



Faculteit der Geesteswetenschappen

## Bezuinigings- en investeringsplan FGw 2016-2018

Datum  
16 november 2015

Opsteller  
Dagelijks Bestuur

Status  
Concept

---

### Ter inleiding

Dit bezuinigings- en investeringsplan beoogt een antwoord te geven op een aantal nijpende problemen waarvoor de Faculteit der Geesteswetenschappen (FGw) zich momenteel gesteld ziet en die aan de basis liggen van haar verslechterde financiële positie. Afgezien van externe omstandigheden, zoals de geleidelijk dalende onderwijsbekostiging, zijn de belangrijkste daarvan:

- de structurele terugloop van de instroom in het bacheloronderwijs, in vrijwel alle opleidingen;
- de kwetsbare positie van een groot aantal kleine opleidingen, vooral – maar niet uitsluitend – in het domein van de talen;
- het grote aanbod aan (keuze)vakken en trajecten, dat niet alleen duur is, maar ook medeverantwoordelijk voor een hoge werkdruk;
- de relatief hoog blijvende uitval in de bachelor en het relatief trage studietempo in bachelor en master;
- de betrekkelijk lage gemiddelde scores in zowel de NSE als de Nationale Onderwijsgids – uitkomsten die overigens haaks staan op de waardering op internationale rankings als de THE en QS.

Bovenstaande problemen zijn in overwegende mate verantwoordelijk voor de verslechterde financiële positie van de faculteit sinds 2013 en vooral 2014, toen zich een tekort van 8,1 miljoen in 2018, bij ongewijzigd beleid, aftekende. Inmiddels heeft de FGw de eerste forse stappen gezet om dit tekort terug te dringen. Dat deze maatregelen ook vruchten hebben afgeworpen, blijkt uit de voorlopige resultaten over 2015 en de begroting voor 2016. Tegelijk is duidelijk dat er meer nodig is om in 2018 een financieel evenwicht tussen uitgaven en inkomsten te bereiken. In het eerste deel van deze notitie wordt aangegeven hoe de FGw dit denkt te bereiken.

Het tweede deel van deze notitie wordt gevormd door een investeringsagenda. Vanaf het moment dat de bezuinigingsoperatie werd ingezet, in 2014, was duidelijk dat bezuinigingen de FGw ook kwetsbaar zouden maken en dat er bovendien meer nodig zou zijn om de hierboven genoemde problemen op een fundamenteel niveau aan te pakken. En dat laatste is nodig om een werkelijk stabiele basis voor de toekomst te creëren.

Dit inzicht is door het College van Bestuur (CvB) ook steeds erkend – en om die reden is de faculteit al in 2014 uitgenodigd met zo'n dubbelplan te komen: een bezuinigingsagenda om een financieel evenwicht te bereiken, en een investeringsagenda om tijdens en naast de bezuinigingen een aantal vernieuwingen in te zetten om de positie van de FGw in onderwijs en onderzoek te versterken. Er is dus sprake van een dubbele beweging – geen bezuinigingen zonder investeringen.

In deze notitie, die betrekking heeft op de periode 2016-2018, worden de hoofdlijnen beschreven van een aantal plannen die het afgelopen jaar in diverse werkgroepen en in Raden van de opleidingsdirecteuren en onderzoeksdirecteuren zijn ontwikkeld. De dubbele beweging is daar als het ware ingeschreven: de plannen dragen zowel bij aan de bezuinigingsdoelstelling als aan de

verbetering van de kwaliteit van onderwijs en onderzoek.

In de investeringsagenda gaat het concreet om een vijftal projecten die ieder op een eigen manier zowel het onderwijs en onderzoek als de financiële basis van de faculteit bevorderen.

## Bezuinigingsagenda

De faculteit is geconfronteerd met een bijzonder grote teruggang in de 1<sup>e</sup> geldstroom baten. Over de periode 2013-2018 is er sprake van een daling van M€9,4<sup>1</sup>, ofwel een daling van 13,9% ten opzichte van 2013. In oktober 2014 is, in overleg met het CvB, de bezuinigingsdoelstelling vastgesteld op M€8,1 voor de periode 2015 t/m 2018.

