

VOORTGANGSRAPPORTAGE KWALITEITSAFSPRAKEN 2022

Vastgesteld in CvB 11 april 2023

INHOUDSOPGAVE

1. Inleiding
2. Universitair plan en herijkingsproces
3. Medezeggenschap
4. Monitoring
5. Voortgang per thema
6. Overzicht bestedingen

Bijlage: Bestedingen per faculteit



Universiteit
Leiden

1. INLEIDING

In april 2018 hebben de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) en de VSNU het Sectorakkoord Wetenschappelijk Onderwijs ondertekend. In dit akkoord is vastgelegd dat de studievoorschotmiddelen die vrijkomen door de invoering van het leenstelsel, geïnvesteerd zullen worden in de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs. De besteding van de middelen voor de Universiteit Leiden is uitgewerkt in het Universitair bestedingsplan kwaliteitsafspraken 2019-2024. Dit plan is in 2019 goedgekeurd door het Ministerie van OCW. De middelen voor de kwaliteitsafspraken bedragen voor de Universiteit Leiden ongeveer zeven miljoen euro in 2019 en in 2020. Dit bedrag loopt op tot ruim 21 miljoen euro per jaar in 2024.

De Universiteit Leiden ziet de kwaliteitsafspraken en de daaraan verbonden middelen als een belangrijk instrument voor de verdere implementatie van de universitaire onderwijsvisie Learning@Leidenuniversity. De hiervoor noodzakelijke randvoorwaarden, zoals goede studiebegeleiding en verbetering van de docentkwaliteit, kunnen hiermee beter gerealiseerd worden. Daarnaast maken de kwaliteitsmiddelen het mogelijk een extra impuls te geven aan een onderwijsomgeving waarin de actieve deelname van studenten en de ondersteuning van hun leerproces worden verbeterd, en kleinschaliger begeleiding wordt gerealiseerd.

Deze rapportage bevat het verslag van de voortgang van de kwaliteitsafspraken 2022. Voor de verslaglegging worden de richtlijnen van het ministerie van OCW gevolgd. De basis voor deze voortgangsrapportage zijn de facultaire onderwijsjaarverslagen. Deze zijn goedgekeurd door de desbetreffende faculteitsraden en, voor de Faculteit Geneeskunde/LUMC, door de studentenraad van het LUMC. Een samenvatting van de voortgangsrapportage is opgenomen in paragraaf 2.10 van het universitaire jaarverslag. De bestedingsplannen en de voortgangsrapportages zijn te vinden op de universitaire website www.leidenuniv.nl/kwaliteitsafspraken.

Algemeen beeld 2022

In 2021 zijn de facultaire plannen en het universitair bestedingsplan licht bijgesteld in het Aanvullend Bestedingsplan Kwaliteitsafspraken. In 2022 hebben de faculteiten gewerkt op basis van de bijgestelde facultaire plannen. Op hoofdlijnen zijn deze plannen een voortzetting van de facultaire plannen uit 2018. Op een aantal punten hebben kleine aanpassingen plaatsgevonden. Daarnaast zijn in 2022 de universitaire initiatieven gestart voor verbetering van studentenwelzijn en docentontwikkeling.

De initiatieven ten aanzien van studentenwelzijn zijn dit jaar nog bekostigd uit de NPO-middelen en worden vanaf 2023 voortgezet met de Kwaliteitsmiddelen. De initiatieven op het gebied van Teacher Support Desks en Docentontwikkeling zijn gestart.

In totaal is in 2022 ruim 16 miljoen euro van de middelen kwaliteitsafspraken ingezet. Een toelichting per thema staat in hoofdstuk 4. Het volledige bestedingsoverzicht is opgenomen in hoofdstuk 5. In de bijlage zijn de bestedingen per faculteit opgenomen. De niet bestede middelen worden toegevoegd aan de bestemde reserve van de eenheden, en in overleg met de medezeggenschap in latere jaren ingezet.

2. UNIVERSITAIR PLAN EN HERIJKINGSPROCES

Totstandkoming universitair plan 2018

Om de middelen zoveel mogelijk ten goede te laten komen aan de prioriteiten van de opleidingen en faculteiten zelf, zijn ze voor 2019, 2020 en 2021 volledig ter beschikking gesteld aan de faculteiten (op basis van het aantal ingeschreven EER-studenten). Alle faculteiten en het ICLON hebben, in samenspraak met de opleidingen en de facultaire medezeggenschap, een plan ontwikkeld voor de besteding. Op basis van deze plannen is het overkoepelende universitaire plan opgesteld waaraan vanaf 2019 uitvoering is gegeven.

Herijking en Aanvullend Bestedingsplan 2022-2024

In 2021 heeft een herijking plaatsgevonden en is een Aanvullend bestedingsplan kwaliteitsafspraken opgesteld. Bij de herijking zijn het bestedingsplan, en de daaraan ten grondslag liggende facultaire plannen, bijgesteld. Het grootste deel van de middelen is wederom toegekend aan de faculteiten voor de jaren 2022 tot en met 2024 op basis van hun aangepaste plannen. Daarnaast is een tweetal universiteitsbrede initiatieven op het gebied van studentenwelzijn en docentondersteuning gestart. De budgetten zijn verwerkt in de universitaire kadernota en in de begroting. Dit in goed overleg met de universitaire onderwijsgemeenschap en de facultaire en universitaire medezeggenschap.

De Universiteitsraad heeft op 6 december 2021 ingestemd met dit plan.

Omdat de kwaliteitsmiddelen in 2023 en 2024 nog oplopen heeft de universiteitsraad in 2022 ingestemd met de wijze waarop deze extra kwaliteitsmiddelen vanaf 2023 worden verdeeld. Dit leidt ertoe dat vanaf 2023 het uniforme tarief wordt verhoogd naar €600 per (EER-) student en het universitaire initiatief Docentontwikkeling verder uitgebouwd wordt.

3. MEDEZEGGENSCHAP

Een goed georganiseerde medezeggenschap van docenten en studenten maakt deel uit van de kwaliteitscultuur van de Universiteit Leiden. Bij het opstellen van de facultaire plannen, en bij het daarop gebaseerde universitaire plan, zijn de universitaire medezeggenschapsorganen nauwbetrokken geweest. De faculteitsraden hebben ingestemd met de facultaire plannen en de Universiteitsraad heeft ingestemd met het universitaire bestedingsplan kwaliteitsmiddelen en het aanvullend bestedingsplan in 2021.

Vanwege de herijking is in 2021 veel aandacht besteed aan het informeren en betrekken van de medezeggenschap. Vanaf 2022 is er vooral aandacht voor uitvoering en consolidering van de maatregelen. Dit vergt minder aandacht van de medezeggenschap. De opleidingscommissies en faculteitsraden zijn periodiek geïnformeerd over de voortgang van de realisatie van de kwaliteitsafspraken. Het College van bestuur informeert de universiteitsraad en de Raad van Toezicht over de besteding en de voortgang via de kadernota en de begroting en via de jaarlijkse voortgangsrapportages.

4. MONITORING

In 2022 heeft de NVAO namens het ministerie van OCW een tussentijdse toetsing op de besteding van de middelen gedaan op basis van de voortgangsrapportage 2021. Op 26 september heeft de NVAO laten weten dat “uw jaarverslag 2021 goed inzicht geeft in de voortgang van de voornemens in het kader van de Kwaliteitsafspraken”. De NVAO heeft de minister van OCW hierover positief geadviseerd.

