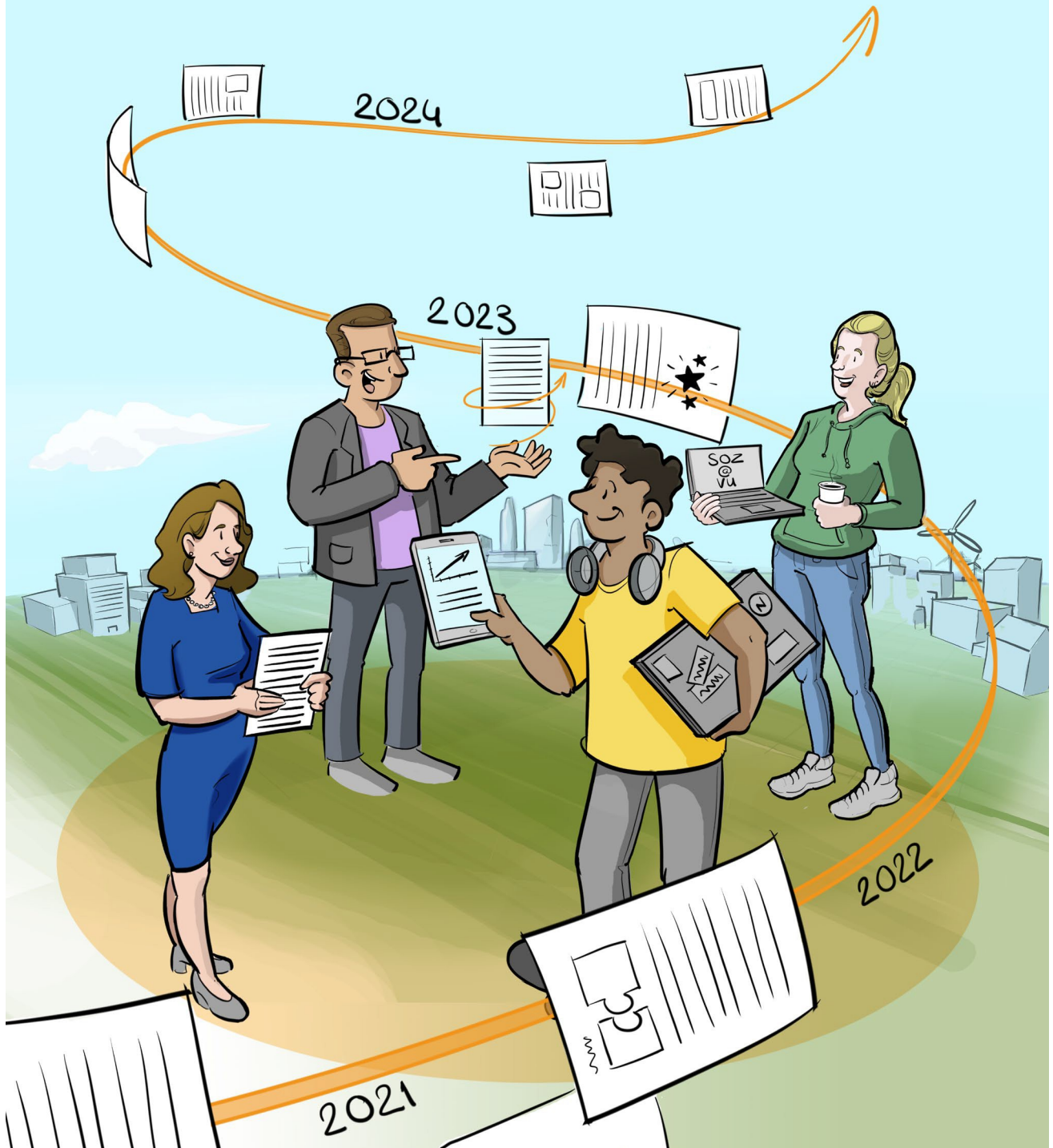


Jaarplan 2022

Dienst Student- en Onderwijszaken (SOZ)



Inhoud

	<u>Dashboard</u>	3
1	<u>Reflectie COVID-19 Jaar 2020-2021</u>	4
2	<u>Ambities, doelstellingen en prioriteiten 2022</u>	6
3	<u>Personeelsbeleid</u>	17
4	<u>Financiën</u>	20
5	<u>Risicomanagement</u>	28

Afdelingen van de Dienst Student- en Onderwijszaken (SOZ) en gebruikte afkortingen:

- Studie- en Studentadministratie (SSA)
- International Office (IO)
- Studentontwikkeling
- Onderwijsbeleid, Kwaliteitszorg en Procesregie (OKP)
- Sportcentrum VU (SVU)
- Cultuurcentrum Griffioen (Griffioen)

Dashboard

Financiën	Plan 2022	Progn 2021	Plan 2021	Werk 2020	Werk 2019
- Omzet (€m)	44,4	38,2	38,2	36,7	36,7
- Eigen inkomsten (€m)	10,4	9,8	9,8	11,3	12,7
- Externe inhuur (€m)	0,7	0,3	0,4	0,2	0,3
- Resultaat (€m)	0,0	0,0	-1,2	-4,5	0,5
- Investerings (€m)	1,5	1,4	1,7	0,4	0,0
- Afschrijvingen (€m)	0,9	0,8	0,8	1,5	1,5
- GPL (€k)	75,0	75,0	76,0	73,4	72,3
- Fte (gemiddeld doorbelast/P&P) #	177	195	159	184	162

HRM	Plan 2022	Progn 2021	Plan 2021	Werk 2020	Werk 2019
- Fte (aangesteld per ultimo/SAP) #	176	195	176	184	169
- % Gevoerde jaargesprekken (80%)	85%	?	80%	88%	86%
- %vast/%tijdelijk (bijv 89%/11%)	80%/20%	80%/20%	80%/20%	77%/23%	71%/29%
- kosten ingehuurd personeel/ eigen personeel (%)	4%	3%	3%	1%	2%
- % Ziekteverzuim	<3,5%	?	<3,5%	3%	5%
- % Opleidingskosten/loonkosten	1,1%	1,1%	1,1%	0,4%	1,2%
- % Verloftegoed/loonkosten	2,5%	2,5%	2,5%	2,0%	1,5%

Voor ons is het evident dat de boog gespannen blijft, dat de projecten die we via de extra beleidsmiddelen hebben aangevraagd allen essentieel en belangrijk zijn, en dat we nog steeds het COVID-19 vuur aan het blussen zijn. We willen graag verder kijken hoe we de komende jaren onze studenten- en onderwijsondersteuning en beleidsadviesvorming kunnen geven, ook nadat de strategische injecties ophouden, en hoe we plezier en veerkracht kunnen verhogen en koesteren. We worstelen (soms) met andere inzichten rond houding en gedrag bij de collega ondersteunende diensten en bij de faculteiten en hopen daar meer van het “we are in it together” motto van onze vorige rector te gaan aantreffen. We bereiden een brede discussie over strategisch instroombeleid voor de komende strategische conferentie voor, en zien uit naar een open en toekomst gericht gesprek. Op wat praktisch niveau bespreken we graag de stand van zaken en perspectief realisatie Cultuur naar de Campus (wat is gerealiseerd, wat moet nog en passen de eerste resultaten bij de prognoses).

1 Reflectie COVID-19 Jaar 2020-2021

1.1 Reflectie

Als terugblik op de afgelopen periode worden natuurlijk thema's genoemd als Corona, studentenwelzijn en studie- / student succes en de overgang naar Activerend Blended Onderwijs. Unaniem zijn we tevreden over hoe we met elkaar deze klus hebben geklaard. Projecten en werkzaamheden die onder moeilijke omstandigheden zijn doorgegaan, bijvoorbeeld: online onderwijs, online proctoring, studenten ondersteunen tijdens de pandemie, en bij het International Office het Zuid-Afrika Instituut ontwerpen. Het Network for teaching and learning (NT&L) heeft bewezen impact te hebben binnen verschillende faculteiten van de VU. Bij het sportcentrum is het flexibel aanbieden van sportfaciliteiten binnen alle maatregelen een prestatie.

Corona heeft impact gehad op alle afdelingen binnen SOZ. In alle gesprekken is er ook aandacht geweest voor werk-privé balans en werkdruk. Door de Coronapandemie is de grens tussen werk en privé vaak verschoven en dit vereist het vinden van een nieuw evenwicht in de komende periode (als hopelijk Corona niet meer terugkomt). Spannend is de flexibiliteit die van SOZ gevraagd wordt komend jaar. We moeten terug naar fysiek onderwijs en fysiek/ hybride werken. Echter zal dit wat improvisatie vereisen omdat we niet weten of Corona nu echt achter ons te laten is. De extra groei van het aantal studenten in Corona tijd als ook de prognose voor de komende jaren zal potentieel zorgen dat de formatie van SOZ zal moeten groeien. Al deze punten worden in het komend jaarplan besproken.

1.2 Langere termijn effecten

1.2.1 Financiële impact

Voor de financiële impact verwijzen we naar hoofdstuk 4: Financiën.



Hybride werken is een thema voor het komende jaar. Een aantal vragen spelen omtrent dit thema: hoe vaak en hoe lang gaan we op de campus werken? Hoe gaan we met de beperkte werkplekken en ruimte om? Voorzieningen voor meer hybride vormen van samenwerken zijn nodig. Denk bijvoorbeeld aan camera's, maar ook aan vergaderfaciliteiten voor groepen die deels bij elkaar zitten en deels online aanwezig zijn. Met het blijvend inzetten van de thuiswerkplek is er meer aandacht nodig voor goede voorzieningen thuis om te werken. Ook om te voorkomen dat medewerkers fysieke klachten krijgen. Geconstateerd is (vanuit de Coronamonitor) dat het contact met collega's onderling verminderd is in de afgelopen periode. Er zal veel aandacht besteed worden om met het oog op hybride werken een nieuw werkevenwicht te vinden.

1.3 Wat willen we behouden uit de COVID-19 periode

Tijdens de Coronacrisis hebben we geleerd dat hybride werken (een combinatie van deels thuis en deels op kantoor) een effectieve methode is om te werken. Echter zal dit komend jaar nog aandacht vereisen om tot een nieuw evenwicht te komen. De samenwerkingen en wendbaarheid tussen en respectievelijk van afdelingen is iets waar we bij SOZ trots op zijn en die we graag willen behouden de komende jaren.

2 Ambities, doelstellingen en prioriteiten 2022

Succesvol doceren, studeren en ontspannen mogelijk maken op de VU

Met dit motto geven we aan dat we op veel fronten ondersteunend en adviserend zijn voor het primaire proces; het onderwijs dat in de faculteiten verzorgd wordt. En we geven aan dat we ook diensten bieden die voor een brede ontplooiing en ontspanning van zowel studenten als medewerkers van waarde kunnen zijn. Dit motto dekt het brede spectrum aan activiteiten van SOZ. Voor 2022 zijn daarbinnen vier prioriteiten. Deze prioriteiten zijn iets anders in vergelijking met 2021, maar deze hebben deels wel eenzelfde inhoud en kleur gekregen als voor de Coronacrisis. Enerzijds omdat daardoor andere knelpunten ontstaan zijn, anderzijds omdat we de goede ontwikkelingen willen behouden en steviger willen inbedden. Er zijn binnen deze thema's veel sub-onderwerpen die we na de korte opsomming specifiek en puntsgewijs uitwerken.



