

## Eindadvies Universiteit van Amsterdam

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 van Amsterdam (hierna UvA) van mei 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 UvA. Ook is op 7 september 2016 een gesprek gevoerd met een delegatie van de Amsterdam Academic Alliance (AAA), de strategische alliantie van de UvA en de Vrije Universiteit. Naar aanleiding van vragen van de commissie heeft de UvA 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 UvA in 2012 heeft beoordeeld als 'goed'. In 2012 heeft de UvA 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 de prestatieafspraken lag de nadruk van de UvA ten aanzien van onderwijs op het leggen van verbindingen tussen de opleidingen en de zeven onderzoeksthema's waarop de universiteit zich wilde richten. Ook excellentietrajecten zouden, onder auspiciën van het interuniversitaire Honours Committee van de UvA en de Vrije Universiteit, ontwikkeld moeten worden in relatie tot toponderzoek. De commissie constateert dat de onderwijsvisie in de UvA onderwerp van discussie is sinds de gebeurtenissen van begin 2015. De academische gemeenschap van de UvA blijkt daarin diverse standpunten te verwoorden, waarbij sommigen menen dat de UvA moet benadrukken een *comprehensive university* te zijn voor alle, voldoende gekwalificeerde studenten, terwijl anderen het karakter van de UvA als *research university* accentueren, en dat de universiteit daarom vooral de beste studenten zou moeten opleiden en selecteren. Het

bestaande onderwijs, met brede opleidingen maar ook met excellentietrajecten, brede bachelors en bijzonder onderzoeksintensieve masteropleidingen, lijkt aan beide opvattingen ruimte te bieden.

Onder het brede palet opleidingen in de eerste cyclus bevinden zich gespecialiseerde bachelorprogramma's in de traditionele disciplines (van Geesteswetenschappen tot Natuurwetenschappen) en professies (Geneeskunde, Tandheelkunde, Rechtsgeleerdheid) naast brede bachelors, zoals interdisciplinaire programma's in het Amsterdam University College (AUC, samen met de Vrije Universiteit) en daarnaast Politics, Psychology, Law and Economics (PPLE), Bèta-gamma, Future Planet Studies, Psychobiologie en breed-disciplinaire studies als Algemene Sociale Wetenschappen, Algemene Cultuurwetenschappen en Europese Studies. Het stimuleren van de deelname aan brede, intensieve bachelorstudies was een aanvullende ambitie met betrekking tot excellentieonderwijs die de UvA in haar prestatieafspraken had opgenomen. Doel was om in 2015 minstens 400 plaatsen te hebben tegenover 259 in 2011. De instroom in het AUC, de bachelor Bèta-gamma, de Future Planet Studies en PPLE bedroeg in 2015 in totaal 569 studenten, ruim hoger dan het streefcijfer. In de research masters had de UvA eveneens 400 plaatsen geambieerd, maar daar bleef de uitbreiding van 314 steken op 348 studenten in 2015.

Waar het gaat om leven lang leren, constateert de commissie dat de UvA diverse opleidingen aanbiedt, zoals negen post-initiële masteropleidingen in deeltijd, maar ook een aantal bacheloropleidingen met deeltijdvarianten, vooral in de Faculteit der Geesteswetenschappen; bij Rechtsgeleerdheid werden met ingang van studiejaar 2016/17 dergelijke deeltijdvarianten bij gebrek aan belangstelling beëindigd.

### **Onderwijsaanbod**

De UvA formuleerde in haar prestatieafspraken ambities ten aanzien van wijzigingen van het onderwijsaanbod. Uitgangspunt van de UvA was dat zij zich medeverantwoordelijk achtte om de breedte van het hoger onderwijs in Nederland te blijven garanderen, omdat als een vakgebied niet meer overal gedoceerd zou worden, Amsterdam vaak wel tot de overblijvende plaatsen zou behoren. De commissie constateert niettemin dat in 2015 het aantal bacheloropleidingen licht is teruggelopen, van 59 naar 57. Ook het aantal masteropleidingen is gereduceerd, van 134 naar 114, vooral, zoals de UvA stelt, door herschikking en bundeling van kleine opleidingen in de geesteswetenschappen.

