



# Strategisch Plan 2021-2026

## Building the State of the Arts



# Faculteit der Letteren

## Strategisch Plan 2021-2026

Building the State of the Arts



Vastgesteld door het Bestuur van de Faculteit der Letteren op 20 april 2021 en goedgekeurd door het College van Bestuur op 25 oktober 2021.



# Inhoud

<b>Inleiding</b>	<b>5</b>
<b>Talencentrum</b>	<b>7</b>
<b>Missie en Visie</b>	<b>8</b>
<b>1. Onderzoek</b>	<b>11</b>
Huidige situatie	11
Visie 2026	11
Strategie 2021-2026	12
<b>2. Onderwijs</b>	<b>17</b>
Huidige situatie	17
Visie 2026	17
Strategie 2021-2026	18
<b>3. Impact</b>	<b>25</b>
Huidige situatie	25
Visie 2026	25
Strategie 2021-2026	26
<b>4. Personeel</b>	<b>31</b>
Huidige situatie	31
Visie 2026	31
Strategie 2021-2026	33
<b>5. Huisvesting</b>	<b>39</b>
Huidige situatie	39
Visie 2026	39
Strategie 2021-2026	39
<b>Colofon</b>	<b>42</b>



# Inleiding

**Wie de krant openslaat of online het nieuws leest, kan er niet om heen: hoe mensen omgaan met maatschappelijke kwesties van grote of kleinere omvang wordt bepaald door onderwerpen die in de Geesteswetenschappen bestudeerd worden. Het inzicht dat onze studenten, alumni, docenten en onderzoekers bieden, is daarmee onmisbaar in onze samenleving. Niet alleen omdat we door het onderzoeken van diepere oorzaken de actualiteit kunnen duiden, maar ook omdat we met ons perspectief de agenda voor de toekomst bepalen.**

De Faculteit der Letteren wordt gekenmerkt door de grote variëteit in onderzoeksgebieden en -expertise; deze diversiteit is representatief voor de breedte van de Geesteswetenschappen. In onze faculteit hebben ook subdisciplines van de Sociale Wetenschappen een plek en zijn er dwarsverbanden met de Bèta en Medische Wetenschappen. De Faculteit der Letteren is daarmee een broedplaats voor vele vormen van interdisciplinair wetenschappelijk onderzoek en onderwijs en een geschikte partner voor samenwerking met maatschappelijke instanties.

In dit strategisch plan presenteert de Faculteit der Letteren haar ambities voor de periode 2021-2026. Daarbij zetten we in op het continueren van positieve ontwikkelingen en prestaties en bouwen we voort op het sterke fundament dat in het verleden is gelegd. Anno 2021 staat er een financieel stabiele Faculteit der Letteren met uitstekende prestaties op onderzoeks- en onderwijsgebied. We zijn trots op de positieve resultaten behaald in onderzoeks- en onderwijsvisitaties. Daarnaast kunnen we bogen op een sterke vertegenwoordiging van onze talentvolle medewerkers in regionale, landelijke en internationale wetenschapsplatforms en adviesorganen. Deze kracht willen we de komende jaren benutten, versterken en uitbreiden.

Voor u ligt een ambitieus plan. Randvoorwaarde voor het realiseren van de hierin weergegeven doelstellingen is een financieel stabiele faculteit die flexibel genoeg is om in te springen op kansen en veranderingen. Ondanks enkele flinke investeringen in extra staf, bestaan er grote zorgen over de hoge werkdruk. Het blijft daarom belangrijk om ook te kijken hoe we onze werkzaamheden doelgerichter en efficiënter kunnen inrichten. De strategieën in dit plan dragen daartoe bij.

Voorwaarde voor een succesvolle uitvoering van deze strategieën is dat de nodige veranderingen op een doordachte wijze worden geïmplementeerd. Niet alles kan tegelijkertijd worden gedaan. Om die reden wordt het strategisch plan in afstemming met de facultaire gremia en de Faculteitsraad opgedeeld in deelplannen en subprojecten, die worden uitgezet in een tijdspad. Middels een informatiemenu op MyUniversity wordt niet alleen het strategisch plan gedeeld, maar worden de komende periode ook de voortgang en resultaten inzichtelijk gemaakt.

Hieronder worden allereerst de missie en visie van de faculteit weergegeven. Vervolgens wordt de strategische positionering en koers op het gebied van onderzoek, onderwijs, impact, personeel en huisvesting gepresenteerd. Voor elk van deze domeinen is op basis van de huidige situatie een SWOT-analyse gemaakt, waarna een visie voor 2026 en de strategieën om deze visie te realiseren zijn opgesteld.

Het Faculteitsbestuur



# Talencentrum

Het Talencentrum is een RUG-brede dienst die taal- en interculturele trainingen en vertaal- en correctiewerkzaamheden verzorgt voor opdrachtgevers binnen en buiten de Rijksuniversiteit.

Het Talencentrum is bestuurlijk/organisatorisch ingebed bij de Faculteit der Letteren en biedt jaarlijks trainingen aan een groeiend aantal opdrachtgevers; momenteel volgen circa 4.000 cursisten een training bij het Talencentrum. De organisatie is in de afgelopen jaren gegroeid naar een omvang van 85 medewerkers en een jaaronzet van circa 4 miljoen euro. Het Talencentrum bestaat uit vier afdelingen die taal- en interculturele trainingen verzorgen, een vertaal- en correctiedienst en een secretariaat met enkele ondersteunende functies. Het secretariaat is in het voorjaar van 2021 omgevormd tot een Support Office om op een professionele wijze de groeiende aantallen trainingen en cursisten te kunnen accommoderen. Het geheel wordt aangestuurd door de directeur Talencentrum.

Omdat de activiteiten van het Talencentrum grotendeels los staan van het reguliere onderwijs en onderzoek in de faculteit, stelt het Talencentrum afzonderlijk een eigen strategisch plan op voor de komende 5 jaar - net als de overige diensten binnen de RUG. Belangrijk vraagstuk voor de toekomst is in welke mate het Talencentrum opdrachten voor externe opdrachtgevers wil verwerven en welke financieringsstructuur daarbij passend is. Hierover zal ook met relevante stakeholders worden afgestemd. Verder zal het strategisch plan van het TC aangeven hoe het Talencentrum bijdraagt aan de internationaliseringsambities in het nieuwe strategisch plan van de RUG.





# Missie en Visie

## Missie

In de Faculteit der Letteren genereren we met ons onderzoek kennis over de veelheid aan culturele vormen waarmee we uitdrukking en betekenis geven aan ons mens-zijn, nu en in het verleden: taal, kunst & cultuur, geschiedschrijving, media en sociale, politieke en materiële constructies. Door middel van ons onderwijs stimuleren we kritisch denken, geven we kennis door en leveren we zo een essentiële bijdrage aan een democratische, open samenleving. Onze vaardigheid om te kunnen reflecteren op wat het betekent om mens te zijn, geeft richting en invulling aan duurzame oplossingen voor complexe vraagstukken. Het is onze missie om met relevant en kwalitatief hoogstaand onderzoek en onderwijs positieve maatschappelijke en wetenschappelijke impact te creëren.

## Visie

In 2026 is de Faculteit der Letteren:

- **Een krachtige en innovatieve onderzoeksfaculteit.** Ons onderzoek kenmerkt zich door een rijk palet aan kwalitatief sterke disciplines die de verbinding zoeken tussen wetenschappers én maatschappelijke partners - binnen de faculteit, binnen en buiten de RUG, nationaal en internationaal. In gezamenlijkheid worden zo innovatieve oplossingen ontwikkeld op vraagstukken van wetenschappelijk en maatschappelijk belang.
- **Een faculteit met inspirerend, activerend onderwijs.** Ons onderwijs is gebouwd op ons onderzoek. Onze studenten leiden we op tot kritische denkers en deskundige professionals: zij beschikken over de kennis en vaardigheden om actief een bijdrage te leveren aan het oplossen van maatschappelijke en wetenschappelijke kwesties. Vanaf dag 1 weten studenten welke vaardigheden ze zullen verwerven. Studenten beginnen in een brede discipline (Bachelor + minor), waarna ze hun kennis en inzichten verder verdiepen en inzetten in, binnen een discipline, thematisch geprofileerde programma's (Master).
- **Een internationale faculteit die een open en inclusieve gemeenschap vormt, waarin iedereen zich welkom voelt.** Onze staf vormt een academische gemeenschap die wordt gekenmerkt door betrokkenheid, collegialiteit en loyaliteit aan elkaar en aan de organisatie. Wetenschappelijk en ondersteunend personeel werkt gezamenlijk aan hetzelfde doel. We zijn een tweetalige faculteit, waarin iedereen het Nederlands en het Engels in voldoende mate machtig is om probleemloos met collega's en studenten te kunnen communiceren: men beheerst in ieder geval één van beide talen actief en de andere receptief.

Als inclusieve, sterk internationale faculteit lossen we vraagstukken op door met elkaar een open gesprek aan te gaan en vertrouwen te geven. Daarbij worden rollen en kaders helder gedefinieerd en worden afspraken nagekomen. We erkennen en waarderen ieders bijdrage en houden oog voor verschil in kwaliteiten, rollen, benaderingen, methodes en achtergronden. We investeren in goed leiderschap om zo de

naleving van de waarden sociale veiligheid, integriteit, werkplezier en talentontwikkeling te waarborgen. Onze medewerkers worden optimaal ondersteund om de kerntaken van onze organisatie te kunnen uitvoeren: het door uitstekend onderzoek en onderwijs vormgeven aan de maatschappij in haar internationale context.

