

# **Een vernieuwd masteraanbod Geesteswetenschappen: kader voor de certificering**

Faculteitsbestuur  
Geesteswetenschappen

September 2014



**Universiteit Utrecht**  
*Faculteit Geesteswetenschappen*

## Inhoudsopgave

1. INLEIDING .....	3
1.1 Profiel van de faculteit .....	3
1.2 De universitaire masterherziening .....	4
1.3 Doelstelling masterherziening .....	4
1.4. Doelstellingen en randvoorwaarden Geesteswetenschappen .....	4
1.5 Functie van het facultaire kader .....	5
2. POSITIE IN NEDERLAND EN INTERNATIONAAL .....	6
2.1. Attractiviteit van de programma's .....	6
2.2. Kwaliteit .....	7
2.3. Rendementen .....	7
2.4. Aantal programma's .....	8
3. EEN INHOUDELIJK KADER VOOR DE VERNIEUWDE MASTERS .....	9
3.1. Onderzoeksgedreven binnen een maatschappelijke context .....	9
3.2. Inrichting van de programma's .....	9
3.3. Voorbereiding op de arbeidsmarkt .....	13
3.4. Disciplinariteit én interdisciplinariteit .....	16
3.5. Internationale oriëntatie .....	16
3.6. Persoonlijke ontwikkeling en studiegemeenschap .....	18
3.7. Aantrekkelijke affichering .....	18
3.8. Efficiency en doelmatigheid .....	19
4. FINANCIËEL KADER .....	20
4.1. Uitgangspunten .....	20
4.2. Baten .....	20
4.3. Lasten .....	20
4.4. Uitwerking business case .....	21
4.5. Financieel kader en business case .....	21
5. FLANKEREND BELEID .....	23
5.1. Organisatie en personeel .....	23

## 1. INLEIDING

### 1.1 Profiel van de faculteit<sup>1</sup>

De faculteit Geesteswetenschappen is een brede researchfaculteit, nationaal en internationaal herkenbaar door haar hoge kwaliteit van onderzoek, onderwijs en kennisvalorisatie. Zij profileert zich binnen en buiten Nederland op het gebied van veranderingsprocessen in het Europese kennis- en gedachtegoed, zowel historisch - van de klassieke filosofie tot en met de modernste letterkunde - als geografisch - van West-Europa naar de Verenigde Staten. Vanwege historische relaties en toekomstige ontwikkelingen, zal er ook aandacht zijn voor niet-westerse gebieden, waarbij met name aan Azië valt te denken. Onderwijs, onderzoek en kennisvalorisatie zijn primair gericht op het leveren van bijdragen aan een beter begrip van Nederland en Europa in een sterk veranderende maatschappelijke en culturele context. Bestudering van internationale ontwikkelingen geschiedt vanuit het Europese perspectief. De faculteit Geesteswetenschappen draagt conform de missie van de Universiteit Utrecht bij aan de academische vorming van jonge mensen, biedt een opleiding aan nieuwe generaties onderzoekers en academici die kennis en professionele vaardigheden combineren, verlegt grenzen in het onderzoek en werkt mee aan oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken.

De uitstekende resultaten van het geesteswetenschappelijk onderzoek geven alle aanleiding dit profiel de komende jaren te handhaven en verder uit te bouwen. De faculteit onderscheidt zich in het bijzonder door haar onderzoek naar de ontwikkeling van de instellingen, normen en ideeën die relevant zijn voor een open, duurzame en rechtvaardige samenleving en de ontwikkeling van een dynamische, meertalige cultuur. Zij wil inzicht verkrijgen in de oorzaken van de specifieke inrichting en aard van formele en informele instituties, met name over de lange termijn, en zij reflecteert kritisch over hun legitimiteit.

Vanuit dit profiel heeft de faculteit een duidelijke inbreng in de universitaire strategische thema's *Institutions: the Dynamics of Open Societies, Dynamics of Youth Identity en Sustainability*. In het onderzoek legt de faculteit nadruk op aansluiting bij de focusgebieden en strategische thema's en richt zij zich op uitdagingen in nationale en Europese programma's (Topsectoren, EU Grand Challenges/Horizon 2020).

De faculteit biedt onderwijs aan op vier brede geesteswetenschappelijke kennisdomeinen: Filosofie & Religiewetenschap, Geschiedenis & Kunstgeschiedenis, Media- & Cultuurwetenschappen en Talen, Literatuur & Communicatie. Uitgangspunten voor het facultaire onderwijsbeleid zijn de strategische visie Horizon 2015-2020, de universitaire profilering – met name BaMa 3.0 – en de prestatieafspraken. Het onderwijs is zowel disciplinair als interdisciplinair ingericht in verschillende programma's. In de bachelorfase worden studenten opgeleid tot breed gevormde academici met major-specifieke, disciplinaire kennis in één van de domeinen. Zij kunnen zich vervolgens in de masterfase concentreren op een (inter)disciplinaire specialisatie die hen voorbereidt op een goede positie binnen publieke en private organisaties of een vervolgopleiding binnen en buiten Nederland van hoge kwaliteit in de wetenschap.

---

<sup>1</sup> De beschrijving van dit profiel is afkomstig uit de Facultaire Strategische Visie HORIZON 2015-2020, zoals besproken met de Faculteitsraad op 21 september 2012. Op een aantal kleine punten is het profiel aangepast aan recente ontwikkelingen in onderwijs en onderzoek, zoals naamsveranderingen van programma's.

## 1.2 De universitaire masterherziening

De Universiteit Utrecht werkt aan een vernieuwing van haar masteraanbod. Uiterlijk in het voorjaar van 2015 hebben alle faculteiten een opnieuw doordacht aanbod van masterprogramma's ter certificering ingediend. Dat aanbod zal bij Geesteswetenschappen zowel nieuwe als (een aantal) bestaande programma's omvatten. Een universitaire commissie brengt over de facultaire voorstellen een advies uit aan het college van bestuur, dat uiteindelijk beslist welke programma's zullen worden gecertificeerd. Alle vernieuwde masters zullen per 1 september 2016 worden aangeboden.

De vernieuwing betreft de *eenjarige masters* (voorheen: academische masters) en de tweejarige *research masters*.<sup>2</sup> De educatieve programma's worden ook vernieuwd, maar dit gebeurt onder leiding van de Graduate School of Teaching, ondergebracht bij de faculteit Sociale Wetenschappen.

De faculteit stelt zich ten doel de voorstellen voor de nieuw te certificeren masters op 5 januari 2015 in te dienen bij het college van bestuur.<sup>3</sup> Het academisch jaar 2015-16 zal worden gebruikt voor de ontwikkeling, invulling en feitelijke programmering van de programma's.

## 1.3 Doelstelling masterherziening

De doelstelling van de masterherziening volgt de algemene universitaire uitgangspunten, waarop paragraaf 3 uitgebreid ingaat. De masters 1) zijn onderzoeksgedreven, 2) bereiden voor op de arbeidsmarkt, 3) verbinden disciplinariteit met interdisciplinariteit, 4) hebben een internationaal karakter, 5) dagen studenten uit om zich persoonlijk te ontwikkelen, 6) zijn aantrekkelijk geafficheerd en 7) zijn efficiënt en doelmatig georganiseerd.

## 1.4. Doelstellingen en randvoorwaarden Geesteswetenschappen

Geesteswetenschappen heeft de volgende specifieke doelstellingen en randvoorwaarden opgesteld, die bijdragen aan het realiseren van de universitaire uitgangspunten. De doelstellingen en randvoorwaarden sluiten aan bij de doelstellingen en randvoorwaarden van de in de periode 2012-2014 volledig vernieuwde bachelorprogramma's.

- a) Het ter certificering voorgestelde palet aan masterprogramma's sluit qua inhoud en kwaliteit aan bij het profiel van de faculteit.
- b) Een eenjarige master brengt de inhoudelijke verdieping van de studieloopbaan tot stand. Er is een natuurlijke band met de stand van zaken binnen het academisch onderzoek, maar die is gekoppeld aan een bredere maatschappelijke context en aan het latere beroepenveld. Het curriculum legt een duidelijke relatie met dat beroepenveld en kent een 'vertaling' van het academisch onderzoek en academische competenties naar de beroepspraktijk. Professionals uit het werkveld worden structureel bij het cursorisch onderwijs betrokken en een praktijk-component zoals een stage of praktijkonderzoek maakt deel uit van het curriculum.
- c) Research masters kennen een sterkere inhoudelijke verdieping van de

---

<sup>2</sup> Officieel kent de universiteit volgens de nieuwste onderwijsrichtlijn 'eenjarige' en 'tweejarige' masters. Wij gebruiken de term 'eenjarige master' voor wat voorheen bekend stond als 'academische master'. We gebruiken de term 'research master' als equivalent met 'tweejarige master'. Binnen de faculteit geesteswetenschappen is elke tweejarige master een research master. De inhoudelijke bepaling 'research' heeft zoveel meerwaarde, dat we die stelselmatig bezigen. De term 'masters' gebruiken we om alle masterprogramma's van de faculteit gezamenlijk aan te duiden.

<sup>3</sup> De indienmomenten voor het academisch jaar 2014-2015 zijn 3 november 2014; 5 januari, 2 maart en 4 mei 2015. Bron: "Certificeringsformat masterprogramma's Vernieuwing masterfase 2014-2016, definitieve versie, 14 juli".

studieloopbaan en zijn gekoppeld aan goede tot excellente onderzoekprogramma's. Ze sluiten inhoudelijk aan bij de *state of the art* in het nationale en internationale onderzoek. Het curriculum is primair gekoppeld aan het werkveld van het wetenschappelijk onderzoek. Het legt voorts een link met meer algemene academische competenties die ook alumni van de research master programma's in staat stellen op academisch niveau te functioneren in uiteenlopende maatschappelijke beroepenvelden die vragen om medewerkers met hoogstaande onderzoekscompetenties. Wetenschappelijke onderzoekers van binnen en buiten de Universiteit Utrecht worden in cursussen en onderzoeksseminars bij het onderwijs betrokken en studenten krijgen uitgebreid de gelegenheid zich onder leiding van wetenschappelijke onderzoekers te ontwikkelen.

