



Radboud Universiteit

---

# JAAARPLAN EN BEGROTING 2023

---

Faculteit der Sociale Wetenschappen



# Inhoudsopgave

<b>Inleiding</b> .....	<b>2</b>
<b>1. Reflectie op de strategie</b> .....	<b>2</b>
<b>2. Doelstellingen</b> .....	<b>4</b>
<b>3. Begroting</b> .....	<b>9</b>
<b>3.1 Meerjarenraming</b> .....	<b>9</b>
3.1.1 Meerjarig exploitatieoverzicht .....	9
3.1.2 Ontwikkeling fte en studentaantallen .....	9
3.1.3 Toelichting op de meerjarenraming .....	10
3.1.4 Exploitatieoverzicht.....	12
3.1.5 Ontwikkeling fte.....	12
3.1.6 Toelichting begroting 2023 .....	13
<b>3.2 Kengetallen</b> .....	<b>15</b>
3.2.1 Kengetallen (managementinformatieportal) .....	15
3.2.2 Toelichting ontwikkeling kengetallen .....	15
<b>4. Specifieke elementen</b> .....	<b>16</b>
<b>4.1 Kwaliteitsafspraken FSW: Jaarplan en begroting 2023</b> .....	<b>16</b>
4.1.1 Bestedingen kwaliteitsafspraken .....	16
4.1.2 Toelichting besteding kwaliteitsafspraken per thema .....	17
4.1.3 Toelichting afwijkingen of nadere invulling ten opzichte van het oorspronkelijke plan .....	22
4.1.4 Toelichting proces totstandkoming en betrokkenheid medezeggenschap .....	23
4.1.5 Zelfstandige reactie van de Facultaire Gezamenlijke Vergadering .....	24
<b>4.2 Tijdelijke middelen Nationaal Programma Onderwijs</b> .....	<b>26</b>
4.2.1 Inzet NPO middelen onderwijs .....	26
4.2.2 Toelichting besteding NPO middelen onderwijs .....	27
4.2.3 Inzet NPO middelen onderzoek.....	28
4.2.4 Toelichting besteding NPO middelen onderzoek.....	28
<b>5. Risicobeheersing</b> .....	<b>29</b>
<b>Bijlagen</b> .....	<b>30</b>
<i>Bijlage 1 Afkortingslijst</i> .....	30
<i>Bijlage 2: Exploitatie bestemmingsresultaat en resultaat naar geldstroom</i> .....	31
<i>Bijlage 3: Investeringsbegroting</i> .....	32

## Inleiding

Dit is het Jaarplan en de Begroting 2023 van de Faculteit der Sociale Wetenschappen (FSW). Conform het universitaire format geven we in paragraaf 1 en 2 een overzicht van onze belangrijkste plannen. Uitgangspunt daarbij vormt de universitaire strategie 'A Significant Impact' en de FSW Strategie 2021-2026. Daarnaast zetten we verschillende andere stappen om de ambities uit de FSW Strategie te realiseren. In paragraaf 3 volgt de begroting. In paragraaf 4 wordt een tweetal specifieke elementen toegelicht te weten de kwaliteitsafspraken en de inzet van de tijdelijke middelen vanuit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO). In paragraaf 5 wordt de risicobeheersing weergegeven, gekoppeld aan de geformuleerde doelstellingen.

## 1. Reflectie op de strategie

In haar strategie 'A significant impact' beschrijft het College van Bestuur (CvB) van de Radboud Universiteit speerpunten en ambities voor de periode 2020-2025. Dat gebeurt voor vijf domeinen: Onderwijs, Onderzoek, Impact, Mensen en Faciliteiten. FSW onderschrijft deze universitaire strategie en heeft in lijn hiermee een strategie voor de eigen faculteit uitgewerkt, met de volgende 10 speerpunten voor de komende vijf jaar ([link](#)):

1. Ons onderwijs en onderzoek zijn verweven en worden gelijk gewaardeerd;
2. Ons onderwijs vormt een sterke keten: bachelor, - master, - post-master;
3. In ons onderwijs stellen we kwaliteit, binding en flexibiliteit centraal;
4. Ons onderwijs en onderzoek heeft wetenschappelijke én maatschappelijke impact;
5. In ons onderzoek gaat kwaliteit boven kwantiteit;
6. In ons onderwijs en onderzoek zetten we in op 'team science';
7. Ons onderzoek is transparant, integer en reproduceerbaar;
8. We realiseren een prettige studie- en werkomgeving;
9. Met het Maria Montessorigebouw zorgen we voor uitstekende faciliteiten voor studenten en medewerkers;
10. In elk van de vijf domeinen zetten we in op duurzaamheid.

De opleidingen, het onderwijsinstituut, onderzoeksinstituten en ondersteunende afdelingen concretiseren deze speerpunten in ons onderwijs, onderzoek en de organisatie. Het bestuur heeft een regierol bij de voortgang van initiatieven op facultair en op instituutniveau. De strategie staat hoog op de agenda in de strategische voor- en najaarsgesprekken met de onderzoeksinstituten, het onderwijsinstituut en de opleidingen.

Tevens zijn ter voorbereiding op dit jaarplan een aantal heimdagen georganiseerd met de onderzoeksdirecteuren, onderwijsdirecteur en opleidingsdirecteuren waarin de doelstellingen (en risico's) besproken zijn, om zo tot een gezamenlijk jaarplan te komen dat breed gedragen wordt in de hele organisatie. Dit wordt de komende periode verder uitgewerkt in de rest van de organisatie, zodat een brede betrokkenheid gerealiseerd wordt vanuit de hele faculteit. In het jaarplan zijn gezamenlijk keuzes gemaakt en is geprioriteerd.

Het faculteitsbestuur wil waken voor een veelheid aan aparte plannen op elk van de 10 ambities. Dat leidt tot versnippering en miskent dat veel van de ambities onderling sterk verbonden zijn. Een aantal activiteiten en onderwerpen worden in 2023 bijzonder van belang geacht.

- Allereerst stellen wij in 2023 **de leiderschapsvisie 'moed, verbinding en openheid'** centraal. Deze leiderschapsvisie staat aan de basis voor een aantal belangrijke thema's die in 2023 hoog op de agenda staan. In 2023 verwachten wij van alle leidinggevenden binnen de faculteit dat zij ten

minste één van de leiderschapsprogramma's van de Radboud Universiteit gevolgd hebben of hiervoor zijn aangemeld. Wij zien dit als belangrijke randvoorwaarde om sociale veiligheid en erkennen en waarderen verder vorm te geven. Na het vaststellen van de universitaire gedragscode en gestimuleerd door enkele cases, wordt in 2023 een projectgroep opgericht die zich inzet voor het vergroten van **sociale veiligheid** voor zowel studenten als medewerkers. De universitaire richtlijnen en het rapport dat recent verschenen is vanuit de KNAW 'Sociale veiligheid in de Nederlandse wetenschap – van papier naar praktijk' vormen de basis voor dit project. Het doel van dit traject is het vergroten van sociale veiligheid voor zowel studenten als medewerkers. Tevens wordt in 2023 invulling gegeven aan het plan van aanpak dat voortkomt uit het project 'Meer gebalanceerd **erkennen en waarderen** van wetenschappelijke prestaties binnen FSW' onder leiding van Sabine Geurts. Dit is nauw verbonden met de onderwerpen leiderschap en sociale veiligheid. Uit diverse onderzoeken blijkt dat onder FSW medewerkers en leidinggevendenden sterk de behoefte bestaat aan het vergroten van transparantie rond selectie, beoordelingen, bevorderingen en loopbaanmogelijkheden. De afgelopen jaren is op het gebied van erkennen en waarderen al veel vooruitgang geboekt en in 2023 zet de faculteit verdere stappen in het realiseren van deze behoefte (speerpunt 8 en 1 in samenhang met de speerpunten 4, 5, 6, 7).

- Daarnaast wordt in 2023 ingezet op **onderzoek en impact**. Een mooi voorbeeld hiervan is het **NOLAI** waarbinnen onderwijs, wetenschap en bedrijfsleven samengebracht worden. NOLAI is het eerste groeifondsproject binnen de Radboud Universiteit en zal de komende tien jaar een directe bijdrage leveren aan maatschappelijke vraagstukken rondom de toepassing van artificiële intelligentie in het primair en voortgezet onderwijs. Met NOLAI wordt de brug geslagen tussen verschillende onderzoeksinstituten binnen en buiten de faculteit en wordt samengewerkt met een groeiend aantal partners vanuit het onderwijsveld, wetenschap en bedrijfsleven. Inge Molenaar is initiatiefnemer en wetenschappelijk directeur van NOLAI (speerpunt 1, 4, 5, 6 en 7).
- Op het gebied van onderwijs wordt in 2023 de nadruk gelegd op **docentprofessionalisering**. We werken toe naar een situatie waarin al ons 'tenured' wetenschappelijk personeel ten minste de BKO heeft behaald, we focussen in onze BKO/UKO-trajecten op de ontwikkelingsbehoeftes van ons docerend personeel, en we bieden hen een ruim aanbod aan professionaliseringsmogelijkheden. (speerpunt 1, 2 en 3).
- In 2023 worden verdere stappen gezet om de inmiddels aanwezige **duurzaamheidsstrategie** van de faculteit te realiseren. Zo wordt in 2023, bij instemming van het CvB, een hoogleraar duurzaamheid en gedragsverandering geworven en krijgen medewerkers met een onderwijsaanstelling een training over de Sustainable Development Goals in het onderwijs aangeboden. Tevens ontvangen studenten van FSW vanaf collegejaar 2023-2024 een duurzaamheidsgetuigenis als zij voldoende studiepunten behalen met aan duurzaamheid gerelateerde vakken. In het Maria Montessorigebouw zetten wij op duurzaamheidsgebied in 2023 in op gezonde dranken en voeding (speerpunt 9 en 10).

## 2. Doelstellingen

**Doelstelling: Onderzoek (Ons onderzoek is van hoge wetenschappelijke en internationaal erkende kwaliteit, waarbij samenwerken aan de basis ligt en de grenzen van onze kennis verleggen).**

Concretisering doelstellingen (strategies)	Meetbaar maken (measures)	Acties en activiteiten om doelstellingen te realiseren	Benodigde middelen	Speerpunt vanuit beleidsbrief
<ul style="list-style-type: none"> <li>In ons onderzoek gaat kwaliteit boven kwantiteit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het onderzoeksinstituut BSI wordt gevisiteerd en positief beoordeeld.</li> <li>In 2023 is een facultaire sessie georganiseerd over de betekenis van kwalitatief goed onderzoek en gezamenlijke initiatieven om kwaliteit te bevorderen.</li> <li>Meerjareninvesteringsprognose is opgesteld voor de komende tien jaar om de investeringsbehoefte in kaart te brengen en te prioriteren, waarin minimaal € 300k per jaar wordt uitgegeven aan infrastructuur voor toponderzoek.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>In 2023 organiseert de faculteit facultaire bijeenkomst(en) over de betekenis van kwalitatief goed onderzoek. Tevens worden gezamenlijke initiatieven geïnitieerd om kwaliteit van onderzoek te stimuleren. Hierbij vormt 'Erkennen en Waarderen' een belangrijk uitgangspunt. De input vanuit deze sessie(s) wordt gebruikt om het speerpunt 'in ons onderzoek gaat kwaliteit boven kwantiteit' verder te concretiseren.</li> <li>Door middel van investeringen in infrastructuur kwalitatief hoogwaardig onderzoek mogelijk (blijven) maken.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>€ 300k per jaar investeringsruimte voor de komende tien jaar (vanuit de sectorplannmiddelen).</li> </ul>	<p>Investeren in de continuïteit en vernieuwing van bestaande infrastructuur voor toponderzoek.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ons onderzoek is transparant, integer en reproduceerbaar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Toename van het percentage open access wetenschappelijke publicaties</li> <li>Toename van het aantal geregistreerde en gepubliceerde data sets</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>In lijn met het Sectorplan Maatschappij- en Gedragwetenschappen 2020-2025 moedigen we preregistratie aan en reserveren we financiële ruimte voor 'open access' publicaties. Ons Research Data Management is 'FAIR' (Findable, Accessible, Interoperable, Reusable).</li> </ul>	<p>Vanuit het sectorplan Maatschappij- en Gedragwetenschappen wordt 2,7 fte aan labcoördinatoren aangesteld. Door het aanstellen van deze medewerkers ontstaat onder andere meer ruimte voor het ondersteunen van open access wetenschappelijke publicaties en preregistratie.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>In ons onderzoek en onderwijs zetten we in op 'team science'</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Een gedeelte van de stimulerings- en startersbeurzen wordt in 2023 toegekend aan teams om team science te bevorderen.</li> <li>Rondom de thema's in het sectorplan sociale wetenschappen worden interdisciplinaire themagroepen / teams gevormd.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>De starters- en stimuleringsbeurzen worden waar mogelijk ingezet om team science te ondersteunen en stimuleren. Hierbij wordt ingezet op belangrijke thema's uit het sectorplan, het onderwijsinstituut of de onderzoeksinstituten.</li> <li>De sectorplannmiddelen worden ingezet op maatschappelijk relevante thema's, zoals opgenomen in het sectorplan sociale wetenschappen. Rondom deze thema's worden binnen de faculteit themagroepen / teams gevormd die samenwerken binnen (en waar mogelijk buiten) de sector.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Waar mogelijk wordt een gedeelte van de starters- en stimuleringsbeurzen a € 3,8 miljoen toegekend aan teams in plaats van individuen.</li> <li>€ 2,9 miljoen vanuit het sectorplan sociale wetenschappen, waarvan voorsnog € 2,1 miljoen is opgenomen in de meerjarenraming.</li> </ul>	