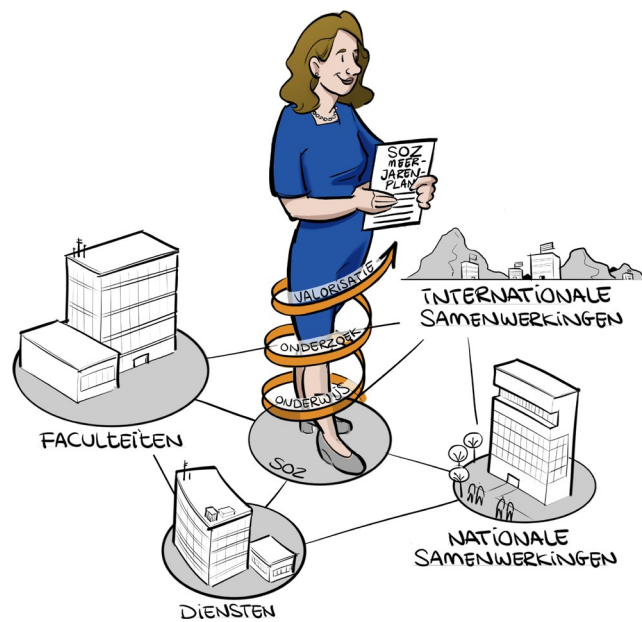
Top vier prioriteiten voor 2022

1. Onderwijs: blended en activerend onderwijs & Sustainable Development Goals (SDGs)

Onderwijsthema's waarbij SOZ actief een rol speelt kunnen zich vatten in een aantal concrete termen: groei, studentenwelzijn en student succes, activerend en blended onderwijs. Docenten en opleidingsdirecteuren zullen combinaties zoeken van online- en offlinebijeenkomsten als ook activerende didactiek inzetten (combinaties van opdrachten, essays, tentamens). Uit de pitch van de faculteiten in de Vergadering Bedrijfsvoering van 1 juli (en in het OPO) kwamen deze punten ook als prioriteiten voor 2022 terug. Komend jaar zal de nadruk op activerend blended onderwijs blijven bestaan. Bij het blended en activerend onderwijs zal ook aandacht worden besteed aan het ontwikkelen van een passend toetsingsbeleid en zullen we kwaliteit van het onderwijs blijven monitoren. Hier zullen we vanuit SOZ in samenwerking met anderen blijven ondersteunen. In samenwerking met de universiteitsbibliotheek (UB) en de AURORA partners willen we de Sustainable Development Goals (SDGs) ook toepassen op de onderwijsactiviteiten van de VU. Voor studenten is het op deze manier mogelijk bewuste keuzes te maken op welke manier hun studie ze voorbereidt op welke maatschappelijke uitdagingen. Een doel hierbij is om bij iedere omschrijving van de vakken in de studiekeuzegids duidelijk de herkenbare iconen van de Sustainable Development Goals weer te geven.

2. Studenten: studentenwelzijn en studie/studentsucces

Ook zijn studentenwelzijn en studie/studentsucces belangrijke blijvende thema's. Hoe zal het gaan met studentenwelzijn na de Corona periode als studenten elkaar weer mogen ontmoeten op de campus? Er lopen verschillende projecten om studentenwelzijn actiever vorm te geven, te monitoren en te ondersteunen. Tegelijkertijd wordt gewerkt aan nadere definiëring van hoe ver de zorgplicht van de professionele studentbegeleiders strekt. Ook studiesucces zal actief gemeten worden om te kijken welke Corona effecten er zijn op langere termijn. Daarnaast zal er in 2022 de ontwikkeling en implementatie plaatsvinden van de nieuwe VU-StudieKeuzeCheck waarin actiever studenten zullen worden geadviseerd over hun studiekeuze. Dit zal in samenwerking tussen verschillende diensten en onderzoekers worden uitgevoerd. De vernieuwingen bij Sport en Griffioen moeten na Corona in 2022 hun vruchten gaan afwerpen.



3. Internationalisering: de VU als wereldspeler

Ook na Corona zal internationalisering een belangrijk thema blijven binnen de VU. SOZ zal een internationaliseringsagenda opstellen waarin de visie van de VU zal worden verwerkt. Hierin zal onder andere worden gekeken naar hoeveel en welke internationale studenten zullen worden geworven. Daarnaast zullen er nieuwe en bestaande samenwerkingsverbanden gestart of geactiveerd worden. Te denken valt aan projecten binnen de AURORA Alliance (met meer fysieke bijeenkomsten) en trajecten binnen de focus landen / gebieden (Zuid-Afrika, Azië). Voor de VU is het hebben van de juiste internationale relaties belangrijk. Hier zal intensiever in samengewerkt gaan worden met Communicatie & Marketing en DURF. Voor de VU is het trekken van de juiste internationale docenten en onderzoekers een belangrijk thema. Recruitment van internationaal personeel en PhD studenten krijgt aandacht in 2022. Ook zal hierin taalbeleid bij de VU aandacht krijgen.

4. SOZ: Data-gedreven, hybride werken, werkdruk en samenwerking IT en C&M

Op vele fronten zal SOZ toe werken naar een data-gedreven organisatie. Veel afdelingen zijn begonnen of bezig met het ontsluiten van data, draaien van pilots (het opzetten van een database op vak niveau voor activerend en blended onderwijs, StudiekeuzeCheck ontwikkelen en implementeren), en de juiste informatie uit deze data te halen. Hoe kunnen processen efficiënter worden ingericht? Door de Corona periode hebben we geleerd om hybride te werken (veel thuis online, en af-en-toe op de campus). Deze vraag zal komend jaar beantwoord moeten worden in welke mate we thuis werken en op kantoor. De juiste werkbalans hangt ook samen met de werkdruk die we ervaren. Afgelopen jaar was de werkdruk binnen SOZ erg hoog. We hadden uitval door de druk van thuiswerken (ook in combinatie met kinderen en thuisonderwijs) en moesten heel veel ballen in de lucht houden. Hopelijk kunnen we in 2022 een nieuwe balans vinden en komen we in rustiger vaarwater terecht.

Een belangrijk thema voor 2022 is hoe we als SOZ effectief gebruik maken en samenwerken met IT en C&M. IT is niet meer weg te denken binnen het hoger onderwijs. Echter zijn er vaak nog problemen waar we tegenaanlopen. Bijvoorbeeld data vragen die worden beantwoord voor VU Analytics waar eigenlijk de business intelligence unit van IT voor verantwoordelijk zou moeten zijn. Of een ander voorbeeld is welke software gaan we gebruiken en hoe sluiten die aan op systemen van afdelingen waar we mee samenwerken. Ook de samenwerking tussen de diensten FCO, IT en SOZ is een aandachtspunt voor 2022. Hierin willen we kijken hoe we onze balie dienstverlening meer op elkaar kunnen aansluiten (hier haakt de UB ook bij aan). Dit betreft in 2022 voornamelijk een inhoudelijke verbetering door intensievere interne samenwerking en procesverbetering. Concreet doen we dit door de implementatie van ServiceNow met IT/FCO/SOZ en de integratie van WhatsApp.

Hieronder zijn de activiteiten die prioriteit hebben puntsgewijs opgesomd per afdeling:

Studie- en Studentadministratie:

1. Verder optimaliseren one-stop ervaring studenten. Verbeteren/uitbreiden beschikbare tools (chat-telefoon-website). Mogelijkheden onderzoeken voor uitbreiding openingstijden.
2. Verbeteren van de samenwerking met onze partners (Faculteiten-SOZ-Studielink-HO instellingen).
3. Verder implementeren en evalueren Student Wellbeing Point en Student Wellbeing Panel.
4. Inrichten financieel vragenuurtje voor studenten.
5. Beoordelen welke dienstverlening/activiteiten beëindigd kunnen worden.
6. Onderzoeken mogelijkheden herinrichten Studentenbalie (ARBO goedgekeurde werkplekken; look en feel wijzigingen) in samenwerking met FCO.
7. Herhuisvesten Student Wellbeing Point.
8. Digitaliseren ontvangen documenten benodigd voor inschrijving studenten.

Onderwijsbeleid, Kwaliteitszorg en Procesregie:

1. De programmamanager van de onderwijsagenda zorgt wederom voor een update van de onderwijsagenda, waarin alle onderwijsambities van de VU zijn gebundeld. Deze wordt voorgelegd aan OPO en CvB.
2. Hand in hand met de strategische lijn Toekomstbestendige onderwijsvormen werken we aan:
 - Innovatie van het onderwijs en daarbij omschakelingen naar online afgelopen periode en doorzetten naar activerend blended onderwijs. We continueren het project (gefinancierd uit de studievoorschotmiddelen) ABO dat de eerste fase van de transitie naar activerend blended onderwijs afrondt en we zetten door naar de volgende fases die nodig zijn om ons gehele onderwijs mee te nemen. Het Network for Teaching & Learning en het team onderwijsbeleid zal in samenwerking met LEARN! Academy verder gaan met de ondersteuning van de faculteiten in deze transitie
 - De visie op flexibilisering van ons onderwijs wordt ontwikkeld en diverse pilots zijn gestart, mede ter voorbereiding op de aanbesteding van het nieuwe SIS.
 - Ook valt het A Broader Mind for Students traject financieel onder SOZ. We trekken dat de komende jaren door.
3. We bereiden een nieuwe visie op toetsing voor die aansluit op activerend blended onderwijs, samen met de faculteiten, in de werkgroep toetsvisie.
4. We stimuleren en agenderen de discussie over het strategisch instroombeleid van de VU. Daarbij wordt samengewerkt met het project onderwijsplanning 2030, waarin diverse oplossingsrichtingen voor het knellende probleem van de beperkte onderwijsruimtes worden verkend.
5. De strategische lijn Leven Lang Ontwikkelen wordt nu vanuit OKP ondersteund, maar de ambitie is

dat LLO op termijn een vast onderdeel van OKP wordt.

6. De verantwoording studievoorschotmiddelen (en NPO middelen) een belangrijk aandachtspunt is in 2022. Om dat goed in te richten en groen licht te krijgen van OCW (via toets van NVAO), zodat we in 2024 niet gekort worden op de bijdrage.
7. Het taalbeleid van de VU wordt komend jaar geactualiseerd, mede naar aanleiding van de wet Taal en Toegankelijkheid.
8. Faculteiten worden ondersteund om het systeem Evalytics beter te leren kennen zodat ze de onderwijsbeoordelingen ook tijdens het onderwijs kunnen gebruiken om het onderwijs te verbeteren. Dit sluit aan op de uitkomsten van de ITK om ons evaluatiebeleid te herijken en te versterken.
9. De midterm van de instellingstoets kwaliteitszorg wordt voorbereid.
10. De samenwerking met de UT op het gebied van onderwijs wordt verder uitgebouwd, in 2022 wordt gewerkt aan twee nieuwe nevenvestigingen als bachelor aan de VU, loopt en evalueren we de mastertrack Sports Data Science aan de UT en gaan we aan de slag met doorstroomtrajecten voor bachelorstudenten van de VU naar masteropleidingen bij de UT.
11. Er zal een focus komen op datamanagementprocessen. In dit traject willen we een verdere professionalisering: kunnen we op basis van data operationele processen efficiënter krijgen? Daarnaast zullen we door ontwikkelen naar een meer agile manier van werken.



Studentontwikkeling:

1. Per 1-1-2022 taalschakeltraject vanuit nieuwe wet op inburgering, dit traject loopt via een openbare aanbesteding.
2. Traject gestart voor gelijke kansen in het onderwijs samen met Amsterdam Zuid. Starten van Taal, Maatschappij en Cultuurnetwerk onder de vlag van OPeRA.
3. Verdere uitrol project studentenwelzijn en nadere invulling functie student well-being officer.
4. Verdere uitrol projecten functiebeperking om studenten te ondersteunen bij hun studie.
5. Verdere vormgeving VU-brede deel Career Services om studenten beter voor te bereiden op de arbeidsmarkt.

6. Pilot masterintroductie.
7. Nadere invulling van de richting van het Honoursprogramma.
8. Teamvorming binnen de afdeling ingericht en met elkaar een succes van maken, naar drie teams toe (studentbegeleiding en studentsucces naast VASVU).

International Office:

1. Internationaliseringsagenda (instellingsplan); opstellen en uitvoeren. Hierin zal ook het taalbeleid van de VU in worden meegenomen.
2. Internationale relaties en institutionele aanpak: projecten met betrekking tot AURORA Alliance (meer fysieke bijeenkomsten), en ten behoeve van focus landen (Zuid-Afrika, Azië) zullen worden geïntensiveerd.
3. Intensiever samenwerken met Communicatie & Marketing.
4. Recrutement internationale staf en PhD studenten. Een belangrijk speerpunt van de VU is de internationale component in wetenschap en onderwijs. Het werven van internationale staf en PhD studenten zal extra aandacht krijgen in 2022.
5. Er wordt een nieuw Erasmus programma opgestart (in combinatie met subsidie desk). Het doel is het breder uitrollen en communiceren binnen de universiteit.
6. Project Diversiteit van studenten/Inclusie: hoe krijgen we meer diverse studenten binnen en zorgen dat we ook een diverse geleding ondersteunen naar het buitenland.

Griffioen:

1. Cultuur naar de campus zal zich gaan bewijzen met de beschikking over meer faciliteiten in het hart van de Campus. Griffioen zal hierdoor bij studenten op de campus meer bekendheid krijgen. Ook VU-medewerkers en "omwonenden" van de VU, met name op de Zuidas en Buitenveldert zullen meer worden uitgenodigd om van het Griffioen gebruik te maken. Samenwerkingen met Rialto (samenwerking horeca en films) zullen worden opgestart en uitgebreid. Cultuur (films, theater, muziek, cursussen, muziekgezelschappen e.d.) speelt een grote rol in het leven van studenten en hun welzijn.
2. Nadenken en uitwerken van gezamenlijke programmering voor studenten in samenwerking met VUvereniging, VU Art en Science Gallery, Rialto, 3D, Sociale Campus en mogelijk andere partijen.

