

Eindadvies Universiteit Leiden

24 oktober 2016

1. Inleiding

De Reviewcommissie (hierna commissie) heeft kennisgenomen van:

- de prestatieafspraken zoals vastgelegd in de beschikking van 3 november 2012,
- de rapportage van de Universiteit Leiden van 3 juni 2016 over voornoemde prestatieafspraken van 3 november 2012 in het jaarverslag 2015.

De commissie heeft op 7 september 2016 een gesprek gevoerd met het College van Bestuur van de Universiteit Leiden. Ook is op 8 september 2016 een gesprek gevoerd met een delegatie van de LDE-alliantie, de strategische alliantie waarin de Universiteit Leiden sinds 2012 samenwerkt met de Technische Universiteit Delft en de Erasmus Universiteit Rotterdam. Naar aanleiding van vragen van de commissie heeft het College de rapportage toegelicht.

In dit advies geeft de commissie – op basis van de schriftelijke informatie en het gevoerde gesprek – haar oordeel over de resultaten van bovengenoemde afspraken. In dit advies komen achtereenvolgens aan de orde:

- het oordeel van de commissie over de geboekte resultaten voor de in 2012 ten aanzien van onderwijs en onderzoek (profilering, zwaartepuntvorming en valorisatie) geformuleerde ambities;
- het oordeel van de commissie over de geboekte resultaten voor de in 2012 ten aanzien van onderwijskwaliteit en studiesucces geformuleerde ambities;
- het eindadvies van de commissie aan de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

De commissie merkt op dat zij het voorstel voor de prestatieafspraken van de Universiteit Leiden in 2012 heeft beoordeeld als 'zeer goed'. In 2012 heeft de Universiteit Leiden (hierna UL) ambities geformuleerd voor de verplichte indicatoren bij onderwijskwaliteit en studiesucces. Bijlage 1 bevat een overzicht van de realisatie in 2015.

2. Profilering, zwaartepuntvorming en valorisatie

2.1 Profilering onderwijs

Onderwijsdifferentiatie

In haar prestatieafspraken gaf de UL aan wat betreft de differentiatie van haar onderwijs te streven naar het handhaven van haar profiel als brede universiteit die zich kenmerkt door een sterke verwevenheid van onderwijs en onderzoek en die overwegend disciplinair is georiënteerd. De UL voorzag een uitbreiding van het excellentieprogramma, een versterking van haar internationale oriëntatie en een verdere profilering van haar Campus Den Haag. Ten aanzien van met name het bacheloronderwijs in de geesteswetenschappen nam de UL zich voor na te gaan of een verbreding van het onderwijsaanbod zinvol is om te voorkomen dat studenten genoodzaakt zijn om in een vroeg stadium hun afstudeerrichting te kiezen.

De commissie stelt vast dat de UL heeft gewerkt aan een samenhangend en gedifferentieerd aanbod van excellentieonderwijs (zie ook paragraaf 3.1 hierna). Ook

kent de UL een breed aanbod van keuzevakken en minoren. Voornemens om een brede bachelor op het gebied van cultuur en maatschappij te starten zijn niet van de grond gekomen. Daarvoor in de plaats heeft de UL zich op het gebied van de geesteswetenschappen gericht op de brede Engelstalige bacheloropleiding International Studies, gevestigd op de Campus Den Haag. De UL handhaaft de bestaande talenstudies en heeft vooralsnog geen plannen voor een brede talenopleiding. De Faculteit der Wiskunde en Natuurwetenschappen ontwikkelt een breed, Engelstalig programma Sciences, waaraan verschillende opleidingen van de faculteit bijdragen.

De commissie merkt op dat, om de internationalisering in het onderwijs verder te versterken, de UL met haar buitenlandse partners heeft gewerkt aan het opzetten van joint programmes, het afstemmen van curricula en het verbreden van de mobiliteitsmogelijkheden. Van de bacheloropleidingen zijn er zes Engelstalig, terwijl de masteropleidingen, voor de hand liggende uitzonderingen daargelaten, in het Engels worden aangeboden.