**Doelstelling :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).**

Concretisering doelstellingen (strategies)	Meetbaar maken (measures)	Acties en activiteiten om doelstellingen te realiseren	Benodigde middelen	Speerpunt vanuit beleidsbrief
In ons onderwijs stellen we kwaliteit, binding en flexibiliteit centraal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Studenten beoordelen de opleidingen in de alumnimonitor gemiddeld met een 7,0 (10-puntsschaal).</li> <li>• Studenten beoordelen de opleidingen in de NSE op het thema 'betrokkenheid en contact' met ten minste een 3,5 (5-puntsschaal).</li> <li>• Eind 2023 is de facultaire vertaling van de universitaire onderwijsvisie gereed.</li> <li>• Ons 'tenured' wetenschappelijk personeel is in het bezit van tenminste de BKO.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• In 2023 vertalen we de universitaire onderwijsvisie naar een facultaire onderwijsvisie: hoe brengen we de onderwijsvisie in de praktijk? Hierbij zetten we in ieder geval in op blended learning, op robuust toetsen en op adequate studentbegeleiding.</li> <li>• In 2023 vertalen we de kaders van het Radboud-brede project Studentenbegeleiding 2023 naar onze opleidingen en naar de rol van studentbegeleiders.</li> <li>• We investeren vanuit de sectorplanmiddelen in onderzoek naar hoger onderwijs, om in samenwerking met o.a. de RDA en het TLC tot nieuwe inzichten te komen die de kwaliteit van ons onderwijs kunnen verhogen.</li> <li>• Er wordt in kaart gebracht welk 'tenured' wetenschappelijk personeel nog geen BKO heeft. Opleidingsdirecteuren maken met deze medewerkers afspraken over de termijn waarbinnen deze behaald moet worden.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vanuit de kwaliteitsmiddelen wordt geïnvesteerd in een beleidsmedewerker onderwijs (o.a. beleidseffectanalyse).</li> <li>• Vanuit de sectorplanmiddelen worden twee UD's aangesteld op onderzoek naar hoger onderwijs (versterken duurzame basis onderwijswetenschappen) en wordt het TIP uitgebreid met 0,8 fte.</li> </ul>	Implementeren van de nieuwe onderwijsvisie
Ons onderwijs vormt een sterke keten: bachelor <- -> master <- -> post-master	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verhogen van de interne doorstroom en de externe instroom naar masteropleidingen (BA-MA doorstroom 2021-2022: -51)</li> <li>• Voor alle opleidingsclusters binnen FSW is een hoofdopleider en een plaatsvervanger/waarnemer aangesteld bij het Radboud Centrum Sociale Wetenschappen die de aansluiting tussen bachelor, master en postmaster onderwijs als aandachtsgebied heeft.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse door- en instroom per masteropleiding opstellen, leidend tot een actieplan om dit waar nodig/wenselijk te verbeteren.</li> <li>• Wetenschappelijke staf de mogelijkheid bieden om binnen hun bestaande onderwijsstaakstelling een bijdrage te leveren aan het post-master onderwijs.</li> <li>• Bewaken van de aansluiting van de 'klinische masters' Psychologie en Orthopedagogiek en de postmasters Gezondheidspsycholoog en Orthopedagoog door enerzijds het bestendigen van de bestaande overlegstructuur tussen de opleidingsdirecteur Pedagogische Wetenschappen &amp; Onderwijswetenschappen, de opleidingsdirecteur Psychologie en de directeur Radboud Centrum Sociale Wetenschappen. Anderzijds door inrichten van de werkgroepen psychologie aansluiting master op de postmaster Gezondheidspsycholoog en inrichting van een werkgroep voor de postmaster Orthopedagoog.</li> </ul>		
Ons onderwijs en onderzoek zijn verweven en worden gelijk gewaardeerd	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eind 2023 heeft de faculteit een vernieuwd waarderings- en bevorderingsbeleid.</li> <li>• Alle UD/UHD/HGL hebben een combinatieaanstelling onderwijs en onderzoek. Waarbij iedere UD/UHD/HGL ten minste 20% van de beschikbare tijd aan onderzoek dan wel onderwijs besteedt. Op facultair niveau zijn de aanstellingen gelijk verdeeld over onderwijs en onderzoek (50-50).</li> <li>• Alle docenten met een aanstelling groter dan 0,6 fte, krijgen minimaal 20% onderzoekstijd.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• We werken aan een vernieuwd waarderings- en bevorderingsbeleid. Daarbij sluiten we aan bij het beleid van de universiteit dat vorm krijgt via de Radboud Universiteitsbrede commissie 'Erkennen en Waarderen'.</li> <li>• Het is onze ambitie om onder wetenschappelijk personeel (UD/UHD/HGL) combinatie-aanstellingen te realiseren met op totaalniveau (faculteit) een onderwijs- en onderzoektaakstelling van gelijke omvang. Docenten met een aanstelling groter dan 0,6 fte krijgen desgewenst minimaal 20% onderzoekstijd.</li> </ul>	<p>Gelijke omvang van onderwijs en onderzoeksinstellingen wordt gefinancierd vanuit de structurele (NPO) middelen die in 2021 aan de faculteiten zijn toegekend. Deze middelen zijn in 2023 onderdeel van de reguliere begroting en niet meer separaat gespecificeerd.</p>	

**Doelstelling: Impact (Vanuit een multi- en interdisciplinaire benadering dragen wij bij aan het oplossen van uiteenlopende maatschappelijke vraagstukken).**

Concretisering doelstellingen (strategies)	Meetbaar maken (measures)	Acties en activiteiten om doelstellingen te realiseren	Benodigde middelen	Speerpunt vanuit beleidsbrief
<p>Ons onderwijs en onderzoek heeft wetenschappelijke én maatschappelijke impact</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alle posities die zijn opgenomen in het sectorplan sociale wetenschappen zijn in 2023 vervuld.</li> <li>Eind 2023 is minimaal 50% van alle facultaire en instituutwebsites omgezet naar drupal / de nieuwe website (e.e.a. overeenkomstig en in lijn met de universitaire ontwikkelingen).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>We dagen onze wetenschappers uit om onderzoeksvragen en onderwijsprogramma's te formuleren samen met maatschappelijke partners op nationaal- maar ook op internationaal niveau. Specifiek wordt in 2023 sterk ingezet op de maatschappelijk relevante thema's, zoals opgenomen in het sectorplan sociale wetenschappen. Hierbij is samenwerking met andere Nederlandse universiteiten essentieel.</li> <li>Implementeren van onderzoeksprojecten met grote potentiële maatschappelijke impact, zoals NOLAI, Healthy Data, Active Living en onderzoek naar 'human communication as joint epistemic engineering'. Waarbij zowel aandacht is voor de inhoudelijke kant als de ondersteuning bij de uitvoering van de projecten. Om de wetenschappers blijvend te kunnen ondersteunen, is een extra projectcontroller aangesteld.</li> <li>Actief monitoren van kansen op het gebied van wetenschappelijke en maatschappelijke impact, zodat proactief gereageerd kan worden op ontwikkelingen, zoals rondom het groeifonds en de sectorplannen.</li> <li>Verbeteren van de vindbaarheid van ons onderzoek en onderwijs door omzetten van zowel de facultaire als instituutwebsites naar nieuw systeem: drupal (in het kader van het universitaire project klantgericht online)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>€ 60k per jaar voor een projectcontroller die ondersteunt bij de uitvoering van subsidieprojecten.</li> <li>€ 2,9 miljoen vanuit het sectorplan sociale wetenschappen, waarvan vooralsnog € 2,1 miljoen is opgenomen in de meerjarenraming.</li> </ul>	<p>Investeren in bestaande en nieuwe samenwerkingen met externe partners en in zowel de ondersteuning ervan bij subsidieaanvragen als de uitvoering na subsidietoekenning.</p>
<p>In elk van de vijf domeinen zetten we in op duurzaamheid</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>FSW studenten die in aanmerking komen, krijgen vanaf studiejaar 2023/2024 een duurzaamheidsgetuigenis.</li> <li>Alle nieuwe medewerkers met een onderwijsaanstelling volgen in 2023 de cursus SDG's in onderwijs. Minimaal 10% van het vaste wetenschappelijk personeel volgt de training in 2023.</li> <li>Eind 2023 is de leerstoel duurzaamheid ingericht en een hoogleraar is benoemd.</li> <li>Vegetarisch of veganistisch eten is voor aanvang van het studiejaar 2023/2024 de default binnen de faculteit.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Studenten die zich tijdens hun studie bewust verdiepen in duurzaamheidsvraagstukken kunnen vanaf collegejaar 2023/2024 een duurzaamheidsgetuigenis bij hun bachelordiploma. Hierbij sluit de faculteit aan bij het Radboud Universiteitsbrede initiatief.</li> <li>De cursus SDG's in onderwijs, opgezet voor docenten van de faculteit om duurzaamheid (nog beter) verankerd te krijgen in het onderwijs, wordt door alle nieuwe medewerkers met een onderwijsaanstelling gevolgd. Voor zittende medewerkers wordt deze training actief gepromoot.</li> <li>In 2023 wordt een nieuwe leerstoel ingericht rond duurzaamheid en gedragsverandering.</li> <li>In 2023 is aandacht voor het verder verduurzamen van het Maria Montessorigebouw. Voor de periode 2021-2026 zijn zeven belangrijke gebieden geïdentificeerd waarop een bijdrage wordt geleverd door de duurzaamheidscommissie van de faculteit. In 2023 ligt de focus op het stimuleren van gezond eten en drinken. In 2023 inzetten op gezond eten en drinken. De faculteit zal het vegetarisch/veganistisch aanbod in de kantine vergroten.</li> </ul>	<p>€ 150k per jaar voor het inrichten van een nieuwe leerstoel rond duurzaamheid en gedragsverandering.</p>	<p>Blijvend aandacht besteden aan duurzaamheid in onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering.</p>

**Doelstelling: Mensen (Wij zijn een inclusieve universiteit waar medewerkers en studenten elkaar inspireren en uitdagen en die investeert in de continue ontwikkeling van medewerkers en studenten).**

Concretisering doelstellingen (strategies)	Meetbaar maken (measures)	Acties en activiteiten om doelstellingen te realiseren	Benodigde middelen	Speerpunt vanuit beleidsbrief
We realiseren een prettige studieomgeving	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het thema 'studielast' wordt in de NSE beoordeeld met ten minste een 3,5 (op een 5-puntsschaal)</li> <li>Eind 2023 is het facultair toetsbeleidsplan opgesteld.</li> <li>In alle opleidingen is binnen het curriculum aandacht voor persoonlijk-professionele ontwikkeling, inclusief coaching voor iedere student.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>We ontwikkelen een facultair toetsbeleidsplan, op basis waarvan opleidingen hun eigen toetsplan en toetsprogramma herzien, met specifieke aandacht voor de balans formatief-sommatief toetsen.</li> <li>In het kader van aandacht voor persoonlijk-professionele ontwikkeling wordt individuele en groepsgebonden mentoring en coaching aangeboden aan alle bachelorstudenten.</li> </ul>		
We realiseren een prettige werkomgeving door te investeren in 4 pijlers: (1) zinvol en aantrekkelijk werk (2) effectief leiderschap (3) ontwikkelen en behouden van talent (4) persoonlijke regie over gezondheid, inzetbaarheid en loopbaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Er is een start gemaakt met de implementatie van de aanbevelingen van het project 'meer gebalanceerd erkennen en waarderen van wetenschappelijke prestaties binnen FSW'.</li> <li>Facultair plan van aanpak sociale veiligheid is eind 2023 gereed.</li> <li>Een verlaging van het percentage ongewenste omgangsvormen ten opzichte van de personeelsenquête 2022.</li> <li>Het verschil tussen de ervaren werkdruk en de gewenste werkdruk wordt kleiner ten opzichte van de personeelsenquête 2022.</li> <li>Verlagen van percentage ziekmeldingen als gevolg van psychische klachten (momenteel 40%).</li> <li>Alle leidinggevers hebben één van de leiderschapsprogramma's van de universiteit gevolgd of zijn hiervoor aangemeld.</li> <li>Tot aan de hoogste niveaus een gelijke man-vrouw verhouding realiseren. Voor 2023 streven wij naar een percentage van 35% vrouwelijke hoogleraren.</li> <li>Vanaf begin 2023 is een gedetailleerde rapportage beschikbaar over het facultaire personeelsverloop (zowel nieuwe aanstellingen als vertrekkend personeel).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>In 2023 worden de aanbevelingen van het project 'meer gebalanceerd erkennen en waarderen van wetenschappelijke prestaties binnen FSW' uitgewerkt. In dit project worden aanbevelingen gedaan hoe we ten aanzien van 'academische kwaliteit' binnen FSW een nieuwe balans in erkennen en waarderen kunnen ontwikkelen waarbij we niet alleen kijken naar kwantificeerbare onderzoeksprestaties, maar geïntegreerd kijken naar kwaliteit van wetenschappelijk prestaties op alle kerndomeinen (onderzoek, onderwijs, societal impact en leidinggeven). In de aanbevelingen wordt tevens aandacht besteed aan het belang van erkennen en waarderen van niet wetenschappelijk personeel.</li> <li>In 2023 wordt aan de hand van het KNAW rapport 'Sociale veiligheid in de Nederlandse wetenschap - van papier naar praktijk' een plan van aanpak sociale veiligheid opgesteld, waarbij zowel aandacht is voor studenten als medewerkers. Bij het opstellen van dit plan wordt samengewerkt met andere faculteiten, Radboud Services en de vertrouwenspersonen.</li> <li>We beperken de werkdruk door concrete acties in te zetten, vanuit het werkdrukplan FSW. In 2023 wordt een start gemaakt met de implementatie van dit plan.</li> <li>De faculteit erkent dat leiderschap moet worden gezien als een "vak" en leidinggevers zijn verplicht om deel te nemen aan een van de vier leiderschapsprogramma's die door HR-ontwikkeling aangeboden worden</li> <li>In 2023 worden de HR medewerkers getraind om in sollicitatiecommissies alert te zijn op 'biases / vooroordelen' bij het beoordelen van kandidaten in het kader van diversiteit en erkennen en waarderen. De HR medewerker krijgt in sollicitatieprocedures de rol eventuele biases expliciet te benoemen met als doel diversiteit te bevorderen.</li> <li>De onboarding van nieuwe medewerkers wordt verbeterd, zodat nieuwe medewerkers beter geïnformeerd zijn en zich welkom voelen bij hun nieuwe werkgever.</li> </ul>	<p>€ 10k voor de training van HR adviseurs diversiteit en erkennen en waarderen / herkennen van biases ten aanzien van diversiteit.</p> <p>€ 80k per jaar vanuit de sectorplanmiddelen om extra HR adviseur aan te stellen, mede om de HR strategie te implementeren.</p>	<p>Uitvoeren van de HR strategie 'de beste plek voor jou om te werken' met de focus in 2023 op effectief leiderschap en het vinden, ontwikkelen en behouden van talent.</p> <p>Uitvoeren programmaplan Erkennen en Waarderen</p> <p>Investeren in een veilige campus: sociale veiligheid.</p>

**Doelstelling: Faciliteiten (Onze (digitale) campus is een duurzame en veilige plek die uitnodigt tot studeren, (samen)werken en ontmoeten).**

Concretisering doelstellingen (strategies)	Meetbaar maken (measures)	Acties en activiteiten om doelstellingen te realiseren	Benodigde middelen	Speerpunt vanuit beleidsbrief
Met het Maria Montessorigebouw zorgen we voor uitstekende faciliteiten voor studenten en medewerkers	<ul style="list-style-type: none"> <li>De lijst met aandachtspunten en kinderziektes van het Maria Montessorigebouw is 2023 sterk gereduceerd, bij voorkeur zijn alle punten opgelost.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Er wordt gewerkt aan de aandachtspunten en kinderziektes binnen het Maria Montessorigebouw, zoals het verminderen van trillingen in onderzoeksruimtes als gevolg van de huidige vloeren.</li> <li>In het kader van digitale veiligheid sluit de faculteit aan bij het beleidsplan informatieveiligheid en de uitrol naar de faculteiten dat nog wordt opgesteld vanuit de divisie Information &amp; Library Services.</li> <li>In het kader van kennisveiligheid sluit de faculteit aan bij het beleidsplan kennisveiligheid en de uitrol naar de faculteiten dat nog wordt opgesteld vanuit de divisie Campus &amp; Facilities.</li> </ul>	<p>Voor aandachtspunten in het gebouw is een bedrag van € 75k gereserveerd in de begroting 2023.</p> <p>Afhankelijk van het nog te formuleren beleid. Vooralnog geen middelen gereserveerd in de meerjarenraming voor kennisveiligheid en informatieveiligheid.</p>	Investeren in een veilige campus: informatie-veiligheid en kennisveiligheid.