Sportcentrum VU:

1. In 2022 zullen we de verbinding van het sportcentrum met de VU (zowel personeel en studenten) intensiveren. Het sportcentrum wil breder sport aanbod gaan aanbieden, te denken valt aan padelbanen, denksporten en e-games. Onderzocht wordt of het combinatiegebouw van het huidige Griffioen op Uilenstede geschikt zou zijn voor het sportcentrum. Eventueel zal het sportcentrum de samenwerkingen zoeken met startup village van de VU. Ook willen we de samenwerking met FGB versterken en onderzoeken welke rol we kunnen spelen bij de valorisatie van kennis op het gebied van gezondheid en bewegen.

Directie:

1. Onze studentenaantallen groeien, de werkdruk neemt toe, ook vanuit directie is het nodig bij te schakelen, dat wil zeggen dat we de uitbreiding van ons secretariaat bestendigen, en ruimte vragen voor inhuur t.b.v. tijdelijke trajecten vanuit Directie, die te maken hebben met vernieuwing en

ontwikkeling.

2. We willen verder met het centraal stellen van onze doelgroepen/ gebruikers. We hebben geconstateerd dat naast onze studenten, docenten, en bestuurders we ook externe relaties zouden moeten toevoegen. Voor de studenten willen we een (virtueel) team m.b.t. student life & engagement inrichten.
3. De hernieuwde introductie van de gedragscode voor studenten (de VU Principes) zal worden afgerond.
4. Bridging activiteiten zullen worden geïntensiveerd en verbreed.




Beëindiging werkzaamheden




Er wordt steeds kritisch gekeken naar de mogelijkheden om activiteiten te beëindigen. In de praktijk blijkt dit lastig. Veel van wat we doen is basisdienstverlening, waarmee niet gestopt kan worden. Op een paar dossiers kan, na afstemming, wat minder ingezet worden (bijv. midterms). De vrijkomende ruimte is nodig om andere beleidsdossiers op te pakken. Mocht het noodzakelijk zijn om activiteiten te beëindigen, dan zal dit moeten door beleidskeuzes te maken en prioriteiten te stellen. Eerdere gesprekken daarover leverden geen concrete wijzigingen op.







2.1 Uitvoering van het meerjarenplan 2021-2025 (strategische initiatieven)











We hebben deze tabel geactualiseerd naar aanleiding van ons meerjarenplan 'samen op weg naar 2025' dat we hebben ingestoken op basis van het student, docent, bestuurders en medewerkers perspectief. Inmiddels hebben we de doelgroep Externe relaties ook geïdentificeerd als relevant voor SOZ.

Legenda kolom B: op schema om strategische doelstellingen dienst SOZ voor jaar 2022 te behalen?

	Activiteiten om strategische doelen 2025 te behalen grotendeels op schema (kolom A)
	Activiteiten om strategische doelen 2025 te behalen deels wel, deels niet op schema (kolom A)
	Merendeel van de activiteiten om strategische doelen 2025 te behalen niet op schema (kolom A)

Ambitie 2022	Prioriteiten 2022				Meerjarenplan doelgroepen
A.	B.	C.	D.	E.	F.
Ambities 2022-2025	Op schema?	Prioriteiten voor 2022	Prioriteiten gereed per:	Voortgang gereed per:	Hoe linkt dit doel met de meerjarenplan doelgroepen?
OKP Kwaliteitsplan onderwijs		Is goedgekeurd	2022		Student & Docent
OKP De diverse initiatieven rond strategisch instroombeleid, activerend blended onderwijs (ABO), vervanging toets locaties en onderwijsplanning		SI is gepland voor strategische conferentie voorjaar. Vervanging toets locatie wordt hard aan gewerkt. Project onderwijsplanning is gestart. Project ABO loopt.	2022		Student & Docent
VU Analytics		Data geïnformeerd: educatie en student data borgen (beleid, faculteiten/CvB en externe relaties)	Ongoing concern		Student, Docent, Beleidsmedewerker, Bestuurder

VU Analytics		Plan for Success: Inzicht in studie succes op universiteit, faculteit, en individueel student niveau	Eind 2022	Student & bestuurder	
VU Analytics		Verschillende initiatieven m.b.t. ondersteunen onderwijsvernieuwingen: o.a., studiekeuzecheck	Medio/Eind 2022	Student, Docent, Beleidsmedewerker, Bestuurder	
SPORT breed en toegankelijk sportaanbod voor studenten en medewerkers van de VU. Uitbreiding sportaanbod en meer studenten en medewerkers in beweging krijgen				Student, Docent, Beleidsmedewerker, Bestuurder	
Sport Meerjarenplan goed laten keuren				Bestuurder	
Sport Versterking imago sportcentrum. Binnen en buiten de VU. Samenwerking FGB intensiveren en product (cursus) ontwikkeling op gebied van gezondheid en bewegen.		Zowel bij de doelgroepen studenten en medewerkers VU is het ongoing concern, bij c en d worden acties voorbereid voor 2022.	Acties 2022: interne afstemming FGB en bedrijfs-arboarts (e.a.). Samenwerking zoeken in het domein gezondheid.	2022	Student, Docent, Beleidsmedewerker, Bestuurder, Externe relaties
Sport Versterking marktpositie sportcentrum. Samenwerking met Gemeenten, DUWO, FGB en Amstelveel sport		Gesprekken met diverse stakeholders zijn opgestart		2022	Externe relaties Student, bestuurder
Sport Opvangen verliezen Corona: t.a.v. ledenaantallen verhogen					Student, Docent, Beleidsmedewerker, Bestuurder, externe relaties

Sport Verstand van gezondheid		Redelijk nieuw. Gestart tijdens Corona periode. Producten lenen zich voor online begeleiding.			Student, Docent, Beleidsmedewerker, Bestuurder, externe relaties
SOZ Samenwerking UT			2022		Student, Docent, Beleidsmedewerker, Bestuurder, externe relaties
Griffioen		Toegankelijk en breed aanbod cultuur (theater, cursussen, film) aan een breed publiek VU, alumni, "buurtgenoten" rond de Zuidas	2022		Student, Docent, Medewerker, externe relaties
SO Talentbeleid en studie/student succes		1 Pre-university college voortzetten en naar online onderwijs. 2. Later hybride vorm ontwikkelen.	2022		Student en Docent
SO Talentbeleid en studie/student succes		Wetenschapsknooppunt i.s.m. UvA, FGB, en beta-partners. De eerste stappen zijn gezet en door COVID-19 lerarentekort PO on hold gezet gaat in 2022 verder ontwikkeld worden.	2022		Student en Docent
SO Talentbeleid en studie/student succes		Better prepared structurele financiering, zie aanvraag	medio 2022		Student
SO Talentbeleid en studie/student succes		PAL/ ondersteuner VO-scholen om achterstanden in relatie tot VO en po weg te werken	medio 2022		Student, externe relaties
International office		Uitbouwen van internationale samenwerkingen (AURORA, focus landen)	medio 2022		Student, externe relaties
International office		Instellingsplan vanuit het international office	medio 2022		Beleidsmedewerker en Bestuurder
International office		Communicatie en marketing van de VU binnen- en buitenland.	medio 2022		Student, externe relaties

SSA



Verbetering
serviceverlening aan de medio
VU: werken aan een one- 2022
stop-shop principe

Student

2.2 Speerpunten voor de medezeggenschap

Voor dit hoofdstuk hebben we gebruik gemaakt van eerdere thema's uit jaarplannen van voorgaande jaren maar dan geactualiseerd naar de situatie in 2022.

1. Studentstudieplekken. Met studievoorschotmiddelen wordt zowel t.a.v. kwantiteit als kwaliteit verbetering behaald. Helaas heeft het project Optimale Zaalutilisatie dat SOZ zou uitvoeren in 2020, van de investeringscommissie geen groen licht gekregen. Op het punt van vindbaarheid van studieplekken zal SOZ dus niet in staat zijn bij te dragen. We zullen dit project wel weer heroverwegen bij de hernieuwde aandacht voor onderwijsplanning.
2. IT-faciliteiten. Middels de activiteiten van Network for Teaching and Learning (NTL) dragen we volop bij aan de beschikbaarheid van tools en de instructies en scholing van docenten. In 2022 zal dit verder worden geborgd binnen de organisatie.
3. Werkdruk. Zie hoofdstuk Personeelsbeleid.
4. Duurzame inzetbaarheid personeel. Zie hoofdstuk Personeelsbeleid.
5. Promovendibeleid. SOZ/IO speelt een belangrijke rol in het International Talent Program.
6. Netwerk Diversiteit, Inclusiviteit en Toegankelijkheid

We juichen het initiatief toe en leveren graag een bijdrage. De diversity officer campus & studenten is aangesteld bij SOZ, VU-Pride is ondergebracht bij SOZ, mixed classroom was ooit mede een initiatief van SOZ en er wordt nog steeds aan bijgedragen, de programma's Studeren met een functiebeperking en Studentenwelzijn zijn ondergebracht bij SOZ.

7. Tweektaligheid

Met behulp van studievoorschotmiddelen wordt uitvoering gegeven aan het taalbeleid van de VU-tweektaligheid). De projectleider zit bij SOZ/OKP. Met de USR wordt veel gesproken over de ondersteuning van niet Nederlandssprekende leden van de medezeggenschap. Hiervoor moeten faciliteiten beschikbaar worden gesteld.

8. Studentenwelzijn

Eén van de prioriteiten van SOZ. Dit is een wederkerig thema dat veel aandacht vergt vanuit alle afdelingen van SOZ en met name van de student wellbeing officer/Studentontwikkeling. In 2022 hopen we de door Corona ontstane achterstand op het project Studentenwelzijn in te kunnen halen. Ook ondersteunen we het door de USR en SRVU geïnitieerde en bij SSA ondergebrachte project Student wellbeing Point & Panel. Via de NPO gelden voor Caring Universities wordt een life skills module ontworpen voor het tutoraat/mentoraat.

9. Compensatie voor en erkenning van medezeggenschapstaken

Vergoeding voor studenten die deelnemen aan de medezeggenschap gebeurt vanuit het Profileringsfonds. Tevens krijgen deze studenten erkenning vanuit de faciliteitenregeling zodat zij in overleg kunnen treden met docenten en examencommissie om studeren mogelijk te maken. Afgelopen jaar is een verkenning gedaan naar het verlenen van credits aan een raadsjaar en naar de mogelijkheid van een minor. Credits kunnen alleen verleend worden door de examencommissie, onderdelen moeten dan opgenomen zijn in de OER. Voor het ontwikkelen van een minor waarmee Credits behaald zouden kunnen worden, waren binnen de VU geen

wetenschappelijke initiatiefnemers te vinden. Verwacht werd dat de belangstelling te gering zou zijn. De eigen ODC van SOZ wordt in staat gesteld het noodzakelijke werk te doen. Er staat geen financiële vergoeding tegenover. Wel wordt in de opgedragen taken rekening gehouden met de rol in de ODC.

10. Duurzaam VU. We volgen hier de initiatieven vanuit de VU.

11. Sociale veiligheid Cultuurverandering – leiderschap

Van leidinggevendenden van SOZ wordt verwacht dat ze deelnemen aan de Active Bystander Training. Dit geldt ook voor nieuwe leidinggevendenden. Deelname aan interne leiderschapstraining wordt gestimuleerd en gefaciliteerd. Een open houding en open cultuur worden uitgedragen. Er zijn decentrale vertrouwenspersonen. We zijn daarbij in de gelukkige omstandigheid dat we een getrainde persoon in ons midden hebben (die tevens vertrouwenspersonen studenten is) die deze rol wil vervullen.

2.3 Belangrijkste vragen c.q. bespreekpunten met CvB.

Zie pagina 3.

3 Personeelsbeleid

3.1 Algemene vragen

HR-vraagstukken met prioriteit in 2022

De HR-vraagstukken die prioriteit hebben voor 2022 bestaan vooral uit hybride werken in samenhang met de werkdruk. Als we straks weer op de campus mogen komen, moet er een nieuwe balans gevonden worden tussen werken op de campus, thuiswerken, en tijds- en plaats onafhankelijk werken. Er zal op vele vlakken samenwerking gezocht worden met de andere diensten van de VU.

Voor wat betreft de participatiewet zijn we goed op weg om deze te realiseren. Echter zullen er in 2022 de nodige inspanningen geleverd moeten worden om de doelstellingen te realiseren. Deze zitten deels op het aannemen, maar zeker ook het vasthouden van deze collega's.