Inrichten cyclus

De monitoring is ingebed in de reguliere kwaliteitszorginstrumenten van de universiteit. Waar nodig zijn deze instrumenten aangepast. De monitoringscyclus is sinds 2019 als volgt ingericht:

Monitoringscyclus kwaliteitsafspraken:

- *Elke opleiding stelt in het najaar een opleidingsjaarverslag op over het voorafgaande studiejaar. Vanaf het studiejaar 2018-2019 wordt hierin tevens gerapporteerd over de kwaliteitsafspraken (voor zover deze op opleidingsniveau zijn opgesteld). De opleidingsjaarverslagen worden besproken met de opleidingscommissies.*
- *Elke faculteit stelt voor 1 januari een facultair onderwijsjaarverslag samen. Vanaf verslagjaar 2018-2019 wordt hierin ook gerapporteerd over de uitvoering van de kwaliteitsafspraken over het afgelopen studiejaar, mede op basis van de opleidingsjaarverslagen. Uitgangspunt van het facultaire onderwijsjaarverslag is het facultaire beleid in brede zin, met inachtneming van de maatregelen kwaliteitsafspraken. Het facultaire onderwijsjaarverslag wordt ter goedkeuring voorgelegd aan de faculteitsraad.*
- *De universitaire voortgangsrapportage kwaliteitsafspraken wordt opgesteld aan de hand van de facultaire onderwijsjaarverslagen. Deze rapportage maakt (verplicht) deel uit van het universitaire jaarverslag. Het jaarverslag wordt besproken met de Universiteitsraad en de Raad van Toezicht, waarbij de voortgang van de kwaliteitsafspraken expliciet wordt geagendeerd.*
- *De besteding van de middelen wordt gemonitord in de Bestuurlijk Financiële Rapportage (BFR). De faculteiten rapporteren in mei en september over de bestedingen in het lopende jaar. De derde BFR (maartcyclus) bevat de definitieve besteding in het verslagjaar. Deze wordt besproken met de faculteitsraden en met de Universiteitsraad (maartcyclus), en vervolgens toegevoegd aan de universitaire voortgangsrapportage in het bestuursverslag (meicyclus).*

De cyclus wordt ondersteund door het universitaire netwerk Kwaliteitszorg (bestaande uit alle facultaire kwaliteitszorgmedewerkers), dat regelmatig bijeenkomt. Het netwerk adviseert over de inrichting en ontwikkeling van het Kwaliteitszorgsysteem, inclusief de monitoring van de kwaliteitsmiddelen. Binnen deze groep vindt onderlinge afstemming en expertise-uitwisseling plaats.

Indicatoren

De belangrijkste monitoringsinstrumenten zijn de facultaire onderwijsjaarverslagen, waarin jaarlijks gerapporteerd wordt over de voortgang van de maatregelen kwaliteitsafspraken. Daarnaast is ook een aantal kwantitatieve indicatoren vastgesteld in het universitaire bestedingsplan, die jaarlijks worden gemeten. De universitaire totaalscores staan in Tabel 1.

Tabel 1: Indicatoren kwaliteitsafspraken 2019 - 2022

Thema	Indicator	Meting 1-10-2019	Meting 1-10-2020	Meting 1-10-2021	Meting 1-10-2022
Intensiever en kleinschalig Onderwijs	Cursusevaluatie werkvormen (vijfpuntsschaal: 5 = helemaal eens)	3.9 +/-0.1	3.9 +/-0.1	3.9 +/-0.1	3.9 +/-0.9
	Student-staf ratio : staf = 1157,3 / studenten = 30821	25,8	24.4	26,6	26.2

Onderwijs-differentiatie	Programma-evaluatie (vijfpuntsschaal: 5 = helemaal eens): Aandacht voor loopbaanmogelijkheden	Ba: 2.9 +/- 1.1 Ma: 2.9 +/- 1.2	Ba: 2.8 +/- 1.1 Ma: 3.0 +/- 1.2	Ba: 2.9 +/- 1 Ma: 3.1 +/- 1.2	Ba: 2.9 +/- 1,1 Ma: 3.1 +/- 1.1
	Programma-evaluatie (vijfpuntsschaal: 5= helemaal eens): Aandacht voor vakspecifieke vaardigheden gericht op beroepen of werkvelden	Ba: 3.1 +/- 1.1 Ma: 3.4 +/- 1.1	Ba: 3.1 +/- 1.1 Ma: 3.3 +/- 1.1	Ba: 3.1 +/- 1.1 Ma: 3.5 +/- 1.2	Ba: 3.2 +/- 1,0 Ma: 3.4 +/- 1.2
Meer en betere begeleiding van studenten	Fte studieadviseurs	54,5	57,1	62,2	62,4
	Aantal studieadviseurs met een certificaat universitaire leergang	10	12 (+ 9 in traject)	27 (+1 in traject)	
Docentkwaliteit	Aantal docenten met een BKO-kwalificatie	88,6%	87,0%	86,1%	85,9%
	Aantal docenten met een SKO-kwalificatie	29	41	51	61
Studiesucces	Aantal BA-opleidingen met matching/ proefstuden	5	12	18	20

- Student-stafratio: hoofdschrijvingen, peildatum 1 oktober exclusief LUMC en exclusief niet bekostigde opleidingen
- Fte studieadviseurs is gebaseerd op een peiling bij faculteiten (inclusief tijdelijke ophoging LUMC uit NPO-middelen)
- BKO-kwalificatie: percentage berekend over BKO-plichtigen (minstens een jaar in dienst). Het percentage staf dat de BKO heeft behaald fluctueert jaarlijks, doordat gecertificeerde staf vertrekt en nieuwe staf wordt aangenomen en een meerjarig BKO-traject start.

Het oordeel van studenten op de gekozen indicatoren is stabiel positief en het oordeel over loopbaanmogelijkheden en vaardigheden gericht op werkvelden lijkt zelfs heel licht te stijgen. Opleidingen kiezen (binnen de kaders) hun eigen invulling van deze thema's en het tempo waarmee innovaties worden doorgevoerd verschilt. Daardoor zullen de universiteitsbrede indicatoren (heel) geleidelijke veranderingen laten zien. We hopen dat deze trend door blijft zetten. De evaluaties hebben een geringe respons, zeker sinds ze vanwege de coronapandemie alleen nog digitaal worden afgenomen. Hierdoor is het lastig om conclusies te trekken. We werken aan het verhogen van de respons met verschillende maatregelen om studenten te motiveren de enquêtes in te vullen.

Het percentage docenten met het BKO fluctueert jaarlijks, doordat gecertificeerde staf vertrekt en nieuwe staf wordt aangenomen en een meerjarig BKO-traject start. Het aantal medewerkers dat BKO-plichtig is, is elk jaar flink is toegenomen. Dat komt voornamelijk doordat we elk jaar meer medewerkers hebben aangenomen, onder andere met de inzet van kwaliteitsmiddelen. Daarnaast hebben we meer medewerkers in vaste dienst aangenomen, waardoor een grotere groep BKO-plichtig is. Deze (nieuwe) medewerkers hebben twee jaar de tijd om hun BKO te behalen. De universiteit registreert ieder jaar tussen de 150 en 200 nieuw behaalde BKO's.

Monitoring via panelgesprekken

Om de impact van het onderwijsbeleid op een kwalitatieve manier te monitoren organiseren we sinds 2020 in de faculteiten studentpanelgesprekken en universiteitsbreed docentpanelgesprekken. Panelgesprekken bieden de mogelijkheid om de diversiteit van meningen te achterhalen. Daarnaast geven ze meer zicht op achterliggende gedachten en motivaties die in een standaard evaluatie niet direct naar voren komen. Het gaat dan niet om gegevens die direct gegeneraliseerd kunnen worden naar een grotere groep, maar om gegevens die een rijker palet van meningen, waarderingen en visies kunnen opleveren. Deze resultaten kunnen bijdragen aan een beter inzicht in ons onderwijs en in de impact van maatregelen in de onderwijspraktijk. Tenslotte versterken panelgesprekken de academische binding tussen student en universiteit en tussen studenten onderling. Het blijkt echter lastig om voldoende studenten te motiveren aan de panelgesprekken deel te nemen. Ook de deelname aan de docentpanelgesprekken zouden we graag hoger zien.

Een overzicht van de studentpanelgesprekken

Sinds 2019 voeren de faculteiten panelgesprekken over thema's van de kwaliteitsafspraken. De panelgesprekken zijn een aanvulling op de cursus- en programma-evaluaties. De faculteiten rapporteren hierover in de facultaire onderwijsjaarverslagen. De resultaten van de studentpanelgesprekken worden besproken met de facultaire medezeggenschap.