- d) Elk masterprogramma is voor wat betreft eindtermen, inhoud, organisatie en studie-ervaring voor de student helder onderscheiden van bachelorprogramma's.
- e) Elk masterprogramma voldoet aan heldere instroomeisen: jaarlijks minimaal 20 studenten voor een eenjarig programma, jaarlijks minimaal 15 studenten voor een research master programma.<sup>4</sup>
- f) Elk master programma voldoet aan heldere rendementseisen en kent na nominale studieduur een rendement van ten minste 80% en na n+1 van tenminste 90%.
- g) Elk masterprogramma kent een team van kerndocenten dat onder leiding van een programmacoördinator en de betrokken leerstoelhouders in taakstelling verantwoordelijk is voor de kwaliteit, de attractiviteit, de organisatie en de rendementen van het programma.
- h) Kleine master programma's (< 20 instroom éénjarige, < 15 instroom research master) ontwikkelen een helder plan over geambieerde groei en mogelijkheden tot samenwerking met vergelijkbare programma's aan zusterfaculteiten in Nederland of daarbuiten.
- i) Masterprogramma's zijn duurzaam te financieren vanuit het facultaire financiële kader.
- j) Masterprogramma's worden verzorgd vanuit het bestaande leerstoelenplan van de faculteit.

### 1.5 Functie van het facultaire kader

Op basis van het voorliggende facultaire kader worden

- 1. de programma's bepaald en ontworpen,
- 2. de certificeringsvoorstellen onder leiding van de onderwijsdirecteuren opgesteld,
- 3. de medezeggenschap, zoals opleidingscommissies en faculteitsraad, geïnformeerd en geconsulteerd,
- 4. de certificeringsvoorstellen ingediend door de departementsbesturen, en
- 5. de certificeringscommissie en het college van bestuur in staat gesteld de afwegingen van de faculteit optimaal geïnformeerd te kunnen beoordelen.

De visie van het faculteitsbestuur op de masterherziening is mede gebaseerd op 1) het rapport "Masterherziening Geesteswetenschappen" van de facultaire domeincommissies, onder voorzitterschap van Peter Schrijver, 2) de facultaire visie *Horizon 2015-2020*, 3) het strategisch plan Geesteswetenschappen 2013-2017, 4) het strategisch plan UU 2013-2016, en 5) de beleidsvoorbereiding van het regieorgaan masterherziening.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> Zie paragraaf 2 voor de redenen van deze voor de research master afwijkende streefcijfers.

<sup>5</sup> Voor de laatste stand van zaken zie het rondschrijven van de rector, "De vernieuwde masterfase van de Universiteit Utrecht," d.d. 17 juli 2014. Bijlage \*\*\*

## 2. POSITIE IN NEDERLAND EN INTERNATIONAAL

Alvorens de faculteit in paragraaf 3 een inhoudelijk kader voor de mastervernieuwing presenteert, is het goed om de positie van ons masteraanbod in nationale en internationale context te bezien. Daarbij wordt gekeken naar vier belangrijke kwesties in de huidige situatie: de attractiviteit van ons masterpalet, de kwaliteit en rendementen van de programma's en het aantal aangeboden programma's. De analyse laat zien dat de uitgangspositie voor wat betreft attractiviteit en kwaliteit gunstig is, dat het aantal programma's in vergelijking aanvaardbaar is, dat de instroom van een aantal programma's beter kan en dat de studierendementen in veel gevallen sterk zullen moeten verbeteren.

### 2.1. Attractiviteit van de programma's

Een analyse van de attractiviteit van de Utrechtse masterprogramma's levert niet een eenduidig beeld op.<sup>6</sup> Voor de masterfase is de faculteit Geesteswetenschappen van de UU qua absolute studentaantallen de grootste van het land (831 inschrijvingen in ijkjaar 2012). De tweede faculteit is de UvA (792). Er is een middengroep van faculteiten met tussen de 300 en 500 studenten: UL(490), RUG (488), RUN (474), VU (340), gevolgd door kleinere faculteiten zoals UT (281) en EUR (203).

De faculteit trekt relatief veel masterstudenten van universiteiten elders in Nederland aan (19% van het totaal aantal), en is daarin direct na de VU (24%) percentueel tweede in Nederland. Interessant is dat geesteswetenschappen ook in vergelijking met andere faculteiten aan de UU er goed in slaagt studenten van andere universiteiten aan te trekken: GEO (16%), BETA (11%), REBO (10%) en FSW (9%).

Tegenover deze sterke nationale attractiviteit staat een zwakkere positie als het gaat om het aandeel internationale studenten. Utrecht doet het in landelijke vergelijking minder goed (een aandeel van 9% internationale studenten). Leiden is koploper (22%), gevolgd door de UvA (19%). In vergelijking met andere faculteiten van de UU is geesteswetenschappen wat dit betreft een middenmoter. Beta is koploper (16%), FSW hekkensluiter (2%). Opvallend is dat de faculteit Geesteswetenschappen, in nog iets grotere mate dan de andere faculteiten in Utrecht, afgestudeerde bachelorstudenten aan andere universiteiten verliest: 19% van de GW populatie verlaat de UU voor een master elders. Aan andere universiteiten is dit percentage lager: bij UvA, Leiden, RUN en RUG ligt het rond de 10%.

Wat betekenen deze cijfers? Het grote marktaandeel van studenten van elders is bemoedigend. Dit is een grote en bewust kiezende groep. Dat deze studenten relatief vaak voor Utrecht kiezen, betekent dat de faculteit voor de buitenwereld relatief attractief is. Dit is veel minder het geval voor internationale studenten. Waar relevant zal het beter bereiken van deze groep en het vergroten van het aandeel een speerpunt in de herziening moeten zijn.

Minder gemakkelijk te duiden is het verlies van bachelor alumni uit Utrecht aan andere universiteiten. Die trend zou erop kunnen wijzen dat masterprogramma's elders als attractiever gelden. De O&O analyse die aan het begin van de masterherziening is gemaakt, koos die duiding.<sup>7</sup> De trend kan volgens de analyse van de faculteit van deze gegevens ook wijzen op een grotere geïnformeerdeheid van Utrechtse studenten over de noodzaak van een nieuwe studiekeuze aan het einde van de bachelorfase, de zogenaamde 'harde knip.' Het beleid van onze faculteit is er niet op gericht om afgestudeerde bachelorstudenten *per se* te willen vasthouden. De juiste student hoort op de juiste plaats, en als die plaats elders is, dan verwijst de faculteit Geesteswetenschappen daar graag naar. Ongetwijfeld spelen hier verschillende factoren een rol. Maar de conclusie kan getrokken worden dat de GW masterprogramma's in hun volle attractiviteit tijdig en helder aan eigen

---

<sup>6</sup> Voor een uitvoerige rapportage over het volgende zie het rapport van de domeincommissie, in bijlage: Peter Schrijver, *Masterherziening Geesteswetenschappen*, pp. 16-19. IJkjaar voor de gegevens is 2012.

<sup>7</sup> 'Analyse masterfase Universiteit Utrecht', Van der Stoep *et alii* (O&O, C&M, 27-8-2013).

bachelor studenten moeten tonen. Als voor hen de juiste plaats in Utrecht is, dan moeten juist zij de faculteit probleemloos kunnen vinden.

Concluderend: *nationale attractiviteit vasthouden en uitbouwen* (koppositie verstevigen), *internationale attractiviteit vergroten* (positie van hekkensluiter verlaten en in lijn met Leiden en UvA streven naar een aandeel van 20% van de studenten), *attractiviteit en zichtbaarheid voor eigen studenten vergroten* (van 19% verlies terug naar het landelijke gemiddelde van rond de 10%).

## 2.2. Kwaliteit

Wat betreft de kwaliteit van de geesteswetenschappelijke programma's staat de faculteit er relatief goed voor. In elk van de vier onderwijsdomeinen worden eenjarige masterprogramma's aangeboden, die onlangs als voldoende zijn gevisiteerd.<sup>8</sup> (De research masters worden gedurende 2014-15 gevisiteerd.) In de NSE scoren de masteropleidingen over het algemeen voldoende tot goed. Vooral de meer inhoudelijke kanten, zoals de kwaliteit van de docenten en de bestudeerde stof, worden zowel door de visitatiecommissies als de NSE veelal positief beoordeeld. Kwesties rond huisvesting, voorlichting en feitelijke studieduur en begeleiding worden wat minder positief beoordeeld. De research master programma's laten in de NSE een vergelijkbaar beeld zien: inhoudelijk sterk, in randvoorwaarden voor verbetering vatbaar.

Het is bemoedigend dat de voornaamste pijlers van kwaliteit, staf en inhoud van de opleidingen, positief worden beoordeeld. Ondertussen mag de problematiek van de bepaalde randvoorwaarden niet worden onderschat. Voor veel programma's zijn flinke verbeteringen noodzakelijk met betrekking tot instroomcijfers, curriculumopbouw, en vooral een betere begeleiding van de studievoortgang.

