

VSNU
19 december 2019



Meerjarenplan

VSNU 2019-2020

Update 2020



INHOUDSOPGAVE

1	Langetermijnstrategie VSNU: strategische thema's	8
1.1.1	Visieontwikkeling op het stelsel (SSPG)	8
1.1.2	Gezamenlijke internationale branding en positionering: implementatie van de internationaliseringsagenda (SSPG).....	9
1.1.3	Digitalisering in het hoger onderwijs versnellen en kansen benutten (SOOV)	10
1.1.4	Erkennen en waarderen van wetenschappers (SOOV).....	11
1.1.5	Open Science en Open Access (SOOV).....	12
1.1.6	Meer gezamenlijk investeren en financiële ruimte creëren (SBF)	13
2	Stuurgroep Strategie, Public Affairs & Governance	16
2.1	Projecten SSPG.....	16
2.1.1	Sectorakkoord en kwaliteitsafspraken	16
2.1.2	Meer transparantie via een sectoroverzicht.....	17
2.1.3	Hernieuwde code goed bestuur	17
2.1.4	Naar een gezamenlijke communicatiestrategie.....	18
2.1.5	Lobby richting Tweede Kamerverkiezingen 2021	19
2.1.6	Impact.....	19
2.2	Taken, dossiers en actualiteiten SSPG	20
2.2.1	Lobbyen voor een Europese agenda die onze ambities ondersteunt en coördineren van Nederlandse actie	20
2.2.2	Overige taken en dossiers rondom internationalisering	21
2.2.3	Academisch leiderschap – gezamenlijke leergang ontwikkelen	21
2.2.4	Communicatie & Public Affairs door de VSNU	22
2.2.5	Ondernemerschapsonderwijs	23
2.2.6	Investeringsfonds van de ministeries van Financiën en EZK	23
2.2.7	VNO Commissie Technologie en Innovatie	23
3	Stuurgroep Onderwijs, Onderzoek & Valorisatie	24
3.1	Projecten SOOV	24
3.1.1	Digitale Samenleving	24
3.1.2	Herziening SEP	24
3.1.3	Promotietraject.....	25
3.1.4	Meer universitair opgeleide leraren opleiden	26
3.1.5	Instroom – doorstroom – wisselstroom	27
3.1.6	Toelating en selectie.....	28
3.1.8	Blijven werken aan een goede aansluiting op de arbeidsmarkt.....	28
3.1.9	Instellingsaccreditatie.....	29
3.2	Taken, dossiers en actualiteiten SOOV	30
3.2.1	Kwaliteitszorg	30
3.2.2	Onderwijsonderzoek en -innovatie.....	30



3.2.3	Student Research Conference	30
3.2.4	Wetenschappelijke infrastructuur	30
3.2.5	Wetenschappelijke integriteit.....	30
3.2.6	Investeringen in onderzoek en innovatie vanuit Regeerakkoord	31
3.2.7	Samenwerking NWO.....	31
3.2.8	Missiegedreven innovatiebeleid.....	31
3.3	Taken en dossiers die (deels) belegd zijn bij de universiteiten	31
3.3.1	Dierproeven	31
3.3.2	Netwerk Kennissteden en City Deal Kennis Maken	32
4	Stuurgroep Bedrijfsvoering & Financiën.....	33
4.1	Projecten SBF.....	33
4.1.1	Werkdruk verminderen	33
4.1.2	Optimaliseren condities voor publiek-private samenwerking	33
4.1.3	Meer inclusiviteit en diversiteit binnen de universiteit	34
4.1.4	Financiering en infrastructuur Open Science en Open Access	35
4.1.5	Studentenwelzijn	36
4.2	Taken, dossiers en actualiteiten SBF.....	36
4.2.1	Informatieproducten.....	36
4.2.2	Dataverzamelingen	37
4.2.3	Herontwerp sectoroverzichten en Datalabs Feiten en Cijfers	38
4.2.4	Standaardisatie gegevens en gegevensleveringen	38
4.2.5	Cao Modernisering	39
4.2.6	Normalisering Ambtenarenstatus	39
4.2.7	UFO.....	40
4.2.8	Arbo.....	40
4.2.9	Rijksbijdrage	40
4.2.10	Beeldvorming financiële positie universiteiten	41
4.3	Taken en dossiers die (deels) belegd zijn bij de universiteiten	41
4.3.1	Samen werken aan integrale veiligheid binnen universiteiten.....	42
4.3.2	Privacy en de Algemene Verordening Gegevensbescherming	42
4.3.3	Reader- en Reproregeling	43
4.3.4	Informatieketen.....	43
4.3.5	Klimaatakkoord.....	44
	Bijlage 1 VSNU-Visiestuk 'Kennis voor onze toekomst'	45



VOORWOORD

Oorsprong Meerjarenplan 2019-2020

In 2018 heeft het bestuur van de VSNU besloten om een krachtige langetermijnvisie en dito strategie te ontwikkelen om de gezamenlijke ambities te realiseren. Mede in dat licht heeft het bestuur er voor gekozen om een meerjarenplan voor 2019 en 2020 op te stellen. Dit met als doel om meer rust en focus in de agenda te geven, met meer tijd en ruimte voor strategische trajecten. In oktober 2018 heeft de General Assembly vervolgens een zestal strategische thema's vastgesteld die de kern vormen van dit meerjarenplan.

Met de strategische samenwerking op deze thema's beogen de universiteiten hun maatschappelijke impact en internationale toppositie verder te versterken. Deze thema's zijn verder uitgewerkt in het meerjarenplan, dat uiteindelijk begin 2019 is vastgesteld door de General Assembly.

Noodzaak update meerjarenplan voor 2020

Verschillende ontwikkelingen nopen tot een update van het meerjarenplan voor 2020. Zo heeft de VSNU in de zomer van 2019 twee visiestukken uitgebracht, mede met het oog op de strategische agenda die OCW opstelt en publiceert in het najaar van 2019. Dat betrof de VSNU Agenda *Kennis voor onze toekomst*¹ en het samen met de Vereniging Hogescholen opgestelde *Position paper doorontwikkeling binair stelsel*. Verschillende van de lopende projecten moeten daardoor worden aangescherpt.

Daarnaast hebben zich in de loop van 2019 een aantal grote beleidsontwikkelingen voorgedaan, zoals het uitkomen van het advies Van Rijn, het IBO Internationalisering van het Hoger Onderwijs en de aankondiging door het kabinet van een investeringsfonds. Ook deze nopen tot bijstelling van projecten, danwel tot het formuleren van een enkel nieuw project.

Belangrijker nog, is het feit dat inmiddels de voorbereidingen voor de Tweede Kamerverkiezingen van voorjaar 2021 zijn gestart. Een centraal doel in 2020 is dat in de verkiezingsprogramma's het belang van kennis wordt benadrukt en plannen worden opgenomen voor investeringen in het WO. Om dat te bereiken, werken we in 2020 onder meer via de Kenniscoalitie en het Onderwijspact aan het formuleren en communiceren van onze inzet voor de verkiezingen.

Leeswijzer update meerjarenplan

Het begin 2019 vastgestelde meerjarenplan 2019-2020 en de daarbij benoemde strategische thema's vormen nog steeds de basis voor de activiteiten die de VSNU in 2020 onderneemt. In deze update zijn aanpassingen doorgevoerd bij projecten waar de genoemde ontwikkelingen leiden tot nieuwe of aangepaste activiteiten, is aangegeven dat een deel van de activiteiten inmiddels is afgerond (bijvoorbeeld het opstellen van een nieuwe code goed bestuur) en zijn de teksten over de hele linie geüpdatet op basis van de huidige stand van zaken.

Het meerjarenplan is primair opgesteld voor interne (bestuurlijke) referentie; het helpt de agenda's van de stuurgroepen te bepalen en te ordenen en prioriteren, en vormt ook de basis voor de werk- en capaciteitsplanning en de urenverantwoording van het bureau.

¹ Zie bijlage 1



Dit meerjarenplan bestaat uit vier hoofdstukken. In het eerste hoofdstuk worden de zes strategische thema's beschreven:

- Visieontwikkeling op het stelsel
- Gezamenlijke internationale branding en positionering bewerkstelligen
- Samen de digitalisering in het hoger onderwijs versnellen en kansen benutten
- Erkennen en waarderen van wetenschappers
- Open Science bevorderen
- Meer gezamenlijk investeren en financiële ruimte creëren

In de volgende drie hoofdstukken zijn de overige activiteiten van de VSNU per stuurgroep geclusterd. Daarbij is onderscheid gemaakt naar twee typen activiteiten:

1. Projecten
2. Taken, dossiers en actualiteiten

Projecten hebben in principe een begin en een einde. Er wordt in een bepaalde periode toegewerkt naar een concreet resultaat. Er is altijd minstens één bestuurlijk trekker, die meedenkt met de projectleider over de voortgang van het project, die kan optreden als bestuurlijk gesprekspartner bij derden, en die in de stuurgroep een toelichting kan geven op de stand van zaken. Alle zes strategische thema's staan eveneens in de vorm van een project opgenomen in dit meerjarenplan.

Taken, dossiers en actualiteiten zijn activiteiten die veel minder sterk een kop en een staart hebben. Het gaat bijvoorbeeld om het onderhouden van een netwerk of *learning community* rondom een bepaald thema, het bijhouden van beleidsontwikkelingen op bepaalde vlakken, het meedenken over wet- en regelgeving, het verlenen van diensten aan de leden, het verzamelen en ontsluiten van data, woordvoering over actualiteiten, etc. Ondanks dat deze taken en dossiers zich in beginsel niet goed lenen voor een projectmatige aanpak, sturen we als bureau ook hierbij zoveel mogelijk op concrete resultaten. We begroten dan ook de capaciteit die wordt besteed aan deze werkzaamheden en heroverwegen deze inzet ieder half jaar. Taken en dossiers hebben niet altijd een bestuurlijk trekker, maar vaak wel. Dit hangt onder meer samen met wat het dossier aan bestuurlijke betrokkenheid vergt – denk aan vertegenwoordiging in besturen, gesprekken met de minister of een bestuurlijke blik vanwege complexiteit of politieke sensitiviteit van een onderwerp.

In dit meerjarenplan hebben we binnen de categorie 'taken, dossiers en actualiteiten' een aantal dossiers aangemerkt die we met ondersteuning vanuit een van de leden organiseren. Met name als het exclusieve expertise vergt, waarvan het niet loont die in het bureau van de VSNU op te bouwen. De bedoeling is dat op deze onderwerpen universitair medewerkers een aantal uren te besteden krijgen om namens de sector het inhoudelijk aanspreekpunt te zijn voor derden, maar ook voor de VSNU. Het VSNU-bureau fungeert daarbij nog steeds als schakel naar de bestuurlijke tafels. Voorbeelden hiervan zijn de inspanningen van de Directeur Vastgoedbedrijf van de Universiteit Leiden, die namens alle universiteiten deel heeft genomen aan de sectortafel Gebouwde omgeving van het Klimaatakkoord, of de Decaan Diergeneeskunde van de Universiteit Utrecht die als bestuurlijk trekker Dierproeven een streefbeeld opstelt.

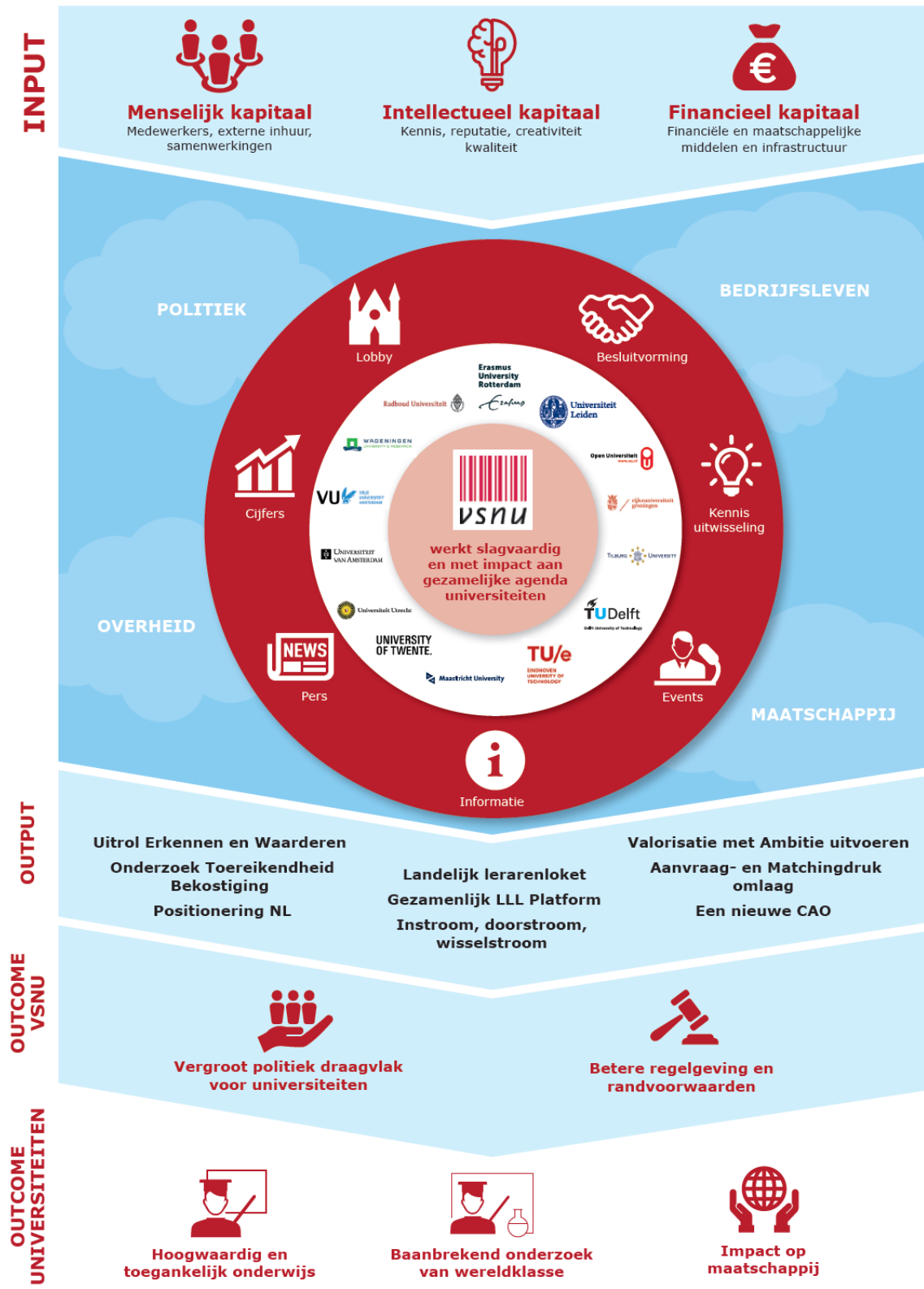
Meerjarenplan na 2020



In de loop van 2020 zal de VSNU een proces opstarten om te komen tot een nieuw meerjarenplan, met (nog) meer focus op de kerntaken van de VSNU.



Infographic begroting 2020





1 Langetermijnstrategie VSNU: strategische thema's

1.1.1 Visieontwikkeling op het stelsel (SSPG)

Het Nederlandse hoger onderwijs kenmerkt zich door een grote en evenwichtige kwaliteit. Volgens analyses door organisaties als de OESO of Times Higher behoort het Nederlandse universitaire stelsel tot de drie sterksten van de wereld, met de opvallende kenschets dat alle universiteiten voorkomen in de top-200 van de wereld. Het handhaven van deze positie is een grote opgave, zeker gezien de toegenomen werkdruk, de dalende bekostiging per student, de stijgende wetenschappelijke competitie en de ambitie van de universiteiten om bij te dragen aan grote maatschappelijke vragen. De ontwikkelingen gaan bovendien razendsnel, bijvoorbeeld op het terrein van digitalisering en robotisering, terwijl tegelijkertijd een aantal buitenlandse universiteiten grote stappen naar de toekomst zetten.