In 2014 en opnieuw in 2015 heeft een neerwaartse bijstelling van de kaderstelling plaatsgevonden (op basis van een inkrimping van het vakkenaanbod van het College of Humanities (CoH) en de Graduate School of Humanities (GSH)). Om die reden is een vacaturestop afgekondigd zowel voor de wetenschappelijke als voor de ondersteunende staf (de 'Nee, tenzij..' maatregel). Ten slotte zijn vanaf 2014 diverse besluiten genomen om op de overige lasten te besparen. Al deze maatregelen zijn genomen in afwachting van inhoudelijke plannen en zullen derhalve van kracht blijven totdat deze hun finale vorm hebben gekregen en zijn aanvaard (december 2015-januari 2016), en vervolgens vertaald in een meerjarig personeelsplan (maart 2016). Met behulp van plannen die in dit document worden beschreven – in het domein van het CoH, GSH en het facultaire onderzoeksinstituut AIHR – zal het laatste deel van de bezuinigingsdoelstelling de komende jaren behaald moeten worden.

Het pakket aan maatregelen dat vanaf 2014 in gang is gezet, zorgt naar verwachting in 2015 voor M€3,7 aan lastenverlichting. De resterende besparingen zullen in de komende jaren hun beslag moeten krijgen. Onderstaande tabel geeft een overzicht van de bezuinigingen.

Bezuinigingsmaatregelen	prognose	plan	plan	plan	plan
	2015	2016	2017	2018	2019
<b>ONDERWIJS</b>					
Lagere onderwijsvraag BA	1.317.515	453.620	391.690	467.569	56.980
Lagere onderwijsvraag MA	709.431	444.257	700.000	600.000	0
<b>ONDERZOEK</b>					
Lagere onderzoekvraag	506.737	174.469			
Promovendibeleid	293.333	773.333	373.333	400.000	nmb
Afbouw extra middelen Zwaartepunten		346.800	464.000	369.200	0
<b>OVERIGEN</b>					
Vacaturestop ondersteunende staf	593.624	284.820	284.820	0	0
Centrale diensten	260.109	476.697	-100.000	-200.000	pm
Overige lasten	526.076				
Salarislasten sijging (cao afspraken)	-513.466	-494.650	-482.010	-468.330	pm
Correctie voor overheadtoerekening (instituut niveau)		-350.000	-350.000	-350.000	
<b>Totaal bezuinigingen</b>	<b>3.693.359</b>	<b>2.109.345</b>	<b>1.281.833</b>	<b>818.439</b>	<b>56.980</b>
<i>Cumulatief (inclusief 2014)</i>	<i>3.883.847</i>	<i>5.993.192</i>	<i>7.275.025</i>	<i>8.093.464</i>	<i>8.150.444</i>

<sup>1</sup> 2013: M€76,9 1<sup>e</sup> geldstroom. 2018: M€67,5 1<sup>e</sup> geldstroom.

Een toelichting op bovenstaande tabel:

De bezuinigingen in 2015 en in 2016 vloeien grotendeels voort uit reeds genomen maatregelen (verminderde onderwijsvraag en bijstelling kaderstellingen en vacaturestops). Voor 2017, 2018, met een uitloop naar 2019, geldt het hiernavolgende:

- Onderwijs CoH
  - De dalende studenteninstroom in de bachelor van de afgelopen twee jaren leidt tot lagere inkomsten en een lagere onderwijsvraag. Het effect daarvan is k€391 in 2017 en k€467 in 2018. Het effect van de plannen (talen in transitie, Engelstalig bacheloronderwijs en onderzoeksintensief onderwijs) voor de *lastenvermindering* is beperkt. Een effect wordt verwacht in een herstel van de *baten*.
  - De inhoudelijke plannen zullen richtinggevend zijn voor de vraag waar de verminderde onderwijsvraag haar beslag zal krijgen.
- Onderwijs GSH
  - De GSH heeft een bezuinigingsopdracht ontvangen van M 1,5 voor de jaren 2016 t/m 2018. Deze is vertaald in een opdracht van k€200 in 2016 (k€224 is nog het gevolg van de bijgestelde kaderstelling 2015/2016), k€700 in 2017 en k€600 in 2018.
- Onderzoek AIHR
  - De bezuinigen volgen uit reeds ingezette maatregelen: een krimpende onderzoeksvraag als gevolg van bijgestelde kaderstelling 2015/2016, de afbouw van 1<sup>e</sup> geldstroompromovendi en het afbouwen van de extra middelen voor zwaartepunten.
- Overigen
  - In 2016 en 2017 zal de resterende besparing op de 1<sup>e</sup> geldstroom formatie van het OBP gerealiseerd moeten worden. De bezuiniging is gebaseerd op het OBP plan uit begin 2015 (opdracht tot bezuiniging van 19,4 fte).
  - Centrale diensten: de bedragen zijn het saldo van de kosten van de gezamenlijke diensten. In 2016 is een daling van kosten voorzien bij met name drie diensten: UB (terugbrengen deelbibliotheken: Bungehuis => PC Hoofthuis), FS (onder andere minder onderwijszalen) en huisvesting (effect afstoten Kunsthistorisch Instituut). Voor 2017 en verder zijn afspraken in voorbereiding door de gezamenlijke faculteiten en diensten. De effecten daarvan zijn nog niet meegenomen in de meerjarenbegroting. De jaarlijkse, standaardprijsverhoging van de m2-prijs zorgt vooralsnog voor een lastenverzwaring in 2017 en 2018.
  - Salarisstijging als gevolg van de nieuw cao: hiervoor is 1% op jaarbasis opgenomen. Deze zorgt voor bijkomende lastendruk, waarvoor de faculteiten geen extra middelen krijgen toegekend.
  - De correctie-regel voor overheadtoerekening is opgevoerd omdat bij verschillende, bovenstaande posten gerekend is met de integrale kosten (voor CoH, GSH en AIHR), terwijl de reële bezuiniging alleen de directe kosten zullen zijn (salarislasten).

## Investeringsagenda 2016-2018

Zoals gezegd in de inleiding, is het risico van een bezuinigingsoperatie dat de faculteit op onderdelen uiterst kwetsbaar wordt, en dat bepaalde problemen fundamenteeler aangepakt zouden moeten worden om een stabiele toekomst tegemoet te gaan.

Hieronder worden de hoofdlijnen beschreven van vijf projecten die ieder op een eigen manier zowel het onderwijs en onderzoek als de financiële basis van de faculteit moeten versterken. Deze inhoudelijke plannen dienen dus niet alleen de bezuiniging. Ze zijn er primair op gericht om de faculteit op onderdelen scherper te profileren en te verstevigen, en op termijn ook de baten te verhogen.

De faculteit kan de benodigde veranderingen alleen realiseren met behulp van investeringen. Om de faculteit 'duurzaam' te maken, gaan bezuinigen en investeren hand in hand. In onderstaande tabel wordt per project aangegeven welke investeringen de faculteit in de komende jaren noodzakelijk acht om deze goed uit te kunnen voeren.

<b>Investeringsplan</b>	plan	plan	plan	plan
	2016	2017	2018	2019
1 Talen in transitie	594.000	399.000	107.000	
2 Engelstalig bacheloronderwijs	280.000	280.000	280.000	
3 Onderzoeksintensief onderwijs	423.333	1.270.000	1.270.000	700.000
4 Hervormingen van het masteronderwijs	348.400	348.400		
5 Versterking structuur promotieonderzoek	320.000	320.000	320.000	106.667
	<b>1.965.733</b>	<b>2.617.400</b>	<b>1.977.000</b>	<b>806.667</b>

### 1. Talen in transitie

Ter versterking van het academisch onderwijs in de talen, zijn binnen de faculteit plannen ontwikkeld om de talenopleidingen een nieuw profiel te geven waarmee de opleidingen zich kunnen onderscheiden van vergelijkbare opleidingen elders in het land en tegelijk aantrekkelijker gemaakt worden voor scholieren met een ander VWO-profiel dan Cultuur & Maatschappij, waarvan het aandeel zeer sterk is gekrompen.

De opleidingen krijgen duidelijker uitstroomprofielen, richten zich op nieuwe doelgroepen studenten en krijgen een heldere, studeerbare opbouw volgens een major/minor structuur. Daarbij krijgen met name de programma's in de propedeuse een andere opzet: ze worden zo ingericht dat (1) studenten gedurende het eerste jaar een beredeneerde keuze kunnen maken voor hun major en (2) switchen tussen verwante opleidingen tijdens of na de propedeuse relatief eenvoudig is, waardoor de uitval van studenten in het eerste jaar kan worden terug gedrongen.

