BMW	20	20	20	21	21	22	22
2.4 Welzijn en Vitaliteit	140	116	143	150	150	150	150
Thema 5 Passende faciliteiten	601	512	1.082	1.100	1.125	1.148	1.163
5.1 Campuslicenties e-books	280	282	355	380	410	410	410
5.2 E-learning	30	14	30	30	30	30	30
5.3 Projecten digitale onderwijsinnovatie	291	216	450	470	490	510	520
5.3.2 Overig	51	50	30	30	30	30	30
5.3.3 Videolab	40	23	40	40	40	40	40
5.3.4 XR			200	210	220	230	240
5.3.1 basisfinanciering projecten digitale onderwijsinnovatie (DIO)	200	143	180	190	200	210	210
5.4 Uitbreiding ondersteuning functioneel beheer			117	119	122	124	127
5.5 Tijdelijke inzet ondersteuning inzet digitale leermiddelen			60	30	0	0	0
5.6 Communicatiemiddelen (website investering/beheer; nieuwsbrief; social media)			70	71	73	74	76
Thema 6 Professionalisering docenten	258	271	490	529	559	565	575
6.1 Versterking BKO / UKO	60	85	60	60	60	60	60
6.2 Menukaart	15	2	20	20	20	20	20
6.3 Professionalisering coaches	93	113	65	65	65	60	60
6.3.1 coaches bachelor BMW/GNK/THK	80	110	50	50	50	45	45
6.3.2 Professionalisering stagebegeleiding PhDs	5	0	8	8	8	8	8
6.3.3 Professionalisering mentoren master BMS en MMD	8	3	8	8	8	8	8
6.4 Professionalisering Interprofessioneel onderwijs	70	55	210	236	263	269	276
6.4.1 Interprofessioneel onderwijs	30	30	30	30	30	30	30
6.4.2 Patient academy	20	10	50	55	60	65	70
6.4.3 Diversiteit en inclusiviteit	20	16	70	71	73	74	76
6.4.4 Gezondheidsbevordering en preventie			30	40	50	50	50
6.4.5 SDL			30	40	50	50	50
6.5 Carriepaden onderwijs en opleiding	20	16	50	51	52	53	54
6.6 Fonds studiereizen docenten onderwijs gerelateerd (studenten)			30	32	33	35	36
6.7 Vouchers onderwijsontwikkeling			55	65	66	68	69
Programmamanagement	20	21	20	20	20	11	11
Coördinatie	15	17	15	15	15	15	16
Finance	5	4	5	5	5	5	6

Toelichting proces totstandkoming en betrokkenheid medezeggenschap

De facultaire plannen voor de Kwaliteitsafspraken 2019-2024 zijn in samenwerking tussen de decaan, de directeur RHA, de opleidingsdirecteuren van de universitaire opleidingen, de Facultaire Studentenraad (FSR) en leden van de UMC-Raad opgesteld in 2018. Het definitieve plan is in oktober 2018 voorgelegd aan de UMC-Raad en 25 oktober 2018 is door de UMC-Raad instemming verleend. UMC-Raad en FSR worden bij de verdere uitwerking, evaluatie en voorgestelde aanpassingen van dit plan betrokken. Jaarlijks is instemming van de UMC-Raad nodig voor de begroting van de Kwaliteitsafspraken.

Bij de monitoring van de voortgang van planvorming en planuitvoering is een afvaardiging van de UMC-Raad onderwijsgroep met docenten en studenten van de UMC-raad en FSR betrokken. In deze afvaardiging van de onderwijsgroep worden elke 6-weken projecten van het Kwaliteitsplan inhoudelijk besproken en geëvalueerd met projectleiders, (concept) voortgangsrapportages besproken en input opgehaald voor de opstelling en bijstelling van de (concept) begroting. Ook is in afstemming met deze onderwijsgroep de communicatie richting studenten en docenten over het Kwaliteitsplan en behaalde resultaten opgezet (website en social media filmpjes).

De leden van de onderwijsgroep Kwaliteitsafspraken kunnen de voortgang terugkoppelen aan de gehele UMC-Raad en met hen afstemmen over eventuele adviezen. In oktober 2021 heeft de UMC-Raad aangegeven ook als geheel in gesprek te willen over de voortgang van de Kwaliteitsafspraken, naast het overleg via de onderwijsgroep en het agenderen van de begroting/voortgangsrapportage in het najaar in de UMC-Raad. Dit zal worden opgepakt en in 2022 verder vorm krijgen.

In 2021 zijn alle opleidingscommissies van de faculteit gevraagd om input te leveren voor de begroting van het Kwaliteitsplan. Dit heeft waardevolle informatie opgeleverd die is besproken in de onderwijsgroep en meegenomen bij de opstelling van de begroting. Deze procedure zal in 2022 worden gecontinueerd.

Met de afvaardiging van de onderwijsgroep is in 2020 en 2021 ook gesproken over de gewenste wijze van evalueren van de projecten uit het Kwaliteitsplan. Diverse activiteiten en projecten worden via de reguliere kwaliteitszorg door opleidingscommissies en onderwijsmanagementteams (jaarlijks) geëvalueerd, bijvoorbeeld de inzet van coaches in de leerlijn Professionaliteit en de inzet van (nieuwe) e-learningen. Andere projecten worden binnen het programma van het Kwaliteitsplan afzonderlijk geëvalueerd. Via de beknopte voortgangsrapportage (halfjaarlijks (september/februari)) en verdiepende inhoudelijke gesprekken met de onderwijsgroep wordt in een evaluatiemoment voorzien. Van een beperkt aantal grotere projecten zoals het programma XR of verkenningen waaronder patiëntenparticipatie en diversiteit en inclusiviteit wordt een separate rapportage, beleidsadvies of uitgewerkt projectvoorstel verwacht. Doel van deze aanpak is om bureaucratie te voorkomen en niet onnodig veel tijd te besteden aan extra, uitgebreide schriftelijke evaluaties. Door aan te sluiten bij reguliere onderwijsbeoordelingen en daar eventueel met gerichte vragen extra informatie op te halen, op een beperkt aantal onderwerpen, kan bezien worden of de gewenste doelen worden behaald. De balans tussen tijdsinvestering en opbrengst van evaluaties blijft onderwerp van gesprek met de medezeggenschap.

Samenstelling afvaardiging onderwijsgroep Kwaliteitsafspraken UMC-Raad 2019-2021

Prof. dr. Roland Laan (voorzitter)

UMC-Raad docentleden: Dr. Anita Huis, Dr. Michiel Schokking

UMC-raad/FSR studentleden:

2019-2020: Nicole Waalders, Marike Lombaers, Niels van Beek

2020-2021: Lisa Houtman, Emma Kooistra, Nicole de Kort

2021-2022: Frederike Harthoorn, Mirèse Kleuskens, Emma Kooistra

Dr. Helma Pluk (coördinator; vanaf maart 2020)

Bijeenkomsten en besproken onderwerpen 2020-2021

Datum bijeenkomst*	Besproken onderwerpen
20 04 2020	Verwachtingen stuurgroep; planning/procesafspraken; mondelinge update projecten
12 05 2020	Communicatie voor studenten en docenten over Kwaliteitsafspraken
17 06 2020	Projecten studentenwelzijn (gast Marjolein van der Pol)
08 07 2020	Digitale onderwijsinnovatie (gast Carolien Kamphuis)
02 09 2020	Stand van zaken communicatie; voortgangsrapportage Kwaliteitsplan september 2020; discussie over wijze van evalueren
14 10 2020	Ontwikkelingen betreffende IPL (gast Marjon Breteler)
02 11 2020	Prognose 2020 en begroting 2021 Kwaliteitsplan; evaluatie DOI't; communicatie
25 11 2021	Voortgangsrapportage november 2020 en begroting 2021 Kwaliteitsplan; thema 5: Passende en goede onderwijsfaciliteiten; communicatie
13 01 2021	Begroting 2021 (invulling niet bestemde middelen); communicatie
17 02 2021	Update projecten studentenwelzijn / healthy professional (gast Marjolein van de Pol); voortgangsrapportage Kwaliteitsplan februari 2021; begroting 2021 (invulling niet bestemde middelen); communicatie
01 04 2021	Evaluatie/update inzet coaches bachelor curricula (gasten Annelies van Ede en Petra van Gurp); begroting 2021; voorstel bespreking Kwaliteitsplan in OLCs; communicatie
12 05 2021	Career service (gast Hanneke Santegoeds); communicatie; planning
08 07 2021	Docentprofessionalisering (gast Akkelien Bergsma); projecten voor opname in begroting Kwaliteitsplan 2022 (input OLCs, SDL, ergonomie)
16 09 2021	Begroting onderwijs en kwaliteitsafspraken in onderlinge samenhang
01 10 2021	Concept begroting kwaliteitsafspraken 2022
14 10 2021	Concept begroting Kwaliteitsplan 2022; concept voortgangsrapportage Kwaliteitsplan 1-9-2021
09 12 2021	Wijze van evalueren van projecten Kwaliteitsplan 2022; voorbereiding mid-term evaluatie Kwaliteitsplan RU

* Van besprekingen met de stuurgroep in 2019 is geen verslaglegging.

Zelfstandige reflectie medezeggenschap

De UMC-Raad heeft de voortgangsrapportage van de Kwaliteitsafspraken binnen de onderwijsgroep en vervolgens ook binnen zijn DB en binnen de plenaire UMC-Raad, gelezen en besproken. Vanuit de RHA zijn er met de afvaardiging OG Kwaliteitsafspraken verschillende besprekingen gevoerd over de Kwaliteitsafspraken en dit is naar tevredenheid verlopen. Vervolgens is de plenaire UMC-Raad door de afvaardiging geïnformeerd zodat aangaande de Kwaliteitsafspraken uiteindelijk door de UMC-Raad geadviseerd dan wel ingestemd kan worden.

Door de UMC-Raad wordt geconcludeerd, ook op basis van de aangereikte stukken, dat er zinvol overleg mogelijk is geweest. Dit heeft geresulteerd in een gedegen besteding van kwaliteitsmiddelen (periode 2019-2024) ten behoeve van het realiseren van de Kwaliteitsafspraken hetgeen de kwaliteit van het onderwijs ten goede komt.

De studentenfractie UMC-Raad heeft opgemerkt dat deze investering van kwaliteitsmiddelen ook ervoor zorgt dat de negatieve gevolgen van de COVID-pandemie, die een grote impact gehad heeft op het kwaliteitsbeleid van de RHA, beperkt worden. De UMC-Raad en zeker ook zijn studentenfractie, oordeelt hierover positief.

De UMC-Raad acht zich op dit moment voldoende meegenomen in de besteding van de kwaliteitsmiddelen door de decaan en de Radboudumc Health Academy. De UMC-Raad en meer in het bijzonder zijn studentenfractie is tevreden over de verbeterde wijze waarop hij nu, met name via zijn afvaardiging OG Kwaliteitsafspraken, wordt meegenomen in de aanpassingen van afspraken aangaande de besteding van de kwaliteitsmiddelen. Ook heeft de UMC-Raad en zijn studentenfractie nu voldoende de mogelijkheid om tijdig zijn invloed op deze aanpassingen uit te oefenen. Ten opzichte van de start in 2019 is hierin een duidelijk stijgende lijn te zien, hetgeen door de UMC-Raad gewaardeerd wordt.

Binnen de afvaardiging OG Kwaliteitsafspraken zelf is hier ook een stijgende lijn in te zien. Vergaderingen vinden regelmatig plaats waardoor de stof bevattelijk blijft. Daarnaast heeft de afvaardiging OG Kwaliteitsafspraken een goede samenstelling: (1) deze is niet te groot leidend tot efficiënte vergaderingen en (2) een substantieel deel bestaat uit studenten waardoor het studentenperspectief goed wordt meegenomen. Een punt ter verbetering binnen deze afvaardiging OG Kwaliteitsafspraken is het tijdig opsturen van de vergaderstukken.

De studentenfractie voelt zich goed gehoord tijdens de verscheidene vergaderingen betreffende de Kwaliteitsgelden en is tevreden om te zien hoe hun input opgepakt wordt. Zo wordt er ook getracht een oplossing te vinden voor een goede continuïteit bij de instroom van nieuwe studentleden bij ingang van het nieuwe collegejaar. Tot op heden is het ieder jaar erg lastig gebleken voor de nieuwe studentleden van de fractie (start per 1 september) om snel de materie van de Kwaliteitsafspraken te begrijpen en paraat te hebben. Hierdoor is het lastig om in relatief korte tijd een goed oordeel te geven over de begroting die in de eerstvolgende cyclus goedgekeurd moet worden. Daarnaast biedt het voortgangsdocument goede handvatten om snel een overzicht te krijgen van de gestelde doelen en de stand van zaken hiervan. Dit document heeft de afgelopen jaren zeker een positieve invloed gehad op het behalen van de gestelde doelen.

Betreffende deze gestelde doelen binnen de Kwaliteitsgelden heeft de UMC-Raad en zijn studentenfractie echter dit jaar wel al het advies meegegeven om na te denken over de consequenties die de herinvoering van de basisbeurs met zich meebrengt. Een aantal continue doelen, met name de studentbegeleiding middels coaching, worden op dit moment betaald uit de kwaliteitsgelden. Aankomende jaren zal er nagedacht moeten worden over hoe deze continue doelen uit de Kwaliteitsgelden behouden blijven bij het wegvallen van de subsidie.

De opleidingscommissies (OLC's) worden steeds meer betrokken, wat de studentenfractie UMC-Raad pleziert. Er worden terugkoppelingen gegeven en er wordt input gevraagd waarin de Kwaliteitsgelden ook nog geïnvesteerd zouden kunnen worden. Er zijn echter nog punten ter verbetering betreffende deze samenwerking, namelijk: (1) het oppakken van de verkregen input in de begroting en (2) het tijdig terugkoppelen van de stukken aan de OLC's.

Het afgelopen jaar ontvingen de OLC's erg laat de opzet van de definitieve begroting, waardoor ten tijde van de goedkeuring hiervan binnen de UMC-Raad er nog vragen en feedback terugkwamen vanuit de OLC's. Hierdoor konden deze punten niet meer tijdig opgepakt, beantwoord en verwerkt worden in de begroting van het desbetreffende jaar.

Zoals in eerder overleg over de Kwaliteitsafspraken is aangegeven hecht de UMC-Raad, ook bij de realisatie van de kwaliteitsafspraken, aan een duidelijke PDCA-cyclus. Deze PDCA-cyclus is voor de UMC-Raad op dit moment nog niet afdoende duidelijk. Met name mist de schriftelijke evaluatie van verschillende beleidsinitiatieven en de notering van de acties die hierop genomen zijn. De UMC-Raad is nog in afwachting van dit overzicht. Desalniettemin zijn schriftelijke evaluaties van de initiatieven binnen de Kwaliteitsgelden sinds dit collegejaar een thema binnen de afvaardiging OG Kwaliteitsafspraken, waar er wordt nagedacht over welke onderdelen geëvalueerd zouden moeten worden en de wijze waarop.

De UMC-Raad vraagt ook aandacht voor het feit dat de afvaardiging uit de onderwijsgroep wordt aangeduid als "stuurgroep kwaliteitsafspraken". Deze benaming lijkt te zwaar aangezet te zijn voor de genoemde afgevaardigde groep uit de onderwijsgroep UMC-Raad, welke groep ook niet door de UMC-Raad gemandateerd is. Door de UMC-Raad worden zijn besluiten consequent plenair genomen, derhalve niet gemandateerd. Het begrip stuurgroep Kwaliteitsafspraken zou derhalve niet meer gehanteerd moeten worden.

Met vriendelijke groet,

Prof. dr. C. Kramers
Voorzitter UMC-Raad

Mw. Mr. P.J.G. Exterkate
Adviseur

Faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica

In 2018 is bij elk van de zes thema's in het plan voor de inzet van kwaliteitsmiddelen (studievoorschotmiddelen) een doelstelling geschreven die aansluit bij het strategisch plan 2016-2020 van de faculteit.

Kernpunt daarin is dat de studenten worden opgeleid in het kader van hun toekomstige zelf, de 'future self'. Dat is een bredere vorming dan een enkel vakinhoudelijke opleiding biedt en kan geplaatst worden in de doelstelling van 'life long learning'.

Een voortdurend ander aandachtspunt van de faculteit is studiesucces en studeerbaarheid van de opleidingen.

Al vóór formulering van het plan kwaliteitsmiddelen heeft de faculteit ingezet op kwaliteitsverbetering, met name gericht op kleinschaliger onderwijs, faciliteiten en studeerbaarheid. De acties en bijbehorende middelen zijn in dit verslag opgenomen als 'eigen middelen' en toegerekend naar de zes thema's.

In 2019 is de Adviescommissie Kwaliteitafspraken (AKA) ingesteld om de inzet van eigen en nieuwe middelen te coördineren, zie paragraaf 3.2. Bij een aantal acties hebben de vier onderwijsinstituten (Biowetenschappen, Moleculaire Wetenschappen, Wiskunde, Natuur- en Sterrenkunde, Informatica en Informatiekunde) de vrijheid gekregen deze passend bij de opleiding in te zetten.

Bij de besteding van de nieuwe middelen uit de studievoorschotten vanaf 2019 is ook door de Adviescommissie vooral concreet ingezet op onderwijsinnovatie en studeerbaarheid. Deze onderwerpen sluiten nauw aan bij de zes thema's, maar overstijgen die individuele thema's ook.

De meeste van de investeringen dragen dus bij aan meer dan één thema. Dat geldt met name voor twee langjarige initiatieven: Onderwijsinnovatoren die vast ingebed zijn in elk onderwijsinstituut en assistent-docenten die zijn in te zetten door docenten binnen de opleidingen. Daar waar aanstelling van staf is begroot wijkt de realisatie vaak enigszins af doordat bij het beschikbaar stellen van budget meestal nog geen zicht is op aanstellingsduur en schaal.

In onderstaand verslag zal blijken dat met name de onderwijs-innovatoren behalve in thema's 4 en 6 ook in thema's 1 en 3 een belangrijke rol spelen.