Kengetallen 2022 wijziging

Een belangrijk wederkerig thema is het voeren van jaargesprekken. Door Corona was de doelstelling van 90% verlaagd naar 80%. Komende periode willen we streven naar 85% jaargesprekken. Over de komende 2 jaar willen we toe werken naar ongeveer 90%. De leidinggevenden geven aan dat ze de voorkeur geven aan het in persoon, fysiek voeren van deze gesprekken. Hier zal in 2022, naar verwachting, ook weer meer ruimte voor zijn. Wel is door het invoeren van het nieuwe systeem wat lastiger om de gesprekken goed in te voeren.

3.2 Thema's

Hybride werken en Werkdruk

De juiste werkbalans en de hoeveelheid werk hangen samen met de werkdruk die we ervaren. Afgelopen jaar was de werkdruk binnen SOZ onverminderd erg hoog. De werkdruk bij SOZ blijft daarom een punt van aandacht. SOZ zal aansluiten bij de VU-richtlijn voor hybride werken. In 2022 zal actiever gezocht worden naar manieren om de werkdruk te verlagen en zicht te houden op een effectieve samenwerking tussen teams en afdelingen.

Risico- inventarisatie & evaluatie (RI&E) en sociale veiligheid

De RI&E zal in 2021/2022 opnieuw worden uitgevoerd voor de afdelingen die gehuisvest zijn op de campus in het hoofdgebouw en NU.VU. In de RI&E komen ook belangrijke gespreksonderwerpen zoals werkdruk en sociale veiligheid aan de orde. Dit is een aandachtspunt dat gedurende het jaar op verschillende momenten en in verschillende settings onderwerp van gesprek is.

Daarnaast heeft de blijvende groei van het aantal studenten mede geleid tot verhoging van de werkdruk én tot een verbreding van de piek in de zomer over meer maanden. Omdat de groei in studentenaantallen doorzet, moet ook de formatie groeien.

Duurzame inzetbaarheid

Continuering van wat we in 2021 en voorgaande jaren ook deden: inzet van (loopbaan)coaching; tijdelijke inzet van medewerkers elders ('stage') in het kader van employability. In 2022 zal extra aandacht zijn voor langdurig verzuim door de Corona impact op de organisatie. Dit is onlosmakelijk verbonden met vitaliteit en duurzame inzetbaarheid. Ook opleiden van collega's staat op het programma. Er zal gezocht worden om te trachten dergelijke opleidingen te integreren in meer hybride vormen (fysiek/online). Daarnaast zal in 2022 verder aandacht worden gegeven aan ontwikkeling van de dienstverlening, en de daarmee gepaarde ontwikkeling van de dienst en de SOZ-medewerkers.



Diversiteit

Diversiteit blijft een thema waar bij SOZ aandacht voor is. In 2022 zal een werkgroep diverse plannen maken en uitvoeren om een diverse staf te werven en te behouden voor de VU. Hiermee sluiten we aan bij het algemene beleid van de VU voor een open en sociale universiteit te staan.

Participatiebanen

Zoals eerder vermeld, zijn we op weg om de participatiebanen doelstellingen te realiseren. Echter zal dat in 2022 nog de nodige inspanningen kosten om deze daadwerkelijk te realiseren. Naast het werven geldt ook dat behouden een punt van aandacht zal zijn.

Leiderschap/ Art of Engagement

Bij het vrijkomen van vacatures voor leidinggevenden kijken we binnen SOZ naar potentie onder de huidige medewerkers, maar ook voor zover mogelijk VU-breed. Zoals hierboven ook vermeld, geldt dat gezocht zal worden naar opleidingen die hybride vormen en hybride werken integreren (de combinatie van fysieke en online bijeenkomsten).

De vier principes van de art of engagement (draag bij aan het grotere geheel, toon moed in duidelijke keuzes, wees transparant en luister en geef ruimte) zullen worden meegenomen in de keuzes (o.a., omtrent hybride werken) die gemaakt worden. Veel initiatieven binnen SOZ sluiten op zijn minst aan bij een van deze principes.

Nieuw HR systeem/Mars

Bij invoering in zomer 2021 was de verwachting dat MARS (Make Administration Really Smart) in 2022 diverse HR-zaken voor leidinggevenden beter administratief zou borgen en de HR-adviseur zou ontlasten. Het daadwerkelijke positieve effect hiervan is aanvang 2022 nog niet merkbaar, maar wordt wel verwacht in de loop van 2022.

3.3 Kengetallen

KPI's personeelsbeleid

Indicator	streefcijfer VU - breed								Ambitie
		Real 2017	Real 2018	Real 2019	Real 2020	Plan 2021	Progn 2021	Plan 2022	
1. % geregistreerde jaargesprekken	80%	80%	81%	85%	80%	80%	?	85%	90%
2. % tijdelijke dienstverbanden van totaal fte eigen personeel (*)	-	20%	20%	29%	20%	20%	20%	20%	20%
3. kosten ingehuurd personeel / kosten eigen personeel (in %)	max 10%	1%	0%	1%	3%	3%	3%	4%	3%
4. % ziekteverzuim	-	4,1%	4,0%	4,8%		<3,5%	?	<3,5%	<3,5%
5. opleidingskosten/totale kosten eigen personeel (in %)	1,0%	1,3%	0,9%	1,2%	1,0%	1,1%	1,1%	1,1%	1,1%
6. verloftegoed/totale kosten eigen personeel (in %)	-	1,6%	1,6%	1,5%	1,5%	1,5%	2,5%	2,5%	2,5%

(*) betreft de ratio vast/tijdelijk; uitgedrukt in het % tijdelijk personeel van het totale personeel

4 Financiën

4.1 Exploitatiebegroting

5300 (bedragen in k€)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Realisatie	Realisatie	Begroting	Prognose	CP	Begroting	Raming	Raming	Raming	Raming
	2019	2020	2021	2021 P6	Begroting	2022	2023	2024	2025	2026
BATEN										
<i>Interne baten</i>										
Toewijzing Onderwijs	-	-	-	-	-	2.178	2.910	1.915	770	770
Toewijzing Onderzoek	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Toewijzing KDM	-13.566	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Toewijzing Overig	15.935	2.198	6.663	8.333	4.879	5.506	2.876	2.680	-1.271	-1.402
Baten uit vaste interne leveringen KDM	18.246	21.139	21.426	21.426	21.426	24.788	25.198	25.302	25.326	25.326
Baten uit variabele interne leveringen	183	1.246	1.528	1.528	1.528	1.528	1.528	1.528	1.528	1.528
Subtotaal interne baten	20.798	24.583	29.617	31.287	27.833	34.000	32.511	31.425	26.353	26.222
<i>Externe baten</i>										
Rijksbijdrage	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Collegegelden	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Baten GS2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Baten GS3 onderzoek	7.482	3.299	3.230	3.230	3.230	3.230	3.230	3.230	3.230	3.230
Baten GS3 onderwijs	-407	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Overige externe baten	6.931	8.169	6.542	6.542	7.369	7.170	7.677	7.759	7.809	7.832
Subtotaal externe baten	14.006	11.468	9.772	9.772	10.599	10.400	10.907	10.989	11.039	11.062
TOTAAL BATEN	34.804	36.051	39.389	41.059	38.432	44.400	43.418	42.414	37.392	37.284
LASTEN										
<i>Personele Lasten</i>										
Loonkosten eigen personeel	-10.408	-11.778	-13.370	-14.868	-15.053	-15.222	-13.616	-13.702	-11.717	-11.717
Overige eigen personeelskosten	-338	-185	-204	-204	-204	-204	-204	-204	-204	-204
Kosten ingehuurd arbeid	-52	-416	-421	-421	-391	-659	-421	-421	-421	-421
Subtotaal personele lasten	-10.798	-12.379	-13.995	-15.493	-15.648	-16.085	-14.242	-14.327	-12.342	-12.342
<i>Overige primaire lasten</i>										
Afschrijvingslasten	-1.518	-1.593	-835	-835	-848	-911	-1.356	-1.531	-1.531	-1.521
Huisvestingslasten	-2.706	-686	-1.028	-1.028	-1.028	-1.028	-1.028	-1.028	-1.028	-1.028
Inkomenoverdrachten	-4.602	-3.145	-3.294	-3.368	-3.418	-3.364	-3.364	-3.294	-3.294	-3.294
Overige instellingslasten	-8.444	-8.065	-8.699	-8.805	-8.572	-9.013	-9.025	-9.097	-7.835	-7.780
Subtotaal overige primaire lasten	-17.270	-13.489	-13.856	-14.036	-13.866	-14.316	-14.773	-14.949	-13.687	-13.622
<i>Kosten van interne dienstverlening</i>										
Vaste dienstverlening huisvesting (KDM)	-786	-854	-1.075	-1.075	-1.289	-1.075	-1.075	-1.075	-1.075	-1.075
Vaste dienstverlening IT (KDM)	-2.938	-3.677	-4.412	-4.412	-4.596	-5.234	-5.333	-5.359	-5.289	-5.246
Overige vaste dienstverlening KDM	-1.109	-1.365	-1.497	-1.497	-1.765	-1.497	-1.497	-1.497	-1.497	-1.497
Lasten uit variabele interne leveringen	-2.243	-4.406	-4.554	-4.546	-4.083	-6.193	-6.498	-5.207	-3.502	-3.501
Subtotaal kosten interne dienstverlening	-7.076	-10.302	-11.538	-11.530	-11.733	-13.999	-14.404	-13.138	-11.362	-11.319
Subtotaal interne doorbelastingen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAAL LASTEN	-35.144	-36.170	-39.389	-41.059	-41.246	-44.400	-43.418	-42.414	-37.392	-37.284
<i>Saldo Financiële baten en lasten</i>										
Vennootschapsbelasting	20	-	-	-	-	-	-	-	-	-
RESULTAAT EXPLOITATIE	-320	-119	-	-	-2.814	-0	-0	-0	0	0
Resultaat deelnemingen										
Aandeel derden										

Toelichting op de begroting

Ten opzichte van vorig jaar is het volume van de begroting met M€5 gestegen naar M€44,4. Het grootste deel van deze stijging wordt veroorzaakt door het totaal aan toegekende aanvragen beleidsmiddelen 2022 van M€3,8. De specificatie van deze toekenningen is opgenomen bij de toelichting op de aanvragen beleidsmiddelen later in deze paragraaf.

Zoals ieder jaar wordt een reallocatie van kosten van systemen met de IT-afdeling uitgevoerd. Dit zijn beheerlasten die voortvloeien uit afgeronde implementaties van onderwijsondersteunende systemen. Voor 2022 is er voor een bedrag van k€138 aan beheerlasten systemen overgeheveld naar IT.

International Office

In 2021 zijn voor de gevolgen van Corona een aantal budgettaire voorzieningen getroffen onder andere bij huisvestingslasten en de opbrengsten uit CIS-projecten in het buitenland. In 2022 zijn deze Corona gerelateerde aanpassingen niet meer in de begroting opgenomen.

Griffioen

Transitie naar NU

Start Griffioen op de campus was in 2014 voorzien voor najaar 2017 en uiteindelijk werd in voorjaar 2020 duidelijk dat alleen september 2021 nog haalbaar was. De cursussen zijn van start gegaan in september 2021 en theater en CultuurCafé Bar Boele gingen november 2021 van start. De laatste resterende functionele aanpassingen zijn naar verwachting klaar in maart 2022.

Gevolg van deze nieuwe vertragingen is dat een aantal transitiekosten langer doorlopen, tot in 2022.

Transitiekosten die al voorzien waren voor 2022 zijn de aan filmpartner Rialto toegezegde compensatiebedragen wegens vertragingen in de start van de filmexploitatie en het CultuurCafé. Deze bedragen lopen ook in 2022 via de Griffioenbegroting.

In de begroting is rekening gehouden met:

- na-ijlende transitiekosten en hoger uitgevallen bedragen voor huisvesting
- overeengekomen compensatiebetalingen aan filmpartner Rialto t.g.v. vertraging oplevering Campus (start filmexploitatie en start CultuurCafé).
- de extra CvB-toewijzing voor Griffioen voor 2022 in het kader van Cultuur naar de Campus van k€298.

Corona

In 2020 heeft Griffioen de financiële Corona-schade weten te beperken tot 0 en voor 2021 wordt geringe schade verwacht als gevolg van het beroep op Corona-steun en subsidies van Rijk, Provincie en Gemeente en het verstandig omgaan met kansen, tegenvallers en regelingen binnen de theaterbranche.

Voor 2022 is - op het moment van schrijven - het perspectief van terugkerende bezoekers en cursisten voornamelijk ongunstig en kan er dus geen Coronaschade optreden, waarvoor – vanwege het vertrek uit Uilenstede (Amstelveen) wellicht geen Coronasteun is te verwachten van de gemeente^[00] Amsterdam en de provincie –Holland.