**Doelstelling: Financiën (Wij zetten in op een sterke en evenwichtige financiële positie om de continuïteit van onderwijs en onderzoek inclusief ondersteuning te waarborgen).**

Concretisering doelstellingen (strategies)	Meetbaar maken (measures)	Acties en activiteiten om doelstellingen te realiseren	Benodigde middelen	Speerpunt vanuit beleidsbrief
Doelmatige besteding van middelen, waarbij op verantwoorde manier ook negatief begroot kan worden indien daar aanleiding toe is.	<ul style="list-style-type: none"> <li>In meerjarenperspectief komen we tot een sluitende begroting.</li> <li>In 2023 wordt een nieuw facultair verdeelmodel geïntroduceerd dat aansluit op de facultaire strategie.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>In de vier- en achtmaandsrapportage wordt gerapporteerd over het financiële resultaat tot op heden en de prognose richting eind van het jaar. In 2023 wordt in de vier- en achtmaandsrapportage tevens de voortgang van de doelstellingen opgenomen, gekoppeld aan financiën, zodat tijdig bijgestuurd kan worden indien nodig.</li> <li>In 2023 wordt een werkgroep ingesteld die een nieuw facultair verdeelmodel zal introduceren dat transparant en eenvoudig is en aansluit bij de strategie van de faculteit. Tevens stimuleert het nieuwe verdeelmodel het lange termijn denken. Indien nodig wordt gebruik gemaakt van een overgangperiode.</li> </ul>		

### 3. Begroting

#### 3.1 Meerjarenraming

##### 3.1.1 Meerjarig exploitatieoverzicht

Tabel 1. Meerjarig exploitatieoverzicht

( x 1.000 euro )

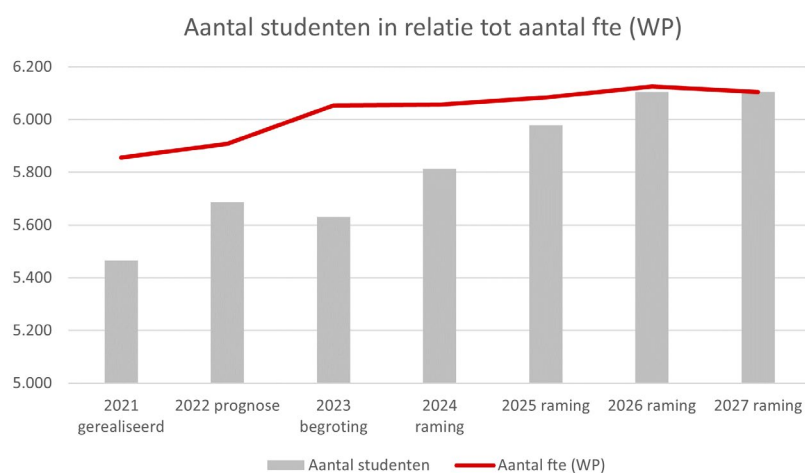
	Realisatie 2021	Begroting 2022	Prognose 2022	Begroting 2023	Raming 2024	Raming 2025	Raming 2026	Raming 2027
Toewijzing cvb	47.714	51.382	54.644	55.495	55.045	55.533	56.144	56.583
Baten werk i.o.v. derden	13.947	15.944	17.011	22.085	22.162	22.767	22.792	21.426
Overige baten derden	1.136	1.410	1.360	1.628	1.463	1.440	1.442	1.441
Baten interne dienstverlening*	2.792	2.758	2.920	4.538	4.732	4.873	5.718	5.436
<b>Totaal baten</b>	<b>65.590</b>	<b>71.495</b>	<b>75.934</b>	<b>83.746</b>	<b>83.401</b>	<b>84.613</b>	<b>86.096</b>	<b>84.887</b>
Pesonele lasten	54.607	59.192	60.139	67.983	67.635	68.972	69.814	68.364
Afschrijvingen	867	1.178	923	980	963	905	893	879
Huisvestingslasten	5.234	5.157	4.997	5.813	5.930	6.050	6.170	6.292
Overige lasten	5.439	7.530	7.655	8.971	8.874	8.686	8.995	9.139
<b>Totaal lasten</b>	<b>66.148</b>	<b>73.058</b>	<b>73.715</b>	<b>83.746</b>	<b>83.401</b>	<b>84.613</b>	<b>85.873</b>	<b>84.673</b>
<b>Operationeel resultaat</b>	<b>-558</b>	<b>-1.563</b>	<b>2.220</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>223</b>	<b>213</b>
Financiële baten	-	-	-	-	-	-	-	-
Financiële lasten	2	-	-	-	-	-	-	-
<b>Totaal financieel resultaat</b>	<b>-2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>-560</b>	<b>-1.563</b>	<b>2.220</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>223</b>	<b>213</b>

\* waarvan starters- en stimuleringsbeurzen (excl. facultaire overhead)

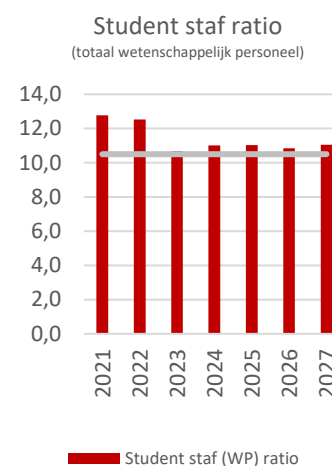
	2.012	2.972	3.932	4.892	4.892
--	-------	-------	-------	-------	-------

##### 3.1.2 Ontwikkeling fte en studentaantallen<sup>1</sup>

Grafiek 1. Aantal studenten in relatie tot aantal fte (WP)



Grafiek 2. Student staf ratio



<sup>1</sup> De student-staf ratio in de grafiek komt niet 1:1 overeen met de waarden in het managementinformatieportal, omdat in de grafiek is uitgegaan van boekjaren, waar het managementinformatieportal uit gaat van studie jaren.

### 3.1.3 Toelichting op de meerjarenraming

#### *Belangrijkste ontwikkelingen*

2023 is het jaar van nieuwe kansen en mogelijkheden. Door de hoge werkdruk in het wetenschappelijk onderwijs en onderzoek, de scheefgroei in de bekostigingssystematiek tussen onderwijs en onderzoek, gecombineerd met de ambities van Nederland als kennisland zijn in het recent gesloten regeerakkoord extra middelen opgenomen voor het wetenschappelijk onderwijs en onderzoek. Deze middelen zijn toegekend in de vorm van sectorplanmiddelen, starters- en stimuleringsbeurzen. Deze ontwikkelingen verklaren de stijging van de toewijzing CvB en de baten interne dienstverlening, waar de starters- en stimuleringsbeurzen worden verantwoord<sup>2</sup>. De stijging van de baten werk derden (projectenportefeuille) wordt grotendeels veroorzaakt door de start van het NOLAI. De totale waarde van het NOLAI project bedraagt € 77 miljoen voor de totale periode van 10 jaar. Aangezien er na de eerste 5 jaar een evaluatiemoment plaatsvindt en aan de hand daarvan besloten zal worden over de voortgang van de rest van dit project is momenteel alleen de eerste 5 jaar opgenomen in de projectportefeuille.

Tevens zijn de lonen in juli 2022 met 4% gestegen door de nieuw vastgestelde CAO en worden veel nieuwe medewerkers aangetrokken de komende periode om invulling te geven aan de sectorplannen en de starters- en stimuleringsbeurzen. Dit leidt tot stijgende personele lasten. Daarnaast heeft de hoge inflatie significante invloed op de materiële lasten. Hiervoor wordt de faculteit deels gecompenseerd door de prijscompensatie, zoals wordt ontvangen vanuit OCW (via de toewijzing CvB).

#### *Begrote resultaten*

De meerjarenraming laat een nulresultaat zien tot en met 2025. Vanaf 2026 is een klein overschot begroot. Na afweging van diverse factoren is een sluitende begroting ingediend, terwijl de technisch berekende tekorten in de jaren 2023 en 2024 €941k en € 239k bedroegen. Hiermee anticiperen we op verwachte additionele middelen in 2023 en dragen we bij aan de tijdige en doelmatige besteding van middelen. Voor de jaren erna was reeds sprake van een sluitende technische begroting.

In de afweging om de technische begroting voor 2023 en 2024 bij te stellen en te komen tot een sluitend begrotingsresultaat, zijn de volgende aspecten meegenomen:

- Mogelijke financiële tegenvallers:
  - o Inflatie: het is nog onzeker in hoeverre de stijgende prijzen van huur, investeringen en materialen gecompenseerd worden in de komende jaren;
  - o CAO stijgingen: de CAO stijging van 2022 is slechts gedeeltelijk gecompenseerd vanuit OCW. Indien zich dit herhaalt in de komende jaren, is het voor de faculteit lastig dit blijvend zelf te financieren;
  - o In 2023 en 2024 is er een tekort begroot op de sectorplanmiddelen door het aantrekken van postdocs en bevorderingen uit eigen middelen, een en ander is afhankelijk van de daadwerkelijke aanstellingsdatum;
  - o De bekostiging van studentinschrijvingen (tarief per student) staat onder druk.
- Mogelijke financiële meevallers:
  - o Sectorplanmiddelen; Het CvB heeft ervoor gekozen om voorzichtigheidshalve 75% van de sectorplanmiddelen toe te kennen in afwachting van de definitieve verdeling van de middelen over de sectoren. Wanneer halverwege 2023 toch de resterende 25% wordt toegekend, kan hiermee een deel van het nu begrote tekort op deze middelen worden gedekt aangezien in 2022, in lijn met het CvB besluit, slechts 75% van de posities in het sectorplan sociale wetenschappen is vervuld;

<sup>2</sup> De stimuleringsbeurzen worden de komende tien jaar uitgekeerd. De startersbeurzen en sectorplanmiddelen zijn structurele middelen.

- Starters- en stimuleringsbeurzen; FSW kan jaarlijks 20 beurzen inzetten. De verwachting is dat een groot deel van deze beurzen besteed gaat worden aan het aanstellen van PhD-studenten en postdocs, waardoor het aantal intern gefinancierde PhD-studenten en postdocs mogelijk afneemt;
- Hoewel de ingangsdata van vacatures zo realistisch mogelijk zijn begroot, blijkt in de praktijk vaak dat daadwerkelijke invulling van de vacatures later plaatsvindt dan verwacht. Daarnaast is er altijd sprake van het vertrek van bestaande medewerkers waar in het formatiebeheer geen rekening mee wordt gehouden.

### *Strategische keuzes*

Om de strategische doelstellingen te behalen zijn de volgende financiële keuzes gemaakt:

- Om het onderzoek en het onderwijs goed te kunnen faciliteren zijn de investeringsbehoeften in kaart gebracht (zie bijlage 2). Nieuwe investeringen liggen met name op het gebied van vervanging, modernisering en uitbreiding van de laboratoriumvoorzieningen en het GPU cluster (rekenkracht).
- Er is extra ondersteuning OBP opgenomen in de begroting, zoals een beleidsmedewerker onderwijs, een projectcontroller en een HR medewerker;
- Vanuit de structurele NPO middelen is ingezet op de verbetering van de verhouding onderwijs en onderzoek met als doel op facultair niveau uit te komen op een evenwichtige verdeling tussen onderwijs en onderzoek (50-50);
- Vanuit de sectorplanmiddelen worden aanstellingen gerealiseerd, die zowel passen binnen de thema's, zoals benoemd in het sectorplan sociale wetenschappen als direct gerelateerd zijn aan de interdisciplinaire thema's en aan de strategische uitgangspunten zoals opgenomen in de facultaire strategie en meer concreet in het facultaire hooglerarenplan. Zo worden universitair docenten aangesteld rondom de thema's en aandachtsgebieden Active Living, onderzoek naar hoger onderwijs, methodologie / methodennetwerk, duurzaamheid en is extra uitbreiding voorzien bij Artificiële Intelligentie om de hoge student-stafratio positief te beïnvloeden. Een deel van deze posities in 2022 reeds ingevuld.

### *Ontwikkeling studentenaantallen en fte's*

Zowel de studentenaantallen als het aantal fte WP nemen toe in de komende jaren, zoals te zien is in de figuren in paragraaf 3.1.2. Doordat het aantal fte WP in verhouding meer toeneemt dan de studentenaantallen, verbetert de student-stafratio. Met name bij de opleiding Artificiële Intelligentie is hier bewust op ingezet en is een aanzienlijke verbetering te zien. In 2027 zien wij de student-stafratio weer licht oplopen. Dit hangt samen met een zekere mate van conservatisme bij het opstellen van de meerjarenraming: hoe verder in de toekomst hoe meer de onzekerheden toenemen en hoe voorzichtiger de raming wordt. Hier zullen wij in 2023 nader op inzoomen- en de verkregen inzichten worden verwerkt in de meerjarenraming bij de begroting 2024.

De gewenste student-stafratio is bepaald op 10,5 (huidige student-stafratio bedraagt 12,5). De gewenste student-staf ratio is gebaseerd op de ontwikkeling van de student-stafratio binnen FSW (drie jaar geleden was de student-stafratio binnen FSW 10,5), de gemiddelde student-stafratio binnen de Radboud Universiteit (10,4) en een vergelijking met vergelijkbare opleidingen aan andere universiteiten binnen hetzelfde HOOP gebied<sup>3</sup> (variërend van 8-16). De komende periode zullen wij de ontwikkeling van de student-stafratio nauw monitoren en bijsturen waar nodig.

---

<sup>3</sup> Alle universitaire opleidingen zijn ondergebracht in acht verschillende HOOP (Hoger Onderwijs en Onderzoek Plan) gebieden. De opleidingen van FSW binnen grotendeels binnen het HOOP-gebied Gedrag & Maatschappij.