Binnen dit project is daarom in 2019 in VSNU-verband gewerkt aan het visiestuk 'kennis voor onze toekomst' en het met de VH opgestelde position paper over de doorontwikkeling van het binair stelsel. Beide notities zijn gebruikt als input voor de gesprekken met OCW over de nieuwe Strategische Agenda hoger onderwijs, die begin december 2019 gepubliceerd zal worden. Met de publicatie van deze notities is de discussie over de toekomst van het stelsel echter nog niet ten einde. In ons visiestuk hebben we zelf aangekondigd dat het waarmaken van onze ambities een herbezinning op de balans tussen autonomie, competitie en samenwerking vraagt. Bovendien zal OCW in de Strategische Agenda zeer waarschijnlijk aankondigen met de sector in gesprek te willen over hoe we naar een stelsel kunnen waarin sprake is van meer profilering en samenwerking. Het is dus nodig een eigen visie te ontwikkelen op de manier waarop we kunnen zorgen voor meer synergie in het stelsel, zonder dat dit ten koste gaat van de autonomie van instellingen en waarbij de overheid op gepaste afstand blijft.

Activiteiten

De exacte activiteiten zijn afhankelijk van de definitieve Strategische Agenda van OCW en de uitkomsten van de discussie tijdens de GA van 22 november 2019, maar gedacht kan worden aan:

- Schrijven van een discussion paper en later een policy paper waarin onze visie op de governance van het stelsel is vastgelegd en waarmee we de besluitvorming binnen OCW beïnvloeden.
- Ter voeding van deze papers organiseren van twee grote discussiebijeenkomsten waarbij we breed (binnen en buiten onze sector) uitnodigen om in gesprek te gaan over het functioneren van ons stelsel.
- Diverse meningsvormende en besluitvormende gesprekken tijdens de SSPG en de GA.
- Diverse gesprekken met OCW over de benodigde veranderingen in de WHW en de sturing vanuit de overheid.

Wanneer succesvol?

Dit project is een succes als de VSNU:

- Een door alle 14 universiteiten onderschreven policy paper heeft vastgesteld over hoe de universiteiten meer synergie in het stelsel willen realiseren, inclusief wat de daarvoor benodigde veranderingen in de WHW en de sturing vanuit de overheid zijn.



- het lukt om de besluitvorming binnen OCW in lijn met dit policy paper te beïnvloeden.

Borging integraliteit

Dit project beoogt strategische visievorming en wordt daarom geagendeerd in de SSPG. Tegelijkertijd raakt het project aan de portefeuilles van ook de SOOV en de SBF. In de keuze voor bestuurlijk trekkers kan daarmee rekening worden gehouden.

Projectorganisatie: SSPG | bestuurlijk trekkers: Anton Pijpers, Victor van der Chijs, Louise Fresco, Martin Paul en Mirjam van Praag | ambtelijke netwerken: Hoofden Strategie/Academische Zaken | projectleider: Remco Smulders

1.1.2 Gezamenlijke internationale branding en positionering: implementatie van de internationaliseringsagenda (SSPG)

A. Het onderwijs en onderzoek, en ook de valorisatie aan onze universiteiten hebben een internationaal karakter. Voor de universiteiten is het cruciaal dat hier maatschappelijk draagvlak voor blijft bestaan en dat het internationale karakter wordt gefaciliteerd door onder meer passende wet- en regelgeving. De VSNU heeft daarom in 2018 samen met de VH een internationaliseringsagenda opgesteld. Hierin is uitgewerkt wat de universiteiten zelf doen en wat zij nodig hebben van de rijksoverheid om internationalisering op zo'n manier vorm te geven dat het bijdraagt aan de kwaliteit van het onderwijs en van de universiteit, en ten goede komt aan de samenleving. De komende jaren staat in het teken van de uitvoering van deze agenda. Het beïnvloeden van de uitvloeiselen van het Interdepartementaal Beleidsonderzoek Internationalisering moet daar ook aan bijdragen.

B. Universiteiten willen zich beter gezamenlijk in het buitenland positioneren als onderdeel van de brede Nederland-branding. Dat vraagt om strategische samenwerking van de universiteiten. De bestuurlijke zetel die de VSNU heeft gekregen in het Internationale Strategie Overleg (ISO) van de Rijksoverheid moet de garantie bieden dat die aansluiting wordt gevonden en dat universiteiten beter in de gelegenheid worden gesteld om een zinvolle bijdrage te leveren (instellings- en landsbelang) en om hun eigen positie daarmee te versterken. Deze positionering kan immers niet los gezien worden van bredere mondiale ontwikkelingen: Brexit, groeiende R&I investeringen en opkomst van universiteiten in China en andere landen in Azië, de economische groei van Afrika. Wat betekent dit voor de internationale positie van Nederlandse universiteiten?

Activiteiten

- Afspraken uit de Internationaliseringsagenda monitoren, uitdragen naar wetgever en stakeholders en zorgen voor delen van best practices, met name op het gebied van inclusiviteit, international classroom en docentprofessionalisering;
- Uitvoering geven aan de afspraken op het gebied van taalbeleid (o.a. jaarlijkse inventarisatie);
- Lobby gericht op veranderingen in wet- en regelgeving, met name wat betreft instroom van internationale studenten en werving en behoud van talent;
- Een gedegen en gedeeld verhaal over nut en noodzaak van internationalisering van universiteiten, ondersteund door feiten en cijfers;



- Samen met partners vormgeven van Make IT in the Netherlandsprogramma, te beginnen met focus op een specifieke sector (ICT);
- Stage-programma van NL studenten in de VS met Holland in the Valley (voorjaar 2020);
- Actieve deelname aan Landelijk Platform (studenten-) Huisvesting;
- Ondersteuning van ISO NL-inbreng namens de kennissector;
- Ondersteuning van buitenlandse missies en eventuele vervolgacties gericht op strategische samenwerking met focuslanden;
- Onderzoeken hoe gezamenlijke werving van internationaal talent vorm kan krijgen, voor die disciplines waar dat nodig lijkt.

Wanneer succesvol?

- Tijdige aanpassing van bevorderlijke wetgeving
- Actieplan MiiNL met partners en actielijst voor Ministeries (januari 2020)
- Succesvolle stages van NL studenten in de VS met Holland in the Valley (voorjaar 2020)
- Zichtbaarheid van kennisdeling (seminars, conferentie (januari 2020))
- Jaarlijkse taalinventarisatie, publicatie / zichtbaarheid van besluitvorming op universiteiten (2019-2022)
- Agendasettend in ISO NL, leidend tot heldere prioriteiten en acties

Borging integraliteit

Dit project is belegd bij de SSPG. Betrokkenheid van de SOOV is noodzakelijk op het onderdeel taalbeleid omdat dit de inhoud van de opleidingen betreft, betrokkenheid van de SBF is nodig waar het Studentenhuisvesting betreft.

Projectorganisatie: SSPG en SOOV (taalbeleid) | bestuurlijk trekkers Internationaal algemeen: Han van Krieken, Martin Paul en n.t.b | bestuurlijk trekkers internationale profilering: Victor van der Chijs en Pieter Duisenberg | ambtelijke tafels: UPI, COO, overleg studentenhuisvesting, HRNU | Projectleiders: Willemijn Dicke (implementatie internationaliseringsagenda), Myrte Berendse (taalbeleid), Reinout van Brakel (studentenhuisvesting) en Rianne Kouwenaar (branding en positionering).

1.1.3 Digitalisering in het hoger onderwijs versnellen en kansen benutten (SOOV)

De Vereniging van Universiteiten, Vereniging Hogescholen en SURF hebben in 2018 gezamenlijk een vierjarig versnellingsplan onderwijsinnovatie met ICT opgesteld. Binnen de eigen instelling én in samenwerking met andere universiteiten en hogescholen, biedt dit plan ruimte om substantiële stappen te zetten op het gebied van digitalisering in het onderwijs. Het Versnellingsplan is opgedeeld in acht versnellingszones waarbinnen 40 universiteiten en hogescholen samenwerken. De acht Versnellingszones gaan over thema's als de flexibilisering van het onderwijs, open online lesmateriaal en de ontwikkeling van docenten.

Dit biedt ook kansen op het gebied van leven lang leren, waar het wetenschappelijk onderwijs een verantwoordelijkheid in heeft. De maatschappelijke vraag naar Leven Lang Ontwikkelen (LLO) onderwijs neemt toe. Dit komt mede door een aantal grote maatschappelijke vraagstukken, zoals het klimaat en de energietransitie. Bovendien zorgt digitalisering en innovatie ervoor dat actuele kennis vitaal is. Daarmee stijgt ook de vraag naar post-academische bij- en opscholing. Dit is geen eenvoudig vraagstuk: postinitieel onderwijs staat



vaak los van diploma's en is flexibel, vraaggestuurd en veelal online. Bovendien is het noodzakelijk dat de overheid zorgt dat de randvoorwaarden voor LLO op orde zijn, zoals adequate bekostiging en regelgeving. Lobby hiervoor, mede in het licht van de verkiezingen van 2021, is dus een belangrijk aandachtspunt.

Activiteiten

- De Versnellingszones schrijven een plan van aanpak voor 2020, waarin zij definiëren welke producten worden opgeleverd en hoe hiermee impact wordt gemaakt;
- Aanwezigheid van het Versnellingsplan op congressen en een roadshow langs instellingen om de resultaten van het versnellingsplan te delen;
- Tussentijdse evaluatie Versnellingsplan (in samenwerking met OCW);
- Monitoring van het experiment flexstuderen, experiment leeruitkomsten en pilot vraagfinanciering;
- Lobbyen voor betere randvoorwaarden om ontwikkelingen als flexibilisering en LLO mogelijk te maken (bekostiging LLO onderwijs, aanpassing wet- en regelgeving);
- Het ontwikkelen van een Nationaal Platform LLO met de universiteiten en andere betrokken partijen (inclusief model voor governance en financiering);
- Monitoren van de ontwikkeling in het LLO aanbod vanuit universiteiten;
- Het laten uitvoeren van een onderzoek naar wensen en behoeften van professionals en organisaties naar LLO op universiteiten;
- Organiseren Learning Community om ontwikkeling nieuw LLO-aanbod te faciliteren;
- Onderwijsfestival najaar 2020.

Wanneer succesvol?

Het project is een succes wanneer instellingen, gegidst door de plannen van aanpak van elke Versnellingszone, sneller, beter en intensiever gebruik maken van de mogelijkheden van ICT in het onderwijs. En wanneer universiteiten gezamenlijk een breed toegankelijk en kwalitatief hoogstaand aanbod op het gebied van Leven Lang Ontwikkelen formuleren en presenteren op een gezamenlijk platform.

Projectorganisatie: SOOV | Stuurgroep Versnellingsplan: Arthur Mol en Hester Bijl, bestuurlijk trekkers LLO: Arent van der Feltz en Rob Mudde | ambtelijke tafel: COO | projectleider: Josephine Verstappen

1.1.4 Erkennen en waarderen van wetenschappers (SOOV)

De Nederlandse universiteiten willen relevant wetenschappelijk onderzoek van zeer hoge kwaliteit blijven uitvoeren, uitstekend academisch onderwijs verzorgen en impact genereren met de ontwikkelde kennis. De huidige manier van waarderen en belonen binnen universiteiten sluit onvoldoende aan bij deze drie kerntaken van de universiteiten en leidt bovendien tot een te hoge werkdruk. Wetenschappers worden geprikkeld tot een grote individuele onderzoeksoutput, een groot aantal citaties, publicaties in high-impact journals en het binnenhalen van externe onderzoeksfinanciering. Dat willen we veranderen. De nadruk zou moeten komen te liggen op verschillende prestatiegebieden (onderwijs, onderzoek, impact en leidinggeven), en bij onderzoeksprestaties zou de focus van kwantiteit naar kwaliteit moeten verschuiven, en naar bijdragen aan open science, open access en team science. Deze transitie vergt zeker enkele jaren.



Activiteiten

- Initiatieven op universiteiten gericht op vergroten van het draagvlak vormgeven
- Maken van middelen en communicatie uitingen om dit programma te ondersteunen
- Verzamelen en delen van best practices
- Verwerken in UFO en waar nodig in aanpassingen van de CAO
- Ontwikkelen van een toolkit
- Invoeren van vernieuwde SEP

Wanneer succesvol?

Dit project is een succes als de transitie waarneembaar is in het gedrag van alle betrokkenen binnen de universiteiten, doordat zij de erkenning en waardering van wetenschappers binnen de universiteiten breder en gebalanceerder uitvoeren.

Borging integraliteit

Dit strategisch project raakt de drie kerntaken van de universiteit en de werkgeversrol en raakt daarmee SOOV en SBF. Het project ligt primair in de SOOV; zaken die te maken hebben met CAO en UFO komen in de SBF aan bod. Gezien het belang van dit traject wordt het vanaf 2020 vanuit domein Vereniging getrokken door een full time projectleider.

Projectorganisatie: SOOV | bestuurlijk trekkers: Rianne Letschert en Frank Baaijens | ambtelijke tafels: AOV, HRNU, COO, KTO netwerk en Hoofden Strategie | projectleider: Kim Huijpen

1.1.5 Open Science en Open Access (SOOV)

Onderzoek dat met publieke middelen is gefinancierd, moet ten goede komen aan de gehele samenleving; dat is de inzet van dit project. Voor de wetenschap leidt open science bovendien tot een transparanter, beter controleerbaar en mogelijk sneller, efficiënter en duurzamer onderzoeksproces. De VSNU zal zich samen met de partners van het Nationaal Platform Open Science (NPOS) inzetten voor het bevorderen van open science (OS) en open access publiceren (OA). Deze transitie loopt tot (ver) na 2020; de verschillende ambities kennen verschillende looptijden en snelheden.

Activiteiten

- Integreren van open science en open access activiteiten met een in de tijd oplopend zwaartepunt op open science en aflopend zwaartepunt op open access.
- Bepaling van positie van de universiteiten ten opzichte van deze transitie en in de afstemming tussen de lokale, nationale en Europese ontwikkelingen.
- Opstellen van 'plateau planning' waarin inzichtelijk wordt in welke stappen de instellingen, onder welke voorwaarden, tot de gewenste transitie komen. Hierbij speelt zeker mee wat er op deze verschillende niveaus nodig is wat betreft infrastructuur en peopleware (experts zoals datastewards). Onderdeel van deze plateau planning zal ook de Roadmap voor het optimaal geschikt maken voor hergebruik van onderzoeksdata, zijn, waaraan binnen het NPOS gewerkt wordt.
- Samen met de NPOS partners bijdragen aan de 5 NPOS actiepijlers, waarbij de VSNU in de lead blijft wat betreft (de onderhandelingen met de uitgevers in het kader van) open access.
- NB Een traject dat hieraan beoogt bij te dragen, maar geen direct onderdeel vormt van dit project is 1.1.4, Erkennen en waarderen van wetenschappers.



Wanneer succesvol?

De inzet van de VSNU is succesvol als er de komende jaren door de universiteiten en de andere NPOS partners zichtbare stappen gezet worden in de transitie naar meer open beschikbare wetenschappelijke data en publicaties. Dit betekent dat het percentage open access publicaties de komende jaren blijft stijgen. Voor open science betekent het dat er een gezamenlijk beeld komt over het einddoel en de manier waarop we dat doel lokaal, nationaal en Europees in verschillende fasen kunnen bereiken.

Borging integraliteit

OS en OA raken onderzoek, strategie en financiën. Op dit moment wordt OS besproken in de SOOV en OA in de SSPG. Er zal worden bezien of deze aanpak logisch blijft aangezien beide onderdelen ambtelijk en bestuurlijk meer worden geïntegreerd.

Projectorganisatie: SSPG (OA), SOOV (OS), SBF (financiering en infrastructuur) | bestuurlijk trekkers OA: Koen Becking, Anton Pijpers en Tim van der Hagen | bestuurlijk trekker OS: Thom Palstra | bestuurlijk trekkers financiering en infrastructuur: n.t.b | lid stuurgroep NPOS: Thom Palstra | landelijk coördinator OS: Karel Luyben | ambtelijke tafels: onderzoeksbeleid AOV, Chiefs OS, UKB-netwerken, landelijk netwerk OA, netwerk monitoren OA, netwerk LCRDM en CFA | projectleider: Darco Jansen.

1.1.6 Meer gezamenlijk investeren en financiële ruimte creëren (SBF)

De komende jaren zet de VSNU in op het creëren van meer financiële ruimte, onder meer via gezamenlijke investeringen, het aanboren van nieuwe financieringsbronnen en een robuuste bekostigingssystematiek met een ruimer budget. Dat doen we via de drie onderstaande projecten. In 2020 zal prioriteit gegeven worden aan het project 'naar een robuuste financiering', waardoor voor het project 'meer inkomsten van derden genereren' geen activiteiten gepland staan.