## 2.3. Rendementen

Een groot zorgpunt zijn de rendementen van de programma's. Er zijn opmerkelijke verschillen, maar bij veel programma's zijn de rendementen na nominale studieduur onacceptabel en na n + 1 nog steeds zeer zorgelijk. Het gemiddelde ligt na nominale studieduur voor de cohorten 2011-12 voor de eenjarige programma's bij 39% (uitersten tussen 4% en 93%), voor de research master programma's bij 48% (uitersten tussen 16% en 81%). Het gemiddelde ligt bij n+1 in de eenjarige master bij 72% per programma (uitersten tussen 34% en 97%). Voor de research masters is dit 61% (uitersten tussen 20% en 100%).<sup>9</sup>

Sterke studievertraging van studenten levert een desintegratie van de studiegemeenschap op. Bovendien worden de kosten van de opleiding voor de faculteit te hoog. Goed presterende programma's kennen een hechte groep van studenten en docenten, een helder curriculum, met goed gedefinieerde keuzemomenten, een doorwrochte selectie van de juiste studenten, duidelijke afspraken over deadlines en studievoortgang en een zeer betrokken mentoraat van kerndocenten. In de minder goed scorende programma's is een dergelijke structuur minder goed ontwikkeld en wordt te veel van de verantwoordelijkheid rond de studievoortgang bij de student gelegd zonder dat deze een duidelijk structuur wordt aangeboden. Er is geen enkele reden waarom de zorgelijke trend niet zou kunnen worden omgebogen. Het gaat immers om curricula aan dezelfde faculteit, verzorgd door docenten met vergelijkbare arbeidsvoorwaarden en onderwijsbelasting. Bovendien zal middels selectie de juiste student op de juiste plek worden gezet. De faculteit zal haar *best practices* gebruiken en alle programma's eraan ijkten. Dat betekent dat alle programma's

---

<sup>8</sup> De academische master *Media Studies* kreeg een onvoldoende op standaard 3, 'Eindkwalificaties en toetsing.' Aan de opleiding is inmiddels een hersteltraject toegekend.

<sup>9</sup> Uitgangspunt van de berekeningen zijn de cijfers uit het rapport Schrijver, *Masterherziening* en het financiële kader.

worden gehouden aan de volgende streefcijfers: 80% rendement na nominale studieduur, 90% na nominaal +1.<sup>10</sup>

## 2.4. Aantal programma's

Het huidige aanbod van 38 programma's (45 als de educatieve masters worden meegeteld) is in lijn met het aanbod dat uit een nationale en internationale vergelijking blijkt. Om te beginnen een nationale vergelijking, waarbij we ons beperken tot de grotere randstadfaculteiten:

### *Instream in Nederland in masters GW*

	<b>Instream*</b>	<b>Aantal MA programma's**</b>	<b>Gemiddelde Instream / MA's</b>
UvA	886	67	13
UL	355	86	4
VU	329	30	11
UU	896	45	20

\* Bron: CBS, 1 oktober 2013 (via UU Facts)

\*\* Bron: site van de faculteit van de desbetreffende instelling, en incl. educatieve MA's

In Utrecht zijn er minder programma's en zijn de cohorten gemiddeld groter. De faculteit zit met deze cijfers gemiddeld precies op de door de UU gehanteerde instroomondergrens voor een masterprogramma van 20. De zusterfaculteiten zitten daar (beduidend) onder. Dat beeld is door internationale benchmarking niet gemakkelijk te toetsen, vooral vanwege de onbeschikbaarheid van vergelijkbare cijfers als hierboven voor Nederlandse universiteiten. Voor University College London zijn die cijfers er wel,<sup>11</sup> en ze bekrachtigen het beeld van de Nederlandse vergelijking.<sup>12</sup>

Op basis van nationale en internationale benchmarking lijkt voor een research master een minimale jaarlijkse instroom van 10-15 een respectabele omvang, terwijl dit bij een eenjarige master rond de 15-20 ligt. Wij kiezen, in het licht van de UU-uitgangspunten in beginsel voor het hogere streefcijfer: 20 voor de eenjarige masters en 15 voor de research masters.

<sup>10</sup> Bij vooraanstaande internationale universiteiten, met name in Engeland, is het probleem van lage studierendementen in de masterprogramma's hoegenaamd onbekend. Dat heeft niet alleen te maken met de andere financieringsstructuur, waardoor studenten een grote financiële druk ervaren om hun programma op tijd af te ronden. Onze recente contacten met University College London en University of Edinburgh hebben uitgewezen dat studenten én docenten aan deze instellingen ervan uitgaan, los van de financiële aspecten, dat een programma binnen de nominale studieduur wordt afgerond. De hele organisatie is daarop ingericht en met name de docenten krijgen een duidelijke verantwoordelijkheid om dit ook mogelijk te maken. De resultaten in onze eigen *best practices* zijn niet toevallig afhankelijk van een zelfde benadering.

<sup>11</sup> Bij de bekeken zusterinstellingen wordt financierbaarheid eerder gemeten naar de omvang van (door verschillende programma's gecombineerde) *cursussen* dan naar de instroomcijfers per *programma*. Als cursussen meer baten dan lasten kennen, hebben ze financieel voldoende bestaansrecht, ook al figureren ze soms in programma's met een klein aantal instromers.

<sup>12</sup> Zie het rapport Schrijver, paragraaf 4.8.



### 3. EEN INHOUDELIJK KADER VOOR DE VERNIEUWDE MASTERS

In deze paragraaf worden de zeven universitaire uitgangspunten voor de masterherziening besproken en de structuur van de curricula gepresenteerd. In de certificeringsvoorstellen zullen de programma's aangeven hoe zij deze visie concretiseren.

#### 3.1. Onderzoeksgedreven binnen een maatschappelijke context

##### 3.1.1. Eenjarige masters

Het onderzoek aan de faculteit Geesteswetenschappen kent over het algemeen een zeer goed tot excellent niveau. Dit betekent dat in de toekomst ieder eenjarig programma een thematiek beslaat die vanuit meerdere leerstoelen naar een onderwijscurriculum is vertaald. Kenmerk van de alumni is een zelfstandige omgang met onderzoeks- en beleidsvragen op het gebied van hun master. De curricula zijn hierop toegesneden. Ieder programma start in het eerste semester met leerlijnen rond de voornaamste theoretische posities, de voornaamste maatschappelijke vraagstukken en de vereiste onderzoekshouding, -methode, -ethiek, en -design op het desbetreffende gebied. De leerlijnen resulteren aan het einde van het eerste semester in een uitgewerkt en als voldoende beoordeeld plan voor 1) het afstudeeronderzoek en 2) het praktijkonderdeel (stage, practicum, praktijkonderzoek), die beide in semester 2 zijn geplaatst. Alle studenten binnen een programma nemen regelmatig deel aan verplichte seminars waardoor zij in contact komen met vooraanstaande en inspirerende onderzoekers en professionals op het vakgebied.

##### 3.1.2. Research masters

*Mutatis mutandis* geldt het bovenstaande ook voor de tweejarige programma's. Er is een heldere relatie met universitaire en facultaire zwaartepunten. Studenten worden opgeleid tot wetenschappelijke onderzoekers, en kenmerken zich door een zelfstandige omgang met onderzoeksvragen binnen de thematiek van hun master.

Het programma start in het eerste semester met leerlijnen rond de voornaamste theoretische posities en hun historische ontwikkeling, en de vereiste onderzoekshouding, -methode, -ethiek en -design op het betreffende vakgebied. Naast werkgroepen en seminars is er ruimte voor tutorials of een master-apprentice werkvorm, waarbinnen een student individueel of in zeer kleine groepen met een ervaren onderzoeker samenwerkt. De onderzoekslernlijn resulteert in het tweede semester van het eerste jaar in een uitgewerkt en als voldoende beoordeeld plan voor 1) het afstudeeronderzoek en 2) (indien daarvoor is gekozen) het praktijkonderdeel (stage, practicum, praktijkonderzoek). Alle studenten binnen een programma nemen vanaf het begin van het programma regelmatig deel aan verplichte onderzoekseminars waardoor zij in contact komen met vooraanstaande en inspirerende onderzoekers op het vakgebied.

#### 3.2. Inrichting van de programma's

Het universitaire kader voor de masterherziening benadrukt het belang van door studenten *zelf gedaan onderzoek* in de programma's. Studenten lezen niet slechts *over* onderzoek, ze *doen* ook zelf onderzoek: wetenschappelijk gericht in de research masters; met een toepassings- en beleidsfocus in de eenjarige masters. Voor ieder programma wordt een toetsbeleidsplan opgesteld.