Sportcentrum

Door Corona is de bedrijfsvoering in het Sportcentrum zodanig aangepast dat er structureel minder capaciteit beschikbaar is. Voor 2022 is de verwachting dat de reguliere bedrijfsvoering deels kan worden hervat en dat er weer sprake kan zijn van groei van de opbrengsten. In de begroting 2022 is rekening gehouden met lagere contributieopbrengsten ten opzichte van het niveau van voor Corona van k€375.

In de onderstaande tabel zijn de Corona effecten in de reguliere begroting van het Sportcentrum (contributies) zichtbaar gemaakt. Het negatieve saldo in de 2021 begroting ad k€375 wordt in zijn geheel veroorzaakt door deze Corona effecten.

5300 BEGROTING 2021 (bedragen in k€)	Begroting 2022	Corona-effect			
		Raming 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025
BATEN					
<i>Interne baten</i>					
Toewijzing Onderwijs	-	-	-	-	-
Toewijzing Onderzoek	-	-	-	-	-
Toewijzing KDM	-	-	-	-	-
Toewijzing Overig	-	-	-	-	-
Baten uit vaste interne leveringen KDM	-	-	-	-	-
Baten uit variabele interne leveringen	-	-	-	-	-
Subtotaal interne baten	-	-	-	-	-
<i>Externe baten</i>					
Rijksbijdrage	-	-	-	-	-
Collegegelden	-	-	-	-	-
Baten GS2	-	-	-	-	-
Baten GS3 onderzoek	-	-	-	-	-
Baten GS3 onderwijs	-	-	-	-	-
Overige externe baten	-375	-	-	-	-
Subtotaal externe baten	-375	-	-	-	-
TOTAAL BATEN	-375	-	-	-	-
LASTEN					
<i>Personele Lasten</i>					
Loonkosten eigen personeel	-	-	-	-	-
Overige eigen personeelskosten	-	-	-	-	-
Kosten ingehuurd arbeid	-	-	-	-	-
Subtotaal personele lasten	-	-	-	-	-
<i>Overige primaire lasten</i>					
Afschrijvingslasten	-	-	-	-	-
Huisvestingslasten	-	-	-	-	-
Inkomensoverdrachten	-	-	-	-	-
Overige instellingslasten	-	-	-	-	-
Subtotaal overige primaire lasten	-	-	-	-	-
<i>Kosten van interne dienstverlening</i>					
Vaste dienstverlening huisvesting (KDM)	-	-	-	-	-
Vaste dienstverlening IT (KDM)	-	-	-	-	-
Overige vaste dienstverlening KDM	-	-	-	-	-
Lasten uit variabele interne leveringen	-	-	-	-	-
Subtotaal kosten interne dienstverlening	-	-	-	-	-
Subtotaal interne doorbelastingen	-	-	-	-	-
TOTAAL LASTEN	-	-	-	-	-
Saldo Financiële baten en lasten	-	-	-	-	-
Vennootschapsbelasting	-	-	-	-	-
RESULTAAT EXPLOITATIE	-375	-	-	-	-
Resultaat deelnemingen					
Aandeel derden					

Formatieplan	Realisatie 2019	Realisatie 2020	Begroting 2021	Prognose 2021 P6	CP begroting 2022	Begroting 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025	Raming 2026
Aantal FTE WP (incl. studentassistenten)	-	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
Aantal FTE OBP	145,0	158,0	156,6	192,0	159,0	174,0	172,0	172,0	172,0	172,0
	145,0	161,0	159,6	195,0	162,0	177,0	175,0	175,0	175,0	175,0

Toelichting op het formatieplan

De stijging van het aantal fte's wordt veroorzaakt door de toegekende beleidsmiddelen.

4.2 Investeringsbegroting

INVESTERINGSBEGROTING (bedragen in k€)										
5300 SOZ	A	B	C	D	plan 2022	plan 2023	plan 2024	plan 2025	plan 2026	aanvraag
Investerings (> k€ 25) per categorie	Gemiddelde afschrijvings termijn in jaren	Indien tlv beleidsmiddelen svp projectnaam vermelden (*)	Immateriële vaste activa?	Verschuiving of wijziging bestaande investerings aanvraag? (***)						
Software uitbreiding	4	DOE	j	verschuiving 1)	174	124				BM_SOZ_2022-5
Software uitbreiding	4	Registratie deeltijfers	j	nieuw	309	103				BM_SOZ_2022-6
Software uitbreiding	4	Videoplatform VU	j	nieuw	207					BM_SOZ_2022-09
Software uitbreiding	4	Programma Toetsen op de campus	j	nieuw		413				BM_SOZ_2022-10
Software uitbreiding	4	Mobility management tool	j	nieuw	40					BM_SOZ_2022-23
Overig, Sportcentrum, bouwkundige voorzieningen multifunctioneel gebruik	10		n	nieuw	500					BM_SOZ_2022-21
Overig, Griffioen, bouwkundige voorzieningen multifunctioneel gebruik	10		n	verschuiving 2)	300					n.v.t.
TOTAAL					1.530	640	0	0	0	

(**) indien van toepassing, svp nader specificeren

(***) indien sprake is van een verschuiving in de tijd of van een wijziging van een bestaande investeringsaanvraag, geef daarvoor hieronder een toelichting

1) verschuiving vertraging oplevering door IT capaciteit en Corona ontwikkelingen

2) verschuiving vertraging oplevering multifunctionele ruimten NU door FCO

Projecten Studievoorschotmiddelen

Voornemen	Project	2019	2020	2021	2022	2023	2024	total	prognose 2021	2022	toelichting
1.b	Blended Learning/activerend onderwijs			€ 244.894	€ 473.782			€ 718.676	€ 244.894	€ 473.782	1
2.c	Studeren met een functiebeperking	€ 60.000	€ 120.000	€ 122.447	€ 173.777	€ 122.667	€ 173.777	€ 772.668	€ 122.447	€ 173.777	2
3.c	Taalbeleid, studenten	€ 178.333	€ 96.000	€ 97.958	€ 98.133	€ 98.133	€ 98.133	€ 666.690	€ 97.958	€ 98.133	3
3.e	Career services		€ 55.000	€ 94.386	€ 94.555	€ 94.556	€ 94.555	€ 433.052	€ 94.386	€ 94.555	
3.f	Student analytics	€ 216.338	€ 220.000	€ 224.486	€ 224.887	€ 224.889	€ 224.887	€ 1.335.488	€ 224.486	€ 224.887	
3.g	Studentenwelzijn		€ 110.983	€ 198.977	€ 199.332	€ 199.333	€ 199.332	€ 907.957	€ 198.977	€ 199.332	4,5
4.a.	A Broader Mind Community Service Learning			€ 137.753	€ 138.000	€ 138.000	€ 138.000	€ 551.753	€ 137.753	€ 138.000	15
4.a.	A broader Mind Matching			€ 51.020	€ 51.111	€ 51.111	€ 51.111	€ 204.352	€ 51.020	€ 51.111	15
4.c	Privattissimum		€ 70.000	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 70.000	€ -	€ 0	10
5.a	Onderwijsplanning	€ 575.000	€ 160.000	€ 61.224	€ 61.333	€ 61.333	€ 61.333	€ 980.223	€ 61.224	€ 61.333	
5.a	Implementatie intekenbeleid		€ 89.000	€ 153.059	€ 55.200	€ 55.200	€ 55.200	€ 407.658	€ 153.059	€ 55.200	
5.b	programmakosten onderwijsagenda	€ 115.000	€ 115.000	€ 117.345	€ 117.555	€ 117.556	€ 117.555	€ 700.010	€ 117.345	€ 117.555	
5.b	Digitaal toetsen	€ 176.800	€ 113.464	€ 265.302	€ 546.885	€ 357.778	€ 306.664	€ 1.766.894	€ 265.302	€ 546.885	6
5.b	Netwerk T&L, materieel	€ 300.000	€ 368.000	€ 586.726	€ 815.728	€ 1.006.889	€ 1.063.103	€ 4.140.446	€ 586.726	€ 815.728	5,7
5.b	Digitale ondersteuning eindwerken		€ 130.000	€ 214.282	€ 162.532	€ 207.511	€ 207.510	€ 921.835	€ 90.000	€ 125.327	13
5.b	projecten Versnellingsagenda			€ 102.039	€ 102.222	€ 102.222	€ 102.221	€ 408.705	€ 102.039	€ 102.222	
6.b	Taalbeleid docenten	€ 69.167	€ 28.000	€ 28.571	€ 28.622	€ 28.622	€ 28.622	€ 211.604	€ 28.571	€ 28.622	3
6.b	handleidingen en formats tools		€ 13.200					€ 13.200	€ -	€ 0	14
6.d	Netwerk Teaching & Learning, organisatie	€ 300.000	€ 491.000	€ 659.174	€ 762.572	€ 830.045	€ 864.794	€ 3.907.585	€ 659.174	€ 762.572	
		€ 1.990.638	€ 2.179.647	€ 3.359.643	€ 4.106.225	€ 3.695.846	€ 3.786.797	€ 19.118.797	€ 3.235.360	€ 4.069.020	

Geef in de tabel aan wat de financiële prognose is voor 2020 en de begroting voor 2021.

Geef met +/- het verschil aan in bedrag en geef vervolgens met een kleur aan waardoor het verschil wordt veroorzaakt en wat status van project is:

- op schema = groen
- gewijzigd* = oranje
- geschrapt = rood
- nieuw voornemen = paars

* geef aan welke wijziging heeft plaatsgevonden (vertraging/versnelling, meer/minder budget)