Tabel 1: Inzet middelen 2019-2021 toegerekend naar thema (% van de actie naar thema)

Plan kwaliteitsmiddelen 2019.	Nieuwe middelen	%	Eigen middelen	%
	Call onderwijsinnovatie	100%		
Thema 1 intensief, kleinschalig	Assistent docenten	50%	New devices Lab	100%
			Extra practicum coördinatie	50%
			Investerings wiskunde-onderwijs	50%
Thema 2 begeleiding	Assistent docenten	50%	Investerings wiskunde-onderwijs	50%
			OWDV stages UMC	100%
Thema 3 studiesucces, toelating, doorstroom			Inzet bestand WP voor vernieuwing	100%
Thema 4 differentiatie	Onderwijsinnovatoren	50%	Ontwikkeling Betavakdidactiek	50%
	Toerusting studentassistenten	100%		
Thema 5 faciliteiten	Extra coördinator digitoetsen	100%		
	Cloud computing	100%		
	Incidentele materiele investeringen	100%	Extra practicum coördinatie	50%
			Coördinator digitoetsen	100%
Thema 6 professionalisering	Onderwijsinnovatoren	50%	Ontwikkeling Betavakdidactiek	50%

Tabel 2: Oorspronkelijk bestedingsplan (dd okt 2018)

x 1000 euro	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024*
Bestedingen per thema						
1. Intensiever en kleinschaliger onderwijs	406	495	519	512	523	593
2. Meer en betere begeleiding studenten	440	440	490	490	490	794
3. Studiesucces inclusief toelating en doorstroom	440	440	440	440	440	495
4. Onderwijsdifferentiatie	145	153	170	170	170	380
5. Passende en goede onderwijsfaciliteiten	159	150	132	134	136	330
6. Verdere professionalisering van docenten	145	153	170	170	170	380
PM: nader toe te rekenen naar thema n.a.v. definitief bestedingsplan	-	-	503	881	975	-
Totaal	1.734	1.831	2.424	2.806	2.904	2.972

Tabel 3: Realisatie van 2019, 2020 en 2021 en de huidige begroting voor 2022, 2023 en 2024

x 1000 euro	Realisatie 2019	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Begroting 2022	Raming 2023	Raming 2024*
Bestedingen per thema						
1. Intensiever en kleinschaliger onderwijs	365	403	497	591	593	593
2. Meer en betere begeleiding studenten	456	498	584	819	794	794
3. Studiesucces inclusief toelating en doorstroom	455	463	473	495	495	495
4. Onderwijsdifferentiatie	169	308	393	380	380	380
5. Passende en goede onderwijsfaciliteiten	134	381	302	328	330	330
6. Verdere professionalisering van docenten	169	308	393	380	380	380
Totaal	1.747	2.361	2.642	2.993	2.972	2.972
Saldo	-97	63	-218	-187	-68	174

* In de tabellen per thema zijn acties waar (ook) eigen middelen zijn ingezet aangeduid met een asterisk

Toelichting besteding kwaliteitsafspraken per thema

De in de volgende tabellen weergegeven begroting is die uit het oorspronkelijke plan, opgesteld in het najaar van 2018. Bij het aantreden van de Adviescommissie Kwaliteitsafspraken begin 2019 is, met beter zicht op de beschikbare nieuwe middelen, een aantal posten aangepast. Waar dat is gebeurd, wordt dat toegelicht onder de tabel.

Thema 1: Intensiever en kleinschalig onderwijs (2019-2021)

Acties thema 1	Begroting (x 1.000 euro)				Realisatie (x 1.000 euro)			
	2019	2020	2021	Totaal	2019	2020	2021	Totaal
Assistent-docenten		83	100	183		44	137	181
Call onderwijsinnovatie	35	50	75	160	6	-	10	16
New devices lab *	78	78	78	234	80	81	83	244
Extra practicumcoördinatie*	103	94	76	272	79	84	84	247
Investerings wiskunde- onderwijs*	190	190	190	570	200	194	183	577
Totaal	406	495	519	1,419	365	403	497	1,265

Aanpassing door de Adviescommissie AKA: Naast inzetten op de ontwikkeling van nieuwe werkvormen,

uitdrukkelijk zorgen dat het hele onderwijs kleinschalig van opzet kan blijven. De inzet van assistent-docenten speelt daarbij een belangrijke rol. Ook activiteiten uit de al bestaande eigen middelen zoals het New Devices Lab en de extra practicumcoördinatie was al daarop gericht.

In de begroting is het budget voor assistent-docenten verruimd tot 1 fte (75k) per onderwijsinstituut (300k totaal verdeeld over twee thema's (was 200k)) en is de call onderwijsinnovatie vanaf 2021 gemaximeerd op 50k (was 75k).

Assistentdocenten

Binnen dit thema is 50% van het budget voor assistent-docenten gealloceerd. Vanaf 2020 wordt een bedrag van 75k€ per onderwijsinstituut ingezet op assistent-docent formatie (1 fte op postdoc-niveau per onderwijsinstituut). Assistent-docenten zijn "vak-nabij" (werkzaam binnen het vakgebied van de cursussen waar zij worden ingezet) en zullen met name ook inhoudelijk kunnen bijdragen aan het gericht faciliteren en waar nodig verbeteren van kleinschalig onderwijs waar dat door de toegenomen studentenaantallen onder druk zou komen te staan. Assistent-docenten dragen onder verantwoordelijkheid van de cursuscoördinator bijvoorbeeld concreet bij aan het maken, begeleiden en eventueel nakijken van opdrachten of aan het verbeteren van cursusmateriaal. Een (wisselend) deel van de assistent-docent-activiteit komt daardoor rechtstreeks ten goede aan kleinschaligheid en aan vernieuwing van het onderwijs. De docent van het vak heeft immers meer tijd ter beschikking om aandacht aan dat laatste te besteden.

Resultaat: De inzet van de assistent-docenten verschilt per onderwijsinstituut en doet daarmee zoveel mogelijk recht aan de bestaande behoeftes en mogelijkheden. Deels wordt extra ondersteuning gebruikt voor werkcolleges of practica waar grote groepen studenten aan deelnemen, in andere gevallen gaat het om de ontwikkeling en implementatie van vernieuwde werkcolleges of verbetering van het cursusmateriaal. De docenten en onderwijsinstellingen hebben het initiatief. Een deel van de aanstellingen is kort en concreet (één kwartaal) met het doel een bepaalde cursus te verbeteren een ander deel van de aanstellingen heeft een langduriger karakter, bijvoorbeeld om standaard meer professionele begeleiding binnen een practicum-cursus te kunnen inzetten.

Call onderwijsinnovatie

De Commissie Onderwijsinnovatie is expliciet gericht op onderwijsinnovatie en nieuwe werkvormen zoals bedoeld in thema 1. Voorzitter van de commissie is de hoogleraar Beta-vakdidactiek.

Ieder jaar wordt door deze commissie een call uitgezet in de faculteit voor financiering van kleine projecten (max. 10k€) gericht op vernieuwing van onderwijs. Alle medewerkers, docenten, promovendi en studenten kunnen voorstellen indienen. Het uitzetten van een dergelijke call blijkt een stimulans om alle bij het onderwijs betrokkenen na te laten denken over verbeteringen en vernieuwing. Veel van deze initiatieven vergen slechts een beperkte investering. De door de commissie geselecteerde projecten worden aan het faculteitsbestuur voorgedragen en daar formeel bekrachtigd.

In de taakomschrijving van de commissie onderwijsinnovatie staat ook het organiseren van onderwijscolloquia om de ervaringen breed te delen.

Resultaat: De eerste call, voor projecten in 2019, maakte veel los: 55 voorstellen, rijp en groen, werden ingediend vanuit alle lagen van de faculteit. De commissie heeft kritisch kunnen kijken en binnen het beschikbare budget voor 2019 (35 k€) projecten toegekend. Deze hebben niet allemaal gebruik gemaakt van de toegezegde gelden.

De calls en projecten voor 2020 en 2021 (50k elk) hebben grote hinder gehad van de omstandigheden rond corona. Docenten waren buiten de call om al noodgedwongen veel met innovatie bezig, ondersteund door diverse andere groepen binnen de faculteit: Teaching Information Point, betavakdidactiek, coördinatoren digitaal toetsen en onderwijsinnovatoren.

De bedoeling is dat de commissie een rol speelt bij het verwerken van de corona-onderwijservaring.

De deadline van de call voor 2022 is verruimd en de commissie beraadt zich op manieren om ondanks corona docenten te stimuleren projecten in te dienen.

Succesvolle initiatieven uit de call verdienen opvolging. Om dat laagdrempelig mogelijk te maken is vanaf de begroting 2022 ook beleidsruimte gereserveerd.

Onderwijsinnovatoren

Ondanks dat de onderwijsinnovatoren oorspronkelijk niet naar dit thema zijn toegerekend, is duidelijk dat zij bij verschillende onderwijsinstututen wel een grote bijdrage leveren aan het inrichten van kleinschaligheid en vernieuwen van werkvormen. Zo is de onderwijsinnovator van biowetenschappen bezig met het ontwikkelen en ondersteunen van *team based learning* doorheen de hele opleiding.

New Devices Lab

Het New Devices Lab (NDL) is een nieuwe onderwijsvorm in de Computing Science opleiding met speciale aandacht voor kleinschalig onderwijs en creativiteit. De *new devices* in deze cursus zijn bijvoorbeeld smart home systemen, wearables, VR-brillen en 3D scanners en printers. In deze cursus doen studenten in een team van twee tot vier studenten een project van eigen ontwerp en keuze. Het NDL is al vóór 2018 opgestart uit eigen middelen.

Resultaat: In het begin was de cursus een verplicht onderdeel van de software-track in de opleiding. Inmiddels is het ook verplicht voor de data-track en populair onder studenten in de security-track. De capaciteit van de cursus is in de loop van de jaren toegenomen van ruim 20 studenten tot 96 studenten in dit jaar. Desondanks is de cursus de laatste jaren zo populair, ook buiten de computing science, dat niet alle belangstellenden kunnen deelnemen. De bijdrage uit de kwaliteitsmiddelen wordt gebruikt voor aanschaf van nieuwe devices en 0.6 fte technische ondersteuning.

Het NDL werkt en draagt succesvol bij aan de opleiding computing science en daarbuiten. Deze actie kan onveranderd blijven en naar verwachting komt er een uitbreiding van de staf. Hiermee kan de capaciteit zo ver worden uitgebreid dat waarschijnlijk alle belangstellende weer kunnen deelnemen.

Uitbreiding practicumcoördinatie

In alle opleidingen van de betafaculteit spelen practica een grote rol. Practica zijn bij uitstek activerende en kleinschalige werkvormen. De uitbreiding van practicumcoördinatie heeft het mogelijk gemaakt dit onderwijs te moderniseren en voldoende te blijven begeleiden. Zo wordt onder meer de inzet van nieuwe technieken mogelijk gemaakt. Het betreft verschillende posities op drie practica (fysisch, chemisch, biologisch).

Deze actie is al vóór 2019 gefaseerd gestart uit eigen middelen.

Investeringen in wiskunde-onderwijs

Wiskunde heeft een centrale plaats in de bètafaculteit en voor alle opleidingen worden vakken verzorgd vanuit de afdeling wiskunde. Door investeringen in wiskunde-onderwijs uit eigen middelen kon de staf worden uitgebreid zodat zowel voor de succesvolle opleiding wiskunde als voor het service-onderwijs de kwaliteit en kleinschaligheid op het gewenste niveau kan worden gegeven.

Resultaat en plan: Het aanstellen van assistent-docenten is vanaf najaar 2020 en in 2021 in toenemende mate van de grond gekomen. Met name in het eerste jaar bleven de aanstellingen wat achter. Dat komt omdat niet altijd de potentie bij alle docenten al voldoende duidelijk was of omdat er geen beschikbare kandidaten binnen het contingent PhD/postdoc te vinden waren. Bij informatica is dat laatste bijvoorbeeld grotendeels te wijten aan de arbeidsmarkt voor informatici: weinig promovendi verlengen hun aanstelling om binnen het onderwijs een rol op te pakken. Doel en verwachting is dat het aantal aanstellingen zal blijven toenemen.

Binnen informatica kan het budget mogelijk op een andere manier worden ingezet met hetzelfde doel. Wanneer binnen de faculteit ervaringen worden gedeeld zal dat meer docenten de mogelijkheden en voordelen laten zien. Er is geen reden om deze actie wezenlijk aan te passen zolang de inzet toeneemt.

Zodra de commissie onderwijsinnovatie weer op normale manier een call kan uitzetten is de verwachting dat ook daar voldoende projecten kunnen worden gegenereerd. Monitoring in de voortgang van de projecten zal dan goed geborgd moeten worden.

Vanwege de geconstateerde onderbesteding is in 2020 door de adviescommissie besloten tot meer materiele uitgaven (thema 4) zoals de aanschaf van grafische tablets ten behoeve van afstandsonderwijs. Zie aldaar.

Thema 2: Meer en betere begeleiding van studenten (2019-2021)

Acties thema 2	Begroting (x 1.000 euro)				Realisatie (x 1.000 euro)			
	2019	2020	2021	Totaal	2019	2020	2021	Totaal
Assistent-docenten				-		44	137	181
Investeringen wiskunde- onderwijs*	190	190	190	570	200	194	183	577
Onderwijsdienstver- lening stages UMC*	250	250	300	800	256	260	264	780
Totaal	440	440	490	1,37	456	498	584	1,538

Voornemen oorspronkelijk plan: Vernieuwing en verbetering van het portfolio en inrichten van een Taakgroep Studentenwelzijn.

Aanpassing door de Adviescommissie AKA: Vanaf 2020 ook inzet op versterking van de begeleiding binnen *alle* vakken door inzet van een budget voor assistent-docenten. Deze waren in de oorspronkelijke begroting nog niet onder dit thema gebracht. In de realisatie worden zij voor 50% naar dit thema toegerekend.

Elke opleiding van de faculteit heeft een onderdeel 'portfolio' dat is bedoeld om de student te leren reflecteren en plannen en zich enerzijds beter door de opleiding te bewegen en anderzijds voor te bereiden op toekomstige keuzes in Masteropleiding en beroep. De opleidingen hebben alle een gepaste vorm gezocht en begeleiding ingericht in de vorm van bijvoorbeeld tutores of docentmentoren.

Aandacht voor studentenwelzijn is belangrijker geworden en de ambitie om studenten nog meer voor te bereiden op hun *future self* vraagt om vernieuwing van de portfolio-vakken en inzet op een coaching aspect in de opleiding. Parallel is op universitair niveau een werkgroep studentbegeleiding 2023 actief.

Resultaat: De vernieuwing van de portfolio's is tot nog toe bescheiden geweest, deels vanwege verschoven aandacht door corona, deels omdat gewacht wordt op uitkomst van de universitaire werkgroep.

In het kader van corona is voor de onderwijsbeleidscommissie in 2020 door een werkgroep onderzoek gedaan naar studentenwelzijn en is aan de onderwijsinstellingen gevraagd aandacht te besteden aan de verbinding met studenten in de lockdown. Hiervoor was geen extra budget nodig. Onderwijsinstellingen hebben bijvoorbeeld actief het mentoraat ingezet om contact te houden met hun studenten. Ook hebben de studieverenigingen een belangrijke rol gespeeld door aangepaste activiteiten.

Pilot coaching

Bij biowetenschappen is in studiejaar 2021-2022 door inzet uit het budget assistent docenten een pilot gestart met coaching voor de eerstejaars studenten. Evaluatie van deze pilot zal samen met de bevindingen van de centrale werkgroep bepalen of en op welke manier coaching een vaste plek kan krijgen binnen de opleidingen.

Assistentdocenten

De inzet van assistentdocenten is voor 50% toegerekend naar dit thema omdat de extra menskracht in veel cursussen de begeleiding rechtstreeks ten goede komt. Ook hier geldt net als onder thema 1 dat bij het ene onderwijsinstituut de inzet van assistent-docenten makkelijker gerealiseerd wordt dan bij het andere.

Investerings in wiskunde-onderwijs

Zie ook thema 1. Al vóór 2019 is uit eigen middelen geïnvesteerd in staf voor het verzorgen van wiskunde-onderwijs. Uitbreiding van deze staf levert een wezenlijke bijdrage aan de begeleiding van studenten in het wiskunde-onderwijs.

Onderwijsdienstverlening van stages binnen het UMC

Een deel van de studenten in de opleidingen (Medical) Biology en Molecular Life Sciences specialiseert zich interdisciplinair op het grensvlak van levenswetenschappen en medische wetenschappen. Zij lopen stage binnen het Radboud UMC waarvoor door FNWI onderwijsdienstverleningskosten worden betaald. Deze komen uit eigen middelen.

Stages vormen een belangrijk onderdeel in niet alleen het onderwijs, maar ook de (professionele) ontwikkeling van de studenten. Vandaar dat deze middelen zijn toegerekend aan thema 2. Het aantal stages is de afgelopen twee jaar iets gedaald.

Resultaat en plan: Actie portfolio en coaching liggen met vertraging op koers. Beide zijn gelinkt aan de centrale werkgroep studentbegeleiding. Wanneer coaching een succesvolle begeleidingsvorm blijkt te zijn zal dit breder worden geïmplementeerd en moet gekeken worden of hiervoor reguliere middelen kunnen worden ingezet, of dat er ruimte is in de kwaliteitsmiddelen.

Inzet van assistent docenten voorziet in een behoefte en komt sinds 2021 goed op gang. Uitwisseling van ervaringen tussen onderwijsinstellingen zal tot nog meer initiatieven moeten leiden.

Thema 3: Studiesucces (2019-2021)

Acties thema	Begroting (x 1.000 euro)				Realisatie (x 1.000 euro)			
	2019	2020	2021	Totaal	2019	2020	2021	Totaal
Inzet bestaand Wetenschappelijk	440	440	440	1,32	455	463	473	1,391
Totaal	440	440	440	1,32	455	463	473	1,391

Voornemen oorspronkelijk plan: Ontdubbelen masterspecialisaties, inrichting International and Admission Office en aandacht voor integratie internationale studenten. Doel daarvan was het bereiken van een helder en aantrekkelijk masteraanbod en een grotere masterinstroom.