De kern van de plannen voor de moderne vreemde talenopleidingen is het ontwikkelen van nieuwe majoren op het gebied van regiostudies met een breder historisch, politiek en cultureel profiel, waarbij nieuwe dwarsverbanden tussen opleidingen ontstaan. Zo zullen Arabisch en Hebreeuws per september 2016 gezamenlijk een bredere major Midden Oosten Studies/Middle Eastern Studies aanbieden en zoekt Italië Studies samenwerking met bijvoorbeeld Kunstgeschiedenis. Deze majeure operatie start met vier opleidingen per september 2016 en wordt voortgezet met de overige opleidingen per september 2017.

Daarnaast is de faculteit voornemens om per september 2017 een nieuwe bacheloropleiding op het gebied van taal, communicatie en cognitie te starten. Met deze opleiding verwacht de faculteit, mede

door de focus op communicatie en cognitie, studenten met uiteenlopende vwo-profielen aan te trekken. Voor deze opleiding wordt bij wijze van pilot een nieuw didactisch concept van vraaggestuurd onderwijs ontwikkeld.

Zichtbaarheid van de vernieuwde programma's voor aankomend studenten is essentieel om deze vernieuwing succesvol te laten zijn. Dit heeft belangrijke consequenties voor de werving: deze zal op programmaniveau geschieden en er zal extra geïnvesteerd moeten worden in de marketing.

## **2. Engelstalig bacheloronderwijs**

Om aan te sluiten bij de (vak)inhoudelijke ontwikkelingen in het onderzoek en op de arbeidsmarkt, en gezien de verdergaande internationalisering van de staf van de faculteit, heeft het College of Humanities besloten het aantal Engelstalige bachelorprogramma's de komende jaren te vergroten. Daarbij speelt ook het streven meer (internationale) studenten te trekken een rol.

Er zijn twee routes naar Engelstalige programma's: een voertaalwijziging van de opleiding of het aanbieden van een Engelstalig programma naast het Nederlandse programma; de keuze is afhankelijk van studentenaantallen en (vak)inhoudelijke overwegingen. In september 2015 is met veel succes het Engelstalige programma European Studies van start gegaan. Per september 2016 voeren de bacheloropleidingen Media en Informatie respectievelijk Literatuurwetenschap een voertaalwijziging door. Inmiddels heeft een aanzienlijk aantal opleidingen hun ambities op het punt van Engelstaligheid van bestaande en nieuwe programma's kenbaar gemaakt. De faculteit zet in op een geleidelijk uitbreiden van het aanbod van Engelstalig onderwijs voor de periode na 2016.

De faculteit ziet veel potentie in een verdergaande internationalisering van het onderwijs. Om de ambities in de volle breedte te kunnen verwezenlijken, zullen ook in de infrastructuur en faciliteiten grote slagen moeten worden gemaakt: het is duidelijk dat een substantiële internationale populatie van bachelorstudenten om specifieke expertise en faciliteiten vraagt.

## **3. Onderzoeksintensief onderwijs**

Om in de volle breedte de kwaliteit van het onderwijs te versterken, zet het College of Humanities in op een structurele inbedding van onderzoeksintensief onderwijs in de curricula, één van de speerpunten van de universitaire onderwijsvisie. De komende twee jaar zal een projectteam onder regie van de CoH-Raad handen en voeten geven aan onderzoeksintensief onderwijs in de bachelorcurricula. Dit project wordt direct gekoppeld aan de bij punt 1 en 2 genoemde curriculumvernieuwingen, maar ook de andere opleidingen zullen bij dit project betrokken worden. Het CoH verwacht dat met onderzoeksintensief onderwijs als leidend onderwijsconcept ook leerlijnen op het gebied van academische denk- en schrijfvaardigheden, internationale competenties en arbeidsmarktoriëntatie beter en meer in samenhang met elkaar in de programma's kunnen worden verankerd. Daarnaast verwacht het CoH dat deze aanpak zal leiden tot een grotere onderwijsintensiteit en meer binding van studenten met de opleidingen. Als het project slaagt, zal de faculteit zich met dit onderwijs landelijk kunnen onderscheiden.

Door over de volle breedte van het CoH serieus werk te maken van de structurele invoering van het concept van research-intensief onderwijs (zie boven), wil het College of Humanities niet alleen langs de weg van de reeds ingevoerde studiesucces-bevorderende maatregelen, maar juist en vooral ook via de kwalitatief-inhoudelijke lijn, proberen de studeerbaarheid van de programma's te vergroten. We verwachten dat dit project zal bijdragen aan een positief onderwijsklimaat voor zowel studenten als docenten en dat het ons ook zal helpen de gestelde KPI's op het gebied van uitval onder herinschrijvers en het diplomarendement te behalen. Programmateams en docenten zullen worden ondersteund en gefaciliteerd om het concept research-intensief onderwijs in hun vakken en in de curricula als geheel door te voeren.