## Begroting 2023

### 3.1.4 Exploitatieoverzicht

Tabel 2. Exploitatieoverzicht

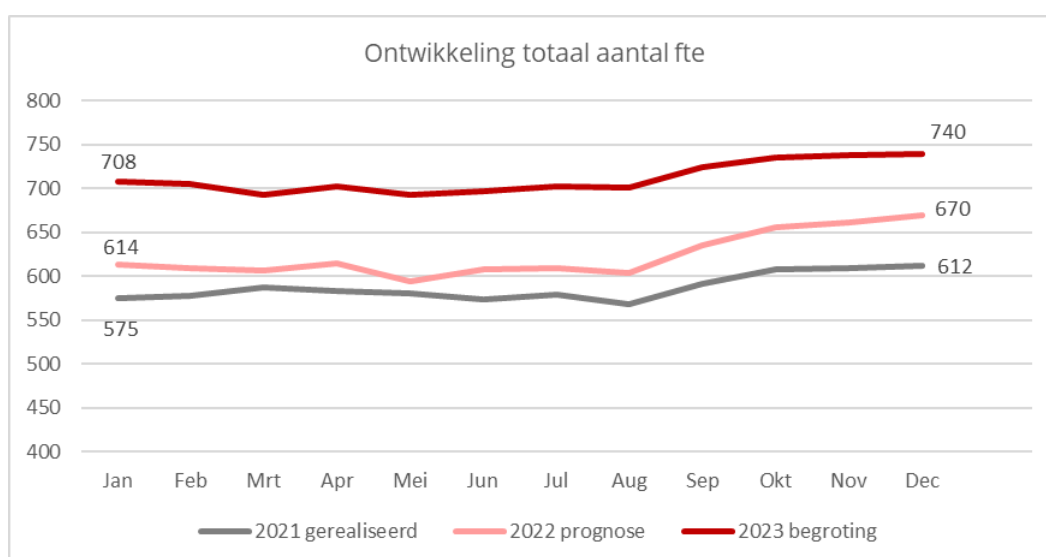
( x 1.000 euro )

	Realisatie 2021	Begroting 2022	Prognose 2022	Begroting 2023	Vershil Begroting 2023 Prognose 2022	Vershil %
Toewijzing cvb	47.714	51.382	54.644	55.495	851	2%
Baten werk i.o.v. derden	13.947	15.944	17.011	22.085	5.074	30%
Overige baten derden	1.136	1.410	1.360	1.628	267	20%
Baten interne dienstverlening*	2.792	2.758	2.920	4.538	1.619	55%
<b>Totaal baten</b>	<b>65.590</b>	<b>71.495</b>	<b>75.934</b>	<b>83.746</b>	<b>7.812</b>	<b>10%</b>
Personele lasten	54.607	59.192	60.139	67.983	7.843	13%
Afschrijvingen	867	1.178	923	980	56	6%
Huisvestingslasten	5.234	5.157	4.997	5.813	816	16%
Overige lasten	5.439	7.530	7.655	8.971	1.317	17%
<b>Totaal lasten</b>	<b>66.148</b>	<b>73.058</b>	<b>73.715</b>	<b>83.746</b>	<b>10.032</b>	<b>14%</b>
<b>Operationeel resultaat</b>	<b>-558</b>	<b>-1.563</b>	<b>2.220</b>	<b>-</b>	<b>-2.220</b>	<b>-100%</b>
Financiële baten	-	-	-	-	-	0%
Financiële lasten	2	-	-	-	-	0%
<b>Totaal financieel resultaat</b>	<b>-2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>0%</b>
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>-560</b>	<b>-1.563</b>	<b>2.220</b>	<b>-</b>	<b>-2.220</b>	<b>-100%</b>

\* waarvan starters- en stimuleringsbeurzen (excl. facultaire overhead) - 2.012 2.012 0%

### 3.1.5 Ontwikkeling fte

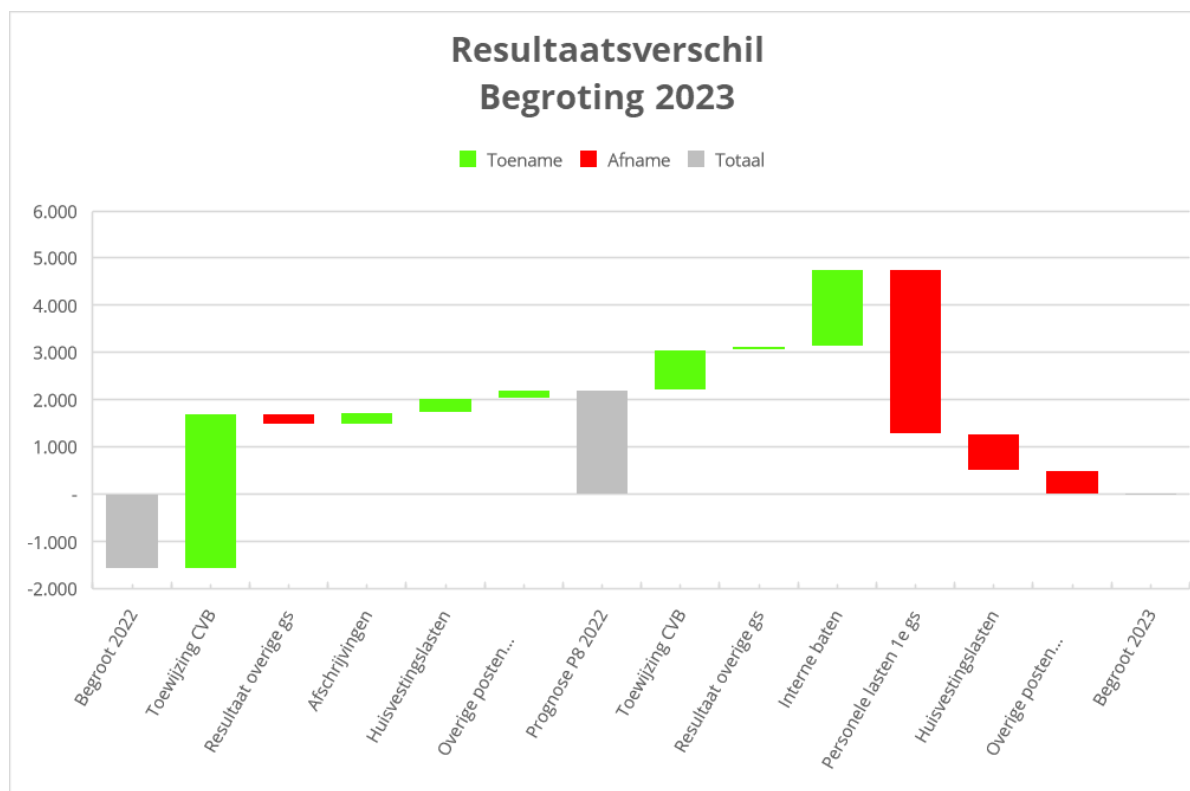
Grafiek 3. Ontwikkeling fte



Zoals te zien is in bovenstaande grafiek zal het aantal fte de komende jaren toenemen. Dit heeft te maken met de posities die beschikbaar komen naar aanleiding van de toegekende sectorplanmiddelen en de starters- en stimuleringsbeurzen.

### 3.1.6 Toelichting begroting 2023

Grafiek 4. Toelichting begroting 2023



#### Toewijzing CVB

De belangrijkste mutaties in de toewijzing van het CVB in 2022 en 2023 zijn hieronder samengevat:

( x 1.000 euro )

<b>Begroting 2022</b>	<b>51.382</b>
Toekenning AI	1.117
Loon- en prijscompensatie	1.215
Sectorplanmiddelen	857
Overhead beurzen	157
Diversen	-84
<b>Prognose P8 2022</b>	<b>54.644</b>
Toekenning AI	-1.117
Loon- en prijscompensatie	370
Prestatiebekostiging	373
Sectorplanmiddelen	1.284
Overhead beurzen	347
Diversen	-405
<b>Begroting 2023</b>	<b>55.496</b>

De toekenning AI is gewijzigd in een toekenning van vier extra startersbeurzen die verantwoord worden onder de baten interne dienstverlening in plaats van de toewijzing CvB. De prestatiebekostiging 2023 betreft de bekostiging voor inschrijvingen en promoties.

#### Resultaat tweede en derde geldstroom (overige geldstromen)

De baten werk voor derden nemen met name toe door baten op NOLAI. De resultaten op de reguliere lopende projecten geven een stabiel beeld. Het NOLAI project dat in 2022 gestart is, kent een positief resultaat. Door de grote omvang van dit project werkt dit positief door in de komende jaren. Hiertegenover staan extra kosten om de projectdoelen te realiseren. Het RCSW heeft een negatief resultaat begroot in 2023. Dit wordt veroorzaakt doordat de gestegen huurlasten en loonkosten niet doorberekend kunnen worden in tarieven van opleidingen, die reeds gestart zijn.

Tegenover baten die we ontvangen op de tweede en derde geldstroom, zoals subsidiebaten en inkomsten uit contractonderwijs, staan de kosten om de diensten te leveren of projectenresultaten te realiseren. De kosten die gemaakt worden binnen de tweede en derde geldstroom, worden grotendeels vergoed door subsidiegevers. De toe-of afname van het facultaire resultaat wordt daarom met name veroorzaakt door wijzigingen in de eerste geldstroom.

#### Interne baten

De interne baten nemen toe door de opbrengsten van de starters-en stimuleringsbeurzen. Er zijn jaarlijks 20 beurzen toegekend aan FSW, die middels het indienen van een plan bij het CvB ten gelde kunnen worden gemaakt. In de begroting is uitgegaan van een groeiscenario, waarbij na 4 jaar ongeveer 80 beurzen lopen.

#### Personele lasten

De personele lasten zijn in 2022 naar verwachting 1,5% hoger dan oorspronkelijk begroot. Dit is een kleine toename, die wordt veroorzaakt door het toekennen van de sectorplangelden en het NOLAI project. Beide budgetten zijn halverwege 2022 toegekend en de eerste aanstellingen zijn per 1 september gerealiseerd. Vanaf 2023 heeft dit een groter effect op de personele lasten.

In 2023 nemen de totale personele lasten met € 7.843k toe, waarvan € 4.375 in de overige geldstromen en € 3.468 in de eerste geldstroom. Dit wordt in generieke zin veroorzaakt door stijgende lonen als gevolg van de CAO afspraken (4% loonstijging per 1 juli 2022). De stijging van de personele lasten in de eerste geldstroom wordt met name veroorzaakt door de additionele posities die beschikbaar komen vanuit de sectorplanmiddelen. Tevens is in de begroting rekening gehouden met het aanstellen van de eerste 20 nieuwe medewerkers in 2023 vanuit de starters-en stimuleringsbeurzen. Tegenover de stijging van de personele lasten in de overige geldstromen staan additionele baten (baten werk derden).

#### Huisvestingslasten

De huisvestingslasten nemen met 16% toe. Dit komt doordat de huurkosten van het Maria Montessorigebouw met 10% toegenomen zijn, onder andere door gestegen energielasten. Ook de huurkosten van de interne onderwijszalen nemen sterk toe. Dit komt deels doordat de zalen in het Spinozagebouw nog in eigen beheer waren en de inrichting reeds grotendeels afgeschreven was. In 2022 worden alle onderwijszalen op de campus geëxploiteerd door Campus & Facilities. Daarnaast wordt de stijging veroorzaakt door hogere tarieven van interne zaalhuur.

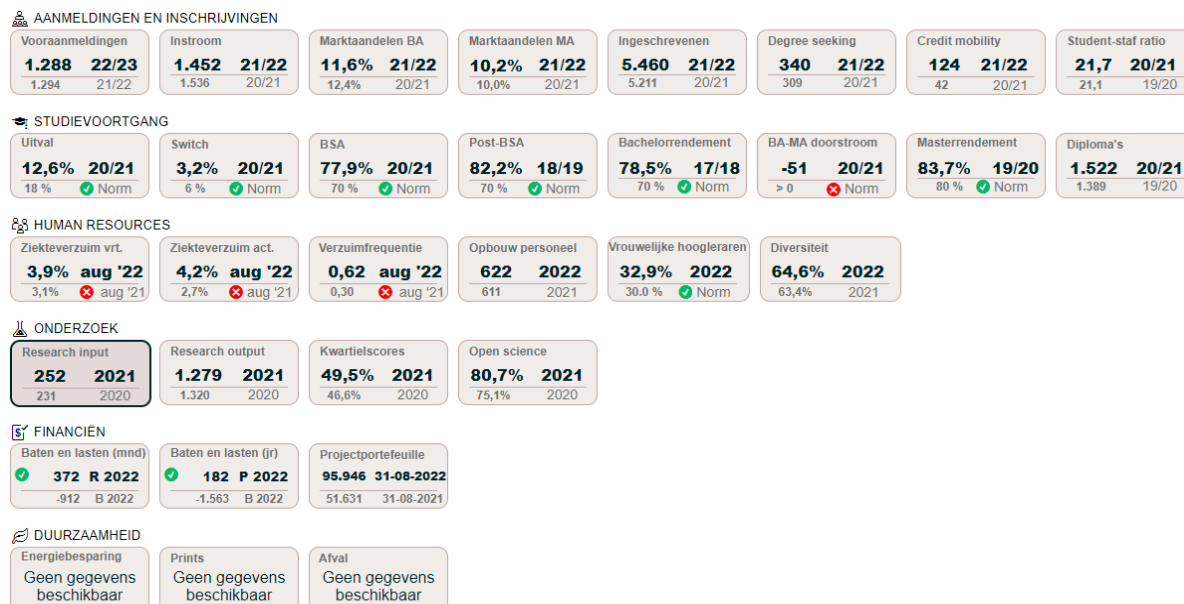
#### Overige lasten

De totale overige lasten nemen toe met € 1.317k, waarvan € 543 vanuit subsidieprojecten en € 774k vanuit de eerste geldstroom. De verklaring is in beide gevallen identiek. Naast verwachte prijsstijgingen, is in 2021 en 2022 minder uitgegeven en zijn kosten uitgesteld door corona. In 2023 wordt met name een toename in de reiskosten verwacht.

## 3.2 Kengetallen

### 3.2.1 Kengetallen (managementinformatieportal)

Tabel 3. Kengetallen



### 3.2.2 Toelichting ontwikkeling kengetallen

Tabel 4. Toelichting ontwikkeling kengetallen

Nr	Omschrijving	Realisatie 2021	Prognose 2022	Begroting 2023	Norm	Reflectie
1	Vrouwelijke hoogleraren	32,5%	32,5%	35,0%	50% *	Wij zetten in op diversiteit en het verhogen van het aantal vrouwelijke hoogleraren. Het percentage is gebaseerd op het verwachte aantal nieuw aan te stellen hoogleraren. De netto uitstroom neemt af (2018-2019: -109 / 2019-2020: -94 / 2020-2021: -51). Wij streven ernaar de netto uitstroom verder te verbeteren, maar hebben hier geen absoluut streefcijfer aan gekoppeld voor 2022. Binnen FSW valt met name de grote bacheloruitstroom op binnen CAOS (54,5%), Psychologie (56,3%) en in mindere mate Sociologie (38,7%). De instroom van elders naar masters binnen FSW is voor verbetering vatbaar, maar is al wel stijgende in vergelijking met eerdere jaren (voor het eerst >200 studenten). In samenwerking met de opleidingsdirecteuren en de afdeling Communicatie & Marketing wordt een plan gemaakt voor verbetering op dit punt
2	BA-MA doorstroom	-51	NB	↑	> 0 *	Met name bij medewerkers met een leidinggevende rol wordt een hogere werkdruk ervaren. De hoge taakeisen spelen een grote rol bij de ervaren werkdruk onder medewerkers. Voor medewerkers in bestuurlijke posities is in 2022 formeel vastgelegd dat zij gedurende hun benoeming financiële middelen krijgen om vervanging te regelen.
3	Verskil ervaren en gewenste werkdruk	NB	1,0	↓	< 0,5 *	De staf student ratio is een belangrijke indicator voor de kwaliteit van het onderwijs en de werkdruk van medewerkers. Middels het werkdrupplan wordt hier aandacht aan besteed. Vanuit de sectorplanmiddelen wordt extra onderwijscapaciteit ter beschikking gesteld en bij opleidingen met een erg hoge student staf ratio is vanuit de sectorplannen extra capaciteit ingezet om de student staf ratio te verlagen.
4	Student staf ratio	12,8	12,5	↓	< 10,5 *	FSW scoort hoger dan het gemiddelde van de universiteit. Roddelen wordt het meest aangegeven als ongewenst gedrag in de personeelsenquête. Komend jaar wordt ingezet op sociale veiligheid, zoals opgenomen in het jaarplan. Hiermee streven wij naar een verlagng van het percentage ongewenste omgangsvormen. Voor 2023 streven wij naar een verlaging van het % ongewenste omgangsvormen ten opzichte van 2022.
5	Ongewenste omgangsvormen	NB	14,0%	↓	0 *	Vanuit de visie van "Open Science" worden data, software en publicaties in een zo vroeg mogelijk stadium vrij toegankelijk gemaakt, en voor hergebruik beschikbaar gesteld. Dit betreft bijvoorbeeld het publiceren in Open Access tijdschriften die voor een ieder vrij toegankelijk zijn. Daarmee vergroten we de impact van onze onderzoeksresultaten. Zo zien we de laatste 5 jaar een continue stijging van het aantal publicaties in Open Access tijdschriften binnen de drie onderzoeks instituten van FSW. Deze trend is binnen FSW ook zichtbaar voor het percentage (pre)registraties van datasets. FSW stimuleert de voortzetting van deze positieve trends richting de toekomst door in te zetten op voorlichting en training van jonge wetenschappers.
6	Open science	80,7%	NB	↑	NB ✓	