Mede ter verbetering van het studiesucces heeft de UL, in het kader van haar ICT & Onderwijs (ICTO)-programma en conform haar prestatieafspraken, initiatieven genomen om blended learning te introduceren en technologie in te zetten ter versterking van het onderwijs, zowel online als op de campus, en zowel voor fulltime studenten als voor werkenden. Zo werken drie grote opleidingen – Rechtsgeleerdheid, International Studies en Psychologie – toe naar volledige blended learning. Daarnaast worden beperkte flipped classroom-projecten uitgevoerd, waarbij de studenten zich online op de colleges voorbereiden. Inmiddels zijn alle faculteiten actief op het terrein van nieuwe online onderwijsvormen: met Massive Open Online Courses (MOOCs) en Small Private Online Courses (SPOCs). Deze MOOCs werken tevens als aanjagers van vernieuwing, zowel in het online als in het on campus-onderwijs, en lijken te voorzien in een grote vraag (met in 2014-2015 meer dan 300.000 deelnemers). De commissie juicht deze initiatieven toe en ziet ze als uitingen van een sterk ontwikkelde kwaliteitscultuur aan de UL.

Onderwijsaanbod

In haar prestatieafspraken gaf de UL aan geen drastische herziening van het onderwijsaanbod te beogen, afgezien van plannen rondom de Campus Den Haag en de initiatieven in het LDE-verband. De LDE-alliantie had onder meer als doel het complementaire onderwijsaanbod van de drie universiteiten over en weer toegankelijker te maken, het onderling af te stemmen, en met nieuwe multidisciplinaire combinaties uit te breiden. Zo werd onder meer de ambitie geformuleerd om de Graduate Schools verder te ontwikkelen in de richting van gezamenlijke LDE graduate schools.

De commissie stelt vast dat de UL selectief is in het verder uitbreiden van het opleidingsaanbod en bij voorkeur kiest voor het aanbieden van nieuwe studiepaden in bestaande opleidingen. In lijn met de prestatieafspraken is veel aandacht uitgegaan naar de ontwikkeling en uitbreiding van het onderwijsportfolio van de faculteit Campus Den Haag. De uitbreiding behelst zowel de start van nieuwe bachelor- en masteropleidingen als de verplaatsing van bestaande opleidingen (onder andere Bestuurskunde) van Leiden naar Den Haag. Verder is de Faculteit Geesteswetenschappen een nieuwe bacheloropleiding International Studies gestart.

De UL stelt dat ze door samen te werken met andere universiteiten – vooral in het LDE-verband – relatief kleine, maar belangrijke opleidingen kan blijven aanbieden en een breed onderwijsaanbod voor studenten in stand kan houden. De commissie constateert

dat, in het kader van de herordering van het opleidingsportfolio in de geesteswetenschappen, de bacheloropleidingen Godgeleerdheid, Joodse en Hebreeuwse Studies, en Islamstudies zijn beëindigd. Daar staat tegenover dat de nieuwe bacheloropleiding Klinische technologie als joint program van de LDE-partners is gestart in 2014 en dat andere joint (master)opleidingen in voorbereiding zijn.

2.2 Onderzoek en valorisatie

Zwaartepuntvorming

De UL had in haar prestatieafspraken ten aanzien van het onderzoek zes profileringsgebieden naar voren geschoven als thema's die het onderzoeksprofiel van de UL moeten uitdragen en aansluiten bij de grote maatschappelijke vraagstellingen, zoals die van de Europese Commissie (Horizon 2020) en de Nederlandse overheid (topsectoren). Het onderzoek is ingebed in 27 instituten en twee interfacultaire instituten.

De commissie moet vaststellen dat de UL haar onderzoek sedertdien aan de hand van elf profileringsgebieden positioneert. Bovendien heeft de UL zwaartepunten ontwikkeld in samenwerking met de LDE-alliantie en ondergebracht in de acht multidisciplinaire LDE-centres, naast het al bestaande Medical Delta consortium. De UL heeft de commissie te kennen gegeven dat de uitbreiding van zes naar elf profileringsgebieden zowel voor de eigen academische gemeenschap als de buitenwereld beter herkenbaar is. Bij de keuze van de onderzoeksthema's wil de UL zich de komende jaren mede laten leiden door de Nationale Wetenschapsagenda.

Naar het oordeel van de commissie bieden de LDE-centres kansen voor de drie universiteiten om via bundeling van elkaars expertises te werken aan multidisciplinaire vraagstukken en gezamenlijke onderzoeksvoorstellen die vervolgens voor ondersteuning kunnen worden ingediend bij externe partners.

