

A photograph of a computer lab with several students working on laptops. The students are seen from behind, focused on their screens. The lab has white desks and a red wall in the background. The text is overlaid on the right side of the image.

Plan voor de uitvoering van de kwaliteitsafspraken aan de TU Delft

Addendum bij instellingsplan
TU Delft Strategisch Kader 2018-2024

Colofon

Plan voor de uitvoering van de kwaliteitsafspraken aan de TU Delft.
Addendum bij Instellingsplan TU Delft Strategisch Kader 2018-2024

Vormgeving

Liesbeth van Dam (Media Solutions, TU Delft)

Fotografie omslag

Marc Blommaert

Druk

Edauw en Johannissen

2019, TU Delft
www.tudelft.nl



**Plan voor de
uitvoering van de
kwaliteitsafspraken
aan de TU Delft**
Addendum bij instellingsplan
TU Delft Strategisch Kader 2018-2024

Inhoud

Inhoudsopgave.....	5
Inleiding	6
Hoofdstuk 1: het Proces.....	10
1.1 Voorinvesteringen 2015-2018.....	11
1.2 Procesafspraken voor de periode 2019-2024.....	13
Hoofdstuk 2: de Thema's	18
2.1 Inleiding.....	19
2.2 Aansluiting thema's bij Strategisch kader/onderwijsvisie	19
1. Intensiever en kleinschalig onderwijs (onderwijsintensiteit)	21
2. Meer en betere begeleiding van studenten	21
3. Studiesucces.....	21
4. Onderwijsdifferentiatie	21
5. Passende en goede onderwijsfaciliteiten.....	23
6. Verdere professionalisering docenten (docentkwaliteit)	23
Hoofdstuk 3: de Kwaliteitsafspraken.....	24
3.1 Omvang van de middelen.....	25
3.2 Procesafspraken	27
3.3 Verslaglegging en monitoring.....	30
Appendix 1: Inhoudelijke toelichting van de plannen bij de Voorinvesteringen 2015, inclusief beoogde doelstellingen en voorgestelde inspanningen.....	33
Appendix 2: Inhoudelijke toelichting van de plannen bij de Voorinvesteringen 2016, inclusief beoogde doelstellingen en voorgestelde inspanningen.....	42
Appendix 3: Aanzet verdeelsleutel.....	43
Appendix 4: Definities van de thema's.....	44
Appendix 5: Verklarende woordenlijst.....	47

Inleiding

Voor u ligt het plan voor de inzet van de studievoorschotmiddelen en de uitvoering van de kwaliteitsafspraken aan de TU Delft. In dit plan wordt de vertaalslag gemaakt van de overeenkomsten uit het 'Sectorakkoord wetenschappelijk onderwijs 2018'¹ naar concrete maatregelen en beleid aan onze universiteit. Dit plan is een addendum bij het instellingsplan "TU Delft Strategisch Kader, 2018-2024".

Centraal in het voorliggende plan staan de zes thema's die de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) en de Vereniging van Universiteiten (VSNU), met instemming van de Landelijke Studentenvakbond (LSVb) en het Interstedelijk Studenten Overleg (ISO), hebben geformuleerd in het Sectorakkoord, en waar de investeringen in het kader van de kwaliteitsafspraken zich op moeten richten:

1. Intensiever en kleinschalig onderwijs (onderwijsintensiteit)
2. Meer en betere begeleiding van studenten
3. Studiesucces
4. Onderwijsdifferentiatie

5. Passende en goede onderwijsfaciliteiten
6. Verdere professionalisering docenten (docentkwaliteit)

Een opmerking vooraf is op zijn plaats. Het sectorakkoord staat namelijk niet op zichzelf, maar is een belangrijk moment in een proces dat al in 2015 is gestart met de toezegging vanuit de universiteiten om - vooruitlopend op de inkomsten die verwacht worden als gevolg van de invoering van het leenstelsel - eigen middelen in te zetten om versneld te kunnen starten met de uitvoering van activiteiten waar de studievoorschotmiddelen voor zijn bedoeld. Ook aan de TU Delft hebben wij hier invulling aan gegeven en worden er voor een totaal van ca. 26 MEuro investeringen uit eigen middelen gedaan, veelal in de vorm van extra vaste staf. Hiermee zijn voor een groot deel de studievoorschotmiddelen aan de TU Delft vastgelegd.

Dit document bevat nadere informatie over de inzet van deze middelen, de doelen die hiermee worden beoogd en de voortgang die wij hierop met deze inspanningen willen boeken. Ook

¹ Sectorakkoord wetenschappelijk onderwijs 2018, Amsterdam, 9 april 2018

geeft het voorliggende plan expliciet aan hoe deze bestedingen passen bij de historie en de context van de TU Delft en onze bredere onderwijsvoornemens zoals geformuleerd in de instellingsstrategie en onze 'Vision on Education'. Daarnaast beschrijven we de samenhang van deze bestedingen met de zes bovengenoemde thema's.

Naast de investeringen die de TU Delft zelf heeft gedaan, ontvangen we vanaf 2018 middelen vanuit OCW die zijn vrijgekomen uit het studievoorschot. Er wordt verwacht dat deze jaarlijkse bijdrage vanuit OCW zodanig zal toenemen dat er vanaf 2021 middelen beschikbaar zullen zijn voor nieuwe investeringen aan de TU Delft in het kader van de kwaliteitsafspraken. Over de besteding van deze middelen zijn de medezeggenschap (Gezamenlijke Vergadering) en het College van Bestuur een viertal uitgangspunten overeengekomen.

- Zo zullen deze bestedingen aansluiten bij strategische keuzes voor de lange termijn die eerder met elkaar zijn gemaakt in het 'TU Delft Strategisch Kader 2018-2024' en onze 'Vision on Education' (2017).
- Omdat onze lange termijn strategie groot belang hecht aan alle zes thema's uit het sectorakkoord, willen we de nog vrij te besteden middelen op al

deze thema's kunnen inzetten.

- Hierbij willen we ons niet vooraf vastleggen op specifieke thema's en acties maar onszelf de ruimte geven om in te kunnen spelen op de behoefte van het moment (binnen de zes thema's).
- Hierbij continueren we de afspraken die gemaakt zijn bij de voorinvesteringen.

Het huidige plan beschrijft hoe de besluitvorming ten aanzien van de structurele investeringen in kwaliteitsverbetering in de periode 2015 – 2017 heeft plaatsgevonden en de komende periode wordt gemonitord, en geeft een helder overzicht van het proces dat zal worden gevolgd voor de besteding van de additionele middelen vanaf 2021. Centraal hierbij staat hoe de inzet van deze middelen zo effectief mogelijk kan bijdragen aan het versterken van de onderwijskwaliteit voor alle studenten aan de TU Delft. In dit proces speelt de medezeggenschap – zowel centraal als decentraal - een essentiële rol.

In **hoofdstuk 1** beschrijven we eerst de voorgeschiedenis van de kwaliteitsafspraken, te weten de voorinvesteringen Studievoorschotmiddelen 2015-2016, de continuering hiervan in 2017 en het brede proces dat heeft geresulteerd in onze instellingsstrategie

'TU Delft Strategisch Kader 2018-2024' waarop het voorliggende document een addendum is. Dit hoofdstuk bevat nadere informatie over de reeds ingezette studievoorschotmiddelen en hoe deze aansluiten bij de zes thema's. We gaan in op de doelen die met deze inzet worden beoogd en de voortgang die wij met deze inspanningen willen boeken.

Hoofdstuk 2 richt zich op de zes thema's. Aangegeven wordt hoe al deze thema's een belangrijke rol spelen in het 'Strategisch kader 2018-2024' en de in 2017 ontwikkelde 'Vision on Education'.

In **hoofdstuk 3** ten slotte wordt het proces uiteengezet hoe de vrij te besteden studievoorschotmiddelen vanaf 2021 verdeeld gaan worden en hoe de verslaglegging en monitoring hiervan gaan plaatsvinden. Hierbij is expliciete aandacht voor de rol van de medezeggenschap in dit proces.

Appendix 1 en 2 geven een inhoudelijke toelichting op de plannen die zijn toegekend in 2015 en 2017 (bij de eerste, resp. tweede ronde van bestedingen in het kader van de voorinvesteringen), en gaan in op de beoogde doelstellingen en voorgestelde inspanningen.

Appendix 3 geeft de aanzet van de verdeelsleutel over de faculteiten voor de nog vrij te besteden studievoorschotmiddelen, **appendix 4** bevat de definiëring van de zes thema's en **appendix 5** geeft een verklaring van de afkortingen die in dit document worden gebruikt.

Hoofdstuk 1: Het proces

1.1 Voorinvesteringen 2015-2018

Vooruitlopend op de inkomsten die verwacht worden uit de invoering van het leenstelsel (de studievoorschotmiddelen), zet de TU Delft sinds 2015 eigen middelen in om versneld een aanvang te kunnen maken met de uitvoering van activiteiten waar de studievoorschotmiddelen voor zijn bedoeld. Het gaat hier om de volgende bedragen (in MEuro):

	2015	2016	2017	2018
Voorinvesteringen	6	6	8	2,8
Inkomsten OCW	-	-	-	5,2
Totaal	6	6	8	8

Tabel 1: Voorinvesteringen aan de TU Delft

In 2015, bij het begrotingsproces 2016, zijn faculteiten uitgenodigd om voorstellen in te dienen die passen binnen de kaders van de “Wet Studievoorschot”. Deze voorstellen zijn uitgebreid besproken met de facultaire en de centrale studentenraad en de Gezamenlijke Vergadering en beoordeeld op basis van vijf criteria, die nauw aansluiten bij de Strategische Nota Hoger Onderwijs van OCW:

- 1) Positieve kijk op voorstellen die leiden tot kleinere groepen in onderwijs
- 2) Positieve kijk op voorstellen die de werkdruk verlagen

- 3) Het gaat niet om achterstallig of regulier onderhoud van curricula
- 4) Het zijn geen plannen t.b.v. internationalisering
- 5) Plannen op gebied van professional education passen minder binnen deze middelen

Tabel 2 (op pagina 12) geeft een overzicht van de voorstellen die eind 2015 zijn toegekend. Appendix 1 bevat een inhoudelijke toelichting van deze voorstellen, inclusief beoogde doelstellingen en voorgestelde inspanningen. Deze voorstellen vragen vooral om het structureel uitbreiden van de onderwijscapaciteit met als doel de staf-student ratio te verhogen en de werkdruk te verlagen. Dit was een expliciete keuze waar College van Bestuur en medezeggenschap beide het belang van onderschreven. Daarnaast is er nog een aantal middelen beschikbaar gesteld aan andere voorstellen, zoals het uitbreiden van studiewerkplekken voor studenten en het verbeteren van de docentkwaliteit aan de faculteit Bouwkunde via het ontwikkelen van de cursus ontwerpdidactiek 2.