1.1.6.1 Meer gezamenlijk investeren

Universiteiten willen vanuit hun investeringsprogramma's meer gezamenlijke investeringen plegen. Doel is om door afstemming van investeringsagenda's in gebouwen, faciliteiten en technologieplatforms de publieke middelen efficiënter in te zetten en om investeringen te realiseren die individuele universiteiten niet voor elkaar kunnen krijgen, zoals dure onderzoeksfaciliteiten (gestimuleerd door de Nationale Wetenschapsagenda) of ICT voor onderwijsvernieuwing. De VSNU beziet welke thema's daarvoor het meest kansrijk zijn en hoe de ingezette beweging van samenwerking vergroot kan worden.

Activiteiten

Met de experts van universiteiten is in 2019 gezocht naar kansen voor gezamenlijke investeringen en het besluit genomen te focussen op één of twee specifieke kansen. In de SBF-vergadering van juni 2019 is ervoor gekozen in te zetten op het cluster datamanagement als quick win. Daarnaast loopt er nu een verkenning of samenwerking in een energiecoöperatie kansen biedt.



Wanneer succesvol?

Het project is een succes wanneer de universiteiten in toenemende mate afspraken maken voor gezamenlijke investeringen, zodat ook aan de buitenwereld wordt getoond dat de universiteiten hun middelen optimaal inzetten.

Borging integraliteit

Het project raakt aan het domein onderzoek (onderzoekinfrastructuur) en onderwijs (versnellingsplan onderwijsinnovatie met ICT) en kan bijdragen aan projectvoorstellen voor het door het kabinet aangekondigde investeringsfonds.

Projectorganisatie: SBF | bestuurlijk trekkers: Hans Biemans, Jan Lintsen, Annetje Ottow | ambtelijke tafels: CFA, HOI en AOV | projectleider: Boudewijn Peters.

1.1.6.2 Meer inkomsten van derden genereren voor de universiteiten

Universiteiten willen nieuwe en private inkomstenbronnen verder aanboren zoals door crowd sourcing, filantropie en bedrijven. De maatschappij vraagt om goed onderzoek en onderwijs en is vaak ook bereid om daar direct voor te betalen. Het gaat zowel om het actiever verbinden van de maatschappelijke vraag aan het aanbod dat universiteiten kunnen doen als om het beter inspelen op de maatschappelijke vraag. In vergelijking met een aantal andere landen liggen er voor Nederlandse universiteiten nog groeimogelijkheden voor inkomsten uit filantropie. Ook streven universiteiten naar een duurzame relatie met hun alumni.

Activiteiten

In 2020 zullen geen activiteiten in het kader van dit project plaatsvinden. Dit met het oog op de prioriteit die gegeven wordt aan het project beschreven in 1.1.6.3. Voor de langere termijn kan gedacht worden aan de volgende activiteiten:

- Onderzoek naar kansrijke aanpakken om de mogelijkheden op het gebied van filantropie beter te benutten;
- Verkenning van (nieuwe) mogelijkheden voor het (intensiever) aanboren van externe financieringsbronnen en uitwisseling van *best practices* middels bijeenkomsten met experts uit onder andere de universiteiten (en UMC's) zelf;
- Advies aan de stuurgroep over de mogelijkheden, belemmeringen en per cluster de toedeling van rollen (individuele universiteiten of gezamenlijk in VSNU-verband). Daarbij kijken naar een realistisch tijdpad en prioritering.

Wanneer succesvol?

Als universiteiten elkaar informeren over nieuwe mogelijkheden en daadwerkelijk een verhoging van de inkomsten van derden realiseren.

Borging integraliteit

Combinatie van bestuurlijk trekkers uit SBF en SSPG.

Projectorganisatie: SBF | bestuurlijk trekkers: geen | ambtelijke tafels: CFA, alumninetwerken, coördinatoren universiteitsfondsen, fiscalistenoverleg | projectleider: Boudewijn Peters.



1.1.6.3 Naar een robuuste financiering van de universiteiten

Activiteiten

In 2019 en 2020 worden de kosten van wetenschappelijk onderwijs, onderzoek en valorisatie onderzocht, in vervolg op het advies van de Commissie Van Rijn. OCW laat hiernaar een onderzoek uitvoeren door onafhankelijke onderzoekers (oplevering eind 2020). Belangrijk aandachtspunt voor de VSNU is de samenwerking met OCW en de onafhankelijke onderzoekers. De VSNU participeert in een klankbordgroep voor het onderzoek en zal daarbij gebruik maken van de uitkomsten van het vervolgonderzoek door twee eigen expertgroepen (de expertgroep kosten en de expertgroep kwaliteit in relatie tot kosten). Brede bestuurlijke afstemming binnen de VSNU en met NFU alsmede met OCW is cruciaal voor de kwaliteit van onze inbreng en het draagvlak voor de uitkomsten van het onderzoek.

De uitkomsten van het onderzoek van OCW kunnen gevolgen hebben voor de omvang van het macrokader en voor de verdeling daarvan, met name voor de bekostigingsniveaus van onderwijs en onderzoek in de verschillende clusters. De onderzoeksuitkomsten kunnen een rol spelen in de verkiezingsprogramma's en het Regeerakkoord van het volgende kabinet. Belangrijke doelen voor de VSNU in dit traject zijn:

- Overgang van verdeelmodel naar een bekostigingsmodel, op basis van transparante kosten, met versterking van kwaliteit en toegankelijkheid, met *realistische* efficiencydoelen;
- Daarmee aanpak van de problematiek van sterke groei van studentenaantallen versus achterblijvende bekostiging en de hoge matchingsdruk;
- Een goede verhouding tussen taken en middelen per cluster en per universiteit, waaronder de verhouding tussen vaste en variabele bekostiging en verwevenheid tussen onderwijs en onderzoek.

Wanneer succesvol?

- Als de werkdruk en de spanning tussen taken en middelen afnemen;
- Als onnodige fluctuaties in taken en middelen worden voorkomen (stabiliteit) en de voorspelbaarheid van toekomstige rijksbijdragen toeneemt;
- Als de verhouding tussen eerste en tweede geldstroom verbetert en de verbeterde samenstelling van de baten de aanstelling van meer vast personeel mogelijk maakt;
- Als versterking van het wetenschappelijk onderwijs en onderzoek een meer prominente plaats krijgt in verkiezingsprogramma's, regeerakkoord en als de verhouding tussen taken en middelen verbetert, met behoud van autonomie.

Projectorganisatie: SBF | bestuurlijk trekkers: Martijn Ridderbos, Paulina Snijders en Rens Buchwaldt | ambtelijke tafels: gelet op de breedte van het onderzoek raakt dit alle gremia betrokken bij onderwijs, onderzoek, valorisatie, Finance en HRM | projectleider: Boudewijn Peters/Han van Yperen



2 Stuurgroep Strategie, Public Affairs & Governance

2.1 Projecten SSPG

2.1.1 Sectorakkoord en kwaliteitsafspraken

De universiteiten krijgen de komende jaren de beschikking over studievoorschotmiddelen, die zij gericht inzetten voor onderwijskwaliteit. De voorwaarden zijn vastgelegd in het sectorakkoord en de AMvB Kwaliteitsbekostiging. De NVAO zal monitoren en toetsen. Hoewel de invulling van de afspraken is belegd bij de instellingen, zal er landelijk aandacht blijven voor de besteding van de middelen. Studentenbonden, Tweede Kamer en Algemene Rekenkamer zullen kritisch blijven volgen of de middelen goed worden besteed. Dat de discussie over mogelijke aanpassingen aan het leenstelsel is opgelaaid, maakt het nog belangrijker voor onze sector om te laten zien dat deze middelen broodnodig zijn voor het versterken van de onderwijskwaliteit en daar ook aan ten goede komen.

Activiteiten

- Uitwisseling van kennis en ervaringen met kwaliteitsafspraken, waaronder de rol van de NVAO, de kwaliteit van de dialoog met de panels en de successen;
- Invulling geven aan sectorafspraken, waaronder loket voor medezeggenschap, sectoroverzicht en uniforme rapportages in de jaarverslagen;
- Inzichtelijk maken in publieke communicatie en communicatie naar Kamerleden dat de studievoorschotmiddelen via de kwaliteitsafspraken worden geïnvesteerd in de kwaliteit van het onderwijs.
- Organiseren van een evaluatiemoment van het sectorakkoord als geheel, zodat daarmee een moment wordt gecreëerd om met de minister het gesprek te voeren over de voortgang op de in het akkoord afgesproken wederzijdse inspanningen;
- Organiseren van het Onderwijsfestival in 2020 waarbij de successen van de kwaliteitsafspraken zichtbaar gemaakt zullen worden.

Wanneer succesvol?

- Universiteiten en medezeggenschap blijven positief over kwaliteitsafspraken;
- Toetsing door NVAO verloopt soepel, waarbij belasting voor instellingen beperkt blijft;
- Onderlinge kennisuitwisseling wordt door universiteiten positief gewaardeerd;
- Resultaten van kwaliteitsafspraken zijn transparant.
- Studievoorschotmiddelen blijven behouden bij een eventuele aanpassing van het leenstelsel.

Borging integraliteit

Het gesprek in VSNU-verband over het sectorakkoord en de kwaliteitsafspraken vraagt bij uitstek om een integrale benadering. Vanwege het strategische en overkoepelende karakter is dit project ondergebracht bij de SSPG. Deelonderwerpen kunnen vanzelfsprekend indien nodig en gewenst terugkomen op de agenda van de andere stuurgroepen.

Projectorganisatie: SSPG | bestuurlijk trekkers: geen | ambtelijke tafels: ambtelijk netwerk coördinatoren kwaliteitsafspraken (bestuurlijk overleg OCW en NVAO), COO (onderwijsfestival) en CFA (verslaggeving) | Projectleider: Reinout van Brakel



2.1.2 Meer transparantie via een sectoroverzicht

In het sectorakkoord is afgesproken dat de VSNU een sectorbreed overzicht gaat ontwikkelen, waarin indicatoren over de drie kerntaken van universiteiten zijn opgenomen. Op deze wijze bepalen we zelf waarover we ons verantwoorden. Een centraal deel met gezamenlijke indicatoren kan daarbij worden aangevuld met een decentraal deel, waarin instellingen zelf keuzes maken voor indicatoren. Het is nadrukkelijk niet de bedoeling om streefcijfers of financiële prikkels te koppelen aan deze indicatoren. De eerste versie is in 2019 gepubliceerd.

Een belangrijk nevendoeel is dat de brede groep partijen die data verzamelt en publiceert over het hoger onderwijs, nauwer gaat samenwerken en beter afstemt. Het gaat dan om partijen als DUO, OCW, Inspectie, NVAO, CDHO, Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek, Studiekeuze123 en Studielink. In 2020 ligt de nadruk op verbeteren van de onderlinge samenwerking en uitwisselen van gegevens.

Activiteiten

- Zie paragraaf 4.2

Wanneer succesvol?

- Publiek en Tweede kamer beseffen dat de sector op heel veel doelen wordt beoordeeld en afgerekend – de variëteit en diversiteit aan indicatoren is daarvan een afgeleide;
- Minder openlijk getwist over (interpretatie van) cijfers;
- Er is nauwere samenwerking en afstemming met OCW, CBS, Inspectie, NVAO, CDHO en de instellingen over gebruik van data voor beleid en verantwoording;
- Afspraken in sectorakkoord zijn nagekomen.

Borging integraliteit

Het sectoroverzicht raakt aan de 'portefeuille' van alle drie de stuurgroepen binnen de VSNU. Omdat de nadruk in 2020 zal liggen op afstemming over gegevensleveringen in de keten, ligt het voor de hand om deze taken in 2020 te beleggen bij SBF (zie paragraaf 4.2). Een integrale benadering wordt gerealiseerd via agendering in verschillende ambtelijke netwerken en (indien nodig) door deelaspecten van het project te agenderen in SBF of SOOV.

Projectorganisatie: SSPG en SBF | bestuurlijk trekkers: Koen Becking | ambtelijke tafels: hoofden strategie/academische zaken, Institutional Research coördinatoren | programmaleider: Reinout van Brakel

2.1.3 Hernieuwde code goed bestuur

In 2018 heeft de VSNU een Commissie Code Goed Bestuur aangesteld, die de opdracht heeft gekregen de gehele code grondig te vernieuwen. De general assembly heeft de nieuwe code op 22 november 2019 vastgesteld. Het project 'hernieuwde code goed bestuur' is daarmee afgerond. Eind 2020 / begin 2021 zal gestart worden met een eerste lichte evaluatie van de nieuwe code.

Activiteiten

- Geen activiteiten gepland voor 2020



Wanneer succesvol?

- Dit project is succesvol wanneer er in 2019 een hernieuwde code is, die past bij de huidige praktijk van bestuur en governance van universiteiten, gedragen wordt door de colleges van bestuur en raden van toezicht, en die het bestuurlijk samenspel vergemakkelijkt en verbetert.

Projectorganisatie: SSPG | bestuurlijk trekkers: Carel Stolker en Rianne Letschert | projectleider: Remco Smulders

2.1.4 Naar een gezamenlijke communicatiestrategie

Het bestuur van de VSNU heeft de ambitie uitgesproken om meer dan nu in te zetten op gezamenlijke communicatie om de positie van universiteiten en de sector als geheel te versterken. Het VSNU-bureau heeft in 2018 de communicatie-instrumenten tegen het licht gehouden. Uit dit onderzoek volgden aanbevelingen ten aanzien van de positionering en communicatiestrategie van de VSNU die deze ambitie ondersteunen:

- Investeer in een gezamenlijke lange termijnagenda met strategische onderwerpen voor de sector, met oog voor toekomst en samenleving;
- Wees als vereniging minder defensief en meer verbindend en initiatiefrijk;
- Laat nog meer zien hoe je als universiteiten van waarde bent voor de samenleving;
- Laat de gezamenlijkheid als sector nog meer zien rondom issues als internationalisering en financiering.

Activiteiten

De communicatie-instrumenten van de VSNU worden ontwikkeld en verbeterd via:

1. Overtuigende en gedeelde beelden
Zowel de VSNU als de individuele universiteiten dragen structureel hetzelfde gezamenlijke en gedragen beeld uit, via de volgende instrumenten:
 - Een gezamenlijk basisverhaal over de sector en verhaallijnen/issuescommunicatie. Te ontwikkelen door het VSNU-bureau in samenwerking met de directeurs communicatie & marketing (DCM).
 - Het actief uitventen van 'Bewijs uit de praktijk': door communicatie structureel te laden met voorbeelden uit de praktijk.
 - Gezamenlijke communicatie rond OAJ versterken.
 - De VSNU-site meer 'universiteit' te laten uitstralen en als VSNU nieuws vanuit de universiteiten te brengen.
 - Facts en verbeelde facts optimaal verwerken in de VSNU-communicatie (de facts & figures die de VSNU publiceert worden zeer gewaardeerd).
 - Actieve communicatie over de strategische agenda van de vereniging.
 - Onderwerpen agenderen/bespreken tijdens VSNU-Cafés die spelen in de samenleving en betrekking hebben op de sector.
 - Het benutten van de Universiteit van Nederland als publieksplatform/uithangbord voor de universiteiten, met een brede programmering van activiteiten i.s.m. verschillende media (tv, radio, online, gedrukte pers, etc.).
2. Spot-on public affairs
 - Werkbezoeken voor beleidsmedewerkers OCW, Kamerleden en relevante TK-ondersteuning om via gesprek met wetenschappers inzicht en begrip te krijgen.



- Sessies voorafgaand aan AO's: Kamerleden krijgen ontbijt/pizzasessies bij VSNU-bureau aangeboden om vlak voor een AO te worden geïnformeerd en in gesprek te gaan met wetenschappers.
- VSNU-Nieuwsbrief: de huidige nieuwsbrief 'Headlines' aanpassen en breed verspreiden onder stakeholders en alle Kamerleden.

Wanneer succesvol?

Dit project is een succes als de VSNU zijn impact op het departement en de politiek vergroot.