- **Een faculteit waarin onderzoek en onderwijs samenhangen en die wetenschappelijke en maatschappelijke impact creëert.** Onze maatschappelijke impact komt voort uit de manier waarop we in onderzoek en onderwijs opgedane kennis en methoden verbinden aan de samenleving en daaraan bijdragen. Samenwerking met maatschappelijke partners stelt ons in staat onze ambities in onderzoek en onderwijs waar te maken, betreft ons bij interessante vraagstukken, geeft toegang tot data en biedt de kans om realistische oplossingen te ontwikkelen. We stimuleren daarbij ondernemerschap bij staf en studenten. Om onze impact zichtbaar te maken en het belang van de Geesteswetenschappen te benadrukken voor een breder publiek, tonen we ook buiten de faculteit wat we te bieden hebben. Onze alumni worden daarbij betrokken als onze ambassadeurs en bewuste, verantwoordelijke burgers die de samenleving versterken met hun kennis en inzet.
- **Een faculteit middenin de stad en open naar de regio, die de verbinding legt tussen disciplines, met andere faculteiten en tussen wetenschap en samenleving.** Het vernieuwde Harmoniecomplex biedt *State of the Art(s)* (lab)faciliteiten voor onderzoek op het gebied van *Digital Humanities*, sociale wetenschappen, internationale betrekkingen, geschiedenis, mediastudies, kunst- en cultuurwetenschappen, archeologie, taal en cognitie, en onderwijsruimten die uitgerust zijn voor verschillende activerende werkvormen (*active learning*). Het gebouw herbergt daarnaast (archeologische) collecties van wereldfaam en belangrijke archieven.

Het Harmoniecomplex is naast een plek waar onze medewerkers geconcentreerd kunnen werken en een plek waar studenten samen kunnen studeren ook een ontmoetingsplaats die samenwerking tussen stafleden, studenten en maatschappelijke partners stimuleert. Het gebouw is duurzaam ingericht, heeft een open en inspirerende uitstraling. Het staat in directe verbinding met de stad via de entree met allure, in het historische deel van het gebouw dat tegelijk de verbinding weerspiegelt met het rijke culturele verleden van het oorspronkelijke Harmoniegebouw.



# 1. Onderzoek

## Huidige situatie

**Sterkte:** Het onderzoek van de faculteit bestaat uit een rijk palet aan disciplines en domeinen. De grote diversiteit aan kwalitatief sterke Geesteswetenschappelijke disciplines naast ook Sociale wetenschapsgebieden is onze kracht en maakt ons een geschikte partner in nationale en internationale samenwerkingsverbanden en interdisciplinaire en multidisciplinaire projecten.

**Zwakte:** Door hoge werkdruk in het onderwijs kunnen veel stafleden hun onderzoekstijd niet volledig gebruiken. Een groot aantal promovendi rondt het proefschrift niet binnen de gestelde tijd af, waardoor de promotierementen relatief laag zijn.

**Kans:** Dankzij de opkomst van Digital Humanities ontstaan nieuwe onderzoeksmogelijkheden en -methoden. Hierdoor zullen Letteren-onderzoekers steeds meer gebruik maken van onderzoeksapparatuur, digitaal gereedschap en labruimten.

**Bedreiging:** De politieke nadruk op Bèta- en Technische Studies, een afnemende politieke en maatschappelijke waardering voor de Geesteswetenschappen en onzekerheden over het financieringsmodel voor het Hoger Onderwijs.

## Visie 2026

De Faculteit der Letteren is een sterke onderzoeksfaculteit met onderzoekgedreven onderwijs. Ieder wetenschappelijk staflid besteedt een vast percentage van zijn/haar werktijd aan onderzoek en levert kwalitatief hoogwaardige output, onder andere in de vorm van (inter)nationale, *peer reviewed* publicaties. Onze faculteit biedt een stimulerende omgeving voor uitstekend fundamenteel, theoretisch, toegepast, mono-, multi- en interdisciplinair onderzoek, waarbij ook Research Masterstudenten, promovendi en postdocs een belangrijke rol innemen.

Ons onderzoek maakt steeds meer een zogenaamde Digitale Draai ('Digital Turn') en is in toenemende mate *lab-based* en maakt steeds meer gebruik van datasets van verschillende omvang, inclusief *big data*. De faculteit biedt hiervoor de *State of the Art(s)* faciliteiten en ondersteuning en is daarmee positief onderscheidend in het domein.

In onderzoeksprojecten fungeren partners uit de (inter)nationale samenleving als bondgenoten bij het uitdragen van onze waarde naar de buitenwereld, dankzij een scherpe maatschappelijke profilering van ons toponderzoek. Onze onderzoekers hebben een actieve en vaak leidende rol in samenwerkingsverbanden en consortia en zijn vertegenwoordigd in (inter)nationale gremia als NWO, ERC, KNAW en De Jonge Akademie.

Het onderwijs in Bachelor- en Masteropleidingen wordt nadrukkelijk gevoed door inzichten uit ons onderzoek (*research-lead teaching*). Onze toponderzoekers geven onderwijs en studenten worden vanaf het eerste jaar opgeleid om hun onderzoeksvaardigheden te ontwikkelen en zijn in een later stadium van hun opleiding vaak betrokken bij lopende onderzoeksprojecten.

Door bij te dragen aan de oplossing van belangrijke maatschappelijke vraagstukken en op deze wijze onze kwaliteiten uit te dragen, versterken we de maatschappelijke waardering voor ons onderzoek.

## **Strategie 2021-2026**

### **1. We brengen onze onderzoeksfaciliteiten en -ondersteuning naar State of the Art(s) niveau:**

- a. Om overleg en samenwerking te stimuleren zetten we Collaboratoria op:**  
toegewezen en goed uitgeruste ruimtes voor onderzoeksgroepen om onderzoeksresultaten te presenteren en te bespreken, om te brainstormen en te discussiëren. Daarnaast hebben medewerkers een geschikte werkplek waar ze zich geconcentreerd aan hun onderzoekstaken kunnen wijden.
- b. Er worden uitstekende geoutilleerde labs ingericht,** onder andere voor het toepassen van virtual reality, voor de determinatie en reconstructie van materialen en objecten, en voor proefpersonenonderzoek op het gebied van taal en cognitie. Deze labs zijn in elkaars fysieke nabijheid om interdisciplinaire samenwerking en efficiëntie te bevorderen. Ze worden ruimtelijk samengebracht in een goed uitgerust Humanities Lab.
- c. Onze unieke archeologische collecties worden op een professionele en veilige manier beheerd** in een ook voor andere faculteiten toegankelijke voorziening, The Vault (De Kluis) genoemd.
- d. Om de ondersteuning aan onderzoekers te stroomlijnen werkt de facultaire onderzoeksondersteuning zoveel mogelijk in elkaars nabijheid en in samenhang.** De voorbereiding van onderzoeksaanvragen wordt gefaciliteerd vanuit een centraal onderzoeksloket.
- e. We delen onze faciliteiten met andere faculteiten,** zoals de AV-hub, labs en apparatuur, en maken waar mogelijk gebruik van faciliteiten die elders binnen de RUG al beschikbaar zijn. Op deze wijze garanderen we een duurzaam gebruik van onze faciliteiten en stimuleren we interfacultaire samenwerking.
- f. We maken ons sterk voor de vorming en het behoud van de Geesteswetenschappelijke (boeken)collectie van de UB,** die voor een faculteit als de onze van essentieel belang is.

### **2. We maken ons onderzoek beter zichtbaar en bruikbaar voor de buitenwereld.**

De onderzoeksinstituten stellen een scherpere profilering op, inclusief een impactstrategie. Daarin benoemen ze hun huidige en potentiële stakeholders en de mogelijkheden voor ontmoeting die gecreëerd of benut zullen worden (zie ook hoofdstuk

Impact). Een nieuwe specialist wetenschapscommunicatie helpt om dit onderzoeksprofiel naar buiten zichtbaar en herkenbaar te maken, zowel bij journalisten en beleidsmakers als het brede publiek. We stimuleren de inzet van onze staf bij wetenschapscommunicatie voor een breed publiek zoals het Letterenfestival, Lowlands Science en de Nacht van de Wetenschap. Daarnaast is er aandacht voor kennisbenuttingsactiviteiten gericht op specifieke doelgroepen waarbij veel impact te verwachten valt.

**Doelstelling: Elk onderzoeksinstituut heeft een scherpe profilering inclusief impactstrategie en ontplooit jaarlijks diverse activiteiten op het gebied van kennisbenutting en wetenschapscommunicatie die daarbij aansluiten.**

**3. We verhogen de promotierendementen** door goed te selecteren bij de start, door voorafgaand aan het promotietraject heldere en haalbare eisen te formuleren (o.a. wat betreft de omvang en vorm van het proefschrift en tussentijdse mijlpalen) en door goede begeleiding en coaching te organiseren voorafgaand aan en tijdens het traject, waarbij nadrukkelijk ook een rol is weggelegd voor (early career) UD's en voor UHD's. Het proefschrift is geen levenswerk, maar een proeve van bekwaamheid in de vorm van een in de tijd afgebakend project. We bereiden ReMa-studenten voor op een promotietraject door met de Graduate School for the Humanities (GSH) een doorlopende leerlijn te creëren van ReMa- naar promotieonderwijs.