In 2012 uitte UvA in haar prestatieafspraken voornemens om het onderwijsaanbod meer te doen aansluiten op de zeven instellingsbrede onderzoekthema's en daarbuiten alleen opleidingen te behouden als ze aansluiten op de Human Capital Agenda's of de regionale arbeidsmarkt, dan wel voldoende groot zijn om levensvatbaar te zijn. In de huidige situatie ligt de nadruk meer op de strategische overweging dat handhaving van de breedte ook nodig is voor het toekomstbestendig maken van het onderwijs via ontwikkelingen naar interdisciplinariteit. Daarnaast is ontwikkeling van *blended learning* (waarvoor twee medewerkers tot *vice-provost* zijn benoemd) van groot belang voor de UvA.

Internationalisering in het onderwijs is een van de pijlers van het nieuwe instellingsplan 2015–2020. De UvA speelde voordien ook al een belangrijke rol in de wereldwijde zichtbaarheid van het Nederlandse hoger onderwijs. Zo noteert de UvA dat rond 20% van haar masterstudenten van buitenlandse afkomst is. De stimulering van uitgaande mobiliteit onder de bachelorstudenten blijft echter een actiepunt dat volgens het recente

instellingsplan in de komende periode aandacht behoeft. De netwerken waarvan de UvA deel uitmaakt, te weten Universitas 21 en de League of European Research Universities (LERU), alsmede haar bilaterale uitwisselingsverdragen, bieden daartoe ook volgens de commissie goede kansen.

In het onderwijsaanbod speelt de samenwerking met de Vrije Universiteit eveneens een rol, zowel in het excellentieonderwijs als via de Amsterdam Academic Alliance (AAA). Op de rol van de AAA in dit opzicht komt de commissie hieronder terug.

## **2.2 Onderzoek en valorisatie**

### **Zwaartepuntvorming**

De UvA ambieerde bij het maken van haar prestatieafspraken meer onderzoekers in te zetten op de zwaartepunten in het onderzoek, geprofileerd in zeven interdisciplinaire thema's. Concentratie in de twintig zwaartepunten van onderzoek die aan de zeven thema's bijdragen is, constateert de commissie, een belangrijk punt in de huidige onderzoeksstrategie van de UvA, zowel voor wat betreft het onderzoek door de eigen academici als via samenwerking met de Vrije Universiteit in de AAA en eveneens door de samenwerking en taakverdeling met de onderzoeksinstituten in Amsterdam. Via voorbeelden en met illustratieve indicatoren laat de UvA zien dat de formulering van twintig zwaartepunten resulteert in meer tijd die wordt ingezet voor onderzoek, in meer collectieve prestaties dan onderzoekers buiten de zwaartepunten weten te bereiken en in hoge kwaliteit van het onderzoek op de UvA. Als belangrijkste tekenen van kwaliteit beschouwt de UvA publicaties in toptijdschriften, de verwerving van persoonlijke onderzoekbeurzen en prijzen door haar onderzoekers, en maatschappelijke impact. Ook wijst de UvA op de toename van de tweede en derde geldstroom, zowel uit internationale als uit nationale bronnen, zoals de European Research Council (ERC), respectievelijk NWO.

Buiten de zwaartepunten koestert de UvA echter ook onderzoek in 'enabling disciplines', zoals wiskunde of data science, waarin excellente resultaten worden behaald en die tevens ondersteunend zijn aan meerdere zwaartepunten. Verder is er ruimte voor vernieuwende onderzoeksgebieden.

De UvA is zich bewust van de spanning tussen het aanbrengen van meer focus (en massa) in het onderzoek, terwijl in het onderwijs juist een beweging gaande is naar meer verbreding. Er ontstaan dus niet een-op-een relaties; desalniettemin blijft het hand in hand gaan van onderwijs en onderzoek belangrijk voor de UvA.

De UvA streeft naar 25% vrouwen in wetenschappelijke topfuncties. Het aandeel vrouwelijke hoogleraren stijgt UvA-breed in 2015 naar 21%. Het aandeel buitenlanders onder hoogleraren is in twaalf jaar verdubbeld tot 17%.

Daarnaast stelt de commissie vast dat de UvA duurzaamheid ook via onderzoek hoog in het vaandel heeft staan. Zij heeft daarbij als motto dat zij 'haar impact op de lange termijn maximaliseert en haar imprint minimaliseert'.