##### 3.2.1. Inrichting van de eenjarige masters

Uitgaande van cursussen van 5 EC (zie 4.7, efficiency en doelmatigheid), kent ieder programma een core curriculum van vier verplichte cursussen en twee *electives*, waardoor het model voor de éénjarige programma's er als volgt uitziet:

Semester 1		Semester 2	
Blok 1	Blok 2	Blok 3	Blok 4
Core theory	Elective	Thesis (onderzoek) Practical research (onderzoek)	
Theory & practice	Elective		
Method & design (onderzoek)	Method & design (onderzoek)		
Lecture seminar	Lecture seminar		

Figuur 1: model voor een eenjarige master

- *Core theory (5 EC)*: betreft de essentiële literatuur op het gebied van de master, die door alle studenten beheerst dient te worden.
- *Theory & practice (5 EC)*: behandelt de relevante toepassingsgebieden van het programma; het beste toepassingsgerichte onderzoek wordt geanalyseerd en de gevraagde concrete 'producten' besproken (artikelen, beleidsrapporten, adviezen, web-based rapportages).
- *Lecture seminar*. Het seminar is een lezingencyclus met sprekers op het gebied van, of relevant voor het betreffende programma. Studenten werken vanuit een cursus (bijvoorbeeld *Method & Design*, *Core Theory of Theory & Practice*) aan de voorbereiding van discussiebijeenkomsten met en rond het werk van een spreker. De 'EC's voor deelname aan dit seminar worden via het cursusresultaat geregistreerd.
- *Method & design (onderzoek) (2x5 EC)*: Welke methoden zijn gangbaar? Hoe verantwoord je een methodische keuze? Wat is onderzoeksintegriteit op dit gebied? Hoe ontwikkel en operationaliseer je een probleemstelling?<sup>13</sup>
- *Elective (2x 5 EC)*: in overleg met de mentor kiest de student twee cursussen uit het bestaande aanbod binnen de UU of daarbuiten. Of en hoeveel keuzecursussen een programma voor eigen studenten kan ontwerpen hangt af van de studentenaantallen binnen het programma.
- *Praktijkonderdeel (onderzoek 10 EC)*: een stage, practicum of praktijkonderzoek (de laatste twee eventueel in cursusvorm) waarin de student kennis en competenties uit *Theory & Practice* en *Method & design* toepast in de praktijk. Een plan voor het praktijkonderdeel wordt voor het einde van het eerste semester onder begeleiding van docent of mentor vastgelegd en beoordeeld.
- *Thesis (2<sup>e</sup> semester) (onderzoek 20 EC)*: een scriptie waarin kennis en kunde uit alle onderdelen van het programma samenkomen en waaruit blijkt dat de student de eindkwalificaties van de opleiding heeft bereikt. De student wordt alleen tot de thesis toegelaten op basis van een voldoende cijfer voor het onderdeel 'thesis design'.<sup>14</sup>

	Aantal EC per eenheid	Aantal studenten per eenheid	Aantal dcu per eenheid	Kan ingezet worden als onderdeel van een preferent studiep pad (specialisatie)
Core theory	5	20	4	Nee
Theory and practice	5	20	4	Nee
Method & design	5	20	4	Nee
Electives	5	20	4	Ja
Lecture seminar	-	alle	-	Nee

<sup>13</sup> In *Method en design* wordt in Engelstalige masters een oefenings- en feedbackcyclus *Academic English* ingebouwd. (Zie uitgangspunt 4, internationalisering.)

<sup>14</sup> Een eenjarige master is te kort voor een uitgebreid buitenlandverblijf. Een buitenlandverblijf is alleen mogelijk wanneer een programma het na toestemming van het faculteitsbestuur strikt heeft geïncorporeerd in het curriculum.

Practical research	10	1	0,4	Ja
Thesis	20	1	0,8	Ja

Figuur 2: bouwstenen voor de eenjarige master

### 3.2.2. Inrichting van de research masters

Gezien de op punten sterk verschillende vereisten voor de research masters werkt de faculteit hier niet met één vaststaand model maar met een set aan 'bouwstenen' die binnen bepaalde kaders kunnen worden gebruikt voor de inrichting van een programma. De volgende 'bouwstenen' staan voor een tweejarig programma ter beschikking (waarbij het samenstel van bouwstenen door het FB op voorstel van een departement vastgesteld wordt):

- *Thesis (onderzoek)* (30 EC): het tweejarig programma culmineert in een omvangrijk afstudeerwerkstuk van 30 EC waarin de student laat zien zelfstandig wetenschappelijk onderzoek te kunnen verrichten dat voldoet aan de normen die gangbaar zijn in het vakgebied. De thesis kan, indien relevant, samenhangen met het onderzoek van de onderzoeksstage, maar is altijd een zelfstandige proeve van wetenschappelijke bekwaamheid waarmee de student zich kan presenteren in de internationale onderzoekswereld.
- *Fundamentals* (5 EC): behandelt de theoretische, methodische en conceptuele basis van de discipline(s) die in het programma centraal staat(n) en de relevante vraagstukken van wetenschappelijke integriteit.
- *Research design (onderzoek)* (5 EC): in deze cursus leren de studenten hoe een gedegen onderzoek wordt opgezet, welke de methodische vraagstukken en mogelijke integriteitsproblemen hiervan zijn, en het presenteren van eigen onderzoek. De opzet van de thesis is hierin de belangrijkste oefening. De thesis wordt in het tweede jaar geschreven, maar in het tweede semester van het eerste jaar wordt al de opzet gemaakt in de cursus *Research design*. Hierna kan de student gericht individuele modules kiezen ter ondersteuning van zijn/haar onderzoek. Mocht de eerste opzet niet leiden tot een bevredigend resultaat, dan kan de student alsnog een ander onderwerp voor de thesis kiezen. Aan het eind van de cursus presenteren studenten hun ontwerp aan elkaar in multidisciplinair verband.
- *F&S: focusgebieden en strategische thema's (onderzoek)* (5 EC): deze cursus biedt vanuit het onderzoek van de relevante universitaire en facultaire zwaartepunten meta- en multidisciplinaire perspectieven op de discipline(s) van het programma of de opleiding. De cursus wordt op een vaste plek in het curriculum geroosterd.
- *Aanbod onderzoeksschool* (2 x 5 EC): landelijk is door alle faculteiten besloten dat iedere student in totaal 10 EC uit het cursusaanbod van de onderzoeksschool dient te volgen. Toetsing is in handen van de onderzoeksschool.
- *Core research seminar (onderzoek)* (5 EC): een research seminar van tenminste 5 EC voor alle studenten van het programma gezamenlijk, waarin een thema aan de orde wordt gesteld dat voor het hele relevante wetenschapsdomein van fundamenteel belang is.
- *Research seminar (onderzoek)* (5 EC): De profilering van specialismen binnen het programma krijgt vorm en de studenten versterken hun disciplinaire deskundigheid en vaardigheden. Onderzoek op grond van primair materiaal (bronnen, teksten, e.d.) staat centraal. Cursussen kunnen worden gecombineerd tot linten van 10, 15 of (maximaal) 20 EC. Het eerste seminar in het eerste semester daagt studenten direct uit mogelijke afstudeerprojecten te schetsen. Eén seminar wordt afgesloten met een onderzoeksvoorstel, naar het format van bijvoorbeeld NWO.
  - Het *lecture seminar* is een lezingencyclus met sprekers op het gebied van of relevant voor het betreffende programma. De cyclus wordt georganiseerd door de betreffende onderzoeksdirecteur in de Graduate School. Studenten werken vanuit een cursus aan de voorbereiding van discussiebijeenkomsten met en rond het werk van een spreker. Het schrijven van een werkstuk gerelateerd aan sprekers uit het seminar

behoort tot de toetsmogelijkheden. Er is dus een EC toekenning voor, die voor werkstukken in de cursussen én verplichte aanwezigheid bij het seminar geschiedt. De 'EC's worden via het cursusresultaat geregistreerd.

- *Electives in UU* (elk 5 EC): een keuze uit het bestaande master aanbod van de UU (zowel de eenjarige als de tweejarige programma's). Hiertoe behoren ook *cursussen* voor studenten die een andere carrière ambiëren dan een PhD traject; bij voorkeur te kiezen uit het bestaande aanbod aan de UU of een zusterinstelling. Altijd in overleg met de mentor.
  - Waaronder *research skills (onderzoek) (max. 15 EC)*: deze cursussen worden gekozen door studenten die specifieke training in kennis of vaardigheden nodig hebben voor onderzoekskwaliteiten in de betreffende discipline, zoals bijvoorbeeld het aanleren of verhogen van de vaardigheid in een vreemde taal, wiskunde, statistiek, paleografie, omgang met speciale software, etc. Het kan hier ook gaan om mastercursussen van buiten de research masters. Ze bieden de mogelijkheid om waar nodig voor elke student een tweearig programma nog beter op maat te maken. Studenten die hiervan gebruik maken moeten elders compensatie in het programma vinden.
- *'Master-apprentice'/tutorial (onderzoek) (5 EC)*: iedere student volgt maximaal twee van deze modules, die bedoeld zijn voor kleine groepen. De modules hebben verschillende vormen afhankelijk van het specialisme: bijv. deelname aan het onderzoek van een senior onderzoeker met daarin een duidelijke training en taak, of het lezen van een corpus teksten onder leiding van een senior docent
- *Onderzoeksstage (15 EC)*: de student kan een stage lopen die een toegepaste onderzoeksvraag of -opdracht vereist en die aantoonbaar de onderzoeksvaardigheden van de student benut en versterkt.
- *Across the border (30 EC)*: een studieverblijf in het buitenland of aan een andere Nederlandse instelling. De keuze voor de instelling wordt in het licht van het individuele studiepad van de student met de mentor besproken. De opleiding beslist over de geschiktheid van de gekozen instelling als onderdeel van het studiepad. Een geschikte instelling is over het algemeen een instelling waarmee Utrechtse onderzoekers actieve onderzoekscontacten hebben.

	Aantal EC per eenheid	Aantal studenten per eenheid	Aantal dcu per eenheid	Kan ingezet worden als onderdeel van een preferent studiepad (specialisatie)
Thesis	30	1	1	Ja
Fundamentals	5	20	4	Nee
Research design	5	20	4	Ja
F&S	5	20	4	Nee
OZ school	2x5	20		Ja
Core research seminar	5	20	4	Nee
Research Seminar	5	20	4	Ja
Lecture Seminar	-	alle	-	Nee
Electives waaronder research skills	3x5			Ja
Master-apprentice / tutorial	5	5	1	Ja
OZ stage / practical research	15	1	0,4	Ja
Across the border	30			Ja

Figuur 3: bouwstenen voor de research master

Hierbij twee voorbeelden van hoe een tweejarig programma er kan uitzien. Het zijn nadrukkelijk voorbeelden, er zijn meer mogelijkheden denkbaar.