De panelgesprekken bij Sociale Wetenschappen richten zich dit jaar op onderwijskwaliteit in tijden van online onderwijs. Hieruit volgde een aantal aandachtspunten, die zijn gebruikt door de facultaire werkgroep *Vision on Blended Education*. In de gesprekken bij het ICLON staat de opleiding in brede zin centraal en worden de plannen uit de kwaliteitsafspraken betrokken. Studenten oordelen positief over de professionaliteit van de docenten, het World Teacher Programma, de inhoud van de opleidingen, de veldwerkweek en de vaste opleidingsdag. Eenduidige communicatie blijkt nog een knelpunt. Studenten gaven (spontaan) aan positief te zijn over de kwaliteit en inzet van de studieadviseur.

De faculteit Governance and Global Affairs besprak in zes panelgesprekken de plannen Kwaliteitsafspraken. De studenten reageerden positief op de plannen en hun wensen bevestigden de relevantie van de projecten Kwaliteitsafspraken. In de faculteit der Rechtsgeleerdheid was het rapport van de midterm commissie onderwerp van gesprek.

In een eerder stadium zijn studentpanels Geesteswetenschappen betrokken geweest bij de totstandkoming en invulling van de bestedingsdoelen van de Kwaliteitsafspraken. De raadpleging van studenten is nu gericht op de evaluaties van onderwijs- vernieuwingsprojecten, onder meer in de vorm van enquêtes over alternatieve afstudeertrajecten. Voor de studenten uit de verschillende opleidingen die met Things That Talk werken geldt dat zij, net als vorig jaar, input gegeven hebben over de inzet van dit medium ter verbetering van de onderwijskwaliteit en de mogelijkheden voor verdere ontwikkeling. Voor ambities op het vlak van Diversiteit en Inclusie heeft de faculteit een aparte adviesgroep D&I studenten ingesteld. Het LUMC heeft de panelgesprekken in 2022 uitgesteld naar het voorjaar 2023. Door de gesprekken wat later in het academisch jaar te plannen hoopt de faculteit op een hogere opkomst onder studenten.

Docentpanelgesprekken

In 2022 zijn voor de derde keer universiteitsbrede docentpanelgesprekken gevoerd. Net als het panelgesprek voor studenten is het panelgesprek voor docenten een instrument om docenten te raadplegen over de voortgang en de verbeteringen in het onderwijs en zicht te krijgen op de beleving van docenten. In 2022 zijn de thema's Blended onderwijs, Teacher Supportdesk&docentondersteuning en Community&expertise-uitwisseling besproken. Het aantal deelnemers aan de gesprekken is beperkter dan gewenst.

Over het algemeen hebben de docenten goede ervaringen met blended learning. Het vergt wel meer tijd en voorbereiding, maar de kwaliteit van het onderwijs en de interactie binnen het onderwijs is beter. Als een belangrijk verbeterpunt noemen de docenten het duidelijker definiëren van de term blended learning. Is blended learning alleen een praktisch instrument of zit er een bepaalde filosofie achter? De meest genoemde suggestie is het op een duidelijk platform aanbieden van overzichten van mogelijke vormen van blended learning (inclusief draaiboeken), *best practices* en beschikbare online tools

De teacher support desks (TSD's) worden gewaardeerd, al blijft de zichtbaarheid een punt

van aandacht. Docenten waarderen de inzet en de praktische insteek van de medewerkers van de TSD's. Ze hebben ook suggesties om de dienstverlening te versterken, bijvoorbeeld door proactief docenten te benaderen en bij het gebruik van toetssoftware, zowel bij het opzetten van toetsen als bij het interpreteren van de toetsresultaten. Daarnaast zijn uit de panelgesprekken suggesties gekomen voor verbetering van het docentontwikkelaanbod en voor het beter ontsluiten van het aanbod. Erkenning van docentschap wordt ook nadrukkelijk benoemd.

Ten aanzien van communityvorming lijkt er binnen een opleiding of instituut voldoende uitwisseling van ervaringen tussen docenten plaats te vinden, omdat er bijvoorbeeld vaker in teams van docenten wordt gewerkt. Op facultair of universitair niveau is er minder uitwisseling. De communityvorming is in de ogen van de deelnemers afhankelijk van toevallige ontmoetingen en connecties. Docenten die er aan meedoen waarderen de activiteiten wel.

5. VOORTGANG MAATREGELEN KWALITEITSAFSPRAKEN 2022

Algemene voortgang

In deze paragraaf wordt per thema een algemeen beeld geschetst van de voortgang in 2022. De afgelopen vier jaar is cumulatief ruim M€ 43 aan kwaliteitsmiddelen ingezet. In 2022 is ruim 16 miljoen euro van de middelen kwaliteitsafspraken ingezet. Met name op het thema 'Docentontwikkeling' is minder uitgegeven, op het thema 'Intensief en Kleinschalig onderwijs' iets meer.

In 2022 is de uitvoering van het herijkte bestedingsplan gestart. Facultaire maatregelen zijn geactualiseerd, uitgebreid en voortgezet. Daarnaast zijn drie universiteitsbrede initiatieven gestart: op het terrein van studentenwelzijn (§3.1, in 2022 gefinancierd uit de NPO-middelen), op het terrein van Teacher Support (§4.4) en op het terrein van Docentontwikkeling (§4.5).

1. Thema Intensiever en kleinschalig onderwijs

	FGGA	FdA	FGW	FdR	FSW	FWN	LUMC	ICLON
Intensiever en kleinschaliger onderwijs								
Kleinere onderwijsgroepen	x		x			x		
Individuele begeleiding	x	x		x	x	x		
community vorming	x				x			
Flipping the classroom/blended learning	x			x		x	x	
Activerende opdrachten	x	x			x		x	

Bron: Universitair bestedingsplan kwaliteitsafspraken 2019-2024

Doelstelling

Een kernambitie van de Leidse onderwijsvisie is het versterken van de verwevenheid van onderwijs en onderzoek. De student is niet alleen toeschouwer en toehoorder, maar ook deelnemer, door zelf onderzoek te bedenken en uit te voeren. Dit maakt dat onderzoek niet alleen aan de basis van het onderwijs ligt, maar er tevens de kern van vormt. Het realiseren van deze ambitie vraagt om intensiever onderwijs, waar studenten actief in betrokken

worden. Dat wil de universiteit bereiken door het onderwijs zo in te richten dat studenten actiever participeren en individueel begeleid worden. Dat betekent niet alleen het verkleinen van de groeps groottes, maar ook het gebruik van andere (meer activerende) didactische methoden en werkvormen. Een groot deel van de kwaliteitsmiddelen wordt door de faculteiten op het thema 'Intensiever en kleinschalig onderwijs' ingezet. In 2022 zelfs iets meer dan begroot: circa 50 procent van de besteedde middelen.

Maatregelen

1.1 Kleinere onderwijsgroepen en individuele begeleiding

De faculteiten hebben een substantieel deel van de middelen voor dit thema gebruikt om extra personeel aan te stellen. De extra docenten en student-assistenten worden vooral ingezet om een kleinere groeps grootte te bewerkstelligen (of, wanneer het aantal studenten groeide, de bestaande groeps grootte te handhaven) en om de individuele studiebegeleiding te intensiveren (Geesteswetenschappen, Sociale Wetenschappen, Governance and Global Affairs, Wiskunde & Natuurwetenschappen. Docenten zijn voor langere tijd aangesteld. Dit heeft er bijvoorbeeld toe geleid dat bij verschillende opleidingen (Geesteswetenschappen, Sociale Wetenschappen, Governance and Global Affairs) de werkgroepen zichtbaar zijn verkleind en dat onderwijstaken (inclusief scriptiebegeleiding) evenwichtiger worden gespreid. Enkele faculteiten hebben ook ingezet op uitbreiding van de scriptiebegeleiding (Geesteswetenschappen, Governance and Global Affairs, Rechtsgeleerdheid, Archeologie) en andere individuele studentenbegeleiding .