Bij de aanbidding van hun voorstel voor de prestatieafspraken in maart 2012 maakten de twee Amsterdamse universiteiten hun gezamenlijke voornemen bekend om hun samenwerking te intensiveren in de vorm van de Amsterdam Academic Alliance (AAA). De strategische alliantie bestaat, naast de UvA en de Vrije Universiteit (VU) uit meer kennisinstellingen: de universitaire medische centra AMC en VUmc, de Hogeschool van

Amsterdam, de Amsterdamse onderzoeksinstituten van NWO en KNAW, de overige hogescholen in Amsterdam en verschillende medische onderzoeksinstituten (onder meer het Nederlands Kanker Instituut en Sanquin). De UvA en de VU hebben hun selectieve middelen uit de prestatieafspraken bijeengebracht in het AAA-fonds, met een omvang van 24 miljoen euro voor de jaren 2013-2016. Vanaf 2013 zijn middelen uit dit profileringsfonds toegekend aan initiatieven van samenwerkende faculteiten en instituten. Eind 2016 zal 14,5 miljoen euro daadwerkelijk uitgegeven zijn; de resterende 8,7 miljoen euro zal gelijkelijk over 2017 en 2018 worden besteed.

De uitvoering van de AAA-plannen zoals verwoord in 2012 is, zo stelt de commissie vast, niet steeds lineair geweest: veranderende omstandigheden en reacties van de academische gemeenschap op diverse initiatieven hebben de vormgeving op onderdelen sterk beïnvloed. Een voorbeeld leveren de bètafaculteiten van de UvA en de VU, die niet volledig zijn samengevoegd, maar waar belangrijke onderdelen van de samenwerking niettemin tot stand zijn gekomen op gebieden waar de academische gemeenschap de meerwaarde ervan onderkende, zoals *joint degree*-opleidingen bij Scheikunde en bij Natuur- en Sterrenkunde. Ook daarbuiten zijn via de AAA vele initiatieven tot stand gekomen met een gezamenlijke focus op onderwijs en onderzoek. Naast de samenwerking van de bètafaculteiten rapporteren zowel de UvA als de VU over elf samenwerkingsverbanden over de volle breedte van de universiteiten, uiteenlopend van het Amsterdam Brain and Mind Project (ABMP) tot en met het Amsterdam Centre for Contemporary European Studies (ACCESS Europe). Ook is het AAA-Fellowship Programme ingericht, bedoeld voor het extern werven van internationale topwetenschappers voor een periode van drie jaar. Er zijn inmiddels tien topwetenschappers uit het buitenland aangetrokken, onder wie vier Starting Grant winnaars van de ERC (European Research Council). Na afloop van hun fellowship worden de kandidaten opgenomen in de vaste wetenschappelijke staf.

### **Valorisatie**

De AAA was tevens belangrijk in het voorstel voor de prestatieafpraak met het oog op valorisatie, mede in verband met de verbinding die ze zou geven met activiteiten in de regio Amsterdam, met name de Amsterdam Economic Board (AEB). De commissie constateert dat de ambities van de UvA in dit opzicht zijn gerealiseerd. Het Advanced Research Centre for Nanolithography (ARCNL) in samenwerking met chipfabrikant ASML is een voorbeeld van een door de AAA gefaciliteerde valorisatie op het bètagebied. Met betrekking tot valorisatie herinnert de UvA in haar recente jaarverslag eraan dat onderzoek meer en meer geacht wordt maatschappelijke impact te hebben, zoals ook in het vernieuwde Standaardevaluatieprotocol (SEP) tot uitdrukking komt. Individuele onderzoekers worden daarbij ondersteund door IXA (zie hieronder) en de UvA Holding. De organisatie van de universiteit is echter niet volledig op valorisatie ingericht. Het gevolg is dat, zoals de UvA het zelf verwoordt, de meeste valorisatie niet via de hoofdingang maar via de zijdeuren verloopt, dat wil zeggen via de verbindingen en netwerken van individuele onderzoekers. Dit mede doordat valorisatie is opgenomen in het personeelsbeleid van de universiteit, waar het deel uitmaakt van de functieprofielen van de wetenschappelijke staf. De UvA laat aan de hand van voorbeelden zien dat zij in recente jaren veel heeft gedaan om valorisatie-initiatieven te ontplooiën, met name gericht op de regio Amsterdam en in samenwerking met de Hogeschool van Amsterdam en de VU. De organisatieonderdelen bedoeld om valorisatie te ondersteunen (Kennistransfer en Grant Support Team) zijn in kracht toegenomen en werken, zoals ook in de prestatieafpraak was voorgenomen, samen met collega's van het AMC, de VU en het Grant Support Team van de Hogeschool van Amsterdam in de zogenaamde

Innovation Exchange Amsterdam (IXA). De IXA is in 2014 van start gegaan en is nu volledig operationeel.