De commissie constateert dat de UL heeft afgezien van haar voornemen om gezamenlijke LDE-graduate schools op te richten. De UL betoogt dat de LDE bestaat uit drie complementaire instellingen met te weinig disciplinaire overlap om op zinvolle wijze invulling te geven aan gemeenschappelijke graduate schools.

Het scherpe kwaliteitsbeleid dat de UL voert ten aanzien van het onderzoek heeft naar de mening van de commissie zijn vruchten afgeworpen in termen van toekenningen van ERC (European Research Council)-grants, NWO-grants en subsidies in het kader van de Europese Knowledge and Innovation Communities (KIC's). De UL kent vele samenwerkingsverbanden met nationale, internationale en regionale partners. Bij de laatste categorie zijn dit onder meer de LDE-partners, de Haagse Hogeschool en de Hogeschool der Kunsten Den Haag. Ook kan worden gewezen op de meer dan honderd topsectorprojecten waarin de UL actief is, vooral in de topsectoren Life sciences & health, High tech systems & materials en Energie.

Valorisatie

Met betrekking tot valorisatie constateert de commissie dat de UL zich in haar onderzoeks- en valorisatiebeleid in toenemende mate oriënteert op maatschappelijk gedefinieerde prioriteiten, zoals die van de Europese Commissie (Horizon 2020) en de Nederlandse overheid (topsectoren). Deze ambitie was ook opgenomen in de prestatieafspraken.

De commissie wijst op de volgende activiteiten die de UL recent op het gebied van valorisatie heeft ondernomen: het ondernemerschapsonderwijs is uitgebouwd als onderdeel van de activiteiten van het nieuwe Leidse Centrum voor Innovatie en

Ondernemerschap (HUBspot), het Technology Transfer Office (LURIS), het Leiden Bio Science Park, en recente initiatieven als het Enterprise Leiden Fund en Uniqq (een Valorisation Grant programma van de UL/LUMC in samenwerking met de regionale ontwikkelingsmaatschappij InnovationQuarter, de TU Delft, en het Erasmus MC). Via de LDE-centres speelt de universiteit in op de grote maatschappelijke thema's die zijn geïdentificeerd in Horizon 2020 en het Nederlandse topsectorenbeleid.

Er zijn veel voorbeelden van manieren waarop de UL met de samenleving is verbonden. De UL heeft het instrument van de Impact Matrix ontwikkeld om de resultaten van valorisatie in beeld te brengen. Deze toont aan de hand van kwantitatieve indicatoren en meer kwalitatieve voorbeelden ('narratives') de impact van het onderzoek van de UL op de samenleving. De commissie stelt vast dat de UL zich heeft geëngesteld aan de afspraak in het tussen VSNU en OCW gesloten hoofdlijnenakkoord om in 2016 met minimaal 2,5% van haar publieke onderzoeksmiddelen bij te dragen aan valorisatie.

2.3 Voortgang ten aanzien van profilering, zwaartepuntvorming en valorisatie

De commissie oordeelt dat de UL een breed aanbod aan opleidingen verzorgt. Het profiel van de UL als Europese onderzoeksuniversiteit met een breed profiel komt daarin goed naar voren. De zeven faculteiten bieden een overwegend disciplinair georiënteerd aanbod. Daarnaast zijn er het University College The Hague, excellentieprogramma's (in het Honours College en het Leiden Leadership Programme), een Pre-University College, graduate schools (binnen de faculteiten) en mogelijkheden voor verbreding en verdieping via minoren. Veel aandacht is uitgegaan naar de ontwikkeling van de Campus Den Haag, met een zelfstandige Faculty of Governance and Global Affairs en voorts opleidingen van de andere faculteiten, zoals de opleiding International Studies van de Faculteit der Geesteswetenschappen.

De commissie waardeert het aanbieden van nieuwe, gezamenlijke opleidingen en minoren in de LDE-alliantie. De LDE biedt naar het oordeel van de commissie kansen om het aanbod met nieuwe multidisciplinaire combinaties te verrijken.

Het voornemen om gezamenlijk LDE-graduate schools te starten is niet gerealiseerd. Hoewel de UL aangeeft dat de reden daarvoor ligt in de te beperkte disciplinaire overlap van de drie universiteiten, vraagt de commissie zich af of er niet anderszins winst is te halen uit de schaalvoordelen die een LDE-samenwerking kan hebben op het gebied van het graduate onderwijs.