## 4. Specifieke elementen

### 4.1 Kwaliteitsafspraken FSW: Jaarplan en begroting 2023

Eind 2018 heeft FSW op drie thema's uit de kwaliteitsafspraken doelen gesteld om de onderwijskwaliteit te verbeteren: Intensiever en kleinschaliger onderwijs (Thema 1); Meer en betere begeleiding studenten (Thema 2); en Docentprofessionalisering (Thema 6). Binnen de drie thema's zijn met de medezeggenschap meerdere deelprojecten afgesproken en deze zijn nu volop in uitvoering. In 4.1.1 worden de begrote en gerealiseerde bestedingen toegelicht. In 4.1.2 worden de activiteiten inhoudelijk beschreven. In 4.1.3 wordt op hoofdlijnen aangegeven hoe deelprojecten een nadere invulling hebben gekregen in vergelijking met het oorspronkelijk plan. In 4.1.4 wordt beschreven hoe de medezeggenschap en vertegenwoordigers van studenten en docenten bij de planvorming en uitvoering betrokken zijn.

#### 4.1.1 Bestedingen kwaliteitsafspraken

In deze paragraaf worden beknopt de realisatie van 2021, de begroting en prognose voor 2022, de begroting voor 2023 en de ramingen voor 2024-2027 samengevat. In totaal bedragen de begrote kosten voor de kwaliteitsafspraken in 2023 €2.586k. FSW ontvangt in 2023 van het CvB €2.263k en legt zelf €323k bij om het tekort te dichten. In Tabel 5 worden deze gerealiseerde en begrote bestedingen weergegeven. Vervolgens worden de bestedingen en activiteiten voor 2022 en 2023 per thema nader inhoudelijk toegelicht in paragraaf 4.1.2, voorzien van een financiële verantwoording op deelproject-niveau.

Tabel 5. Begroting kwaliteitsafspraken

( x 1.000 euro )

A. Exploitatie	Realisatie 2021	Begroting 2022	Prognose 2022	Begroting 2023	Raming 2024	Raming 2025	Raming 2026	Raming 2027
<i>Baten</i>								
Toewijzing cvb	1.509	2.108	2.108	2.263	2.643	2.643	2.643	2.643
<i>Lasten</i>								
Personeel	2.249	2.256	2.293	2.536	2.893	2.903	2.903	2.903
Afschrijvingen	-	-	-	-	-	-	-	-
Huisvesting	-	-	-	-	-	-	-	-
Overige lasten	5	58	50	50	10	10	10	10
<b>Totaal lasten</b>	<b>2.254</b>	<b>2.314</b>	<b>2.343</b>	<b>2.586</b>	<b>2.903</b>	<b>2.913</b>	<b>2.913</b>	<b>2.913</b>
<b>Saldo</b>	<b>-745</b>	<b>-206</b>	<b>-235</b>	<b>-323</b>	<b>-260</b>	<b>-270</b>	<b>-270</b>	<b>-270</b>
<b>B. Fte's</b>								
Fte's aangesteld met SV-middelen								
- WP	21	18	18	19	22	22	22	22
- OBP	2	2	2	3	3	3	3	3
<b>Totaal</b>	<b>23</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>22</b>	<b>25</b>	<b>25</b>	<b>25</b>	<b>25</b>
<b>C. Bestedingen per thema</b>								
1 Intensiever en kleinschaliger onderwijs	1.818	1.884	1.829	2.034	2.080	2.080	2.080	2.080
2 Meer en betere begeleiding studenten	152	175	168	244	504	504	504	504
3 Studiesucces	-	-	-	-	-	-	-	-
4 Onderwijsdifferentiatie	-	-	-	-	-	-	-	-
5 Onderwijsfaciliteiten	-	-	-	-	-	-	-	-
6 Docentprofessionalisering	284	255	346	308	319	331	331	331
<b>Totaal</b>	<b>2.254</b>	<b>2.314</b>	<b>2.343</b>	<b>2.586</b>	<b>2.903</b>	<b>2.915</b>	<b>2.915</b>	<b>2.915</b>

#### 4.1.2 Toelichting besteding kwaliteitsafspraken per thema

In deze paragraaf worden per thema de doelen, gerealiseerde activiteiten en resultaten beschreven.

#### Thema 1: Intensiever en kleinschaliger onderwijs

Voor dit thema zijn de volgende doelen met bijbehorende budgetten vastgesteld (Tabel 6):

Tabel 6.: Overzicht Thema 1

in € x 1.000	Begroting 2022	Prognose 2022	Begroting 2023
<b>Thema 1. Intensiever en kleinschaliger onderwijs</b>			
Intensiveren stage-en scriptiebegeleiding	1.620	1.687	1.772
Onderwijsinnovatie	184	74	140
Verbetering statistiekonderwijs	50	50	50
Advies werkgroep onderwijsinnovatie en docentprofessionalisering	8	3	0
Dialogoog over onderwijsvisie en blended learning	0	5	5
Projectleiding en beleidseffectanalyse	22	10	67
<b>Subtotaal Thema 1</b>	<b>1.884</b>	<b>1.829</b>	<b>2.034</b>

##### *Intensiveren stage- en scriptiebegeleiding*

In 2020 zijn 18 UD's aangenomen, mede om de stage- en scriptiebegeleiding verder te verbeteren. Door deze stafuitbreiding is per student meer tijd beschikbaar voor scriptiebegeleiding, hetgeen concreet zichtbaar is in de toegenomen begeleidingsuren die scriptiebegeleiders binnen diverse opleidingen hebben gekregen. Tevens hebben opleidingen geïnvesteerd in bijvoorbeeld de afstemming tussen docenten, in begeleidingsvormen (thesis rings), meer aandacht voor de ontwikkeling van de student, betere cursushandleidingen en/of wekelijkse scriptie-café bijeenkomsten.

Verder is, mede op advies van de OC, in alle opleidingen inmiddels een stage- en scriptiecoördinator aangesteld om de begeleiding beter te coördineren. In 2021 is de studenttevredenheid over de stage- en scriptiebegeleiding geëvalueerd (gemiddelde score docent: 8.2). In 2022 hebben stage- en scriptiecoördinatoren de begeleiding geëvalueerd (resultaten worden op dit moment uitgewerkt en in het najaar met de FGV besproken). Verder is in het voorjaar van 2022 bij twee opleidingen een pilot gestart om de workflow van stage- en scriptiebegeleiding te digitaliseren, zodat de coördinator beter overzicht heeft van de voortgang. Die pilot loopt nog en wordt t.z.t. geëvalueerd.

##### *Onderwijsinnovatie*

Met twee calls per jaar voor docenten binnen alle opleidingen wordt ingezet op onderwijsinnovaties gericht op intensiever werkgroeponderwijs, peer feedback, weblectures en kennisclips, diversiteit in onderwijsvormen en het vergroten van de autonomie en zelfregie van studenten. Resultaat van de call in april 2022 is dat zes voorstellen zijn gehonoreerd. Voorbeelden van gehonoreerde projecten zijn: leerlijn reflecteren op professioneel handelen (PWO); introductie van zelfstudie-tests en zelfstudiegroepen in een eerstejaars cursus (PSY); peer-support, coaching en verbeterde feedback bij Academic Writing (CNS); en optimaliseren van autonomie-ondersteunend onderwijs (CW). Conform de vastgestelde procedure worden alle projecten geëvalueerd met betrokken studenten en spannen de aanvragers zich in om de resultaten van hun project te delen met andere docenten en geïnteresseerden in de faculteit, bijvoorbeeld via een presentatiesessie, infographic of een interview dat gepubliceerd wordt via de gebruikelijk communicatiekanalen in de faculteit. Eind augustus is de call voor de ronde van oktober 2022 (tweede ronde van 2022) verspreid.

Zoals te zien in begroting wordt in 2023 deze innovatiestimulans gecontinueerd, maar voor een iets lager bedrag (€ 140k ). Dit is het gevolg van enerzijds de verwachting dat het voorheen begrote bedrag groter is dan de vraag en anderzijds de wens/noodzaak om vanuit de kwaliteitsmiddelen (meer) geld vrij te maken voor andere doelen binnen Thema 1. Inhoudelijk is de wens om de onderwerpen voor de innovatiecalls te verbreden naar blended learning, PPO en anders toetsen. Dit zijn thema's die mede door de ontwikkelingen en inzichten opgedaan tijdens de coronapandemie van toenemend belang zijn geworden. Met de FGV wordt besproken of meer differentiatie in de omvang van innovatie-aanvragen en meer thematische sturing van de innovatievoorstellen al dan niet gewenst is.

Als onderdeel van het deelproject 'onderwijsinnovatie' is in 2019 begonnen met het stimuleren van weblectures in opleidingen waar dat nog geen gebruik was. Eind 2022 zal worden geëvalueerd of en hoe we het stimuleren van weblectures willen voortzetten en in hoeverre we hier middelen uit de Kwaliteitsafspraken voor kunnen inzetten. Op dit moment zijn hier geen middelen voor gereserveerd. De OLC's en FGV worden in het evaluatieproces betrokken.

#### *Verbetering statistiekonderwijs*

Binnen twee opleidingen wordt met de toepassing van het e-learning platform Grasple ervaring opgedaan met blended begeleiding van studenten in het statistiekonderwijs. Docenten hebben het online platform zo ingericht dat het aanvullend is op de in de colleges behandelde stof en tegelijkertijd ruimte biedt voor differentiatie om aan de behoeften van verschillende typen student tegemoet te komen. De ervaringen hiermee zijn doorgaans positief, zo blijkt uit een in 2020 gehouden evaluatie onder studenten en docenten, met de belangrijkste kanttekening dat het wel veel tijdinvestering van docenten vraagt. Andere opleidingen hebben tot dusverre geen belangstelling getoond om Grasple te gebruiken. De licentie zal daarom na afloop van de huidige kwaliteitsafspraken door opleidingen die hier gebruik van maken bekostigd moeten worden, te weten per academisch jaar 2023-2024. Voor het ontwikkelen van onderwijs en begeleiding via Grasple kunnen opleidingen innovatievoorstel blijven indienen (voor zover dit binnen de doelen van de kwaliteitsafspraken na 2023 blijft passen).

#### *Advies werkgroep onderwijsinnovatie en docentprofessionalisering*

In 2022 is op advies van de facultaire werkgroep 'onderwijsinnovatie en docent-professionalisering' door TIP een e-module ontwikkeld met instructies en tips hoe te komen tot een uitdagendere invulling van werkgroeponderwijs. Deze wordt beschikbaar gesteld via FSW Teachers. Een workshop volgt.

Om kennis uit te wisselen over de mogelijkheden en valkuilen van peer feedback heeft een FSW-docent samen met TIP haar good practice gepresenteerd tijdens de Radboud Onderwijsdagen. Deze presentatie is daarna tevens als workshop aangeboden aan FSW docenten. In FSW Teachers is een video opname van de presentatie beschikbaar. Ook is op de Docentenwebsite van de Radboud Universiteit een [e-module](#) peer feedback te vinden.

#### *Dialoog over onderwijsvisie en blended learning*

Het gebruik van weblectures en kennisclips (zoals tot nu toe gestimuleerd vanuit de kwaliteitsmiddelen) is slechts een onderdeel van de grotere verandering richting blended learning waar we in ons onderwijs na corona voor staan. Die verandering vraagt meer dialoog, tijd en investeringen en moet gestoeld zijn op de onderwijsspeerpunten uit de FSW Strategie 2021-2026 én op de vernieuwde Radboud onderwijsvisie, die begin 2023 verwacht wordt. Voorstel is dan ook om binnen Thema 1 financiële ruimte vrij te maken om hiermee aan de slag te gaan (€ 5k). Waar nodig zullen aanvullende middelen uit andere budgetten worden gezocht. In het najaar wordt een stappenplan besproken met de FGV en de OLC's.

#### *Projectleiding en beleidseffectanalyse*

Vanaf 2020 is een beleidsmedewerker kwaliteitsafspraken aangesteld voor de projectleiding, het betrekken van studenten, docenten en medezeggenschap, en voor het evalueren en communiceren van resultaten. Vanwege het beëindigen van de aanstelling van deze projectleider (in 2022) dient een opvolger geworven te

worden. Met het omvangrijker worden van het project en de relatie van deelprojecten met de FSW-strategie en met Radboud-brede projecten wordt daarvoor gezocht naar een senior beleidsmedewerker (0,8 fte gefinancierd uit Kwaliteitsmiddelen). De activiteiten van de projectleider/ beleidsmedewerker hebben betrekking op alle drie de thema's en waar nodig/wenselijk ook op andere (gerelateerde) projecten die het effect van onderwijsbeleid toetsen. De beleidsmedewerker zal bijdragen aan de kwaliteit van het onderwijs binnen FSW door enerzijds beleid te ontwikkelen om de kwaliteit van het onderwijs te verhogen en anderzijds door te kijken of het geïmplementeerde beleid effectief is. De kosten zijn, evenals in eerdere jaren, gemakshalve ondergebracht bij Thema 1.

## Thema 2: Meer en betere begeleiding studenten

Voor dit thema zijn de volgende doelen met bijbehorende budgetten vastgesteld (Tabel 7). Voorafgaand is het belangrijk om ten aanzien van Thema 2 enige context te geven over recente ontwikkelingen. In 2021 is het Radboudbrede project Studentbegeleiding 2023 gestart, dat grotendeels dezelfde doelen beoogt als de FSW kwaliteitsafspraken ten aanzien van Thema 2. Hierdoor kunnen facultaire en universiteitsbrede initiatieven elkaar versterken. Verder zullen activiteiten in 2023 (weer) deels gefinancierd worden uit de NPO onderwijsmiddelen. In die gevallen zijn in de begroting de kosten PM opgenomen.