**Doelstellingen:**

- **Jaarlijks starten er minimaal 65, grotendeels extern gefinancierde promovendi (incl. buitenpromovendi) (2015-2020: gem. 57), zodat het aantal promoties oploopt van gemiddeld 34 in 2015-2020, naar 45 in 2026 met de ambitie door te groeien naar 50 of hoger**
- **In 2026 is het manuscript van 70% van onze promovendi goedgekeurd binnen 5 jaar, ofwel nominaal + 1 jaar (in de periode 2013-2016 haalde gemiddeld 31% van de promovendi deze termijn).**
- **Dankzij een grotere instroom van studenten in de Research Masteropleidingen (ca. 20 in 2026), leveren we jaarlijks een groot aantal zeer hoogopgeleide wetenschappers aan de maatschappij.**
- **In elk ReMa-programma is expliciet aandacht voor de voorbereiding op een promotietraject. In 2026 weet 40% van de afgestudeerde Research Masterstudenten een promotieplek te bemachtigen, al dan niet aan de Faculteit der Letteren (2016-2018: gem. 30%).**

**4. We maken het onderzoeksprofiel en -perspectief leidend bij nieuwe aanstellingen en beslissingen over vaste aanstellingen.** De clusterorganisatie hanteert het strategisch personeelsplan (SPP), dat is opgesteld in afstemming met de onderzoeksdirecteur(en), als uitgangspunt bij vacatures, zodat onderzoeksexpertise duurzaam geborgd wordt in de faculteit. Hierdoor stellen we wetenschappelijke stafleden aan met een overtuigend onderzoeksprofiel en -perspectief, die daarnaast in staat zijn goed onderwijs te geven. Onderzoeksinstituten besteden in hun strategie ook aandacht aan

postdoc-posities. Zowel de ontwikkelingsmogelijkheden als aanstellingsprocedure zijn helder en transparant (zie verder hoofdstuk Personeel).

#### 5. We waarborgen de onderzoekstijd van onze staf door:

- a. **Overbelasting van onderwijstaken tegen te gaan door middel van werkdrukverlagende maatregelen**, onder andere via de inzet van de studievoorschotmiddelen voor 16,4 fte extra UD-posities (zie verder hoofdstuk Personeel).
- b. **De onderwijstaakstelling te bewaken**, d.w.z. vakken te geven in de tijd die daarvoor staat in de taakverdeling. Docenten worden hiertoe gestimuleerd en ondersteund om innovatieve onderwijsvormen in te zetten, met behoud van kwaliteit. Clusterbesturen, in overleg met programmacoördinatoren, bewaken daarbij de taakstelling (zie ook hoofdstukken Onderwijs en Personeel).
- c. **Kritisch te kijken naar het aantal MA-tracks en vakken dat we aanbieden** (zie verder hoofdstuk Onderwijs).
- d. **Daarnaast bij het College van Bestuur te pleiten voor meer middelen om dezelfde verhouding onderzoek-onderwijs als gemiddeld bij de andere faculteiten binnen de RUG aan te kunnen houden.**

***Doelstelling: de tijd voor onderzoek waarborgen zodat onderzoekers de publicatiedoelstellingen kunnen halen. Ieder lid van de wetenschappelijke staf publiceert ten minste twee wetenschappelijke artikelen per jaar, waaronder ten minste 1 (internationaal) peer reviewed artikel.***

#### 6. We zoeken actief samenwerking:

- a. **Binnen de faculteit in onderzoeksinstituten en onderliggende centres of groepen.**  
We waarderen de inspanning van het team waar onderzoeksprestaties vaak uit voortvloeien.
- b. **Binnen de RUG via interfacultaire instituten en de schools.** De faculteit stelt de leerstoelen Digital Humanities en Health & Humanities in, gerelateerd aan de domeinen van twee van de schools, te weten de *Wubbo Ockels School for Digital Innovation & Technological Progress for a Knowledge Society* en de *Aletta Jacobs School for healthy ageing for a healthy society*. Daarnaast draagt de faculteit inhoudelijk bij aan de Jantina Tammes school for *Energy Transition & Climate Adaptation & Agriculture for a Sustainable Planet* en de *Rudolf Agricola School for Governance and Politics for Sustainable Society*.
- c. **Met zusterfaculteiten en aanverwante SSH-disciplines** binnen het Disciplineoverleg Letteren en Geesteswetenschappen (DLG) en gremia van NWO. Daarnaast stimuleren we dat meer van onze medewerkers participeren in de landelijke onderzoeksscholen, ook in een leidende rol. De faculteit is periodiek penvoerder van een of meerdere onderzoeksscholen.

**d. Met nationale en internationale universitaire en maatschappelijk partners:**

- i. Via onze leden in de KNAW, DJA en KHMW. We stimuleren onze staf actief om lid te worden van deze organisaties en ondersteunen aspirant-leden bij hun aanvraag voor het lidmaatschap.
- ii. In 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> geldstroomprojecten, ook binnen (inter)nationale consortia in het kader van: Horizon-, HERA-, NWA-, Zwaartekracht-projecten. We sorteren voor op het binnenhalen van funding door middel van talent scouting, persoonlijke training en ondersteuning.

**Doelstellingen:**

- ***In een periode van 5 jaar weet de faculteit 2 VICI-beurzen te verwerven.***
  - ***We analyseren de uitkomsten van elke NWO- en ERC-ronde, zodat we een best practice richtlijn op kunnen stellen voor succesvolle aanvragen.***
  - ***We analyseren het aandeel externe financiering van het onderzoek (2e en 3e geldstroom) ten opzichte van andere Geesteswetenschappelijke faculteiten in Nederland en formuleren op basis daarvan een fair share ambitie.***
- iii. In *double doctorates*, joint doctorates, sandwich- en extern gefinancierde promotie-trajecten, al dan niet binnen het Strategic Partnership van de RUG. De Graduate School for the Humanities geeft invulling aan gericht beleid om het aantal dergelijke trajecten te verhogen. Stafleden zoeken zelf actief naar promovendi via samenwerking binnen het eigen netwerk.  
**Doelstelling: een verdubbeling van het huidig aantal sandwich en double en joint doctorate trajecten.**
  - iv. Via fellowships. Stafleden worden gestimuleerd fellowships aan te vragen en de faculteit ontwikkelt een fellowship-programma voor toonaangevende wetenschappers die een periode onze onderzoeksinstituten en facultaire community komen versterken.





## 2. Onderwijs

### Huidige situatie

**Sterkte:** De Faculteit der Letteren heeft een aantrekkelijk en divers aanbod van onderzoeksgestuurd onderwijs van hoge kwaliteit. We kennen een stabiele instroom van Bachelor- en Masterstudenten, zowel met een Nederlandse als buitenlandse vooropleiding.

**Zwakte:** Veel MA-programma's en -tracks zijn niet voldoende geprofileerd om studenten voor Groningen te behouden of van buiten aan te trekken. Daarnaast is de doorstroom van BA naar MA te beperkt. Met name de rendementen van de Master-opleidingen zijn laag. We hebben veel kleine programma's en kleine vakken, wat een belangrijke factor is in de hoge werkdruk.

**Kans:** De abrupte omschakeling naar online onderwijs sinds de COVID-19-crisis heeft de introductie van innovatieve onderwijsvormen versneld, maar heeft ook duidelijk gemaakt dat voor een doelmatige inzet van online onderwijsvormen een toegesneden onderwijsvisie nodig is waarin on campus onderwijs de basis vormt. De inzet van *blended learning*-vormen is een waardevolle aanvulling op ons onderwijs op locatie.

**Bedreiging:** Onze BA-studenten zijn relatief vaak bij een andere faculteit begonnen en pas later naar de Faculteit der Letteren overgestapt, waardoor we maar een deel van de bekostiging voor hen ontvangen. Door de demografische ontwikkeling en een verhoogde vwo-instroom naar bèta/techniek, loopt onze BA-instroom uit de regio terug.

### Visie 2026

De facultaire gemeenschap van studenten en staf kenmerkt zich door een toenemende diversiteit in taal, vooropleiding en culturele achtergrond. De faculteit wil haar studenten een veilig en inclusief leerklimaat bieden waarin zij bereid zijn hun grenzen te verleggen, risico's te nemen en fouten te maken en waarin zij trots kunnen zijn op geboekte successen.

Studenten starten in hun Bachelor met door verwante opleidingen gedeelde vakken, waardoor het makkelijk is om na BA jaar 1 een keuze voor een aanverwante opleiding te maken. Deze flexibele BA-programma's zijn aantrekkelijk voor studiekeuzers en trekken jaarlijks een stabiel aantal van rond de 1200 studenten. De BA-opleiding voorziet de student van *21st century skills* en kan zowel als kwalificatie voor de arbeidsmarkt, als voorbereiding op specialisatie in de MA dienen. Een afgewogen aanbod van geprofileerde Master-tracks biedt verdieping op de BA. Samenwerking met het HBO vergemakkelijkt de instroom van studenten met een HBO-propedeuse of -diploma.

Het licht dalende aandeel van Nederlandse studenten als gevolg van afnemende aantallen VWO-scholieren met een alfa-profiel en de demografische krimp in Noord-Nederland wordt opgevangen door een toename van de internationale instroom. Waar dat intrinsieke waarde heeft, zijn onze programma's internationaal georiënteerd, bijvoorbeeld om een goede aansluiting op de internationale arbeidsmarkt te waarborgen. Docenten beschikken bovendien over vaardigheden en competenties om de inclusie van alle studenten te verzekeren. Studenten profiteren hierdoor van internationale en interculturele leerervaringen die zij in onze programma's opdoen.

We bieden studenten een interactieve leeromgeving, waarin dialoog centraal staat: studenten leren van ervaren docenten én van elkaar. Docenten maken een beredeneerde keuze tussen fysieke en online werkvormen waarbij online vormen altijd ter aanvulling zijn op fysieke vormen. Studenten bereiden hun onderwijs voor via (online) bestudering van de stof. Bij colleges hebben de traditionele tijdsblokken (2 x 45 minuten college) en groepsgrootte (20 studenten) veel meer plaatsgemaakt voor grootschalige (praktijk)opdrachten, ook over de grenzen van disciplines heen. Clusterbesturen kiezen in overleg met programmacoördinatoren en docenten onderwijsvormen die passen bij de onderwijsdoelen en binnen het aantal uren dat voor het onderwijs staat, waarbij fysieke onderwijsvormen uitgangspunt blijven.