1.2 Activerende opdrachten en blended learning

Sommige faculteiten hebben geïnvesteerd in het ontwikkelen van activerende opdrachten, vaak gekoppeld aan digitaal onderwijs. Bij alle faculteiten was de uitbreiding van digitaal onderwijs een speerpunt voor de komende jaren. Vanwege de coronapandemie is dit natuurlijk in een stroomversnelling geraakt. Investerings in activerende opdrachten en blended learning zijn dan ook voortgezet. Initiatieven op dit onderwerp zijn te veel om op te noemen.

Het LUMC heeft het ontwikkelen van blended onderwijs tot speerpunt gemaakt. Daarnaast is de inzet van simulatiepatiënten in de opleiding Geneeskunde uitgebreid en worden activerende werkvormen als serieus games (Farmacie) en interprofessioneel leren ontwikkeld. Archeologie heeft de ICTO-ondersteuning voortgezet en daarnaast geïnvesteerd in het writing lab voor schrijf- en scriptieondersteuning. Governance and Global Affairs heeft met de pilot Learn Anywhere gewerkt aan de ontwikkeling van hybride onderwijs. Daarnaast wordt blijvend geïnvesteerd in projectvakken in verbinding met maatschappelijke organisaties en in het portfolio van de master CSM. Sociale Wetenschappen ontwikkelt met name in de leerlijn Personal& professional development.

2. Thema Onderwijsdifferentiatie

	FGGA	FdA	FGW	FdR	FSW	FWN	LUMC	ICLON	HA
Mogelijkheden voor werkervaring en -oriëntatie	x		x	x		x			
Uitbreiden vaardigheden	x		x	x	x	x	x		
Internationalisering	x		x		x	x	x		
Meer flexibele leerroutes	x	x	x	x	x	x		x	x

Bron: Universitair bestedingsplan kwaliteitsafspraken 2019-2024

Doelstelling

Het thema 'Onderwijsdifferentiatie' is gericht op een betere voorbereiding van de student op de arbeidsmarkt en op het ontwikkelen van de hiervoor benodigde vaardigheden en sluit nauw aan op de Leidse Onderwijsvisie. De maatschappij vraagt om vaardigheden zoals het vermogen tot kritisch nadenken, problemen oplossen en zelfreflectie. Ook creativiteit, samenwerkingsvaardigheden en communicatieve vaardigheden, zoals presenteren, overtuigen en debatteren, zijn van belang. Daarnaast wil de universiteit inspelen op de verschillende leerbehoeftes van studenten door uitbreiding en flexibilisering van onderwijs. Aan dit thema wordt circa 18 procent van de middelen besteed.

Maatregelen

2.1 Arbeidsmarktvoorbereiding en vaardigheden

De meeste faculteiten hebben ingezet op het verbeteren van de voorbereiding op de arbeidsmarkt. Studenten krijgen meer individuele begeleiding door uitbreiding van de facultaire career services (Sociale Wetenschappen, Governance and Global Affairs, LUMC en Rechtsgeleerdheid) en ze krijgen ondersteuning bij het zoeken van stages (Wiskunde en Natuurwetenschappen, Sociale Wetenschappen).

Daarnaast zijn verschillende faculteiten (en enkele opleidingen) begonnen de voorbereiding op de arbeidsmarkt en de daarvoor benodigde vaardigheden in te bedden in een leerlijn (Geesteswetenschappen, Rechtsgeleerdheid, Sociale Wetenschappen, Governance and Global Affairs).

Universiteitsbreed worden deze ontwikkelingen ondersteund door het universitaire project Arbeidsmarktvoorbereiding en Vaardigheden (niet gefinancierd met de kwaliteitsmiddelen). Deze projecten ondersteunen opleidingen bij de implementatie van maatregelen en als inhoudelijk richtsnoer om uitwerking van de employability van studenten te ontwikkelen. Dit gebeurt via de ontwikkeling van vakoverstijgende vaardigheden (1) en praktijkervaring in de opleiding (2). Vervolgens is het van belang studenten tot zelfreflectie (3) en oriëntatie op de arbeidsmarkt (4) te stimuleren.

Via verschillende projecten wordt de arbeidsmarktvoorbereiding zowel in de curricula als in de begeleiding verbeterd in alle faculteiten. Binnen Sociale Wetenschappen wordt het project *Learning My Way* doorontwikkeld, waarbij ontwikkeling van professionele, academische en persoonlijke vaardigheden bij elkaar worden gebracht. Ook

Rechtsgeleerdheid heeft een pilot met Learning My Way uitgevoerd om de oriëntatie op andere werkvelden dan de traditionele juridische beroepen te versterken.

De opleidingen LST, Scheikunde en Biofarmaceutische Wetenschappen (Wiskunde & Natuurwetenschappen) hebben vakken ontwikkeld om arbeidsmarktvoorbereiding in het curriculum vorm te geven. De komende jaren wordt gekeken of dit uitgebreid kan worden naar andere opleidingen. Binnen Geesteswetenschappen is een leerlijn reflectievaardigheden ontwikkeld waarin oriëntatie op de arbeidsmarkt wordt gekoppeld aan academische vaardigheden. Het stageplatform TRAIL van Governance and Global Affairs is sinds eind 2021 operationeel.

Initiatieven om het vaardighedenonderwijs te verbeteren zijn voorgezet, zoals de sinds 2019 ontwikkelde vaardighedenleerlijn www.leidenlawskills.nl van de Faculteit der Rechtsgeleerdheid en het *e-learning skills platform* van Wiskunde en Natuurwetenschappen. De Faculteit Sociale Wetenschappen ontwikkelt een meta-curriculum en implementeert een vaardighedenleerlijn voor alle opleidingen.

In de faculteit Geesteswetenschappen ontwikkelt het centrum voor Academische Vaardigheden skills-modules die in steeds meer opleidingen ingebed worden. In 2022 is het aantal opleidingen uitgebreid tot 30. Aansluitend is bijvoorbeeld bij de bacheloropleiding Italiaans het project versterking Transferable Skills gestart. Het LUMC ontwikkelt de Leidse Apotheekgame waarin studenten oefenen met communicatievaardigheden oefenen en bedrijfsmatige aspecten van de Farmacie leren kennen. Het LUMC ontwikkelt daarnaast opdrachten voor interprofessioneel leren in de opleiding Geneeskunde.

2.2 Flexibele leerroutes

Een aantal faculteiten maakt het onderwijsaanbod voor studenten aantrekkelijker door nieuwe afstudeerrichtingen of minoren aan te bieden, of door het honoursaanbod uit te breiden en zo meer keuzemogelijkheden voor studenten te creëren.

Nieuwe initiatieven zijn de tweejarige lerarenopleiding voor de schoolvakken Nederlands, Duits, Engels, Frans en Godsdienst/Levensbeschouwing en nieuwe specialisaties binnen de masteropleidingen Crisis and Security Management en Education and Child Studies. De Honours Academy breidt ieder jaar het multidisciplinaire cursusaanbod uit. Dit jaar is één extra masterclass ontwikkeld en drie *challenges* (projectmatige opdrachten) in opdracht van een externe stakeholder.

Een andere invulling van de keuzemogelijkheden voor studenten heeft de Faculteit Geesteswetenschappen ontwikkeld met het Facultair Research Traineeship. In 2022 zijn elf onderzoeksprojecten uitgevoerd.

2.3 Internationalisering

De meeste faculteiten investeren extra in de begeleiding van inkomende internationale studenten en uitgaande studenten naar het buitenland door extra beurzen en individuele begeleiding aan te bieden. Internationale uitwisseling stond door de coronapandemie onder druk, maar de faculteiten hebben doorgewerkt aan de informatievoorziening en ondersteuning van studenten.