Tabel 7. Overzicht Thema 2

in € x 1.000	Begroting 2022	Prognose 2022	Begroting 2023
<b>Thema 2. Betere studentbegeleiding</b>			
Verbetering communicatie, zichtbaarheid en toegankelijkheid van studentbegeleiding	PM	PM	26
Aanbod van persoonlijke ontwikkeling (zichtbaarder) maken	12	0	PM
STIP balie en website	65	65	68
Career service	43	47	94
Docenten hebben meer oog voor stress en welbevinden bij studenten	55	56	56
Ouderejaars begeleiden jongerejaars als buddy	PM	PM	PM
Meer informeel contact tussen student en docent	PM	PM	PM
<b>Subtotaal Thema 2</b>	<b>175</b>	<b>168</b>	<b>244</b>

### *Verbetering communicatie, zichtbaarheid, toegankelijkheid van studentbegeleiding*

Binnen het project Studentbegeleiding 2023 werd in 2022 op de vernieuwde Radboud website de informatie over studentbegeleiding op [één plek](#) bij elkaar gezet, mede op basis van de eerder ontwikkelde ['roadmap'](#). In de loop van 2022 wordt de informatie over studentbegeleiding verder aangevuld en zullen ook de STIP-website en de studiegidsen worden ontsloten in de nieuwe Radboud website. Om de studentencommunicatie verder te versterken zal in 2022 en 2023 door de afdeling Communicatie en de opleidingen gewerkt worden aan een gezamenlijke communicatiejaarkalender voor zowel de opleidingen, het faculteitsbureau en de universiteit als geheel. Daarvoor wordt additioneel een medewerker studentcommunicatie (0,4 fte) aangetrokken (structurele positie; geschatte kosten: € 26k).

### *Aanbod van persoonlijke ontwikkeling (zichtbaarder) maken*

Alle FSW-opleidingen zullen uiterlijk in 2023-2024 onderdelen PPO integreren in de onderwijsprogramma's. Hiertoe worden deels nieuwe programmaonderdelen ontwikkeld of worden bestaande onderdelen beter afgestemd en geprofileerd. Het bestuur heeft de opleidingsdirecteuren gevraagd eind 2022 hun plannen inzake de integratie van PPO in de opleiding en de bemensing door docentcoaches ter toetsing aan de onderwijsdirecteur voor te leggen. Deze toetsing gebeurt aan de hand van de dan Radboud-breed vastgestelde uitgangspunten en het profiel voor de docentcoaches. Op dit moment is daarom nog geen

inzicht in de kosten, maar in de ramingen 2024-2027 is zekerheidshalve een toename van het budget voor Thema 2 begroot (zie Tabel 5). Over de verdere invulling hiervan wordt t.z.t. overlegd met de medezeggenschap.

#### *STIP balie en website*

De STIP balie is de plek waar studenten fysiek naartoe kunnen voor vragen over hun inschrijving, studievoortgang en allerlei andere studie gerelateerde vragen. Met de kwaliteitsmiddelen kan deze balie worden bemand door student-assistenten die het eerste aanspreekpunt zijn en andere studenten te woord staan, wegwijzen maken en kunnen doorverwijzen. 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 Maria Montessorigebouw is STIP gehuisvest op de eerste verdieping en gemakkelijk toegankelijk voor studenten.

#### *Career service*

Career services biedt goede informatievoorziening via de website en nieuwsbrief, individuele begeleiding en cursussen en trainingen. Individuele studenten en studieverenigingen maken veelvuldig gebruik van dit aanbod. Sinds 2022 is Career Central operationeel als een platform voor professionals, stage-aanbieders, werkgevers en studenten; dit wordt in 2023 stap voor stap uitgebreid.

Binnen PPO zullen alle studenten door de opleiding vaker verwezen worden naar onderdelen van het career service aanbod. De huidige 0,8 fte career services (waarvan 0,6 bekostigd wordt uit de kwaliteitsmiddelen) is dan niet langer toereikend. Om in deze groeiende vraag te voorzien en om het werkveld te kunnen betrekken bij de PPO-programmaonderdelen, wordt de capaciteit van career services structureel uitgebreid met 0,5 fte en met klein materieel budget, hetgeen de toename in begrote middelen voor 2023 verklaart.

#### *Docenten hebben meer oog voor stress en welbevinden bij studenten*

Hoewel er altijd aandacht is geweest voor studentenwelzijn, hebben de kwaliteitsafspraken en de corona-ervaringen dit deelproject meer structureel op de agenda gezet. Docenten besteden hier aandacht aan door bijvoorbeeld online vragenuurtjes, wekelijkse updates en inloopspreekuren. Mentoren en studieadviseurs hebben geregeld individuele gesprekken over studievoortgang en persoonlijke omstandigheden. In sommige situaties vragen docenten zich af: Hoe ver ga ik? Wanneer kan ik wie inschakelen? In 2022 zal daartoe een 'wie, wat, wanneer'-kaart voor docenten ontwikkeld worden.

Vanaf het najaar 2022 gaat de wellbeing officer deel uitmaken van het nieuw te starten Radboud-brede netwerk met collega's uit andere faculteiten om zo het aanbod op elkaar af te stemmen en beleidsmatig in te bedden. Ook zullen activiteiten en interventies meer op geleide van wetenschappelijke inzichten ontwikkeld worden en zullen effecten van activiteiten gemonitord worden, mede in samenwerking met het BSI.

#### *Ouderejaars begeleiden jongerejaars als buddy*

Studenten kunnen elkaar onderling ook goed helpen (in aanvulling op hulp van bijvoorbeeld studieadviseurs en docenten), bijvoorbeeld informeel in studiegroepen of binnen de studieverenigingen. Verder zijn ouderejaars veelvuldig als student-assistent betrokken bij de begeleiding van jongerejaars. In 2022 is vanuit de NPO onderwijsmiddelen aanvullend het project FSW studiematje gestart voor alle eerste- en ouderejaars die om welke reden dan ook behoefte hebben aan een buddy. Doel is dat studenten elkaar gedurende drie maanden wegwijzen maken in het academisch onderwijs en in het studentenleven. Het project is zeer succesvol gebleken: sinds de start van het project in het tweede semester van 2021-2022 zijn 65 buddy-koppels actief (geweest).

Meer informeel contact tussen student en docent

Opleidingsdirecteuren onderhouden korte lijnen met studieverenigingen, zodat docenten meer bij activiteiten van studieverenigingen betrokken blijven. Ook op facultair niveau zijn lijnen versterkt met de koepelvereniging van de studieverenigingen, zodat goede samenwerking plaatsvindt in onder andere de buddyprojecten en welzijnsprojecten.

### Thema 6: Docentprofessionalisering

Voor dit thema zijn de volgende doelen met bijbehorende budgetten vastgesteld (Tabel 8):

Tabel 8. Overzicht Thema 6

in € x 1.000	Begroting 2022	Prognose 2022	Begroting 2023
<b>Thema 6. Docentprofessionalisering</b>			
Onderwijsgebonden onderzoek	250	250	245
Verspreiding best practices onder docenten	5	0	5
Professionalisering International classroom, duurzaamheid en toetsing	0	96	32
Docentcommunicatie	0	0	26
<b>Subtotaal Thema 6</b>	<b>255</b>	<b>346</b>	<b>308</b>

#### *Onderwijsgebonden onderzoek*

De regeling onderwijsgebonden onderzoek biedt 0,2 fte onderzoekstijd voor docenten met alleen een onderwijsaanstelling, waarin zij hun kennis kunnen opfrissen, eigen onderzoek kunnen doen en/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 positieve evaluatie is deze regeling voor 23 docenten verlengd tot en met 2023. Hierbij wordt meer aandacht besteed aan een goede inbedding van deze docenten in onderzoeksgroepen en aan aansluiting bij lopend onderzoek. In 2023 wordt de regeling geëvalueerd, mede in relatie tot vergelijkbare andere initiatieven (bijvoorbeeld onderwijsgebonden onderzoek gefinancierd uit de structurele NPO-middelen).

#### *Verspreiding best practices onder docenten*

Op advies van de facultaire werkgroep 'onderwijsinnovatie en docentprofessionalisering' vonden in 2022 de eerste FSW-onderwijsdagen plaats onder de titel 'Social Science Teaching Talks' (22 en 24 maart). In elf workshops zwengelden docenten discussies aan over uiteenlopende onderwerpen als blended learning, duurzaamheid, studentbetrokkenheid, international classroom, docentondersteuning en erkennen en waarderen van docenten. In 2023 zal nauwer worden samengewerkt met de Radboud Onderwijsdagen om te komen tot een meer optimale integratie in het Radboud-brede programma.

Het tweede advies van de werkgroep is eveneens geïmplementeerd: In 2022 is gestart met het aanbieden van ondersteuning voor het reviewen en doorontwikkelen van cursussen. Dit doet de cursuscoördinator met een onderwijsadviseur en eventueel met de leerlijncoördinator. Alle opleidingsdirecteuren zijn gevraagd om binnen hun opleiding(en) te inventariseren welke coördinatoren hieraan deel willen nemen in 2022-2023. Deze cursussen zijn via de opleidingsdirecteuren aangemeld voor dit proces. Ook in de toekomst zal in samenspraak tussen de opleidingsdirecteuren en cursuscoördinatoren worden bepaald welke cursussen in dat jaar gereviewd worden. Streven is om in de komende jaren alle cursussen te reviewen.

Tot slot wordt op advies van FGV-leden in het najaar van 2022 een handleiding voor (nieuwe) docenten opgesteld, op basis van een lijst veel gestelde docentvragen van het TIP en gebruik makend van

draaiboeken/ handleidingen die sommige opleidingen al hebben ontwikkeld. In de handleiding wordt ook verwezen naar de vernieuwde [Docentenwebsite](#) van de Radboud Universiteit, zodat de facultaire en de universiteitsbrede informatie beter op elkaar aansluiten.

De gemaakte kosten voor dit deelproject in 2022 zijn beperkt en zijn gefinancierd vanuit algemeen facultaire budgetten (zoals gebruik zalen). Voor 2023 is een klein bedrag begroot, onder andere voor studentassistentie.

#### *Professionalisering International classroom, duurzaamheid en toetsing*

Specifiek wordt in de kwaliteitsafspraken ingezet op professionalisering van docenten op drie gebieden, namelijk 'teaching the international classroom', duurzaamheid en toetsing.

Het doel van professionalisering op het gebied van 'teaching the international classroom' is dat alle docenten, maar in ieder geval docenten in de Engelstalige opleidingen een voldoende niveau van Engels hebben en kennis van de specifieke kenmerken van een international classroom en de consequenties daarvan voor hun onderwijs.

FSW heeft de ambitie om iedere student in elke opleiding met verschillende facetten van duurzaamheid kennis te laten maken. In 2022 is de cursus 'Sustainable Development Goals in higher education' tweemaal georganiseerd voor docenten om hen bekend te maken met de SDG's en met mogelijke toepassingen binnen het onderwijs sociale wetenschappen. Deze cursussen krijgen in 2023 een vervolg. Daarnaast zal mogelijk een cursus voor studenten en docenten worden georganiseerd om een community te starten waarin docenten en studenten initiatieven delen en elkaar inspireren. Het RCSW werkt op dit moment aan een plan hiervoor. Met ingang van 2023-2024 is het verder de bedoeling dat studenten een multidisciplinair pakket met duurzame (keuze)vakken kunnen samenstellen. Daarvoor ontvangen zij een duurzaamheidsgetuigenis bij hun bul.

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 te worden beoordeeld. Op basis hiervan is een advies uitgebracht dat in juli en september 2022 met de opleidingsdirecteuren is/wordt besproken. Het plan is om in een breed samengestelde werkgroep een faculteitsbreed toetsbeleidsplan en een toetsplan per opleiding te ontwikkelen en daarna per opleiding een sterkte/zwakte analyse van de toetsprogramma's te maken. Deze evaluatie kan leiden tot een aantal toetsinnovatie-pilots (zie Thema 1) die in 2023 en 2024 uitgevoerd worden. Op dit moment worden de eerste stappen gezet om te komen tot het faculteitsbrede toetsbeleidskader en een blauwdruk voor het toetsplan per opleiding.

#### *Docentcommunicatie*

In een grote organisatie als onze faculteit is professionele en tijdige communicatie met docenten van groot belang. In het jaarplan 2022 werd al beschreven dat FSW de informatievoorziening en het cursusaanbod voor docenten makkelijker vindbaar wil maken, omdat docenten het nu regelmatig als overweldigend en onoverzichtelijk ervaren. TIP is hiermee in 2022 aan de slag gegaan, maar we hebben moeten constateren dat er onvoldoende menskracht is om op dit punt stappen te maken. Daarom achten we het noodzakelijk te investeren in een medewerker docentcommunicatie (structurele positie; 0,4 fte; geschatte kosten: € 26k ).

#### *4.1.3 Toelichting afwijkingen of nadere invulling ten opzichte van het oorspronkelijke plan*

Het facultaire plan kwaliteitsafspraken is uiteraard een dynamisch geheel. In een dergelijk meerjarenplan is nadere invulling van de activiteiten onvermijdelijk en zelfs wenselijk. Nadere invulling komt enerzijds voort uit de wens om samenhang en synergie te bewerkstelligen tussen verschillende beleidsinitiatieven. Zo is Thema 6 (Verdere professionalisering van docenten) in 2022 nader ingevuld met professionaliseringsdoelen

vanuit de Facultaire Strategie 2021-2026. In 2023 is het voorstel dat eerder geformuleerde speerpunten uit Thema 6 (specifiek: duurzaamheid, anders toetsen) opgenomen worden in de onderwerpen voor onderwijs-innovatievoorstellen (Thema 1).

Nadere invulling kwam in 2022 ook voort uit het beschikbaar komen van andere middelen, zoals NPO-middelen, met bestedingsdoelen die verwant zijn aan de Kwaliteitsafspraken (bijv. oudejaars inzetten als buddy en ruimte voor onderwijsgebonden onderzoek). In 2023 gaat mogelijk iets vergelijkbaars gebeuren als gevolg van de sectorplan-middelen.

Ondanks deze nadere invullingen zijn de drie thema's en de in de oorspronkelijke aanvraag geformuleerde deeldoelstellingen nog steeds richtinggevend voor de activiteiten en voor de bestedingen. Omdat de drie thema's elk zeer breed zijn en bovendien nauw verwant, is er tot dusverre geen reden geweest om voor andere thema's te kiezen.