Tabel 2: Voorstellen toegekend in 2015, overzicht per faculteit

Faculteit	Omschrijving voorgestelde activiteiten	Bedrag (kEuro)
BK	Investeren in docentkwaliteit	300
	Implementatie Open & Online Education	
CITG	Onderwijsintensivering; meer kleinschalig onderwijs	900
EWI	Uitbreiding t.b.v. interfacultair wiskundeonderwijs Investering in verbetering wiskunde onderwijsdienstverlening (ODV)	900
IO	Meer tijd per individuele student beschikbaar maken	500
LR	Intensivering onderwijsbegeleiding; ondersteuning studenten; versterken docentenkorps	500
TBM	Onderwijsintensivering; versterken docentcapaciteit	300
TNW	Toekomstbestending Onderwijs	500
3mE	Meer capaciteit voor begeleiden masterstudenten; ontlasten docenten in bachelorfase	1.500
Algemeen	Studiewerkplekken	100
Algemeen	Studentenactiviteiten	300
Algemeen	Activiteiten t.b.v. docenten (training, professionalisering)	200
Totaal		6.000

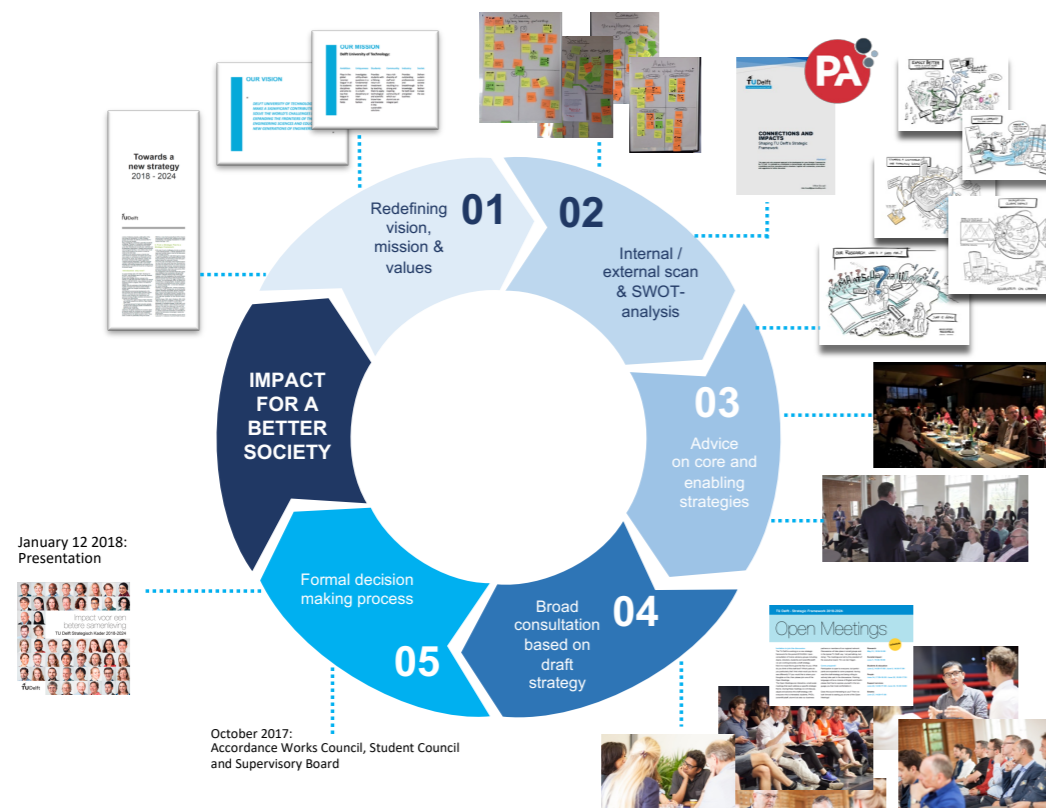
In 2017 zijn deze voorinvesteringen wederom doorgesproken met de medezeggenschap en is de voortgang van de projecten besproken. Afgesproken is dat daar waar investeringen achterblijven, de resterende gelden besteed kunnen worden aan andere kwalitatieve verbeteringen die ten goede komen aan studenten. Over de voorinvesteringen 2017 is in tweede instantie ook een gesprek gevoerd met de betreffende faculteiten om zo beter geïnformeerd te zijn over de voorgestelde uitvoering. De aanhoudende signalen m.b.t. de hoge werkdruk vanuit het onderwijs, mede geagendeerd door de medezeggenschap, hebben het College van Bestuur er twee jaar later toe doen besluiten om vanaf 2017 jaarlijks een extra bedrag van 2 MEuro te investeren in de uitbreiding van de onderwijscapaciteit. Dit verzoek was ingediend door de Gezamenlijke Vergadering, en kan gezien worden als een concreet voorbeeld van een resultaat dat voortkomt uit het instemmingsrecht. Voor de verdeling van deze middelen is de onderwijsdruk als uitgangspunt genomen, waarbij een vergelijking wordt gemaakt tussen meerjarencijfers m.b.t. de ontwikkeling van verzorgde ects-punten en studentenaantallen en vast Faculty+ per beheerseenheid. Bij deze historische cijfers zijn zoveel mogelijk actuele ontwikkelingen betrokken. Op basis van deze gegevens heeft het College de verdeling vastgesteld. Hierbij zijn jaarlijks 500 KEuro

toegekend aan de faculteit EWI voor extra docentcapaciteit van het service-onderwijs wiskunde en 1.5 MEuro aan de faculteit 3mE ten gunste van meer docentcapaciteit om de onstuimige groei in masterstudenten de afgelopen jaren op te kunnen vangen. Een verdere toelichting van deze plannen is te vinden in Appendix 2.

Met het toekennen van het totale pakket aan voorstellen (voor een bedrag van 8 MEuro per jaar) ligt de besteding van de voorinvesteringen aan de TU Delft tot en met 2021 grotendeels vast in vaste staf, en dus structurele middelen.

1.2 Procesafspraken voor de periode 2019-2024

Vanaf juni 2018, toen wij de uitnodiging ontvingen van de NVAO om een aanvraag te doen voor de beoordeling van de kwaliteitsafspraken, is er aan de TU Delft structureel overleg geweest binnen de zogenaamde 'werkgroep kwaliteitsafspraken' tussen een vertegenwoordiging van de medezeggenschap (studentenraad en ondernemingsraad) en de portefeuillehouder onderwijs binnen het College van Bestuur over het te volgen proces om te komen tot breed gedragen kwaliteitsafspraken die maximaal ten goede zouden komen aan de kwaliteit van ons onderwijs en het welzijn van onze studenten.



Figuur 1: de opzet van de dialoog rondom de meerjaren strategie van de TU Delft, 2018-2024

De eerste vraag die hierbij besproken is, had betrekking op de te voeren dialoog. De afgelopen twee jaar hebben we ons aan de TU Delft zorgvuldig bezonnen over de koers van de universiteit, door middel van een brede dialoog met onze interne en externe belanghebbenden. Om te komen tot een nieuw

instellingsplan en een nieuwe onderwijsvisie, hebben we in de periode 2016-2017 intensieve processen ingericht en doorlopen waarbij in totaal meer dan 800 mensen actief hebben meegedacht en meegewerkt: studenten, promovendi, onderzoekers, ondersteunend personeel, decanen, directeuren en alumni

maar ook geïnteresseerden buiten de TU Delft zoals onze relaties in het bedrijfsleven, andere onderwijsinstellingen, maatschappelijke organisaties, of regionale overheden. Langs deze weg zijn we met elkaar tot strategische keuzes gekomen voor de lange termijn die zijn vastgelegd in het "TU Delft Strategisch Kader 2018-2024" en de "TU Delft Vision on Education". Vanuit de werkgroep kwaliteitsafspraken is voorgesteld (iets wat later formeel is afgesproken met Bestuur en Gezamenlijke Vergadering) om deze strategische keuzes leidend te laten zijn bij het maken van de kwaliteitsafspraken. De kwaliteitsafspraken zijn hiermee een addendum op het bestaande instellingsplan, zoals aangegeven in het sectorakkoord. Besloten is om op dat moment geen nieuw instellingsbreed consultatieproces op te starten.

Een volgend punt van aandacht was de historie. Zoals in paragraaf 1.1 toegelicht, zijn de kwaliteitsafspraken een stap in een traject dat reeds in 2015 is ingezet met de voorinvesteringen. Uitgangspunt voor de te maken kwaliteitsafspraken was dan ook om de afspraken die gemaakt zijn bij de voorinvesteringen te continueren. Omdat aan de TU Delft besloten is om vrijwel het gehele deel van de voorinvesteringen te besteden aan het aantrekken van extra onderwijsgevend personeel

(zie paragraaf 1.1), liggen deze middelen hiermee grotendeels vast. Naar verwachting komen pas in 2021 voor het eerst aanvullende studievoorschotmiddelen beschikbaar waarmee extra investeringen kunnen worden gedaan. Mede tegen deze achtergrond kwam de wens op om onszelf de ruimte te geven om deze vrij te besteden middelen tot die tijd zoveel mogelijk daadwerkelijk vrij te houden en niet ook vooraf vast te leggen op specifieke thema's en plannen. Met deze middelen willen we tegen die tijd zoveel mogelijk kunnen inspelen op de behoefte van dat moment (uiteraard binnen de zes onderwijsthema's). Dit is mede belangrijk omdat de situatie aan de TU Delft de laatste jaren aan sterke, onvoorspelbare schommelingen onderhevig is, zoals de instroom van internationale studenten. Nog belangrijker vinden we het om op deze manier ieder jaar weer de zittende studentenraad in het betreffende jaar bij de voorstellen te kunnen betrekken, in de geest van het sectorakkoord. Vanuit deze overwegingen heeft de werkgroep zich in de tweede helft van 2018 met name gericht op het gezamenlijk ontwerpen van een transparant en voorspelbaar besluitvormingsproces waarbinnen we de komende jaren zullen komen tot de specifieke inzet van de studievoorschotmiddelen op een manier die:

- Voldoet aan de criteria uit het protocol.



- Zoveel mogelijk positieve impact heeft op de kwaliteit van ons onderwijs en het welzijn van onze studenten.
- De rol van de medezeggenschap verder versterkt, zowel lokaal als centraal.
- Waar mogelijk de reguliere procesgang volgt, en hiermee de administratieve lasten beperkt houdt.