De faculteit Geesteswetenschappen heeft 25 beurzen voor studenten verstrekt uit het Uehlenbeckfonds. Ondersteuning van inkomende en uitgaande studenten wordt nog altijd

wel verder ontwikkeld, bijvoorbeeld door de versterking van het InternationalOffice en het uitbreiden van universitaire contacten bij Governance and Global Affairs, en de aanstelling van een coördinator internationalisering bij Wiskunde & Natuurwetenschappen. De tweetalige opleiding Culturele Antropologie ontwikkelt de international classroom verder.

3. Thema 'Meer en betere begeleiding van studenten'

Meer en betere begeleiding van studenten								
	FGGA	FdA	FGW	FdR	FSW	FWN	LUMC	ICLON
Meer professionele studiebegeleiders	x		x	x	x	x	x	x

Bron: Universitair bestedingsplan kwaliteitsafspraken2019-2024

Doelstelling

Een structureel aanbod van goed georganiseerde studiebegeleiding voorkomt problemen bij de studie en draagt bij aan het studiesucces en het welzijn van studenten. Daarom zet de Universiteit Leiden een deel van de kwaliteitsmiddelen in om de kwaliteit van de studiebegeleiding te verbeteren en deze verder te professionaliseren. De begeleiding van eerste generatiestudenten, eerstejaarsstudenten en studenten met een migratieachtergrond krijgt extra aandacht. Aan een betere studiebegeleiding werd in 2022 circa 11 procent van de middelen besteed. Dit is minder dan voorgaande jaren, omdat lopende maatregelen uit de NPO zijn bekostigd.

Maatregelen

Onder dit thema vallen maatregelen ter versterking van de studieadvisering en scholing van mentoren. Door de coronacrisis is het mentoraat in de hele universiteit versterkt en zijn hiervoor bij de herijking universitaire en facultaire middelen ingezet. Deze maatregelen vallen bij sommige faculteiten onder thema 1 (individuele begeleiding) en bij andere faculteiten onder thema 3 (studiebegeleiding). De beschikbaarstelling van de NPO-middelen heeft vervolgens weer invloed gehad op de daadwerkelijke besteding van de middelen.

3.1 Universitair Initiatief Studentenwelzijn

Sinds 2022 valt het Universitaire Initiatief Studentenwelzijn onder dit thema. In 2022 wordt dit gefinancierd uit de NPO-middelen (bestedingsdoel Begeleiding studenten), vanaf 2023 wordt het initiatief voorgezet met de kwaliteitsmiddelen. Het grootste deel van de middelen wordt besteed bij de faculteiten. Elke faculteit heeft een wellbeing officer aangesteld, die samenwerking met de opleidingen, beleidsmedewerkers, studieadviseurs en soms ook studieverenigingen activiteiten ontwikkeld en uitvoert

Universiteitsbreed is in 2022 gewerkt aan de gezamenlijke visie op studentenwelzijn, die richting geeft aan de activiteiten. Voor de NPO (MKA-) bestedingen ligt de nadruk enerzijds op het faciliteren van peer support en sociale binding. Anderzijds wordt het budget ingezet voor preventie en voor de uitbreiding van individueel hulpaanbod en groepsaanbod. Tevens wordt er ingezet op facultaire wellbeing officers, zodat er structureel capaciteit bij de faculteiten beschikbaar is voor het bevorderen van studentenwelzijn.

Activiteiten richten zich de volgende onderdelen:

- Hulpaanbod

- Coördinatie en scholing
- Sociale (re-)integratie
- Bewustzijn

Dit initiatief werd in 2022 niet uit de kwaliteitsmiddelen bekostigd, maar uit de NPO-middelen. Uitgebreide rapportage hierover is opgenomen in de NPO-paragraaf van het universitaire jaarverslag.

3.2 Facultaire maatregelen

De formatie studieadviesing is sinds 2019 uitgebreid bij meerdere faculteiten. Om de kwaliteit van de studieadviesing te verbeteren neemt een aantal groot aantal studieadviseursdeel aan trainingen. Een aantal studieadviseurs volgt de volledige leergang “professionalisering studieadviseurs”. Een aantal senior-studieadviseurs heeft deze leergang mede ontwikkeld. Ervaren studieadviseurs treden ook op als coach voor hun nieuwere collega’s.

Ten gevolge van de coronacrisis heeft de universiteit de begeleiding van eerstejaarsstudenten (bachelor en master) geïntensiveerd via het mentoraat. Deze maatregelen zijn in 2022 verder voortgezet. Lag de aandacht in eerste instantie vooral bij de eerstejaars studenten, nu verschuift deze naar versterking van de begeleiding in de masterfase (Wiskunde & Natuurwetenschappen) en naar de begeleiding van ouderejaarsstudenten bij het maken van de studieplanning en de thesisbegeleiding (Sociale Wetenschappen, Wiskunde & natuurwetenschappen). Sinds 2022 verschuift de aandacht van studieadviesing naar aspecten studentenwelzijn in lijn met het universitaire initiatief. Preventie, weerbaarheid en stress

De faculteit Geneeskunde/LUMC heeft de positie van loopbaanadviseur structureel gemaakt. Meerdere faculteiten zetten de kwaliteitsmiddelen in voor het trainingsaanbod aan docentmentoren, werkgroepdocenten en tutoren, of voor onderwijsbijeenkomsten over studiebegeleiding. Bij het ICLON is extra coaching ingezet om studenten die vastlopen te begeleiden. Governance and Global Affairs neemt gedurende een aantal jaren het hele pakket *Student Care* onder de loep met als doel het totale begeleidingsaanbod te uit te breiden, en zichtbaarder en toegankelijker te maken. Ook heeft de faculteit het platform Siggie, een online persoonlijk coachingsprogramma, in gebruik genomen. Rechtsgeleerdheid is begonnen met de ontwikkeling van de POPCorner, zoals die bij andere faculteiten ook is ontwikkeld.

4. Thema Ruimte voor docenten om te professionaliseren

Ruimte voor docenten om te professionaliseren								
	FGGA	FdA	FGW	FdR	FSW	FWN	LUMC	ICLON
Trainingen voor onderwijsverzorgers	x	x	x	x	x	x	x	x
Ruimte voor onderwijsvernieuwing			x	x	x	x		
Intervisie voor docenten			x		x			

Bron: Universitair bestedingsplan kwaliteitsafspraken 2019-2024

Doelstelling

Om de kwaliteit van het universitair onderwijs op hoog niveau te houden, biedt de Universiteit Leiden haar docenten de kans zich te blijven ontwikkelen. Met de middelen Kwaliteitsafspraken worden deze scholingsmogelijkheden voor docenten verder uitgebreid en verbeterd. Hieraan wordt circa 11 procent van de kwaliteitsmiddelen besteed; een hoger aandeel dan in voorgaande jaren. Op dit thema M€ 0,9 is minder besteed dan werd begroot, vooral doordat de ontwikkeling van de kernvisie bij de faculteit der Rechtsgeleerdheid is vertraagd. Dit leidde ertoe dat de ondersteuning van de bijbehorende innovaties met een jaar is uitgesteld.

Maatregelen

Universitair beleid

Alle faculteiten sluiten aan bij het universitaire BKO-beleid, dat docenten die een aanstelling hebben van 0,5 fte of meer, en die langer dan een jaar in dienst zijn, verplicht stelt de Basiskwalificatie Onderwijs (BKO) te halen. Seniordocenten worden aangemoedigd een Seniorkwalificatie Onderwijs (SKO) te halen. Zij stellen daarvoor hun onderwijsvisie op schrift en stellen een onderwijsdossier samen. De SKO heeft betrekking op het ontwikkelen van docentschap, niet op managements- en bestuurservaring. Het aantal docenten met een SKO is uitgebreid van 29 in 2019 tot 61 in december 2022.

Op universitair niveau wordt gewerkt aan een doorlopende leerlijn tussen BKO en SKO, die wordt uitgewerkt in een aanvulling op het bestaande cursusaanbod voor docenten.