#### 4.1.4 Toelichting proces totstandkoming en betrokkenheid medezeggenschap

Studenten, docenten, OLC's en medezeggenschap 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:

- De kwaliteitsafspraken zijn gedurende het jaar meermaals besproken in de FGV, te weten op 14 oktober 2021, 3 februari 2022 en op 17 maart 2022. Tijdens die laatste vergadering is door het bestuur toegezegd om nog voor de zomer van 2022 een bijeenkomst te organiseren met meer focus op de inhoudelijke keuzes en ontwikkelingen. Deze bijeenkomst heeft plaatsgevonden op 24 juni 2022, zie hierna voor meer informatie.
- De vice-decaan en OLC-leden hebben elkaar afgelopen jaar in drie bijeenkomsten (oktober, maart en juni) gesproken. In juni waren ook FGV-leden aanwezig. In die bijeenkomst is vanuit OLC's en FGV ook input ontvangen voor de verdere ontwikkeling en bekendheid van de Kwaliteitsafspraken. Hieruit zijn drie acties naar voren gekomen waarmee in het najaar van 2022 een start wordt gemaakt: discussie over weblectures/beleidskader inbedden in een dialoog over de onderwijsvisie (zie Thema 1); docenten meer informeren over de Kwaliteitsafspraken en over good practices door betere interne communicatie (zie Thema 6); en het publiceren van de meerjarenplanning Kwaliteitsafspraken via de STIP website (zie Thema 6).
- Het tussentijds delen van ontwikkelingen en documenten (bijv. evaluaties) ten aanzien van de Kwaliteitsafspraken met de voltallige FGV is helaas minder gelukt dan vooraf beoogd, mede door het beëindigen van de aanstelling van de beleidsmedewerker Kwaliteitsafspraken en het uitstel van haar vervanging. Met de sinds maart 2022 aangestelde onderwijsdirecteur en met het aantrekken van een nieuwe beleidsmedewerker/projectleider Kwaliteitsafspraken zal vanaf september 2022 de gedachtenuitwisseling met de FGV weer actief opgepakt worden. De onderwijsdirecteur zal elk kwartaal een afspraak maken met de FGV (al dan niet als onderdeel van een reguliere FGV-vergadering) om de stand van zaken en ontwikkelingen te bespreken. In september zullen deze afspraken voor het gehele jaar ingepland worden. Ook leeft binnen het bestuur en bij de onderwijsdirecteur de wens om een werkgroep te formeren met een afvaardiging vanuit onder andere de OC en FSR, om tussentijds te overleggen en waar nodig snel(ler) mee te kunnen schakelen.

Naast de algemene bijeenkomsten zijn bij de uitwerking van de drie thema's de medezeggenschap en/of (een vertegenwoordiging van) studenten en docenten betrokken geweest. Hieronder geven we enkele voorbeelden.

- *Intensivering van stage- en scriptiebegeleiding (Thema 1)*  
De evaluatie onder studenten (2021) is in 2022 verder uitgediept middels een aanvullende analyse door de opleidingsdirecteuren en stage- en scriptiecoördinatoren. Deze evaluatie wordt in het najaar van 2022 besproken met de opleidingsdirecteuren en met de FGV en de OLC's. Op basis van deze evaluatie worden gezamenlijk verbeteracties voor 2023 en verder geformuleerd, waarbij ook aandacht

is voor de vraag van de OC (jaarplan 2022) in hoeverre dit deelproject heeft geleid tot een intensivering van studentbegeleiding en een verlaging van de werkdruk.

- *Verbetering communicatie, zichtbaarheid, toegankelijkheid van studentbegeleiding (Thema 2)*  
De facultaire werkgroepen studentbegeleiding en PPO bestaan uit studenten, docenten, studieadviseurs, career-officer en beleidsmedewerkers. Ook FGV- en FSR-leden zijn betrokken bij het facultaire project Studentbegeleiding 2023. Op deze manier is het o.a. mogelijk om de Kwaliteitsafspraken en andere Radboud-brede projecten te verbinden.
- *FSW-onderwijsdagen (Thema 6)*  
Op advies van de werkgroep 'onderwijsinnovatie en docentprofessionalisering' (waar ook een afvaardiging van de FGV deel van uit maakte), hebben op 22 en 24 maart 2022 meerdere docenten met presentaties bijgedragen aan de FSW Teaching Talks. Deelname van docenten, studenten en medezeggenschap werd gestimuleerd via de FSW-weekly, via de opleidingsdirecteuren en persoonlijke emails.
- *Toetsing en beoordeling (Thema 6)*  
Ter voorbereiding op de 'Koersbepaling 2026 - Toetsen en beoordelen FSW' zijn opleidingsdirecteuren en voorzitters van de examencommissies geïnterviewd. In deze ronde is ook met twee docentleden van de FGV gesproken. Bovendien waren twee docenten betrokken als interviewers en auteurs van het advies. Het advies zal in het najaar 2022 besproken worden met FGV en OLC's. Docent- en studentleden van de FGV en OLC's kunnen deel uitmaken van de kernteams die toetsprogramma's zullen analyseren en pilots zullen definiëren.

#### 4.1.5 Zelfstandige reactie van de Facultaire Gezamenlijke Vergadering

##### Reactie en reflectie onderdeelcommissie

###### Algemeen

De onderdeelcommissie (OC) van de Faculteit Sociale Wetenschappen (FSW) waardeert de mogelijkheid te reageren op het jaarplan 2023 mbt de Kwaliteitsafspraken (KA) en te reflecteren op de wijze waarop wij als onderdeel van de medezeggenschap daarbij betrokken zijn geweest.

###### Reactie op plannen 2023

De paragraaf 4.1. 'Kwaliteitsafspraken FSW: Jaarplan en begroting' is helder en in toegankelijke taal geschreven. De geplande bestedingen zijn duidelijk uiteengezet en met concrete voorbeelden zowel uit het verleden als ook plannen voor de toekomst voorzien. Soms is echter niet helder of genoemde, reeds ondernomen acties eenmalige waren en voldoende om de onderwijskwaliteit op lange termijn te verbeteren of dat ze gecontinueerd zullen gaan worden. In verband hiermee verwijst het Faculteitsbestuur (FB) herhaaldelijk naar evaluaties die gehouden zijn. Deze evaluaties lijken echter nog niet (volledig) beschikbaar te zijn hetgeen het moeilijk maakt voor de OC om de beoogde plannen te beoordelen.

Eerder door ons geuite kritiek dat de soms door elkaar lopende bronnen van bekostiging (KA, NPO, verwachte sectormiddelen) tot verwarring leiden werd opgepakt en zoveel mogelijk verholpen. Echter had de OC al in het verleden herhaaldelijk erop gewezen dat de beoogde intensivering (Thema 1) ook in verband moet worden gebracht met een herberekening van de taaklast en werkdruk bestrijding. Dit punt was ook door de werkgroep 'onderwijsinnovatie en docentprofessionalisering' toentertijd aangedragen maar heeft opnieuw geen gehoor gekregen in de plannen. Hoewel het bestuur de noodzaak voor herziening van het huidige taaklastmodel beaamd, wordt verondersteld dat deze niet onder de KA valt. Hier hebben wij als OC twijfels over.

###### Reflectie op het proces

In het kader van de KA is de medezeggenschap sinds 2018 meestal goed meegenomen, wordt (op navraag) geïnformeerd en in het kader van de beleidscyclussen regelmatig om een reflectie gevraagd. Het lijkt echter dat het format van reacties en reflecties elke keer anders ingericht worden. De terminologie in de instructies

was in het begin niet helder. Een jaarplan is gericht op de toekomst maar een reflectie richt zich normaalgesproken op het verleden. Omdat de OC begin van het jaar ook al een reflectie geschreven had, was er verwarring wat er precies gedaan moest worden en waar het verschil tussen reactie en reflectie lag.

Verder zijn we gevraagd om onze reactie/reflectie met de Facultaire Studenten Raad (FSR) af te stemmen. Gezien de OC vanuit een ander rol naar de KA kijkt en FSR en OC op andere manier of in verschillende gremia geraadpleegd/betrokken worden is het naar ons inzien niet handig om naar een gemeenschappelijk document te streven.

Het FB heeft de leden van de FGV ruim de tijd gegeven om op een conceptversie van paragraaf 4.1 te reageren en heeft uitvoerig schriftelijk antwoord gegeven op de door de OC gestelde vragen. Hierna werd een informatiebijeenkomst ingelast, om antwoord te geven op nog resterende vragen. Ondanks de goede bedoeling liep deze echter uit op een lange discussie over een onderwerp dat bij nader inzien niet onder de KA valt, maar wel in de conceptversie genoemd was. Achteraf gezien waren zowel FB als OC hier ontevreden over en het is afgesproken om het doel van een dergelijke bijeenkomst in de toekomst duidelijker te formuleren.

Ten slotte, voor een inschatting of het jaarplan stoelt op gedegen evaluatie van het afgelopen jaar, was het FSW-jaarverslag of iig de vaak genoemde evaluatie van de reeds ingevoerde KA maatregelen handig geweest. Allebei stonden niet ter beschikking en de OC moest erop vertrouwen dat de inschatting van het FB over het continueren of uitbreiden van maatregelen klopt. Het op tijd aanleveren van alle nodige informatie had de OC al eerder aangekaart. Het FB concludeert dan ook in hun eigen reflectie dat hun poging om dit te verbeteren minder is geslaagd dan ze graag gewild hadden. Wij waarderen deze zelfinzicht en hopen erop dat het in het volgende jaar beter gaat lukken.

Samenvattend, in zijn geheel zijn wij tevreden over de plannen van het FB voor 2023 mbt de KA. Zoverre wij dat konden inschatten heeft het FB opnieuw serieuze stappen gezet om de kwaliteit van onderwijs bij FSW te waarborgen en verder te verbeteren. Echter, zouden wij het op prijs stellen als procedures omtrent reacties/reflecties van de OC mbt de KA duidelijker zouden worden en nodige documenten zoals evaluaties ter beschikking zouden staan. Opnieuw 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.

Bij deze stemt de OC in met de plannen/begroting van de KA in het jaarplan 2023.

#### Reactie Facultaire Studentenraad Sociale Wetenschappen

Namens de FSR zijn we positief over de kwaliteitsafspraken die zijn opgesteld voor 2022-2023. De thema's sluiten aan bij onze ideeën over verbetering van het onderwijs en bieden de studenten ook hopelijk het houvast dat ze nodig hebben. We hebben echter nog wat punten waarop wij uw aandacht willen vestigen. We zullen deze per thema afgaan.

Ten eerste wordt er bij het thema 'Intensiever en kleinschaliger onderwijs' ingegaan op verbetering van het statistiekonderwijs. Het is fijn om te lezen dat de ervaringen met het e-learning platform Graspole positief zijn onder zowel studenten als docenten, hoewel het natuurlijk jammer is dat deze effecten maar op twee opleidingen te merken zijn. Wij hebben begrepen dat er een methoden netwerk is opgezet van statistiekdocenten over de gehele faculteit om statistiekonderwijs overal te verbeteren, dit is misschien goed om te noemen. Wat betreft intensiever en kleinschaliger onderwijs hebben we tenslotte een punt over Projectleiding en beleidseffectanalyse. Er wordt hier genoemd dat er in 2022 een nieuwe projectleider geworven dient te worden. De FSR wordt graag op de hoogte gehouden van de voortgang van dit proces.

Over het thema 'Meer en betere begeleiding studenten' is de FSR tevens erg positief. We zijn ook blij om te zien dat er aandacht wordt geschonken aan verbetering van de communicatie, zichtbaarheid en

toegankelijkheid van studentbegeleiding. De FSR is enthousiast om hier ook samen met de leden van het faculteitsbestuur over na te denken. Specifiek vroegen we ons echter wel af wat een gezamenlijke communicatiejaarkalender bijdraagt aan een verbetering van de communicatie met studenten. Wij zullen de effecten hiervan graag willen observeren. De FSR deelt daarnaast de mening dat er meer oog moet zijn voor stress en welbevinden onder studenten. Wij vragen ons echter af hoe online vragenuurtjes, wekelijkse updates en inloopsprekuren (concreet) hieraan bijdragen en hoe het wordt gecontroleerd dat docenten hiermee werken. Dezelfde zorgen hebben wij over de stimulering van meer informeel contact tussen student en docent. Hierbij is het vooral een kwestie van hoe het faculteitsbestuur van plan is dit te monitoren. Wij raden uitgebreide monitoring van de docenten en het uitvoeren van enquêtes onder studenten aan. Tot slot denken wij dat we op bredere platformen kunnen bijdragen aan studentenwelzijn en delen hierover graag onze ideeën.

Het thema 'Docentprofessionalisering' betreffend, hebben we enige bedenkingen over de inzet van formatieve toetsing in de FSW-strategie. Hierin wordt benoemd dat studenten meer verantwoordelijkheid kunnen nemen voor het eigen leren en kunnen oefenen alvorens zij worden beoordeeld. We staan achter deze redenering, maar vragen ons hierbij wel af of er wel wordt gelet op het voorkomen van extra stress bij studenten door extra opdrachten. De FSR zal hierop blijven letten.

Tot slot hebben we een praktische mededeling betreft het versturen van onze reactie. We zijn gevraagd om deze in een gezamenlijk document met de OC te versturen. Echter lijkt het ons niet handig om dit in het vervolg te blijven doen, gezien we als FSR vanuit een ander perspectief een reactie geven en andere belangen kunnen hebben.

Al met al staan we achter jullie plannen voor het komend collegejaar en zijn we ervan overtuigd dat deze het onderwijs en de studenten ten goede zullen komen. We kijken uit naar een goede samenwerking dit jaar om hopelijk zoveel mogelijk te bereiken.

## 4.2 Tijdelijke middelen Nationaal Programma Onderwijs

### 4.2.1 Inzet NPO middelen onderwijs

Tabel 9. Inzet NPO middelen onderwijs

Bedragen x € 1.000	realisatie 2021	prognose 2022	begroting 2023	raming 2024*	totaal raming	totaal plan	verschil
<b>A. Soepele in- en doorstroom</b>	<b>5</b>	<b>110</b>	<b>180</b>	<b>127</b>	<b>422</b>	<b>422</b>	<b>-</b>
2. Studenttutoren / buddy's voor alle eerstejaars studenten	-	60	150	115	325	325	-
5.1. Overig budget voor kleinschalige facultaire initiatieven	5	50	30	12	97	97	-
<b>B. Studentenwelzijn en sociale binding</b>	<b>2</b>	<b>95</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>97</b>	<b>97</b>	<b>-</b>
3. Tijdelijke uitbreiding student support	-	-	-	-	-	-	-
4. Studentinitiatieven voor vergroten welzijn	-	-	-	-	-	-	-
5.1. Overig budget voor kleinschalige facultaire initiatieven	2	95	-	-	97	97	-
<b>D. Stagetekorten lerarenopleidingen</b>	<b>-</b>	<b>135</b>	<b>125</b>	<b>102</b>	<b>362</b>	<b>362</b>	<b>-</b>
1. Uitbreiden capaciteit lerarenopleiders	-	25	53	39	117	-	-117
2. Ondersteuning studenten bij vertragingen	-	7	3	-	10	119	109
3. Uitbreiden capaciteit t.b.v. werkdrukverlaging	-	73	69	63	205	240	35
4. Vernieuwing vakken ter vergroting studeerbaarheid	-	15	-	-	15	-	-15
5. Evenement toekomstige studenten	-	15	-	-	15	3	-12
<b>E. NPO-coördinatie</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Totaal</b>	<b>7</b>	<b>340</b>	<b>305</b>	<b>229</b>	<b>881</b>	<b>881</b>	<b>-</b>

#### 4.2.2 Toelichting besteding NPO middelen onderwijs

##### Aanstelling studenttutoren/-buddy's voor eerstejaars studenten: € 325k

Alle opleidingen bieden aan eerstejaars eerst een uitgebreide introductieperiode. Daarna zijn het de docent- of studentmentoren die de nieuwkomers helpen bij het 'landen' in de opleiding en in de academische omgeving. Mentoren bespreken de studievervaardigheden en -voortgang en verwijzen bij persoonlijke omstandigheden of studiekeuzevragen door naar de studieadviseur.