Voor wat betreft het ondernemerschapsonderwijs is het Amsterdam Centre for Entrepreneurship (ACE) actief. ACE is een samenwerkingsverband van de UvA, de VU, de Hogeschool van Amsterdam en de Hogeschool Inholland. Er wordt onder andere een master Entrepreneurship aangeboden als joint degree tussen de UvA en de VU.

### **2.3 Voortgang ten aanzien profilering, zwaartepuntvorming en valorisatie**

De commissie constateert dat de UvA veel voortgang heeft gemaakt met de profilering, zwaartepuntvorming en valorisatie.

De commissie acht het breed gevoerde gesprek over de onderwijsvisie van de universiteit vruchtbaar voor de kwaliteitscultuur in de UvA. Zij waardeert de innovatieve vormen van interdisciplinaire en op excellentie gerichte opleidingen als onderdeel van het brede spectrum aan studierichtingen in de universiteit. De commissie waardeert het dat de ambitie met betrekking tot de uitbreiding van de deelname aan excellentietrajecten in de bachelorfase behaald is, al lukt de uitbreiding van de deelname aan bijvoorbeeld research masters minder goed.

De commissie concludeert dat de UvA een afgewogen onderzoeksbeleid voert met oog voor focus, massa en vernieuwingspotentieel op de lange termijn. De ambities uit de prestatieafspraken spelen daarin een merkbare rol. Het is niet langer puur in kwantitatieve zin uitgedrukte rol, mede in de geest van de hernieuwde onderzoeksbeoordeling via het SEP. De samenwerking met de VU in de Amsterdam Academic Alliance is geïntensiveerd, met concrete resultaten voor onderwijs, onderzoek en valorisatie.

De commissie ziet dat de UvA ook vele activiteiten met betrekking tot valorisatie ontplooit – vaak, zij het niet altijd, via de voornemens die in de prestatieafspraken werden vermeld.

## **3. Onderwijskwaliteit en studiesucces**

### **3.1 Kwaliteit en excellentie**

Als indicator van de kwaliteit van het onderwijs hanteert de UvA de deelname van studenten aan excellentietrajecten. De universiteit beoogde het aandeel studenten in excellentietrajecten te vergroten van 7,5% tot 8,0%. Vrijwel elke bacheloropleiding heeft nu een speciaal onderwijsaanbod voor excellente studenten en daaraan neemt in 2015 11,5% van de studenten deel, wat ver boven de ambitie ligt.

Daarnaast ziet de UvA dat uit de Nationale Studenten Enquêtes (NSE) van 2015 en 2016 naar voren komt dat de tevredenheid van UvA-studenten over hun opleiding sinds 2011 jaarlijks gestegen is, zodat de verschillen tussen de UvA en universiteiten in de rest van het land worden ingelopen.

#### *Conclusie*

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

### **3.2 Studiesucces**

De UvA rapporteert ten aanzien van studiesucces de volgende resultaten.

De UvA rapporteert dat de uitval in het eerste jaar gedaald is tot een waarde die aanmerkelijk beter is dan ze had verwacht te kunnen bereiken. De ambitie was om uitval

niet te laten stijgen boven de 23,0% (gelijk aan de nulmeting van 2011). De uitkomst in 2015 was 17,6%. Wel is er een onbedoelde stijging van de switch naar andere opleidingen binnen de instelling: van 8,0% (uitgangs- en streefwaarde) naar 8,6%. De UvA is erin geslaagd om haar ambitie met betrekking tot het bachelorrendement van herinschrijvers bij dezelfde instelling na C+1 (nominale studietijd + één jaar) te behalen. Van 60,9% steeg het resultaat naar 71,6%, boven de streefwaarde van 70%.