### Jaar 1

Blok 1	Blok 2	Blok 3	Blok 4
Fundamentals	OZ school	OZ school	Research design
Core research seminar	Research seminar	Elective	Elective
F&S	Master-apprentice	Research seminar	Elective

### Jaar 2

Blok 1	Blok 2	Blok 3	Blok 4
Across the border	Across the border	Thesis	Thesis

Figuur 4. Scenario 1: student kiest voor 'Across the Border'

### Jaar 1

Blok 1	Blok 2	Blok 3	Blok 4
Fundamentals	OZ school	OZ school	Elective
Core research seminar	Research seminar	Research design	Elective
F&S	Tutorial	Research seminar	Elective

### Jaar 2

Blok 1	Blok 2	Blok 3	Blok 4
Elective	OZ stage	Thesis	Thesis
Elective			
Elective			

Figuur 5. Scenario 2: student kiest géén 'Across the border'

## 3.3. Voorbereiding op de arbeidsmarkt

### 3.3.1. Eenjarige masters

De masterprogramma's zijn vormgegeven met het oog op een gedegen voorbereiding op de arbeidsmarkt. Hedendaagse en – naar alle verwachting – toekomstige arbeidsmarkten zijn dynamisch van aard. Arbeidsbetrekkingen zijn gemiddeld korter en loopbanen inhoudelijk gevarieerder dan vroeger. Werknemers en ondernemers blijven zich gedurende hun werkzame leven verder ontwikkelen en slaan als 'regisseurs van hun eigen loopbaan'

binnen een bedrijfstak of daarbuiten regelmatig nieuwe paden in, om te reageren op veranderende economische omstandigheden en/of omwille van nieuwe, persoonlijk gestelde doelen. Daarbij verwachten werkgevers en de samenleving van academisch geschoolde werknemers en burgers een grote zelfstandigheid en flexibiliteit, gevoed door stevige kennis van en competenties op een bepaald kennisgebied en het vermogen om deze voortdurend te kunnen actualiseren. Persoonlijke zelfstandigheid en flexibiliteit zijn gebonden aan het vermogen om in veranderende omgevingen effectief en loyaal met anderen te kunnen samenwerken. *Ontwikkeling* van kennis en competentie, *persoonlijke zelfstandigheid*, en het vermogen om in veranderende omgevingen effectief *samen te werken* staan naar verwachting centraal op de arbeidsmarkt van morgen.

De academische houding, kennis en competenties waartoe de verschillende masterprogramma's opleiden, krijgen vorm door leerlijnen en didactische strategieën die de ontwikkeling, zelfstandigheid en samenwerking van de student uitdagen. Uitgaande van de drie cursussen uit het eerste blok zijn er drie dominante leerlijnen in elk programma. Ze worden aangevuld met een vierde leerlijn, *academic skills*, die met de andere drie is verweven, waarin de typisch academische vaardigheid wordt geoefend om met een goede mondelinge en schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid een vertaalslag te maken tussen theoretisch inzicht en maatschappelijke analyse en toepassing. De vier leerlijnen leiden toe naar het bereiken van het in de eindtermen van de opleiding geambieerde eindniveau. Er wordt een toetsings- en begeleidingsplan opgesteld dat verwerking van de stof en bijbehorende competenties garandeert.

De vier leerlijnen luiden als volgt:

1. 'Method and Design' (cursussen met die titel plus stage en thesis)
2. 'Core Theory' (cursus met die titel, internship design, electives, thesis)
3. 'Theory and Practice' (cursus met die titel, electives, stage en thesis tweede semester)
4. Academic skills (verweven met de andere drie leerlijnen)

Vanaf dag 1 van de opleiding wordt van de student verwacht dat hij verantwoordelijkheid neemt voor de eigen ontwikkeling en het eigen studiep pad. Het studiep ad wordt vanaf diezelfde eerste dag door een persoonlijke mentor begeleid. De student komt vanuit de cursus en leerlijn *Theory and practice*, binnen het 'lecture seminar', al in de eerste onderwijsperiode direct in aanraking met inspirerende mensen vanuit het werkveld (overheid en bedrijfsleven; alumni van dezelfde of een vergelijkbare opleiding). Vanuit dit contact – dat zowel vakinhoudelijke aspecten als aspecten van persoonlijke ontwikkeling kent – krijgt de student een adequaat beeld van de mogelijkheden en vereisten van het werkveld.

Masterprogramma's kennen een maatschappelijke adviesraad, waarin alumni en personen uit relevante werkvelden zitting hebben. De raad adviseert de onderwijsdirecteur, de programmacoördinator en de studenten over programma, stages en netwerken.

### **3.3.2. Research masters**

Deze programma's bereiden voor op een beroepsloopbaan in het wetenschappelijk onderzoek. Wetenschappelijk onderzoek vindt plaats aan universiteiten, aan private en overheidsinstellingen en - zij het voor de geesteswetenschappen in mindere mate - in de industrie. Ook in dit veld worden arbeidsbetrekkingen gemiddeld korter en loopbanen inhoudelijk gevarieerder. Bovendien is het bestaan van de hedendaagse onderzoeker duidelijk competitiever en internationaler geworden. Het verwerven van onderzoeksbeurzen is sterk competitief van aard en senior en junior onderzoekers werken dikwijls samen in grotere projecten, waarbij individuele onderzoekers deelprojecten uitvoeren. Van de individuele medewerker wordt grote zelfstandigheid en flexibiliteit gevraagd, gevoed door hoogstaande kennis, competenties en lerend vermogen. De autonomie van de wetenschapper is in de huidige onderzoekscultuur sterk gebonden aan

het vermogen om met anderen te kunnen samenwerken. *Ontwikkeling* van kennis en competentie, *persoonlijke zelfstandigheid* en het vermogen om in veranderende omgevingen effectief *samen te werken* aan inhoudelijke projecten staan ook op deze arbeidsmarkt centraal.

De fundamentele onderzoekshouding, kennis en competenties die door het hedendaags onderzoek worden gevraagd, krijgen vorm in leerlijnen en didactische strategieën, die de ontwikkeling, zelfstandigheid en samenwerking van de student uitdagen. Er zijn ook hier vier dominante leerlijnen in elk programma. Er wordt een toetsings- en begeleidingsplan opgesteld dat verwerking van de stof en bijbehorende competenties garandeert.

De vier leerlijnen luiden als volgt:

1. 'Methods and Research Design' (fundamentals, research seminars, master-apprentice, research design, research skills, thesis)
2. 'Core Theory and Research' (fundamentals, research seminars, master-apprentice, oz-school, electives, thesis)
3. 'Interdisciplinary Theory and Research' (research design, F&S, electives, internship, thesis)
4. 'Academic skills' (verweven met de andere drie leerlijnen)

Vanaf dag 1 van de opleiding wordt van de student verwacht dat hij verantwoordelijkheid neemt voor de eigen ontwikkeling en het eigen studiepad. Dat studiepad wordt vanaf die eerste dag door een persoonlijke mentor begeleid. De student komt door het 'lecture seminar' in aanraking met inspirerende onderzoekers vanuit de universiteiten en buiten-universitaire onderzoeksinstituten, met alumni van dezelfde of vergelijkbare opleidingen. Het actief helpen vormgeven van activiteiten rond de gastvoordrachten en begeleidende seminars is onderdeel van het studeren. De contacten met de docent-onderzoekers en gastsprekers geven de student een adequaat beeld van de (on)mogelijkheden en vereisten van een carrière als onderzoeker. Het programma draagt zorg voor een representatieve vertegenwoordiging vanuit het werkveld, die aansluit bij de aard van het beroepenveld van de meeste alumni – wetenschappelijk onderzoek, te beginnen met een promotietraject.

Aangezien wetenschap een internationale aangelegenheid is, kan een buitenlandverblijf aan een universiteit of onderzoeksinstituut deel uitmaken van het curriculum, waardoor de gevraagde ontwikkeling, zelfstandigheid en het vermogen tot samenwerking worden gestimuleerd. Er bestaat in overleg met de mentor de mogelijkheid tot het volgen van een onderzoekstage aan een (wetenschappelijk) instituut met een heldere en uitdagende onderzoeksoopdracht. Het afstudeerwerkstuk in de research master kan puur onderzoekgericht zijn maar mag, en zal vaak ook maatschappelijk vraagstukken betreffen. Een inhoudelijk integratie van onderzoekstage en afstudeerwerkstuk behoort tot de mogelijkheden.

### **3.3.3. Career Service**

De Universiteit Utrecht zet, naar voorbeeld van Oxford University, een Career Service op voor al haar studenten.<sup>15</sup> De Career Service is een universitair centrum voor alle studenten en recente alumni, dat voorziet in informatie over de arbeidsmarkt, in contact met de faculteiten stagemogelijkheden en -praktijken verzamelt, medewerkers kent met een rijke praktijkervaring in relevante werkvelden (overheid, bedrijfsleven, culturele sector, etc.), en kennis aanbiedt over benodigde sollicitatiecompetenties en arbeidsmarktontwikkelingen. De Career Service beheert voor opleidingen, studenten en alumni relevante netwerken en databanken, die gericht zijn op toegang tot de stage- en arbeidsmarkt. Er wordt een helder onderscheid gemaakt tussen de bij opleidingen en programma's ondergebrachte concrete contacten met het werk- en stageveld en de bij de Career Service ondergebrachte, meer algemene kennis over feiten en ontwikkelingen rond

---

<sup>15</sup> Zie in bijlage de universitaire visie op de Career Service, alsmede de facultaire visie.

de arbeidsmarkt, sollicitaties en bestaande contacten. De Career Service zal ook functioneren als een intermediair tussen faculteiten met betrekking tot succesvolle stagevormen, praktijkonderzoeken, arbeidsmarktinitiatieven etc.