In de kwaliteitsafspraken die we aan de TU Delft hebben gemaakt, is dit proces vastgelegd. Deze afspraken zijn te vinden in hoofdstuk 3. De Gezamenlijke Vergadering heeft vertrouwen uitgesproken in deze afspraken. Ook heeft de Raad van Toezicht deze afspraken goedgekeurd. Ten slotte is het belangrijk om op te merken dat het proces tot dusverre geleid is vanuit de centrale organisatie van de TU Delft. Zowel wat betreft het bestuur, als de medezeggenschap. Dit is een gevolg van de gekozen route om in deze fase tot een algehele procesafpraak te komen waarbinnen de komende jaren specifieke besluiten kunnen worden genomen over concrete investeringsvoorstellen. In deze vervolgfase zal de focus niet langer bij de centrale organisatie liggen, maar verschuiven naar de faculteiten. Zoals in hoofdstuk 3 kan worden gelezen, en analoog aan het proces rondom de voorinvesteringen, zullen de te besteden studievoorschotmiddelen grotendeels worden uitgezet via de faculteiten. Faculteiten

hebben immers het beste zicht op wat hun onderwijs en hun studenten op een gegeven moment het hardste nodig hebben. Hierbij is een belangrijke rol voorzien voor de facultaire medezeggenschap. Wij zien het als essentieel dat de decentrale medezeggenschap in staat is om haar rol bij de kwaliteitsafspraken adequaat te vervullen en dat zij hierbij voldoende gefaciliteerd wordt. In de kwaliteitsafspraken is hierover dan ook expliciet een aantal bepalingen opgenomen. Zo zullen FSR en OdC worden gevraagd om bij het indienen van de facultaire begroting een gezamenlijke brief mee te sturen waarin zij verslag doen van hun betrokkenheid bij het opstellen van de plannen voor de studievoorschot-middelen. Deze rapportage zal in de najaarsoverleggen (begrotings-overleggen) tussen faculteiten en CvB aan de orde komen. Tevens zullen de plannen voor de studievoorschot-middelen, en de rol van de medezeggenschap hierbij, worden meegenomen bij de reguliere training van de decentrale medezeggenschap.

Hoofdstuk 2.

De thema's

2.1 Inleiding

Bij de ontwikkeling van het plan voor de uitvoering van de kwaliteitsafspraken wordt aangesloten bij de strategische keuzes voor de lange termijn die binnen de TU Delft zijn gemaakt in het Strategisch Kader en de Vision on Education. Alle zes thema's zijn voor de TU Delft van groot belang. De TU Delft zet- via de reguliere begroting – dan ook in op al deze thema's. Dat blijft zij doen.

In dit hoofdstuk zullen kort de zes thema's van de kwaliteitsafspraken besproken worden (zie appendix 4 voor de definities van de thema's), te weten:

1. Intensiever en kleinschalig onderwijs (onderwijsintensiteit)
2. Meer en betere begeleiding van studenten
3. Studiesucces
4. Onderwijsdifferentiatie
5. Passende en goede onderwijsfaciliteiten
6. Verdere professionalisering docenten (docentkwaliteit)

Voor elk van de zes thema's wordt aangegeven hoe deze passen bij de bredere onderwijsvoornemens en (onderwijs)visie van de TU Delft en het instellingsplan. In het vorige hoofdstuk is al aangegeven hoe de facultaire voorstellen voor de studievoorschotmiddelen binnen deze thema's passen.

In dit hoofdstuk wordt verwezen naar onderstaande documenten:

- TU Delft Strategisch kader 2018-2024, januari 2018 (SK)
- TU Delft Vision on Education, november 2017 (VoE)

2.2 Aansluiting thema's bij Strategisch kader/onderwijsvisie

In het Strategisch kader en de Onderwijsvisie nemen de zes thema's alle een belangrijke plaats in. Het TU Delft Strategisch Kader 2018-2024 is het instellingsplan van de TU Delft. Dit kader functioneert als een kompas dat voor de komende jaren aan iedereen binnen de organisatie richtlijnen geeft voor de manier waarop we om kunnen gaan met veranderingen in onze omgeving en kansen kunnen benutten. Het is geen 'top-down' blauwdruk of werkplan, maar het geeft in plaats daarvan uiting aan de waarden, uitgangspunten en doelstellingen waarover de TU Delft-gemeenschap overeenstemming heeft bereikt en die ons dagelijks werk de komende jaren zullen vormen en onderscheiden. Ook bij de afspraken over de inzet van de middelen van de kwaliteitsafspraken zullen we dit kompas hanteren. De 'TU Delft Vision on Education' is een nadere uitwerking van het hoofdstuk "Onderwijs en Studenten" (SK). Deze visie en strategie voor onderwijs & studenten wordt momenteel onder

leiding van de Vice-Rector Magnificus / Vice President for Education vertaald in een meerjaren onderwijsagenda voor de komende jaren.

In de VoE wordt onderwijs aan, en begeleiding van, studenten aan de TU Delft als volgt gekarakteriseerd: *“We see it as our responsibility to guide students and PhD candidates to take control of their own development and learning process. Features of our teaching are:*

- *we combine state-of-the art scientific theory with practical application*
- *we use diverse teaching methods to stimulate active learning*
- *we use digital technologies, such as online- and blended learning, to enhance teaching & learning*
- *we train students to apply and integrate knowledge and skills in interdisciplinary tasks*
- *we train students to cooperate with students from different disciplines and backgrounds in order to solve multidisciplinary tasks*
- *we confront students with the context of their future professional practice*
- *we prepare students for lifelong learning.*

This requires from students that they:

- *are eager to learn and show an active and engaged study attitude*
- *have the ambition to make the most of their study period at the TU Delft and develop themselves academically as well as personally*
- *make effective use of the time of our academic*

staff providing instruction, coaching and supervision

- *responsibly use the world class facilities we provide for education and research.*

This requires from our academic staff that they:

- *display a passion to share their knowledge and inspire and challenge students*
- *translate theory to practical application*
- *have the didactical and organisational skills to provide high quality courses*
- *take responsibility, not only for their course(s) but for the quality of the whole programme*
- *are open to learn – or contribute to experimenting with - new (evidence based) teaching and assessment concepts for engineering education*
- *introduce students to their academic and business networks*
- *continuously strive to develop and improve themselves as teachers, supervisors and educational leaders.’ (VoE, p Our approach to teaching and learning)”*

Uit deze karakterisering komt naar voren dat de TU Delft de komende jaren inzet op alle zes thema's. In dit hoofdstuk geven we in meer details aan hoe deze aansluiting wordt vormgegeven.

1. Intensiever en kleinschalig onderwijs (onderwijsintensiteit)

Technische onderwijs is in zijn aard al intensief (veel contacturen). Om het hoofd te kunnen bieden aan de groei van het aantal studenten wordt er een integraal capaciteitsplan ontwikkeld met beleidsvoorstellen onder meer op het gebied van de omvang van de wetenschappelijke staf en de werkbalans van de docenten. De voorinvesteringen 2016 zijn besteed aan projecten met focus op de inzet van meer fte (voor onder andere kleinschalig onderwijs) en betere studentenfaciliteiten (VoE, p Directions for further development, Our graduates, zie ook Tabel 2). Op deze manier kan het huidige intensieve en kleinschalige (practicum)onderwijs ook met groeiende studentenaantallen geborgd worden.

2. Meer en betere begeleiding van studenten

In 2015-2016 is met behulp van de voorinvesteringen ingezet op vergroten van de docentencapaciteit waardoor de onderwijsdruk van docenten is verlaagd. Daarmee hebben we de intensieve begeleiding die studenten

aan de TU Delft bij scripties krijgen (individuele begeleiding door een stafid met daarnaast een 2e en soms 3e lezer), kunnen behouden. Bij de faculteit 3mE zijn er, naast bijna 30 docenten voor 0,5 fte, een studieadviseur en voor 1,0 fte een toezichthouder van de werkplaats² voor de eerstejaars instructies aangesteld van de studievoorschotmiddelen.

3. Studiesucces

In het Strategisch Kader (SK, p19) is aangekondigd dat we een verdere reeks maatregelen zullen implementeren ter verbetering van de studieresultaten. Deze maatregelen zullen worden afgestemd met de kwaliteitsafspraken. Op dit moment is op basis van een evaluatie van het programma studiesucces en het bsa een implementatieplan in de maak voor Studiesucces 2.0, een plan dat zich vooral richt op het verbeteren van de studeerbaarheid.

4. Onderwijsdifferentiatie

In lijn met de meerjarenstrategie (SK, p. 20) wordt de (keuze)ruimte in de masteropleidingen vergroot opdat studenten voorzien kunnen

² toezichthouder InloopWerkplaats Studenten verzorgt de instructies aan de 1e jaars studenten en is een OBP-O& functie



worden van een solide basis met betrekking tot interdisciplinaire vaardigheden, duurzaamheid en ondernemend denken / ondernemerschap. Daarnaast wordt studenten de gelegenheid gegeven om samen te werken met studenten van andere faculteiten, uit Rotterdam of Leiden, of van andere technische universiteiten in het kader van verschillende LDE-initiatieven en 4TU-programma's. In de opleidingen wordt onderwijs in vaardigheden opgenomen waar deze tijd om vraagt: zoals communicatie, ethiek, kritisch denken en digitale vaardigheden. Er gaat meer gebruik gemaakt worden van de mogelijkheden van online onderwijs, bijvoorbeeld via de extension school en internationale partners. Studenten worden beter in staat gesteld om van en naar het HBO te switchen onder meer door overeenkomsten met partnerinstellingen in de regio.