Deze voornemens zijn gerealiseerd binnen het facultaire beleid en uit reguliere middelen. Er is een helder aanbod van unieke masterspecialisaties, een nieuwe opzet in de voorlichting en een gestroomlijnde admission procedure binnen het bestaande admission office. Er is voor dit thema geen specifiek budget uit nieuwe middelen ingezet om het voornemen te realiseren. Of de masterinstroom baat heeft bij de acties moet de komende jaren blijken.

De vakgroep betavakdidactiek participeert in een aansluitingsoverleg tussen universiteit en middelbare scholen.

Inzet bestaand wetenschappelijk personeel voor vernieuwing

Uit eigen middelen wordt voor het thema studiesucces en doorstroom standaard geïnvesteerd in formatie van wetenschappelijke staf om deze vrij te maken voor vernieuwing en verbetering van onderwijs en curricula.

Binnen de gebruikelijke bekostiging is er een sterke prikkel om het onderwijs zo efficiënt mogelijk te geven, wat makkelijk leidt tot grote groepen, minder keuze en zo min mogelijk verandering. Dat is overigens niet noodzakelijk wat docenten willen. Door extra staf beschikbaar te maken kan juist worden geïnvesteerd in de ontwikkeling door de docenten van nieuw, kleinschalig onderwijs. Zij krijgen de ruimte om activerende leervormen in het onderwijs te integreren en zichzelf als docent te ontwikkelen. Deze extra aandacht voor de vakken moet het studiesucces ten goede komen.

Resultaat en plan: De vaste post uit eigen middelen stelt een standaard uitbreiding van staf beschikbaar voor onderwijs die niet alleen bijdraagt aan thema 3, maar aan alle thema's 1 t/m 4. Er is geen aanleiding deze post bij te stellen.

Thema 4: Onderwijsdifferentiatie (2019-2021)

Acties thema	Begroting (x 1.000 euro)				Realisatie (x 1.000 euro)			
	2019	2020	2021	Totaal	2019	2020	2021	Totaal
Onderwijs innovatoren	75	83	100	258	39	107	113	258
Ontwikkeling Beta vakdidactiek(*)	70	70	70	210	130	201	280	611
Totaal	145	153	170	468	169	308	393	869

Voornemen oorspronkelijk plan: Uitbreiding van het aantal vakken waarin algemene vaardigheden worden ontwikkeld en invoeren van (campusbrede) minoren.

Aanpassing door de Adviescommissie AKA: Naast inzetten op vaardigheidsonderwijs moeten op alle fronten de onderwijsinstituten en de docenten worden gestimuleerd om het onderwijs te vernieuwen en te verbreden. Dit werkt het best op een laagdrempelige en vooral actief meewerkende manier. De docent moet niet alleen advies krijgen, maar ook concrete hulp.

Hierop is de begroting vanaf 2019 aangepast door extra ruimte voor beide acties te creëren. Dat is terug te zien in de realisatie.

Onderwijsinnovatoren

Aan elk onderwijsinstituut is 1 fte beschikbaar gesteld in schaal 11-12 om onderwijsinnovatoren aan te stellen. Deze krijgen een brede opdracht mee: op alle fronten de onderwijsinstituten en de docenten stimuleren en helpen te vernieuwen waar dat nuttig is. Essentieel hierin is dat de innovator concreet, waar mogelijk zelfs op inhoud, met de docent meewerkt aan de aanpassingen in het vak.

De onderwijsinnovatoren zijn didactisch bekwaam en komen uit het vakgebied van de opleiding. Zij helpen met het invoeren van nieuwe onderwijsvormen in de colleges, integratie van ICT in het onderwijs en hebben, samen met het facultaire Teaching Information Point, een grote bijdrage geleverd aan de snelle transitie naar online onderwijs met het ondersteunen van een aantal online teaching tools als Discord voor werkcolleges en Open Broadcaster Software voor video lectures.

Zij zijn betrokken bij alle aspecten van de curricula en het onderwijs en dragen zo ook bij aan de professionalisering van het docententeam (thema 6).

Binnen het smallere voornemen van thema 4 (vaardigheidsonderwijs) zijn wel initiatieven ontplooid door het opzetten van nieuwe cursussen (OMW) en inrichten van team based learning (BW en WiNSt) als ook ondersteunen van studievaardigheid en algemene vaardigheidsaspecten in de normale leerlijnen.

Daarnaast zijn de innovatoren partner voor de besturen van de onderwijsinstituten bij reflectie op het curriculum. Ook hebben de onderwijsinnovatoren van de verschillende instituten een regelmatig overleg met elkaar en met het Teaching Information Point.

Tenslotte verzorgen zij in 2021-2022 trainingen aan student-assistenten die hiermee bijdragen aan beter onderwijs, maar ook als student didactisch gevormd worden.

Ontwikkeling vakgroep betavakdidactiek

De inrichting van de vakgroep betavakdidactiek is grotendeels vanuit eigen middelen gestart, maar in 2020 en 2021 verder uitgebouwd mede op nieuwe middelen. Deze vakgroep is inmiddels actief, heeft een didactische minor ontwikkeld voor alle opleidingen en is verantwoordelijk voor het master-didactiek onderwijs.

Vanaf 2022 zal de vakgroep didactische training van de studentassistenten en promovendi verzorgen. Daarnaast is de vakgroep samen met de onderwijsinnovatoren actief betrokken bij de ontwikkeling van methodiek in het onderwijs.

Resultaat en plan: Op welke manier andere (campusbrede) minoren kunnen worden ingericht en waar de behoeftes liggen zal nog onderzocht moeten worden. Een deel van dat initiatief zal ook op centraal niveau liggen.

Het aanstellen van onderwijsinnovatoren is niet bij alle onderwijsinstituten snel tot stand gekomen. Ook blijken de kosten van de aanstellingen deels lager uit te vallen dan begroot (innovator in lagere schaal dan begroot). Inmiddels is bij drie van de vier instituten de formatie op ongeveer 1 fte uitgekomen, meestal verdeeld over meer dan één persoon. Informatica heeft ook bij deze functie last van de gunstige arbeidsmarkt voor informatici. Daar staat tegenover dat de investering in de vakgroep Betavakdidactiek inmiddels hoger is dan oorspronkelijk begroot.

Belangrijk is dat de beschikbare ruimte voor onderwijsinnovatoren het komende jaar verder wordt ingevuld. Voor informatica zal eventueel een andere manier voor uitbreiding van de staf op dit thema moeten worden gevonden.

De onderwijsinnovatoren leveren een essentiële bijdrage in de vernieuwing en verbreding van onderwijs en onderwijsvormen. Hun aanstelling zal dus onderdeel blijven van de ingezette middelen.

Thema 5: Passende en goede onderwijsfaciliteiten (2019-2021)

Acties thema	Begroting (x 1.000 euro)				Realisatie (x 1.000 euro)			
	2019	2020	2021	Totaal	2019	2020	2021	Totaal
Coördinatoren digitaal toetsen	56	56	56	168	55	89	149	293
Toerusting studentassistenten				-		16	6	22
Cloud computing				-			7	7
Extra practicum coördinatie*	103	94	76	272	79	84	84	247
Incidentele materiele investeringen: tekentablet, laptops				-		177		177
Lightboards voor kennisclips				-		15		15
Practica: Tablets, server, Lab buddy, e.d.				-			57	57
Totaal	159	150	132	440	134	381	302	817

Voornemen oorspronkelijk plan: uitbreiding van studentwerkplekken, extra openstelling bibliotheek.

Uitbreiding practicumfaciliteiten, uitbreiding zalen voor active learning en inrichting van een Science Education Lab.

Aanpassing door de Adviescommissie AKA: Bij de Adviescommissie zijn, mede door corona, enkele initiatieven genomen ten behoeve van digitaal onderwijs. Daarnaast is een aantal materiele aanvragen gehonoreerd. Ook is de coördinatie digitaal toetsen uitgebreid. Een ander initiatief vanuit de commissie is inzet op betere toerusting van studentassistenten.

Vanaf 2022 wordt beleidsruimte opgenomen in het budget om adequaat en snel aanvragen voor materiele investeringen en faciliteiten te kunnen honoreren.

Coördinatoren digitaal toetsen

Coördinatie digitaal toetsen is opgestart uit eigen middelen en daarna uitgebreid uit nieuwe middelen. Deze functies zijn, mede door corona, snel een grote rol gaan spelen. De al aanwezige groei in digitaal toetsen is nog extra versneld in coronatijd toen veel toetsen online zijn afgenomen met Cirrus. Daarom is in 2021 een tweede coördinator aangetrokken. De coördinatoren digitaal toetsen ondersteunen de docenten bij de planning en inrichting van de Cirrus toetsen. Ook na corona is de verwachting dat veel tentamens digitaal afgenomen blijven worden.

Cloud computing

Cloud computing zorgt voor voldoende beschikbaarheid van digitale ruimte voor toepassingen in met name de opleidingen informatica en natuur- en sterrenkunde. Voor 2021 is hiervoor ruimte begroot, maar minder gebruikt dan verwacht. De verwachting is dat in 2022 meer gerealiseerd zal worden.

Incidentele materiele investeringen

Dit betreft onder meer een aantal investeringen op de practica van MW en BW in nieuwe technieken. Daarnaast is door de AKA, ingegeven door het afstandsonderwijs, geïnvesteerd in de aanschaf van grafische tablets waarmee colleges en werkcolleges online kunnen worden gegeven, in leenlaptops en in zogenaamde Lightboards en studio's waarmee kennisclips kunnen worden opgenomen. Dat zijn investeringen die ook na corona in modern onderwijs een plaats houden.

Extra practicumcoördinatie

De extra practicumcoördinatie wordt gefinancierd uit eigen middelen en heeft geleid tot vernieuwing en meer ondersteuning van de practica. De practica zijn gelukkig voor veel studenten op campus doorgegaan tijdens corona.

Toerusting studentassistenten

Studentassistenten spelen een belangrijke rol in het onderwijs. Veel werkcolleges en practica worden door studentassistenten begeleid. Normaal gesproken krijgen zij een beknopte didactische training. Inmiddels is bij enkele vakken een verdiepende training opgezet met een belangrijke 'feedback loop'. De bedoeling is dit, bij gebleken waarde, uit te breiden.

Resultaat en plan: Er is een active learning room (team based learning zaal) ingericht uit de regulieremiddelen. Een education lab is door verschuivende aandacht en inrichting van de faculteit (nog) niet ontwikkeld. Openingstijden van de bibliotheek worden voortdurend aangepast aan de behoeften, mede gezien op campus versus afstandsonderwijs. Tijdens tentamenperiodes zijn enkele collegezalen extra ter beschikking van studenten als studieruimte.

Op coördinatoren digitaal toetsen is door de ontwikkelingen meer ingezet dan begroot. Van de geplande cloud computing is in 2021 minder gebruik gemaakt dan verwacht. Het verschil in besteding aan practicum coördinatie heeft te maken met aanstellingsduur en schaal.

De beschikbaarheid van middelen, deels via de beleidsruimte vanaf 2022, maakt honoreren van verbeteringen in faciliteiten en (practicum)instrumentarium flexibel mogelijk. De adviescommissie kijkt twee maal per jaar naar de beschikbare ruimte binnen het budget voor incidentele aanvragen.

Thema 6: Docentprofessionalisering (2019-2021)

Acties thema	Begroting (x 1.000 euro)				Realisatie (x 1.000 euro)			
	2019	2020	2021	Totaal	2019	2020	2021	Totaal
Onderwijs innovatoren	75	83	100	258	39	107	113	258
Ontwikkeling Beta vakdidactiek(*)	70	70	70	210	130	201	280	611
Totaal	145	153	170	468	169	308	393	869

Voornemen oorspronkelijk plan: Versterking van de participatie van docenten in de Adviesgroep Docenten

Onderwijsinnovatie en in onderwijscolloquia en workshops.

Aanpassing door de Adviescommissie AKA: De Adviesgroep Docenten Onderwijsinnovatie is in 2019 omgevormd tot een Commissie Onderwijsinnovatie die jaarlijks projecten ondersteunt en resultaten daarvan deelt (zie thema 1). De Adviescommissie Kwaliteitsafspraken heeft daarnaast ingezet op het aanstellen van onderwijsinnovatoren die ook bijdragen aan docentprofessionalisering (zie ook thema 4).

De Commissie Onderwijsinnovatie is verbreed en voortvarend van start gegaan, maar heeft erg te lijden gehad van thuiswerken en afstandsonderwijs. Onderwijscolloquia in algemene zin zijn in beperktere mate voortgezet. Daar staat tegenover dat door de acute noodzaak tot online onderwijs zeer actief contact is geweest met docenten door onder meer Teaching Information Point, betavakdidactiek, coördinatoren digitaal toetsen en onderwijsinnovatoren. Corona en afstandsonderwijs hebben voor een onverwacht steile leercurve in digitaal onderwijs gezorgd.

Onderwijsinnovatoren

De inzet op onderwijsinnovatoren draagt tegelijk met de vernieuwing van vakken bij aan de professionalisering van de staf en het delen van ervaringen. Een groeiende groep docenten maakt gebruik van de mogelijkheden hun onderwijs op een andere manier te gaan geven of in ieder geval te reflecteren op hun cursus. De onderwijsinnovatoren van de verschillende instituten hebben een regelmatig overleg met elkaar en met het Teaching Information Point en de vakgroep betavakdidactiek.

Ontwikkeling vakgroep betavakdidactiek

De inrichting van de vakgroep betavakdidactiek is ook deels toegerekend naar dit thema omdat van de vakgroep verwacht wordt dat zij ook bijdraagt aan ontwikkeling van vakdidactiek binnen de opleidingen.

Resultaat en plan: Zoals beschreven bij thema 4 komt de aanstelling van onderwijsinnovatoren op gang, maar is nog niet volledig gerealiseerd. Met name in 2019 en 2020 loopt de besteding achter op de begroting. De inrichting van de vakgroep betavakdidactiek loopt daarentegen voor.

Toelichting proces totstandkoming en betrokkenheid medezeggenschap

Vóór 2019

In de faculteit was tot en met 2018 al een Adviesgroep Docenten Onderwijsinnovatie actief. Deze zorgde voor onderzoek naar en verspreiding van lokale kennis en initiatieven op het gebied van onderwijsinnovatie. Inzet van middelen op kwaliteitsverbetering van het onderwijs werd aangestuurd door het faculteitsbestuur (de eigen middelen in tabel 1, 2 en 3).

2019: Adviescommissie Kwaliteitsafspraken

Bij het in werking treden van het plan kwaliteitsmiddelen in 2019 is de Adviescommissie Docenten Onderwijsinnovatie vervangen door twee commissies:

- een Commissie Onderwijsinnovatie (COI), verantwoordelijk voor stimuleren en dissemineren van concrete initiatieven van onderwijsinnovatie, nu met een budget voor het ondersteunen van projecten en
- een Adviescommissie Kwaliteitsafspraken (AKA), verantwoordelijk voor aansturing en borging van de inzet van de kwaliteitsmiddelen.

In de Adviescommissie Kwaliteitsafspraken zijn faculteitsbestuur en medezeggenschap vertegenwoordigd, en hebben de hoogleraar betavakdidactiek en het hoofd van de onderwijsondersteuning (onderwijscentrum) zitting.

Voorzitter van de commissie is de vice-decaan onderwijs. De onderdeelcommissie en de facultaire studentenraad zijn vertegenwoordigd door respectievelijk twee docentleden en twee studentleden. Alle leden van de AKA worden telkens voor twee jaar benoemd.

Binnen de faculteit vindt daarnaast onder meer gestructureerd overleg plaats in de volgende gremia:

- *Onderwijsbeleidscommissie (OBC)*

Vice-decaan onderwijs, onderwijsdirecteuren, een vertegenwoordiging van studenten en een medewerker educational advice & teacher development.

- *Onderwijsinstituten*

De vier onderwijsinstituten hebben elk een bestuur bestaand uit directeur, opleidingscoördinatoren en een studentassessor per opleiding.

- *Opleidingscommissies (OLC)*

Studenten (gekozen) en docenten (benoemd) van een of meer opleidingen.

- *Breed overleg*

Studentleden van de opleidingscommissies, studentassessoren van de onderwijsinstituten, leden van de facultaire studentenraad en de studentassessor van het faculteitsbestuur.

Binnen al deze geledingen worden onderwerpen met betrekking tot de thema's en de bestedingen van kwaliteitsmiddelen gedeeld en besproken. De onderwijsinstituten spelen een belangrijke rol in het vormgeven van initiatieven omdat zij zicht hebben op de mogelijkheden en uitdagingen die eigen zijn aan de opleidingen die zij verzorgen. Assessoren en OLC's zijn daar op korte afstand bij betrokken.

Jaarcyclus AKA

In de AKA is een jaarlijkse cyclus afgesproken van planning, monitoring, eventueel bijstellen en verantwoorden. Door de opzet van de AKA is gegarandeerd dat de facultaire medezeggenschap in elke stap van deze cyclus meepraat en meebeslist.

De plannen en jaarverantwoordingen worden daarnaast nog apart behandeld in het faculteitsbestuur en de FGV.

Specifiek bij aanvang van de kwaliteitsplannen in 2019 en bij de voorstellen voor het inzetten van onderwijsinnovatoren in 2019 en van assistent-docenten in 2020 is door de onderwijsinstituten aan hun OLC's gevraagd om ideeën over de terreinen waar deze zich op zouden kunnen richten. De invulling van die functies is namelijk neergelegd bij de onderwijsinstituten die daar intern over gecommuniceerd hebben. De AKA heeft hierin vooral een adviserende rol.

Halverwege het jaar wordt in de AKA beoordeeld of bijsturing nodig is en of er nieuwe initiatieven zijn die besproken moeten worden. Deze worden dan beoordeeld op mogelijke impact en bijdrage aan een van de zes thema's.