4.1 Trainingen voor onderwijsverzorgenden

De meeste faculteiten stellen middelen beschikbaar om individuele scholing voor docenten te faciliteren (Governance and Global Affairs, Geesteswetenschappen, LUMC, Rechtsgeleerdheid). De faculteiten zetten deze trainingen door en investeren blijvend in trainingsaanbod. Dit behelst een breed scala aan onderwerpen, afhankelijk van de behoeften van de docenten en de opleiding. Governance and Global Affairs focust bijvoorbeeld op didactiek van onderzoeksmethodes en de ontwikkeling van skills. De faculteit Geneeskunde/LUMC heeft een training blended learning ontwikkeld, die in het BKO-traject wordt opgenomen, maar ook afzonderlijk door docenten kan worden gevolgd. Rechtsgeleerdheid heeft bijvoorbeeld coachingsvaardigheden toegevoegd.

4.2 Ruimte voor onderwijsvernieuwing

De faculteiten Geesteswetenschappen, Rechtsgeleerdheid, Sociale Wetenschappen en Wiskunde en Natuurwetenschappen hebben middelen beschikbaar gesteld om docenten de gelegenheid te geven onderwijsvernieuwingsprojecten uit te voeren. De resultaten van de vernieuwingsprojecten dragen bij aan de verbetering op de andere thema's (met name Intensivering en Differentiatie). Vernieuwingen sluiten aan op de onderwijsvisie van de Universiteit Leiden, en op speerpunten van de faculteiten of opleidingen. Waar mogelijk wordt synergie gezocht tussen verschillende initiatieven als Kwaliteitsmiddelen, Comenius-projecten en andere verbeteraanbevelingen.

4.3 Intervisie van docenten

De faculteiten Sociale Wetenschappen en Geesteswetenschappen hebben intervisie en coaching voor docenten geïntroduceerd. De Faculteit Geesteswetenschappen heeft twee

onderwijscoaches aangesteld. Vanwege de coronacrisis zijn vele informele uitwisselings- en intervisieactiviteiten geïnitieerd door de facultaire Teacher Support Desks. Hier wordt nog altijd op voortgebouwd. Rechtsgeleerdheid zet de ontwikkeling van een docenten-community door via een interactief docentenplatform.

4.4 Universitair Initiatief versterken Teacher Support Desks

Vanwege de coronacrisis heeft de ontwikkeling van de online teacher support desk en de ondersteuning door het *Center for Innovation* en het ICLON een grote vlucht genomen. Op het platform remote teaching is praktische informatie en ondersteuning voor alle docenten samengebracht. Dit is niet uit de middelen kwaliteitsafspraken gefinancierd. Uit onder andere de docentpanelgesprekken kwam naar voren dat er behoefte is aan verdere versterking van de (facultaire) Teacher Support Desks en voor de ondersteuning van docenten bij het ontwerpen van onderwijs. Hiervoor zijn bij de herijking middelen beschikbaar gesteld.

De universitaire kwaliteitsmiddelen worden ingezet om de kennis en expertise van LLInC (voorheen CFI en ICLON) structureel te integreren met de aanwezige onderwijssteuning binnen de faculteiten en onderdeel uit te laten maken van een universitair netwerk. Het project is verdere uitgewerkt in activiteiten om de faculteiten didactisch en technisch te ondersteunen. Belangrijk onderdeel van de activiteiten is ondersteuning en advies aan individuele docenten en bij innovaties voor opleidingen of cursussen, en georganiseerde activiteiten voor expertise-uitwisseling. Daarnaast betreft het de ontwikkeling van een universitair netwerk zodat teaching tools en good teaching approaches beter voor het voetlicht gebracht kunnen worden.

4.5 Universitair Initiatief versterken Docentontwikkeling

Het initiatief Docentontwikkeling is gericht op voor het ontwikkelen van nieuw scholingsaanbod in aansluiting op het advies van de Taskforce Docentontwikkeling. Hierbij ligt de prioriteit bij de ontwikkeling van aanbod voor gevorderde docenten (interfacultair) en op aanbod dat ambities uit de onderwijsvisie concretiseert, zoals 'verwevenheid van onderwijs en onderzoek' of 'betrokkenheid bij de samenleving'. Het aanbod over de onderwijsvisie kan vervolgens op maat aangepast worden voor een specifieke opleiding of groep docenten. Door de inzet van adviseurs vanuit LLInC binnen faculteiten kan meer op maat dienstverlening worden geboden aan docenten aansluit bij de leerbehoefte binnen een faculteit. Deze adviseurs fungeren als verbinder tussen de universitaire visie en de leerbehoefte van de facultaire docenten, o.a. door universitair aanbod geschikt te maken voor een faculteit of door op maat toegesneden aanbod te ontwikkelen.

In 2022 zijn het cursusaanbod voor BKO en de maatwerktrainingen in de faculteiten en opleidingen onder de loep genomen. Daarbij is specifiek rekening gehouden met de onderwijsambities van de Universiteit en de adviezen van de taskforce Docentontwikkeling. BKO-trainingen zijn meer blended geworden en hebben meer activiteiten die specifiek gericht zijn op de onderwijsambities. Voor sommige ambities zijn specifieke trainingen ontwikkeld, zoals arbeidsmarktontwikkeling en inclusive education. In meerder faculteiten zijn collegiale intervisie sessies opgezet in samenwerking met ervaren docenten (SKO/LTA).

5. Thema studiesucces

Studiesucces inclusief doorstroom, toegankelijkheid en gelijke kansen								
	FGGA	FdA	FGW	FdR	FSW	FWN	LUMC	ICLON
Proefstuderen en/of verplichte matching	x	x	x	x	x	x	x	
Overige maatregelen t.b.v. de verbetering van het studiesucces	x			x	x	x		

Bron: Universitair bestedingsplan kwaliteitsafspraken 2019-2024

Doelstelling

De maatregelen die bij andere thema's zijn ingevoerd dragen vrijwel allemaal ook bij aan de verbetering van het studiesucces. De maatregelen die onder dit thema worden genoemd hebben betrekking op het studiekeuzetraject voor het begin van de studie. Het betreft met name de universiteitsbrede invoering van verplichte matching in combinatie met proefstuderen, waarbij zo veel mogelijk gebruik wordt gemaakt van online-aanbod. Dit instrument komt in de plaats van (of: is een aanvulling op) de huidige studiekeuzecheck, en moet studenten een beter beeld geven van de inhoud van de gekozen studie. De invoering vindt gefaseerd plaats. Daarnaast gaat het om verbetering van bestaande decentrale selectieprocedures. Aan deze doelstelling wordt circa 8 procent van de middelen besteed.

Maatregelen

5.1 Proefstuderen en verplichte matching

De universiteit heeft een (overkoepelend) project ingericht om verplichte matching gefaseerd in te voeren bij alle opleidingen (niet gefinancierd met de kwaliteitsmiddelen). De opleidingen worden hierbij logistiek en inhoudelijk ondersteund. Het aantal bacheloropleidingen dat verplichte matching invoert neemt jaarlijks toe. Inmiddels maakt verplichte matching bij twintig opleidingen deel uit van de toelatingsprocedure (naast decentrale selectie bij zeven bacheloropleidingen). Studenten krijgen door de matchingsactiviteiten een duidelijker beeld van de opleiding. De Faculteiten Geneeskunde/LUMC en Rechtsgeleerdheid hebben met de kwaliteitsmiddelen de decentrale selectieprocedure verbeterd.

Ook het aanbod voor Online proefstuderen is sterk uitgebreid van twee opleidingen in 2019 tot vijftien bacheloropleidingen in 2021. Omdat alle voorlichtingsactiviteiten omgezet en aangevuld zijn met online activiteiten is de verdere uitbreiding van het online proefstuderen tijdelijk stilgezet. Online voorlichtingsactiviteiten blijven wel in het aanbod. Dit lijkt vooral een goede aanvulling voor buitenlandse studenten (en dus voor de Engelstalige opleidingen).