Het onderwijsaanbod van de TU Delft wordt uitgebreid en versterkt met multi- en interdisciplinaire programma's die afgestemd zijn met, en complementair zijn aan, reeds bestaande disciplinaire programma's. Alle TU Delft programma's zullen digitale vaardigheden incorporeren in hun programma relevant voor hun specifieke domein. (VoE, p. *Direction for further development, Our educational portfolio*)

De onderwijsportfolio bestaat uit:

- *opportunities for students to personalize their graduation profile and pursue their*

own interests by including elective elements in- or extra-curricular modules on top of - their compulsory curricula, such as:

- *minors (30 EC of the 180 BSc credits)*
- *elective courses (BSc and/or MSc)*
- *tracks, specialisations and annotations*
- *honours programme (BSc and/or MSc)*
- *double degree programmes (BSc, MSc, PhD)*
- *student competition projects (Dreamteams)*
- *study abroad*
- *internships*
- *graduation projects*
- *doctoral education programme for general academic and transferable skills'.*
(VoE, p. *Our educational portfolio*)

5. Passende en goede onderwijsfaciliteiten :

De ambitie van de TU Delft is *'to provide an inspiring, engaging and attractive study environment, which enables students to develop themselves into critical, result-oriented and socially responsible engineers'* (VoE, p *Educational goals and quality ambitions*). Bij de ontwikkeling van beleidsplannen om te anticiperen op de groei van het aantal studenten, worden campusfaciliteiten mede betrokken (VoE, p *Directions for further development, Our graduates*). Vanwege het jaarlijks groeiende aantal studenten in combinatie met de toenemende behoefte aan ruimtes voor eigentijdse vormen van onderwijs heeft de TU Delft

eind 2018 in het hart van de campus het nieuwe onderwijsgebouw Pulse gerealiseerd. De campus wordt de komende jaren gemoderniseerd zodat het primaire proces optimaal kan blijven worden ondersteund. (SK p.46-49)

6. Verdere professionalisering docenten (docentkwaliteit)

In de R&O cyclus gaat bij wetenschappelijk personeel meer expliciete aandacht ingebouwd worden voor onderwijs. Hierdoor wordt een cultuur en een carrièrestructuur gecreëerd die wetenschappelijk medewerkers de gelegenheid biedt te excelleren in onderwijs, educatief leiderschap en/of onderwijsonderzoek (SK p.36) We vragen van en stimuleren bij onze academische staf dat ze *"continuously strive to develop and improve themselves as teachers, supervisors and educational leaders."* (VoE, p *Our approach to teaching and learning*). Nieuw beleid op dit thema ("Handreiking UHD hoogleraar met het accent op onderwijs") is in het tweede kwartaal van 2019 vastgesteld.

Hoofdstuk 3. De kwaliteits- afspraken

3.1 Omvang van de middelen

Sinds 2015 zet de TU Delft eigen middelen in om versneld een aanvang te kunnen maken met de uitvoering van activiteiten waar de studievoorschotmiddelen voor zijn bedoeld. Deze middelen komen uit de reserves van de TU Delft en worden jaarlijks toegevoegd aan de begrotingen van de faculteiten. In 2015 en 2016 ging het om een jaarlijks bedrag van 6 MEuro. In 2017 is dit bedrag verhoogd naar 8 MEuro.

Vanaf 2018 ontvangen we vanuit OCW middelen die vrijgekomen zijn door het studievoorschot. In 2018 is dit een bedrag van 5,2 MEuro. Naar verwachting zal dit in 2019 en 2020 een bedrag zijn van 6MEuro resp. 7MEuro. In deze periode investeert de TU Delft zoveel vóór uit eigen middelen als nodig is om de middelen vanuit OCW aan te vullen tot het bedrag van 8MEuro.

Omdat aan de TU Delft besloten is om vrijwel het gehele deel van de voorinvesteringen te besteden aan het aantrekken van extra onderwijsgevend personeel (zie paragraaf 1.1), liggen deze middelen grotendeels vast.

De verwachting is dat de jaarlijkse bijdrage van OCW zodanig toe zal nemen dat deze voorinvesteringen vanaf 2021 niet meer nodig zijn en er additionele middelen beschikbaar komen voor investeringen in het kader van de kwaliteitsafspraken. In Tabel 3 is dit uitgewerkt.

Om te zorgen dat elke studentenraad (die jaarlijks van samenstelling wisselt) jaarlijks over een projectbudget beschikt, is op verzoek van de Gezamenlijke Vergadering afgesproken dat het niet-uitgegeven deel van de voorinvesteringen terugvloeit in een investeringsfonds waarbij wordt gezorgd dat dit fonds ieder jaar minimaal 0,5MEuro

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Bijdrage OCW	-	-	-	5,2	6	7	11	14	15	17
Voorinvesteringen	6	6	8	2,8	2	1	-	-	-	-
Naar voren gehaald (toelichting in tekst)					0,5	0,5	-0,5	-0,5		
Totaal	6	6	8	8	8,5	8,5	10,5	13,5	15	17

Tabel 3: Een inschatting van de omvang van de bijdrage van OCW en de voorinvesteringen van de TU Delft (in MEuro)

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Totaal	8,5	8,5	10,5	13,5	15	17
Reeds structureel vastgelegd	8	8	8	10	13	14,5
Beschikbaar voor nieuwe afspraken, uitgeplitst in:	0,5	0,5	2,5	3,5	2	2,5
Investeringsfonds (projectmatig, dwz tijdelijk)	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Facultaire plannen (structureel)	-	-	2	3	1,5	2

Tabel 4: Inschatting van de omvang van de middelen die jaarlijks beschikbaar zijn voor afspraken (in MEuro)

groot is. Indien hiervoor extra middelen nodig zijn, dan worden deze voorwaardelijk toegekend. Dit is in Tabel 3 aangegeven in de rij 'naar voren gehaald'; hierbij merken we op dat de hier genoemde bedragen een globale inschatting zijn: of het volledige bedrag van 0,5MEuro aan extra middelen nodig zal zijn, en of dit in de periode 2021-2022 zal worden terugbetaald, zal nog in goed overleg worden gezien.

Wat betekent dit nu voor de additionele afspraken die we de komende jaren nog gaan maken; hoeveel middelen zijn daar jaarlijks voor beschikbaar? Deze vraag is uitgewerkt in Tabel 4. De eerste regel ('Totaal') geeft de som aan van de voorinvesteringen en de inkomsten vanuit OCW (zie details in Tabel 3). De tweede regel geeft

aan welk deel van het Totaal reeds structureel is vastgelegd in voorgaande jaren. Dit gaat met name om investeringen in vaste staf. De derde regel laat zien welk bedrag vrij besteedbaar is voor nieuwe afspraken. Dit bestaat uit het totale bedrag minus dat deel dat reeds structureel is vastgelegd. De laatste twee regels geven aan hoe de vrij besteedbare middelen verdeeld worden over het investeringsfonds en de facultaire plannen. Dit wordt in paragraaf 3.2 verder toegelicht. Het punt hier is dat de bestedingen binnen het investeringsfonds van projectmatige aard zijn (en dus tijdelijk, zodat deze middelen het jaar daarna beschikbaar zijn voor nieuwe afspraken) terwijl de facultaire plannen van structurele aard zijn. Tabel 4 gaat ervan uit dat alle facultaire plannen structureel zijn. Mocht een deel van deze plannen van tijdelijke

aard zijn, dan komen deze middelen na afloop weer beschikbaar voor nieuwe afspraken. In dat geval zal de faculteit die deze plannen had ingediend worden uitgenodigd een nieuw voorstel voor deze middelen in te dienen, binnen de gestelde doelen en thema's. Dit voorstel zal dan de reguliere besluitvorming volgen (zie paragraaf 3.2), inclusief instemming van de GV. In dat geval ligt het feitelijke bedrag voor nieuwe afspraken dus iets hoger dan Tabel 4 aangeeft.

3.2 Procesafspraken

Het College van Bestuur en de Gezamenlijke Vergadering hebben afgesproken dat de vrij besteedbare studievoorschotmiddelen op twee manieren worden ingezet: via een investeringsfonds (waaruit projectvoorstellen van tijdelijke aard kunnen worden bekostigd) en via facultaire plannen (voor structurele voorzieningen).

Investeringsfonds (centraal)

Een deel van de studievoorschotmiddelen wordt jaarlijks gereserveerd voor een 'Investeringsfonds'. Op deze manier wordt gegarandeerd dat ieder jaar een deel van de studievoorschotmiddelen vrij te besteden is, al naar gelang de behoefte op dat moment. Jaarlijks wordt de resterende investeringsruimte van voorgaand jaar gealloceerd voor het Investeringsfonds. Dit wordt aangevuld tot een

vast bedrag in dit fonds van 0,5MEuro p.j. Indien hiervoor extra middelen nodig zijn dan worden deze voorwaardelijk toegekend; terugbetaling komt uit het budget van het jaar daarna (evt. uit het budget van meerdere jaren daarna teneinde ongewenste fluctuaties tegen te gaan). Halverwege de looptijd van de afspraken kan de hoogte van dit bedrag geëvalueerd worden, en mogelijk aangepast. Voor dit Investeringsfonds kunnen projectvoorstellen worden ingediend. Voorstellen worden opgehaald vanuit de faculteiten (o.a. opleidingscommissies en facultaire studentenraden) en diensten (zoals ESA; Library; ICT/FM). Voor deze voorstellen zijn de volgende richtlijnen vastgesteld:

- Voorstellen dragen aan minimaal één van de zes thema's bij en vallen binnen de definities die voor die thema's zijn gesteld.
- Voorstellen hebben een projectmatig karakter. M.a.w., het gaat hier niet om structurele uitgaven. Projecten hebben een looptijd tot maximaal eind 2024.

De organisatie van het Investeringsfonds is als volgt geregeld:

Juni: De jaarlijkse kaderstelling bevat het vaste bedrag van 0,5MEuro voor het Investeringsfonds. Dit bedrag wordt geormerkt opgehangen onder het budget van de directie ESA. Daarmee is ESA verantwoordelijk voor de projectbeheersing en ondersteuning bij de besluitvorming. Juni-September: ESA neemt het totaalbedrag van

0,5MEuro mee in de conceptbegroting.

Oktober: De SR heeft in de voorafgaande periode projectvoorstellen opgehaald met input van de universiteitsdiensten. SR en OR brengen samen advies uit over de ingediende voorstellen o.b.v. bovengenoemde richtlijnen, en leggen dit ter besluitvorming voor aan het CvB.

November-December: Op basis van de besluitvorming kunnen de projecten worden voorbereid zodat ze in januari van start kunnen gaan. De goedgekeurde projecten worden opgenomen in de definitieve begroting.

December: Begroting TU Delft wordt goedgekeurd door RvT en vastgesteld door CvB. De GV heeft instemmingsrecht op de hoofdlijnen van de begroting waaronder de studievoorschotmiddelen³.

Facultaire plannen (decentraal)

Voor de overige middelen die in het betreffende jaar vrij te besteden zijn, wordt aan de faculteiten gevraagd plannen op te stellen. Deze plannen dienen aan minimaal één van de thema's bij te dragen, en vallen binnen de definities die voor die thema's zijn gesteld (zie Appendix 4). Anders dan in het Investeringsfonds wordt hier gestreefd naar structurele plannen.

Deze plannen zijn in nauwe samenwerking

met de facultaire medezeggenschap tot stand gekomen. Om dit vast te leggen, worden FSR en OdC gevraagd bij het indienen van de facultaire begroting een gezamenlijke brief mee te sturen waarin zij verslag doen van hun betrokkenheid bij het proces. Deze brief zal in het najaarsoverleg tussen faculteit en CvB ter sprake komen. De betrokkenheid bij het opstellen van de plannen t.a.v. de studievoorschotmiddelen zal ook worden meegenomen bij de reguliere training van de decentrale medezeggenschap.