### **3.4. Disciplinariteit én interdisciplinariteit**

#### **3.4.1. Eenjarige masters**

Bij een geesteswetenschappelijk bacheloropleiding hoort volgens de Utrechtse visie een verdiepende, disciplinaire master. Disciplinaire training en vorming zijn van groot belang: het is een beslissende vorming, met nadruk op hoogstaande kennis en competenties die vanwege de intellectuele investering later rendeert, ongeacht of iemand binnen de betrokken discipline blijft werken. Tegelijkertijd is het duidelijk dat binnen universiteit en maatschappij interdisciplinaire samenwerking steeds belangrijker wordt, en dat de vaardigheden die daarbij horen ook ontwikkeld dienen te worden. Studenten worden gevormd door een aanvankelijk overwegend disciplinaire fase, gevolgd door een fase van gerichte interdisciplinaire verbreding.

De meeste programma's van de faculteit Geesteswetenschappen hebben al voor een groot deel een interdisciplinair karakter omdat de onderliggende onderzoeksparadigma's dat vereisen. Met name sociaal-, rechts-, economisch- en natuurwetenschappelijke aspecten komen in veel van de programma's terug. De masterprogramma's brengen studenten vanaf dag één in aanraking met vormen van interdisciplinariteit die van belang zijn voor een competent optreden in relevante kennis- en werkvelden.

Om dit te bereiken is een integratie van interdisciplinaire werkwijzen in de leerlijn 'Method & Research Design' geboden. Afstudeerproject en stage zijn de dragers van de gekozen methodische werkwijze binnen het tweede semester. Ook de gekozen *electives* uit het universitaire aanbod kunnen hier een rol spelen. De Graduate School maakt daartoe waar nodig afspraken met andere Graduate Schools binnen de universiteit.

#### **3.4.2. Research masters**

Een vergelijkbare situatie geldt het bovenstaande ook voor de research masterprogramma's. Een belangrijk verschil is dat interdisciplinariteit als researchvaardigheid hier in de eerste plaats wordt gedefinieerd door verwachtingen van de onderzoeksparadigma's binnen het vakgebied, minder door de vraag van het buiten-academische werkveld. Ook voor research masters geldt dat de benodigde interdisciplinaire vaardigheden al vroeg in het curriculum aan de orde komen en in de methodische leerlijn verder worden ontwikkeld, zodat de student tijdens onderdelen van het tweede studiejaar - zoals buitenlandverblijf, eventuele stage en afstudeeronderzoek - het vereiste niveau bezit.

### **3.5. Internationale oriëntatie**

#### **3.5.1. Eenjarige masters**

De masters aan de Universiteit Utrecht zijn in beginsel Engelstalig. De typische werkvelden van alumni van de faculteit Geesteswetenschappen – overheid, culturele sector, bedrijfsleven – zijn zonder twijfel aanzienlijk geïnternationaliseerd. De communicatie binnen veel organisaties vindt voor een deel plaats in het Engels. Juist van alumni van de faculteit Geesteswetenschappen mag worden verwacht dat zij hun professionele activiteiten mede in het Engels kunnen ontplooiën. Maar voor de geesteswetenschappen moet echter worden benadrukt dat ook het Nederlands voor onze alumni een heel belangrijke en vaak de primaire taal voor het werkveld blijft. Juist in veel culturele, sociale en politieke instituties blijft het Nederlands als nationale taal de voertaal. Geesteswetenschappers zullen met hun door de samenleving verwachte uitstekende vaardigheden in het Nederlands door dergelijke instituties worden gezocht.



Het *beginsel* van de Engelstaligheid<sup>16</sup> van de eenjarige masters is voor de Graduate School daarom precies dat. Eenjarige masters zijn Engelstalig waar het werkveld daarom vraagt – denk aan *Conflict Studies*, *American Studies* en *Gender Studies* – en Nederlandstalig waar de vraag juist een andere is – denk aan het op Nederlandstalig beleid gerichte *Politiek en Maatschappij in Historisch Perspectief* en *Communicatie en Organisatie*. De kwaliteit van de opleiding moet zijn gebaat bij de gekozen taal van de opleiding.

Binnen zowel Engelstalige als Nederlandstalige programma's kan de *meertaligheid* van studenten en docenten vanzelfsprekend worden ingezet voor een verdere internationalisering. Stages en praktijkonderzoeken kunnen binnen een Engelstalig programma bijvoorbeeld ook in het Nederlands, Duits of Frans worden uitgevoerd. Nederlandstalige programma's kunnen ruimte laten voor het in het Engels verzorgde cursussen en opdrachten.

Om studenten op het gewenste, hoge niveau te krijgen, biedt de faculteit voor studenten binnen Engelstalige programma's een aantal feedbackrondes *Academic English* aan. Daarnaast streeft de Graduate School naar gunstige tarieven bij diverse partijen voor verdere taaldiensten aangaande *Academic English*, zoals verdergaande cursussen en talige correctie van de eindwerkstukken. Voor docenten faciliteert de faculteit o.a. als onderdeel van BKO trajecten cursussen *Teaching in Academic English*, met periodieke kwaliteitschecks en opfriscursussen.

Internationalisering betreft meer dan de taal waarin een programma wordt aangeboden, de uitwisseling van studenten en staf maakt er ook onderdeel van uit. Voor een buitenlandverblijf is een eenjarig masterprogramma vaak te kort. De uitwisseling van staf is echter een goed middel voor internationalisering van het curriculum. Het verdient aanbeveling dit vorm te geven met een beperkt aantal zusterinstellingen in het buitenland waarmee ook in het onderzoek intensieve en succesvolle uitwisseling plaatsvindt. De inhoudelijke affiniteit tussen partners en de stabiliteit van langer lopende samenwerking maakt het mogelijk de bezoekers te laten meedraaien in het bestaande curriculum. Het aanbieden van eenmalige extra-curriculaire cursussen door gasten wordt door het faculteitsbestuur in beginsel niet toegestaan: het leidt tot een proliferatie aan mastercursussen, terugloop van deelname aan bestaande cursussen en bedreigt de samenhang van het curriculum.

Voor het aantrekken van internationale studenten is een goede internationaal gerichte masterkieserssite nodig. Die is in ontwikkeling, maar internationale studenten moeten actief worden opgezocht. Op dat vlak – en niet in de eerste plaats dat van de website – kan de faculteit Geesteswetenschappen een werkelijk verschil maken met andere universiteiten. De bij een programma betrokken leerstoelen spannen zich aantoonbaar in om via hun internationale netwerken goede studenten van elders naar Utrecht te laten komen. Daarbij worden zij ondersteund door het facultaire *International Office*. Een succesvol programma voorziet via private en publieke partners ook in studiebeurzen en *fee waivers* voor een selecte groep internationale studenten. Dat is niet gemakkelijk te bereiken, maar voor sommige programma's zeker denkbaar. Door gericht goede studenten aan te trekken, krijgen de geesteswetenschappelijke programma's een internationale naam, die mede door alumni wordt uitgedragen.

### **3.5.2. Research masters**

*Mutatis mutandis* geldt dit ook voor de research masters. Een belangrijk verschil is dat het curriculum van deze programma's wel ruimte laat voor een buitenlandverblijf. Een buitenlandverblijf werkt het beste wanneer het wordt doorgebracht aan een universiteit en een onderzoeksgroep die door bestaande samenwerking bij de faculteit goed bekend is. Voor de internationale vitaliteit van onze research masters is het daarom van groot belang

---

<sup>16</sup> Daarbij dient opgemerkt dat de faculteit Geesteswetenschappen masters kent waar studenten kunnen kiezen voor een focus op een andere moderne taal, zoals Duits, Frans, Italiaans en Spaans. Deze mogelijkheden zullen gehandhaafd worden.

om via het *International Office* te zorgen voor goede samenwerkingsovereenkomsten met de relevante buitenlandse zusterinstellingen.

### **3.6. Persoonlijke ontwikkeling en studiegemeenschap**

#### **3.6.1. Eenjarige masters**

Voor veel alumni blijkt de periode van studeren een van de meest vormende van hun leven. Dat besef brengt voor zowel studenten als docenten grote verwachtingen en verantwoordelijkheden met zich mee. De faculteit stelt zich ten doel de eenjarige masters door de intensiteit van het studieprogramma en de kwaliteit van de persoonlijke begeleiding tot een uiterst motiverende en ontwikkelingsrijke afsluiting van de universitaire studie te maken.

De faculteit kiest voor programma's met helder gestructureerde curricula, veel verplichte en voldoende gebonden-keuze onderdelen, die zó worden aangeboden en begeleid dat een cohort studenten onder begeleiding van een groep kerndocenten op eenzelfde tempo door het eenjarige curriculum loopt. De programma's zijn overzichtelijk, vanaf de eerste studiedag inspirerend en gericht op tijdige afronding van het persoonlijke studietraject, dat wordt afgesloten met een uitdagend praktijkonderdeel en een substantieel afstudeerproject. Het gesprek over de praktische onderzoeksonderdelen van het programma begint direct aan het begin van het programma en richt zich op de ambities van de student voor het praktijk- en afstudeeronderzoek in het tweede semester. Op het halen van deadlines wordt, net als in het professionele leven, streng toegezien. Het werk aan opdrachten wordt zorgvuldig gepland en de noodzaak tot planning van alle onderdelen is middels een zogenaamd *programmaboek* al voor aanvang van het programma bij de studenten bekend.

Iedere student heeft een individuele mentor, met wie aan de hand van het programmaboek regelmatig overleg plaatsvindt over het individuele studiepad, de te behalen onderdelen en het einddoel van de studie. Studenten presenteren aan het einde van periode 2 als afsluiting van het eerste semester hun thesis- en internship-design op een door henzelf georganiseerde programma-conferentie, die door alle studenten en kerndocenten wordt bezocht.