#### **4. Hervormingen van het masteronderwijs**

De faculteit wil haar positie landelijk en internationaal versterken door een inhoudelijke vernieuwing van het totale masteronderwijs en een inrichting van het aanbod die vanuit financieel oogpunt duurzaam is. Het vertrekpunt van deze herziening is een nieuw profiel voor de masteropleidingen, waarin een combinatie van een onderzoeksintensieve aanpak met academische vorming en de aansluiting bij maatschappelijke vragen centraal staan. De UvA is immers een LERU universiteit, die bovendien geïntegreerd is in het hart van de stad Amsterdam. Bij deze herprofilering worden ook onderwijsvernieuwing, de versterking van cohortvorming en verbetering van studiesucces, de intensivering van de studiebegeleiding, de integratie van transferable skills in de vakken, de afstemming van het vakkenaanbod op de eindtermen betrokken, zodat alle programma's een sterke samenhang en een duidelijke leerlijn krijgen.

Om deze doelen te bereiken vindt in 2015-2016 een review procedure voor alle programma's plaats, die wordt voorbereid door de opleidingsdirecteuren op basis van een inhoudelijke en kwantitatieve analyse van het bestaande onderwijsaanbod. Daarna beoordeelt een panel met externe leden alle programma's. Het panel zal ook adviezen over noodzakelijke aanpassingen geven. Dit advies zal leiden tot een facultair plan voor de herziening van het masteronderwijs, dat begin maart wordt voorgelegd aan het dagelijks bestuur en vervolgens aan de medezeggenschapsorganen. Bij de voorstellen voor aanpassingen van de programma's kan voor kleine en specialistische programma's het nieuwe organisatie-model gebruikt worden van de master-mentor, dat door een combinatie van cursorisch en individueel onderwijs studenten individuele begeleiding biedt en in werkvormen nauw aansluit bij onderzoeksactiviteiten van de docent, maar tegelijkertijd zo gestructureerd is dat het onderwijs financieel blijft. De FGw kan zich met dit master-mentor model ook landelijk profileren.

#### **5. Versterking structuur promotieonderzoek**

De FGw zet, ook in de huidige financiële situatie, in op een dynamische PhD-gemeenschap en op een gestage aanwas van nieuwe PhD-studenten en promoties. Om dat te realiseren, ontwikkelen we een PhD-beleid met twee centrale aandachtspunten:

- a. het aantrekken van meer promovendi gefinancierd uit de tweede en derde geldstroom (meer aandacht in het subsidiebeleid voor dit specifieke bestedingsdoel);
- b. het ontwikkelen van een infrastructuur waarin verschillende typen PhD-trajecten naast elkaar kunnen bestaan, en waarin ook de uitvoerders van niet (volledig) gefinancierde PhD-trajecten volwaardig lid van de facultaire onderzoeksgemeenschap zijn.

Beide maatregelen moeten de potentieel zeer nadelige effecten opvangen van het onder financiële druk genomen bezuinigingsbesluit om voorlopig te stoppen met het aanstellen van volledig betaalde eerste geldstroom-promovendi (in het recente verleden gaf de FGw jaarlijks 10 tot 16 van zulke vacatures vrij). Daarnaast wordt met beide maatregelen een cultuuromslag beoogd. De FGw wil (nationaal en internationaal) onderzoekstalent aan zich binden door een scala van aantrekkelijke promotiemogelijkheden te bieden: niet alleen op termijn mogelijk weer eerste geldstroom-promovendi (indien daar binnen de kaderstellingen van de Research Schools ruimte is gecreëerd), maar ook varianten als fellowships, zogenaamde 'free waivers' of finishing grants.

De doelstelling is om het aantal promoties aan de FGw uiteindelijk op hetzelfde niveau te houden, ondanks de teruggang in het aantal eerste geldstroom promovendi. Om de daarvoor noodzakelijke cultuuromslag te helpen realiseren, vraagt de AIHR (naast de bestaande investering op dit terrein vanuit de faculteit) om een investeringsbudget van 320 k€ per jaar.