Colleges van onze uitstekende onderzoekers enthousiasmeren onze studenten voor de wetenschap en studenten worden in een vroeg stadium betrokken bij wetenschappelijk onderzoek. De *Digital Turn* die op onderzoeksgebied plaatsvindt, is ook zichtbaar in de aandacht voor digitale geletterdheid in ons onderwijs. Studenten leren werken met digitale systemen en hulpmiddelen, inclusief methoden voor het analyseren en contextualiseren van big data, om eigentijdse en historische fenomenen te analyseren en in de juiste context te plaatsen. In lijn met ons onderzoek leren studenten ook om de academische kennis en vaardigheden uit de Humaniora te koppelen aan andere wetenschapsdomeinen. Dankzij de nadruk op onderzoeksvaardigheden in de Research Masters, weet een groot deel van de ReMa-studenten na hun afstuderen een promotieplek te bemachtigen.

De competenties die de studenten verwerven zijn voor ieder vak inzichtelijk gemaakt en ons onderwijs is opgebouwd met heldere leerlijnen. Toetsing dient, behalve voor het beoordelen van geleverde prestaties, ook om studenten inzicht te verschaffen in hun vorderingen richting einkwalificaties. Er wordt daarom steeds meer gebruik gemaakt van formatieve evaluatie (feedback) en competenties worden niet bij ieder vak opnieuw getoetst. Het wordt gestimuleerd om in kader van voorbereiding op arbeidsmarkt ook artikelen en beleidsstukken te schrijven als toetsing van kwalificaties. Studenten hebben de mogelijkheid hun BA af te ronden met een afstudeerdossier waarin kennis en competenties worden aangetoond (in plaats van met een scriptie). Studenten worden tijdens hun studie goed begeleid, zodat ze keuzes tijdig maken en zo studiestress wordt voorkomen. Dit resulteert in een kortere studieduur en een verbetering van rendementen.

## **Strategie 2021-2026**

### **1. We bieden activerend onderwijs in een leeromgeving waarbij on campus het uitgangspunt is en ICT een belangrijke ondersteunende rol vervult:**

Studenten worden uitgedaagd het geleerde actief toe te passen, onder meer door erover te discussiëren met docenten en medestudenten en door met anderen samen te werken bij het oplossen van aan de leerstof gerelateerde problemen. Om ruimte te scheppen voor activerende lesvormen zal het traditionele hoorcollege (deels) worden vervangen door, dan wel aangevuld worden met een combinatie van *face-to-face* en online onderwijsactiviteiten: *blended learning* wordt de norm.

**Blended learning** is een mengvorm van *face-to-face* en ICT-gebaseerde onderwijsactiviteiten, leermaterialen en tools. Beide soorten leeractiviteiten maken een substantieel onderdeel uit van het onderwijs; idealiter versterken ze elkaar. Het doel is onderwijs te ontwikkelen dat gebruik maakt van ICT om effectief, efficiënt en flexibel leren mogelijk te maken, met een stijging van het leerrendement en de student/docenttevredenheid tot gevolg. Zie: SURF, [Kernbegrippen online en blended onderwijs](#)

Het gebouw van de faculteit wordt optimaal ingericht voor het aanbieden van *blended learning* en andere werkvormen die aanzetten tot interactie. Er zijn Learning Labs (bijvoorbeeld het Digital Humanities Lab, Virtual Reality Lab) om studenten onderzoek te laten doen met instrumenten uit het werkveld en die zodoende de aansluiting op de arbeidsmarkt te verbeteren. In het Performance Center worden zowel hoor- als werkcolleges aangeboden (zie ook hoofdstuk Huisvesting).

We bieden training in *active learning* zodat docenten, bij voorkeur in teamverband, in staat zijn hun bestaande vakken te herontwerpen volgens de principes van activerend onderwijs. Ze zijn bekend met werkvormen die activerend leren bevorderen en weten welke ICT-middelen hierbij ingezet kunnen worden. Daarbij wordt gebruik gemaakt van ervaringen uit eerdere onderwijsprojecten en bieden we ruimte voor nieuwe onderwijsprojecten, zoals *Open Educational Resources*. Docenten kunnen hierbij van elkaar leren door middel van *Communities of Practice*.

Onderwijsvernieuwing en -ontwikkeling kost tijd; waar dat nodig is, wordt deze tijd geboden. We bieden daarnaast ondersteuning en bijscholing aan voor docenten die hun onderwijs herzien vanwege de introductie van digitale vaardigheden in hun onderwijs. Hiervoor worden de AV-Services, CLIQ en op centraal niveau ESI ingezet.

**Doelstellingen:**

- **In 2026 beschikt elke ow-programma over een substantieel deel active learning-vormen.**
- **Onze opleidingen zijn voor een groeiend aandeel studenten eerste in plaats van tweede keuze. Instroom BA-opleidingen in 2026: 1200.**

**2. We vergemakkelijken de overstap van HBO en buitenlandse universiteiten**

**naar WO**, zonder de toelatingseisen te verlagen, door onder meer online, voor docenten arbeidsextensieve pre-masters te organiseren en door nauwere samenwerking met het HBO tot stand te brengen. Dankzij de online beschikbaarheid van de pre-masters, kunnen internationale studenten ze in hun eigen land volgen. We hanteren effectieve toelatingcriteria voor MA-studenten, waardoor het centrale Admissions Office de meerderheid van de aanvragen in 2 weken kan afhandelen.

**Doelstelling: een hogere instroom vanuit HBO en buitenlandse universiteiten.**

**3. We scherpen ons MA-profiel aan.** Er dient sprake te zijn een duidelijk profilerende invulling van de MA ten opzichte van andere opleidingen in Nederland of daarbuiten en/ of van een invulling van tracks via samenwerking tussen opleidingen binnen en buiten de faculteit. Bij nieuwe onderwijsprogramma's moeten de extra inkomsten minstens gelijk zijn aan de extra kosten.

De faculteit behoudt het huidige aantal Master-labels (CROHO) met als uitgangspunt dat onderliggende tracks over een periode van 3 jaar een instroom van gemiddeld 20 studenten per jaar kennen. Clusterbesturen nemen de levensvatbaarheid van een track mee in de driejarige cyclus van midterm review of visitatie. Voor tracks met een lagere gemiddelde instroom kan een zeer beperkt aantal uitzonderingen worden gemaakt door:

- a. Aan te geven of er een maatschappelijk belang is om de track te handhaven (bijv. relatie met de lerarenopleiding). In zo'n geval dient een clusterbestuur aan te geven hoe men de instroom wil verhogen;
- b. Te onderzoeken of er mogelijkheden voor meer efficiënte indeling zijn waarbij onderdelen door tracks worden gedeeld.

***Doelstelling: de scherpere profilering zorgt voor een hogere doorstroom van BA naar MA binnen de faculteit en een hogere instroom in de MA van buiten de RUG. Tezamen leidt dit tot een hogere, uiteindelijke stabiele instroom in MA van 1.050 studenten in 2026 (instroom 2019: 760 studenten).***

**4. We zorgen ervoor dat studenten hun opleiding binnen de daarvoor bestemde tijd kunnen afronden.** De studeerbaarheid van onze opleidingen wordt jaarlijks gecontroleerd door de OC's. Daarnaast monitoren de Examencommissie Letteren, de Clusterbesturen en het Faculteitsbestuur dat opleidingen zich houden aan het aantal ECTS dat in de OER staat. Om te zorgen dat studenten die na 1 jaar willen switchen van opleiding binnen de faculteit zo min mogelijk vertraging oplopen, wordt onderzocht of het eerste jaar van programma's zo kan worden ingericht dat bij men relatief eenvoudig bij aanpalende opleidingen kan instromen. Deze optie is ook aantrekkelijk voor studiekeziers, die daarmee namelijk meer mogelijkheden openhouden. Er wordt daarnaast beleid opgesteld m.b.t. de harmonisering van de beoordeling van scripties, ook om tijdige afronding te bevorderen. Zowel studenten als docenten dienen zich er van bewust te zijn dat een tijdige afronding van de opleiding in beider voordeel is. We maken een analyse op studierendement van de verschillende opleidingen en tracks en stellen daar waar nodig een maatwerk-actieplan op.

***Doelstelling: een verhoging van het rendement nominaal +1 voor BA en MA.***

**5. We bieden onze studenten internationale, interculturele leerervaringen.** De internationale oriëntatie van onze programma's komt tot uiting in de leerlijn en in de leeruitkomsten van het curriculum, de zogeheten International Classroom, en onze internationale samenwerkingen (zoals in de Erasmus Mundus-programma's), uitwisselingen en buitenlandstages. De internationale en interculturele leerervaringen krijgen de komende jaren een nog groter aandeel door ook online alternatieven in te

zetten. Hieronder vallen het ENVOIE-project (Virtual Exchange) en het online volgen van onderwijs bij o.a. de partners van de U4 en ENLIGHT.

Het Talencentrum ondersteunt studenten en docenten die zich voorbereiden op deze leerervaringen door middel van taaltrainingen en programma's als Crossing Borders, Getting to know the Dutch, Intercultural Learning Lab. Daarnaast zijn er natuurlijk de trainingen Nederlands, die internationale studenten (voltijd), promovendi en postdocs van de RUG op kosten van het College van Bestuur tot niveau CEFR B1 kunnen volgen.

Door online contact, uitwisseling en buitenlandstages te faciliteren, sluiten we aan bij de duurzaamheidsagenda van de RUG. We zetten in op alternatieven voor fysieke mobiliteit van studenten en docenten, en ondersteuning van alternatieven voor vliegverkeer zoals Green Erasmus-projecten.

Onder meer als gevolg van internationale instroom, maar ook door toenemende verschillen in de achtergrond van studenten uit Nederland wordt de faculteit gekenmerkt door een grotere diversiteit aan culturen. Dit stelt nieuwe eisen aan de onderwijzende staf. Docenten dienen over vaardigheden en competenties te beschikken om de inclusie van alle studenten te verzekeren. Het RUG-brede EQUiP-project en ESI bieden docenten een geïntegreerd programma voor permanente professionele ontwikkeling op dit gebied. OBP wordt bij het Talencentrum getraind in Engelse taalvaardigheid en interculturele vaardigheden.