Projectorganisatie: SSPG | bestuurlijk trekker: Daniel Wigboldus en Koen Becking
| ambtelijke netwerken DCM en hoofden Strategie | projectleider: Patricia Heerekop

2.1.5 Lobby richting Tweede Kamerverkiezingen 2021

De volgende Tweede Kamerverkiezingen vinden in beginsel plaats in maart 2021. Het is een kerntaak van de VSNU om er, als lobbyorganisatie, voor te zorgen dat de universiteiten en hun onderwijs en onderzoek zo goed mogelijk gepositioneerd zijn t.o.v. de politiek. Dit zodat in verkiezingsprogramma's, doorrekeningen, debatten en uiteindelijk een Regeerakkoord de waarde van de universiteiten erkend wordt. In 2019 is de VSNU gestart met het voorbereiden van de inzet voor de verkiezingen van 2021. In Kenniscoalitie-verband worden plannen gemaakt voor een gezamenlijke campagne over het belang van onderzoek en innovatie. Daarnaast wordt met de andere onderwijssectoren gewerkt aan een 'Onderwijspact'. 2020 is hét jaar waarin in beide samenwerkingsverbanden een definitieve verkiezingsinzet moet worden vastgesteld en uitgedragen.

Activiteiten:

- In Kenniscoalitie-verband een gezamenlijke campagne uitwerken en lanceren.
- Het Onderwijspact sluiten met de andere onderwijssectoren en lanceren.
- Diverse activiteiten gericht op beïnvloeding van de verkiezingsprogramma's en de thema's die centraal staan in de verkiezingscampagne, zoals het voeren van gesprekken met programmacommissies.

Wanneer succesvol?

- Het regeerakkoord is maximaal in lijn met onze inzet.

Projectorganisatie: SSPG | bestuurlijk trekker: Daniel Wigboldus en Koen Becking | Hoofden Strategie | projectleider: Bart Pierik

2.1.6 Impact

In de agenda *Kennis voor onze toekomst* hebben we de ambitie uitgesproken om de impact van de door universiteiten ontwikkelde kennis op de samenleving te vergroten. Impact of kennisbenutting moeten daarvoor onderdeel zijn van de dagelijkse werkzaamheden op een universiteit. Belangrijke rol in de ontwikkeling van de positie van impact bij de universiteiten spelen de Knowledge Transfer Offices (KTO's) waar onder andere academische startups en ondernemerschap ondersteuning krijgen. Het is onze ambitie om het snelst groeiende ecosysteem voor academische startups binnen Europa te krijgen, gericht op het vergroten van onze impact op maatschappelijke uitdagingen. In de met de NFU opgestelde strategie Valorisatie met ambitie (februari 2019) is nader uitgewerkt waar we op inzetten om de impact van onze kennis te vergroten.



Activiteiten

- Impactfestival (voorjaar 2020).
- Verder professionaliseren en versterken van de KTO offices, o.a. d.m.v. uitwerken missie/visie 'valorisatie met ambitie', werkplan KTO en 2 x jaarlijks externe masterclass serie.
- Activiteiten die hieraan bijdragen maar geen direct onderdeel vormen van dit project zijn Erkennen en waarderen van wetenschappers, Sectoroverzicht en Ondernemerschapsonderwijs.

Wanneer succesvol?

Dit project is een succes als de KTO's verder professionaliseren, als impact een grotere rol krijgt binnen het erkennen en waarderen van universitair medewerkers, als we het snelst groeiende ecosysteem voor academische startups binnen Europa ontwikkelen, en als we aan de buitenwereld (onder andere via het Impactfestival en het sectoroverzicht) aantonen dat we onze derde wettelijke kerntaak serieus nemen.

Projectorganisatie: SSPG | bestuurlijk trekkers: Mirjam van Praag, Arthur Mol en Nick Bos | ambtelijke tafels: KTO netwerk, AOV | projectleider: Martijn Verwegen

2.2 Taken, dossiers en actualiteiten SSPG

2.2.1 Lobbyen voor een Europese agenda die onze ambities ondersteunt en coördineren van Nederlandse actie

Voortdurende lobby op de randvoorwaarden is van groot belang zodat Nederland / de universiteiten optimale aansluiting kunnen vinden bij de Europese onderzoeks- en onderwijsprogramma's. De Europese agenda kan ook worden ingezet voor het stimuleren van ontwikkelingen in het Nederlandse beleid (denk aan diversiteitsbeleid / genderbalans).

Voor de universiteiten is internationale zichtbaarheid en financiering van groot belang voor de kwaliteit van onderwijs en onderzoek. Nieuwe ontwikkelingen, zoals het voorstel voor Europese Universiteiten, moeten ook goed kansen bieden voor aansluiting door Nederlandse universiteiten. Verbetering van de onderwijskwaliteit in Europa heeft ook uitstraling naar de ontwikkelingen in Nederland, bijvoorbeeld door minder druk op onze voorzieningen. Kunnen we andere Europese landen helpen hun (kwaliteits)systeem op orde te krijgen? Ook hier ligt dan een faciliterende rol voor de VSNU.

Activiteiten

- Lobby op programma's / beleidsontwikkeling met name voor Horizon Europe en Erasmus + ; waar mogelijk met de andere kenniskoepels via Neth-ER;
- Identificeren van Europese dossiers die NL coördinatie en actie behoeven;
- Beleidsontwikkeling om gebruik van Erasmus meer inclusief te maken;
- Versterken Europese universitaire netwerken met NL deelname;
- Ondersteuning van onderwijskwaliteitsagenda in Europa met name Bologna tools;
- Nadruk op de noodzaak van een stevige pijler voor excellent onderzoek in de Europese onderzoeks- en innovatie-agenda en bijbehorend budget;
- Aandacht voor de gevolgen van de Brexit voor onderwijs en onderzoek en ontwikkelen van framework voor post-Brexit tijdperk;



Wanneer succesvol?

- Beleid van NL instellingen gericht op inclusie is vastgelegd in Erasmus (2020);
- Handhaving van NL aandeel in Horizon na 2020 (lobby 2019-2020);
- Zichtbaarheid van NL bijdrage aan peer-learning in Europa (2019-2021);
- Nadere afspraken met UUK over de periode post-Brexit.

Projectorganisatie: SSPG | bestuurlijk trekkers: n.t.b. | ambtelijke tafel: UPI en LO-overleg | projectleider: Willemijn Dicke

2.2.2 Overige taken en dossiers rondom internationalisering

Voor onderstaande dossiers / taken treedt het VSNU-bureau op als (bestuurlijk) aanspreekpunt, met bijbehorende expertise, en capaciteit. Hiermee wordt kennisuitwisseling gefaciliteerd, landelijk (of Europees) beleid beïnvloed en bestuurlijke besluitvorming inhoudelijk voorbereid.

- Op de hoogte blijven van internationale ontwikkelingen en best practices die relevant zijn voor NL context;
- Onderhouden van een goed internationaal netwerk waar informatie opgevraagd kan worden voor ontwikkelingen die in NL spelen;
- EUA-lidmaatschap - Voorbereiding Council, General Assembly, SG-meeting, Research Policy Working Group, Expert Group Open Science;
- Neth-ER-lidmaatschap - Voorbereiding van Bestuur en strategiegroep;
- Nuffic – bestuurlijk overleg;
- Mobstacles / Rode Loper – Voorbereiding VSNU-positie en vergaderdeelname;
- Blijvende aandacht voor internationale ontwikkelingen en de impact op universiteiten.

2.2.3 Academisch leiderschap – gezamenlijke leergang ontwikkelen

Begin 2020 start het programma voor academisch leiderschap. Het biedt universiteiten de mogelijkheid om eigen talent te ontwikkelen en bij opvolgingsvraagstukken te werven uit een pool van talent uit eigen geledingen. De specifieke eisen aan leiderschap in een academische omgeving (wetgeving, cultuur) worden onderbelicht in bestaande programma's.

Activiteiten

- Evaluatie na afloop bespreken in SSPG.

Wanneer succesvol?

- De Leergang Academisch Leiderschap wordt door alle universiteiten gesteund en gebruikt.

Borging integraliteit

Dit project is belegd bij de SSPG omdat het van strategische betekenis voor de sector is en raakvlakken heeft met governance-vraagstukken zoals 'goed bestuur'. Er is vanzelfsprekend een belangrijke link met de portefeuille HR. Om betrokkenheid vanuit die kant te realiseren wordt over dit project ook gesproken in het landelijk netwerk van directeuren HR (HRNU) van de universiteiten.



Organisatie: SSPG | bestuurlijk trekkers: Koen Becking, Daniel Wigboldus, Anton Pijpers | ambtelijke tafel: HRNU | projectleider: Marijk van der Wende | aanspreekpunt VSNU-bureau: opvolger Bregje Mollee

2.2.4 Communicatie & Public Affairs door de VSNU

Hieronder volgt een overzicht van activiteiten en instrumenten die tot het reguliere pakket behoren van Communicatie & Public Affairs (CPA) van de VSNU. Deze inspanningen vanuit CPA hebben als doel:

- De leden te informeren over en te betrekken bij de agenda van de VSNU;
- Een gezamenlijk geluid te laten horen over onderwerpen die spelen in de politiek, media en sector;
- De toegevoegde waarde van de universiteiten op structurele wijze onder de aandacht te brengen bij de politiek;
- De politiek voorzien van informatie over de sector in aansprekende vormen ten behoeve van de belangenbehartiging en transparantie;
- De universitaire sector te presenteren in het kennisveld en in de samenleving;
- Aansluiting vinden bij de campagnes van andere organisaties zoals SDG-campagne van de VN/Buiza om hiermee universiteiten te profileren.

Activiteiten gericht op impact door een sterk collectief gezicht & geluid:

- Monitoring Eerste / Tweede Kamer en media
- Pers- en nieuwsberichten
- Woordvoering: proactief en reactief
- Gesprekken Kamerleden en stakeholders
- Hoofdboodschappen
- PA-Update: wekelijkse update over politiek en media
- Headlines: maandelijkse nieuwsbrief
- VSNU-Cafés
- Jaarlijks twitterfestival Opening Academisch Jaar
- VSNU-Lenteborrel en VSNU-verenigingsmiddag
- VSNU-Jaaroverzicht
- Website
- Kanalen: Twitter, LinkedIn, YouTube
- Concrete producten als banieren, give aways, mappen etc.

Activiteiten gericht op meer slagkracht door samenwerking met landelijke partners

- Gezamenlijke lobby/communicatie richting TK-verkiezingen in Kenniscoalitie-verband
- Parlement & Wetenschap
- Projecten/activiteiten met landelijke (media-, en kennis-)partners, bijv. gezamenlijke evenementen, jaarlijkse ISO meet & greet.
- Sponsoring evenementen/acties/deelname netwerken

Wanneer succesvol?

De instrumenten worden jaarlijks getoetst op hun gebruik en effectiviteit. Daarnaast wordt continu gemonitord en gevraagd naar effectieve interventies. Dit zorgt voor continue aanpassing van het CPA-instrumentarium.



2.2.5 Ondernemerschapsonderwijs

In het najaar van 2017 ondertekende de VSNU de intentieverklaring 'Ruimte voor de ondernemende student – universiteiten ondersteunen en stimuleren studentenondernemerschap'. Om kennisdeling te faciliteren is in 2019 een netwerk opgericht en zijn twee netwerk-bijeenkomsten gefaciliteerd, in samenwerking met de Universiteit Twente en met de VU.

Activiteiten

- Al naar gelang de behoefte zal het netwerk hierna eigenstandig vervolgbijeenkomsten organiseren en zich presenteren op het impactfestival (voorjaar 2020).
- Geen andere activiteiten vanuit VSNU-bureau gepland voor 2020.

2.2.6 Investeringsfonds van de ministeries van Financiën en EZK

De ministeries van Financiën en EZK zijn bezig met het inrichten van een mogelijk investeringsfonds ('Groeibrief'). De VSNU zal hier doorlopend aandacht voor hebben, waarin we nauw optrekken met partners uit de kenniscoalitie. Onze prioriteiten zijn een fonds met veel ruimte voor onderzoek en innovatie, wat mag worden ingezet voor zowel fundamenteel als toegepast onderzoek en open staat voor multidisciplinaire samenwerking. Daarnaast zullen we het belang bepleiten voor goede toetsingskaders en -procedures voor projecten onder het fonds.

2.2.7 VNO Commissie Technologie en Innovatie

De commissie Technologie en Innovatie is een belangrijk platform voor de VSNU (Denk aan de samenwerking met VNO binnen de Kenniscoalitie, in het kader van de NWA, de Topsectoren en op het gebied van digitalisering/AI). Het VSNU-bureau verzorgt de voorbereiding voor de bestuurlijk vertegenwoordiger binnen deze VNO-commissie. Victor van der Chijs is als bestuurlijke trekkers actief op dit dossier.



3 Stuurgroep Onderwijs, Onderzoek & Valorisatie

3.1 Projecten SOOV

3.1.1 Digitale Samenleving

De Nederlandse universiteiten kunnen als geen ander een essentiële bijdrage leveren aan ontwikkeling van de mensgerichte informatietechnologie. Meer dan 60 wetenschappers van alle universiteiten en verschillende disciplines werken inmiddels binnen DiSa. Zij bundelen de bestaande rijkdom aan onderzoek op dit terrein spitsen het toe op een helder gezamenlijk profiel. Samen met andere kennisorganisaties, het bedrijfsleven en de overheid, in het verlengde van de Nationale Wetenschapsagenda.

Activiteiten

- Beleidsmatige en secretariële ondersteuning van de programmacoördinatoren, betrokken hoogleraren en bestuurlijke trekkers
- Coördinatie PhD+ programma en organiseren bijeenkomsten
- Organisatie Digital Society Conference 2020
- Communicatie en PR, waaronder onderhouden van website www.thedigitalsociety.info en de ontwikkeling van MOOCS
- Faciliteren netwerkvorming en lobby
- Overdracht programma naar universiteiten na 2020
- Ontwikkelen van een kennistafel AI
- DiSa wetenschappers laten deelnemen aan de relevante werkgroepen van de AI coalitie

Wanneer succesvol?

Dit project is een succes als VSNU bijdraagt aan de verankering van een innovatief onderzoeksprogramma waarin wetenschappers van alle universiteiten en disciplines gezamenlijk maatschappelijke vraagstukken rondom digitalisering aanpakken.

Succesindicatoren zijn:

- Meer inter- en multidisciplinaire onderzoeksprojecten;
- Meer co-publicaties tussen betrokken wetenschappers van verschillende disciplines en universiteiten;
- Actieve bijdrage aan agenda van strategische partners en aan politieke en publieke debat rondom digitalisering.

Projectorganisatie: SOOV | bestuurlijk trekkers: Vinod Subramaniam en Arthur Mol | Programmacoördinatoren: Inald Lagendijk (TUD), Maarten de Rijke (UvA) en Sally Wyatt (UM) | ambtelijke tafel: AOV | projectleider: Anno Bunnik

3.1.2 Herziening SEP

Een lange traditie van systematische evaluaties van wetenschappelijke kwaliteit en relevantie dragen bij aan de goede positie van het Nederlandse onderzoek. Het Standard Evaluation Protocol (SEP) beschrijft de methode en doelstellingen van de evaluatie van onderzoek aan Nederlandse universiteiten en NWO- en KNAW-onderzoeksinstituten. Het huidige SEP is geldig van 2015 tot en met 2021 en is opgesteld door de VSNU, NWO en KNAW. Eind 2019 adviseert de Commissie Standard Evaluation Protocol onderzoeksevaluaties de besturen van VSNU, KNAW en NWO over de kwaliteit en doeltreffendheid van het SEP 2015 – 2021.



Vervolgens doet de commissie begin 2020 een voorstel voor het vernieuwde SEP per 2021 – 2027. Het VSNU-bureau ondersteunt met collega's van de andere onderzoeksorganisaties deze commissie.

Activiteiten

- Bestuurlijk akkoord voor de nieuwe versie van het SEP
- Communicatie over het nieuwe SEP, in nauwe verbinding met Erkennen en Waarderen

Wanneer succesvol?

De inzet van de VSNU is succesvol als er begin 2020 een nieuw SEP protocol is dat goed aansluit op het project erkennen en waarderen en daarmee voldoet aan de huidige wensen en behoeftes van wetenschap en maatschappij.