De UvA had in haar voorstel voor de prestatieafspraken gesteld dat de uitval in het eerste jaar en de switch naar andere opleidingen binnen de universiteit in het eerste jaar in samenhang gezien moesten worden: in beide gevallen ging het er immers om, de eerstejaars studenten zo snel en wrijvingsloos mogelijk op de voor hen juiste plaats terecht te laten komen, binnen de UvA, met haar brede onderwijsaanbod, of daarbuiten, in Amsterdam of elders. De UvA benadrukt dan ook dat switch en uitval zo veel mogelijk in het eerste semester zouden moeten plaatsvinden. De UvA rapporteert dat het totaal van uitval en switch 26,2% bedraagt, wat een beter totaalresultaat is dan wat de UvA had beoogd. Daarnaast benadrukt de UvA dat het niet gewenst is om switch tot nul te reduceren, want de propedeuse heeft nog immer een oriënterende functie.

De maatregelen die de UvA heeft genomen lijken ook volgens de eigen evaluaties van de UvA hun vruchten te hebben afgeworpen. Het gaat om de matchingactiviteiten van de UvA (vóór de inschrijving voor een studie), via studieloopbaanbegeleiding in het eerste jaar voor elke student (met rond de kerst een eerste advies), tot en met de universiteitsbrede invoering van een bindend studieadvies aan het einde van het eerste jaar. Het ambitieuze studieklimaat zou volgens de UvA eveneens hebben bijgedragen aan de verbetering van het studiesucces.

De commissie is eraan gehouden uitval en switch apart te beschouwen, maar acht de redenering van de UvA aangaande de samenhang ertussen plausibel. Ze erkent de wenselijkheid om beide zo mogelijk voor het einde van het eerste semester te laten plaatsvinden om de overgang voor studenten zo soepel mogelijk te maken. De commissie stelt vast dat de ambitie voor switch weliswaar niet is behaald, maar dat de in 2015 bereikte waarde in beperkte mate van de streefwaarde afwijkt.

### *Conclusie*

De commissie concludeert dat de ambities ten aanzien van het bachelorrendement en uitval zijn gerealiseerd en dat de ambitie ten aanzien van switch niet is gerealiseerd. Niettemin beoordeelt de commissie, 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 UvA rapporteert ten aanzien van maatregelen met betrekking tot onderwijsintensiteit, docentkwaliteit en indirecte kosten resultaten waarmee ze de in 2012 gestelde ambities behaalt.

Net als een aantal andere universiteiten ambieerde de UvA het aandeel docenten met gecertificeerde onderwijscompetenties blijktend uit een Basiskwalificatie Onderwijs (BKO) te laten toenemen tot 80%. Komend van een percentage van 23,2% (en 32% bij de Faculteit Geneeskunde) is het een grote sprong naar de gerealiseerde 80,5%, net boven de ambitie.

Tekortkomingen ten aanzien van de intensiteit van het onderwijs, gemeten via het aandeel voltijd bacheloropleidingen met in het eerste jaar minder dan twaalf contacturen per week, heeft de UvA de afgelopen jaren succesvol aangepakt. Er zijn in 2015 geen opleidingen meer die niet aan deze minimumeis voldoen.

De derde indicator van maatregelen betreft het generieke overheadpersoneel als aandeel in het totale personeel (in fte). Deze indicator had de UvA in de periode 2012–2015 niet willen laten stijgen boven de 21% waarmee men begon. De UvA kan rapporteren dat dit percentage eind 2015 gedaald is tot 19,8%.

De grote groei in het aandeel docenten met een BKO heeft volgens de UvA een grote inspanning gekost, waarachter een inhoudelijk programma zat waarvan niet afgeweken is. Volgens de UvA is die verandering vooral verankerd geraakt door het proces van de voorbereiding op de Instellingstoets Kwaliteitszorg (succesvol in 2013). De activiteiten van diverse werkgroepen gericht op onderwijsvernieuwing in de UvA sinds 2015 – deels ingesteld door de Universitaire Commissie Onderwijs (UCO) maar ook deels voortgekomen uit de leergang voor onderwijskundig leiderschap – tonen dat onderwijs als professie inderdaad steeds meer in de belangstelling staat van de academische gemeenschap van de UvA. Tegelijkertijd wordt de 20% docenten die geen BKO bezit ook gekwalificeerd en ondersteund.

De UvA brengt onder de aandacht dat de reductie van de indirecte kosten tot stand is gekomen ondanks omvangrijke reducties van de overhead al voor 2012 en ondanks dat de besluitvorming over verdere reductie pas na uitvoering van het Huisvestingsplan kan plaatsvinden, na 2015.

#### *Conclusie*

Aangezien de UvA haar ambities met betrekking tot onderwijsintensiteit, docentkwaliteit en indirecte kosten heeft gerealiseerd, beoordeelt de commissie het aspect maatregelen ter bevordering van onderwijskwaliteit als positief.