In 2022 is vanuit de NPO-middelen aanvullend het project FSW studiematje gestart voor alle eerste- en ouderejaars die om welke reden dan ook behoefte hebben aan een buddy. Doel is dat studenten elkaar gedurende drie maanden wegwijs maken in het academisch onderwijs en in het studentenleven. Daarna wordt gezamenlijk besloten tot een eventueel vervolg van nog eens drie maanden op basis van een concrete vervolg-doelstelling. Eind 2021 zijn 16 studiematjes geworven en getraind. Studieverenigingen en studieadviseurs zijn betrokken bij de werving en doorverwijzing. Het project is zeer succesvol gebleken: sinds de start van het project in het tweede semester van 2021-2022 zijn 65 buddy-koppels actief (geweest). Ongeveer de helft van de aanvragen wordt gedaan door internationale studenten.

##### Kleinschalige facultaire initiatieven om studievertraging te beperken: € 97k

Om studievertraging te beperken en om sociale binding en studentenwelzijn te stimuleren hebben de opleidingen elk eigen passende activiteiten en interventies georganiseerd gericht op het landen in de opleiding, op het beperken van studievertraging of op het versterken van sociale binding en verbeteren van studentenwelzijn.

##### Kleinschalige facultaire initiatieven voor het versterken van de sociale binding en verbeteren van studentenwelzijn: € 97k

Faculteit breed zijn in samenwerking met de studieverenigingen meerdere preventieve activiteiten georganiseerd om binding en welzijn te bevorderen. Deze bouwen voort op de resultaten van de Studentengezondheidstest. Het gaat onder meer om de 100 dagen check, een 'blowing off steam' bijeenkomst aan het eind van de tentamenperiodes en om een workshop 'It is okay to not be okay' over het creëren van een veilige omgeving om mentale problemen te bespreken.

In 2023 zal het gebruik van de studentengezondheidstest extra onder de aandacht gebracht worden en zullen de resultaten 2021 en 2023 vergeleken worden.

Verder oriënteren enkele opleidingen zich op een samenwerking met het studenteninitiatief [Maskerclass](#), dat organisaties ondersteunt om studie- en werkplekken sociaal veilig te maken en om mentaal welzijn te bespreken en zal in samenwerking met studieverengingen van Engelstalige opleidingen een sociaal programma worden ontwikkeld voor en door internationale studenten, met name tijdens weekenden en vakantieperiodes.

##### Stagetekort lerarenopleiding (€ 362k)

Dit budget is bedoeld om studievertraging en uitval bij de lerarenopleiding PWPO te beperken. Binnen dit bestedingsdoel heeft een herziening van de middelenverdeling plaatsgevonden, hoofdzakelijk omdat het aantal studenten dat studievertraging heeft opgelopen in de stage als gevolg van corona zeer beperkt was. De middelen die hierdoor beschikbaar zijn gekomen, zijn ingezet om de studenten meer persoonlijke begeleiding te kunnen bieden.

In 2022 is dit budget reeds ingezet voor het uitbreiden van de capaciteit van lerarenopleiders. Daarnaast worden studentassistenten ingehuurd om docenten te ondersteunen, zodat deze docenten meer tijd hebben om studenten te begeleiden. Dit wordt in 2023 en 2024 voortgezet. Een van de medewerkers volgt een specifieke opleiding op onderwijsgebied. De kennis, die zij tijdens deze opleiding opdoet, wordt gebruikt

voor de innovatie van het onderwijs bij PWPO. Verder heeft in 2022 een verbindend evenement plaatsgevonden voor alle studenten van lerarenopleidingen binnen de Radboud Universiteit.

#### 4.2.3 Inzet NPO middelen onderzoek

Tabel 10. Inzet NPO middelen onderzoek

( x 1.000 euro )

	Realisatie 2021			Prognose 2022			Begroting 2023			Raming 2024		
	# verleng- ingen	Gem. Verleng- ing (in mnd)	€	# verleng- ingen	Gem. Verleng- ing (in mnd)	€	# verleng- ingen	Gem. Verleng- ing (in mnd)	€	# verleng- ingen	Gem. Verleng- ing (in mnd)	€
<i>Personele kosten</i>												
Promovendus	28	3	518	30	6	526	35	3	606	12	2	135
Onderzoeker	6	4	80	11	5	193	5	4	97	1	2	11
<i>Overige kosten</i>			-			-			-			-
<b>Totaal</b>	<b>34</b>	<b>3</b>	<b>598</b>	<b>41</b>	<b>5</b>	<b>719</b>	<b>40</b>	<b>4</b>	<b>703</b>	<b>13</b>	<b>2</b>	<b>146</b>

#### 4.2.4 Toelichting besteding NPO middelen onderzoek

Alle promovendi en onderzoekers met aflopende contracten hebben de mogelijkheid gekregen om compensatie voor opgelopen corona-gerelateerde vertraging aan te vragen in de vorm van een:

- Contractverlenging voor maximaal 6 maanden;
- Uitbreiding van de huidige aanstelling in geval van een parttime contract;
- Extra student-assistentie ten behoeve van het onderzoek.

Op grond van uiteenlopende redenen, zoals beperkte onderzoeksmogelijkheden door het minder gebruik kunnen maken van laboratoria of proefpersonen of door privéomstandigheden maken een groot aantal onderzoekers gebruik van deze compensatieregeling.

## 5. Risicobeheersing

Tabel 11. Risicobeheersing

Nr	Doelstelling	Risico	Oorzaak	Gevolg	Risicostrategie	Trend*	Risico score**
1	We realiseren een prettige studie- en werkomgeving	Sociaal onveilige studie- en werkomgeving	O.a. sterke afhankelijkheidsrelatie / hierarchie, hoge werkdruk, schaarste van middelen, complexe organisatie.	Een cultuur die niet is gericht op het bespreken van gedrag, een onveilige werk- en studieomgeving waardoor mensen uitvallen, werk- en studieplezier afnemen.	Risico mitigeren door alle leidinggevenden te verplichten een leiderschapscursus te volgen binnen de universiteit en een project rondom erkennen en waarderen en sociale veiligheid op te starten en plan van aanpak uit te voeren.	↗	H
2	Ons onderwijs en onderzoek worden gelijk gewaardeerd / verwevenheid van onderwijs en onderzoek	Focus op onderzoek in plaats van onderwijs	Door de huidige wijze van waarderen richt het wetenschappelijk personeel zich meer op onderzoek dan op onderwijs.	De kwaliteit van het onderwijs komt onder druk te staan, lagere studenttevredenheid, docenten voelen zich ondergewaardeerd.	Mitigeren van het risico door het facultaire project erkennen en waarderen. Nieuwe UD/UHD/HGL aanstellingen zijn in beginsel 50-50. In 2023 wordt de middelenverdeling herzien, waarbij dit als aandachtspunt wordt meegenomen.	↘	M
3	Ons onderwijs vormt een sterke keten	Te weinig doorstroom naar onze masters en post-masters.	Momenteel onbekend.	Geringe studentaantallen in enkele masters en postmasters.	Mitigeren van het risico door onderzoek te doen naar de oorzaak van de achterblijvende doorstroom. Op basis van dit onderzoek worden vervolgstappen gezet.	↗	M
4	Alle tien de speerpunten FSW strategie.	Beschikbare financiële middelen worden niet ingezet op de plekken waar de middelen het meest nodig zijn.	Universiteiten krijgen veel extra middelen, maar veel van deze middelen zijn geoormerkt. Dit strookt niet altijd met de strategie van de faculteit en universiteit. Tevens komt regelmatig halverwege het jaar duidelijkheid over extra te ontvangen middelen, waardoor het niet lukt de middelen tijdig in te zetten. Facultair verdeelmodel ondersteunt inhoudelijke keuzes onvoldoende.	Minder tijdige en doelmatige besteding van middelen, waardoor de gewenste kwaliteitsimpuls dan wel werkdrukverlichting niet gerealiseerd wordt.	Risico mitigeren door komend jaar strategische plannen te maken voor de toekomst, aansluitend op de strategie. Zodra er extra middelen beschikbaar komen, kunnen we uit deze plannen putten. Tevens wordt het facultaire verdeelmodel herzien. Ten slotte is in de begroting geanticipeerd op verwachte additionele middelen in 2023 om te voorkomen dat we middelen niet tijdig worden ingezet (zie paragraaf 3.1.3).	→	M
5	Alle tien de speerpunten FSW strategie.	Niet tijdig invullen van vacatureruimte	Krappe arbeidsmarkt, veel universiteiten werven gelijktijdig.	Beschikbare middelen worden niet volledig benut, hoge werkdruk, kwaliteit van onderwijs en onderzoek onder druk	Nieuwe wervingsstrategieën, zoals facultair werven in plaats van individueel, gebruik maken van doelgroepanalyses en expertise divisie HR op het gebied van recruitment.	↗	M

\* ↓ risico neemt af    ↗ risico neemt toe    → risico blijft stabiel

\*\* H = hoog, M = middel, L = laag

## Bijlagen

### Bijlage 1 Afkortingenlijst

AI	Artificial Intelligence
BKO	Basis Kwalificatie Onderwijs
BSA	Bindend Studie Advies
BSI	Behavioural Science Institute
CAO	Collectieve arbeidsovereenkomst
CNS	Research Master Cognitive Neuroscience
CvB	College van Bestuur
CW	Communicatiewetenschap
F&C	Finance & Control
FSR	Facultaire Studenten Raad
FSW	Faculteit der Sociale Wetenschappen
FSW weekly	Nieuwsbrief van de faculteit (via email)
Fte	Fulltime equivalent (maat om omvang van een baan weer te geven)
GPU	Graphics Processing Unit
HGL	Hoogleraar
HR	Human Resources
KNAW	Koninklijke Nederlandse Akademie van Wetenschappen
NOLAI	Nationaal Onderwijslab Artificiële Intelligentie
NPO	Nationaal Programma Onderwijs (budget voor herstel/ontwikkeling)
NSE	Nationale Studenten Enquête
OBP	Ondersteunend en beheer personeel
OC	Onderdeelcommissie
OCW	Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
OLC	Opleidingscommissie
PhD	Doctor of Philosophy (Doctor in de wetenschap)
PM	Pro memorie (wanneer kosten nog niet helemaal duidelijk zijn)
PPO	Persoonlijke en professionele ontwikkeling
PSY	Psychologie
PWO	Pedagogische Wetenschappen en Onderwijswetenschappen
PWPO	Pedagogische Wetenschappen van het Primair onderwijs
RCSW	Radboud Centrum voor Sociale Wetenschappen
RDA	Radboud Docenten Academie
SDG	Sustainable Development Goals
STIP	Student Information Point
SV-middelen	Studievoorschotsmiddelen
TIP	Teaching Information Point
TLC	Teaching & Learning Center
UD	Universitair docent
UKO	Uitgebreide Kwalificatie Onderwijs
UHD	Universitair hoofddocent
WP	Wetenschappelijk personeel

## Bijlage 2: Exploitatie bestemmingsresultaat en resultaat naar geldstroom

Tabel 12. Exploitatie bestemmingsresultaat en resultaat naar geldstroom

( x 1.000 euro )

	Realisatie 2021	Begroting 2022	Prognose 2022	Begroting 2023	Raming 2024	Raming 2025	Raming 2026	Raming 2027
<b>Bestemming resultaat</b>								
Algemene reserve	-514	-1.613	2.382	338	96	-40	47	-63
Bestemmingsreserve publiek	-125	-200	-200	-70	-70	-35	-	-
Bestemmingsreserve privaat	79	250	38	-268	-26	75	176	277
	<b>-560</b>	<b>-1.563</b>	<b>2.220</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>223</b>	<b>213</b>
<b>Verbijzondering resultaat</b>								
Eerste geldstroomactiviteiten								
Baten	52.078	55.275	58.770	61.055	60.608	61.188	62.646	62.802
Lasten	52.258	55.641	55.142	59.713	59.741	60.312	61.613	61.768
Resultaat eerste geldstroom	<b>-181</b>	<b>-366</b>	<b>3.629</b>	<b>1.342</b>	<b>866</b>	<b>876</b>	<b>1.033</b>	<b>1.034</b>
Tweede geldstroomactiviteiten								
Baten	4.252	6.096	6.205	7.427	6.686	6.704	6.376	6.409
Lasten	5.117	7.167	7.309	8.558	7.771	7.944	7.634	7.617
Resultaat tweede geldstroom	<b>-865</b>	<b>-1.070</b>	<b>-1.104</b>	<b>-1.131</b>	<b>-1.085</b>	<b>-1.241</b>	<b>-1.257</b>	<b>-1.207</b>
Derde geldstroomactiviteiten								
Baten	9.262	10.123	10.959	15.265	16.108	16.721	17.073	15.676
Lasten	8.774	10.250	11.264	15.476	15.888	16.357	16.626	15.289
Resultaat derde geldstroom	<b>488</b>	<b>-127</b>	<b>-305</b>	<b>-211</b>	<b>219</b>	<b>365</b>	<b>447</b>	<b>387</b>
Operationeel resultaat	-558	-1.563	2.220	-0	0	-0	223	213
Financieel resultaat	-2	-	-	-	-	-	-	-
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>-560</b>	<b>-1.563</b>	<b>2.220</b>	<b>-0</b>	<b>0</b>	<b>-0</b>	<b>223</b>	<b>213</b>
% 2e en 3e geldstroom baten / totale baten	21%	23%	23%	27%	27%	28%	27%	26%

## Bijlage 3: Investeringsbegroting

Tabel 13. Investeringsbegroting

( x 1.000 euro )

	Realisatie 2021	Begroting 2022	Prognose 2022	Begroting 2023	Raming 2024	Raming 2025	Raming 2026	Raming 2027
<b>Investerings</b>								
Gebouwen en terreinen	500			75	75			
Inventaris en apparatuur	903	650	450	390	220	350	638	275
Transportmiddelen								
Informatiesystemen								
<b>Totaal investeringen (1)</b>	1.403	650	450	465	295	350	638	275
<b>Afschrijvingen</b>								
Bestaande activa	476	1.100	785	668	713	717	774	793
Investerings (1)	267	80	24	93	59	70	128	55
<b>Totaal afschrijvingen (2)</b>	743	1.180	809	761	772	787	901	848
<b>Waardeverloop</b>								
Aanschafwaarde 1-1	7.648	9.281	9.051	9.501	9.966	10.261	10.611	11.249
Cumulatieve afschrijvingen 1-1	1.608	2.581	2.351	3.160	3.921	4.693	5.481	6.382
Boekwaarde 1-1	6.040	6.700	6.700	6.341	6.045	5.568	5.130	4.866
Aanschafwaarde desinvesteringen								
Cumulatieve afschrijvingen desinv.								
Investerings (1)	1.403	650	450	465	295	350	638	275
Afschrijvingen (2)	743	1.180	809	761	772	787	901	848
Boekwaarde 31-12	6.700	6.170	6.341	6.045	5.568	5.130	4.866	4.293