Projectorganisatie: SOOV | Commissie Standard Evaluation Protocol onderzoeksevaluaties adviseert besturen KNAW, NWO en VSNU | bestuurlijk trekker VSNU en voorzitter commissie: Thom Palstra | ondersteuning commissie door SEP werkgroep (o.a. KNAW, NWO en VSNU), ambtelijke tafels: AOV en LOKO | projectleider: Kim Huijpen

3.1.3 Promotietraject

Het Nederlandse promotiestelsel heeft een hoge kwaliteitstandaard. Dat neemt niet weg dat er in het promotielandschap veel veranderd is de afgelopen 10 jaar. Het aantal promovendi dat in Nederland een traject doorloopt is toegenomen, er zijn meer internationale promovendi en ook het aantal promovendi dat niet in dienst is van de universiteit is toegenomen. Bovendien hebben promovendi de afgelopen tijd veel aandacht gekregen van media en politiek.

Universiteiten zijn verantwoordelijk voor de borging van de kwaliteit van de opleiding en het begeleiding van promovendi en voor de onafhankelijke toetsing van de kwaliteit van het proefschrift. In 2019 door de VSNU het document *Een gezonde praktijk in het Nederlands promotiestelsel* gepubliceerd. Deze afspraken moeten bijdragen aan het wegnemen van de zorgen in de politiek over het promotiestelsel. Bovendien moeten de afspraken in dat document bevorderen dat alle promovendi op basis van dezelfde uitgangspunten worden begeleid en beoordeeld. De aanbevelingen zijn erop gericht dat promovendi het promotietraject succesvol en tijdig kunnen afronden.

In 2021 wordt ook de verruiming van het ius promovendi geëvalueerd op verzoek van de Eerste Kamer. Daarnaast lopen er promotiestudent pilots.

Activiteiten

- Factsheet maken over verhouding bekostiging en aantallen promovendi
- Advies opstellen over joint doctorates
- Monitoren van acties die voortvloeien uit *Een gezonde praktijk in het Nederlands promotiestelsel*

Wanneer succesvol?

De inzet van de VSNU is succesvol als de in 2019 door de universiteiten gemaakte landelijke afspraken over de inbedding en registratie van (buiten)promovendi worden nageleefd. Deze



afspraken moeten bijdragen aan het wegnemen van de zorgen in de politiek over het promotiestelsel.

Borging integraliteit

Dit project is belegd bij de SOOV. Betrokkenheid van de SBF is gewenst vanwege het werkgeverschap van de universiteiten aan een groot deel van de promovendi.

Projectorganisatie: SOOV | bestuurlijk trekker VSNU: Thom Palstra, Arthur Mol, Vinod Subramaniam, Han van Krieken | ambtelijke tafels: Landelijke werkgroep promotietrajecten, AOV, HRNU en IR-coördinatoren | projectleider: n.t.b.

3.1.4 Meer universitair opgeleide leraren opleiden

Het lerarentekort is een van de meest urgente maatschappelijke problemen terwijl goed onderwijs voor kinderen een van de belangrijkste taken in de samenleving is. Het dossier Leraren is voor de universiteiten primair van belang vanuit hun maatschappelijke opdracht om voldoende en goede leraren op te leiden. Ook is het voor universiteiten belangrijk om het niveau van het primair en secundair onderwijs te handhaven en de toekomstige instroom van studenten uit het voortgezet onderwijs te waarborgen. Er lopen verschillende landelijke, bestuurlijke dossiers die impact zullen hebben op het toekomstige stelsel waarin universitaire lerarenopleidingen opereren: de inrichting van het curriculum in het primair en voortgezet onderwijs, het bevoegdhedenstelsel en de lerarenopleiding die daartoe opleiden.

Dit project is opgedeeld in drie onderdelen:

- het VSNU-ICL actieplan Academische Leraren voor het voortgezet onderwijs
- het actieplan voor het primair onderwijs
- visieontwikkeling en uitwerking verschillende landelijke (stelsel)dossiers.

Activiteiten

- Stimuleren en monitoren van de implementatie actieplannen vo en po
- Opstartfase ICT plan
- Lobby gericht op veranderingen in wet- en regelgeving (bijvoorbeeld: verwantschapstabel, regeling tegemoetkoming onderwijsmasters) en randvoorwaarden (financiering, kwaliteitszorg)
- Deelname ambtelijke/voorbereidende tafels diverse landelijke dossiers
- Organiseren en coördineren visie- en strategievorming (herziening bevoegdhedenstelsel, gezamenlijke visie op toekomst lerarenopleidingen, kennisinfrastructuur)
- Creëren van een landelijk loket met overzicht van alle routes naar het leraarschap (samen met de Vereniging Hogescholen)
- Stimuleren van regionale samenwerking (in regionale consortia of lerarenacademies) tussen hogescholen en universiteiten in het opleiden en professionaliseren van leraren

Zwaartepunt van het actieplan ligt in de periode 2019-2020.

Wanneer succesvol?

De VSNU heeft de ambitie uitgesproken om in de periode 2018-2022 te komen tot een verdubbeling van de totale in- en uitstroom in zowel de universitaire lerarenopleiding voor tekortvakken in het voortgezet onderwijs als in de academische lerarenopleidingen voor



primair onderwijs. Via proactieve bijdrage aan landelijke (stelsel)discussies wordt de positie van de universitaire lerarenopleiding en de universitair opgeleide leraar versterkt.

Projectorganisatie: SOOV | bestuurlijke werkgroep Leraren: Han van Krieken, Vinod Subramaniam, Hester Bijl, Pieter Duisenberg en voorzitter ICL (Jan van Tartwijk) | uitvoering actieplan is belegd bij de ICL | ambtelijke tafels: COO en ambtelijk overleg Leraren | projectleider: Tycho Wassenaar | projectmedewerker: Rhea van der Dong

3.1.5 Instroom – doorstroom – wisselstroom

In het gezamenlijke *position paper* van VSNU en VH dat in 2019 is gepubliceerd spreken hogescholen en universiteiten de intentie uit om ervoor te zorgen dat meer studenten gemakkelijker en sneller op de voor hen juiste plek terecht kunnen komen. Enerzijds door in te zetten op verbetering van het studiekeuzep proces, anderzijds door meer doorstroommogelijkheden en flexibele leerpaden te faciliteren. Universiteiten en hogescholen willen hiervoor de huidige mogelijkheden tot verwijzing en doorstroom in het bachelor/masterstelsel (ba/ma-stelsel) optimaliseren. Bovendien willen zij het keuzetraject van de aankomende student vóór de poort verbeteren met betere voorlichting, matching en keuzebegeleiding binnen de mogelijkheden die het stelsel te bieden heeft. Deze ambities raken aan diverse landelijke (stelsel)discussies waarbij ook wordt ingezet op veranderingen in het vo en het verbeteren van de aansluiting tussen de onderwijssectoren: in de strategische agenda van OCW, in gesprekken met de onderwijskoepels over het onderwijspact, in het position paper van de VSNU en de VH, in het VSNU-visie stelsel stuk en bij de curriculumontwikkeling en -herziening in het vo via Curriculum.nu.

Activiteiten

Om het proces van instroom-doorstroom en wisselstroom te ondersteunen en bevorderen worden de volgende activiteiten ondernomen:

- Bundelen van de ambities uit de diverse discussies en vertalen van de ambities naar wat dit van onze sector vraagt. Hierbij worden meegenomen de ontwikkelingen op het gebied van maatwerkdiploma, toetsing/examinering VO/rekentoets, studieloopbaan oriëntatie (LOB), studiekeuzecheck, BSA, schakeltrajecten en de onderwijsroute (inburgeringsstelsel)
- Inventariseren (door bestaande netwerken en/of een van de universiteiten) wat de knelpunten zijn in de organisatie/samenwerking en huidige wet- en regelgeving om ambities te realiseren
- Lobbyen voor veranderingen in wet- en regelgeving (waar nodig)
- Ophalen en delen van best-practices
- Overleg (blijven) voeren met OCW, VH, studentenbonden, VO-raad en overige betrokken stakeholders over de ambities
- De acties die universiteiten zelf oppakken (ambities position paper) monitoren en uitdragen naar de buitenwereld

Wanneer succesvol?

- Universiteiten benutten best practices en kennisdeling om zelf stappen te zetten in gezamenlijke voorlichting en verbetering in instroom/wisselstroom/doorstroom
- Stakeholders hebben het idee dat grote vraagstukken rondom instroom/wisselstroom /doorstroom door universiteiten worden geadresseerd.



- Randvoorwaarden om de ambities op gebied van instroom/wisselstroom/doorstroom te verwezenlijken zijn op orde.

Projectorganisatie: SOOV | bestuurlijk trekker(s): Henk Kummeling, Rob Mudde | ambtelijke tafel: COO | projectleider: Nieke Campagne

3.1.6 Toelating en selectie

De universiteiten vinden toegankelijkheid belangrijk. Alle studenten die de capaciteiten hebben, verdienen de kans om succesvol een universitaire studie te starten. De politiek en studentenorganisaties maken zich zorgen over de toegankelijkheid van het hoger onderwijs. Voor het waarborgen van effectieve en inclusieve toelatingsprocedures en de toegankelijkheid van de masterfase is in 2018 een kader voor toelating tot de master opgesteld. De instellingen zijn actief bezig met de implementatie van dit kader. Het doel van de VSNU in dit project is om namens de universitaire sector actief mee te denken in discussies over toelating en selectie, en het belang van de universiteiten te vertegenwoordigen.

Activiteiten

- Numerus Fixus – beïnvloeding beleid uitwerking regeerakkoordmaatregel;
- Monitoren onderzoek mogelijke effecten van (decentrale) selectie op toegankelijkheid van het HO en gesprek hierover met stakeholders;
- Toelating master – monitoren implementatie van het kader toelating master;
- Overleg blijven voeren met OCW en studentenbonden over acties die instellingen oppakken om proces van toelating en selectie te verbeteren en over de uitwerking van moties over selectiecriteria;
- Organiseren vervolg Learning Community;
- De taskforce onderzoekt welke vragen er nog leven - binnen universiteiten en bij stakeholders – ten aanzien van toelating en toegankelijkheid. De taskforce kijkt daarbij of deze door haarzelf zouden moeten worden onderzocht, of elders kunnen worden ondergebracht.

Wanneer succesvol?

- Als voor universiteiten helder is hoe zij in de toekomst hun toelatingsbeleid kunnen vormgeven.
- Als stakeholders het idee hebben dat de grote vraagstukken rondom toelating en selectie door universiteiten zijn geadresseerd. Dit blijkt onder andere uit de afgenomen politieke aandacht voor het onderwerp.

Projectorganisatie: SOOV | Taskforce Toelating master: Rutger Engels en Han van Krieken | ambtelijke tafel: COO | projectleider: Myrte Berendse

3.1.8 Blijven werken aan een goede aansluiting op de arbeidsmarkt

Op advies van de Commissie Bekostiging Hoger Onderwijs en Onderzoek (Van Rijn) heeft de CDHO de opdracht gekregen om een analyse van de macrodoelmatigheid van het bestaande opleidingsaanbod te maken en knelpunten in de aansluiting met de arbeidsmarkt te signaleren. De analyse vindt plaats op basis van arbeidsmarktindicatoren, aangevuld met arbeidsmarktprognoses. De universiteiten hebben aangegeven sturing te willen hebben op deze macrodoelmatigheid toetsing en stellen hiertoe een eigen onderzoek naar indicatoren en



arbeidsmarktprognoses op. De eerdere sectorale analyses door de VSNU en de VH, ISO en LSVb, die in het sectorakkoord in 2018 zijn afgesproken, zijn hiermee van de baan.

Activiteiten

- Opstellen van een werkgroep van (arbeidsmarkt)experts die onderzoeken welke indicatoren geschikt zijn om het opleidingsaanbod te toetsen, welke normering hierbij zou passen en welke arbeidsmarktprognoses van toepassing zijn op het wo.
- Gesprek aangaan met OCW en CDHO over een passend mechanisme en omschrijving van de opdracht en gevolgen daarvan voor het wo. Afspraken maken met OCW over een tweejaarlijkse analyse. Opstellen van een werkgroep die de governance voor de universiteiten op basis van de (nieuwe) CDHO opdracht verder uitwerkt.
- Inventarisatie vormgeving aansluiting wo-arbeidsmarkt en arbeidsmarktvoorbereiding binnen universiteiten en kennis en best practices hierover delen in een learning community.

Wanneer succesvol?

- Overeenstemming tussen de relevante stakeholders over de CDHO analyse (en gevolgen) op basis waarvan het wetenschappelijk onderwijs wordt getoetst op macrodoelmatigheid;
- Overeenstemming tussen de relevante stakeholders over de manier waarop universiteiten uitvoering geven aan de analyse;
- Betrokkenheid van deskundigen, experts en onderzoekers zodat kwaliteit van adviezen / monitoring geborgd is;
- Gezamenlijk beeld van de mogelijke acties indien aansluiting niet optimaal blijkt.

Borging integraliteit

Dit project is belegd bij de SOOV maar raakt ook de SBF vanwege de NAE. Indien nodig kan dit project dan ook terugkomen op de agenda van de SBF.

Projectorganisatie: SOOV | bestuurlijk trekker: Rob Mudde, Hester Bijl | ambtelijke tafel: COO | projectleiders: Nieke Campagne en Reinout van Brakel (informatiedeel)

3.1.9 Instellingsaccreditatie

Nederland heeft met de instellingsaudit en de opleidingsaccreditatie een van de strengste beoordelingsstelsels ter wereld. De VSNU pleit al jaren voor de mogelijkheid tot instellingsaccreditatie. In de kamerbrief over de verkenning kwaliteitsborging en administratieve lasten (juli 2019) heeft de Minister aangegeven positief te staan tegenover het introduceren van instellingsaccreditatie. Zij heeft aangekondigd samen met studentenorganisaties, de koepels, NVAO en andere belanghebbenden te werken aan een nadere uitwerking, en medio 2020 te komen met een voorstel. Ook in de strategische agenda wordt voorgesorteerd op het toekomstbestendig maken van het accreditatiestelsel.

Activiteiten

We continueren de (politieke) lobby voor instellingsaccreditatie door:

- Overleg te blijven voeren met betrokken stakeholders (OCW, VH, NVAO, Inspectie en studentenbonden) over kansen en randvoorwaarden en actief deel te nemen aan vervolgetraject Kamerbrief



- Intern af te stemmen met de ambtelijke werkgroep over inzet ten aanzien van randvoorwaarden (voortbouwend op notitie SOOV maart 2019)
- Het inventariseren van goede voorbeelden op gebied van (interne/externe) kwaliteitsborging en studentbetrokkenheid
- Het organiseren van 1-2 (thema)bijeenkomsten om met stakeholders in gesprek te gaan over uitwerking van specifieke onderdelen

Wanneer succesvol?

Het project is succesvol als er in 2020 een voorstel ligt ten aanzien van instellingsaccreditatie met voldoende draagvlak bij betrokken stakeholders en de politiek.

Projectorganisatie: SOOV | bestuurlijk trekker: Vinod Subramaniam | ambtelijke tafel: COO | projectleider: Myrte Berendse

3.2 Taken, dossiers en actualiteiten SOOV

3.2.1 Kwaliteitszorg

Kwaliteitszorg van het onderwijs is voor de Nederlandse universiteiten en studenten van groot belang. De VSNU sluit aan bij het overleg van kwaliteitszorgmedewerkers (LOK) en neemt deel aan het stakeholdersoverleg van de NVAO om lopende zaken te bespreken.

3.2.2 Onderwijsonderzoek en -innovatie

Onderwerpen die spelen op gebied van onderwijsonderzoek en -innovatie zijn: het NRO innovatieplatform, Comeniusbeurzen & netwerk (sturen op keuze thema's), hoger onderwijs onderzoeksgelden. Henk Kummeling is als bestuurlijk trekker van dit dossier namens de VSNU lid van de programmacommissie Hoger Onderwijs van NRO.

3.2.3 Student Research Conference

De Student Research Conference is een jaarlijkse wetenschappelijke conferentie voor bachelorstudenten, georganiseerd door ScienceWorks. Na de evaluatie van de editie van 2019, uiterlijk december 2019, zal opnieuw besloten worden over het al dan niet voortzetten van de samenwerkingsovereenkomst. De activiteiten in dit dossier voor de komende tijd zijn de evaluatie van de SRC 2019 en de samenwerking ScienceWorks daarin en het voorbereiden van besluitvorming over het vervolg (continueren SRC of alternatief evenement). Rianne Letschert is bestuurlijk trekker voor dit dossier.