Ten aanzien van de zwaartepuntvorming en nadere profilering van het onderzoek merkt de commissie op dat de UL haar aanvankelijke keuze voor zes profileringsgebieden opzij heeft gezet voor een oriëntatie op elf gebieden. Hoewel deze beleidswijziging op het eerste gezicht minder goed aan lijkt te sluiten bij het rapport van de commissie-Veerman waarin scherpere keuzes werden bepleit, realiseert de commissie zich dat deze keuze is ingegeven door de wens om als universiteit extern een meer herkenbaar profiel neer te zetten.

De commissie is verder van mening dat de onderzoekssamenwerking met de LDE-partners in de acht LDE-centres een betrekkelijk *light touch* initiatief is, waarmee de drie partners streven naar het bijeenbrengen van reeds beschikbare expertise in multi-/interdisciplinaire activiteiten. De centres bieden kansen om (inter)nationale geldstromen aan te boren zonder te kannibaliseren op reeds lopende activiteiten.

Op het gebied van valorisatie kan de UL wijzen op de nodige wapenfeiten en de impact die ze (mede daardoor) heeft weten te genereren op de samenleving. Deze zijn mede te danken aan de sterke binding die de UL heeft met bedrijven, maatschappelijke

organisaties en kennisinstellingen in de regio Leiden-Den Haag en de provincie/Zuidvleugel in het algemeen.

3. Onderwijskwaliteit en studiesucces

3.1 Kwaliteit en excellentie

Als indicator van onderwijskwaliteit hanteert de UL het percentage studenten in de door het Sirius programma erkende excellentietrajecten. Het beoogde aandeel studenten in excellentietrajecten was 10%. De realisatie in 2015 bedroeg bijna 14% en is daarmee dus aanzienlijk hoger dan de streefwaarde en de nulmeting (7%).

De commissie constateert dat de UL in het kader van haar prestatieafspraken en profileringsbeleid in de afgelopen jaren voortvarend heeft gewerkt aan de uitbreiding en flexibilisering van het aanbod aan excellentieprogramma's. Dit aanbod bestaat uit vier onderdelen: het Pre-University College voor scholieren, de Honours Academy (extracurriculaire honourstrajecten voor geselecteerde bachelor en master studenten), het University College The Hague (de selectieve internationale opleiding Liberal arts & sciences in de bachelorfase) en het Leiden Leadership Programme (in de masterfase).

Conclusie

De commissie concludeert dat de ambitie ten aanzien van de deelname aan excellentietrajecten is gerealiseerd. De commissie beoordeelt de prestaties ten aanzien van het aspect kwaliteit en excellentie als positief.

3.2 Studiesucces

De UL rapporteert haar resultaten ten aanzien van het verbeteren van het studiesucces aan de hand van de drie afgesproken indicatoren: uitval in het eerste jaar, switch (naar andere opleidingen binnen de UL) en bachelorrendement (zijnde het rendement van herinschrijvers bij de UL na C+1 jaar – de nominale studietijd plus een jaar). Het uitvalcijfer ligt met 13% onder het streefpercentage van 15% en het switchcijfer iets erboven (8,2% versus 8,0%). Het rendement na vier jaar is op 70,6% uitgekomen, boven de streefwaarde van 70%.

De UL rapporteert over de volgende maatregelen die zij heeft genomen met het oog op de verbetering van het studiesucces. Allereerst merkt de UL op dat ze een aanscherping van het bindend studieadvies (BSA) voor het eerste studiejaar heeft doorgevoerd. Deze heeft, zo rapporteert de UL, een positieve impact gehad. De UL ziet ook positieve gevolgen uitgaan van de intensivering van de studiebegeleiding (met specifieke aandacht voor studenten met een migrantenachtergrond), de invoering van de studiecheck en het nieuwe toetsbeleid. Hoewel het experiment met het BSA in het tweede studiejaar is gestopt, heeft de UL wel maatregelen getroffen als het koppelen van de studiebegeleiding vanaf het tweede jaar aan een studieplan waarin de student aangeeft welke vakken wanneer worden gepland, hoe eventuele achterstand wordt ingelopen en hoe de keuzeruimte wordt ingevuld. De commissie constateert dat de UL op het gebied van het verbeteren van het studiesucces in het verlengde van haar prestatieafpraak veel inspanningen heeft geleverd. De commissie stelt vast dat, mede door deze maatregelen, het BSA niet tot een significant hogere uitval of switch heeft geleid.