### **3.4 Aanvullende overwegingen**

De UvA is erin geslaagd haar ambities te verwezenlijken met betrekking tot de aspecten onderwijskwaliteit, studiesucces en maatregelen. Dat dit ondanks de onrustige situatie in 2014–2015 bereikt is, acht de commissie een goede prestatie.

Het grotere geheel overziend, constateert de commissie dat er in de periode sinds de prestatieafspraken in de UvA vele, vanuit het perspectief van de commissie positief te duiden, ontwikkelingen hebben plaatsgevonden juist ook op de terreinen van onderwijskwaliteit en profilering. De ontwikkelingen met betrekking tot onderwijsvernieuwing zijn met name het laatste jaar in een stroomversnelling terechtgekomen. Via haar beleid van de ontwikkeling van onderzoekszwaartepunten heeft de UvA meer focus en massa in haar onderzoek gecreëerd zonder daarbij de breedte van haar totale profiel op te geven. In algemene zin oordeelde de UvA in haar meest recente jaarverslag dat zij de prestatieafspraken heeft kunnen benutten 'voor een kwaliteitsslag in onderwijs en onderzoek in het verlengde van het Instellingsplan 2011-2014'.

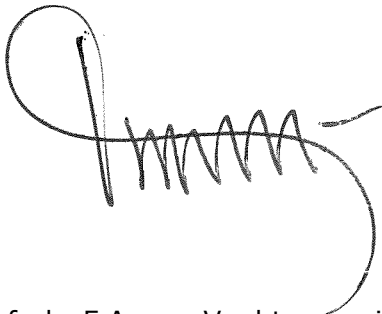
### **4. Advies aan de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap**

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 UvA 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,

A handwritten signature in black ink, consisting of a large initial 'F' followed by a series of loops and a final flourish.

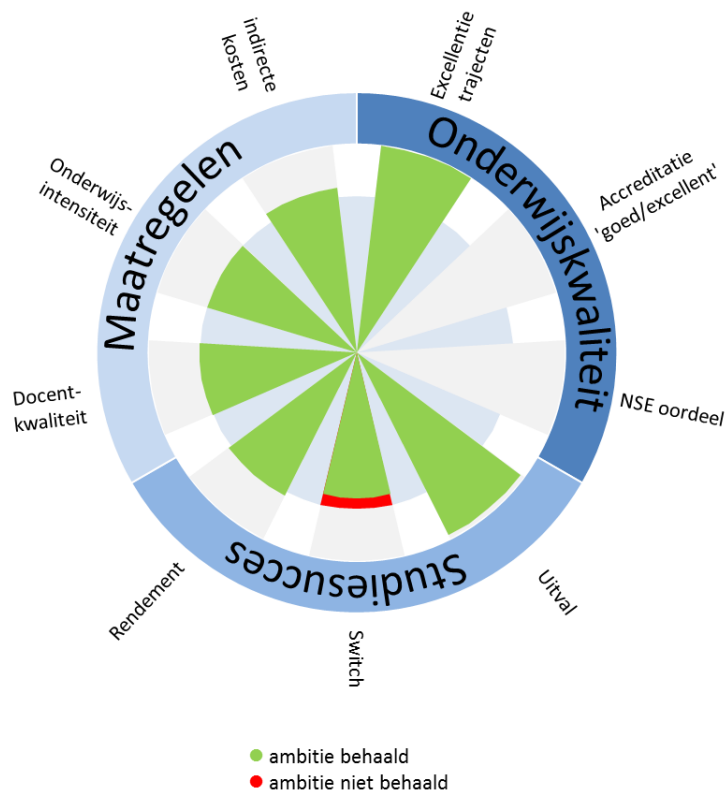
prof. dr. F.A. van Vught, voorzitter



## Bijlage 1 Scores verplichte indicatoren onderwijskwaliteit en studiesucces

	nulmeting	ambitie	realisatie 2015
Uitval	23,0	23,0	17,6
Switch	8,0	8,0	8,6
Bachelorrendement	61,0	70,0	71,6
Deelname excellentietrajecten	7,5	8,0	11,8
Docentkwaliteit	23,3	80,0	80,5
Onderwijsintensiteit	54	0	0
Indirecte kosten; generieke overhead (formatie)	21,0	21,0	19,8

### 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.