De organisatie van het proces rondom het indienen en beoordelen van de facultaire plannen maakt zo veel mogelijk deel uit van het reguliere begrotingsproces. Dit is als volgt uitgewerkt:
Juni: Kaderstelling. De jaarlijkse kaderstelling bevat een inschatting van de beschikbare middelen voor het komende jaar, inclusief de beschikbare studievoorschotmiddelen. Aan elke faculteit wordt een financiële bandbreedte meegegeven waarbinnen plannen voor de studievoorschotmiddelen kunnen worden geformuleerd. Faculteiten worden hierbij verdeeld in twee categorieën. In Appendix 3 wordt een aanzet gegeven voor een verdeelsleutel, mede op basis waarvan gekomen wordt tot de indeling van faculteiten in deze categorieën.

Juni-September: Faculteiten worden o.b.v. de kaderstelling gevraagd hun begroting op te stellen. Het is gebruikelijk dat hierbij richtlijnen worden meegestuurd. Vanaf de kaderbrief 2021 (als er voor het eerst middelen beschikbaar zijn voor de facultaire plannen) zullen in de brief heldere instructies meegenomen worden t.a.v. het inleveren van plannen voor de studievoorschotmiddelen. Plannen zijn in nauwe samenwerking met OC, FSR en OdC tot stand gekomen. Het College van Bestuur en de centrale medezeggenschap zullen hier decanen resp. facultaire medezeggenschap toe aanmoedigen. Om dit vast te leggen, worden FSR en OdC gevraagd bij het indienen van de facultaire begroting een gezamenlijke brief mee te sturen waarin zij verslag doen van hun betrokkenheid bij het proces. FSR en OdC hebben adviesrecht op de facultaire begroting (aan de decaan), inclusief studievoorschotmiddelen.

September: Faculteiten dienen hun begroting in bij CvB, inclusief specifieke plannen voor de studievoorschotmiddelen. FSR en OdC sturen hierbij een gezamenlijke brief mee waarin zij verslag doen van hun betrokkenheid bij het proces t.a.v. de studievoorschotmiddelen. ESA toetst de plannen voor studievoorschotmiddelen inhoudelijk aan de definities en verifieert dat de afspraken voldoende helder gekoppeld zijn aan specifieke

voornemens (binnen een overkoepelende visie) zoals het protocol aangeeft.

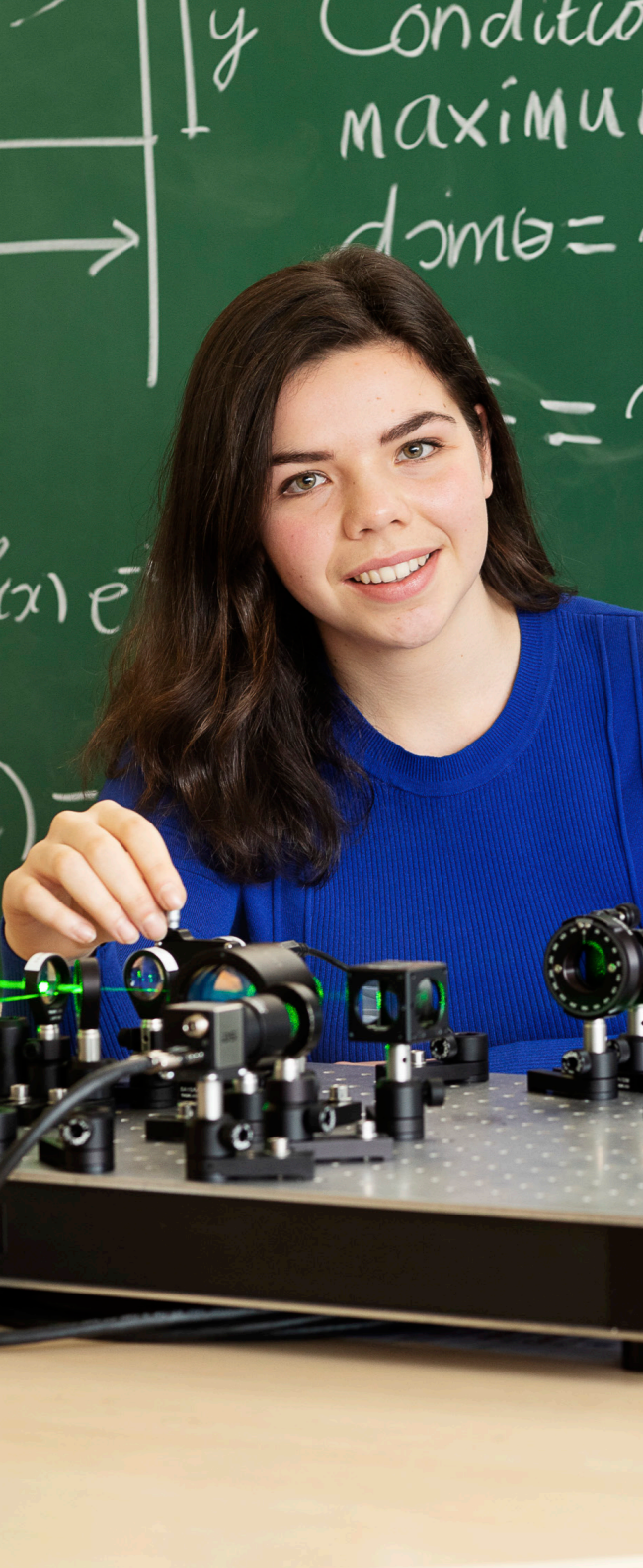
Oktober-November: Facultaire begrotingen, inclusief studievoorschotmiddelen, worden besproken in de najaarsoverleggen (begrotingsoverleggen) tussen faculteiten en CvB. Hier zal expliciet besproken worden hoe de facultaire medezeggenschap betrokken is geweest bij het opstellen van de plannen voor de studievoorschotmiddelen, op basis van de brief die FSR en OdC hierover hebben opgesteld. Parallel – en vooruitlopend op de GV later in het jaar - is er informeel overleg tussen centrale medezeggenschap en CvB over het totale pakket aan SV-plannen dat de faculteiten hebben ingediend.

November: Het CvB neemt een voorgenomen besluit over de instellingsbegroting, en de voorstellen voor studievoorschotmiddelen. De verdeling van de SV middelen wordt als aparte paragraaf opgenomen in de wrap-up notitie van de begroting (aan alle decanen; cc aan GV) en in de begrotingsnotitie. De GV heeft instemmingsrecht op de hoofdlijnen van de begroting waaronder de studievoorschotmiddelen⁴.

December: Begroting TU Delft wordt goedgekeurd door RvT en vastgesteld door CvB, inclusief studievoorschotmiddelen.

³ Instemmingsrecht op begrotingsnotitie, niet op wrap-up notitie.

⁴ Instemmingsrecht op begrotingsnotitie, niet op wrap-up notitie.



3.3 Verslaglegging en monitoring

De formele rapportage verloopt via het jaarverslag.

In het Jaarverslag 2017 zijn hiertoe een drietal paragrafen opgenomen: Paragraaf 1.2 Toelichting voorinvesteringen en relatieve verdeling per bestedingscategorie; Paragraaf 5.1 : Toelichting daadwerkelijke besteding t.o.v. de begroting 2017 en Paragraaf 6.2 : Toelichting WSV middelen in B2018 (continuering plannen 8MEuro).

In VSNU verband is 2018 aangemerkt als overgangsjaar tussen voorinvesteringen en kwaliteitsafspraken. Binnen de TU Delft zien we 2018 als een proefjaar waarbij de Gezamenlijke Vergadering ruimte heeft in het jaarverslag voor een eigen reflectie over de studievoorschotmiddelen.

Vanaf 2018 zal TU Delft de verantwoording in het jaarverslag vormgeven conform hetgeen in VSNU verband wordt afgesproken. Hierbij zal worden gerapporteerd over bestedingen, inclusief een paragraaf over de studievoorschotmiddelen. De accountant geeft hierover een verklaring af. Bij het jaarverslag wordt een reflectie van de Gezamenlijke Vergadering gevoegd t.a.v. de studievoorschotmiddelen.

Misschien nog wel belangrijker dan een correcte, formele rapportage over de bestedingen, is een regelmatige monitoring van het proces: doen we wel de juiste dingen? En doen we deze dingen goed? Doordat er in de kwaliteitsafspraken een jaarlijkse cyclus is gecreëerd, is er structureel ruimte voor een gezamenlijke reflectie hierop. Jaarlijks hebben studenten en docenten de gelegenheid om via het Investeringsfonds invulling te kunnen geven aan wat er volgens hen zou moeten gebeuren. Daarnaast neemt de medezeggenschap jaarlijks actief deel aan het opstellen van de facultaire plannen voor het betreffende jaar en heeft via het instemmingsrecht op de hoofdlijnen van de begroting, een krachtig instrument om de vinger aan de pols te houden bij dit proces. Het sectorakkoord onderscheidt visie, voornemen en afspraak. Het voornemen om, bijvoorbeeld, meer docenten aan te nemen, past binnen de bredere visie van de universiteit om het huidige intensieve en kleinschalige (practicum)onderwijs ook met groeiende studentenaantallen te borgen, en leidt tot een concrete afspraak zoals dat in 2015 de faculteit EWI ruimte kreeg om 4fte extra docenten aan te nemen t.b.v. interfacultair wiskundeonderwijs. Bij de evaluatie van de realisatie van het plan aan het eind van de looptijd, worden de volgende criteria gehanteerd (Sectorakkoord wetenschappelijk onderwijs 2018, blz. 5):

1. De instelling heeft haar voornemens voor de periode tot en met 2024 in voldoende mate gerealiseerd, rekening houdend met de gepleegde inspanningen en de omgang met onvoorziene omstandigheden.
2. De medezeggenschap en andere relevante belanghebbenden zijn voldoende betrokken gedurende de uitvoering van het plan.

De voortgang op deze criteria zal dan ook in de formele rapportage via het jaarverslag centraal staan waarbij de koppeling met de algehele visie bewaakt wordt. Daarnaast schrijft de centrale medezeggenschap een eigen reflectie op het proces dat met het jaarverslag wordt gepubliceerd. Verder hebben we aan de TU Delft afgesproken om halverwege de looptijd van de afspraken specifiek de tijd te nemen om met de voornaamste belanghebbenden te reflecteren of de aanpak zoals aangegeven in paragraaf 3.2 werkt, en waar mogelijk kan worden verbeterd. Hierbij zal een thematische aanpak worden gevolgd waarbij ervaringen worden uitgewisseld over de voortgang van de plannen en hoe de uitwerking van de afspraken bijdraagt aan het behalen van de voornemens en de visie. Hierbij zal dan expliciet aandacht zijn voor een mogelijke taakverzwaren bij de medezeggenschap; dit zal over de jaren heen worden gemonitord.