5.2 Overige maatregelen studiesucces

De Faculteit Rechtsgeleerdheid heeft het onderzoek naar het herinschrijvingsrendement in de bachelorfase afgerond. Aanbevelingen worden meegenomen in lopende onderwijsprojecten en in de kernvisie die wordt ontwikkeld. Nieuw is het werkbudget voor de D&I officer om activiteiten voor en met studenten te ontwikkelen, onder andere gericht op eerstegeneratiestudenten en op contact tussen Nederlandse en buitenlandse studenten. Governance and Global Affairs zet middelen in om meer studieplekken te realiseren voor

met name internationale studenten. Net als voorgaande jaren investeert deze faculteit in de voorbereiding en research skills training van de zeer diverse groep masterstudenten.

6. BESTEDINGEN

Van 2019 tot en met 2022 is ruim 43 miljoen euro van de middelen kwaliteitsafspraken ingezet. In 2022 is ruim 16 miljoen euro van de middelen kwaliteitsafspraken ingezet. Dit is M€ 0,7 minder dan begroot. De rijksbijdrage is door loon- en prijsbijstelling M€ 0,6 hoger uitgevallen dan begroot. Begroot was een batig saldo van M€ 0,5. Door de onderbesteding en hogere rijksbijdrage, komt het saldo in 2022 uit op M€ 1,7. Dit is circa 10 procent van het totale budget.

Cumulatief neemt de bestemde reserve daardoor toe tot M€ 2,5. Van de M€ 2,5 houdt ruim M€ 1,4 verband met middelen die wel zijn gealloceerd maar nog niet door faculteiten zijn besteed. Dit is met name bij de Faculteit der Rechtsgeleerdheid het geval. De niet bestede middelen worden toegevoegd aan de bestemde reserve van de eenheden, en in overleg met de medezeggenschap in latere jaren ingezet.

De extra ontvangen middelen worden toegevoegd aan de bestemde reserve van de Universiteit en in 2023 ingezet als extra allocatie.

In 2022 bedraagt het saldo dat beschikbaar is voor allocatie M€ 1,1. Dit bedrag wordt in 2023 ingezet om het tekort dat dan als gevolg van het ophogen van het tarief per student van € 500 naar € 600 ontstaat, op te vangen. Het verrekenbare saldo komt in 2023 daarmee uit op min € 1,6. De in de begroting voorziene oploop van het te verrekenen bedrag, zal in 2023 en verder opgevangen kunnen worden door de loon- en prijsbijstellingen in die jaren.

Tabel 2: Bestedingen middelen kwaliteitsafspraken 2019 – 2022

Bestedingsoverzicht MKA 2019-2024 (in k€)	Begroting 2019	Realisatie 2019	Begroting 2020	Realisatie 2020	Begroting 2021	Realisatie 2021	Begroting 2022	Realisatie 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Rijksbijdrage	6.981	6.416	7.829	7.977	13.433	13.729	17.259	17.842	18.961	21.401
Totaal baten	6.981	6.416	7.829	7.977	13.433	13.729	17.259	17.842	18.961	21.401
1. Intensiever en kleinschaliger onderwijs	2.436	2.464	2.824	3.025	5.564	5.513	8.011	8.245	10.478	10.718
2. Onderwijsdifferentiatie	2.660	2.543	2.644	2.349	2.691	2.507	3.023	2.924	2.999	2.792
3. Meer en betere begeleiding van studenten	399	394	764	986	2.418	2.291	1.713	1.853	2.594	2.614
4. Ruimte voor docenten om te professionaliseren	1.104	949	827	887	1.419	1.020	2.737	1.865	3.815	3.683
5. Studiesucces incl. doorstr. toegankelijkh. gelijke kansen	458	346	752	837	1.590	1.185	1.306	1.240	1.800	1.815
6. Passende en goede onderwijsfaciliteiten	0	0	0	0	162	0	0	0	27	28
Totaal lasten	7.056	6.696	7.811	8.083	13.844	12.515	16.789	16.128	21.714	21.650
Resultaat	-75	-280	18	-107	-411	1.214	470	1.714	-2.753	-249
Resultaat cumulatief (bestemde reserve)		-280		-387		827		2.541	-212	-462

Specificatie bestemde reserve (cumulatief) (in k€)	Begroting 2019	Realisatie 2019	Begroting 2020	Realisatie 2020	Begroting 2021	Realisatie 2021	Begroting 2022	Realisatie 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Nog niet besteed door faculteiten/ eenheden		285		19		937		1.439	1.440	1.440
Nog te alloceren/ verrekenen		-565		-406		-110		1.102	-1.652	-1.902
TOTAAL	0	-280	0	-387	0	827	0	2.541	-212	-462

Bijlage Bestedingen per faculteit

Faculteit Archeologie

Kwaliteitsafspraken (bedragen in k€)	Begroting 2019	Realisatie 2019	Begroting 2020	Realisatie 2020	Begroting 2021	Realisatie 2021	Begroting 2022	Realisatie 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Baten conform verdeelmodel middelen kwaliteit	106	106	128	128	229	229	264	264	361	370
Totaal baten	106	106	128	128	229	229	264	264	361	370
1. Intensiever en kleinschaliger onderwijs	66	29	122	90	62	4	54	46	47	49
2. Onderwijsdifferentiatie	40		50	50	251	110	221	228	279	285
3. Meer en betere begeleiding van studenten						50		23	34	36
4. Ruimte voor docenten om te professionaliseren			0			16				
5. Studiesucces incl. doorstr. toegankelijkh. gelijke kansen										
6. Passende en goede onderwijsfaciliteiten										
Totaal lasten	106	29	172	140	313	180	275	297	361	370
Resultaat	0	77	-44	-12	-84	49	-11	-33	0	0
Bestemde reserve		77		65		114	103	81	81	82

Faculteit Governance and Global Affairs

Kwaliteitsafspraken (bedragen in k€)	Begroting 2019	Realisatie 2019	Begroting 2020	Realisatie 2020	Begroting 2021	Realisatie 2021	Begroting 2022	Realisatie 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Baten conform verdeelmodel middelen kwaliteit	670	670	758	758	1.278	1.278	1.492	1.492	2.049	2.050
Totaal baten	670	670	758	758	1.278	1.278	1.492	1.492	2.049	2.050
1. Intensiever en kleinschaliger onderwijs	260	243	458	439	603	720	985	871	1.367	1.513
2. Onderwijsdifferentiatie	350	306	115	135	110	97	255	267	383	250
3. Meer en betere begeleiding van studenten	25	38	30	16	385	48	60	74	103	121
4. Ruimte voor docenten om te professionaliseren	15	24	15	13	132	12	11	4	15	16
5. Studiesucces incl. doorstr. toegankelijkh. gel	70	70	140	140	14	160	180	198	181	150
6. Passende en goede onderwijsfaciliteiten					127					
Totaal lasten	720	682	758	742	1.371	1.037	1.491	1.414	2.049	2.050
Resultaat	-50	-12	0	16	-93	241	1	78	0	0
Bestemde reserve		-12		4		245	246	323	323	323

Faculteit Geesteswetenschappen

Kwaliteitsafspraken (bedragen in k€)	Begroting 2019	Realisatie 2019	Begroting 2020	Realisatie 2020	Begroting 2021	Realisatie 2021	Begroting 2022	Realisatie 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Baten conform verdeelmodel middelen kwaliteit	1.749	1.749	1.865	1.865	3.152	3.152	3.660	3.660	4.565	4.600
Totaal baten	1.749	1.749	1.865	1.865	3.152	3.152	3.660	3.660	4.565	4.600
1. Intensiever en kleinschaliger onderwijs	159	194	138	159	458	683	2.582	2.942	3.433	3.471
2. Onderwijsdifferentiatie	915	873	873	664	655	602	475	411	391	390
3. Meer en betere begeleiding van studenten	100	122	352	506	1.211	1.070	100	108	205	205
4. Ruimte voor docenten om te professionaliseren	475	389	246	211	192	190	325	300	316	315
5. Studiesucces incl. doorstr. toegankelijkh. gel	100	32	256	335	636	451	230	171	220	220
6. Passende en goede onderwijsfaciliteiten										
Totaal lasten	1.749	1.609	1.865	1.875	3.152	2.996	3.712	3.934	4.565	4.600
Resultaat	0	140	0	-10	0	156	-52	-274	0	0
Bestemde reserve		140		130		286	234	13	13	13