Verder rapporteert de UL, in het kader van haar diversiteits- en inclusiviteitsbeleid, dat zij extra aandacht heeft geschonken aan studenten met een migrantenachtergrond. Het doel daarbij is de in- en doorstroom te bevorderen en de uitval terug te dringen. Dit

streven wordt mede mogelijk gemaakt door de financiële steun van de ministeries van OCW en Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Om de in-, door- en uitstroom van deze studenten naar de arbeidsmarkt te verbeteren biedt de UL een laagdrempelige maatwerkondersteuning aan studenten met een niet-westerse migrantenachtergrond, onder andere via een tutor-mentorsysteem. Het College van Bestuur heeft hierover met alle faculteiten afspraken gemaakt. Verder heeft de commissie gezien dat het in 2009 opgerichte 'Fenestra disability centre' van de UL ondersteuning biedt aan studenten met een functiebeperking.

De UL tekent daarbij aan dat in het getal voor de switch de studenten die binnen de Faculteit der Wiskunde en Natuurwetenschappen van (hoofd)opleiding wisselen niet zouden moeten worden meegeteld. De faculteit moedigt studenten aan een dubbel bachelorprogramma te volgen bij de opleidingen Informatica, Natuurkunde, Sterrenkunde en Wiskunde en gedurende het eerste jaar te kiezen voor één opleiding. De commissie staat positief tegenover deze redenering, omdat de 'overstap' tussen disciplineverwante opleidingen studenten in staat stelt zonder tijdverlies de eindstreep te halen.

Conclusie

De commissie concludeert dat de ambities ten aanzien van de uitval en het bachelorrendement zijn gerealiseerd en dat de ambitie ten aanzien van de switch vrijwel is gerealiseerd. De commissie beoordeelt, alles overwegende en na toelichting door de instelling, de prestaties ten aanzien van het aspect studiesucces als positief.

3.3 Maatregelen met betrekking tot onderwijsintensiteit, docentkwaliteit en indirecte kosten

De UL rapporteert ten aanzien van maatregelen met betrekking tot onderwijsintensiteit, docentkwaliteit en indirecte kosten de volgende resultaten.

In 2015 is ruim 88% van de docenten van de UL in het bezit van een certificaat Basiskwalificatie Onderwijs (BKO). Hiermee heeft de UL ruimschoots voldaan aan de prestatieafspraken (80%) ten aanzien van docentprofessionalisering. De UL rapporteert dat zij in het verlengde van de BKO inmiddels ook de Senior Kwalificatie Onderwijs (SKO) heeft ontwikkeld en dat deze in de UL wordt uitgerold. De commissie heeft waardering voor het UL-initiatief van de Teachers Academy, die in 2014 is ingesteld. Deze Academy heeft tot doel de onderwijskwaliteit verder te stimuleren door middel van het toekennen van *fellowships* aan (voorgedragen) *teaching fellows* voor het uitvoeren en universiteitsbreed delen van onderwijsvernieuwingenprojecten.

Alle voltijd bacheloropleidingen bij de UL voldoen aan de eis van een minimum van twaalf contacturen per week in het eerste jaar. De commissie constateert dat de UL blijvend inzet op de intensivering van het onderwijs door de toewijzing van middelen in het kader van de nieuw gemaakte bestuursafspraken voor de jaren 2016-2019. Met deze middelen worden de faculteiten in staat gesteld nieuwe medewerkers aan te stellen.

De generieke overhead als percentage van de omzet is weliswaar licht gestegen ten opzichte van de nulmeting in 2012, maar ligt met 11,41% dichtbij het nagestreefde percentage van 11,25%. De UL rapporteert over de overhead op basis van een eigen definitie eveneens een alternatief, iets onder het streefdoel liggend cijfer. Het verschil is echter, ook wat betreft definitie, niet dusdanig groot dat van een significant achterblijven bij de ambitie kan worden gesproken.

Conclusie

De commissie concludeert dat de ambities ten aanzien van de maatregelen met betrekking tot onderwijsintensiteit en docentkwaliteit zijn gerealiseerd en dat de ambitie ten aanzien van de indirecte kosten vrijwel is gerealiseerd. De commissie beoordeelt de prestaties ten aanzien van het aspect maatregelen ter bevordering van onderwijskwaliteit als positief.