3.2.4 Wetenschappelijke infrastructuur

In toenemende mate is onderzoek afhankelijk van (grootschalige) wetenschappelijke infrastructuur. De kosten van infra nemen bijzonder snel toe en de middelen zijn beperkt. Onderlinge afstemming en samenwerking met ihb NWO zijn nodig om hier lokaal, nationaal en internationaal goed mee om te kunnen gaan.

3.2.5 Wetenschappelijke integriteit

In het najaar van 2018 is de nieuwe Nederlandse gedragscode wetenschappelijke integriteit gepubliceerd. Daarbij is afgesproken deze code na twee jaar te evalueren. Het voorbereiden en opstarten van deze evaluatie is een belangrijk actiepoint in 2020. Daarnaast zijn activiteiten voor de komende tijd:



- Volgen implementatie nieuwe Nederlandse gedragscode wetenschappelijke integriteit.
- Samenstellen van materialen die helpen bij implementatie gedragscode (bijvoorbeeld infographics).
- Monitoren van herziene governance van de stichting LOWI.
- Plaatsen casuïstiek wetenschappelijke integriteit op website VSNU.

3.2.6 Investerings in onderzoek en innovatie vanuit Regeerakkoord

Via het Regeerakkoord zijn er extra investeringen gedaan in onderzoek en innovatie. De VSNU is betrokken bij het bepalen van de wijze waarop deze investeringen worden ingezet. In 2020 zal de overheveling van 100 M € als gevolg van het advies van de commissie Van Rijn moeten worden afgerond, naar aanleiding van het verschijnen van het advies van de commissie Weckhuyzen. Ook de andere investeringen die gedaan zijn nav het Regeerakkoord en/of Van Rijn zullen in 2020 gemonitord worden. Bovendien zal de VSNU zich, als onderdeel van de Kenniscoalitie, richting de verkiezingen in 2021 sterk maken voor aanvullende investeringen en daarbinnen een betere balans tussen basis- en competitieve investeringen in onderzoek en innovatie.

3.2.7 Samenwerking NWO

Onderwerpen die in de samenwerking met NWO spelen zijn: aanvraagdruk, tarieven (NWA en daarbuiten), internationale lidmaatschappen en grootschalige wetenschappelijke infrastructuur. Voor het reduceren van de aanvraagdruk zullen eind 2019 nieuwe afspraken worden gemaakt met NWO op verzoek van de Minister van OCW. In 2020 zullen deze afspraken gemonitord worden. Vinod Subramaniam en Ciska Wijmenga zijn als bestuurlijke trekkers hierin actief.

3.2.8 Missiegedreven innovatiebeleid

Het nieuwe missiegedreven innovatiebeleid biedt nieuwe kansen voor de universiteiten. De VSNU wil zorgen voor een optimale verbinding tussen de universiteiten en de nationale thematische keuzes door de verschillende departementen en topsectoren. VSNU verzorgt daarom de voorbereiding voor de bestuurlijk vertegenwoordiger binnen de regiegroep van het missiegedreven innovatiebeleid. Ook ondersteunt de VSNU het periodieke bestuurlijk overleg tussen de *captains of science* van de topsectoren en de bestuurlijke trekkers voor de VNO commissie technologie en innovatie, impact en het missiegedreven innovatiebeleid.

3.3 Taken en dossiers die (deels) belegd zijn bij de universiteiten

Voor onderstaande dossiers kan het VSNU-bureau als (bestuurlijk) aanspreekpunt fungeren, maar heeft het noch de expertise, noch de capaciteit om een projectleidersrol op zich te nemen. Verschillende universiteiten hebben de hiervoor benodigde capaciteit beschikbaar gesteld. Het VSNU-bureau biedt een aanspreekpunt en begeleidt eventueel benodigde bestuurlijke besluitvorming.

3.3.1 Dierproeven

Dierproeven zijn en blijven voorlopig nog een gevoelig thema in de Nederlandse wetenschap en maatschappij. Het is nodig om hier structureel aandacht aan te besteden. Activiteiten rondom dit dossier bestaan uit het bieden van transparantie over wat universiteiten op dit terrein doen, waarom de proeven belangrijk zijn, en hoe wordt gewerkt aan het terugdringen



van dierproeven. Daarbij speelt de door de VSNU onderschreven Code Openheid Dierproeven een wezenlijke rol. De ministeries van LNV en EZ werken aan de Transitie Proefdiervrije Innovatie (TPI). De VSNU steunt deze ontwikkelingen en zet zich actief in om het TPI verder te brengen. Als onderdeel daarvan wordt door de universiteiten een deelstreefbeeld TPI in het onderwijs opgesteld. Wouter Dhert (UU, decaan diergeneeskunde) is bestuurlijk trekker en VSNU vertegenwoordiger in TPI. Als het nodig is wordt het onderwerp geagendeerd in de SOOV. Ambtelijke aanspreekpunten: Merel Ritskes (RU) en Wim de Leeuw (UU).

3.3.2 Netwerk Kennissteden en City Deal Kennis Maken

Twaalf Nederlandse kennissteden hebben zich in 2011 verenigd in een netwerk van stadsbestuurders en universiteitsbestuurders met de koepelorganisaties VSNU en VH, onder de naam Netwerk Kennissteden Nederland. Het netwerk zet zich in om een extra stuwende kracht te zijn in het realiseren van een sterke Nederlandse kenniseconomie en wil daarin samen optrekken met de rijksoverheid. Onderwerpen op de agenda zijn onder andere campusontwikkeling, scienceparks, regionale samenwerking en impact. Het netwerk zet zich hiervoor onder meer in binnen de Agenda Stad en de daarin opgenomen 'City Deals'. De activiteiten in dit dossier betreffen het behartigen van de belangen van de universiteiten in de stuurgroep Netwerk Kennissteden en de stuurgroep City Deal Kennis Maken. In 2019 en 2020 zal de City Deal verder worden uitgewerkt. Koen Becking is bestuurlijk trekker van dit dossier. De VU is eerste aanspreekpunt voor de City Deal Kennis Maken. Ambtelijk aanspreekpunt VU: Isabella van Ophem. Er wordt bezien of ook Netwerk Kennissteden bij een van de universiteiten kan worden belegd.



4 Stuurgroep Bedrijfsvoering & Financiën

4.1 Projecten SBF

4.1.1 Werkdruk verminderen

De universiteiten worden aangesproken op de ervaren werkdruk onder medewerkers. Werkdruk wordt ervaren als probleem en het verminderen van werkdruk als een gedeelde opgave voor de universiteiten. Eind 2017 heeft elke universiteit een werkdrukplan opgesteld om de werkdruk te beperken. Ook is in dit jaar de groep WOinActie opgericht die aandacht vraagt voor de problematiek van werkdruk in de sector.

Activiteiten

Het jaar 2018 is het jaar van de implementatie van de werkdrukplannen en in 2019 en 2020 staat uitwisseling van best practices centraal (gefaciliteerd door VSNU) en worden concrete resultaten opgeleverd (door de universiteiten). VSNU stimuleert de uitwisseling van kennis door in 2020 bijeenkomsten te organiseren over dit thema. Ook wordt besproken hoe we tot sectorale uitgangspunten van de aanpak van werkdruk kunnen komen voor de periode 2020 – 2024.

Wanneer succesvol?

Een daadwerkelijke vermindering van de ervaren werkdruk komt tot uiting in de medewerkerstevredenheidsonderzoeken (1 x per jaar) en/of de Risico Inventarisatie en Evaluaties (1 x per periode van maximaal 5 jaar) die alle universiteiten uitvoeren. De best practices zijn begin 2019 weergegeven in een factsheet, ontwikkeld door de VSNU. Het project is daarnaast succesvol als de universiteiten kennis blijven uitwisselen over werkdruk, als het beeld bestaat dat universiteiten werkdruk serieus nemen en adresseren en als de ervaren werkdruk daadwerkelijk daalt.

Projectorganisatie: SBF | bestuurlijk trekkers: Nick Bos, Jan Lintsen | ambtelijke tafel: HRNU | projectleider: n.t.b.

4.1.2 Optimaliseren condities voor publiek-private samenwerking

Universiteiten werken voor de uitvoering van hun publieke taken steeds intensiever samen met het bedrijfsleven en andere maatschappelijke organisaties. Dat levert voordelen op maar ook risico's omdat de schijn van belangenverstrengeling en de daarmee gepaard gaande onafhankelijkheid al snel ter discussie staat. Onderzoek van de inspectie naar private activiteiten heeft laten zien dat universiteiten zich goed bewust zijn van de risico's en daar ook naar handelen, maar dat ze daar zeer beperkt transparant in zijn. Onderzoek in opdracht van EZ leidde tot een tweetal moties waarin de regering wordt opgeroepen het toezicht op private activiteiten van onderwijsinstellingen aan te scherpen.

Met enige regelmaat zijn er incidenten die tot veel publieke aandacht en Kamervragen leiden. Met een document waarin staat welke activiteiten universiteiten ontplooiën, en welke risico's en beheersingsmaatregelen ze treffen, kan het vertrouwen vergroot worden.



Activiteiten

- Een multidisciplinaire werkgroep publiek/privaat beschrijft de activiteiten, risico's en beheersingsmaatregelen rondom publiek/privaat.
- Er komt een position paper waarin knelpunten en gewenste oplossingen staan beschreven.
- Dit position paper over rol en positie universiteiten wordt besproken met OCW, EZ en diverse stakeholders.
- Universiteiten verbeteren indien nodig de informatie over publiek/privaat in hun verslaggeving.

Wanneer succesvol?

- Extra verslaggevingseisen vanuit OCW worden voorkomen;
- Bij incidenten kunnen we verwijzen naar goede documentatie over beheersingsmaatregelen;
- Universiteiten leren van elkaar en bespreken dilemma's rond publiek/private samenwerking.

Projectorganisatie: SBF | bestuurlijk trekker: Mirjam Bult | ambtelijke tafels: CFA, KTO en LJO | projectleider: Reinout van Brakel

4.1.3 Meer inclusiviteit en diversiteit binnen de universiteit

Iedereen heeft recht op gelijke kansen en behandeling ongeacht sekse, etnische achtergrond, handicap of andere persoonskenmerken. Vanuit deze motivatie streven de universiteiten ernaar hun personeelsbestand een afspiegeling te laten zijn van de samenstelling van de beroepsbevolking. Een divers medewerkersbestand maakt de organisatie krachtiger, innovatiever en creatiever. Bijvoorbeeld doordat alle talenten een kans krijgen en universiteiten ieders bijdrage aan de verdere ontwikkeling van de organisatie waarderen.

We zetten in op de volgende onderwerpen om meer inclusie tot stand te brengen:

- Vrouwelijke hoogleraren: Eind 2015 zijn streefcijfers vrouwelijke hoogleraren geformuleerd die moeten zijn behaald in 2020.
- Participatiebanen: Universiteiten dienen een (groot) aantal participatiebanen te creëren. De VSNU monitort halfjaarlijks de voortgang van de universiteiten m.b.t. de participatiewet en quotumwet.
- Sociale veiligheid: Sinds de discussie #metoo is 'harassment' binnen de universitaire sector steeds meer onderwerp van gesprek. Universiteiten staan voor een veilige cultuur waar geen ruimte is voor intimidatie en/of harassment.

Activiteiten

- VSNU brengt jaarlijks op basis van de WOPI-gegevens in kaart hoe het aantal vrouwelijke hoogleraren zich verhoudt tot de streefcijfers. Daarnaast wordt de discussie gestart om te bepalen of er nieuwe streefcijfers worden opgesteld en wat het te behalen percentage is per universiteit.
- De VSNU monitort halfjaarlijks de voortgang van de universiteiten m.b.t. de participatiewet en quotumwet. De resultaten worden gedeeld met de HR-directeuren en bestuurders. Het in kaart brengen van de cijfers geeft een beeld van hoe de resultaten zich verhouden tot het doel, en vergroot het gevoel van urgentie bij de universiteiten.



- De VSNU brengt best practices rondom de aanpak van 'harassment' in kaart en stimuleert, voortbouwend op het in 2019 gepubliceerde statement sociale veiligheid, de uitwisseling over dit onderwerp in HRNU verband.

Wanneer succesvol?

- De universiteiten zijn on target daar waar het gaat om het aantal vrouwelijk hoogleraren.
- De universiteiten zijn on target daar waar het gaat om het realiseren van het aantal participatiebanen.
- De universiteiten wisselen best practices uit, ontwikkelen een statement en er is sprake van sociale veiligheid.

Projectorganisatie: SBF t.a.v. participatiebanen, SSPG t.a.v. vrouwelijke hoogleraren & sociale veiligheid | bestuurlijk trekker t.a.v. participatiebanen: Paulina Snijders | bestuurlijk trekkers t.a.v. sociale veiligheid: Carel Stolker & Geert ten Dam | bestuurlijk trekker t.a.v. vrouwelijke hoogleraren: n.t.b. | ambtelijke tafel: HRNU | projectleider: opvolger Bregje Mollee

4.1.4 Financiering en infrastructuur Open Science en Open Access

Dit project is direct gekoppeld aan het project Open Science en Open Access. De transitie naar Open Science zal aanzienlijke investeringen vergen, zowel lokaal, nationaal als internationaal, op het gebied van infrastructuur en ondersteuning door experts, zoals data stewards.

Activiteiten

- Financiële business case maken waarbij inzichtelijk wordt welke kosten er op de verschillende niveaus nodig zijn om de open science en open access transitie te kunnen realiseren.
- Afstemming tussen de universiteiten onderling, betrokken kennisinstellingen en ministerie over de manier van financiering.
- Afstemming en samenwerking tussen de universiteiten onderling om de transitie zo efficiënt mogelijk te laten verlopen. Hierbij kan worden gedacht aan gezamenlijke investeringen en / of landelijke infrastructuur en systemen.

Wanneer succesvol?

De inzet van de VSNU is succesvol als er:

- Helderheid komt over de kosten van de gewenste Open Science en Open Access transitie.
- Helderheid komt over en commitment voor de verdeling van de kosten op landelijk (en mogelijk internationaal) niveau.
- In onderlinge afstemming op een zo efficiënt mogelijke wijze een systeem wordt ingericht om de Open Science en Open Access transitie te realiseren.

Borging integraliteit

OS en OA raken onderzoek, strategie en financiën. OS wordt besproken in de SOOV, OA in de SSPG en de financiering en infrastructuur in de SBF. Er zal worden bezien of deze aanpak logisch blijft aangezien de verschillende onderdelen ambtelijk en bestuurlijk meer worden geïntegreerd.



Projectorganisatie: SSPG (OA), SOOV (OS), SBF (financiering en infrastructuur) | bestuurlijk trekkers OA: Koen Becking, Anton Pijpers en Tim van der Hagen | bestuurlijk trekker OS: Thom Palstra | bestuurlijk trekkers financiering en infrastructuur: n.t.b | lid stuurgroep NPOS: Thom Palstra | landelijk coördinator OS: Karel Luyben | ambtelijke tafels: onderzoeksbeleid AOV, Chiefs OS, UKB-netwerken, landelijk netwerk OA, netwerk monitoren OA, netwerk LCRDM en CFA | projectleider: Darco Jansen.

4.1.5 Studentenwelzijn

De aandacht van de media en politiek voor studentenwelzijn groeit. Het onderwerp is daarbij langzamerhand verbreed van studenten met een functiebeperking of chronische ziekte, naar andere thema's en doelgroepen, zoals psychische druk en ongezonde stress, mantelzorg, schulden en verslaving. Universiteiten staan voor toegankelijk en inclusief onderwijs. Daarom heeft de VSNU in 2018 met o.a. studentenbonden, VH en OCW de Gezamenlijke Ambitie Studentenwelzijn opgesteld en in 2019 de plannen studie en alcoholpreventie uit het Nationaal Preventie Akkoord van VWS ondertekend. In de gezamenlijke ambities en overige afspraken wordt benoemd wat er van instellingen en studenten wordt verwacht, maar niet hoe dit wordt ingevuld. De universiteiten gaan zelf over de implementatie binnen de eigen instelling. Met kennisdeling wordt de ontwikkeling van duurzaam studentenwelzijnsbeleid gestimuleerd.

Activiteiten

- Kennisuitwisseling tussen instellingen stimuleren
- Zichtbaar maken wat instellingen doen ten aanzien van de gezamenlijke ambities en alcoholpreventie en etaleren van good practices (factsheet of infographic)
- Input leveren op vragenlijst van RIVM / Trimbos instituut onderzoek naar psychische druk en middelengebruik onder studenten

Wanneer succesvol?