Appendices

Appendix 1: Inhoudelijke toelichting van de plannen bij de Voorinvesteringen 2015, inclusief beoogde doelstellingen en voorgestelde inspanningen

Zoals in paragraaf 1.1 toegelicht, zet de TU Delft sinds 2015 eigen middelen in om versneld een aanvang te kunnen maken met de uitvoering van activiteiten waar de studievoorschotmiddelen voor zijn bedoeld. Hiertoe zijn faculteiten in 2015, bij het begrotingsproces 2016, uitgenodigd om voorstellen in te dienen. Tabel 2 in paragraaf 1.1 geeft een overzicht van de voorstellen die in deze ronde zijn toegekend. Wat volgt is een inhoudelijke toelichting van deze voorstellen, inclusief beoogde doelstellingen en voorgestelde inspanningen.

Bouwkunde, Investeren in docentkwaliteit; Implementatie Open & Online Education (thema 4 Onderwijsdifferentiatie en 6 Docentkwaliteit)

De faculteit heeft de ambitie om tot de top 5 van meest vooraanstaande opleidingen in het domein van de Bouwkunde te behoren. Daar hoort ook bij dat de docenten van topkwaliteit zijn. Op dit moment scoort de faculteit relatief laag in de NSE enquête. Daar moet verandering in komen. De afgelopen jaren heeft de faculteit al veel geïnvesteerd in docentkwaliteit. Eind 2015 zit het merendeel van de docenten minimaal op het basisoniveau (gediplomeerd), dat verwacht mag

worden van onderwijsgevenden werkzaam aan de universiteit.

Het plan beoogt de volgende doelstellingen, en stelt hiertoe de volgende inspanningen voor:

1. Verbeteren van de kwaliteit van de docenten.
Na afloop van dit project moet de score van de faculteit op docentkwaliteit in de NSE 3,75 zijn (nu 3,48 op een schaal van 5).
2. Per ontwerpproject een duidelijkere en meer eenduidige werkwijze van de docenten bewerkstelligen bij de ontwerpbegeleiding. In dit kader wordt de cursus ontwerpdidactiek 2 ontwikkeld. 50% van de ontwerpdocenten moet deze cursus gevolgd hebben in 2018. 80% in 2020.
3. De Engelse spreekvaardigheid van de docenten moet op een hoger niveau komen. Er wordt eerst een beleidsnotitie voorbereid waarin een norm voor de faculteit wordt aangegeven.
4. Kwaliteit van gastdocenten borgen. Er wordt in 2015 een beleidsnotitie ontwikkeld, waarin de vereisten voor gastdocenten worden vastgelegd. In 2018 moet 50% van onze gastdocenten daaraan voldoen.
5. Een systeem van peer review invoeren, waarbij iedere docent minimaal een keer per twee jaar geobserveerd wordt door een peer en een onderwijskundig geschoold iemand.
6. Stimuleren van open en online onderwijs mogelijkheden. In 2018 zal minimaal 30% van

de docenten (onderdelen van) vakken verzorgen met behulp van open en online onderwijs mogelijkheden. Hiertoe zijn de docenten dan ook uitgerust.

CITG, Onderwijsintensivering; meer kleinschalig onderwijs (thema's 1 Onderwijsintensiteit en 2 Meer en betere begeleiding studenten)

Met uitbreiding van de staf worden de volgende doelen beoogd:

1. Door intensivering en meer kleinschalig onderwijs te bieden in het eerste jaar BSc CT en AES wordt verantwoordelijk studiegedrag aangeleerd zonder te vervallen in verschooling. Dit kan door grote studentenaantallen in kleinere groepen op te delen voor de werkcolleges en engineering practicals. Hiervoor wordt 2.5 fte docent/TT aangevraagd, plus financiële ruimte voor 9 studentassistenten (1.5 fte + 6 studentassistenten voor CT, 1 fte + 2,5 studentassistenten voor AES).
2. De faculteit wil graag een snelle kwaliteitsverbetering aanbrengen in het onderwijsaanbod door facultair georganiseerde ontwikkeling van blended-onderwijsaanbod in alle BSc en MSc opleidingen en tracks. Dit is bedoeld voor alle vakken in CiTG onderwijsprogramma's. Hiervoor wordt 2fte docent/TT (hoofdaandachtsgebied online onderwijs voor gebruik in campus onderwijs)

gevraagd als leiders voor ontwerp teams plus financiële ruimte voor 4 studentassistenten in de ontwerpteams die met docenten werken aan het ontwikkelen, onderhouden, en gebruiken van blended onderwijsvormen. In principe bedoeld voor alle vakken in CiTG onderwijsprogramma's.

3. Een van de gebieden met recente grote groei studentenaantallen bij CiTG is de interfacultaire Master Offshore & Dredging Engineering in de specialisaties Fixed Bottom Founded Structures and Arctic & Wind. Uitbreiding met 2fte TT/UHD is noodzakelijk voor sectie Offshore Engineering om de bestaande overbelasting in onderwijs te verlichten en verdere groei mogelijk te maken.
4. Bij Rail Engineering groeien de studentenaantallen ook, terwijl de sectie Railbouwkunde nauwelijks staf heeft om dit in te vullen. Uitbreiding met 2fte TT/UHD van de staf in de sectie railbouwkunde is noodzakelijk om het Rail Engineering aanbod in de master CIE in een aparte track te kunnen blijven aanbieden en zo studenten in deze richting te kunnen accommoderen.
5. De nabije toekomst zal meer vragen om sterk technisch inhoudelijk opgeleide ontwerp ingenieurs in de Civiele Techniek. De technisch inhoudelijke kant van het integrale ontwerp van de huidige staf in CiTG is onvoldoende ingevuld om aan de huidige en toekomstige vraag naar sterk technisch inhoudelijk opgeleide ontwerp ingenieurs in de Civiele Techniek te

voldoen. Om meer studenten aan te kunnen in de master CIE voor dit onderdeel wordt uitbreiding gevraagd voor de technische kant van het ontwerp onderwijs met 2fte (1 fte afdeling Bouw&Infra, 1 fte afdeling Waterbouwkunde).

EWI, Uitbreiding t.b.v. interfacultair wiskundeonderwijs; Investering in verbetering wiskunde ODV (thema's 1 Onderwijsintensiteit, 2 Meer en betere begeleiding studenten en 3 Studiesucces)

DIAM is in 2015 begonnen met een groot project ter verbetering van het wiskunde onderwijs aan andere opleidingen. Dit gebeurt voor de gehele TU. Voor de versnelling & uitrol naar andere opleidingen is tijdelijke uitbreiding nodig met 4 fte docenten. Gezien de beperking van het toegekende budget zullen we dit project wat trager uitrollen en beperken we ons tot 2 fte. Deze investering in verbetering van de wiskunde ODV is begroot op 410 kEuro. Daarnaast is er behoefte aan docenten respectievelijk financiering van docenten voor wiskunde vakken bij andere opleidingen (Onderwijs Dienst Verlening of ODV) bij DIAM. Het tekort aan docenten respectievelijk financiering van docenten voor wiskunde vakken bij andere opleidingen (Onderwijs Dienst Verlening of ODV) bij DIAM is geschat op 7 fte, zijnde 450 kEuro.

IO, Meer tijd per individuele student beschikbaar maken (thema's 1 Onderwijsintensiteit en 2 Meer en betere begeleiding van studenten)

In de afgelopen jaren was de faculteit IO, gezien de beschikbare financiën, genoodzaakt om het onderwijs te verzorgen met minder uren dan wenselijk. Dit kwam direct tot uiting in de hoge student/staf ratio en de Ects/staf ratio van de faculteit. De intensiteit van het huidige onderwijs wordt met 15-20% (zijnde 16.000-22.000 uur) verhoogd om het oorspronkelijk nagestreefde optimum te bereiken. De gelden die beschikbaar komen, worden volledig ingezet voor deze intensivering. Concreet betekent dit de werving van 5,5 fte onderwijzend personeel voor 2016 en erna. Dit voor een totaal bedrag van 0,5MEuro in het 1e jaar. Deze lijn wordt in de jaren erna voortgezet om uiteindelijk de gewenste onderwijs inzet te bereiken.

De extra gelden kunnen door deze maatregelen de volgende effecten ressembleren:

- verbeteren van de onderwijskwaliteit. Er kunnen kleinere onderwijsgroepen worden gevormd, er kan een betere balans tussen groeps- en individueel werk worden gerealiseerd (meer individuele beoordelingen). Daarnaast kunnen studenten vaker en meer gedetailleerde feedback krijgen.
- verlagen van de hoge onderwijsdruk van zittende medewerkers.

LR, Intensivering onderwijsbegeleiding; ondersteuning studenten; Versterken docentenkorps maken (thema's 1 Onderwijsintensiteit en 2 Meer en betere begeleiding van studenten)

De faculteit LR heeft de afgelopen jaren te maken gekregen met een enorme groei aan studenteninstroom met een gelijkblijvende lumpsum. Het leveren van hoge kwaliteit onderwijs en intensieve, persoonlijke begeleiding in de MSc-fase is hierdoor onder druk komen te staan. Structurele verhoging van het aantal docenten per afdeling is nodig om onderwijskwaliteit te waarborgen en te verbeteren. Deze capaciteit zal intensievere en persoonlijke begeleiding tijdens de masterfase mogelijk maken, alsmede leiden tot kleinere groepen op andere plaatsen in het onderwijsprogramma. Hiermee wordt het onderwijs verbeterd en de begeleiding geïntensiveerd. Per afdeling wordt daarom ingezet op een verhoging van het WP-fte aantal met 2 fte (= totaal voor de 4 afdelingen: 8 fte).
Eveneens is er versterking nodig in de ondersteuning in de labs. Ondanks de groei van studentenaantallen is de omvang van de technische staf niet meegegroeid. Technici begeleiden studenten bij practica en bij het doen van onderzoek (meten, testen, prototypebouw) bij afstuderen. Met een groeiend aantal (Master) studenten is meer capaciteit nodig, zodat practica aan kleinere groepen studenten gegeven kan

worden en de grotere aantallen masterstudenten bij hun onderzoeksvragen ondersteund kunnen blijven worden. Een uitbreiding van 1fte technische ondersteuning in 2016 en daarna is noodzakelijk.