Zelfstandige reflectie medezeggenschap

De AKA bevat altijd een oud-bestuurslid en een huidig bestuurslid van de FSR. Dit zorgt ervoor dat de FSR voldoende op de hoogte is van voorgaande en huidige discussies. De AKA bevat twee leden van de OC die twee jaar zitting hebben in deze commissie. Deze leden vergaderen en discussiëren mee als lid van de AKA en stellen vervolgens de overige leden van de medezeggenschap op de hoogte van de besproken zaken tijdens de vergadering. In de afgelopen jaren zijn er verschillende vergaderingen geweest voor het plannen, monitoren, eventueel bijstellen en verantwoorden van de bestede middelen. De medezeggenschap vindt, naar eigen zeggen, dat zij tijdens de AKA-vergaderingen voldoende input en feedback kan geven.

De FSR heeft nauw contact met alle OLC-studentleden per OLC, en ook met alle OLC-leden gezamenlijk tijdens het zogenaamde breed overleg. De FSR heeft nauw contact met OBC-leden en neemt deel aan de vergaderingen met alle instituutsassessoren. Op deze momenten kunnen beide gremia elkaar op de hoogte houden van gemaakte beslissingen en veranderingen in de bestede middelen.

Tijdens de FGV worden de AKA-documenten besproken en becommentarieerd. Doordat vier leden van de medezeggenschap op persoonlijke titel zitting hebben in de AKA, kunnen zij, indien gewenst, extra toelichting geven aan de overige medezeggenschapsleden. Tegelijkertijd kunnen de FSR- en OC-leden, die geen zitting hebben in de AKA, kritisch en onafhankelijk commentaar geven.

De medezeggenschap had graag eerder een zelfstandige reflectie van de AKA gezien en had ook al in een eerder stadium de documenten van de AKA ontvangen. Hoe dan ook, de medezeggenschap is van mening dat de geschreven evaluatie klopt en recht doet aan wat er de afgelopen jaren is besproken.

Kortom, de FSR en de OC zijn van mening dat we vanaf het begin (en zelfs al daarvoor) goed en tijdig zijn meegenomen in de besluitvorming over en de controle van de besteding van de middelen tot nu toe en we verwachten dat dit ook in de toekomst het geval zal zijn, enerzijds door stevige representatie in de AKA (twee FSR en twee OC leden) maar ook doordat de plannen zoals gezegd ook nog in de FGV besproken worden. We hebben daarmee voldoende inspraak op het hele proces.

Dennis Löwik, OC
Hamzah Al Zubi, FSR

Faculteit der Rechtsgeleerdheid

In 2018 heeft de Faculteit der Rechtsgeleerdheid haar kwaliteitsafspraken opgesteld. Deze zijn door het bestuur, de facultaire studentenraad en de onderdeelcommissie samen ingediend bij het College van Bestuur van de Radboud Universiteit. De NVAO heeft de voorgestelde kwaliteitsafspraken geaccordeerd.

De kwaliteitsafspraken zijn bedoeld om te komen tot een zichtbare verbetering van de kwaliteit van het onderwijs. Dat was ook het doel van de eveneens in 2018 door de faculteit, na uitgebreide consultatie van studenten, docenten en externe adviesraden vastgestelde nieuwe onderwijsvisie "Meer Meester". De kwaliteitsafspraken sluiten aan op de facultaire onderwijsvisie en de zeven kernwaarden die daarin geformuleerd zijn en dragen daarmee bij aan de realisatie van die visie. De kernwaarden zijn:

- We vinden het van primair belang dat de docenten de studenten begeleiden, wijzer maken ten aanzien van het recht en stimuleren om zich te ontwikkelen tot volwaardige juristen met een brede kennis van het Nederlands recht en een goed begrip van het Europese en internationale recht.
- We achten face-to-face-onderwijs cruciaal voor een optimale overdracht, interactie en uitwisseling
- We menen dat een moderne en duurzaam inzetbare jurist positiefrechtelijk bekwaam en maatschappelijk bewust is en daardoor een bijdrage kan leveren aan de problemen die spelen in de maatschappij en samenleving.
- We stellen dat mondelinge en schriftelijke vaardigheden alsmede goed begrip van de rol van ICT in het recht cruciaal zijn voor juristen die in de toekomst zullen worden geconfronteerd met complexe problemen en casusposities, die moeten worden opgelost in een multidisciplinair team of multidisciplinaire setting. We hebben daarom wezenlijke aandacht voor de ontwikkeling van een welomschreven set soft skills, zoals samenwerking, en aan het gebruik van technische hulpmiddelen (met het oog op de eisen die beroep en bedrijf in de toekomst stellen).
- We dragen uit dat studenten zelf verantwoordelijk zijn voor hun studie en ontwikkeling tot een volwaardig jurist. De faculteit zal dit in elke fase van de studie stimuleren en faciliteren.
- We vinden dat studenten snel moeten kunnen schakelen naar een niveau van analyseren, creëren en evalueren. De faculteit zal daar het onderwijs op inrichten.
- We bevorderen dat studenten met enig tempo studeren: nominaal studeren is het uitgangspunt en in elk geval streeft de faculteit ernaar dat de bachelor in maximaal vier jaar en de master in maximaal 1,5 jaar wordt afgerond.

De faculteit heeft vol enthousiasme de implementatie van haar onderwijsvisie en daarmee de uitvoering van de kwaliteitsafspraken ter hand genomen. In het voorjaar 2020 werd natuurlijk ook de faculteit geconfronteerd met de COVID-19-pandemie en haar implicaties voor het onderwijs. Alhoewel deze crisis een groot beroep heeft gedaan op de mentale spankracht van zowel docenten als studenten en de werkdruk voor het personeel ongewenst hoog was, is in deze periode niettemin doorgegaan met de voorgenomen verbetering en innovatie van het onderwijs. Waar mogelijk werden specifieke maatregelen in het kader van de COVID-19-crisis zo genomen dat deze ook bleven bijdragen aan de hogere doelen uit de onderwijsvisie en kwaliteitsafspraken. Dit geldt bijvoorbeeld de invoering van het studenttutoraat (gericht op betere begeleiding en sociale inbedding van studenten).

Deze notitie geeft de stand van zaken weer van de uitvoering van de plannen in de periode 2019-2021. Tevens wordt aangegeven wat de plannen zijn voor de periode 2022-2024.

Inzet van middelen

Oorspronkelijk bestedingsplan

X 1000						
Bestedingen per thema	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024*
1. Intensiever en kleinschaliger onderwijs	1.101	1.073	1.063	1.318	1.415	1.411
2. Meer en betere begeleiding studenten	175	175	135	135	135	135
4. Onderwijsdifferentiatie	40	40	40	40	40	40
5. Passende en goede onderwijsfaciliteiten	158	139	197	199	201	205
6. Verdere professionalisering van docenten	300	300	300	300	300	300
Totaal	1.774	1.727	1.735	1.992	2.091	2.091

Bij de inzet van middelen heeft de faculteit prioriteit gegeven aan de inzet op het *thema Intensiever en kleinschalig onderwijs*, vooral door aanstelling van additionele docenten. Zowel vanuit het oogpunt van personeelsbeleid als vanuit het oogpunt van effectieve inzet van middelen is gekozen om aan het begin van de kwaliteitsafspraken direct meerdere additionele docenten voor een periode van 6 jaar aan te stellen. Op deze wijze hebben de vaksecties additionele capaciteit gekregen. Daarmee heeft de faculteit voor de komende jaren – in lijn met haar ambitieuze onderwijsvisie – kunnen borgen dat studenten meermalen per week kleinschalig en intensief werkgroeponderwijs kunnen volgen bij alle hoofdvakken van de Bacheloropleiding. Bovendien waarborgt deze extra docentcapaciteit dat alle vaksecties meerjarig aan de verbeterdoelen en innovaties in het onderwijs kunnen werken. Deze zesjarige aanstellingen impliceren wel dat vanaf het begin een relatief groot bedrag is vastgelegd voor de volledige duur van de kwaliteitsafspraken. De medezeggenschap is uitdrukkelijk in deze keuze meegenomen. Door de faculteitsbrede inzet overschrijden de hiervoor benodigde middelen de SV-middelen hetgeen door een eigen bijdrage van de faculteit wordt opgevangen. Deze keuze is uiteraard in zorgvuldige samenspraak met de medezeggenschap genomen en geniet de uitdrukkelijke instemming van de medezeggenschap, zowel personeel als studenten.

Realisatie 2019-2021, begroting 2022 en raming 2023-2024

x 1000						
Bestedingen per thema	Realisatie 2019	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Begroting 2022	Raming 2023	Raming 2024*
1. Intensiever en kleinschaliger onderwijs	957	1.154	1.402	1.853	1.861	2.045
2. Meer en betere begeleiding studenten	131	217	331	300	304	307
4. Onderwijsdifferentiatie	9	30	95	105	108	111
5. Passende en goede onderwijsfaciliteiten	197	212	197	218	221	223
6. Verdere professionalisering van docenten	249	213	277	314	307	301
Totaal	1.543	1.826	2.301	2.790	2.801	2.987

Toelichting besteding kwaliteitsafspraken per thema

Voor de realisatie van haar onderwijsvisie, de verbetering van het onderwijs en het realiseren van zo intensief en kleinschalig mogelijk onderwijs is inzet van extra docenten noodzakelijk. De faculteit is daarnaast van mening dat studentbegeleiding een gedeelde verantwoordelijkheid is van de studieadviseurs en de docenten uit de vaksecties. De NSE geeft aan dat onze studenten een hoge waardering hebben voor de betrokkenheid en beschikbaarheid van docenten. De faculteit vindt deze betrokkenheid ook buiten de contacturen wezenlijk voor de vorming van haar studenten. Ook dit vraagt om voldoende docenten om die rol te kunnen blijven

vervullen. Tenslotte dragen diezelfde docenten ook bij aan de differentiatie van onderwijs. Uiteindelijk doel is om het onderwijs als geheel op een hoger plan te brengen en daarbij alle vaksecties (en het door hen verzorgde onderwijs) te betrekken. In december 2021 heeft een externe commissie een *midterm review* voor het onderwijs uitgevoerd. De conclusie van deze commissie was dat de faculteit ondanks COVID-19 een ambitieuze verbeteragenda uitvoert en daarbij goede voortgang boekt. De commissie waarschuwt in dit kader overigens wel voor de werkdruk van de facultaire docenten.

Thema 1: Intensiever en kleinschalig onderwijs

De faculteit heeft in haar in 2018 ingediend plan aangegeven in te zetten op onderwijsintensiteit en -innovatie. De wens om niet met werkgroepen van 32-35 studenten te hoeven werken maar met werkgroepen van ca. 25-27 studenten vraagt bij een instroom van 500-600 eerstejaars (incidenteel 700) om docentinvesteringen voor alle vaksecties die werkgroeponderwijs verzorgen in de bachelorfase. Voor de masterfase wordt door de invoering van nieuwe vakken en zo nodig maximering van de instroom de onderwijsintensiteit verhoogd.

Ook de gewenste onderwijsinnovatie op basis van de onderwijsvisie "Meer Meester" vraagt om investering in additionele docerende staf. Het betreft zowel extra juniordocenten als vaste staf.

Om de implementatie meer bestuurlijke aandacht te kunnen geven is tenslotte op 1 januari 2021 een onderwijsdirecteur aangesteld; tot dan was de onderwijsportefeuille in handen van de vice-decaan onderwijs die hierdoor zelf evenals de staf van zijn eigen vaksectie bovenmatig belast werd.

In de periode 2019-2021 is een aantal vakken aangepast op een dusdanig wijze dat het aansluit op de onderwijsvisie. Dit betreft onder meer:

- De uitrol van virtuele werkgroepen
- De ontwikkeling van een zg. Atlas van internationale rechtsstelsels
- Inzet van Certego bij het meerjarig meestersmaken van een groeiend juridisch begrippenkader
- Inzet van (serie) kennisclips waardoor onderwijs zelf intensiever, interactiever en verdiepend wordt
- Podcasts over op handen zijnde wetswijzigingen
- Introductie van "Take home exams"
- Gedigitaliseerde feedback op essays
- Formatieve (tussentijdse) toetsen/quizzes (met name in werkgroeponderwijs)
- Invoering vragenuurtjes
- Facultatieve tentamencasus met feedback tijdens cursus
- Digitale simulatie strafrechtproces
- Het studenttutoraat voor eerstejaars (ouderejaars tutores begeleiden wekelijks groepjes van 10 eerstejaars, gecoacht door een UHD en een studie-adviseur)
- Ontwikkeling en invoering The Migration game
- Invoering peergrade
- Ontwikkeling Ba-3 keuzevakken tot integratievak (invoering voorzien va. 2022/2023)
- Intensivering oefenrechtbank Rota Carolina (met intensievere persoonlijke feedback op de mondelinge en schriftelijke bijdrage van de student)

De faculteit heeft gestimuleerd dat vaksecties zelf initiatief nemen bij de onderwijsverbeteringen. Zij hebben het beste zicht op de aanpassingen die bij het specifieke vak passen en docenten hebben verschillende voorkeuren. Daarnaast leidt deze werkwijze tevens tot diversiteit in het onderwijs. Door lunchbijeenkomsten is een eerste aanzet gegeven tot kennisuitwisseling. Door COVID-19 is hieraan minder aandacht besteed kunnen worden dan wenselijk.

In de periode 2019-2020 konden conform plan additionele juniordocenten en wetenschappelijke staf worden aangesteld bij de secties Algemene Rechtswetenschap, Bestuursrecht, Burgerlijk Recht, Staatsrecht, Belastingrecht, Internationaal en Europees Recht, Ondernemingsrecht, Rechtsfilosofie, Rechtsgeschiedenis, Rechtssociologie en Strafrecht.

In aanvulling op de oorspronkelijke begroting zijn in 2021 voor een periode van vier jaar nog eens voor 9 additionele juniordocenten middelen gereserveerd. Dit om de door corona veroorzaakte werkdruk van de zittende tijdelijke en vaste staf te reduceren en toch permanent te blijven inzetten op verbeteringen en innovaties in het onderwijs.

Voor de ontwikkeling van het vak ICT en Recht is binnen de sectie Burgerlijk Recht een UD ICT en Recht aangesteld. Het B3-integratievak AI en recht is ontwikkeld en wordt per 1 september 2022 aangeboden. Inmiddels zijn ook twee nieuwe mastervakken op dit terrein in ontwikkeling: Privacy en gegevensbescherming resp. Digital Dispute Resolution.

Ter ondersteuning van de onderwijscapaciteit van de vaksecties van decaan en vice-decaan onderwijs is extra capaciteit aan de vaksecties van herkomst van deze functionarissen toegevoegd, in eerste instantie conform het ingediende de plan via extra juniordocenten voor de betreffende vaksecties. Vanaf 2021 is de inzet van extra ondersteuning voor de sectie van de vice-decaan onderwijs vervangen door de inzet van een fulltime onderwijsdirecteur (een gepromoveerd jurist op UHD-niveau). Hiermee is een extra impuls gegeven aan de implementatie van de onderwijsvisie en uitvoering van een verbeteragenda.

Acties	Begroot	Gerealiseerd
Aanstelling additionele docenten	3237	3399
Aanstelling onderwijsdirecteur	0	114
Totaal	3237	3513

In 2021 zijn nieuwe, eigentijdse en ambitieuzere eindtermen voor alle opleidingen vastgesteld, na uitgebreide consultatie van interne en externe gremia. De kwaliteitscommissie bereidt thans een advies voor over de toetsing die hierop moet aansluiten.

Tevens wordt de inrichting van de mondelinge en schriftelijke vaardighedenlijnen op basis van de herziene eindtermen geëvalueerd en uitgebouwd.

Thema 2: Meer en betere begeleiding van studenten

In 2019 is in eerste instantie voorzien in de aanstelling van een additionele studieadviseur specifiek voor masterstudenten voor een periode van twee jaar. Deze aanstelling is inmiddels omgezet in een structurele uitbreiding van de formatie. Van masterscriptiestudenten wordt de voortgang gemonitord en zij worden zo nodig actief benaderd over die voortgang en het contact met de scriptiebegeleider. Het voorkomt dat studenten “van de radar verdwijnen” aan het einde van hun opleiding en zo nodig aangespoord kunnen worden deze met succes af te ronden. Hiermee wordt duidelijk voorzien in een behoefte. Studenten voelen zich gewaardeerd en gezien in een fase van de studie die velen toch als eenzaam beschouwen. Vooral studenten die al enige tijd worstelen met de scriptie ervaren het als prettig dat zij een luisterend oor vinden bij iemand die niet over de scriptie oordeelt en die tips kan geven of bv. kan verwijzen naar bijvoorbeeld het Radboud Writing Lab of de studietrainers. Maar ook degenen die weinig problemen ondervinden, zeggen de persoonlijke aandacht te waarderen. En zij weten de studieadviseur gemakkelijker te vinden mochten ze nog vragen hebben of alsnog tegen problemen aanlopen.

Naast deze opvolgmailing is er wekelijks een scriptiespreekuur dat de studenten goed weten te vinden. Ook scriptiebegeleiders treden in overleg met deze studieadviseur bij signalering van problemen bij studenten. Op basis van een advies van de werkgroep “scriptietraject” is mede op basis van de bevindingen van deze studieadviseur inmiddels besloten tot invoering van een masterscriptietraject ‘nieuwe stijl’. Hierbij wordt het scriptietraject afgebakend in tijd en wordt er in de opzetfase gewerkt met groepsbijeenkomsten en peerfeedback, om het beter af te stemmen op de vernieuwde eindkwalificaties. Op dit moment loopt daartoe al een pilot bij een drietal vaksecties (Strafrecht, Ondernemingsrecht en Fiscaal recht). De pilot is in november van start gegaan en de eerste ervaringen zijn positief, zowel bij de studenten als de begeleiders. In het studiejaar 2022/2023 wordt dit voor alle masterstudenten ingevoerd. In het kader van de COVID-19 crisis heeft de faculteit daarnaast eind 2021 met het Radboud Writing Lab afspraken gemaakt voor een aantal zg. doorschrijfweken specifiek voor haar eigen scriptiestudenten. Het gaat dan onder meer om een gezamenlijke start op maandagochtend, gedurende de week contact met medestudenten in kleine groepjes om schrijfdoelen te stellen en te evalueren (deels onder begeleiding van een schrijfcoach van het Writing Lab) en om interactieve colleges over aspecten van academisch schrijven. Dit is met name bedoeld om masterstudenten die door de coronamaatregelen met hun studie in het slop dreigen te raken, te ondersteunen bij het succesvol afronden van hun opleiding.