- De kennisdeling voegt waarde toe en instellingen wisselen good practices uit
- Het is zichtbaar wat instellingen doen ten aanzien van de gezamenlijke ambities en alcoholpreventie voor studenten en betrokken stakeholders

Borging integraliteit

Dit project is belegd bij de SBF maar raakt ook de SOOV / de portefeuille van de rectoren, vandaar dat er vanuit beide stuurgroepen een bestuurlijk trekker wordt benoemd.

Projectorganisatie: SBF | bestuurlijk trekkers studentenwelzijn: Vinod Subramaniam (SOOV), Nick Bos (SBF), bestuurlijk trekker Nationaal Preventie Akkoord, passage Alcohol: Rutger Engels | ambtelijke tafel: LAST | projectleider: Nieke Campagne

4.2 Taken, dossiers en actualiteiten SBF

4.2.1 Informatieproducten

Voor de verdere verbetering van transparantie en informatievoorziening over het wo, hebben we een drietal doelen geformuleerd, die alleen in samenwerking met instellingen en overheid gerealiseerd kunnen worden:



1. Informatie over het functioneren van universiteiten faciliteert het gesprek tussen universiteiten en samenleving.
2. Er is één plek waar alle relevante informatie over de universiteiten te vinden is op de drie kernfuncties onderwijs, onderzoek en valorisatie.
3. Alle relevante partijen die data over functioneren van universiteiten produceren en/of benutten, werken intensief samen om innovatie op het gebied van data over hoger onderwijs te bevorderen.

Hieronder vallen alle projecten en dossiers die gericht zijn op het ondersteunen van transparantie van de sector, en informatievoorziening aan een breed scala van (professionele) informatiegebruikers, zoals medewerkers van de universiteiten, Tweede Kamerleden, politici, beleidsmedewerkers en journalisten. De taken zijn onder te verdelen in de volgende activiteiten:

- Dataverzamelingen (4.2.2): het verzamelen en bewerken van data zodanig dat inzicht ontstaat in de ontwikkelingen binnen de sector.
- Herontwerp sectoroverzicht en actualisatie andere informatieproducten (4.2.3): rapporten, factsheets, databestanden en visualisaties van data.
- Standaardisatie gegevens en gegevensleveringen (4.2.4): het komen tot gemeenschappelijke set van data op basis van uniforme definities en heldere afspraken over levering van gegevens tussen universiteiten, overheid en VSNU, incl. bijpassende overeenkomsten.

4.2.2 Dataverzamelingen

De VSNU heeft diverse projecten geïnitieerd om data te verzamelen. Deze projecten vragen om meerjarige inspanningen. Waar mogelijk proberen we de uitvoering van deze onderzoeken uit te besteden.

Activiteiten

- Nationale Alumni Enquête. De uitkomsten bieden inzicht in de aansluiting tussen de wo-masteropleiding en de arbeidsmarkt. Deze arbeidsmarktinformatie wordt steeds belangrijker. De resultaten uit de NAE worden in de toekomst ook gebruikt voor discussies over macrodoelmatigheid. De VSNU, de VH en de studentenbonden zijn van mening dat aanvullend onderzoek door de CDHO daarmee overbodig wordt. Het huidige contract voor de NAE loopt eind 2019 af. Er moet opnieuw worden aanbesteed.
- Promovendi-enquête. In 2019 wordt voor het eerst een gezamenlijk set vragen gebruikt voor een enquête onder promovendi, op initiatief van een werkgroep van beleidsmedewerkers. De data wordt door VSNU bewerkt en geschikt gemaakt voor gebruik door de instellingen.
- Nationale Studenten Enquête. Er is olv UU een project gestart om de NSE inhoudelijk te vernieuwen.
- In 2020 wordt in samenwerking met de VH, LSVb en het ISO de derde peiling van de medezeggenschapsmonitor afgenomen.

Wanneer succesvol?

- Succesvolle uitvoering van enquêtes ten behoeve van informatie voor een brede groep stakeholders
- Vernieuwing en verbetering van gegevens over studenten, promovendi en alumni.



4.2.3 Herontwerp sectoroverzichten en Datalabs Feiten en Cijfers

Begin 2019 is het sectoroverzicht gepubliceerd. We merken dat het aantal informatieverzoeken is gedaald (doordat geïnteresseerden makkelijker zelf informatie op de website kunnen vinden) en dat universiteiten, Tweede Kamerleden en journalisten enthousiast zijn over de informatie die wij bieden. De VH, en ook andere koepels zullen in 2020 vergelijkbare overzichten gaan publiceren. OCW dringt aan op een dashboard waarmee instellingen onderling vergeleken kunnen worden. Tableau biedt nieuwe mogelijkheden die deels in deze behoefte voorzien.

Activiteiten

- Uitbouwen van het in 2019 opgeleverde sectoroverzicht op basis van datalabs en inventarisatie van bestaande datasets. In 2020 updaten en verbeteren.
- Presenteren van sectoroverzichten bij relevante stakeholders, inclusief Tweede Kamer.
- Jaarlijks organiseren we 1 datalab per domein – waarin we data en hoofdbodschappen updaten.
- We agenderen de sectoroverzichten in COO (onderwijs), AOV (onderzoek), HRNU (personeel), CFA (financiën) en KTO (valorisatie) om betrokkenheid te vergroten.
- We bespreken de sectoroverzichten waar relevant met externe stakeholders.

Wanneer succesvol?

- Informatie over het stelsel is actueel, accuraat, toegankelijk en bruikbaar voor een brede groep stakeholders;
- Alle domeinen van de VSNU maken gebruik van data om de positie van de universiteiten in de publieke media, bij politici en beleidsmakers te verstevigen.

4.2.4 Standaardisatie gegevens en gegevensleveringen

We streven naar één gemeenschappelijke set definities en afspraken over data in het hoger onderwijs, om uitwisseling tussen universiteiten en met derden te faciliteren. OCW verwacht van ons in 2020 een advies over de invulling van een nieuw register RIO, dat een belangrijke pijler zal worden onder de informatiehuishouding van DUO.

De AVG heeft de discussie over gegevensleveringen in een stroomversnelling gebracht. De VSNU ziet aan de ene kant een toenemende behoefte aan data, en aan de andere kant steeds meer belemmeringen om data te verzamelen. Er is sprake van tegenstrijdige wensen omtrent datalevering, waarbij de overheid aan de ene kant vraagt om data te leveren, maar dat aan de andere kant verbiedt. Sinds de inwerkingtreding van de AVG afgelopen jaar zijn er vraagtekens rondom met name de rechtmatigheid van de levering van data aan een aantal externe partijen. Voorbeelden hiervan zijn de opdrachten van OCW tot levering van studentgegevens aan SK123 voor de NSE en de levering van personeelsgegevens aan het Rathenau.

We willen graag op een aantal dossiers toe naar vernieuwing van de datahuishouding, o.a. moderniseren van WOPI, 1CHO en KUOZ en systemen om data in een veilig(er) omgeving uit te wisselen, uiteraard AVG-proof.



Activiteiten

- Het convenant van de Informatiekamer 2012 over informatie-uitwisseling met de overheid wordt vernieuwd, in afstemming met de overige koepels.
- Query's voor analyse van 1cHo worden uitgewisseld tussen VH, VSNU, Inspectie, DUO, CBS en OCW. Er komt een "bewegwijzering" naar databronnen.
- Er is een "encyclopedie" van definities ontwikkeld die publiekelijk beschikbaar is. Er komt een statistisch handboek voor onderwijsdata en een landelijke simulatiedataset voor HO, onder paraplu van Versnellingsplan.
- In samenwerking met FG's en LJO worden verwerkersovereenkomsten opgesteld voor de gegevensleveringen aan VSNU, en aan derde partijen waarmee we als sector een contract hebben.

Wanneer succesvol?

- Er is één set van standaarddefinities en metadata over het hoger onderwijs en onderzoek.
- Data is onderdeel van de jaarlijkse informatieafpraak met OCW.
- Er is akkoord bereikt over definitie masterrendement.
- VSNU brengt een gedragen advies uit over invulling RIO.
- Heldere afspraken over gegevensleveringen van en aan de overheid.
- Heldere afspraken over gegevensleveringen tussen universiteiten en VSNU, incl bijpassende overeenkomsten.

4.2.5 Cao Modernisering

In 2018 is een cao-akkoord gesloten. In dit akkoord is een aantal beleidsmaatregelen opgenomen waar universiteiten mee verder gaan zoals employability OBP, vitaliteitspact, diverse studieafspraken en meer carrièreperspectieven en werkzekerheid voor jong WP. In 2019 hebben we voorbereidingen getroffen voor de onderhandelingen over de nieuwe cao. Deze onderhandelingen zullen hun zwaartepunt hebben in 2020.

Activiteiten

- Monitoren uitvoering studieafspraken (o.a. UFO-evaluatie, ombudsman, loopbaanperspectieven postdocs) en Beleidsafspraken (zoals hierboven genoemd)
- Onderhandelingsproces richting nieuwe cao

Wanneer succesvol?

- Afspraken uit de lopende cao zijn uitgevoerd
- Er wordt een nieuwe cao afgesloten conform het door de GA afgegeven mandaat.

4.2.6 Normalisering Ambtenarenstatus

Ambtenaren hebben op dit moment een andere rechtspositie dan 'gewone' werknemers. Binnen onze sector geldt dat de medewerkers van de drie bijzondere universiteiten (TiU, VU en RU) 'gewone' werknemers zijn en dat de medewerkers van alle andere universiteiten ambtenaren zijn. Eind 2016 heeft de Eerste Kamer de wet aangenomen die regelt dat per 1 januari 2020 dit onderscheid verdwijnt. Dit betekent dat vanaf die datum ongeveer 40.000 van de universitaire medewerkers niet meer onder het ambtelijk arbeidsrecht vallen, maar onder het BW. Per die datum dient de aanstelling te worden omgezet in een arbeidsovereenkomst en dienen alle bezwaar- en beroepsprocedures bij de openbare universiteiten geheel herzien te worden. Dit heeft voor de openbare universiteiten grote implicaties. In 2019 zijn



daarom aanpassingen doorgevoerd in de cao om deze WNRA-proof te maken en wordt ook aanpalende regelgeving (zoals de BWNNU) hierop aangepast.

Activiteiten

- Monitoring invoering WNRA

4.2.7 UFO

Werkgevers- en werknemersorganisaties hebben in 2003 het systeem van Universitair Functieorden (UFO) vastgesteld. Op basis van UFO krijgt iedere werknemer aan een Nederlandse Universiteit of werkzaam bij een cao-volger die UFO toe past (UFO-volgers), een functieprofiel met een bijbehorend functieniveau. Het doel van het UFO-systeem is tweeledig: primair het voeren van een eenduidig landelijk functie-indelingssysteem, wat toe te passen is door de leidinggevende en de werknemer zelf. En vervolgens dient dit als basis voor het R&O- en loopbaangesprek. Het tweede doel is een kostenbesparing bij de instellingen omdat de leidinggevende en de werknemer zelf de UFO-indeling kunnen doen. Daardoor resteert weinig uitvoerend werk bij de HR-staf, wat uiteindelijk heeft geleid tot een forse reductie in HR-staf. Het UFO-systeem is twee keer geëvalueerd, in 2005 en in 2010. Hierbij stonden de thema's implementatie UFO (overgang project naar staande organisatie) en Kennisvalorisatie centraal. In 2019 is gestart met een derde evaluatie.

Activiteiten

- Evaluatie UFO (zie ook CAO Implementatie)
- Onderhoud UFO (overleg met Onderhoudsteam, overleg met Paritaire Begeleidingscommissie en UFO-Platform)

4.2.8 Arbo

De Arbowet geeft sinds 2007 werkgevers de mogelijkheid om in overleg met werknemers Arbomaatregelen op maat op te stellen. Deze maatregelen worden vastgelegd in een Arbocatalogus. De Arbocatalogus is een hulpmiddel voor zelfregulering, dat in de plaats komt van een groot aantal door de overheid opgelegde Arbo-beleidsregels. Werkgevers en werknemers krijgen hiermee meer invloed op het handhavingsbeleid van de Inspectie SZW. De 7 Arbo deelcatalogi zijn opgesteld, goedgekeurd door de Inspectie SZW en op de VSNU-website gepubliceerd.

Activiteiten

- Overleg met paritaire Arbo begeleidingscommissie
- Afstemming met Inspectie SZW
- De deelcatalogi up to date houden en vertalen in het Engels
- Communicatie op de VSNU-site over de deelcatalogi

4.2.9 Rijksbijdrage

De VSNU werkt aan het realiseren van een toereikende bekostiging van universiteiten, een verbeterde verhouding tussen taken en middelen, de versterking van de autonomie van universiteiten, stabiliteit en voorspelbaarheid van rijksbijdragen en preventie van ongegronde reallocaties van rijksbijdragen.



Activiteiten

- Eigen inbreng leveren in het kostenonderzoek van OCW op basis van de beschikbare expertise binnen de universiteiten.
- Inzet op meer accurate en tijdige referentieramingen en loon/prijsbijstellingen OCW.
- Lobby voor:
 - verhoging van bekostiging;
 - meetellen van schakelprogramma's voor bekostiging;
 - versterking van het vertrouwen van maatschappij en politiek in kwaliteit, doelmatigheid en efficiency van wetenschappelijk onderwijs, onderzoek en valorisatie;
 - kostendekkende bekostiging lerarenopleiding;
 - een toekomstbestendig huisvestings-, apparatuur- en vermogensbeleid.
- Beoordelen van en afstemming zoeken over voorstellen in onder meer Rijksbijdragebrieven, wetsvoorstellen, moties en de begroting OCW. Leveren van informatie / standpunten aan Kamerleden. Geven van technische toelichting aan journalisten.

4.2.10 Beeldvorming financiële positie universiteiten

De VSNU wil bijdragen aan een realistische en positieve beeldvorming over de financiële positie van universiteiten. Universiteiten worden voor een belangrijk deel gefinancierd met publieke middelen, waar universiteiten verantwoord mee moeten omgaan. Tegelijkertijd komt vanuit de media of politiek met enige regelmaat het beeld naar voren dat universiteiten beschikken over riant vermogensposities en wordt gesuggereerd dat publieke middelen voor onderwijs en onderzoek onnodig worden opgepot. Sinds de universiteiten in 1995 hun vastgoed in eigendom hebben gekregen, kan de financiële positie van universiteiten niet los worden gezien van de staat van het universitaire vastgoed en de noodzakelijke (toekomstige) investeringen hierin. Doel is om de beeldvorming over de financiële positie van universiteiten positief beïnvloeden op basis van feiten en voorbeelden, gericht op de doelgroepen politiek, overheid (OCW, Financiën en EZ), media, studenten, vakbonden, VNO-NCW. Specifiek: geen nieuwe taakstellingen op overhead; een vermindering van administratieve lasten voor wetenschappers/universiteiten; bewustzijn bij stakeholders hierover vergroten.

Activiteiten

- Het jaarlijkse sectorbeeld financiële positie universiteiten opstellen en verspreiden, inclusief 14 factsheets met de duiding van individuele universiteiten;
- Financiële informatie beschikbaar stellen voor het sectoroverzicht en de website, met speciale aandacht voor de periode van Prinsjesdag t/m begrotingsbehandeling OCW;
- Monitoren en reageren op financiële onderzoeken, zoals de jaarlijkse Financiële Staat van het Onderwijs van de Inspectie;
- Overzichten opstellen over de besteding van de studievoorschotmiddelen 2018 (en 2019) per universiteit en doorkijk naar kwaliteitsafspraken 2019-2024 (per thema).

4.3 Taken en dossiers die (deels) belegd zijn bij de universiteiten

Voor onderstaande dossiers kan het VSNU-bureau als (bestuurlijk) aanspreekpunt fungeren, maar heeft het noch de expertise, noch de capaciteit om een projectleidersrol op zich te nemen. Verschillende universiteiten hebben de hiervoor benodigde capaciteit beschikbaar



gesteld. Het VSNU-bureau biedt een aanspreekpunt en begeleidt eventueel benodigde bestuurlijke besluitvorming.

4.3.1 Samen werken aan integrale veiligheid binnen universiteiten

In een gezamenlijke intentieverklaring hebben de VSNU, VH en OCW uitgesproken dat ze de komende jaren blijvend aandacht zullen besteden aan integrale veiligheid binnen het hoger onderwijs.