#### **3.6.2. Research masters**

Vrijwel hetzelfde geldt dit ook voor de research masters. Studenten werken nauw samen met een mentor die zelf actief is op hun wetenschapsgebied. Het onderwijs is activerend, dat wil zeggen dat de actieve omgang van de studenten met de studiestof voorop staat en de toetsing niet alleen een eindproduct zoals een essay betreft, maar juist ook de kwaliteit van het onderzoek dat eraan ten grondslag ligt.

### **3.7. Aantrekkelijke affichering**

De programma's dienen aantrekkelijk te worden geafficheerd. De werving geschiedt systematisch met nadruk op de volgende elementen:

1. Je wordt in een uitdagend en selectief masterprogramma geesteswetenschappen opgeleid tot zelfstandig onderzoeker of adviseur over culturele, mediagerelateerde, (kunst)historische, taal-, letter- en communicatiekundige, conceptuele, ethische of levensbeschouwelijke vraagstukken.
2. Voor al deze gebieden krijg je een beeld van de arbeidsmarkt, waarmee vanuit de programma's via stageadressen goede contacten worden onderhouden. Middels de *Career Service* word je in staat gesteld je op deze werkvelden te oriënteren en word je ook na je afstuderen begeleid bij het solliciteren.
3. Je wordt disciplinair getraind en leert vanuit je discipline samen te werken met andere disciplines.

4. Je studeert in een Engel- of Nederlandstalige master, die voorbereidt op een beroepsleven in de geglobaliseerde samenleving. En of je nu een Engelstalige of Nederlandstalige master volgt; in de *meertalige* academische omgeving van het programma kom je in contact met Nederlandse en buitenlandse docenten en studenten aan de Universiteit Utrecht en daarbuiten.
5. Je wordt uitgedaagd om binnen helder gestelde kaders je eigen studiep pad uit te stippelen, waarop je intensief wordt begeleid door een eigen mentor. Daarbij verwachten we van je dat je hard werkt om het maximale uit jezelf en je begeleiding te halen en garanderen we dat je het programma tijdig kunt afronden.

Deze vijf speerpunten worden in overleg met de afdeling communicatie vormgegeven en consequent ingezet in al het voorlichtingsmateriaal.

### **3.8. Efficiency en doelmatigheid**

#### **3.8.1. Minimuminstroom**

De faculteit streeft naar een minimuminstroom van 20 studenten per jaar in de eenjarige programma's en van 15 studenten per jaar in de tweejarige programma's (voor de benchmark zie 2). Door middel van een heldere affichering en een gericht wervings- en selectiebeleid zal dat voor de meeste programma's haalbaar zijn. Waar we verwachten dat deze streefcijfers om valide redenen niet kunnen worden gehaald, zal dit in de certificeringsaanvragen worden vermeld en aan aangepaste, beredeneerde streefcijfers worden gebonden.

#### **3.8.2. Rendementen**

Bij een constant cursusrendement van meer dan 70% zijn vanaf 15 deelnemers programma's in onze faculteit financierbaar (zie 5, financieel kader). Maar de lat voor de rendementen leggen we hoger. Enerzijds is de faculteit van mening dat studenten die een gemotiveerde keuze maken voor een (research) master in staat zijn om binnen de gestelde tijd af te studeren, anderzijds zijn hogere rendementen nodig voor een duurzame financiering.

De faculteit verwacht daarom drie jaar na invoering van de vernieuwde curricula van ieder programma een rendement van 80% na nominale studieduur en tenminste 90% na  $n+1$ . Bij een goed selectiebeleid, heldere programma's en intensieve begeleiding van de studenten zouden masterprogramma's weinig uitval moeten kennen. De maatregelen ter bevordering van een studiegemeenschap (zie 3.6) en een helder selectiebeleid (zie 5, Flankerend beleid) moeten daaraan bijdragen. Ter bevordering van een goed studierendement wordt afstuderen op de nominale studieduur een vereiste van de verlening van een *cum laude*.

#### **3.8.3. Roosterstramien**

De cursusomvang is binnen de Graduate School gestandaardiseerd. In navolging van de universiteit heeft ook onze faculteit een voorkeur voor een omvang van 5 EC. Bij cursussen van 5 EC blijft er voldoende ruimte voor het aanbrengen van verschillende elementen binnen een eenjarig programma. Bovendien is 5 EC een praktische korrelgrootte om programmaonderdelen tot linten aaneen te rijgen (bijvoorbeeld in de research masters). Bovendien blijft de uitwisseling met andere faculteiten in Utrecht gewaarborgd.

## 4. FINANCIËEL KADER<sup>17</sup>

### 4.1. Uitgangspunten

Het financiële kader van het vernieuwde masteraanbod van de faculteit Geesteswetenschappen definiëren we als volgt:

- Alle middelen die we voor het masteronderwijs ontvangen willen we ook besteden aan dit onderwijs;
- In principe zijn van elk afzonderlijk masterprogramma de baten ten minste net zo groot als de lasten;
- Wanneer om inhoudelijke redenen een masterprogramma wordt opgezet waarvan verwacht wordt dat de baten kleiner zijn dan de lasten, wordt dit tekort gecompenseerd door verwachte overschotten uit andere programma's;
- Het geheel aan baten van alle masterprogramma's moet circa 5% groter zijn dan het totaal aan lasten om een buffer in te bouwen voor financiële tegenvallers.

Dit is een algemeen kader dat we in deze sectie verder uitwerken; wat verstaan we onder baten en lasten, hoe berekenen we die en hoe schatten we in of deze in nieuwe programma's financieel verantwoord zijn? Met deze berekeningen kunnen we de financiële aspecten van het vernieuwde master aanbod als een soort 'business case' uitwerken. Hiermee willen we voldoen aan het zevende criterium dat de UU aan het nieuwe masteraanbod stelt, dat van doelmatigheid en efficiëntie.

### 4.2. Baten

De baten van ieder masterprogramma berekenen we op basis van de parameters van het Universitaire Verdeel Model waarmee het onderwijs in de faculteiten bekostigd wordt; studiepunten (EC), graden en inschrijvingen (collegegeld). De onderzoeksgelden die we uit het UVM via promoties en de dynamische onderzoekscomponent ontvangen laten we in deze analyse buiten beschouwing omdat die niet met onderwijs verbonden zijn en rechtstreeks naar het onderzoek vloeien.

Omdat het didactisch concept gebaseerd wordt op losse cursusonderdelen van een aantal EC, berekenen we de baten aan de hand van een integrale EC vergoeding. Integraal wil zeggen dat we de baten uit EC, graden en inschrijvingen berekenen per EC.

Die integrale EC vergoeding splitsen we in delen voor directe kosten (teaching load) en indirecte kosten (coördinatie, ondersteuning, en onderzoek). De verhouding tussen directe en indirecte kosten hebben we berekend op basis van de kaderbrief en begroting 2015 en we hanteren een aandeel 57% van alle inkomsten voor de master dat beschikbaar is voor teaching load.

De baten voor de teaching load worden dan per cursusonderdeel berekend door het aantal EC te vermenigvuldigen met de directe integrale EC vergoeding en het aantal studenten dat de cursus haalt (instroom x rendement). De baten van een programma zijn de som van de baten per cursusonderdeel. Voor de éénjarige master hanteren we een directe integrale vergoeding van € 89,55 per EC en voor de research master van € 67,16 per EC<sup>18</sup>.

### 4.3. Lasten

De directe lasten (kosten van docenten die het onderwijs verzorgen) berekenen we op basis van het facultaire Teaching Load model dat voorziet in een vast aantal docenturen per cursusonderdeel waarbij de cursusonderdelen door het didactisch concept worden bepaald. Voor het nieuwe masteraanbod is een nieuw Teaching Load model ontwikkeld. De

<sup>17</sup> Dit financieel kader is in detail uitgewerkt in een interne facultaire notitie.

<sup>18</sup> De vergoeding voor de research is lager omdat de gelden die voor de graad ontvangen worden uitgesmeerd worden over 120 EC in plaats van 60 EC in de eenjarige master.

uren rekenen we om naar euro's volgens de gemiddelde facultaire personele lasten voor het WP. De lasten van een masterprogramma zijn de som van de lasten per cursusonderdeel.

Naast de directe kosten van de teaching load zijn er indirecte lasten zoals die voor materiele lasten, coördinatie van het onderwijs, ondersteuning en bestuur. Deze kosten zijn in de business case verdisconteerd doordat we een deel (43%) van de integrale EC vergoeding voor indirecte kosten aanwenden en het andere deel (57%) voor directe kosten. Vanaf 2015 worden de huidige huisvestingslasten volledig bekostigd binnen het UVM waardoor deze in principe geen rol spelen in deze analyse.

In de herziening van het masteraanbod nemen we alleen indirecte kosten in beschouwing als deze afwijken van de huidige situatie als gevolg van de herziening. Dit is het geval voor huisvesting (behoefte aan vierkante meters onderwijsruimtes stijgt als gevolg van de overgang van 7,5 naar 5 EC cursussen) en de organisatie van stages (we willen extra capaciteit beschikbaar stellen om de stages goed te organiseren).