In vervolg op de intensievere monitoring van masterstudenten is zowel in 2020 als in 2021 een additionele studie-adviseur voor bachelorstudenten aangesteld. Via actieve benadering van studenten zal ook hier ingezet worden op een intensievere en mogelijk meer proactieve en op de doelgroep toegesneden begeleiding. Dit betreft een uitbreiding van de initiële plannen. Tevens is een voorstel uitgewerkt om het mogelijk te gaan maken de bachelorthesis te schrijven bij andere vakken dan alleen Burgerlijk Recht. Deze curriculumwijziging ligt voor bij de medezeggenschapsorganen.

Tijdelijke additionele universitaire middelen (75 k€) ten behoeve van de begeleiding van internationale studenten zijn in 2018 komen te vervallen. In het kader van de kwaliteitsafspraken is besloten deze additionele middelen te continueren en daarmee de eerder tijdelijke uitbreiding van de formatie te continueren.

COVID-19 leidde tot onderwijs-op-afstand en dit heeft de faculteit doen besluiten om in 2020 het studenttutoraat voor eerstejaarsstudenten in te voeren. Ouderejaarsstudenten begeleiden wekelijks een klein groepje eerstejaars studenten. Zij maken nieuwe eerstejaars in het eerste studiejaar wegwijs in de academische gemeenschap in het algemeen en hun studie aan de rechtenfaculteit in het bijzonder. Bovendien bereiden zij gezamenlijk het (online en fysiek) werkgroeponderwijs voor. De faculteit biedt hiermee de eerstejaars een sociale structuur die het leggen van verbinding met (enkele) studiegenoten bevordert. De ouderejaars tutoren worden ook zelf wekelijks gecoacht door een UHD en een studie-adviseur. Daarmee is het tutoraat ook een gelegenheid voor de faculteit om een groep van zo’n 60 gemotiveerde en getalenteerde ouderejaars studenten een vormende en leerzame ervaring te bieden. Vanwege de positieve ervaringen van studenten en docenten is het tutoraat in 2021 gecontinueerd en zal dat ook in 2022/2023 het geval zijn. Een en ander werd bekostigd uit de coronagelden en de komende periode uit de NPO-middelen. Bezien wordt of er mogelijkheden zijn om dit na 2023 anderszins uit de facultaire begroting te bekostigen.

In 2022/2023 wordt het eerstejaars vak “Academische Vaardigheden” doorgelicht.

Acties	Begroot	Gerealiseerd
Additionele studie-adviseur masterfase	80	121
Additionele studie-adviseurs bachelorfase	0	232
Continuering intensivering begeleiding internationale studenten	225	198
Docent academische vaardigheden	180	127
TOTAAL	485	679

Thema 4: Onderwijsdifferentiatie

De faculteit beoogt onderwijs aan te bieden voor gemotiveerde en getalenteerde studenten in alle fasen van de opleiding. Voor een deel van de studenten is er naast de reguliere opleiding nog ruimte voor aanvullende activiteiten en verdieping. Doel van de faculteit is om met het Law Talents Programma in alle fasen van het onderwijs (van pre-universiteit tot en met masteropleiding) een aanvullend aanbod voor de studenten te hebben. Eerder ontwikkeld waren Law Extra, de onderzoekmaster, de duale master en het Pre-university College. In het kader van de kwaliteitsafspraken is het talentenprogramma verbreed met het propedeuseprogramma en met het programma Law in Action. Zij-instroom in de diverse programma's is mogelijk.

In 2020 is in aanvulling op de reeds beschikbaar gestelde middelen ten behoeve van de ondersteuning van de ontwikkeling van deze programma's additioneel capaciteit op het niveau van een UD (0,4) beschikbaar gesteld.

Tevens is ten behoeve van de ontwikkeling van een internationale Law Clinic 0,6 UD gereserveerd. Door de COVID-19 omstandigheden zijn de oorspronkelijke plannen om hier met (in 2019 nog hiervoor bezochte) ASEAN-partners een initiatief te starten vooralsnog gewijzigd en omgezet in een pilot op het terrein van Mensenrechten met Europese partners. Hierbij worden niet alleen academische maar ook niet-gouvernementele organisaties betrokken.

Acties	Begroot	Gerealiseerd
Ondersteuning tbv uitbreiding talentenprogramma	120	62
UD Internationalisering		72
TOTAAL	120	134

Thema 5: Passende en goede onderwijsfaciliteiten

Ter facilitering van de docerende staf bij het breder inzetten van ICT in onderwijs is additionele ondersteunende staf aangesteld en is tijdelijke ondersteunende staf omgezet in structurele staf. Dit is gebeurd volgens planning.

Deze staf wordt ingezet voor ondersteuning bij het vervaardigen van kennisclips, het gebruik van de elektronische leeromgeving en digitaal toetsen. In de periode 2019-2021 zijn 125 kennisclips, 250 Grotiusclips, 4 webinars, en 1 podcast vervaardigd. Kennisclips worden inmiddels ook weer geactualiseerd en aangepast dan wel opnieuw vervaardigd.

Voor het vervaardigen van kennisclips beschikt de faculteit inmiddels over ondersteunende staf die verantwoordelijk is voor de productie van de kennisclips, zowel de technische vervaardiging als de voorbereiding van script e.d. Tijdens de coronaperiode is daarnaast een provisorische studio ingericht op de campus waar docenten met eenvoudiger middelen en beperkter ondersteuning digitale colleges konden opnemen. Hiervoor zijn extra studentassistenten aangesteld. Deze lasten zijn niet in de verslaglegging betrokken.

In de werkgroep ICT en onderwijs (een werkgroep met docenten en ondersteuners) is een actieplan ICT-in-onderwijs opgesteld. De combinatie van onderwijsinhoudelijke inbreng vanuit de wetenschappelijke staf en de advisering over de praktische uitvoeringsmodaliteit en ICT-ontwikkelingen door de ondersteunende staf zorgt voor gezamenlijk gedragen en realistische plannen. De gemaakte keuzes sluiten aan op prioriteiten die anderszins in het onderwijs worden gesteld (bv. gebruik van (geautomatiseerde) rubrics in het kader van de versterking van het onderdeel feedback in de beoordeling,

Afgezien van mondelinge tentamens (die passen in het onderwijsconcept, meer in het bijzonder de mondelinge vaardighedenleerlijn) is het streven om alle tentamens digitaal af te nemen. Door COVID-19 is hiervoor in eerste instantie gebruikt gemaakt van Brightspace, de elektronische leeromgeving. Dit is geen op digitale toetsing toegesneden instrument maar vanwege het ontbreken van proctoring in de eerste fase van de crisis is door complexe inrichting van toetsen en dankzij veel extra inspanning van de docerende staf (meervoudige tentamenvragen) de tentaminering (waarbij studenten thuis waren) gecontinueerd kunnen worden. Tijdens de toetsing op de campus wordt Cirrus ingezet en de faculteit heeft alle voorheen schriftelijke tentamens aan het einde van het eerste halfjaar digitaal kunnen afnemen. De ondersteunende staf draagt zorg voor de training van de docenten voor het gebruik van dit instrument. Daarbij wordt overigens geconstateerd dat peer-to-peer instructie en -ondersteuning eveneens noodzakelijk is en leidt gebruik van een breder scala aan mogelijkheden van de beschikbare softwarepakketten. Ook in deze zin is de faculteit een lerende organisatie.

Zondagopenstelling bibliotheek in tentamenperiode

De openstelling van de juridische bibliotheek gedurende de tentamenperiodes op zaterdag en zondag is gerealiseerd. Dit was een uitdrukkelijke wens van de facultaire studentenraad. De facultaire bibliotheek is een gewilde studieplek. Vanwege COVID-19 is in 2020 en 2021 door minder studenten van deze ruimte gebruik gemaakt kunnen worden dan gewenst maar waar er mogelijkheden waren, werden deze ten volle benut. Door gewijzigde zeggenschap over de studentwerkplekken en de bibliotheek (en de overheveling van middelen hiervoor) wordt de opening van de bibliotheek in het gebouw van de Rechtenfaculteit sinds 2021 bepaald op universitair niveau.

Acties	Begroot	Gerealiseerd
Aanstelling ondersteunende staf ICT	434	545
Zondagopenstelling Bibliotheek	60	61
TOTAAL	494	606

Thema 6: Verdere professionalisering van docenten

Permanente educatie docenten:

Docentprofessionalisering staat voor de faculteit in het teken van de onderwijsintensivering en onderwijsinnovatie en de implementatie van de nieuwe onderwijsvisie. Vanuit de juridische professie en met name de advocatuur is de figuur van het behalen van opleidingspunten een bekend fenomeen voor de faculteit. Het facultaire beleid dat docenten jaarlijks 20 opleidingspunten dienen te behalen op niet juridisch terrein is daardoor geïnspireerd.

Daarnaast kent de faculteit een groot aantal juniordocenten en promovendi die naast hun onderwijs een proefschrift voorbereiden. Zij worden tevens in staat gesteld BKO-certificaten te halen. Bij een omvang van ca. 200 fte wp is met 20 opleidingspunten ca. 4000 uur gemoeid. Ca. 75% van de PE-punten betreft onderwijs. Gekapitaliseerd betreft dit ca. 200 k€. Tevens worden middelen uitgetrokken voor de trainingsactiviteiten zelf. Voor deze trainingen wordt geput uit een grote catalogus aan trainingen die via de Radboud Universiteit wordt aangeboden. Daarnaast worden lunchbijeenkomsten georganiseerd waarin via peer-to-peer uitwisseling over onderwijsideeën en -tools plaats vindt. In 2019 en 2020 zijn facultaire onderwijsdagen georganiseerd. In 2021 is deze vanwege COVID-19 niet georganiseerd maar hervatting hiervan is weer voorzien.

Tenslotte heeft een aantal vaksecties inmiddels met inschakeling van externe deskundigen trainingsdagen/middagen georganiseerd voor de eigen docerende staf.

Door de coronaperiode betreft veel van deze trainingen vaardigheden die nodig zijn voor digitaal onderwijs. Het aantal fysieke bijeenkomsten in 2020 en 2021 gering geweest.

De faculteit is voornemens om in de periode 2022-2024 naast het reeds ruime palet van trainingen dat beschikbaar is en de facultaire onderwijsdag, specifieke trainingen te laten verzorgen die afgestemd zijn op de onderwijskundige verbeteragenda van de faculteit. Een plan hiervoor wordt in 2022 voorbereid. Dit vervangt de ontwikkeling van een meer algemene opleidingscatalogus die inmiddels universitair wordt aangeboden (met name ook via het Teaching and Learning Centre). Met twee voor één dag per week bij het Teaching and Learning Centre aangestelde docenten alsmede één van de bij de Rechtenfaculteit in dienst zijnde innovatiemedewerker van ditzelfde centrum is de faculteit tevens goed aangesloten op ontwikkelingen die zich op het terrein van onderwijsinnovaties elders binnen en buiten de Radboud Universiteit afspelen.

Acties	Begroot	Gerealiseerd
20 PE ieder wp-lid	600	538
cursuskosten	300	201
TOTAAL	900	738

Toelichting proces totstandkoming en betrokkenheid medezeggenschap

De terbeschikkingstelling van gelden via kwaliteitsafspraken wordt binnen de Faculteit der Rechtsgeleerdheid zeer geapprecieerd, omdat in de faculteit breed de overtuiging wordt gedragen dat deze middelen cruciaal zijn geweest en nog zullen blijven voor de uitvoering van een daadwerkelijke vernieuwing en verbetering van het onderwijs. De kwaliteitsafspraken sluiten dan ook nauw aan op en dragen bij aan de in 2018 vastgestelde onderwijsvisie "Meer Meester". Bij de totstandkoming van een en ander zijn alle relevante gremia betrokken. Binnen die gremia bestaat een brede en duurzame steun voor de koers die de faculteit dankzij de gelden heeft kunnen inzetten.

Een facultaire werkgroep onder voorzitterschap van mw. prof.mr. J.B. Spath heeft de conceptvisie opgesteld. De conceptvisie is vervolgens besproken met de vaksectievoorzitters en met de voorzitter van de kwaliteitscommissie. Daarmee samenhangend is het thema "De jurist van de toekomst" uitgebreid besproken met de externe Wetenschappelijke adviesraad alsmede de externe Raad van Advies voor de Rechtspraktijk (beide permanente adviesraden voor het facultaire initiële onderwijs). In plenaire zittingen in de faculteit is de conceptvisie besproken met zowel docenten en ondersteuners als met studenten. Tevens is de visie besproken met de kwaliteitscommissie, de facultaire opleidingscommissie en de facultaire medezeggenschap. Een en ander heeft uiteindelijk geleid tot vaststelling van de onderwijsvisie op 24 oktober 2018.

Vooruitlopend op de vaststelling van de kwaliteitsafspraken werden studievoorschotmiddelen reeds ingezet voor ICT en Onderwijs. Een beperkt deel van de middelen voor ICT en Onderwijs werden in 2017 tijdelijk door het CvB ter beschikking gesteld. Om de gewenste investeringen in docerende staf breed over de faculteit te kunnen realiseren, is destijds vanuit facultaire SV-middelen de daarvoor benodigde aanvulling ter beschikking gesteld. De besteding van de universitair beschikbaar gestelde middelen alsmede de extra eigen investering s destijds met de OC en FSR besproken en ook in een gezamenlijk brief als zodanig bij het CvB aangemeld. De geraadpleegde gremia hebben de voorstellen steeds gesteund.

De wijzigingen voor studiebegeleiding zijn begin 2018 afgestemd met de FSR.

De conceptkwaliteitsafspraken zijn in de tweede helft van 2018 als onderdeel van de facultaire begroting 2019 besproken met de opleidingscommissie, facultaire studentenraad en de onderdeelcommissie. De geraadpleegde gremia waren positief over de conceptkwaliteitsafspraken.

De kwaliteitsafspraken zijn in het kader van de begroting 2020 en 2021 geagendeerd voor de opleidingscommissie, de facultaire studentenraad en de onderdeelcommissie. De geraadpleegde gremia hebben steeds hun steun voor de kwaliteitsafspraken uitgesproken.

De verschillende inhoudelijke wijzigingen van (de eindtermen van) het onderwijsprogramma, de masterscriptie, de bachelorscriptie, de nieuwe inrichting van Ba-vakken en nieuwe Ma-vakken zijn besproken n de opleidingscommissie, de facultaire studentenraad en onderdeelcommissie.

Daarnaast worden alle wijzigingen op het terrein van internationalisering in het onderwijs besproken (dan wel voorgesteld door) het RICOL (Radboud International College of Law), de vaste adviesraad voor internationalisering van het onderwijs. Voor de wijziging van de eindtermen is het bestuur geadviseerd door de Commissie Kwaliteitszorg. De ICT-commissie adviseert over de prioritering van de inzet van ICT-middelen n het onderwijs.

Wijzigingsvoorstellen van het onderwijs en de onderwijsuitvoering doorlopen vervolgens de gebruikelijke procedure van medezeggenschap.

Ieder jaar worden in augustus/september vóór de begrotingsbespreking de nieuwe leden van de facultaire studentenraad en onderdeelcommissie bijgepraat over het kwaliteitsafsprakentrajec tot dan toe en de eventuele mogelijkheden voor nieuwe investeringen. In januari/februari wordt de facultaire studentenraad geïnformeerd op formatieplaatsniveau van de stand van zaken van de investeringen in het afgelopen kalenderjaar.

Zelfstandige reflectie medezeggenschap

De kwaliteitsafspraken hebben het onderwijs aan de faculteit der rechtsgeleerdheid van de Radboud Universiteit een heel duidelijke kwaliteitsimpuls gegeven. Vanaf het begin is er breed in de faculteit gewerkt aan een gezamenlijk plan. De kwaliteitsafspraken vielen samen met het reeds ingezette project om een nieuwe visie op het onderwijs op te stellen; de kwaliteitsafspraken vormen een deel van de implementatie van die visie. De onderwijsvisie werd opgesteld door een brede projectgroep en bij het vaststellen ervan is input opgehaald bij verschillende gremia, zoals de Opleidingscommissie, de Kwaliteitscommissie en de externe adviesraden. Facultaire gremia die over onderwijs gaan, hebben altijd een student-lid. Vervolgens is de onderwijsvisie - voorzien van deze adviezen - voorgelegd aan de FGV. In september 2018 zijn in dezelfde vergadering zowel de plannen voor de kwaliteitsgelden als de eerste versie van de onderwijsvisie voorgelegd. In de volgende vergadering is de definitieve versie van de onderwijsvisie besproken en geaccordeerd. Omstreeks dezelfde tijd zijn de kwaliteitsafspraken gezamenlijk door faculteitsbestuur en FGV ingediend.

Ten behoeve van een goede implementatie van de gewenste onderwijsverbeteringen aan de hand van de onderwijsvisie en de daarmee samenhangende kwaliteitsafspraken zijn binnen de faculteit speciale personeels- en studentenbijeenkomsten georganiseerd. Daarbij kon iedereen die wilde (plenair) reageren. Vanuit de medezeggenschap waren wij ruim vertegenwoordigd bij deze bijeenkomsten, zowel om input te geven als om te luisteren naar de vragen die er vanuit de organisatie kwamen. Op deze manier zaten faculteitsbestuur, medezeggenschap en de rest van de organisatie steeds 'op dezelfde bladzijde'. Gedurende de verdere uitrol van de kwaliteitsafspraken en de nieuwe onderwijsvisie is de FGV steeds goed aangehaakt gebleven. Op vragen en commentaar van de FGV is goed gereageerd door het bestuur, en het bestuur heeft naar tevredenheid commentaar verwerkt en waar nodig plannen aangepast. Op knelpunten die de medezeggenschap signaleerde – zoals dat de grote toename van studenten aantallen in deze periode de gewenste kleinschaligheid onder druk zette – is goed en met instemming van de FGV geacteerd. Dit – gecombineerd met de korte lijnen die onze faculteit kent - heeft opgeleverd dat de onderwijsvernieuwingen breed gedragen worden door studenten en personeel.