TBM, Onderwijsintensivering; versterken docentcapaciteit (thema's 1 Onderwijsintensiteit en 2 Meer en betere begeleiding van studenten)

De werkdruk is in de hele faculteit hoog, zoals het recent gehouden werkdrukonderzoek aantoont. Verhoging van de kwaliteit van het onderwijs (bijvoorbeeld door het kunnen verkleinen van de groepen) en een verlaging van de werkdruk bij het wetenschappelijk personeel zijn belangrijke doelstellingen van de plannen.
De middelen zullen als volgt worden besteed:
a) Versterken afdeling ESS (inspanning eigen curricula & aanzienlijke inbreng in SET en IE) Werven van 1 UD tenure tracker, omvang 1,0 fte: kosten 1 x 70kEuro = 70kEuro
b) Versterken afdeling MAS (inspanning eigen curricula & aanzienlijke inbreng in CME) Werven van 1 UD tenure tracker, omvang 1,0 fte : kosten 1 x 70kEuro = 70kEuro
c) Versterken afdeling VTI (inspanning eigen curricula & met name economie-onderwijs / MoT) Werven van 1 UD tenure tracker, omvang 1,0 fte: kosten 1 x 70kEuro = 70kEuro
d) Versterken ITAV (hogere instroom door groei bij o.a. 3ME en LR) Werven van docent-capaciteit,

omvang 1,0 fte: kosten 1 x 70kEuro = 70kEuro
e) Inbreng student assistenten Inzet student assistenten wordt tevens deels uit lopende exploitatie gefinancierd. Het voorgestelde deel uit de Bussemaker-gelden bedraagt 20kEuro.
Totaal: 300kEuro

TNW, Toekomstbestending Onderwijs (thema's 1 Onderwijsintensiteit, 2 Meer en betere begeleiding van studenten, 3 Studiesucces, 4 Onderwijsdifferentiatie en 6 Docentkwaliteit)

De opleidingen van de faculteit TNW zijn bij uitstek kleinschalig. De studenten (ook de studenten met een inschrijving aan de Universiteiten Leiden en Erasmus) worden hierdoor vanaf het begin van hun opleiding ondergedompeld in de researchomgeving van TNW en geïnspireerd door het onderzoek dat daar plaatsvindt. Deze didactiek wordt het best samengevat als "Lerend onderzoeken, onderzoekend leren" In het kader van het project Studiesucces is het onderwijs van TNW verder geïntensiveerd: de didactiek is verschoven naar actieve werkvormen met directere feedback voor de studenten (studio class room concept). Deze onderwijsvernieuwing liep samen met een spectaculaire groei van het aantal studenten in de opleidingen. Sinds 2 jaar zien we ook een forse stijging in de internationale instroom in de MSc-opleidingen. De student-staf ratio is inmiddels groter dan 17:1. Uiteraard heeft bovengenoemde

groei en verandering van didactiek consequenties voor de werkdruk binnen TNW. De faculteit wil daarom de beschikbare additionele middelen direct gebruiken om de werkdruk in de organisatie te verminderen.

- **Werkdruk Lerend Onderzoeken**
Om de huidige succesvolle formule voort te kunnen zetten met de grotere aantallen studenten, is versterking van de technische kant van de practica in de diverse afdelingen van TNW nodig. Inzet: O&O -ondersteuning "Lerend Onderzoeken, Onderzoekend Leren" 2.0 fte, 150 kEuro.
- **Ontwerponderwijs**
Ontwerpvaardigheden zijn een kenmerk van ingenieurs. Ontwerpen leert een student door te doen, d.w.z. in kleine groepjes ontwerp opdrachten uitvoeren. Dit vraagt naar zijn aard veel begeleiding en is arbeidsintensief voor de wetenschappelijke staf. Inzet: Versterking Ontwerpdocenten 0.2 fte 30 kEuro.
- **Online onderwijs**
De vaardigheden van de TNW studenten m.b.t. programmeren zijn zeer divers. Cursorisch onderwijs is daardoor lastig te organiseren. On-line georiënteerd programmeeronderwijs is hierbij een goede oplossing. In het algemeen is ondersteuning van docenten bij het ontwikkelen van online onderwijsmateriaal gewenst. Inzet: Faculteitsbreed online programmeeronderwijs 20



kEuro, Ondersteuning on-line onderwijs 0,8 fte 60 kEuro (laatste nog niet toegekend).

- **Werkdruk O&S**

De onderwijsorganisatie van TNW is, met 11 opleidingen waarvan een groot deel gedeeld met andere universiteiten en faculteiten, wellicht de meest complexe van de TU Delft. Om de programma's soepel en studeerbaar te houden en tegelijkertijd te voldoen aan aangescherpte regelgeving (toetsbeleid, kwaliteitszorg) is een sterke programmacoördinatie nodig. De toenemende studentenaantallen zorgen voor druk op de student-gerelateerde ondersteuning zoals studieadvies, maar ook stagebegeleiding en monitoring van de eindprojecten. Inzet: Versterking programmacoördinatie (incl. ondersteuning examencommissies en kwaliteitszorg) 2.8 fte 200 kEuro. Versterking studentgerichte services (o.a. studieadvies, stage) 1,2 fte 90 kEuro.

- **Begeleiding werkcolleges & studio class room onderwijs.**

De opleidingen van TNW maken volop gebruik van studio class room concepten: geïntegreerd hoor/werkcolleges, Dit zijn vormen met intensieve begeleiding van de studenten (kleinschaligheid) die veel inzet van docenten en assistenten vragen. Hogerejaars studentassistenten spelen hierbij een zeer goede rol: ze kennen de stof en het curriculum uit eigen ervaren en vormen zo een meer dan welkome aanvulling op de assistentie die de

promovendi bieden. Inzet is nog niet toegekend.

3mE, Meer capaciteit voor begeleiden masterstudenten ; ontlasten docenten in bachelorfase (thema's 1 Onderwijsintensiteit, 2 Meer en betere begeleiding van studenten en 6 Docentkwaliteit)

Doelen: Op een verantwoorde en duurzame wijze creëren van voldoende capaciteit voor de kwalitatieve begeleiding van masterstudenten, en het ontlasten van docenten in de bachelorfase. Op basis van de groei van de bachelorinstroom en het verhogen van de BSA rendementen verwacht 3mE de komende jaren een sterke groei van de masterinstroom vanuit de eigen bacheloropleiding. Aangevuld met een grote zij-instroom betekent dit een serieuze toename van de behoefte aan wetenschappelijk personeel voor de begeleiding van masterstudenten en bacheloreindprojecten. De grote aantallen bachelorstudenten en het geïntensiveerde curriculum leggen een grote belasting op de docenten. Voorgestelde maatregelen binnen de toegezegde structurele additionele middelen zijn starten van nieuwe onderzoeklijnen / secties die masterstudenten zullen aantrekken, ander systeem van studentmentoren, extra docenten werktuigbouwkunde voor projectonderwijs, extra docenten bij maritieme techniek voor bachelor en master, kleinschaliger wiskunde onderwijs in het

tweede jaar, steun voor jonge wetenschappers in het onderwijs (zodat zij ook kunnen toekomen aan hun onderzoekverplichtingen).

Algemeen, Studiewerkplekken (thema's 3 Studiesucces en 5 Onderwijsfaciliteiten)

Met de invoering van studiesuccesmaatregelen en nieuwe curricula is het gebruikelijker geworden dat studenten niet alleen voor hoor- of werkcolleges of practica naar de campus komen, maar de gehele dag op de campus van de TU Delft studeren. In combinatie met de groeiende studenten aantallen heeft dit geleid tot een grotere vraag naar geschikte studiewerkplekken voor studenten. Een aantal faculteiten heeft aangegeven een deel van de studievoorschotmiddelen te willen reserveren voor uitbreiding van de studiewerkplekken. In overleg met de SR zal worden verkend op welke plekken op de campus er geïnvesteerd zou moeten worden in nog meer of betere studiewerkplekken.

Algemeen, Activiteiten t.b.v. docenten (training, professionalisering) (thema 6 Docentkwaliteit)

In de strategische agenda Hoger Onderwijs wordt door de minister aangegeven een deel van de investeringsmiddelen te investeren in onderwijsgerelateerd onderzoek & digitalisering van het onderwijs. De TU Delft investeert al substantieel in innovatie & digitalisering van haar onderwijs (b.v. via Studiesucces & de Extension School), en in samenwerking met de Universiteit

Leiden en Erasmus Universiteit Rotterdam sinds kort ook in onderwijsonderzoek (via het Centre for Education & Learning). Om deze investeringen duurzaam te verankeren in het campus onderwijs wordt voorgesteld om deze activiteiten zichtbaar te bundelen in een Institute of Academic Development*. Dit instituut is een plek van en voor docenten waar zij ondersteund door diverse support organisaties (OC Focus, Extension School) en op basis van de nieuwste inzichten uit onderwijsgerelateerd onderzoek (CEL)- hun eigen onderwijs kunnen verbeteren. Dit Institute of Academic Development zal worden gehuisvest in het Learning Lab dat onderdeel is van Pulse.

Algemeen, Studentenactiviteiten

Tot slot hebben de invoering van de studiesucces maatregelen en het studievoorschot ook een effect op de studiecultuur in Delft. Een belangrijk positief effect is het toegenomen studietempo. Door studiesucces is de druk op de bestuurders van verenigingen in relatie tot studievoortgang en studiekosten de afgelopen jaren echter ook toegenomen. De TU Delft hecht veel waarde aan de participatie van Delftse studenten aan het rijke verenigingsleven. Voorgesteld wordt om in overleg met de SR te kijken of een deel van de studievoorschotmiddelen gebruikt kan worden om de RAS te verduurzamen waar het activiteiten betreft die van grote meerwaarde zijn voor de TU Delft.

*heet nu Teaching Academy

Appendix 2: Inhoudelijke toelichting van de plannen bij de Voorinvesteringen 2016, inclusief beoogde doelstellingen en voorgestelde inspanningen

De aanhoudende signalen m.b.t. de hoge werkdruk vanuit het onderwijs, mede geagendeerd door de medezeggenschap, hebben het College van Bestuur er toe doen besluiten om vanaf 2017 jaarlijks een extra bedrag van 2 MEuro te investeren in de uitbreiding van de onderwijscapaciteit. Voorafgaand aan de definitieve toekenning van deze middelen is een werkdrukanalyse gemaakt waaruit bleek dat bij de faculteit 3mE de relatieve werkdruk het hoogst was. Op basis hiervan is een additioneel bedrag van 1,5 MEuro toegekend aan de faculteit 3mE. De resterende 0,5 MEuro is toegekend aan de faculteit EWI, vanwege het verzorgen van TU-breed wiskunde-onderwijs in combinatie met de stijgende studentenaantallen. De inhoudelijke invulling van beide plannen is hieronder toegelicht.