Toelichting	
1	Veel mensen zijn aan de slag om de transformatie naar activerend blended onderwijs te realiseren. Medewerkers van faculteiten, Learn! Academy, Network for Teaching and Learning en diensten werken hard aan het onderwijs, de onderwijsfaciliteiten en de ondersteuning van het onderwijs. Zoals in het project Activerend Blended Onderwijs (pABO) is afgesproken, geven de portefeuillehouders onderwijs (of de onderwijsdirecteur) binnen de faculteit leiding aan de activiteiten. In de 2 DOE-groepen (ICTO en Didactiek) komen alle ontwikkelingen en ook de wensen instelling breed bij elkaar. Voor 2021 en 2022 worden middelen vanuit het Kwaliteitsplan/SVM en klein budget vanuit de strategiemiddelen, ingezet. SVM zijn volgens afspraken via sleutel toebedeeld aan faculteiten en een deel naar Learn! Academy. Strategiemiddelen worden ingezet voor NT&L en Learn! Academy.
2	Samenvoeging studeren met een functiebeperking en centraal loket. Zijn twee deelprojecten van hetzelfde project (meerjarenprogramma studeren met een functiebeperking)
3	In 2020 was er een significante onderbesteding op het budget taalbeleid. De belangrijkste reden daarvoor was Corona. Doordat studenten niet naar de campus konden komen, was er veel minder animo voor het volgen van een cursus Basic Dutch on Campus en ook voor Academisch Nederlands Plus. Van het begrote bedrag voor deze cursussen van € 96.000 is maar € 40.000 uitgegeven. Ook het deel voor docenten was helaas onder besteed in 2020, omdat er te weinig initiatieven waren om dit aan uit te geven, ongetwijfeld had ook dit te maken met Corona; de prioriteit lag ergens anders. In totaal is er een bedrag van € 70.814 overgebleven in 2020. Het ALP voorziet dat de cursussen voor studenten de komende jaren duurder worden en vraagt om indexatie. Daarvoor zouden wij dus graag het overgebleven budget uit 2020 inzetten. We zijn nog in overleg met ALP over de indexering, omdat deze wel in het budget moet passen; de aanvraag oversteeft in eerste instantie het extra beschikbare bedrag van € 56.138 ruimschoots, dus daarover worden afspraken gemaakt zodra duidelijk is dat het extra budget beschikbaar is. Daarnaast blijven investeringen in verbetering van toetsen en cursussen in een hybride situatie jaarlijks terugkeren, dus die kosten worden ook meegenomen in de begroting voor 2022. Wat betreft docenten zal er geld besteed worden aan cursussen Engels voor OBP, cursussen voor docenten, en een verdere beleidsmatige ondersteuning van een tweetalige universiteit. Vooral in tolken bij de medezeggenschap en Deepl moet geïnvesteerd worden. Daarnaast zal zodra de Wet Taal en Toegankelijkheid er is (nu controversieel verklaard i.v.m. het demissionaire kabinet) budget nodig zijn voor implementatie van nieuwe afspraken met faculteiten en opleidingen over taalvaardigheid van studenten in de opleidingen. Het extra bedrag van € 14.676 zal daarvoor worden ingezet.
4	posten caring universities en goal setting zijn onder 1 noemer gebracht. Het betreft 1 aanvraag studentenwelzijn
5	budget goalsetting is in 2021 met 20k opgehoogd, dat was financiering die via VU NT&L liep. Budget VU NT&L is met 20k naar beneden gebracht
6	Door de actuele ontwikkelingen is het noodzakelijk om het beleid, de capaciteit en de ondersteuning van de toetsing bij de VU te actualiseren. In het studiejaar 2021-2022 wordt gewerkt aan een beleidsvisie Toetsvisie voor de toekomst. Dit stuk levert een geactualiseerd beleid omtrent toetsen en ondersteunende activiteiten op. Aan het eind van het programma is op basis van dit beleid de capaciteit zowel kwantitatief als kwalitatief op peil gebracht. De capaciteit is daarbij zo ingericht dat ingespeeld kan worden op de ontwikkeling van studentenaantallen en ontwikkelingen m.b.t. huisvesting op de VU-campus. Het programma is bedoeld om een strategisch doel te bereiken. Ontwikkel actueel toetsbeleid en daarbij aansluitend voldoende toetscapaciteit op en rond de VU-campus, gebaseerd op een middellange en lange termijnvisie van de Vrije Universiteit voor het toetsen t.b.v. onderwijs. Kernwoorden hierbij zijn: faciliteiten, ondersteuning, realisatie en toetscapaciteit. Concreet betekent dat het volgende: 1. Het VU-beleid t.a.v. toetsen en de ondersteuning daarbij is geactualiseerd (handboek Onderwijskwaliteit, VU-toetskader, Versie 2019) 2. Er is overeenstemming over de wijze van ondersteuning vanuit faculteiten en ondersteunende diensten tijdens centraal geplande tentamens binnen en buiten toetsperiodes om. 3. Er zijn richtlijnen voor de keuze van de toetsmethode; digitaal, schriftelijk en/of andere toetsvormen. 4. De capaciteit voor toetsvormen is geen beperkende factor bij de keuze voor de toetsmethode. 5. De gebruikte toepassingen zijn rechtmatig aanbesteed en voldoen aan vigerende regelgeving omtrent privacy, etc. 6. Interne VU-richtlijnen zijn geactualiseerd, waarbij de medezeggenschap betrokken is. 7. Er is beleid en daarbij zijn aansluitende voorzieningen beschikbaar voor toetscapaciteit en voorzieningen voor specifieke doelgroepen (studenten die verblijven in het buitenland, topsporters, studenten met recht op extra voorzieningen, etc.). 8. Er is een toekomstbestendige (en flexibele) inrichting van toetscapaciteit. 9. SOZ bepaalt de kaders van de ontwikkelingen, samen met FCO en IT wordt gezorgd voor voldoende, valide en goed ondersteunde toetsmogelijkheden. Binnen het programma worden lijnactiviteiten en projecten opgepakt die een bijdrage moeten leveren aan de realisatie. Omdat het nog te actualiseren en definiëren beleid invloed zal hebben op uit te werken activiteiten en projecten is nog niet zeker welke elementen hierbij terug gaan komen. Naast lopende projecten (zoals toetsen met mobiele devices) hoort hierbij het verbeteren en uitbreiden van de ondersteuning tijdens digitaal tentamineren, inzet van computerzalen voor digitaal toetsen en uitbreiden van de toetscapaciteit met mobiele devices. Afhankelijk van het te ontwikkelen beleid worden de projecten verder opgepakt en de (digitale) toetscapaciteit middels de verschillende routes verder uitgebreid. De (mogelijke) projecten en lijnactiviteiten binnen het programma toetsen zijn: 1) Ondersteuning definiëren, op peil brengen en organiseren (op/willekeurig campus en tijdens OLP) van de volgende disciplines: 2) IT 3) FCO 4) Faculteiten en opleidingen
7	de projecten VU Instructional Design Team, voting tool, online feedback database en feedbackfruits vinden allen plaats onder VU NT&L. Bij hen is dit een aparte post op de begroting.
8	initiatieven werkgroep geschrapt
9	budget privatissimum geschrapt 2021 t/m 2024
10	projectmiddelen en investeringen verschuiven naar 2021 en 2022. Het project Digitale Ondersteuning Eindwerken is goedgekeurd voor de begroting van 2020 en is in januari 2020 van start gegaan. Vanwege Corona moesten projectmedewerkers aan de slag met verschillende urgente acties en taskforces. Effectief heeft het project een jaar geen voortgang gemaakt in 2020-2021, waarbij wel tijd besteed is aan o.a. projectmanagement voor het pauzeren en opstarten van het project. Hierdoor schuiven de planning en de bijbehorende uitgaven door. Er is een onderbesteding van studievoorschotmiddelen in 2021 t.o.v. het toegezegde budget, en het project loopt nu door tot in 2023. In 2020 is € 20.000 aan het project besteed, en de inschatting is dat in 2021 totaal € 90.000 besteed wordt (informatie over uitgaven is bekend tot juni '21). Begin 2022 zal een applicatie uitgekozen zijn om toegepast te worden op de VU. Op dat moment is duidelijk wat nodig is op (IT) inzet op bijvoorbeeld het maken van koppelingen. Het begrote budget valt mede door IT tariefwijzigingen in de inzet voor 2022 en 2023 hoger uit.
11	handleidingen en formats tools geschrapt na 2020
12	middelen in 2021 van BZ naar SOZ

Aanvragen beleidsmiddelen 2022

nr SOZ	SAC nr	naam	onvoorziene verplichte uitgave	A	uitgaven	2022	2023	2024	2025	2026	totaal
531-01	BM_SOZ_2022-01	Advieskosten Directie SOZ	nee	A	beleidsmiddelen	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 250.000
					beheerlasten						
531-02	BM_SOZ_2022-02	Personeelslast secretariaat SOZ	nee	A	beleidsmiddelen	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 250.000
					beheerlasten						
531-03	BM_SOZ_2022-03	ABMfS	ja	P	beleidsmiddelen	€ 600.000	€ 625.000	€ 640.000			€ 1.865.000
					investeringen						
					beheerlasten						
531-04	BM_SOZ_2022-04	Blended learning	nee	P	beleidsmiddelen	€ 500.000	€ 1.000.000	€ 500.000			€ 2.000.000
					investeringen						
					beheerlasten						
531-05	BM_SOZ_2022-05	Digitale Ondersteuning Eindwerken (DOE)	ja	P	beleidsmiddelen	€ 125.327	€ 78.120				€ 203.447
					investeringen	€ 174.160	€ 123.540				€ 297.700
					beheerlasten			€ 190.000	€ 190.000	€ 190.000	€ 570.000
531-06	BM_SOZ_2022-06	Registratie deeltijfers	nee	P	beleidsmiddelen	€ 368.994	€ 127.441				€ 496.435
					investeringen	€ 308.592	€ 102.864				€ 411.456
					beheerlasten						
531-07	BM_SOZ_2022-07	Aanpassingen SAP en broker voor wijzigingen werkwijze Studielink voor joint degrees	nee	P	beleidsmiddelen	€ 117.000					€ 117.000
					investeringen						
					beheerlasten						
531-08	BM_SOZ_2022-08	UAS	ja	P	beleidsmiddelen	€ 190.000					€ 190.000
					investeringen						
					beheerlasten		€ -130.000	€ -130.000	€ -130.000	€ -130.000	€ -520.000
531-09	BM_SOZ_2022-09	Videoplatform VU		P	beleidsmiddelen	€ 226.100	€ 101.300				€ 327.400
					investeringen	€ 207.200					€ 207.200
					beheerlasten			€ 264.400	€ 264.400	€ 264.400	€ 793.200
531-10	BM_SOZ_2022-10	Programma Toetsen op de campus	ja	P	beleidsmiddelen	€ 479.600	€ 726.600				€ 1.206.200
					investeringen		€ 413.000				€ 413.000
					beheerlasten			€ 100.000	€ 100.000	€ 100.000	€ 300.000
531-11	BM_SOZ_2022-11	Vervanging VUnet Digitaal Evalueren	ja	P	beleidsmiddelen	€ 29.454					€ 29.454
					investeringen						
					beheerlasten	€ 172.859	€ 172.859	€ 172.859	€ 172.859	€ 55.225	€ 746.661
531-12	BM_SOZ_2022-37	Aanbesteding OLP 2022	ja	P	beleidsmiddelen	€ 247.821					€ 247.821
					investeringen						
					beheerlasten		€ 195.000	€ 195.000	€ 195.000	€ 195.000	€ 780.000
531-13	BM_SOZ_2022-38	Toetsen met Mobile apparaten	ja	P	beleidsmiddelen	€ 120.000					€ 120.000
					investeringen						
					beheerlasten						
532-01	BM_SOZ_2022-12	Pre Master Assesments derving inkomsten na aanschaffing fee	ja	A	beleidsmiddelen	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 250.000
					beheerlasten						
532-02	BM_SOZ_2022-13	Uitbreiding 1 fte diplomawaardering en beoordeling toelating NL bachelors	nee	A	beleidsmiddelen	€ 45.000	€ 45.000	€ 45.000	€ 45.000	€ 45.000	€ 225.000
					beheerlasten						
533-01	BM_SOZ_2022-14	studentenpsychologen	ja	A	beleidsmiddelen	€ 80.000	€ 80.000	€ 80.000	€ 80.000	€ 80.000	€ 400.000
					beheerlasten						
533-02	BM_SOZ_2022-15	student wellbeing officer	ja	A	beleidsmiddelen	€ 75.000	€ 75.000	€ 75.000	€ 75.000	€ 75.000	€ 375.000
					beheerlasten						
533-03	BM_SOZ_2022-16	Aanvullende bekostiging bovenfacultaire vakken en ondersteuning Honoursprogramma	ja	A	beleidsmiddelen	€ 291.600	€ 295.000	€ 295.000	€ 295.000	€ 295.000	€ 1.471.600
					beheerlasten						
533-04	BM_SOZ_2022-17	Structurele formatie 2 extra teamleiders afdeling Centrale Studentbegeleiding	ja	A	beleidsmiddelen	€ 150.000	€ 150.000	€ 150.000	€ 150.000	€ 150.000	€ 750.000
					beheerlasten						
533-05	BM_SOZ_2022-18	VALS (Vragenlijst Aanbesteding Laatste Studiekeuzecheck)	ja	P	beleidsmiddelen	€ 77.000					€ 77.000
					investeringen						
					beheerlasten		€ 31.700	€ 31.700	€ 31.700	€ 31.700	€ 126.800
533-06	BM_SOZ_2022-19	Structurele formatie participatiemedewerker Studeren met een Functiebeperking bij CSB	ja	A	beleidsmiddelen	€ 45.500	€ 45.500	€ 45.500	€ 45.500	€ 45.500	€ 227.500
					beheerlasten						
533-07	BM_SOZ_2022-20	Structurele formatie medewerker studentenzaken bij CSB		A	beleidsmiddelen	€ 27.000	€ 27.000	€ 27.000	€ 27.000	€ 27.000	€ 135.000
					beheerlasten						
534-01	BM_SOZ_2022-21	Sportcentrum investering combinatiegebouw		A	beleidsmiddelen						€ -