#### **4.4. Uitwerking business case**

Op basis van het nieuwe didactische concept worden de baten en lasten van een programma bepaald door het aantal studenten dat deelneemt aan het programma en het rendement dat de studenten gemiddeld behalen. Het rendement definiëren we dan als het percentage van de studenten dat in een programma instroomt en dat binnen N+1 jaar een graad behaalt (waarbij N de nominale studieduur is, 1 jaar voor een eenjarige master, 2 jaar voor een research master). We doen de aanname dat ditzelfde percentage ook de cursussen haalt en EC 'produceert' (cursusrendement=diplomarendement). Dit is aan de batenkant een voorzichtige aanname omdat in de praktijk het cursusrendement hoger zal zijn dan het diplomarendement. De lasten berekenen we op basis van de benodigde teaching load en op basis van additionele indirecte lasten.

Met bovenstaande definities van baten en lasten kunnen we bij verschillende combinaties van instroom en rendement het saldo van een programma berekenen. Vervolgens kunnen we bepalen bij welke combinaties dit saldo positief is. Dit geldt dan als het kader voor het programma. Daarnaast passen we het model toe op het huidige aanbod waarmee we kunnen berekenen welke formatie daarvoor nodig zou zijn en hoe die zich verhoudt tot de huidige formatie waarmee we dat aanbod verzorgen.

#### **4.5. Financieel kader en business case**

De modellen laten zien dat een instroom van minimaal 20 studenten per programma leidt tot financieel verantwoorde programma's en dat hogere rendementen ook een lagere instroom verantwoorden. Met het nieuwe didactische concept en teaching load model zijn programma's in de eenjarige master en research master financieel verantwoord (baten > lasten) vanaf een rendement van 70% en een instroom van 15 studenten. Nog hogere rendementen zouden vanuit financieel oogpunt zelfs een lagere instroom van rond de 10 studenten verantwoorden.

*Als financieel kader voor zowel de eenjarige master als de research master hanteren we een instroom van minimaal 15 studenten en een rendement van minimaal 70%. We streven voor de eenjarige master echter naar 20 studenten per programma en voor de RM naar 15 studenten per programma. Voor beide masterprogramma's streven we naar een rendement van 80% na N en 90% na N+1.*

Met de modellen kunnen we – met de nodige voorzichtigheid – een business case uitwerken waarin we de baten en lasten berekenen en de risico's inventariseren. In de business case wagen we ons niet aan voorspellingen van instroom en rendement in het nieuwe masteraanbod maar passen we het nieuwe teaching load model en didactisch concept toe op het huidige aanbod, instroom en rendement. We doen dus voor de business case de aanname dat het toekomstige aanbod een gelijk aantal programma's omvat met

een gelijke instroom en gelijke rendementen maar met een nieuw didactisch concept en een nieuw teaching load model.

De business case laat zien dat het masteraanbod met het nieuwe teaching load model en nieuwe didactische concept financieel verantwoord is en 3% buffer (of k€ 212) creëert om financiële risico's af te dekken. Met financieel verantwoord bedoelen we dat het totale aanbod aan masters (eenjarige master en research master) 3% meer baten uit het UVM genereert dan lasten voor teaching load, additionele onderwijsruimtes (om de 5 EC cursussen te accommoderen) en coördinatie van stages. Die buffer is nodig om financiële risico's af te dekken zoals een verminderde instroom, lagere rendementen en een onevenredige verdeling van studenten over het cursusaanbod.

Als we het nieuwe TL model en didactisch concept toepassen op het huidige aanbod van academische masterprogramma's met de werkelijke instroom en rendementen, dan zouden we 29,9 fte aan teaching load besteden (inclusief strooitijd en bandbreedte). Op dit moment hebben we voor het collegejaar 2014/2015 34,2 fte toegekend voor de academische master. Met andere woorden; het model is voor alleen Teaching Load zo'n 12,5% zuiniger dan dat we nu hanteren.

Als we het nieuwe TL model en didactisch concept toepassen op het huidige aanbod aan research masters met werkelijke instroom en rendementen, dan hebben we 9,3 fte aan TL nodig terwijl we voor het collegejaar 2014/2015 10,3 fte hebben toegekend voor de research masters. Net als voor de eenjarige master geldt, is het nieuwe TL model en didactisch concept voor de research master dus zuiniger dan het huidige.

De uitgangssituatie is met de aanpassingen in teaching load model en didactisch concept dus goed en omdat we met het nieuwe masteraanbod scherp gaan sturen op een grotere instroom en hogere rendementen zal het financieel perspectief verder verbeteren en met een instroom van 15 (research master) en 20 (eenjarige master) en een rendement van 90% financieel verantwoord zijn.

## 5. FLANKEREND BELEID

### 5.1. Organisatie en personeel

#### 5.1.1. Governance

Alle masterprogramma's vallen onder de Graduate School of Humanities. De Graduate School wordt voorgezeten door een van de vice-decanen en valt onder eindverantwoordelijkheid van de decaan. De Graduate School kent twee kamers: één voor de eenjarige, één voor research masters. De educatieve opleidingen vallen onder de Graduate School of Teaching (FSW).

Onderwijsdirecteuren die verantwoordelijk zijn voor de éénjarige programma's hebben zitting in de Board van Onderwijsdirecteuren van bacheloropleidingen en eenjarige masterprogramma's. Ook de directeur van de educatieve opleidingen heeft zitting in deze board, om voeling te houden met alle facultaire ontwikkelingen. De onderzoeksdirecteuren, verantwoordelijk voor de tweejarige research programma's, zijn verenigd in de Board of Studies van de kamer voor de research masters. Beide gremia vergaderen maandelijks.

#### 5.1.2. Betrokken leerstoelen

Ieder masterprogramma wordt vanuit tenminste drie leerstoelen actief ondersteund in programmaontwerp, docentinzet, studentvoorlichting en werving.

#### 5.1.3. Programmacoördinator

Iedere masterprogramma kent een programmacoördinator, die in afstemming met de onderwijsdirecteur en de betrokken hoogleraren zorgdraagt voor de praktische invulling van het programma, coördinatie van het onderwijs, voorlichting, werving en begeleiding van studenten, het aansturen van kerndocenten en mentoren, het onderhouden van contacten met het afnemende werkveld en het meewerken aan de invulling van de mastersite. Daarnaast adviseert hij/zij de toelatingscommissie m.b.t. toelating en selectie van studenten. De programmacoördinator is voor de studenten vaak het gezicht van de studie. De programmacoördinator is bij voorkeur een ervaren wetenschapper, hoogleraar of hoofddocent.

#### 5.1.4. Kerndocenten

Ieder masterprogramma kent een groep van kerndocenten, die onder leiding van de programmacoördinator en betrokken leerstoelhouders gezamenlijk in praktische zin verantwoordelijk zijn voor het reilen en zeilen binnen het programma. Kerndocenten zijn docenten op het gebied van het programma. Het aantal kerndocenten per programma is afhankelijk van het aantal studenten en bedraagt minimaal drie. Kerndocenten worden als onderdeel van de onderwijsprogramering en -bemensing aangewezen door het desbetreffende departementshoofd, in overleg met de onderwijs- en/of onderzoeksdirecteur(en). Kerndocenten hebben een primaire taak binnen het betreffende programma maar kunnen ook daarbuiten actief zijn in het onderwijs.

#### 5.1.5. Mentoren

Iedere kerndocent is mentor van minimaal vijf en maximaal tien studenten. De mentor begeleidt een student vanaf de eerste dag tot de afronding van de studie op in het programmaboek vastgestelde momenten bij ieder in het programmaboek gedefinieerde keuzemoment. Daarnaast kan de student de mentor opzoeken voor advies over studiegerelateerde kwesties. Afstemming met de rollen van studieadviseur en programmacoördinator kan al naar gelang de aard van het programma verschillen. Invulling daarvan valt onder verantwoordelijkheid van de onderwijsdirecteur, in overleg met OSZ en de betrokken leerstoelhouders.

#### **5.1.6. Gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het programma**

De taken van de betrokken leerstoelhouder, programmacoördinator, kerndocent en mentor worden opgenomen in de B&O cyclus. Docenten worden daarbij niet alleen bevraagd en begeleid op hun functioneren als docent in individuele cursussen, maar ook op het functioneren van het masterprogramma waarvoor zij medeverantwoordelijk zijn.

#### **5.1.7. Selectie**

In beginsel worden alle programma's selectief. Dat betekent overigens niet dat alle programma's een maximering van de instroom kennen. Selectie betekent in de eerste plaats dat de programma's ervoor zorgen dat de juiste student op de juiste plaats terecht komt. Dat is om tal van redenen belangrijk, namelijk: Goede selectie bevordert de rendementen, verhoogt studiemotivatie en bevordert community-vorming. Selectie vindt plaats op kennis, motivatie, competentie en vaardigheden. Nadrukkelijk wordt vermeden aan studenten al te specifieke eisen te stellen voor wat betreft gevolgd bachelorprogramma of track daarbinnen. Het gaat bij selectie om het aantrekken van talent voor een specifiek programma. Een gemotiveerde, talentvolle en goed begeleide masterstudent is in staat in korte tijd eventuele kennistekorten bij te spijkeren. Er is nog geen goed uitgewerkt universitair selectieformat. Geesteswetenschappen zal haar beleid binnen dat snel verwachte kader ontwikkelen en daarbij aansluiten bij de *best practices* van de masters *Communicatie en Organisatie* en *Conflict Studies*.

#### **5.1.8. Monitoring**

De resultaten van de masterherziening zullen op verschillende gebieden worden gemonitord:

- Cijfers m.b.t. instroom en rendementen zullen meegenomen worden in de P&C cyclus en met departementen worden besproken. De noodzaak van vooral stijgende rendementen, ook in het kader van de prestatieafspraken met OCW, is urgent.
- Cursusevaluaties: alle cursussen worden geëvalueerd, zoals nu al gebruikelijk is. Daarbij zal gekeken worden of de vraagstelling van de vragenlijst aangepast moet worden, met accenten op de vernieuwing die beoogd wordt.