Faculteit der Rechtsgeleerdheid

Kwaliteitsafspraken (bedragen in k€)	Begroting 2019	Realisatie 2019	Begroting 2020	Realisatie 2020	Begroting 2021	Realisatie 2021	Begroting 2022	Realisatie 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Baten conform verdeelmodel middelen kwaliteit	1.273	1.273	1.415	1.415	2.366	2.366	2.883	2.883	3.690	3.725
Totaal baten	1.273	1.273	1.415	1.415	2.366	2.366	2.883	2.883	3.690	3.725
1. Intensiever en kleinschaliger onderwijs	433	427	433	663	1.185	673	721	556	935	935
2. Onderwijsdifferentiatie	749	755	799	779	864	694	730	698	750	750
3. Meer en betere begeleiding van studenten	10	0	10	40	10	311	505	621	500	500
4. Ruimte voor docenten om te professionaliseren	90	10	109	62	305	109	715	36	915	915
5. Studiesucces incl. doorstr. toegankelijkh. gelijke kansen			64	73	196	96	271	212	590	625
6. Passende en goede onderwijsfaciliteiten					35					
Totaal lasten	1.282	1.192	1.415	1.617	2.595	1.882	2.942	2.123	3.690	3.725
Resultaat	-9	81	0	-202	-229	484	-59	760	0	0
Bestemde reserve		81		-122		362	303	1.122	1.122	1.122

Faculteit Sociale Wetenschappen

Baten conform verdeelmodel middelen kwaliteit	1.389	1.389	1.507	1.507	2.628	2.628	3.112	3.112	3.801	3.673
Totaal baten	1.389	1.389	1.507	1.507	2.628	2.628	3.112	3.112	3.801	3.673
1. Intensiever en kleinschaliger onderwijs	885	900	934	934	1.603	1.603	1.674	1.674	2.107	2.170
2. Onderwijsdifferentiatie	279	274	295	295	315	315	598	598	425	396
3. Meer en betere begeleiding van studenten	30	30	78	78	186	186	248	248	343	344
4. Ruimte voor docenten om te professionaliseren	175	165	170	170	370	370	305	305	491	330
5. Studiesucces incl. doorstr. toegankelijkh. gel	20	20	30	30	155	155	287	287	407	404
6. Passende en goede onderwijsfaciliteiten									27	28
Totaal lasten	1.388	1.388	1.507	1.507	2.628	2.628	3.112	3.112	3.801	3.673
Resultaat	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0
Bestemde reserve		1		1		1	1	1	1	1

Faculteit Wiskunde en Natuurwetenschappen

Kwaliteitsafspraken (bedragen in k€)	Begroting 2019	Realisatie 2019	Begroting 2020	Realisatie 2020	Begroting 2021	Realisatie 2021	Begroting 2022	Realisatie 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Baten conform verdeelmodel middelen kwaliteit	1.084	1.084	1.186	1.186	2.283	2.283	2.698	2.698	3.337	3.354
Totaal baten	1.084	1.084	1.186	1.186	2.283	2.283	2.698	2.698	3.337	3.354
1. Intensiever en kleinschaliger onderwijs	501	501	607	564	1.305	1.244	1.420	1.516	1.705	1.652
2. Onderwijsdifferentiatie	156	156	125	86	107	309	429	402	487	493
3. Meer en betere begeleiding van studenten	154	154	215	271	272	347	435	497	576	606
4. Ruimte voor docenten om te professionaliseren	212	212	177	244	210	227	329	232	367	388
5. Studiesucces incl. doorstr. toegankelijkh. gel	61	61	62	99	389	163	138	192	202	216
6. Passende en goede onderwijsfaciliteiten										
Totaal lasten	1.084	1.084	1.186	1.264	2.283	2.290	2.751	2.839	3.337	3.354
Resultaat	0	0	0	-78	0	-7	-53	-141	0	0
Bestemde reserve		0		-78		-85	-137	-226	-226	-226

Faculteit Geneeskunde/LUMC

Kwaliteitsafspraken (bedragen in k€)	Begroting 2019	Realisatie 2019	Begroting 2020	Realisatie 2020	Begroting 2021	Realisatie 2021	Begroting 2022	Realisatie 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Baten conform verdeelmodel middelen kwaliteitsafspraken	654	654	699	699	1.204	1.204	1.384	1.384	1.730	1.730
Totaal baten	654	654	699	699	1.204	1.204	1.384	1.384	1.730	1.730
1. Intensiever en kleinschaliger onderwijs	132	171	132	176	348	586	574	640	883	928
2. Onderwijsdifferentiatie	131	153	131	105	131	122	131	131	149	149
3. Meer en betere begeleiding van studenten	80	50	80	75	330	255	340	261	380	343
4. Ruimte voor docenten om te professionaliseren	129	142	95	172	195	81	139	172	117	110
5. Studiesucces incl. doorstr. toegankelijkh. gelijke kansen	200	156	200	160	200	160	200	180	200	200
6. Passende en goede onderwijsfaciliteiten										
Totaal lasten	672	672	638	688	1.204	1.204	1.384	1.384	1.729	1.730
Resultaat	-18	-18	61	11	0	0	0	0	1	0
Bestemde reserve		-18		-7		-7	-7	-7	-6	-6

ICLON-lerarenopleidingen

Kwaliteitsafspraken (bedragen in k€)	Begroting 2019	Realisatie 2019	Begroting 2020	Realisatie 2020	Begroting 2021	Realisatie 2021	Begroting 2022	Realisatie 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Baten conform verdeelmodel middelen kwaliteit	56	56	60	60	93	93	105	105	136	126
Totaal baten	56	56	60	60	93	93	105	105	136	126
1. Intensiever en kleinschaliger onderwijs										
2. Onderwijsdifferentiatie	40	26	55	55	58	58	65	69	85	80
3. Meer en betere begeleiding van studenten					25	25	25	20	31	30
4. Ruimte voor docenten om te professionaliseren	8	8	15	15	15	15	15	15	20	16
5. Studiesucces incl. doorstr. toegankelijkh. gel	7	7							0	0
6. Passende en goede onderwijsfaciliteiten									0	0
Totaal lasten	55	41	70	70	98	98	105	105	136	126
Resultaat	1	15	-10	-10	-5	-5	0	0	0	0
Bestemde reserve		15		6		1	1	1	1	1

Universiteitsbrede Initiatieven

Kwaliteitsafspraken (bedragen in k€)	Begroting 2019	Realisatie 2019	Begroting 2020	Realisatie 2020	Begroting 2021	Realisatie 2021	Begroting 2022	Realisatie 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Baten conform verdeelmodel middelen kwaliteitsafspraken		0	100	100	100	100	1.032	1.032	2.046	2.023
Totaal baten	0	0	100	100	100	100	1.032	1.032	2.046	2.023
1. Intensiever en kleinschaliger onderwijs		0	0	0	0	0	0	0	0	0
2. Onderwijsdifferentiatie		0	100	90	100	100	120	120	50	0
3. Meer en betere begeleiding van studenten		0	0	0	0	0	0	0	422	429
4. Ruimte voor docenten om te professionaliseren		0	0	0	0	0	898	801	1.574	1.594
5. Studietoelagen incl. doorstr. toegankelijkh. gelijke kansen		0	0	0	0	0	0	0	0	0
6. Passende en goede onderwijsfaciliteiten		0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totaal lasten	0	0	100	90	100	100	1.018	921	2.046	2.023
Resultaat	0	0	0	10	0	0	14	111	0	0
Bestemde reserve		0		10		10	24	121	121	121