Vanaf 2019 zijn de plannen geleidelijk geïmplementeerd. De kwaliteitsafspraken zijn sindsdien een terugkerend onderwerp geweest bij de FGV. Met regelmaat worden de voorzitters van de FSR en de OC door de directeur bedrijfsvoering over o.a. dit onderwerp bijgepraat. De kwaliteitsafspraken zijn onderdeel van de begrotings- en verslagleggingscyclus. Daarbij is aan de FGV een helder overzicht van de voortgang van de afspraken ter instemming voorgelegd. Ook is de FGV geïnformeerd over het adviesrapport planbeoordeling kwaliteitsafspraken van de NVAO. Bij al deze momenten is de voortgang naar tevredenheid van de FGV besproken. De medezeggenschap is ook goed aangehaakt bij alle projecten die samenhangen met de kwaliteitsslag die er in het onderwijs wordt gemaakt, zoals het masterscriptietraject, de eindkwalificaties en het tutoraat ten tijde van de coronacrisis.

Kortom: de FGV vindt dat zij goed betrokken is geweest bij het opstellen en uitvoeren van de kwaliteitsafspraken en de onderwijsvisie, en hecht er aan op te merken dat zij achter de inhoud van beide documenten staat. De FGV is van mening dat de kwaliteitsgelden een heel mooie impuls hebben gegeven aan de kwaliteitsverbetering van het onderwijs aan onze faculteit en is tevreden over de wijze waarop de gelden zijn ingezet en de wijze waarop de medezeggenschap en andere gremia in de faculteit bij totstandkoming en uitvoering zijn betrokken.

Prof. F.G. Laagland
Dhr. T. Loeffen

Faculteit der Sociale Wetenschappen

Dit hoofdstuk beschrijft eerst de totstandkoming van het Plan Onderwijskwaliteitsafspraken FSW. Vervolgens worden de realisatie 2019-2021 en de begroting en raming 2022-2024 besproken. Daarna volgt een terugblik op de gerealiseerde activiteiten per thema. Tot slot wordt aan de hand van voorbeelden beschreven hoe de medezeggenschap en (overige) vertegenwoordigingen van de studenten en de docenten betrokken zijn, uitgesplitst naar betrokkenheid bij het gehele project en betrokkenheid per thema. De reflectie van de medezeggenschap over het proces en de voortgang van de acties is eveneens bijgevoegd ('Zelfstandige reflectie Onderdeelcommissie', 'Zelfstandige reflectie Facultaire Studenten Raad').

Vanaf september 2018 hebben faculteitsbestuur, studenten en docenten gewerkt aan de totstandkoming van een plan voor de besteding van de kwaliteitsmiddelen 2019-2024:

- Tijdens een introductiesessie op 5 september 2018 hebben faculteitsbestuur en FGV de eerste stap gezet in het bepalen van thema's, aandachtspunten en prioriteiten.
- Op 13 september 2018 hebben de FSR en de assessor een inspraakmoment georganiseerd voor studenten van opleidingscommissies, studieverenigingen en andere geïnteresseerde studenten.
- Tijdens een heidag op 21 september 2018 hebben de OC, de FSR en het faculteitsbestuur elk hun speerpunten gepresenteerd en is besproken welke thema's breed gedragen worden en kunnen leiden tot een gezamenlijke visie op de kwaliteitsafspraken. Belangrijke thema's voor studenten waren: stage- en scriptiebegeleiding, variëteit in onderwijsvormen en studentenwelzijn. Voor docenten waren dat: onderwijsinnovatie, (tijd voor) het delen van best practices en tijd voor goede begeleiding van studenten.
- Op 28 september 2018 vond een grote inspraaksessie plaats voor alle medezeggenschap (FGV en OLC's) en andere geïnteresseerden van FSW om het plan te concretiseren en te kiezen tussen quick wins en langere termijn acties.

Eind 2018 heeft FSW op deze basis in haar plan Onderwijskwaliteitsafspraken 2019-2024 gekozen voor drie van de zes thema's^[1] uit de Kwaliteitsafspraken, te weten:

- Thema 1: Intensiever en kleinschaliger onderwijs
- Thema 2: Meer en betere studentbegeleiding
- Thema 6: Verdere professionalisering van docenten.

Per thema zijn onderstaande doelen vastgesteld om de onderwijskwaliteit te verbeteren. Op 8 oktober 2018 heeft de FGV ingestemd met het plan. De doelen per thema zijn:

Thema 1: Intensiever en kleinschalig onderwijs

- Intensivering van stage- en scriptiebegeleiding
- Onderwijsinnovaties gericht op intensiever werkgroeponderwijs, inzet peerfeedback, gebruik van web lectures en kennisclips, een verscheidenheid aan onderwijsvormen en het vergroten van de autonomie en zelfregie van studenten^[2].

Thema 2: Meer en betere begeleiding van studenten

- Betere communicatie, zichtbaarheid en toegankelijkheid van studentbegeleiding
- Aanbod van persoonlijke ontwikkeling (zichtbaar) maken
- Meer en betere arbeidsmarktoriëntatie^[3]
- Docenten hebben meer oog voor stress en welbevinden bij studenten^[4]

- Ouderejaars begeleiden jongerejaars in de hoedanigheid van buddy's
- Meer informeel contact tussen student en docent.

Thema 6: Verdere professionalisering van docenten

- Docenten doen onderzoek ten behoeve van hun onderwijs
- Verspreiding van 'best-practices' onder docenten
- Betere Engelse en didactische vaardigheden ten behoeve van de international classroom.

Het facultaire plan kwaliteitsafspraken is uiteraard een dynamisch geheel. In een dergelijk meerjarenplan zijn wijzigingen onvermijdelijk. Zo zijn begin 2021 om redenen van interne samenhang en mede als gevolg van de start van het gerelateerde RU-brede project 'Studentenbegeleiding 2023' enkele doelen in een ander thema ondergebracht. Dit wordt toegelicht in de voetnoten. Het gaat hier om een administratieve wijziging; de beoogde doelen zijn onverminderd leidend en de geplande activiteiten zijn uitgevoerd. De enige inhoudelijke wijziging die plaats vond is dat het plan om een cursus Innovatief en uitdagend onderwijs voor alle docenten te organiseren is omgezet naar een meer doelgericht en op de docent en diens cursus toegesneden alternatief, namelijk een systematische review van elke cursus waarbij elke cursuscoördinator maatwerk-adviezen krijgt van een onderwijskundig adviseur.

Begroting en realisatie

Tabel 6 geeft de realisatie van 2019, 2020 en 2021 en de begroting voor 2022, 2023 en 2024 weer, uitgaande van de in 2021 bijgestelde thema-indeling. Voor verantwoording van de realisatie versus de oorspronkelijke begroting uit 2018 verwijzen we naar Bijlage 1.

Tabel 6. Realisatie van 2019, 2020 en 2021 en de huidige begroting voor 2022, 2023 en 2024

x € 1.000						
Bestedingen per thema	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024*
1. Intensiever en kleinschaliger onderwijs	-	687	1.670	1.884	1.670	1.670
2. Meer en betere begeleiding studenten	-	169	170	175	170	170
3. Studiesucces inclusief toelating en doorstroom	-	-	-			
4. Onderwijsdifferentiatie	-	-	-			
5. Passende en goede onderwijsfaciliteiten						
6. Verdere professionalisering van docenten	292	250	292	255	442	492
Totaal	292	1.106	2.132	2.314	2.282	2.332

Tabel 7 biedt een totaaloverzicht van de begroting en de realisatie 2019-2021, uitgesplitst naar

thema en doelen.

x € 1.000						
Bestedingen per thema	Realisatie 2019	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Begroting 2022	Raming 2023	Raming 2024*
1. Intensiever en kleinschaliger onderwijs	85	709	1.818	1.884	1.670	1.670
2. Meer en betere begeleiding studenten	-	180	152	175	170	170
3. Studiesucces inclusief toelating en doorstroom	-	-	-	-	-	-
4. Onderwijsdifferentiatie	-	-	-	-	-	-
5. Passende en goede onderwijsfaciliteiten	-	-	-	-	-	-
6. Verdere professionalisering van docenten	292	296	284	255	442	492
Totaal	377	1.185	2.254	2.314	2.282	2.332

De totale begrote kosten bedragen: €10,880 miljoen, te weten € 10 miljoen vanuit toewijzing uit de kwaliteitsmiddelen en €880k uit eigen middelen.

Vanaf 2020 waren met name de kosten voor de 18 fte's UD voorzien. De aanstellingen zijn echter niet per 1 januari 2020 gerealiseerd, maar gedurende dat jaar. Hierdoor resteerde in 2020 een positief saldo van € 324k. Dit saldo is in 2021 ingezet. In het totaal is er in 2021 € 745k aan eigen middelen besteed binnen de kwaliteitsafspraken.

In 2024 resteert momenteel een positief saldo van € 311k. Dit zal met de medezeggenschap in het overleg over het jaarplan 2023 en 2024 mede bestemd worden voor de implementatie van de beleidskaders Studentenbegeleiding 2023 die momenteel in voorbereiding zijn (zie Thema 2).

Toelichting besteding kwaliteitsafspraken per thema

In deze paragraaf worden per thema de doelen en de gerealiseerde activiteiten en resultaten beschreven. De wijze waarop studenten, docenten en medezeggenschap actief hebben meegewerkt aan het ontwikkelen en uitvoeren van de kwaliteitsafspraken wordt uitgebreider beschreven in de paragraaf 'Betrokkenheid medezeggenschap, docenten en studenten'.

Tabel 8 biedt een totaaloverzicht van de begroting en de realisatie 2019-2021, uitgesplitst naar thema en doelen.

	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting totaal	Realisatie 2019	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Realisatie Totaal
1. Intensiever en kleinschaliger onderwijs								
Intensivering stage-en scriptiebegeleiding	0	539	1.620	2.159	0	612	1.654	2.266
Onderwijsinnovaties	0	148	50	198	0	97	143	240
Beleideffectenanalyses	0	0	0	0	0	0	21	21
		687	1.670	2.357		709	1.818	2.527
2. Meer en betere begeleiding studenten								
Betere communicatie, zichtbaarheid en toegankelijkheid	0	79	78	157	33	60	56	149
Aanbod van persoonlijke ontwikkeling	0		0	0	0	0	0	0
Meer en betere arbeidsmarktorientatie	0	40	40	80	9	40	42	91
Docenten meer oog voor stress en welbevinden studente	0	50	52	102	43	80	54	177
Ouderejaars begeleiden jongerejaars	0	0	0	0	0	0	0	0
Meer informeel contact student en docent	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	170	170	339	85	180	152	417
6. Verdere professionalisering van docenten								
Docenten doen onderzoek t.b.v. hun onderwijs	292	250	292	834	292	296	284	872
Verspreiding van best practices onder docenten	0	0						
Betere Engelse didactische vaardigheden	0	0						
	292	250	292	834	292	296	284	872
Totaal	292	1.106	2.132	3.530	377	1.185	2.254	3.816

Thema 1: Intensiever en kleinschalig onderwijs

De onderstaande tabel laat zien welke kosten binnen Thema 1 zijn gemaakt in 2019-2021, uitgesplitst naar de drie doelen.

t/m periode 12 (x 1.000 euro)	Begroting totaal	Realisatie totaal
1. Intensiever en kleinschalig onderwijs		
Intensivering stage-en scriptiebegeleiding	2.159	2.266
Onderwijsinnovaties	198	240
Beleideffectenanalyses	-	21
	2.357	2.527

De faculteit werkte in 2019-2021 op twee manieren aan intensiever en kleinschaliger onderwijs, namelijk door:

- Intensivering van stage- en scriptiebegeleiding
- Onderwijsinnovaties gericht op intensiever werkgroeponderwijs, inzet peerfeedback, gebruik van web lectures en kennisclips, een verscheidenheid aan onderwijsvormen en het vergroten van de autonomie en zelfregie van studenten.

Intensivering van stage- en scriptiebegeleiding

In 2018 spraken studenten duidelijk de behoefte uit om het stage- en scriptietraject te verbeteren. Ze vroegen om betere afspraken over het ontvangen van feedback en om meer consistentie tussen de verschillende beoordelaars.

In het voorjaar van 2019 is een plan opgesteld hoe te komen tot een kwantitatieve personele uitbreiding die leidt tot een kwalitatieve intensivering van stage- en scriptiebegeleiding, zowel in de bachelor- als masterfase. In september 2019 startte de campagne waarmee 18 fte's WP op UD- niveau geworven zijn; deze UD's zijn in de loop van 2020-2021 gestart met hun werkzaamheden.

Door deze stafuitbreiding is er per student meer tijd beschikbaar voor de begeleiding of begeleiden docenten minder studenten tegelijkertijd. In de meeste opleidingen is inmiddels een stage-

/scriptiecoördinator aangesteld om de begeleiding beter te coördineren. De focus van de verbetering ligt op het helder afstemmen van wederzijdse verwachtingen tussen student en docent en het afspreken van (inlever)deadlines en de termijn waarbinnen studenten feedback ontvangen.

Docenten krijgen meer tijd, dus ook de inhoudelijke kwaliteit van de feedback kan worden verbeterd. Ook zet FSW met de verbeterimpuls in op het stimuleren van de persoonlijke en professionele ontwikkeling van studenten tijdens de stage en scriptie en vraagt docenten hieraan in de begeleiding aandacht te besteden.

In 2021 werd de studenttevredenheid over de stage- en scriptiebegeleiding met behulp van vragenlijstenonderzoek geëvalueerd. Hieruit blijkt dat studenten binnen alle opleidingen tevreden zijn over de geboden begeleiding: de gemiddelde score (op een 10-puntsschaal) over alle opleidingen voor de categorie docent is 8.2, voor de categorie cursus 7.6 en voor de categorie toetsing 7.5; de gemiddelde totaalscore is 7.8. Kanttekening hierbij is dat de respons bij enkele opleidingen laag was. In het voorjaar van 2022 zal deze evaluatie daarom verder uitgediept worden in focusgesprekken met studenten en begeleiders en door een aanvullende analyse van de feedbackmomenten, de kwaliteitseisen voor begeleiders en de procedures om consistentie in beoordelingen te borgen. Dit onderzoek zal leiden tot verdere verbeteracties die in de periode 2022 tot en met 2024 uitgewerkt en geïmplementeerd zullen worden.

Onderwijsinnovatie

De behoefte van studenten aan uitdagend, kleinschalig, intensief, vernieuwend en afwisselend onderwijs is in 2019-2021 met name uitgewerkt als: het gebruiken van web lectures en kennisclips; intensiever werkgroeponderwijs; het inzetten van peerfeedback; het vergroten van de variatie aan onderwijsvormen en het versterken van de autonomie en zelfregie van studenten.

In 2019 is begonnen met het stimuleren van web lectures, in opleidingen waar dat nog niet het geval was. Als gevolg van de corona-maatregelen en de overgang naar online onderwijs is in 2020 het gebruik van web lectures, kennisclips, breakout rooms en livestreams snel gegroeid. Om docenten bij deze snelle overgang te ondersteunen is een flexpool met studentassistenten ingericht, die docenten helpen bij de online interactie met studenten. Met het online-onderwijs is de flexibiliteit voor studenten om tijd- en plaats onafhankelijk te studeren vergroot.

Tegelijk leidt dit tot een discussie over de vraag welke onderwijsactiviteiten het beste online en welke het beste gezamenlijk op de campus geprogrammeerd kunnen worden. Om tot een doordachte mix van online/offline onderwijs te komen zoeken docenten naar vormen van blended learning die voor studenten goed werken. Enkele goede voorbeelden hiervan zijn: [meer verantwoordelijkheid geven aan studenten](#) (bachelorcursus Algemene inleiding psychologie; mastercursus Angst en depressie, PWO), [meer toepassen, minder uitstellen](#) (bachelorcursus Neuropsychologie, PWO) en [online samenwerken en presenteren](#) (mastercursus Young consumer, Communicatiewetenschappen).

Om dergelijke innovaties verder te stimuleren is een innovatiefonds ingesteld waaruit docenten extra tijd of extra assistentie kunnen krijgen om hun cursus te vernieuwen. Hierbij is gekozen voor laagdrempeligheid en kleinschalige innovaties. Tot dusverre zijn drie calls voor onderwijsinnovatie uitgegaan naar docenten binnen alle opleidingen, vooral gericht op peerfeedback, autonomie, uitdagender werkgroeponderwijs en meer variatie in onderwijsvormen. In 2020 zijn 14 projecten gehonoreerd en in 2021 zelfs 22 projecten; alle opleidingen zijn vertegenwoordigd. Alle innovaties worden geëvalueerd met studenten, bijvoorbeeld in focusgroepen of middels cursusevaluaties. In 2022-2024 wordt deze innovatiestimulans gecontinueerd met twee calls per academisch jaar, zodat steeds meer cursussen een innovatieslag kunnen maken.

Een andere onderwijsinnovatie is de intensivering van het statistiekonderwijs. Studenten hebben tijdens zelfstudie en opdrachten behoefte aan toegang tot just-in-time uitleg over specifieke statistiekonderwerpen. Vanaf 2019 hebben twee opleidingen (Artificial Intelligence en Pedagogische wetenschappen) geëxperimenteerd met additionele digitale begeleiding bij statistiekonderwijs met behulp van de applicatie GraspLe. Doel hiervan is om kennisclips over statistiek beschikbaar te stellen die gedurende de hele opleiding te raadplegen zijn en om studenten meer te laten oefenen in opdrachten. Op basis van positieve ervaringen en een positieve evaluatie investeert de faculteit vanaf 2022 structureel in innovatie van het statistiekonderwijs in meerdere opleidingen. Zo kan mede ervaring worden opgedaan met alternatieve vormen van studentenbegeleiding.