			A	investeringen	€ 500.000					€ 500.000
			A	beheerlasten						€ -
			A							€ -
536-01	BM_SOZ_2022-22	Opstart- en aanloop van NWIB Zuid-Afrika	A	beleidsmiddelen	€ 100.000					€ 100.000
			A	beheerlasten		€ 250.000	€ 250.000	€ 250.000	€ 250.000	€ 1.000.000
			A							€ -
536-02	BM_SOZ_2022-23	SHORT TERM MOBILITY	P	beleidsmiddelen	€ 40.000	€ 21.000	€ 21.000	€ 21.000	€ 21.000	€ 124.000
			P	investeringen	€ 40.000					€ 40.000
			P	beheerlasten	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 50.000
			P	besparing	€ -10.000	€ -10.000	€ -10.000	€ -10.000	€ -10.000	€ -50.000
536-03	BM_SOZ_2022-24	INTERNATIONALE RELATIES MET ZUID EN OOST AZIE	A	beleidsmiddelen	€ 75.000	€ 75.000				€ 150.000
			A	beheerlasten						€ -
			A							€ -
536-04	BM_SOZ_2022-25	AURORA (incentive beurzen samenwerking) (ondersteuning stud ass)	A	beleidsmiddelen	€ 90.000	€ 90.000				€ 180.000
			A	investeringen						€ -
			A	beheerlasten						€ -
			A							€ -
536-05	BM_SOZ_2022-26	Incidentele subsidieaanvragen CvB	A	beleidsmiddelen	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 250.000
			A	beheerlasten						€ -
			A							€ -
536-06	BM_SOZ_2022-27	Beheerlasten VISACARE EN MOBILITY ONLINE	A	beleidsmiddelen						€ -
			A	beheerlasten	€ 66.500	€ 46.500	€ 26.500			€ 139.500
			A							€ -
537-01	BM_SOZ_2022-28	Huurverhoging NU	A	beleidsmiddelen	€ 15.000	€ 15.000	€ 15.000	€ 15.000	€ 15.000	€ 75.000
			A	beheerlasten						€ -
			A							€ -
537-02	BM_SOZ_2022-29	Huurverhoging muziekgezelschappen	A	beleidsmiddelen	€ 29.000	€ 29.000	€ 29.000	€ 29.000	€ 29.000	€ 145.000
			A	beheerlasten						€ -
			A							€ -
538-01	BM_SOZ_2022-30	Extra procesregisseur Toetsen	A	beleidsmiddelen	€ 40.000	€ 80.000	€ 80.000	€ 80.000	€ 80.000	€ 360.000
			A	beheerlasten						€ -
			A							€ -
538-02	BM_SOZ_2022-31	Inzet SOZ voor strategieplan voor LLO (0,4 fte)	A	beleidsmiddelen	€ 37.000	€ 37.000	€ 37.000	€ 37.000	€ 37.000	€ 185.000
			A	beheerlasten						€ -
			A							€ -
538-03	BM_SOZ_2022-32	Extra procesbeheer toetsen en onderwijsplanning	A	beleidsmiddelen	€ 80.000	€ 80.000	€ 80.000	€ 80.000	€ 80.000	€ 400.000
			A	beheerlasten						€ -
			A							€ -
538-04	BM_SOZ_2022-33	Capaciteit procesbeheer doceren en leren	A	beleidsmiddelen	€ 30.000	€ 30.000	€ 30.000	€ 30.000	€ 30.000	€ 150.000
			A	beheerlasten						€ -
			A							€ -
538-05	BM_SOZ_2022-34	Capaciteit procesregie doceren en leren	A	beleidsmiddelen	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000	€ 100.000
			A	beheerlasten						€ -
			A							€ -
538-06	BM_SOZ_2022-35	Onderwijsplanning naar 2030	A	beleidsmiddelen	€ 360.000					€ 360.000
			A	beheerlasten						€ -
			A							€ -
538-06	BM_SOZ_2022-36	Taalbeleid middelen (verschuiving van 2020 naar 2022)	A	beleidsmiddelen	€ 70.800					€ 70.800
			A	beheerlasten						€ -
			A							€ -
SOZ totaal		Taalbeleid middelen (verschuiving van 2020 naar 2022)		beleidsmiddelen	€ 4.911.396	€ 4.052.961	€ 2.369.500	€ 1.229.500	€ 1.229.500	€ 13.792.857
				investeringen	€ 1.229.952	€ 639.404	€ -	€ -	€ -	€ 1.869.356
				beheerlasten	€ 249.359	€ 576.059	€ 1.110.459	€ 1.083.959	€ 966.325	€ 3.986.161
				besparingen	€ -10.000	€ -10.000	€ -10.000	€ -10.000	€ -10.000	€ -50.000
				controle	€ 6.380.707	€ 5.258.424	€ 3.469.959	€ 2.303.459	€ 2.185.825	€ 19.598.374

In de navolgende tabel is gespecificeerd welke aanvragen beleidsmiddelen 2022 aan SOZ zijn toegewezen en voor welke bedragen.

3. Besluitvorming per eenheid: SOZ (1/3)

SOZ		AFWIKKELING										
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
SOZ RESULTAAT		Continu- reits- paragraaf (CP)	Vershil- tussen Jaarplan en CP	Inge- diend Jaarplan	Correctie kosten ook in aanvragen	Resultaat na correctie	Bij: aanvragen uit Onder- wijs	beleidsruimte/risico- marge Onder- zoek	Bedrijfs- voering	Risico- marge	Overig	Correctie kosten door toewijzingen
nr.	bedragen in k€											
	Initieel resultaat	-2.405	2.030		-375	-375						
1	ABMFS						600					-600
2	Blended learning						500					-500
3	Programma Toetsen op de campus						480					-480
4	Onderwijsplanning 2030										200	-200
5	Aanvullende bekostiging bovenfacultaire vakken en ondersteuning Honoursprogramma						197					-197
6	1b Activerend OW 2022						266					-266
7	Aanbesteding OLP						248					-248
8	Videoplatform VU											
9	Uniformisering Acad. Structuur (UAS)								190			-190
10	Structurele formatie 2 extra teamleiders afdeling Centrale Studentbegeleiding										150	-150
11	Toetsen met mobiele apparaten						120					-120
12	Aanpassingen SAP en broker voor wijzigingen werkwijze Studielink voor joint degrees								117			-117
13	Opstart- en aanloop van NWIB Zuid-Afrika										100	-100
14	AURORA (Incentive beurzen samenwerking) (ondersteuning stud ass)								90			-90
15	studentenpsychologen										80	-80
16	Extra procesbeheer toetsen en onderwijsplanning										80	-80
17	VALS (Vragenlijst Aanbesteding Laatste Studiekeuzecheck)								77			-77
18	INTERNATIONALE RELATIES MET ZUID EN OOST AZIE								75			-75
19	Sportcentrum								-105			105
20	student wellbeing officer										75	-75
21	Registratie deeltijfers								73			-73
22	SCM TAALBELEID						71					-71
23	Vervanging VUnet Digitaal Evalueren								70			-70
24	Beheerlasten VISACARE EN MOBILITY ONLINE								67			-67
25	Borging analytics binnen de VU										65	-65
26	SHORT TERM MOBILITY								50			-50
27	Advieskosten Directie SOZ										50	-50
28	Personeelslast secretariaat SOZ										50	-50
29	Pre Master Assessments derving inkomsten na afschaffing fee										50	-50
30	Incidentele subsidieaanvragen CvB										50	-50
31	Structurele formatie participatiemedewerker Studeren met een Functiebeperking bij CSB										46	-46
32	Uitbreiding 1 fte diplomawaardering en beoordeling toelating NL bachelors										45	-45
33	Extra procesregisseur Toetsen										40	-40
34	Inzet SOZ voor strategieplan voor LLO (0,4 fte)										30	-30
35	Capaciteit procesbeheer doceren en leren										29	-29
36	Huurverhoging muziekgezelschappen										27	-27
37	Structurele formatie medewerker studentenzaken bij CSB										27	-27
38	Capaciteit procesregie doceren en leren										20	-20
39	Huurverhoging NU								15			-15
40	Digitale Ondersteuning Eindwerken (DOE)						-37					37
41	Taakstelling											
42	TOTAAL	-2.405	2.030		-375	-375	2.444		719		1.187	-3.774




Totaal voorstel toewijzen: 3.774

5 Risico management




5.1. Risicobereidheidsverklaring 2022

Doelstelling	Risico-categorie	Risico-bereidheid	Toelichting
1. Studentendienstverlening	Strategisch	Nul-zeer laag	SOZ wil geen risico's lopen waar het gaat om de dienstverlening aan studenten. De dienstverlening zorgt er voor dat studenten hun tijd en energie kunnen besteden aan het studeren. En dat is wat voor hen van wezenlijk belang is.
2. Studentenwelzijn - studentbegeleiding - studentsucces	Strategisch	Nul-zeer laag	Studentenwelzijn is een breed, actueel en urgent onderwerp dat een belangrijke factor vormt in het student- en studiesucces. Alle afdelingen van SOZ hebben een rol in het bevorderen van (de randvoorwaarden voor) studentenwelzijn en stemmen daarin af met faculteiten.
3. Internationalisering	Strategisch	Gematigd	Internationalisering gaat gepaard met risico's (reserveren van woonruimte, aanbieden van summerschools in een competitieve omgeving, veiligheidsrisico's in internationale samenwerking). SOZ neemt daarbij bewust (aanvaardbare) risico's.
4. Samenhangende in/door/uitstroom studenten	Strategisch	Laag	Is van belang voor het succesvol zijn van studenten en daarmee van groot belang voor de gehele universiteit.
5. Onderwijsinnovatie	Strategisch	Gematigd	Onderwijsinnovatie is van groot belang voor de toekomst en positionering van de VU. Met name activerend blended onderwijs en het onderzoeken van flexibilisering van het onderwijs staat hoog op de agenda.
6. Kwaliteitszorg Onderwijs	Strategisch	Nul-zeer laag	Accreditatie van de VU-opleidingen is van heel groot belang voor studenten, voor reputatie en voor bekostiging. Hierbij willen we geen risico lopen.
7. Procesmanagement	Strategisch	Gematigd	Continuïteit van de processen is essentieel voor het doorlopen van alle onderwijsondersteunende processen waar studenten, docenten en onderwijsmanagement gebruik van maken. Wanneer die processen niet goed verlopen levert dat problemen op in het primair proces. Voor dit punt is de risicobereidheid laag. Waar het gaat om innovatie en vernieuwing van processen wordt vaak geëxperimenteerd in gecontroleerde pilots. Daarvoor is de risicobereidheid relatief hoog.
8. Sport & Cultuur	Strategisch	Gematigd	Belangrijk voor de brede ontwikkeling van studenten en medewerkers. Het aanbod moet kwantitatief en kwalitatief op niveau blijven. Nieuwe ontwikkelingen toetsen en testen past bij doelgroep studenten en academisch onderwijs.


Inventarisatie en analyse van de belangrijkste risico's

Nr.	Categorie	Risico (naam)	Beschrijving (a) -> (b) -> (c)	Mogelijke Impact	Trend	Trendverklaring	Risico-bereidheid	Maatregelen	Link met strategische doelstellingen
1	Strategisch	Proces beheersing & vernieuwing	Haperende processen in de keten(s), zowel voor SOZ als HR, FIN, IT en C&M. Oorzaak: gebrekkige harmonisatie en informatievoorziening van processen. Gebeurtenis: foutieve informatie aan studenten en/of docenten. Als de studievoorschotmiddelen de enige bron is voor de onderwijsprojecten, is het risico groot dat de projecten gericht op vernieuwing en beheersing van processen niet worden gehonoreerd. Achterblijvende ontwikkeling in onze systemen en processen, en daardoor niet adequaat inspelen op de toenemende mate van digitalisering, ook tav onderwijs.	Ontevredenheid van studenten, docenten en onderwijsmanagement en dus van faculteiten. Negatieve invloed op overall student- en medewerkerstevredenheid en imagoschade. Door Corona is de impact (nog steeds) veranderd (groter). Stilstand of onvoldoende vooruitgang die noodzakelijk is tav ontwikkelingen in onderwijs om ons heen (LLO/ flexibilisering/ digitalisering)		Negatief voor de onderwijsondersteunende processen waar SOZ verantwoordelijk voor is. Dit risico is wel verminderd omdat we zien dat het CvB ook geld toewijst vanuit andere beleidsmiddelen. Risico is nog wel dat als we geen studievoorschotmiddelen meer krijgen, waar komt de financiering dan vandaan? En dit risico is niet kleiner geworden, mede vanwege de mogelijkheid dat als het leenstelsel wegvalt dit consequenties zal hebben. IT: Het belang van IT voor de doelstellingen van SOZ is groot. Trend (afstemming en samenwerking) lijkt te verbeteren, zien we nog steeds De zorg zit hem dan in de uitrol en implementatie, niet in de toewijzing van de budgetten.	Laag zeer laag	Inrichting procesmanagement en directe relaties met faculteiten en diensten maakt dit risico nog beheersbaar. Belangrijk om dit voor alle ondersteunende processen te doen. Goede werkafspraken met IT en andere diensten in de keten maken en onderhouden. Inzet om met strategielijn TOV en faculteiten in gesprek te gaan om te kijken wat we zouden willen laten (of moeten) indalen als de studievoorschotmiddelen wegvallen, los nog even van het feit hoe we dat financieren.	1, 5 en 7
2	Strategisch	(Te) grote instroom studenten	Door aantrekkelijke positionering willen (te) veel studenten naar de VU. Daarnaast een vergroting van instroom studenten met begeleidingsbehoefte. De beeldvorming rondom Internationalisering en de relatief hogere instroom van internationale studenten is minder positief.	Ongunstige effecten voor kwaliteit onderwijs en studentbegeleiding, mogelijk imagoschade. Onderwijsplanning complexer. Hoge werkdruk. Tekort personeel (b.v. studentbegeleiders of in administratie) door krapte arbeidsmarkt. Door Corona is de impact nog steeds veranderd (groter). Er is te weinig (onderwijs) ruimte, ook als we hybride blijven werken.		Trend is reeds eerder gesignaleerd, maar is manifest geworden bij start studiejaar 2019/2020. Ook in studiejaar 2021/2022 zien we weer groei.	laag zeer laag	Meer fte inzetten, hoewel hier ook een grens aan zit. Procesmatige doorlichting hele keten. Aanpassen werkprocessen studentbegeleiders. Focus in prognose niet alleen op instroom, maar ook op totaal inschrijvingen. Weeg dit risico bij nieuwe wervingsplannen. Strategic enrollment management > de discussie hierover aanjagen binnen de VU. Start project onderwijsplanning 2030	1, 2, 3, 4 en 7
3	Strategisch	Lange termijn effecten van Corona	De maatregelen COVID-19 raken alle in deze tabel aangeven risico's. Lange termijn risico's op het gebied van het medewerkers- en	Verhoogde werkdruk medewerkers. Stijging ziekteverzuim. Risico studentsucces, grotere kans op uitval studenten. Onzekerheid		Risico is relatief nieuw; door steeds langer aanhouden C-situatie nemen deze risico's toe.	Gematigd tot laag	Extra aandacht voor welzijn medewerkers. NPO middelen worden uitgerold, project Studentenwelzijn loopt en	1 t/m 8