***Doelstelling: Al onze studenten hebben de mogelijkheid om de competenties en vaardigheden te verwerven om te functioneren in een diverse en internationale samenleving.***

**6. We laten onze programma's beter aansluiten op de behoeften van de samenleving en de arbeidsmarkt.** Ook al bieden wij geen praktijkopleidingen voor specifieke functies aan, in principe komen al onze studenten op de arbeidsmarkt. In enquêtes maken onze alumni duidelijk dat ze vaak niet voldoende zijn voorbereid op hun baan, dus daar ligt een taak voor ons. Ook dienen we onze studenten een sterker bewustzijn mee te geven van wat hun specifieke geesteswetenschappelijke kennis en expertise kan betekenen op de arbeidsmarkt.

De competentie-ontwikkeling van programma's wordt duidelijk benoemd en komt herkenbaar terug in het onderwijs. Bijvoorbeeld in de *career minor* die studenten voorbereidt op de arbeidsmarkt via een stage of een opdracht. Dit helpt studenten om na hun studie goed aan te geven over welke vaardigheden zij beschikken. Het experiment met afstuderen in de BA op basis van een afstudeerdossier in plaats van scriptie wordt verder uitgewerkt. Binnen het afstudeerdossiers schrijven studenten bijvoorbeeld een (1) onderzoekspaper, (2) geven een lezing en (3) maken een presentatie. De onderzoeksvaardigheden blijven nadrukkelijk een grote rol spelen binnen het afstudeerdossier zoals dit ook het geval is bij de scriptie.

De faculteit monitort om de drie jaar de arbeidsmarktsituatie van de alumni om de *employability* van studenten inzichtelijk te maken en programma's hierop aan te passen. In dit kader wordt bijvoorbeeld een nadere integratie van het vakinhoudelijke en lerarenopleiding deel van de tweejarige masters Educatie uitgewerkt (zie verder Impact). Letteren-afgestudeerden (h)erkennen hun specifieke kwaliteiten op de arbeidsmarkt. Studenten werken met digitale systemen en hulpmiddelen, onder andere om big data te analyseren en in de juiste context te plaatsen. Binnen de opleidingen is aandacht voor ondernemerschap. Voor ReMa-studenten betekent dat een goede oriëntatie op mogelijkheden in onderzoek inclusief impact, financiering, ontwikkeling en presentatie van eigen onderzoeksvoorstel.

**Doelstellingen:**

- ***In elke opleiding is een visie op competentie-ontwikkeling en aansluiting op de arbeidsmarkt, die terugkomt in ten minste één vak in de opleiding.***
- ***We formuleren streefpercentages m.b.t. alumni die na één jaar en na 4 jaar een baan op universitair niveau hebben (o.b.v. fair share, nulmeting uit 1e alumni-onderzoek).***

**7. We bieden studenten cohort-begeleiding om studiestress te voorkomen, de studeerbaarheid van het programma te borgen en studenttevredenheid te vergroten.** Vanuit de studievoorschotmiddelen wordt geïnvesteerd in een hoofd studieadvies en extra inzet van studieadviseurs zodat we studenten beter kunnen begeleiden. Door in te zetten op cohort-begeleiding kunnen we iedere student voorbereiden op en helpen bij keuzemomenten in het programma. Informatie over keuzemogelijkheden wordt beter inzichtelijk gemaakt op de Student Portal. We zetten studentbegeleiding dus niet enkel in wanneer er problemen ontstaan, maar juist om problemen te voorkomen. **Doelstelling: minder studiestress/keuzestress, zichtbaar gemaakt in een betere score in de NSE op dit criterium.**







Life

It

Se

re

Gen

n

f

ee

S

st

i

Brain icon

v

a

ti

wa

ity

Post-domestication variation

## 3. Impact

### Huidige situatie

**Sterkte:** Onze samenleving kan niet zonder de Geesteswetenschappen. Het belang van disciplines die de menselijke factor bestuderen blijkt uit actuele maatschappelijke discussies over bijvoorbeeld de invloed van sociale media op de samenleving, de COVID-19-crisis, klimaatverandering, globalisering, de nationale identiteit en de gevolgen van achterstanden in taalontwikkeling. Al deze kwesties vragen om een Geesteswetenschappelijk perspectief in probleemanalyse, (empirisch) onderzoek, beschouwing en beleidsaanbevelingen.

**Zwakte:** Hoewel individuele onderzoekers van onze faculteit goed in staat zijn hun onderzoeksresultaten te dissemineren en zo wetenschappelijke impact te genereren, ontbreekt een overkoepelende, facultaire strategie voor het creëren van maatschappelijke impact en verbinding tot nog toe.

**Kans:** Er ligt een duidelijke uitdaging om onze maatschappelijke impact gericht te vergroten en aan te tonen. Onze waarde voor de samenleving kan nog beter voor het voetlicht gebracht worden met de hulp van samenwerkingspartners, alumni, lobbyisten en wetenschapscommunicatie en binnen interdisciplinair onderzoek. *Open Science* biedt de mogelijkheid om onze kennis snel en laagdrempelig te delen buiten de universiteit.

**Bedreiging:** Alhoewel de maatschappelijke relevantie groot is en onze impact zichtbaar is in de hoge kwalitatieve waardering van ons onderzoek en onderwijs, lijkt de waardering voor de Geesteswetenschappen door de Nederlandse politiek achter te blijven. Dit blijkt vooral uit het landelijk financieringssysteem van het Hoger Onderwijs, dat in het nadeel van onze disciplines werkt en van de beschikbare financieringsmogelijkheden voor ons onderzoek.

### Visie 2026

Onze onderzoekers creëren impact door samen met verschillende andere wetenschappelijke disciplines en maatschappelijk partners direct en indirect te werken aan de grote maatschappelijke uitdagingen. Via co-creatie helpen wij zo een breed publiek - van studenten tot beleidsmakers, van collega's uit andere disciplines tot geïnteresseerde leken - vat te krijgen op complexe maatschappelijke vraagstukken en daardoor de praktijk te verbeteren.

Samenwerking met maatschappelijke partners versterkt ons onderzoek en onderwijs. Niet alleen omdat we onze kennis inzetten om maatschappelijke problemen te helpen oplossen, maar ook om zelf nieuwe inzichten te genereren. Door deze nieuwe kennis weer in te zetten in het onderwijs en voor vervolgonderzoek, ontstaat een cyclisch proces van uitwisseling en interactie waarin wij de spil zijn. We ondersteunen *Open Science* en stellen onze resultaten beschikbaar via *Open Access*.

We leren onze (Research) Masterstudenten en promovendi dat het tot stand brengen en aantonen van wetenschappelijke en maatschappelijke impact een integraal onderdeel vormt van het onderzoek. Dit aspect wordt dan ook al bij de opzet van ieder onderzoek meegenomen en helpt niet alleen om onze kennis binnen een maatschappelijke context te

plaatsen, maar ook om stakeholders te identificeren en te betrekken - en zo onze waarde gericht bruikbaar en zichtbaar te maken. Studenten en onderzoekers ontvangen hierbij geïntegreerde ondersteuning en advies vanuit het facultaire onderzoekskloket, bijvoorbeeld over hoe je omgaat met verschillende belangen en hoe kennis benut kan worden.

## Strategie 2021-2026

### 1. We maken onze waarde gericht bruikbaar en zichtbaar:

- a. **De onderzoeksinstituten stellen ieder een scherpere profilering op, inclusief een impact-strategie** (zie voor verdere uitwerking het hoofdstuk Onderzoek). We inventariseren welke betrokkenen en belangen hierbij een rol spelen en stimuleren het aangaan van samenwerkingen.  
**Doelstelling: Elk onderzoeksinstituut formuleert en implementeert een eigen impactstrategie.**
  
- b. **We stellen een expertiseteam in dat de zichtbaarheid van het Geesteswetenschappelijk onderzoek binnen en buiten de RUG vergroot.** Met behulp van de wetenschapscommunicatiespecialist en de Impact Officer (en externe adviseurs) stellen we een facultair actieplan op, dat de onderzoeksinstituten ondersteunt bij het (ook fysiek) zichtbaar en bruikbaar maken van onderzoeksprojecten, -expertise, -resultaten en -publicaties van onze medewerkers. Medewerkers worden erkend voor activiteiten waarmee ze hun onderzoeksresultaten delen met bredere doelgroepen dan alleen collega-onderzoekers.
  
- c. **We werken zowel binnen als buiten de universiteit samen met andere disciplines om onze inzichten te delen en zo onze gezamenlijke impact te vergroten:** De Universiteit van het Noorden; *RUG-brede schools: Aletta Jacobs School for Healthy Ageing for a Healthy Society, Wubbo Ockels School for Digital Innovation and Technological Progress for a Knowledge Society, Jantina Tammes School for Energy Transition and Climate Adaptation* en *Rudolf Agricola School for Governance and Politics for Sustainable Society*; Het Akkoord van Groningen; *Urban Design for Improving Health in Groningen; Digital Literacy Coalition* (binnen VSNU-verband Digitale Samenleving).  
**Doelstelling: we ontwikkelen een strategie om Geesteswetenschappelijke inbreng in dergelijke samenwerkingsverbanden te waarborgen.**
  
- d. **We ondersteunen Open Science** en stellen onze resultaten beschikbaar via *Open Access*.  
**Doelstelling: onze extern gefinancierde wetenschappelijke publicaties zijn in 2023 voor 80% (green/gold/diamond) Open Access, oplopend naar 100% in 2026.**

e. **We versterken onze band met het middelbaar onderwijs** opdat toekomstige studenten met onze onderwijsprogramma's en ons onderzoek in aanraking komen, onder meer via de Scholierenacademie. Ook ondersteunen we leraren in het middelbaar onderwijs via programma's voor vakdidactiek in de Geesteswetenschappen. Specifieke aandacht gaat uit naar de vakken Duits, Frans, Klassieke Talen, Nederlands en Engels. Uit ramingen van arbeidsmarktplatform VOION blijkt dat de uitstroom van docenten uit de lerarenopleidingen onvoldoende is om de tekorten de komende jaren op te vangen. Het is daarom in het belang van zowel middelbaar onderwijs als wetenschappelijk onderwijs om de instroom in de Lerarenopleiding via de voorbereidende trajecten in de Faculteit der Letteren te vergroten. We zetten daartoe in op betere promotie en profilering, verrijking van het schooltaalonderwijs en nadere integratie van het vakinhoudelijke en lerarenopleidingsgedeelte van de tweejarige masters Educatie.