Acties werkgroep onderwijsinnovatie en professionalisering

Om beter in kaart te brengen wat docenten en studenten zelf belangrijk vinden binnen de thema's onderwijsinnovatie (thema 1) en docentprofessionalisering (thema 6), is in 2021 een facultaire werkgroep gestart. Deze bestaat uit twee docenten die tevens TLC-ambassadeur zijn, een OC-lid, een FSR-lid, de onderwijsadviseur en de beleidsmedewerker kwaliteitsafspraken. Het faculteitsbestuur heeft het advies van deze werkgroep overgenomen om in 2022 in samenwerking met het TIP een e-module en een workshop te ontwikkelen hoe te komen tot uitdagend werkgroeponderwijs en hoe gebruik te maken van peerfeedback. De e-module wordt in 2022 beschikbaar gesteld aan alle docenten; de workshop zal in het voor- en najaar worden georganiseerd.

Thema 2: Meer en betere begeleiding van studenten

Voor dit thema zijn de volgende doelen met bijbehorende budgetten vastgesteld:

t/m periode 12 (x 1.000 euro)	Begroting totaal	Realisatie totaal
2. Meer en betere begeleiding studenten		
Betere communicatie, zichtbaarheid en toegankelijkheid	157	149
Aanbod van persoonlijke ontwikkeling	-	-
Meer en betere arbeidsmarktorientatie	80	91
Docenten meer oog voor stress en welbevinden studenten	102	177
Ouderejaars begeleiden jongerejaars	-	-
Meer informeel contact student en docent	-	-
	-	-
	339	417

Verbetering communicatie, zichtbaarheid, toegankelijkheid van studentbegeleiding

In 2018 gaven veel studenten aan dat ze de informatievoorziening over studentenbegeleiding onvoldoende vonden en dat het vaak onduidelijk is bij wie ze voor welke vragen terecht kunnen en wat de procedures en regels zijn. Om de informatievoorziening te verbeteren is in 2019 gestart met het Studentinformatiepunt (STIP). De STIP-balie is dé plek geworden waar studenten zowel aan de balie als per email of chat terecht kunnen voor alle vragen over cursus- en toetsinschrijving, studievoortgang en regelingen. Dankzij de kwaliteitsmiddelen kan deze balie alle werkdagen bemensd worden met student-assistenten. Zij vangen vragen op die anders bij de studieadviseurs, het international office of het admission office terecht komen, hetgeen medewerkers ontlast en studenten sneller bedient. Verder is één STIP-website voor de hele faculteit gerealiseerd waar alle opleidingsspecifieke informatie gebundeld is en waar de belangrijkste regelingen over BSA, vrijstellingen, keuzevakken, honoursprogramma's, doorstroommasters en diploma-aanvragen te vinden zijn. Sinds de faculteit haar intrek heeft genomen in het nieuwe Maria Montessorigebouw vormt STIP ook letterlijk het front-office voor alle onderwijsondersteuning die nu bij elkaar gehuisvest is en op de eerste verdieping gemakkelijk toegankelijk is voor studenten. In 2021 is geëvalueerd in hoeverre de STIP-balie en -website voldoen. Hieruit zijn een aantal aandachtspunten naar voren gekomen over versterking van de samenwerking met de opleidingen, en over het verder verfijnen van de studentencommunicatie aan de hand van een gezamenlijke communicatiejaarkalender voor zowel de opleidingen, het faculteitsbureau, als de universiteit als geheel.

Aanbod van persoonlijke ontwikkeling (zichtbaarder) maken

Studenten gaven in 2018 aan dat ze zich graag ook meer ontwikkelen op persoonlijk vlak, breder dan alleen binnen hun eigen opleiding. Hierin voorzien de universiteit en de faculteit in grote mate, maar studenten konden dit aanbod niet altijd vinden. Het Radboudbrede aanbod persoonlijke ontwikkeling is inmiddels gebundeld onder de naam Radboud Cares en online te raadplegen. Via de STIP-website zullen studenten dit aanbod vanaf 2022 nog gemakkelijker kunnen vinden.

Een nieuwe ontwikkeling is dat in 2021 het Radboudbrede project Studentbegeleiding 2023 is gestart, waarvan de doelen sterk overeenkomen met de facultaire kwaliteitsafspraken over studentenbegeleiding en -welzijn. Daarmee kunnen facultaire en universiteitsbrede initiatieven elkaar versterken. Zo is binnen Studentbegeleiding 2023 in 2021 een 'roadmap' ontwikkeld om studenten beter te verwijzen naar de juiste informatie en studentbegeleider. Deze roadmap is inmiddels opgenomen in de STIP-website en zal in 2022 geëvalueerd worden met een studentenpanel.

Eveneens in het kader van Studentenbegeleiding 2023, zullen alle FSW-opleidingen uiterlijk in 2023- 2024 onderdelen persoonlijke en professionele ontwikkeling integreren in de onderwijsprogramma's. Hiertoe worden deels nieuwe programmaonderdelen ontwikkeld of worden bestaande onderdelen beter afgestemd en geprofileerd. De facultaire werkgroep 'studentbegeleiding' inventariseert begin 2022 de huidige stand van zaken en de verdere ambities binnen de opleidingen en zal eind 2022 bestuur en opleidingen adviseren hoe te voldoen aan de Radboudbrede kaders. Het gaat hier naar verwachting om een aanzienlijke investering. Bij vaststelling van de kaders zal het huidige positieve saldo 2024 hiervoor mede worden ingezet.

Career service: meer en betere arbeidsmarktoriëntatie

Bij de planvorming in 2018 gaven studenten aan dat ze werkveld- en arbeidsmarktoriëntatie heel belangrijk vinden en hierin graag meer begeleiding krijgen. In 2019 is daarom een career service- officer aangesteld, gefinancierd vanuit de kwaliteitsafspraken. Career services biedt inmiddels goede informatievoorziening via de website en nieuwsbrief, individuele begeleiding en cursussen en trainingen. Individuele studenten en studieverenigingen maken veelvuldig gebruik van dit aanbod. In 2021 is verder Career Central ontwikkeld, een online platform voor professionals, stage-aanbieders, werkgevers en studenten. In 2022 zal dit platform stap voor stap worden uitgebreid. Career services en het online platform zijn belangrijke randvoorwaarden voor de leerlijnen persoonlijke en professionele ontwikkeling in de opleidingen.

Docenten hebben meer oog voor stress en welbevinden bij studenten

Hoewel er altijd aandacht is geweest voor studentenwelzijn, heeft de totstandkoming van de kwaliteitsafspraken dit meer structureel op de agenda gezet. Docenten besteden hier aandacht aan door online vragenuren, wekelijkse updates en inloopspreekuren. Mentoren en studieadviseurs hebben geregeld individuele gesprekken over studievoortgang en persoonlijke omstandigheden.

Studentenwelzijn kreeg door de coronasituatie meer aandacht dan ooit. Naar aanleiding van berichten over de toegenomen psychische problemen (o.a. eenzaamheid, depressiviteit, faalangst) bij zowel Nederlandse als internationale studenten, heeft de faculteit al in september 2019 de licentie gekocht voor het gebruik van een preventief e-health aanbod, inclusief de afname van een gevalideerde gezondheidsvragenlijst. Hiermee krijgen studenten laagdrempelig inzicht in hun welbevinden. Met behulp van de e-health tools kunnen zij eerst zelf aan de slag gaan met hun eventuele problemen of kunnen zij direct contact opnemen met hulpverlenende instanties binnen en buiten de Radboud Universiteit. Voor de coördinatie is een wellbeing-officer (0,4 fte) aangesteld. Het gebruik van de licentie is positief beoordeeld en inmiddels zijn de e-health modules voor alle studenten van de hele universiteit beschikbaar. In 2021 is onder alle eerstejaarsstudenten (bachelor, pre-master en master) drie maanden na hun start aan de opleiding de zogeheten 100 dagen check afgenomen, waarin studenten verwezen werden naar diverse soorten van ondersteuning. In 2022 organiseert de wellbeing-officer samen met studieverenigingen naar aanleiding daarvan meerdere preventie-activiteiten. Ook nemen docentmentoren in 2022 deel aan een 113-suicidepreventie training. Want veel docenten vragen zich af: Hoever ga ik in mijn begeleiding? Wanneer moet ik een professionele hulpverlener inschakelen, en wie is dat dan? In 2022 zal daartoe verder een 'wie, wat, wanneer'-kaart voor docenten ontwikkeld worden.

Ouderejaars begeleiden jongerejaars als buddy

Studenten kunnen ook elkaar helpen als peers. Dit gebeurt veelal informeel in studiegroepen of binnen de studieverenigingen. Ook zijn ouderejaars veelvuldig als student-assistent betrokken bij de begeleiding van jongerejaars. Studenten met een functiebeperking en internationale studenten kunnen een beroep doen op een studiematje, die je wegwijs maakt in de academische wereld en in het studentenleven.

In 2022 start vanuit de NPO-middelen het project FSW studiematje voor alle eerste- en ouderejaars die om welke reden dan ook behoefte hebben aan een buddy. In eerste instantie zullen 17 studiematjes worden aangesteld. Zij krijgen vooraf een korte training en worden begeleid via intervisie.

Meer informeel contact tussen student en docent

De faculteit vindt studieverenigingen heel belangrijk om ook voor informeel contact te zorgen tussen studenten en ook tussen studenten en docenten. Opleidingsdirecteuren onderhouden korte lijnen met studieverenigingen, zodat docenten meer bij activiteiten van studieverenigingen betrokken blijven. Ook de nieuwe medewerker studentcommunicatie voorziet hierin en versterkt de lijn met de koepelvereniging van de studieverenigingen en de faculteit zodat ze goed samen kunnen werken, onder andere op buddyprojecten en welzijnsprojecten.

Thema 6: Verdere professionalisering van docenten

Voor dit thema zijn de volgende doelen met bijbehorende budgetten vastgesteld:

t/m periode 12 (x 1.000 euro)	Begroting totaal	Realisatie totaal
6. Verdere professionalisering van docenten		
Docenten doen onderzoek t.b.v. hun onderwijs	834	872
Verspreiding van best practices onder docenten		-
Betere Engelse didactische vaardigheden	-	-
	834	872

Docenten doen onderwijsgebonden onderzoek

Eerste prioriteit in 2019 was de impuls 'onderwijsgebonden onderzoek'. Deze regeling biedt 0.2 fte onderzoekstijd voor docenten met een volle onderwijsaanstelling, waarin zij hun kennis kunnen opfrissen, eigen onderzoek kunnen doen of kunnen participeren in onderzoeksprogramma's. Dit komt hun motivatie en werkplezier ten goede, houdt cursussen up-to-date en draagt bij aan de verwevenheid van onderwijs en onderzoek. Na een positieve evaluatie eind 2020, is deze regeling voor 23 docenten verlengd tot en met 2023. In deze tweede ronde wordt meer aandacht besteed aan een goede inbedding van deze docenten in onderzoeksgroepen en aan aansluiting bij lopend onderzoek.

Verspreiding best-practices onder docenten

Door docenten werd in 2018 de behoefte uitgesproken om meer kennis intern te delen, van elkaar te leren en elkaar te inspireren. De facultaire werkgroep 'onderwijsinnovatie en docentprofessionalisering' heeft in 2021 in dezen drie adviezen uitgebracht, die zijn overgenomen door het faculteitsbestuur en die in 2022-2024 gestalte krijgen:

- In het kader van de RU-onderwijsdagen een duidelijke FSW-bijdrage te realiseren waarin docenten van alle opleidingen elkaar kunnen ontmoeten en waar tijd is voor het uitwisselen van mooie voorbeelden, het initiëren van discussies en het bespreken van knelpunten in de eigen cursus met ervaren collega's. Deze FSW-onderwijsdagen zijn gepland op 22 en 24 maart 2022.
- In 2022 wordt gestart met het aanbieden van ondersteuning voor het reviewen en doorontwikkelen van cursussen, gericht op een uitdagend en innovatief cursusdesign. De cursuscoördinator krijgt bij de review hulp van een onderwijsadviseur. Hiertoe wordt een tweede onderwijsadviseur/ toetsdeskundige aangetrokken. Deze aanpak komt in plaats van het organiseren van een algemene cursus Innovatief en uitdagend onderwijs. De verwachting is dat een cursusreview door docenten meer als maatwerk en als 'direct toepasbaar' wordt ervaren.

- In 2022 wordt eveneens gestart met regelmatige intervisiebijeenkomsten, waarin docenten eigen casuïstiek bespreken. Doel is intervisie op de werkplek te organiseren en zo professionalisering-on-the-job te versterken.

Professionalisering: international classroom, duurzaamheid en toetsing

Bij de start van de Engelstalige opleiding Psychology in 2018 zijn alle docenten getest om hun Engelse taalvaardigheid op niveau C1 (bij hoorcolleges) of B2 (werkgroepen) aan te tonen. Desalniettemin gaven met name studenten van de Engelstalige opleiding Psychologie aan dat het niveau Engels van sommige docenten niet goed genoeg was. Deze docenten zijn gestimuleerd om de cursus Lecturing in English van Radboud into Languages te volgen of kregen maatwerkbegeleiding. Vanaf 2022 zal in alle Engelstalige opleidingen deelname aan de cursus 'Teaching the international classroom' gestimuleerd worden.

In de FSW strategie 2021-2026 is, mede op initiatief van studenten, duurzaamheid een belangrijk speerpunt geworden. FSW heeft de ambitie om iedere student in elke opleiding met verschillende facetten van duurzaamheid kennis te laten maken. Vanaf 2022 wordt de professionalisering gestimuleerd middels de cursus 'Sustainable Development Goals in the university' voor stafleden en middels de cursus 'SDG community building' voor studenten en docenten.

In de FSW strategie 2021-2026 is ook het doel gesteld om het aantal toetsen te verminderen en sterker in te zetten op formatieve toetsing, zodat studenten meer verantwoordelijkheid kunnen nemen voor het eigen leren en zodat zij kunnen oefenen alvorens beoordeeld te worden. In het najaar van 2021 is een interviewronde gestart met alle opleidingsdirecteuren en voorzitters examencommissies over hoe zij deze ambities in hun opleidingen willen realiseren en welke professionalisering daarvoor nodig is. Op basis hiervan zullen in het academisch jaar 2022-2023 en 2023-2024 enkele pilotprojecten 'anders en slimmer toetsen' worden gestart.

Voor verdere docentprofessionalisering heeft de werkgroep onderwijsinnovatie en docentprofessionalisering ook geadviseerd om het onderwijs prominenter aan bod te laten komen in de jaargesprekken. De leidinggevendenden worden gestimuleerd om zowel de onderwijstaken als de ontwikkeling van docenten te bespreken in de jaargesprekken. Daarnaast wil FSW de informatievoorziening en het professionaliseringsaanbod voor docenten makkelijker vindbaar maken, want docenten ervaren dat momenteel als onoverzichtelijk en overweldigend. In 2022 gaan TIP en TLC hiermee aan de slag in samenwerking met de communicatie- afdeling.

Toelichting totstandkoming en betrokkenheid medezeggenschap

Studenten, docenten, OLC's en medezeggenschap waren en zijn op diverse manieren betrokken bij het ontwikkelen, uitvoeren en evalueren van de kwaliteitsafspraken. Enkele voorbeelden van het stimuleren van betrokkenheid bij de kwaliteitsafspraken als geheel:

- Vanaf september 2020 is een additionele beleidsmedewerker (0.8 fte, waarvan 0.4 gefinancierd uit kwaliteitsmiddelen) aangesteld om de uitvoering van het gehele plan in goede banen te leiden. Haar taak is om meerdere geleidingen bij het proces te betrekken en om zo breed mogelijk te communiceren over activiteiten en resultaten. Ook heeft zij evaluaties uitgevoerd om de effecten van de kwaliteitsafspraken te monitoren en waar nodig bij te sturen.
- Met de FGV is geregeld de voortgang besproken. Verder wordt de FGV jaarlijks gevraagd om instemming op het plan kwaliteitsafspraken voor het daaropvolgende jaar.

- Aan het begin van elk academisch jaar zijn de OLC's in hun nieuwe samenstelling bijgepraat over belangrijke onderwijsontwikkelingen. Daarbij is ook de voortgang van de kwaliteitsafspraken besproken en input gevraagd voor de (doorontwikkeling van) de thema's en de deelprojecten.
- In de voorbereiding op het jaarplan 2022 deden de OLC's op 22 april 2021 aanbevelingen voor doorontwikkeling van de drie thema's, aan de hand van stellingen zoals 'studenten moeten worden uitgedaagd om zelf regie te nemen over hun studieactiviteiten', 'onze opleidingen moeten kleinschalig en interactief zijn met meer persoonlijke aandacht' en 'elke student moet een coach gedurende zijn/haar studie krijgen als eerste aanspreekpunt.'
- In mei en juli 2021 heeft de beleidsmedewerker kwaliteitsafspraken het merendeel van de OLC's bezocht om hen te informeren over de voortgang binnen de thema's en om te bespreken hoe deze specifiek binnen elke opleiding uitgewerkt worden.
- Eind 2021 is onder de uitdagende slogan 'waar is mijn geld gebleven?' een campagne gestart via Instagram en de beeldschermen in het gebouw om studenten te informeren over de kwaliteitsafspraken en de besteding van kwaliteitsmiddelen. In 2022 wordt dit gecontinueerd met een maandelijkse Instagram post.

Ook bij de uitwerking van de drie thema's zijn de medezeggenschap en (een vertegenwoordiging van) studenten en docenten betrokken. Hieronder geven we per thema enkele voorbeelden.

Thema 1: Intensiever en kleinschalig onderwijs **Intensivering van stage- en scriptiebegeleiding**

In 2021 werd de studenttevredenheid over de stage- en scriptiebegeleiding met behulp van vragenlijstenonderzoek geëvalueerd. In het voorjaar van 2022 zal deze evaluatie verder uitgediept worden middels een aanvullende analyse door de opleidingsdirecteuren en stage- en scriptiecoördinatoren en in focusgesprekken met panels van studenten en begeleiders.

Onderwijsinnovaties

- Alle gehonoreerde innovatieplannen worden van feedback voorzien door de studentassessor en onderwijsadviseur. Na afloop evalueert de docent de innovatie met de betrokken studentgroep.
- Op 6 april 2021 is een intervisiesessie georganiseerd met de indieners van de eerste

innovatieronde van oktober 2020. Zes docenten deelden ervaringen, uitdagingen en tips. Op basis van hun aanbevelingen is tevens de innovatiemiddelen-aanvraagprocedure verbeterd.