3.4 Aanvullende overwegingen

In aanvulling op bovengenoemde overwegingen wil de commissie haar waardering uitspreken over de vooruitgang ten aanzien van het bachelorrendement en de deelname aan excellentieonderwijs, zeker in combinatie met het realiseren van de op kwaliteit gerichte maatregelen ten aanzien van contacturen in het eerste jaar van de bachelor en het aandeel docenten met een BKO-certificaat.

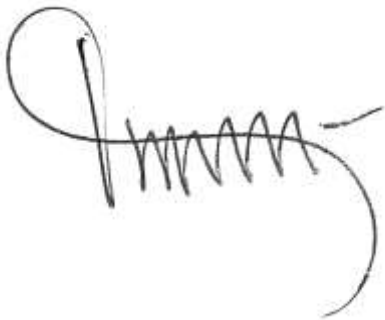
4. Advies aan de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

In verband met het vaststellen van de gevolgen, bedoeld in artikel 13, eerste lid, van het Besluit experiment prestatiebekostiging (Staatsblad 2012, 534) komt de commissie op grond van de beoordeling van de rapportage van de Universiteit Leiden tot het volgende advies aan de minister van OCW.

De commissie beoordeelt de resultaten ten aanzien van:

1. het aspect kwaliteit en excellentie als positief,
2. het aspect studiesucces als positief, en
3. het aspect maatregelen als positief.

Namens de Reviewcommissie Hoger Onderwijs en Onderzoek,



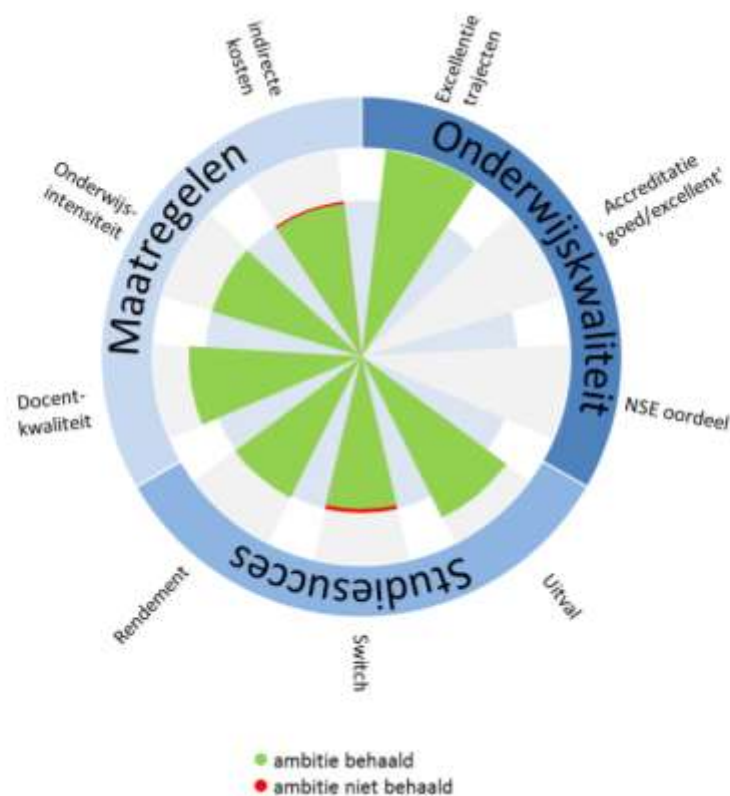
prof. dr. F.A. van Vught, voorzitter

Bijlage 1

Scores verplichte indicatoren onderwijskwaliteit en studiesucces

	nulmeting	ambitie	realisatie 2015
Uitval	15,9	15,0	13,0
Switch	8,1	8,0	8,2
Bachelorrendement	62,7	70	70,6
Deelname aan excellentietrajecten	7	10	13,9
Docentkwaliteit	11,0	80,0	88,5
Onderwijsintensiteit	37	0	0
Indirecte kosten; generieke overhead (omzet)	11,25	11,25	11,41

Ratio realisatie 2015 en ambitie



In bovenstaande figuur wordt de realisatie op de verplichte indicatoren weergegeven in relatie tot de ambitie op die indicatoren. Als de realisatie de ambitie overstijgt is het segment groter dan de binnenste cirkel. Blijft de realisatie achter bij de ambitie dan kleurt het niet behaalde deel van de ambitie rood. Hoe groter het rode gedeelte hoe verder de realisatie relatief van de ambitie verwijderd is gebleven.