***Doelstelling: Het vergroten van de instroom in de Educatieve Minor en masteropleidingen Educatie en Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs (LVHO) die de Lerarenopleiding samen met de Faculteit der Letteren aanbiedt.***

f. **Impact en employability maken onderdeel uit van de visie op onderwijsvernieuwing en worden breed opgenomen in de leerlijnen van opleidingen (zie verder Onderwijs).** We zoeken daarbij samenwerking met maatschappelijk partners via gastcolleges, stages en scriptieonderzoek met een maatschappelijke component. De vaardigheid om kennis toe te passen, zorgt ervoor dat studenten maatschappelijke impact tot stand brengen en draagt bij aan hun employability. Daarnaast onderzoeken we in het kader van Life Long Learning de mogelijkheid om ons onderwijs open te stellen voor geïnteresseerden buiten de universiteit.

g. **In het trainingsaanbod voor promovendi is aandacht voor het creëren van impact.**

***Doelstelling: Voor de start van zijn/haar PhD-traject ontwikkelt de promovendus een strategie om maatschappelijke impact te genereren en onderzoeksresultaten gericht te communiceren.***

h. **We zetten ons in SSH-verband in voor een sterkere landelijke lobby voor de Geesteswetenschappen** om de waarde van ons onderzoek en onderwijs kenbaar te maken bij de beleidsbepalers in Den Haag. Samen met het DLG en de VSNU bevorderen we de zichtbaarheid van de Geesteswetenschappen.

## **2. We gebruiken ons gebouw als plaats voor ontmoeting, samenwerking en kennisdeling:**

a. **Maatschappelijke partners en publiek worden in het gebouw uitgenodigd** om maatschappelijke kwesties te agenderen, samenwerking tot stand te brengen en zo verbinding te verstevigen.

- b. **Voortbouwend op het succes van het eerste Letterenfestival (2019) zal de Faculteit haar gebouw regelmatig nadrukkelijk openstellen voor het brede publiek.** Hiertoe wordt bij de herinrichting van het Harmoniegebouw een Performance Center ingericht, dat gebruikt zal worden voor lezingen, optredens, conferenties en festivals voor het brede publiek. De aangrenzende multimedia studio's garanderen - dankzij ondersteuning van de AV-hub - een nog groter bereik van dergelijke publieks-activiteiten. We trainen studenten in het produceren van radio- en televisieopnames en bieden onze staf de mogelijkheid om in de studio's radio-interviews te geven.  
***Doelstelling: we organiseren tweejaarlijks het Letterenfestival waar minstens 500 bezoekers op af komen. We meten de mate van interactie tussen wetenschappers en bezoekers door middel van digitale enquêtes voor- en achteraf.***
- c. **Onze labs en collecties worden aantrekkelijk gepresenteerd, zodat ons onderzoek voor de buitenwereld goed zichtbaar is** (zie verder het hoofdstuk Huisvesting).
- d. Het feit dat het Talencentrum in onze faculteit is ondergebracht biedt ons **mogelijkheden om onderzoek gericht op taalverwerving en interculturele competenties toe te passen in de praktijk** en om de ervaringen in trainingen te gebruiken voor onderzoeksdoeleinden.

**3. In samenwerking met Industry Relations en het Centre for Entrepreneurship verkennen we hoe we studenten en staf kunnen ondersteunen bij ondernemerschap en het te gelde maken van hun kennis**, bijvoorbeeld door het opzetten van een start-up of zzp-onderneming. Er wordt een taakgroep opgezet om dit streven vorm te geven in een concreet plan.





## 4. Personeel

### Huidige situatie

**Sterkte:** de kracht van onze faculteit zit in de eerste plaats in onze stafleden, zowel wetenschappelijk als ondersteunend personeel: zij zijn betrokken, collegiaal en trots op hun werk. Hun deskundigheid en professionaliteit zorgt ervoor dat we vernieuwend onderzoek en onderwijs van hoge kwaliteit leveren, zoals keer op keer blijkt uit het oordeel van visitatiecommissies en het Medewerkerstevredenheidsonderzoek. Onze staf beschikt over aanpassingsvermogen en innovatiekracht, zoals onder andere getoond tijdens de COVID-19-crisis.

**Zwakte:** De variëteit aan kleine en middelgrote opleidingen, en het grote aantal vakken in onze faculteit maken echter dat er in vergelijking met andere faculteiten meer docenten nodig zijn om les te geven aan hetzelfde aantal studenten en dat onderwijsvernieuwing meer tijd vraagt. Het grote aantal bestuurlijke en onderwijstaken gaat te vaak ten koste van de onderzoekstijd en zorgt voor hoge werkdruk onder WP. Promovendi zijn vaak onzeker over hun carrièremogelijkheden na afronding van de promotie en hun welzijn lijdt vooral onder de stress als zij hun proefschrift na het einde van hun contract of beursperiode moeten zien af te ronden. Een deel van de stafleden ervaart een onzeker carrièreperspectief en een gebrek aan waardering.

**Bedreiging:** Geen aanvullende financiering voor het Hoger Onderwijs, met als gevolg aanhoudende werkdruk.

**Kans:** Vanaf 2017 heeft het Faculteitsbestuur een ontwikkeltraject in gang gezet met het doel om een financieel stabiele faculteit te worden en zodoende te kunnen investeren in het verbeteren van de werkomstandigheden van alle medewerkers. In dit kader zijn onder meer de volgende acties ondernomen:

- 19% extra tijd voor het geven van de vakken, mogelijk gemaakt door 26,1 fte extra UD's en 6 fte extra Docenten;
- Uniforme richtlijnen voor de onderwijsinzet en hogere compensatie voor bestuurlijke taken;
- Docenten met een aanstelling van minimaal 3 jaar krijgen 10% tijd voor professionalisering en kunnen worden bevorderd naar niveau Docent 3;
- Een facultaire ronde voor 19 bevorderingen naar UHD;
- Investerings in studentbegeleiding en -ondersteuning.

De hiermee ingezette lijn wordt doorgetrokken in het voorliggende strategisch plan. Met behulp van de studievoorschotmiddelen wordt vanaf 2021 verder geïnvesteerd in een aantal werkdrukverlagende maatregelen, waarvan de belangrijkste het aantrekken van extra staf is. Daarmee wordt onder andere een onderwijsstaakverlichting van 28% ten opzichte van de situatie vóór 2018 gerealiseerd. Omdat de werkdruk met deze maatregelen niet geheel zal worden weggenomen, ligt een belangrijke uitdaging in het efficiënter en doelgerichter indelen van onze werkzaamheden.



## Visie 2026

Onze medewerkers hebben voldoende tijd om hun kerntaken uit te voeren. De taakverdeling maakt duidelijk welke tijd de wetenschappelijke staf gebruikt voor onderwijs. Binnen dit kader zoeken docenten samen met clusterbesturen naar oplossingen en vernieuwingen om hun onderwijs en toetsing met behoud van kwaliteit uit te voeren, daarbij geholpen door specialistische ondersteuning. Wetenschappelijk personeel ontvangt een realistische compensatie in tijd voor professionaliseringsactiviteiten en bestuurlijke taken, zodat deze niet ten koste gaan van het onderzoek.

Promovendi ronden hun proefschrift in nominale tijd af. Hiertoe vindt een goede selectie bij de start plaats, worden vooraf heldere en haalbare eisen aan het promotietraject gesteld en ontvangt de promovendus goede begeleiding en coaching tijdens het traject. Begeleiders en promotores bereiden promovendi die een academische carrière ambiëren voor op de vervolgstappen in de wetenschap; voor diegenen die een loopbaan buiten de wetenschap verkiezen wordt gerichte training aangeboden.

Het ondersteunend personeel werkt zoveel mogelijk in teams, waardoor processen gebundeld kunnen worden - rekening houdend met ieders competenties en interesses. Hierdoor zijn OBP-functies minder kwetsbaar, omdat werkzaamheden gezamenlijk worden uitgevoerd en opgevangen kunnen worden bij (onvoorziene) afwezigheid/verlof. Het Onderwijsinstituut ondersteunt de onderwijsorganisatie en heeft tevens een beleidsadviserende rol ten opzichte van het faculteitsbestuur en de clusterbesturen met betrekking tot het onderwijs. Daarnaast ondersteunt een stafafdeling bestaande uit beleidsmedewerkers met verschillende expertise het faculteitsbestuur ten aanzien van de strategische doelen van de faculteit.

Onze medewerkers hebben een realistisch carrièreperspectief, dat inzichtelijk is gemaakt aan de hand van talentschouw en strategische personeelsplanning. Het strategisch personeelsplan van een cluster of afdeling maakt inzichtelijk waar zich bevorderings- en/of ontwikkelingsmogelijkheden zullen voordoen. Helderheid over welke ontwikkelingsmogelijkheden er binnen de faculteit liggen, kan soms ook het inzicht geven dat ambities buiten de faculteit gevolgd moeten worden. Er zijn duidelijke criteria die aangeven aan welke eisen men moet voldoen voor een bepaalde functie. Doorgroei is mogelijk op functieniveau, maar kan ook als inhoudelijke ontwikkeling, d.w.z. binnen de huidige functie, plaatsvinden.