- In 2022 worden enkele indieners benaderd om tijdens de FSW-onderwijsdagen op 22 en 24 maart hun innovatie te presenteren.

Adviezen werkgroep Onderwijsinnovatie en docentenprofessionalisering

De werkgroep bestaat uit een opleidingsdirecteur, een docent die tevens ambassadeur is vanuit het Teaching & Learning Center, een FGV-lid, een OLC-lid en twee ondersteuners. Hun adviezen inzake e- module/ workshops, FSW-onderwijsdagen, intervisie, jaargesprekken en cursusreview zijn opgenomen in het jaarplan 2022.

Thema 2: Meer en betere begeleiding van studenten

Verbetering communicatie, zichtbaarheid, toegankelijkheid van studentbegeleiding

- Bij het STIP zijn sinds 2019 studentassistenten werkzaam die in hun advisering goed kunnen aansluiten bij de studentbeleving. In 2021 zijn de assistenten breed geworven zodat nu uit alle opleidingen assistenten werkzaam zijn bij STIP.
- De facultaire werkgroep studentenbegeleiding bestaat uit studenten, docenten, studieadviseurs, career-officer en beleidsmedewerkers. Ook de FGV is betrokken bij het facultaire project Studentbegeleiding 2023.

Docenten hebben meer oog voor stress en welbevinden bij studenten

- Bij de keuze van e-health modules zijn in 2019 studenten en studieadviseurs uitgebreid betrokken via een klankbordgroep. De FSR heeft zich ingezet tijdens de begeleidende campagne studentenwelzijn.
- In 2021 vond een 100-dagen-welzijnscheck plaats onder alle eerstejaars bachelor, premaster en master (respons: 932 studenten).
- Studieverenigingen zijn betrokken bij de werving van en promotie voor FSW-studiemaatjes.

Thema 3: Verdere professionalisering van docenten

FSW-onderwijsdagen

Op 22 en 24 maart 2022 vinden binnen het kader van de Radboud-onderwijsweek presentaties, discussies en interviewsessies plaats van, voor en door FSW-docenten. Een werkgroep, bestaande uit een opleidingsdirecteur, docenten en ondersteuners, organiseert de onderwijsdagen. Docenten van de innovatiecalls worden gestimuleerd hun innovatie te presenteren. Deelname van docenten en studenten wordt gestimuleerd via de FSW-weekly, de FSW Teachers-community, de opleidingscommissies en via social media.

Review van cursussen

In het voorjaar van 2022 zal tevens invulling worden gegeven aan het advies van de werkgroep 'onderwijsinnovatie en docentenprofessionalisering' om te komen tot een systematische review van cursussen. De opleidingsdirecteur stelt daartoe een planning vast, zodanig dat elke cursus eens per visitatieperiode aan de beurt komt. In de review denkt de cursuscoördinator - geholpen door een onderwijskundig adviseur en collega-docenten - na over de doorontwikkeling van de cursus, bijvoorbeeld richting 'blended learning' of 'anders toetsen'. De review kan ook per leerlijn georganiseerd worden.

Zelfstandige reflectie medezeggenschap

Onderdeelcommissie

De OC waardeert de mogelijkheid te reflecteren op de ontwikkeling van de Kwaliteitsafspraken (KA) binnen FSW en de wijze waarop wij daar als onderdeel van de medezeggenschap bij betrokken zijn geweest. Voor onze reflectie maken we gebruik van het oorspronkelijke plan (2018), alle FGV- agenda's met KA gerelateerde documenten sindsdien en de desbetreffende tekst uit het jaarverslag 2021. We delen onze reflectie onder in drie thema's: initiële besluitvorming, realisatie en implementatie en monitoring.

Initiële besluitvorming (2018/19)

Terugblikkend op de beginfase van de besluitvorming en plan van aanpak omtrent de KA tot het instemmen met het uiteindelijke plan, zijn wij als OC zeer tevreden. Hoewel de medezeggenschap en naar ons idee ook het FB min of meer is overvallen door de snelheid waarmee beslissingen genomen moesten worden, heeft het bestuur veel moeite gedaan om de meningen van studenten en medewerkers rondom de kwaliteit van het onderwijs en het verbeteren hiervan te verzamelen, te destilleren en naar een concreet plan te vertalen.

Hiervoor hebben ze met uiteenlopende gelederen van met onderwijs gemoeide betrokkenen contact gezocht: Studenten, opleidingscommissies, studieverenigingen, FGV leden en andere geïnteresseerden. Ook de wijze van benadering was divers: Introductie- en informatiesessies, heidagen en inspraakmomenten. De keuze om in beginsel te focussen op drie van de 6 thema's was goed onderbouwd en, op basis van de ingewonnen informatie en wensen van alle betrokkenen, logisch. Vandaar dat wij als OC op 8 oktober 2018 instemden met het plan.

Realisatie en Implementatie

Sinds oktober 2018 is er, o.a. zijdens het FB, veel werk verzet om de toen nogal theoretische plannen te vertalen naar concrete maatregelen en initiatieven. Vooruitlopend op de te verwachten KA in 2020 zijn er vanuit de faculteit al in 2019 investeringen gedaan om een vloeiende overgang te bewerkstelligen. In deze realisatiefase leek het betrekken van de medezeggenschap in het kader van de FGV helaas af te nemen. Pas op een hei-dag van 5 september 2019 komen de KA weer officieel op de agenda te staan. Hierbij worden wij geïnformeerd dat er een 'Task Force KA' is opgericht, een adviserend orgaan dat voor $\frac{3}{4}$ uit leden van het FB bestaat. Opvallend is dat de adviezen bijv. m.b.t. het aannemen van 18 nieuwe UD's al zo gedetailleerd zijn dat ze de indruk wekken dat aanpassingen of preciseringen van het oorspronkelijke plan al eerder in 2019 zijn aangebracht zonder directe betrokkenheid van de OC. Verder heeft de OC herhaaldelijk erop gewezen dat de beoogde intensivering (Thema 1) in verband moet worden gebracht met een herberekening van de taaklast en werkdruk bestrijding. Het eerder betrekken van de OC, en wellicht ook de taskforce, in het besluitvormingsproces had naar onzes inziens dit aspect meer gewicht gegeven in de uitwerkingen van de KA. In het najaar 2019 leek er ineens veel haast te zijn omtrent het aanstellen van de nieuwe UD's. Hierbij zijn onnodige fouten in bijv. de procedures gemaakt. Terugkijkend op 2019 en de relatieve 'radiostilte' in de eerste 2/3e van het jaar, resteert de vraag of sommige processen niet eerder ingezet hadden kunnen worden om de haast aan het einde te voorkomen.

Een groot deel van 2020 en 2021 werd in beslag genomen door de Coronapandemie en de nieuwbouw. Desondanks wordt duidelijk dat het FB de verbetering van onderwijskwaliteit nog steeds hoog in het vaandel heeft staan. Dit blijkt uit de Strategie FSW2021-26, de inzet van middelen uit het Nationale Onderwijsprogramma en de reorganisatie onderwijs. Omdat hierbij middelen en doelen soms door elkaar heen lopen is het niet altijd duidelijk welke beslissingen en maatregelen specifiek op de KA baseren en komen deze dan mogelijk slechts indirect, of door bijv. de beleidscyclus als onderdeel van het jaarverslag (voorjaar) en de Begroting (najaar) op de agenda.

Monitoring

Nog voor de toekenning van overheidsmiddelen in het kader van de KA was de betrokkenheid/ medewerking van de medezeggenschap bij planning en realisatie als randvoorwaarde vastgelegd. Het monitoren van het proces maakt hier een belangrijk onderdeel van uit.

In 2018 zijn wij uitermate goed geïnformeerd en betrokken geweest en zijn wij derhalve ook goed in staat gesteld om mee te denken en te monitoren. Sinds 2019 is deze informatiestroom helaas afgenomen. Jaarverslag en begroting zijn zeker geschikte momenten om terug, respectievelijk vooruit te kijken op de KA, maar het zou fijner zijn geweest om ook tussentijdse updates te hebben. Ook zou het wenselijk zijn geweest om de in de verslagen genoemde gespreksnotities met belanghebbenden, evaluaties of werkgroep-adviezen tijdig te ontvangen en niet pas op verzoek.

Zoals hierboven al genoemd realiseren wij ons dat onderdelen van de KA-activiteiten verweven zijn met acties voortvloeiend uit ander (RU breed) beleid (bijv. studentenwelzijn, Coronahulp, NPO, enz.). Uiteraard zien wij dat als een welkome versterking van onderwijskwaliteit in zijn geheel en begrijpen we eveneens dat het moeilijk is om de overlappende doelen en door elkaar lopende geldstromen tot in detail inzichtelijk te maken. Tegelijk zouden wij het zeer op prijs stellen als het bestuur ons hierbij nog meer zou helpen.

Samenvattend, in zijn geheel zijn wij goed meegenomen door het Faculteitsbestuur in de totstandkoming en realisatie van de Kwaliteitsafspraken in de Faculteit Sociale Wetenschappen. We zijn van mening dat we een positieve bijdrage aan de ontwikkeling van de KA hebben kunnen leveren. Daarnaast vinden we dat het Faculteitsbestuur serieus investeert in de kwaliteit van het onderwijs en niet alleen uit de middelen voor de KA, maar ook met andere middelen. Echter, het bestuur zou regelmatig een update mogen geven over de invulling van de KA en heeft onlangs (januari 2022) ook toegezegd dit versterkt te gaan doen. Omdat de context waarin de kwaliteit van het onderwijs wordt beoordeeld continu verandert, blijven we als onderdeelcommissie scherp op de oorspronkelijke plannen in het kader van de KA en kijken wij uit naar een gedegen uitwisseling van gedachten en tijdige informatie om in de toekomst samen met het FB de omzetting van de KA nog meer te verbeteren en te verstevigen.

Lau Schulpen (voorzitter OC)
Wolf-Gero Lange (vicevoorzitter OC)
William van der Veld (lid OC FSW)

Facultaire Studenten Raad

Gevraagd is om de jaren 2019, 2020 en 2021 te evalueren. Doordat de FSR echter jaarlijks wisselt kunnen wij vooral spreken over 2021.

FSR jaar 2019-2020

Van dit collegejaar hebben wij contact opgenomen met de voorzitter van 2019-2020. In deze periode was er vooral gesprek over de inhoud en planning van de kwaliteitsafspraken en kwam de uitvoering later. Zij liet ons het volgende weten;

- Aan het begin van het collegejaar was er een bijeenkomst met de FSR, OLC's en de assessor waar veel uitgelegd werd. Dit werd als prettig ervaren. Het contact met de assessor bleef het hele jaar goed en duidelijk. De FSR had het gevoel vaak vanuit de assessor ingelicht te worden.
- De kwaliteitsafspraken werden op de FGV's besproken en hier werden voldoende updates gegeven.
- Over het algemeen werd er ervaren dat ze voldoende geïnformeerd werden. De vraag naar inspraak van de FSR kwam vooral uit de assessor.

FSR jaar 2020-2021

Voor de betrokkenheid van de FSR in het collegejaar 2020-2021 hebben wij contact opgenomen met de voorzitter van de FSR van vorig jaar. Hij liet ons het volgende weten;

- Aan het begin van het collegejaar is er een bijeenkomst georganiseerd met de assessor van 2019-2020 en de OLC's, waar naar zijn mening voldoende uitleg is gegeven over de kwaliteitsafspraken en wat er verwacht werd van de FSR. Deze bijeenkomst is erg nuttig geweest.
- Door het jaar heen was er veel informeel contact met Nienke. Hoewel het contact met Nienke als prettig werd ervaren, was er weinig contact vanuit de rest van het faculteitsbestuur hierover. Tijdens de FGV's werden er soms updates gegeven over de implementatie van de kwaliteitsafspraken, maar dit was niet tijdens elke FGV het geval.
- Over het gehele jaar had de FSR het idee dat er niet veel aandacht en tijd naar de kwaliteitsafspraken ging. Dit komt mede door het begin van de pandemie, waardoor de focus langere tijd op andere zaken lag. Dit was begrijpelijk, maar werd wel als teleurstellend ervaren. Het zou kunnen dat de communicatie richting de FSR minder was in dit jaar, waardoor de updates niet goed door zijn gekomen. Dit kan geleid hebben tot het gevoel dat er weinig aandacht naar de afspraken is gegaan.

FSR jaar 2021-2022

De tweede helft van 2021 kunnen wij natuurlijk meer in detail evalueren.

- In het begin van het jaar is er persoonlijk contact geweest vanuit de secretaris van het faculteitsbestuur met de voorzitter van de FSR over verscheidene zaken. Hierin zijn de belangrijkste zaken van het jaar doorgenomen, waaronder ook kort onze rol bij de kwaliteitsafspraken.

- Vlak daarna zijn wij digitaal uitgenodigd voor een FSR-training die RU-breed georganiseerd was. Hierin werd ook kort de basis van de kwaliteitsafspraken uitgelegd. Onze mening is dat dit wellicht beter per faculteit gedaan kan worden, aangezien er dan dieper op de inhoud kan worden ingegaan. Nu hebben wij op aandringen van de vorige voorzitter zelf een bijeenkomst gepland met de medewerker kwaliteitsafspraken (Nienke, de assessor van 2019-2020) en de voorzitter van 2020-2021. In deze bijeenkomst hebben we de hele paragraaf kwaliteitsafspraken doorgenomen en zijn al onze vragen beantwoord. Dit was een intensieve bijeenkomst, maar wel een hele nuttige. Wij stellen dan ook voor om dit komende jaren te herhalen. De aanwezigheid van een extra lid van het faculteitsbestuur bij deze bijeenkomst kan voor de FSR-leden ook nuttig zijn.

- In het begin van het collegejaar is er via de mail contact opgenomen met de FSR. De vraag was of wij de vijf werkgroepen van de kwaliteitsafspraken studentbegeleiding wilden onderverdelen tussen de FSR-leden. Van deze vijf (PPO, Leerlijnen, Studentenwelzijn, Communicatie studenten en Kwaliteit studentbegeleiding) hebben er twee een eerste bijeenkomst gehad (PPO & Kwaliteit Studentbegeleiding). De andere drie moeten nog worden opgestart. Recentelijk is er contact opgenomen met de FSR om aanwezig te zijn bij een vergadering (begin februari), waarin waarschijnlijk meer informatie wordt gegeven over het opstarten van de andere drie werkgroepen en het verloop van alle vijf de werkgroepen.

- Tijdens de FGV was er voldoende ruimte om vragen te stellen voor de FSR en was het duidelijk waarmee werd ingestemd. Zoals op de FGV ook al aangegeven, is er vanuit de FSR wel behoefte naar meer achtergrondinformatie van bepaalde onderwerpen. Door het feit dat de FSR jaarlijks wisselt, is het lastig om een goed overzicht te hebben van wat er voorgaande jaren al binnen de kwaliteitsafspraken is gebeurd en kost het veel onnodig werk om dit terug te zoeken in voorgaande jaarplannen. Daarnaast was ook al aangegeven dat het lastig was om in dezelfde FGV waarin vragen werden beantwoord over de paragraaf kwaliteitsafspraken van het jaarverslag 2021 deze meteen in te stemmen. Voor komende jaren is het fijner als dit twee aparte FGV's zijn of er een andere oplossing voor wordt gevonden.

- Wat betreft de communicatie over de kwaliteitsafspraken, oogt het voor ons enigszins chaotisch. Vaak worden wij op de hoogte gehouden door de assessor en andere keren is dit Eljan (medewerkster studentenwelzijn). Bovendien wordt er tijdens FGV's of via de mail updates gegeven. Dit zijn veel verschillende kanalen en het is moeilijk om een goed overzicht te houden over de afspraken waar we wel over zijn geüpdatet en welke niet. Dit is ook lastiger doordat de FSR in het begin van het academisch jaar nog weinig tot geen kennis hebben over de kwaliteitsafspraken en het verloop ervan, aangezien de nieuwe FSR dan net is begonnen. Duidelijke communicatie is in dit geval wenselijk, het liefst op een op een gestructureerde manier. Wij stellen voor om dit maandelijks en per thema per mail te sturen. Het lijkt ons een goed idee om dit wel tijdens de FGV's kort ter bespreking te brengen. Dit zal immers hoogstens tien minuten in beslag gaan nemen.

- Daarnaast zien wij meer mogelijkheden in het van OLC's bij de kwaliteitsafspraken. Vooral in het begin van het collegejaar lijkt het ons handig als ook zij een uitgebreide uitleg krijgen van de kwaliteitsafspraken, zodat zij hier ook naar kunnen kijken en eventueel feedback op kunnen geven. Gedurende het jaar is het dan de taak van de FSR om de updates door te spelen naar de OLC's. We stellen voor om de bijeenkomst die eerdere jaren is georganiseerd voort te zetten en dat er duidelijk gecommuniceerd wordt dat deze bijeenkomst zeer aan te raden is.

Sacha Boosten

Voorzitter FSR FSW 2021-2022

[1] Met deze thematitels en -nummering volgen we het format in de CvB beleidsbrief (16 december 2021) en Kwaliteitsafspraken 2019- 2024. Facultaire plannen (2019). Thematitels en -nummering in het Plan Onderwijskwaliteitsafspraken FSW (11 oktober 2018) luiden : 1. Verhogen onderwijsintensiteit; 2. Verhogen docentkwaliteit en 5. Betere begeleiding van studenten en komen inhoudelijk overeen met respectievelijk 1. Intensiever en kleinschaliger onderwijs; 6. Verdere professionalisering docenten en 2. Meer en betere studentenbegeleiding.

[2] In het oorspronkelijke plan was dit doel opgenomen onder thema 3 Verhogen docentkwaliteit. Om redenen van samenhang is dit doel begin 2021 verschoven naar thema 1 Intensiever en kleinschaliger onderwijs.

[3] In het oorspronkelijke plan was dit doel opgenomen onder thema 1. Om redenen van interne samenhang en vanwege de start van het RU-brede project Studentenbegeleiding 2023 is dit verschoven naar thema 2.

[4] Idem.