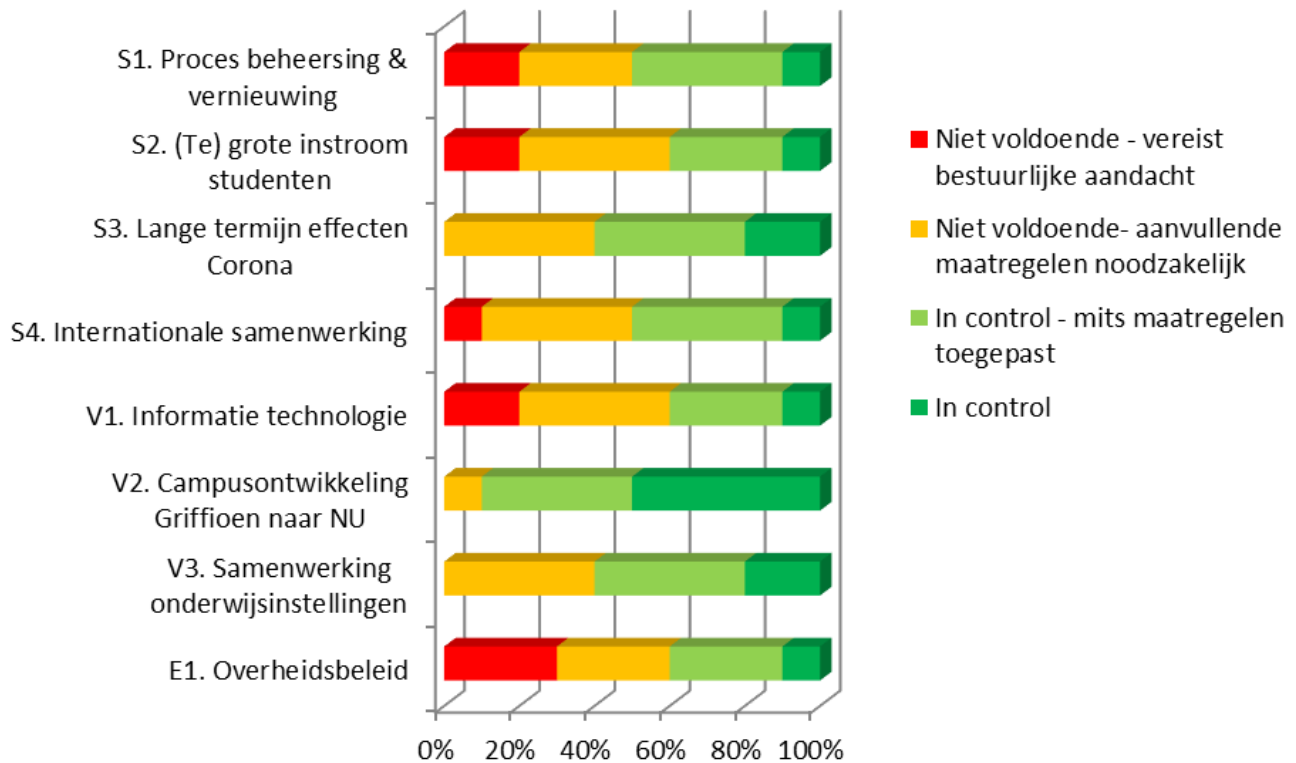
			<p>studentenwelzijn.</p> <p>Onvoorspelbaarheid en grilligheid verloop pandemie, maar ook hoe we hier mee om (kunnen / willen) gaan, en hoe de samenleving, inclusief studenten en medewerkers, hierop reageren.</p>	<p>rond studentsucces bij langer aanhouden van de Corona crisis, hoewel dat aspect lijkt mee te vallen.</p> <p>Financiële impact sport en cultuur, international office.</p>			<p>is voorafgegaan door VUweb 'Studeren en Corona'. We werken met een student wellbeing point en panel.</p> <p>Informatievoorziening en onderwijs aanpassen aan de situatie. Verbeteren ondersteuning digitaal onderwijs.</p> <p>Inventarisatie op de impact Covid op langere termijn.</p> <p>Blijven zoeken naar alternatieven, buitensporten.</p>		
4	Strategisch	Risico's internationale samenwerking	<p>Reputatie risico. Doorlooptijd Mitigatie.</p>	<p>Internationale relaties brengen kennisveiligheidsrisico's met zich mee, die zeker in de gepolariseerde wereld van de laatste jaren aan de orde zijn.</p> <p>Die gepolariseerde wereld heeft ook geleid tot kritische aandacht voor samenwerking met onvrije landen, die nog wel enige tijd zal aanhouden.</p>	→	Trend is reeds bestaand. De VU wil samenwerken met alle landen, wereldwijd.	Gematigd en laag	<p>We werken aan een landenstrategie, en doen mee in de landelijke discussie rond kennisveiligheid.</p>	3

Nr	Categorie	Risico (naam)	Beschrijving (a) -> (b) -> (c)	Mogelijke Impact	Trend	Trendverklaring	Risico-bereidheid	Maatregelen	Link met strategische doelstellingen
1	Vermijdbaar	Informatie technologie	. Voor veel van wat SOZ uitrolt tbv onderwijs en studenten is het essentieel dat we met elkaar student- en onderwijsgericht werken en dat we voldoen aan de wensen en eisen die ons onderwijs en onze studenten formuleren of nodig hebben. Het risico is dat we te kwetsbaar zijn, en zowel kwalitatief als kwantitatief onvoldoende ontwikkel- en beheercapaciteit hebben en daardoor slagkracht missen.	Negatieve invloed op overall student en docent tevredenheid en afbreukrisico, imagoschade, (financiële) doelstellingen niet worden gehaald. Daarnaast verminderde arbeidssatisfactie.		We zien nog geen grote verbeterstappen. De recente problemen (en de aandacht die dat van betrokken partijen kost) mbt invoering van de bedrijfsvoeringssystemen, inclusief de aanpalende IAM veranderingen, hebben de ietwat positieve kentering die we zagen weer wat gekeerd.	Nul- zeer laag	Prioritering en beschikbaarheid budgetten. Samenwerking met faculteiten en IT intensief zoeken als het gaat om de processen waar SOZ eigenaar van is, of waar we samen met de hoofden onderwijsondersteuning ons verantwoordelijk voor voelen. Inzetten op samenwerking tussen tweede en derde echelon van de diensten waarmee we samenwerken, en in dit geval met name IT.	1, 5 en 7
2	Vermijdbaar	Campusontwikkeling (Onderwijs en Griffioen naar NU-gebouw; aandacht voor sport te versnipperd)	a. De verhuizing is afgerond. Het OZW-gebouw voor cursussen functioneert naar behoren. De theaterzalen in NU hebben nog een aantal manco's, evenals de faciliteiten voor opslag, Bar Boele, wayfinding, avondsfeer in het Atrium en gevelaanduiding. Nog ongewis is de toekomst van de oude Griffioengebouwen op Uilenstede en daarmee de kans dat daar concurrerende activiteiten voor de Griffioen komen. b. Aandacht voor lifestyle, beweging en gezondheid is versnipperd, positionering sportcentrum nog onvoldoende. c. Te laat besef van gevolgen voor onderwijs in besluiten / ontwikkelingen campus.	a. Het cultuuraanbod van de VU (en de uitbreiding daarvan) loopt gevaar - en daarmee ook de bijdrage van cultuur aan de verlevendiging van de (internationale) campus. c. De stand van zaken rond de sloop van de digitale toetszaal (Digitent) is een risico voor het Onderwijs. Dit terwijl de toepassing van digitaal tentamineren sterk toe neemt en de vraag na de ervaringen tijdens Covid-19 enorm is toegenomen.		a. De risico's van ontwerp, financiering en bouwvertraging zijn overwonnen. Het exploitatie-risico is afgenomen.	Laag	a. Voortdurende monitoring van/met FCO en zo nodig escalatie naar CvB. b. In gesprek met werkgroep sociale campus. c. Opschalen capaciteit devices en zalen in samenwerking met IT en FCO.	1,6 en 8
3	Vermijdbaar	Samenwerkingen		Ontevredenheid		Oorzaak: grote verschillen in	Gematigd	Deelname SOZ aan werkgroepen om	1, 4 en 7

		met andere onderwijs instellingen (UvA, PThU, KIT, EUR, UT)	Het blijft (veel) aandacht vragen. Gebeurtenis: foutieve informatie aan studenten, ongewenste (financiële) effecten van inschrijvingen studenten wanneer penvoerderschap bij partner instelling ligt. Verandering bij Studielink	faculteiten, negatieve invloed op overall studenttevredenheid en imagoschade, verlies brede karakter van de VU Interne en externe communicatie. VU Breed kan aanpassing bij Studielink een financiële impact hebben., en verstorend werken op de relatie tussen de partners.		bedrijfsvoering tussen VU en de andere instellingen. Daarnaast zijn de verschillende besturingsmodellen een risico voor het juist en tijdig implementeren van de nodige maatregelen in de processen. Positief is het traject mbt gegevensuitwisseling VU/UvA geweest. Aandacht blijft nodig, ook tav andere partners.		consequenties en actiepunten van de beoogde samenwerking in beeld te krijgen en op te lossen. Aanpassing bij Studielink wordt besproken en in kaart gebracht.	
--	--	---	---	--	--	---	--	--	--

Nr	Categorie	Risico (naam)	Beschrijving (a) -> (b) -> (c)	Mogelijke Impact	Trend	Trendverklaring	Risico-bereidheid	Maatregelen	Link met strategische doelstellingen
1	Extern	Overheidsbeleid: a. Studiefinanciering b. Internationalisering, onze positie tov andere universiteiten c. Aandeel VU in totaal financiering d.	De overheidsfinanciën hebben ook vanuit Corona een flinke dreun te verwerken en kunnen in de toekomst verminderen. De discussie is vanuit VSNU gestart dat er structureel meer geld bij moet, het is nog onduidelijk of dat wordt gehonoreerd. Daarbij speelt de onduidelijkheid wat het afschaffen van het leenstelsel op de financiering heeft. De VU heeft vanuit historie een relatief lage vaste voet.	a. Onderwijsfinanciering vermindert. Continuïteit Studievoorschot middelen vallen op termijn wellicht weg als dekking voor projecten en exploitatielasten. b. Terugdraaien Engelstalige opleidingen. Door Corona is de ontwikkeling van online (afstands) onderwijs bij een veel grotere groep bekend, het kan minder gaan uitmaken waar studenten studeren. c. d. Veelzijdige Universiteit in het gedrang, want onze inzet op toegankelijkheid kost ook wat. e.		Toename onvoorspelbaarheid en beweging op voor WO relevante dossiers.	Gematigd	1. Bestuurlijke aandacht, en DURF fondsenwerving vanaf 2021, lobbyen tav uitkomsten rapport PWC, en de goede discussie met elkaar voeren in zake strategisch instroombeleid	2, 3, 5 en 7

Mate waarin de beheersing van deze risico's om extra aandacht vraagt



- S1. Proces beheersing & vernieuwing
- S2. (Te) grote instroom studenten
- S3. Lange termijn effecten Corona
- S4. Internationale samenwerkingen
- S3. Lange termijn effecten Corona
- V1. Informatietechnologie – bestuurlijke aandacht (MARS)
- V2. Campusontwikkeling Griffioen naar NU
- V3. Samenwerking met andere onderwijsinstellingen
- E1. Overheidsbeleid