Onze medewerkers zijn professionals. Zij zijn in staat om op basis van deskundigheid hun eigen werkzaamheden efficiënt en doelmatig in te richten. Daarbij hoort ook het bewaken van eigen grenzen om extra werk te voorkomen. Medewerkers worden gestimuleerd om zich te blijven ontwikkelen. Zij kunnen vaardigheden aanleren en verbreden door middel van cursussen, onder meer wat betreft talen, didactiek, digitalisering en leiderschap.

Goed leiderschap van WP en OBP is noodzakelijk om de strategische plannen voor onderwijs, onderzoek, impact én loopbaanontwikkeling uit te kunnen voeren. Onze leidinggevenden ondersteunen hun medewerkers met advies en geven duidelijkheid over de kaders waarbinnen de werkzaamheden plaatsvinden. De hoogleraren helpen hun medewerkers om de onderzoekstijd te bewaken en ontwikkelmogelijkheden inzichtelijk te maken, onder meer in jaarlijkse R&O-gesprekken. Goed leiderschap uit zich ook in het samen besturen door Faculteitsbestuur, clusterbesturen en de directeuren van onderzoeksinstituten, Graduate School en Onderwijsinstituut. Hierdoor is er op alle niveaus van de faculteit sprake van gedeeld eigenaarschap.

We vormen een open en inclusieve gemeenschap. Diversiteit in onze organisatie is een kernwaarde, die als zodanig voor verschillende perspectieven zorgt en waardoor creativiteit en vernieuwing wordt gestimuleerd. Iedereen voelt zich welkom en vrij om een bijdrage te leveren aan de organisatie. We zijn een tweetalige faculteit, waarin iedereen het Nederlands en het Engels in voldoende mate machtig is om probleemloos met collega's en studenten te kunnen communiceren: men beheerst in ieder geval één van beide talen actief en de andere receptief. We zijn transparant in onze communicatie en we onderhouden goed contact met onze alumni. Het open karakter van onze faculteit komt tot uiting in de uitstraling en inrichting van de nieuwe huisvesting van de faculteit.

## Strategie 2021-2026

### 1. We investeren in goed leiderschap door het opzetten van leiderschapstrajecten:

- Voor clusterbesturen om hen te ondersteunen in het verder vorm geven aan de verantwoordelijkheden voor financiën en personeelsplanning en zo richting te geven aan de verdere ontwikkeling van de faculteit.
- Voor hoogleraren om hun kennis en expertise op thema's integriteit, strategisch personeelsbeleid en coaching verder te ontwikkelen en hen daarmee onder meer in staat te stellen hun medewerkers op een goede wijze te begeleiden in hun loopbaanontwikkeling.
- Voor talentvolle UD's en UHD's om de leidinggevende capaciteiten van het toekomstig organisatorisch en bestuurlijk kader van de faculteit te versterken. Daarnaast is het doel hen de gelegenheid te bieden om meer samen op te trekken om enerzijds een gezamenlijke identiteit binnen de faculteit te ontwikkelen en anderzijds een concrete bijdrage te leveren aan de verdere ontwikkeling van de faculteit.
- Voor OBP-leidinggevenden om hun rol in een veranderende omgeving die andere eisen stelt goed te kunnen blijven invullen.

### 2. We verlagen de werkdruk door:

- a. **De studievoorschotmiddelen voornamelijk te gebruiken om extra staf aan te stellen.** Deze middelen worden versneld beschikbaar gesteld (door de reserve van de faculteit aan te spreken). Per september 2021 komt de totale onderwijsverlichting t.o.v. de situatie voor 2018 daarmee op 28%. Ook wordt geïnvesteerd in extra OBP-staf, onder andere bij de studieadviseurs.

**b. Onze werkzaamheden op een slimme en efficiënte manier te organiseren.**

Na de hierboven genoemde inzet van de studievoorschotmiddelen is geen verdere financiële verruiming voorzien om de werkdruk te bestrijden. Verdere verlichting voor WP is wel mogelijk, onder andere door invoering van innovatieve, arbeidsextensievere onderwijsvormen, minder toetsing en andere vormen van toetsing met behoud van kwaliteit en door in te zetten op synergie: minder vakken en minder tracks. Onderwijsvernieuwing en -ontwikkeling kost tijd; waar dat nodig is, wordt deze tijd geboden.

Voor OBP maakt de opzet van integrale ondersteuningseenheden het mogelijk taken op een efficiënte manier uit voeren en betrokkenheid te versterken. Dit komt naar voren in het samenbrengen en/of samenwerken van:

- onderzoeksondersteuning in de Humanities Laboratoria;
- onderwijsbeleid en IT-expertise bij ondersteuning voor active learning in CLIQ;
- secretariële ondersteuning van de clusters in één afdeling, op verschillende locaties;
- beleidsondersteuning vanuit de verschillende expertises bij de uitwerking en implementatie van dit strategisch plan.

**3. We geven helderheid over doorgroeimogelijkheden en we stimuleren ontwikkeling en professionalisering door:**

a. Strategische personeelsplanning in te voeren. Het Strategisch Personeelsplan (SPP) is leidend bij de personele keuzes die een clusterbestuur (WP) of afdelingsleiding (OBP) maakt en wordt gevoed door de plannen van de leerstoelhouders, onderzoeksdirecteuren en/of leidinggevenden binnen het cluster of de afdeling: zij bespreken met hun teamleden in de periodieke voortgangsgesprekken de mogelijkheden om door te groeien en de punten waarop zij zich nog dienen te verbeteren. De opbouw van het SPP werkt zo twee kanten op: het helpt het clusterbestuur en het afdelingshoofd/directeur om de juiste keuze te maken wanneer zich een personeel vraagstuk, zoals het verzoek tot bevordering, aandient, en het helpt de individuele medewerker zich een realistisch beeld van zijn/haar carrièreperspectief te vormen.

***Doelstelling: ieder cluster en elke OBP-afdeling werkt met een SPP, iedere medewerker voert jaarlijks een R&O-gesprek.***

**b. Passende functiecriteriën te gebruiken en de weging hiervan helder te beschrijven.**

Naar aanleiding van het VSNU-document Erkennen en Waarderen wordt landelijk en ook binnen de RUG een gesprek over de weging van functiecriteriën bij WP. In navolging van die discussies zal het Faculteitsbestuur met o.a. clusterbesturen, onderzoeksdirecteuren, hoogleraren, YARN en de FR bespreken hoe het invulling kan geven aan de uitgangspunten van Erkennen & Waarderen, o.a. door het verkennen van:

- bevordering naar UHD op basis van een onderwijsprofiel;
- waardering van teamprestaties, Impact-activiteiten en Open Science;
- vormen van waardering anders dan bevordering.

Aan de hand van de uitkomsten van die discussie zal het Faculteitsbestuur de facultaire criteria herijken. Doelstelling: een facultaire visie op Erkennen en Waarderen en een herijking van de facultaire functiecriteriën voor WP.

- c. **Geen faculteitsbreed tenure track-systeem in te voeren.** Een tenure track-systeem functioneert alleen wanneer er geen vaste UD-aanstellingen mogelijk zijn en er scherpere UHD-criteria worden gehanteerd: een dergelijk model is niet aantrekkelijk in de Geesteswetenschappen. Binnen onze faculteit, die veel onderwistaken kent, is een grote behoefte aan goede, vaste UD's (die misschien geen UHD zullen worden). Hoewel clusterbesturen de mogelijkheid hebben om binnen het clusterbudget extra bevorderingsposities te creëren, is het mede gezien de opbouw van het functiehuis van de faculteit, niet wenselijk dat er een onbeperkt aantal UHD- en Hoogleraarposities gecreëerd wordt in een systeem met vaste UD-posities. Bovendien is er, gezien het totale takenpakket, behoefte aan verschillende niveaus van senioriteit. Dit betekent dat niet iedereen die aan de functiecriteriën voor UHD of Hoogleraar voldoet ook daadwerkelijk zal worden bevorderd. Op basis van het SPP wordt voor alle medewerkers inzichtelijk gemaakt waar zich bevorderingsmogelijkheden zullen voordoen.

***Richtlijn: opbouw WP op clusterniveau op basis van verhouding 1 Hoogleraar / 1 UHD / 2,5 UD.***

- d. **Duurzame inzetbaarheid van OBP te faciliteren.** De dienstverlening van het OBP is gerelateerd aan het primaire proces, waardoor ook deze taken moeten meebewegen met nieuwe eisen en mogelijkheden voor onderwijs, onderzoek en impact. OBP is daarom flexibel inzetbaar en kan vanuit eigen expertise vorm geven aan innovatie en permanente optimalisatie van de keten van werkprocessen. Dit wordt onder meer mogelijk gemaakt door samenwerking: onderling in teams, met WP en tussen faculteit en centrale diensten.

Dit stelt OBP ook beter in staat zijn/haar persoonlijke ontwikkeling zelf vorm te geven. Gestimuleerd wordt bij andere afdelingen kennis te maken met de werkprocessen, bijvoorbeeld door deel te nemen aan RUG-brede initiatieven zoals Talent Travel, en ervaringen te delen binnen een netwerk zoals Young RUG. De Faculteit der Letteren heeft een goede startpositie als het om duurzame inzetbaarheid van het OBP gaat, gezien de over het algemeen hoge kwaliteit van ons OBP en de relatief grote groep jonge, talentvolle OBP-ers. We zullen zowel met hen als hun leidinggevenden in gesprek gaan wat zij verder nodig hebben voor verdere ontwikkeling binnen hun functie, of van hun verdere loopbaan bij de RUG, of eventueel daarbuiten, zodat daarvoor waar nodig gerichte ondersteuning kan worden geboden.