3mE

De faculteit 3mE wil op een verantwoorde en duurzame wijze voldoende capaciteit creëren voor de kwalitatieve begeleiding van master studenten, en het ontlasten van docenten in beide fasen. Om deze doelen te bereiken, borduurt de faculteit voort op het eerder vastgestelde plan met dien verstande dat nieuwe ontwikkelingen enige bijstelling vragen.

Het additionele budget van 1,5 MEuro vanaf 2017 zal hiervoor worden ingezet. Eén van deze ontwikkelingen is dat door de groei van de faculteit één van de afdelingen wel erg groot begin te worden. Dit maakt dat de oprichting wordt overwogen van een nieuwe afdeling 'Intelligent Autonomous Systems' waarvoor het huidige tijdsgewricht uiterst gunstig is. De bemensing van deze nieuwe afdeling heeft verstrekkende gevolgen voor de afdeling 'Delft Centre for Systems and Control (DCSC)' omdat medewerkers zullen worden overgeplaatst naar de nieuwe afdeling. Mede gegeven de toenemende populariteit van de masteropleiding 'Systems and Control', zal de afdeling DCSC versterkt worden met nieuw wetenschappelijk personeel dat zal worden aangetrokken vanuit de additionele middelen.

EWI

EWI ondervindt met name in het wiskunde onderwijs een grote toename van de werkdruk, waardoor het wiskunde onderzoek onder druk komt. Hiervoor zijn drie redenen aan te wijzen.

1. Het aantal eerstejaars bachelor studenten in opleidingen met een grote wiskunde component is ook in 2016 weer gegroeid, en de gegroeide eerstejaars instroom van 2015 krijgt nu tweedejaars wiskunde. De bekostiging ijlt na bij deze ontwikkeling en dekt onvoldoende de kosten.
2. Het aantal startende wiskunde studenten (TW Bachelor) bij EWI is sterk toegenomen en bedraagt

nu ca. 190, waarvan een groot aantal (ca. 40) een dubbele bachelor met Technische Natuurkunde volgt. Dit is goed nieuws: de samenleving heeft behoefte aan deze afstudeerders en bovendien zijn met name de studenten die een dubbele bachelor doen van een hoog niveau. Tegelijk is de begeleidingsintensiteit van wiskunde bachelors relatief hoog, en komen de grote cohorten wiskunde studenten – nu de groei van het aantal wiskunde studenten al enige jaren aan de gang is – thans in de fase waar de begeleiding zelfs extra intensief is, zoals in de bachelor eind-projecten.

3. Het innovatie project in het wiskunde bachelor onderwijs (blended education) gaat het tweede implementatie jaar in en is verdubbeld in omvang (dus twee keer zoveel vakken) en verbeterd in aanpak. Deze verbetering en verdubbeling kost meer docent capaciteit. Vanuit bovenstaande overwegingen, zijn vier extra UD posities nodig t.b.v. het wiskunde onderwijs. Ingezet wordt op UD's om de verstoorde balans met het onderzoek enigszins te herstellen.

Verder ziet EWI ook een sterke toename van de bachelor instroom in de Technische Informatica. Bovendien is er een toenemende vraag naar programmeer onderwijs in andere opleidingen en schuiven studenten vanuit diverse opleidingen aan bij mastervakken in de informatica. Daarom is een toename van de formatie in de informatica benodigd met drie UD posities, bovenop de organische groei.

Appendix 3: Aanzet verdeelsleutel

In de jaarlijkse kaderstelling wordt aan elke faculteit een financiële bandbreedte meegegeven waarbinnen plannen voor de studievoorschotmiddelen kunnen worden geformuleerd. Er zijn twee categorieën. In Tabel 5 op pagina 44 wordt een aanzet gegeven voor een verdeelsleutel, mede op basis waarvan gekomen wordt tot de indeling van faculteiten in deze categorieën. Dit is een beleidsrijke keuze waarbij ruimte is om naast de verdeelsleutel ook te kijken naar andere relevante factoren als werkdruk (mede te onderbouwen met cijfers t.a.v. student/staf ratio) en eerder toegezegde investeringen.

De ontwerpisen voor de verdeelsleutel zijn dat deze simpel dient te zijn, eenduidig valt te definiëren, weinig aan fluctuatie onderhevig is en gekoppeld is aan cijfers m.b.t. studenten. Voor de hand liggende indicatoren zijn dan aantallen studenten en ECTS. In Tabel 5 is als voorbeeld voor 2017 een verdeelsleutel berekend o.b.v. deze afzonderlijke indicatoren (1 en 2) en o.b.v. een gemiddelde tussen deze factoren (3). In 2017 komen we dan tot de volgende indeling van faculteiten: Categorie 1: BK, CiTG, EWI, 3mE; Categorie 2: IO, TNW, LR, TBM . Dit is slechts een voorbeeld. Jaarlijks wordt bekeken of de sleutel bijgesteld moet worden, bijvoorbeeld op basis van driejarige gemiddelden.

2017	Bk	CiTG	EWI	3mE	IO	TNW	LR	TBM	Totaal
Studenten per faculteit*	2771	3605	3338	4744	1896	2985	2611	1511	23461
ECTS per faculteit**	119441	111038	157751	141014	78922	74828	83314	81801	848109
Aandeel studenten (1)	12.0%	15.0%	14.0%	20.0%	8.0%	13.0%	11.0%	6.0%	100.0%
Aandeel ECTS (2)	14.0%	13.0%	19.0%	17.0%	9.0%	9.0%	10.0%	10.0%	100.0%
Gemiddeld aandeel (3)	13.0%	14.0%	16.0%	18.0%	9.0%	11.0%	10.0%	8.0%	100.0%
Verdeling middelen 2021(x 1.000 euro)									
Sleutel 1	272	353	327	465	186	293	256	148	2300
Sleutel 2	324	301	428	382	214	203	226	222	2300
Sleutel 3	298	327	378	424	200	248	241	185	2300

* Van TUD website Facts & Figures - student numbers

** 2016/2017 uit def kaderstelling 2019

Tabel 5: Een aanzet voor een jaarlijkse verdeelsleutel van de studievoorschotmiddelen over de faculteiten

Appendix 4 Definities van de thema's⁵

Intensiever en kleinschalig onderwijs (onderwijsintensiteit)

De relatie tussen docenten en studenten is cruciaal voor goed onderwijs. Daarom is het belangrijk het contact tussen student en docent verder te intensiveren. Dit kan bijvoorbeeld door in te zetten

op kleinere onderwijsgroepen en community-vorming, en door meer tijd vrij te maken voor persoonlijke feedback en individuele begeleiding. Om dit te bereiken is verdere uitbreiding van het aantal docenten per student noodzakelijk. Het aanstellen van meer docenten maakt het ook mogelijk om de inhoud van het onderwijs te koppelen aan maatschappelijke thema's en

⁵ Uit Sectorakkoord wetenschappelijk onderwijs 2018, Amsterdam, 9 april 2018

onderzoek waardoor de nieuwsgierigheid van studenten en hun onderzoekend vermogen wordt vergroot.

Meer en betere begeleiding van studenten

Het is de verantwoordelijkheid van de universiteiten en hogescholen om alle studenten gelijke kansen te bieden, ongeacht achtergrond, herkomst en vooropleiding. Niet alleen incidenteel, als het mis dreigt te gaan, maar ook proactief en structureel. Daarvoor wordt gedacht aan intensieve begeleiding en ondersteuning door bijvoorbeeld professioneel opgeleide tutores, studieadviseurs, student-psychologen, student-decanen en studieloopbaanbegeleiders. Betere begeleiding voorkomt problemen en zorgt voor optimale ontwikkeling van alle studenten.

Studiesucces

Alle studenten die daarvoor de capaciteiten hebben moeten de kans krijgen om hun studie succesvol te starten en te voltooien. Aandacht voor de doorstroom en toegankelijkheid van het onderwijs voor studenten uit het vo en mbo, gelijke kansen, inclusief h.o., het voorkomen van uitval en het bevorderen van studiesucces blijven belangrijke thema's voor het h.o. Op basis van analyse van het studiesucces van de studentenpopulatie kan een instelling besluiten haar aandacht primair op bepaalde groepen studenten en/of opleidingen te richten en daarvoor doelstellingen te formuleren.

Onderwijsdifferentiatie

Hogescholen en universiteiten spelen in op de verschillende achtergronden en ambities van studenten en de behoeftes van de arbeidsmarkt. Ze doen dat door een gevarieerd aanbod aan onderwijstrajecten naar niveau (Ad, Ba, Ma) aan te bieden. Ook wordt geïnvesteerd in talentprogramma's, zoals honours programma's of programma's op het gebied van bijvoorbeeld maatschappelijke betrokkenheid, ondernemerschap, kunst of sport. Daarnaast kunnen hogescholen en universiteiten differentiëren in didactische onderwijsconcepten.

Passende en goede onderwijsfaciliteiten

Het is van belang dat de studiefaciliteiten en –infrastructuur intensief en kleinschalig onderwijs bevorderen. Digitale bronnen kunnen nog beter worden geïntegreerd in het onderwijsproces: studenten moeten de onderwijsomgeving, zowel fysiek als digitaal, optimaal kunnen benutten in hun studieproces. De studiefaciliteiten en -infrastructuur moeten aansluiten op de eisen van het onderwijs van de toekomst.

Verdere professionalisering van docenten (docentkwaliteit)

Goede en betrokken docenten zijn de sleutel tot kwalitatief hoogwaardig onderwijs. Ingezet kan worden op verdere professionalisering van docenten. Daarbij hoort ook meer waardering voor



de werkzaamheden van docenten, bijvoorbeeld door in het w.o. meer aandacht te hebben voor onderwijsprestaties. Docenten moeten ook op de hoogte kunnen blijven van de laatste inhoudelijke, didactische en digitale ontwikkelingen. Hierbij helpt het om het eigen onderwijsmateriaal te mogen delen en dat van anderen te kunnen benutten. Docenten zouden meer mogelijkheden moeten hebben om zichzelf te ontwikkelen, bijvoorbeeld door zelf onderzoek te gaan doen.

Appendix 5 Verklarende woordenlijst

COR	Centrale Ondernemingsraad
CSR	Centrale Studentenraad
ESA	Directie Education & Student Affairs
FSR	Facultaire Studentenraad
GV	Gezamenlijke Vergadering, d.w.z. de Centrale Studentenraad samen met de Centrale Ondernemingsraad
OdC	Onderdeelcommissies (op de faculteiten en diensten) van de Ondernemingsraad