Activiteiten

Om de uitgangspunten van deze verklaring in praktijk te brengen spreken de Vereniging Hogescholen, de VSNU en het ministerie van OCW af dat:

- De Vereniging Hogescholen en VSNU beide veiligheid opnemen als portefeuille in hun bestuur;
- De Vereniging Hogescholen en VSNU gezamenlijk een Stuurgroep Integrale Veiligheid Hoger Onderwijs instellen om het integrale veiligheidsbeleid in de sector verder te ontwikkelen;
- Deze Stuurgroep vertegenwoordigt het hoger onderwijs in gesprekken met Rijksoverheid en ketenpartners en zal de samenwerking tussen hoger onderwijsinstellingen op dit gebied stimuleren;

Resultaten

- Er moet duidelijk worden wie het aanspreekpunt is van partijen als de NCTV en betrokken ministeries.
- De huidige samenwerking met het platform IV-HO blijft intact. Universiteiten ondersteunen het platform door actieve bijdrage in de community.
- De intentieverklaring is succesvol wanneer de sector in geval van crises snel en adequaat te reageren. De "regelreflex" blijft bedwongen. Om dit mogelijk te maken moet integrale veiligheid op alle universiteiten onderdeel worden van de organisatiestructuur.

Organisatie: SBF | bestuurlijk trekker: Nicolij Vermeulen en Henk Kummeling | ambtelijke tafel: netwerk coördinatoren IV-HO | projectleider/ambtelijk aanspreekpunt: n.t.b.

4.3.2 Privacy en de Algemene Verordening Gegevensbescherming

Naar aanleiding van eerdere discussies in de SBF over de impact van de AVG (Algemene Verordening Gegevensbescherming) op de instellingen, is voorgesteld om de Functionarissen Gegevensbescherming (FG's) binnen VSNU-verband bij elkaar te brengen. Omdat veel privacy-onderwerpen ook binnen SURF-verband worden besproken, o.a. binnen SCIPR, was er aanvankelijk aarzeling bij een aantal instellingen om een nieuw netwerk te starten.

Het FG-netwerk is nu twee keer bij elkaar geweest en het was al snel duidelijk dat er een aantal onderwerpen zijn die zich goed lenen voor uitwisseling in VSNU-verband. Het gaat dan o.a. om:

- AVG bij onderzoek en datamanagementplannen van onderzoekers
- Gebruik van persoonsgegevens bij onderzoek
- Gedragscode WI in relatie tot de zorgplichten van de instellingen
- Het niet tot stand kunnen brengen van diverse verwerkersovereenkomsten
- Voorstellen van het FG netwerk



- Zoeken van afstemming en communicatie met de AP
- Opleiding FG's

Inmiddels zijn er twee gesprekken gevoerd met de afdeling Stelseltoezicht van de Autoriteit Persoonsgegevens (AP). Wij hebben AP voorgesteld om jaarlijks een overleg te voeren waarin de thema's voor het jaar erna worden vastgesteld (conform de afspraken die we met OCW en Inspectie hebben gemaakt in de Informatieafpraak).

Vanuit de FG's is een plan opgesteld om de ondersteuning landelijk uit te breiden, met het verzoek aan de universiteiten/de VSNU om 0,6 fte vrij te maken voor coördinatie en ondersteuning.

Organisatie: SBF | bestuurlijk trekker: geen | ambtelijke tafel: FG-netwerk | Ambtelijke ondersteuning: n.t.b. | Aanspreekpunt VSNU: Reinout van Brakel

4.3.3 Reader- en Repreregeling

De VSNU heeft in het verleden een aantal langlopende contracten afgesloten. Zolang deze contracten lopen, beperkt de ondersteuning zich veelal tot administratieve afhandeling van facturen, en de onderbouwing daarvan (verdeelsleutel). Stichting PRO en stichting Reprerecht is gevraagd om de facturatie zelf te verzorgen.

Activiteiten

- In 2020 komt er een nieuw contract voor de Readerregeling. Er is een ambtelijk netwerk opgebouwd om informatie te delen en ondersteuning te bieden in de contractonderhandeling.
- In samenwerking met SURF loopt een project voor de ontwikkeling van ondersteunende *tooling* voor docenten. Dit project loopt in 2020 door.
- De wens is om in 2020 ook het contract van de Repreregeling te herzien. Het huidige contract stamt uit 2007.

Organisatie: SBF | bestuurlijk trekkers: Tim van der Hagen en Hans Biemans | ambtelijke tafel: Coördinatoren Readerregeling en coördinatoren Repreregeling | Ambtelijke ondersteuning: n.t.b. | Aanspreekpunt VSNU: Reinout van Brakel

4.3.4 Informatieketen

Vanuit de VSNU zijn we vertegenwoordigd in het overleg met OCW over de informatiehuishouding. Vanuit de instellingen is het LCSA-netwerk (landelijk overleg van de directeuren van de centrale studentenadministraties) daarvoor van groot belang – zoals ook gebleken bij halvering collegegelden.

Voorstel is om de hoofden ICT nauwer te betrekken bij de landelijke afstemming met de overheid. Verzoek om vanuit het ICT-netwerk ook iemand aan te wijzen die coördinatie en afstemming in relatie tot VSNU en overheid kan organiseren.

Organisatie: SBF | bestuurlijk trekker: n.t.b. | ambtelijke tafel: voorstel is om Hoofden ICT hiervoor aan te wijzen | Ambtelijke ondersteuning: n.t.b. | Aanspreekpunt VSNU: Reinout van Brakel



4.3.5 Klimaatakkoord

In 2020 komt er op verzoek van OCW een verfijning van de routekaart voor het klimaat-akkoord (deel: Bebouwde omgeving). De expertise daarvoor ontbreekt bij de VSNU. Michel Leenders van de Universiteit Leiden heeft de vorige versie gemaakt en met inzet van een extern bureau zal hij ook werken aan de nieuwe versie. Verzoek aan de instellingen om hieraan bij te dragen, ook in de vorm van experts. Deze experts komen nu al periodiek bij elkaar in MJA3-verband (Meerjarenafspraak energie-efficiëntie).

Organisatie: SBF | bestuurlijk trekker: Wilma de Koning (algemeen) en Annetje Ottow (lid Taakgroep arbeidsmarkt en Scholing) | ambtelijke tafel: MJA3-overleg | Aanspreekpunt universiteiten: Michel Leenders (Universiteit Leiden) | Aanspreekpunt VSNU: Reinout van Brakel



Bijlage 1 VSNU-Visiestuk 'Kennis voor onze toekomst'

Ons land staat er goed voor: we leven steeds langer, de werkloosheid is historisch laag, we zijn steeds hoger opgeleid en ons land en Europa behoren tot de veiligste gebieden ter wereld. Dat dit zo blijft, is absoluut niet vanzelfsprekend. Want hoe gaan we om met de uitdagingen van klimaatverandering, energietransitie, migratie en voedselproductie? Wat zijn de gevolgen van de razendsnelle digitalisering en opkomst van AI voor onze banen, samenleving en menselijke waarden? Hoe ontwikkelt onze verdienkracht zich in tijden van digitalisering, globalisering en opkomende economieën? En hoe zorgen we dat maatschappelijke breuklijnen niet groter worden en we vertrouwen houden in elkaar en onze instituties?

Als drijvende krachten van maatschappelijke vooruitgang willen de universiteiten een nog grotere rol spelen in het beantwoorden van deze uitdagingen. In nauwe samenwerking met andere onderwijssectoren, kennisinstellingen, overheden, bedrijven en kennissteden. Door ongebonden onderzoek waarmee de grenzen van het 'weten' worden verlegd, door kennisoverdracht aan jong én oud en door kennisbenutting in de regio, nationaal en internationaal. Zo leveren we een bijdrage aan de grote maatschappelijke vraagstukken van de toekomst en aan de hoogwaardige, open en internationaal georiënteerde kennissamenleving die Nederland is en wil blijven.

Wij willen graag in gesprek met onze partners en de regering over onze ambities, en de daarvoor benodigde acties en investeringen:

- **De Nederlandse universiteiten leveren een leidende bijdrage aan de SDG's en de verdienkracht van Nederland door meer samenwerking en profilering.** Dit kan alleen door over de grenzen van disciplines heen te investeren in nauwe samenwerking tussen de domeinen alfa, bèta, gamma, techniek en medisch. De samenwerking in geprofileerde clusters van universiteiten krijgt dan ook een vervolg, net als de samenwerking in regionale ecosystemen en Europese netwerken. We zorgen voor meer focus en massa in (interdisciplinair) onderzoek dat gericht is op belangrijke vragen voor Nederland, bijvoorbeeld in ons programma Digitale Samenleving, het nationaal initiatief AI en het klimaatakkoord. In dit licht versterken we onze samenwerking met bedrijfsleven, overheden en kennispartners (kenniscoalitie) in gemeenschappelijke 'roadmaps' en 'citydeals'. Van de overheid vragen we in alle disciplines voldoende ruimte te bieden voor het fundamentele en vrije onderzoek, de bron van nieuwe kennis en innovatie. Een juiste balans tussen competitieve en vrije financiering en tussen onderwijs- en onderzoekfinanciering is hiervoor cruciaal.
- **De Nederlandse universiteiten investeren in een volwaardig aanbod op het gebied van leven lang ontwikkelen.** Door middel van één platform maken we dit aanbod eenvoudig toegankelijk. Ook het initiële onderwijs wordt aangepast aan de snel veranderende vraag van studenten en werkgevers. We werken aan flexibilisering, vertalen de grote maatschappelijke vraagstukken van deze tijd in onze curricula en sluiten aan bij de persoonlijke ontwikkeling van studenten: welke rol wil jij spelen in deze wereld? We vragen het bedrijfsleven, de overheid en de hogescholen om samen met ons te werken aan een publiek (bekostigd) nationaal aanbod voor post-initieel onderwijs. Aanpassingen in regelgeving en bekostiging zijn noodzakelijk om modularisering en flexibilisering mogelijk te maken.
- **Tekorten op de arbeidsmarkt, zoals het lerarentekort en de tekorten in bèta/techniek, mogen niet ontstaan als gevolg van capaciteitstekorten in het onderwijs.** We zetten in op een nationale aanpak gericht op capaciteitsuitbreiding/-benutting in de bèta/techniek. Daarbij gaat het zowel om de capaciteit van volledige bèta/techniekopleidingen, als om het versterken van digitale kennis en vaardigheden in alle opleidingen. We ontwikkelen nieuwe opschaalbare onderwijsmodellen en IT-minoren. Ook bundelen we de krachten bij het opleiden van leraren voor het po en vo. We creëren samen met de hogescholen een landelijk loket dat geïnteresseerden helpt de goede opleidingsroute te vinden, en werken in regionale consortia intensiever samen aan het opleiden en



professionaliseren van leraren. Voor de ('hybride') zij-instroom van leraren maken we modulaire programma's, voortbouwend op de samenwerking met Shell, banken en verzekeraars en ICT Nederland.

We vragen de overheid en het bedrijfsleven om nauw met ons samen te werken bij het opstellen van de plannen gericht op meer opleidingscapaciteit in de techniek. Ten aanzien van de leraren is het noodzakelijk dat de overheid werk maakt van flexibilisering in de toelating, routes en het bevoegdheidsstelsel (zie Onderwijsraad, Ruim baan voor leraren, 2018).

- **Het Nederlandse hoger onderwijs is één van de meest toegankelijke van Europa (OESO, 2019) en dat moet zo blijven.** Samen met de hogescholen zetten we in op meer kansen voor studenten binnen het binaire stelsel van hoger beroeps- en wetenschappelijk onderwijs. Universiteiten zijn zeer terug-houdend met numerus fixus-besluiten: dit is een laatste achtervang om de kwaliteit van onderwijs en het welzijn van medewerkers te beschermen. In onze toelatingsprocedures streven wij naar kansengelijkheid.

We vragen van de overheid dat opleidingen, in overleg met de medezeggenschap, zelf kunnen beslissen over het vormgeven van de toelating, inclusief het instellen van een numerus fixus. Een, door de instellingen gedragen, gecoördineerde systematiek van toelating moet in sectoren met capaciteitsgebrek borgen dat er voor elke student plaats is.

- **Internationalisering draagt bij aan de kwaliteit van onderwijs en onderzoek, de positionering van Nederland als kennisland en de vraag van de arbeidsmarkt.** De universiteiten blijven dan ook inspelen op de vraag naar internationalisering vanuit studenten en werkgevers. Wij vinden echter, zoals gesteld in de VSNU-reactie op het IBO internationalisering, dat dit niet ten koste mag gaan van de toegankelijkheid voor studenten uit Nederland. Tevens is het van belang dat alle studenten, Nederlandse en buitenlandse, de kans krijgen hun Nederlands (verder) te ontwikkelen.

We vragen de overheid om instrumenten waarmee we kunnen sturen op het aantal toe te laten internationale studenten van binnen en buiten de EU.

- **We vergroten de impact van de door universiteiten ontwikkelde kennis op de samenleving.** De universiteiten zorgen er in het project 'Open Science' gezamenlijk voor dat alle publiek gefinancierde publicaties toegankelijk zijn en dat de achterliggende data beter hergebruikt kan worden. Ook nemen we initiatieven om onze kennis verder in te brengen in het publieke debat en te ontsluiten, via bijvoorbeeld de Universiteit van Nederland en Parlement en Wetenschap. Daarnaast is het onze ambitie om het snelst groeiende ecosysteem voor academische startups binnen Europa te krijgen, gericht op het vergroten van onze impact op maatschappelijke uitdagingen. We stimuleren ondernemerschap, creëren *fellowship grants* voor ondernemende PhD's en voeren de strategie *Valorisatie met ambitie* (februari 2019) uit.

Van de overheid en het bedrijfsleven vragen we om bij te dragen aan meer seed capital, onder andere via InvestNL, en een matchingsregeling voor valorisatie-activiteiten te creëren.

- **De universiteiten blijven een aantrekkelijke vrijplaats voor talenten die een carrière in onderzoek, onderwijs en kennisvalorisatie ambiëren.** We doen eind 2019 samen met KNAW, NFU, NWO en ZonMW voorstellen voor een andere wijze van erkennen en waarderen van wetenschappers. Dit geeft ruimte voor meer diverse carrièrepaden, een andere waardering van onderzoekskwaliteit, leiderschap, team science en open science. Deze acties zijn mede gericht op het verlagen van de hoog opgelopen werkdruk, waaraan bijvoorbeeld ook het verlagen van de aanvraagdruk zal moeten bijdragen. Verder onderzoeken we of onze beloningsstructuren passend zijn en of gezamenlijke werving en werkgeverschap een betere propositie is voor het aantrekken en behouden van talent voor Nederlandse universiteiten. We gaan door met initiatieven om van de universiteit een veiliger en inclusiever omgeving te maken. Het belang hiervan zal ook worden benadrukt in de nieuwe Code goed bestuur van de universiteiten.



We vragen de overheid om rond het programma Erkennen en waarderen het voortouw te nemen in Europa.

- **Nederland en Europa investeren in onderwijs, kennis en innovatie.** We vragen van de Nederlandse overheid zich in te zetten voor modernisering van EU-budgetten, waardoor een groter deel van het budget toekomstgericht wordt geïnvesteerd in R&D (conform het advies van de commissie Lamy, 2017). Aan de overheid en het bedrijfsleven vragen we om in Nederland samen met ons in te zetten op bestendig stijgende publieke en private R&D-investeringen, zodat we over 5 tot 10 jaar minimaal voldoen aan de 3% BBP EU-doelstelling (nu 2%). De publieke middelen moeten worden ingezet via een bekostigingsmodel in plaats van een verdeelmodel. De universiteiten zorgen er intussen voor dat zij optimaal verantwoording afleggen over de besteding van deze middelen, en dat zij meer gezamenlijk gaan investeren, bijvoorbeeld om grootschalige onderzoeksfaciliteiten te realiseren.

De huidige kracht van de Nederlandse universiteiten is het resultaat van een effectieve wisselwerking van institutionele autonomie, onderlinge competitie en inhoudelijke samenwerking. Het realiseren van bovenstaande, grote ambities vraagt - zeker gezien de druk die nu al op het systeem staat - een herbezinning op de balans hiertussen. Graag gaan we hierover het gesprek aan, binnen de sector en met onze stakeholders. We beginnen hiermee op 22 november tijdens een conferentie op de Erasmus Universiteit Rotterdam.