- e. **Trainingen, cursussen en ontwikkeltrajecten aan te bieden.** Voor het volgen van scholing, bijvoorbeeld cursussen taalvaardigheid, interculturele competenties of digitale vaardigheden is een scholingsbudget beschikbaar. Medewerkers en leidinggevenden bespreken in het R&O-gesprek hoe de duurzame inzetbaarheid van de medewerker kan worden bevorderd. We bieden ook ontwikkelingsmogelijkheden in de vorm van doorgroei naar een andere rol.
- f. **Zorg te hebben voor het carrièreperspectief van onze medewerkers:** zo worden promovendi en postdoc-onderzoekers waar mogelijk ingezet in het onderwijs om hun carrièrekansen na afloop van het onderzoeksproject te vergroten.

#### **4. We werven en selecteren scherp op basis van een aantrekkelijk aanbod.**

Vacaturestelling vindt plaats op basis van het SPP en kent een gericht wervingsplan. Om onze ambities op het gebied van onderwijs, onderzoek en impact te realiseren, binden we de beste onderzoekers, docenten en OBP-ers aan ons. Door voor structurele WP-posities te werven voor een aanstelling van 4 of 5 jaar met uitzicht op vast (in plaats van tijdelijke posities voor 2 jaar), bieden we kandidaten een aantrekkelijk perspectief, zeker in internationale vergelijking. Deze aanstellingsduur geeft nieuwe medewerkers ook voldoende tijd om aan de criteria voor vaste aanstelling te voldoen.

Voor iedere WP-functie wordt extern en open geworven, evenals voor omvangrijke bestuurlijke en managementrollen. Bij moeilijk vervulbare posities besteden we extra aandacht aan de werving en zetten we gerichte en innovatieve vormen en instrumenten voor werving in. De BAC is ingesteld en geschoold om een onbevooroordeelde selectie te garanderen en in deze procedure worden alle functiecriteriën evenwichtig getoetst (onderwijs, onderzoek, leiderschap), indien nodig op basis van casuïstiek. Bij hoogleraren is specifiek aandacht voor leiderschapskwaliteiten en hoort een ontwikkelassessment bij de procedure. Bij OBP-functies geldt de RUG-richtlijn dat eerst intern wordt geworven.

#### **5. We verbeteren het welbevinden van promovendi** door een mentaliteitsverandering te realiseren bij promovendi en promotoren naar 'klaar in 4 jaar', o.a. door een meer intensieve bewaking van de planning, nadrukkelijk aandacht voor het professionele leven na promoveren, het aanstellen van een promovendi-vertrouwenspersoon binnen de Faculteit, en een strenger go/no-go moment na jaar 1 en training en ondersteuning van begeleiders. Door helder verwachtingsmanagement en door goede begeleiding is een promotietraject voor promovendi een attractieve eerste stap, voor zowel wetenschappelijke als maatschappelijke carrière.

Daarnaast hebben we aandacht voor het sociale aspect van het promotietraject, o.a. door promovendi beter in te bedden in het onderzoeksinstituut en binnen de GSH (d.m.v. de PhD Council en mentorgroepen), en door promovendi na de renovatie van het gebouw een werkplek te bieden in de nabijheid van hun eigen onderzoeksgroep. De GSH is erop gericht een gemeenschapsgevoel te creëren onder promovendi. We

monitoren het psychisch welbevinden van promovendi via de jaarlijkse RUG-brede enquêtes of waar nodig een eigen vragenlijst.

## 6. We zijn een open en inclusieve gemeenschap:

- a. **We zorgen dat nieuwe collega's op een goede manier in de faculteit landen en zich welkom voelen.** We bieden ieder nieuw staflid een zogenaamd Warm Welkom aan, waardoor ze aan het begin van hun aanstelling voor hen relevante informatie over de organisatie krijgen en kennismaken met hun collega's.
  
- b. **We zijn een tweetalige faculteit**, waarin iedereen het Nederlands en het Engels in voldoende mate machtig is om probleemloos met collega's en studenten te kunnen communiceren: men beheerst in ieder geval één van beide talen actief en de andere receptief. Nieuwe medewerkers tonen hun Engelse taalvaardigheid tijdens de sollicitatieprocedure aan en voor internationale stafleden geldt dat zij binnen twee jaar de Nederlandse taal op niveau beheersen. Hiertoe biedt de faculteit via het Talencentrum trainingen en toetsing aan (ook in teamverband), inclusief compensatie voor een deel van de cursussen. Op deze wijze zorgen we ervoor dat studenten en stafleden zich in beide talen comfortabel voelen en zich uitgenodigd weten te participeren in zowel de facultaire gemeenschap, als de Nederlandse en internationale samenleving.
  
- c. **We streven naar een evenwichtige gender-balans.** Doelstelling: in 2026 is 40% van de uhd's en 40% van de hoogleraren vrouw, met de ambitie dat aan het eind van de volgende planperiode de helft van de uhd's en hoogleraren vrouw is (per 1/5/2021 is het percentage vrouwelijke UHD's en hoogleraren respectievelijk 29% en 35%).
  
- d. **We onderzoeken hoe we de sociale inclusiviteit van onze faculteit kunnen verbeteren met aandacht voor verschillende ondergerepresenteerde groepen.** Hiervoor wordt een werkgroep ingesteld met personen uit ondergerepresenteerde groepen, die aansluiting zoekt bij de activiteiten van de RUG Diversity Officer en die gebruik maakt van de binnen de faculteit aanwezige kennis op het gebied van communicatie, minderheden, genderstudies en meertaligheid.
  
- e. **De norm binnen de faculteit is dat we op een collegiale manier met elkaar omgaan.** Wanneer dit niet gebeurt, is het veilig om collega's aan te spreken op hun gedrag. Bij signalen van ongewenst gedrag en/of wangedrag kan melding worden gemaakt bij de leidinggevende, de ombudsman of vertrouwenspersoon van de RUG, en waar nodig het faculteitsbestuur, waarna een adequate follow up volgt. Klokkeluiders genieten bescherming.



ALETTA H. JACOBS  
1854 - 1929  
EERSTE VROUWELIJKE  
VAN DE ZUSKAMER



## 5. Huisvesting

### Huidige situatie

Momenteel is de Faculteit der Letteren gevestigd in negen verschillende gebouwen, verspreid over de binnenstad. Niet alleen bieden de technisch en functioneel verouderde panden te weinig ruimte om het personeel in onder te brengen, de ruimtelijke spreiding leidt ook tot versnippering en staat samenwerking tussen stafleden en kruisbestuiving van disciplines in de weg. Daarnaast zijn de bestaande onderzoeksvoorzieningen gedateerd en de onderwijszalen niet toereikend om active learning en andere (*blended*) werkvormen aan te bieden.

### Visie 2026

Dankzij het vernieuwde *State of the Art(s)* gebouw van de Faculteit der Letteren realiseren we een krachtige en innovatieve onderzoeksfaculteit, met inspirerend, activerend, interactief onderwijs, middenin en open naar de stad. Onze onderzoeksgroepen leggen de verbinding tussen disciplines en faculteiten en tussen wetenschap en samenleving. Dit leidt tot een versterking van interdisciplinaire samenwerking en bevordert community vorming en inclusiviteit. Het gebouw biedt ruimte voor overleg tussen docent en student en tussen studenten onderling, en studieverenigingen en student-assessoren hebben een zichtbare en goed vindbare plaats in het gebouw. De nieuwe huisvesting faciliteert daarnaast duurzame bedrijfsvoering, aansluitend bij het duurzaamheidsbeleid van de RUG.

### Strategie 2021-2026

We brengen onze huisvesting op orde zodat deze voldoet aan de wensen en behoeften van deze tijd en die van de komende decennia. De herinrichting van het Harmoniegebouw na het vertrek van de Faculteit Rechtsgeleerdheid biedt ons de mogelijkheden om een groot aantal van de hier beschreven strategieën en doelstellingen op het gebied van onderzoek, onderwijs en impact te realiseren en helpt ons de facultaire gemeenschap te versterken. Met behulp van een denktank bestaande uit vertegenwoordigers van studenten en staf en via een aantal brainstormsessies is input opgehaald voor een Programma van Eisen (PvE) voor de nieuwe huisvesting. Gezien de ambities in dit PvE is ook herbouw van het Harmoniegebouw een optie die verkend wordt. Doelstellingen en uitgangspunten:

### Onderzoek

Om onze ambities op onderzoeksgebied te realiseren, brengen we onze onderzoeksfaciliteiten en -ondersteuning naar *State of the Art(s)* niveau:

- De **Collaboratoria** stimuleren overleg en samenwerking: dit zijn goed uitgeruste ruimten waar onderzoeksgroepen kunnen brainstormen en discussiëren en promovendi resultaten kunnen presenteren en bespreken;
- Er worden uitstekende geoutilleerde labs ingericht, samengebracht in een groot **Humanities Lab**. Deze labs, waar onder andere onderzoek op gebied van Archeologie, Linguïstiek, Digital Humanities en Mediastudies wordt verricht, zijn in elkaars fysieke nabijheid om interdisciplinaire samenwerking en efficiëntie te bevorderen.
- Collecties worden op een professionele en veilige manier beheerd. De unieke archeobotanische en archeozoölogische collecties van het Groninger Instituut voor Archeologie worden opgeslagen en beheerd in **The Vault**, een speciale kluis gesitueerd op de Zernike Campus. Een werkvoorraad blijft voorhanden in de binnenstad.



- Om onderzoekers op een geïntegreerde manier zo efficiënt mogelijk te ondersteunen werkt de facultaire **onderzoeksondersteuning** zoveel mogelijk in elkaars nabijheid en in samenhang.

### Onderwijs

De huisvesting is optimaal uitgerust om onze studenten op te leiden tot deskundige professionals:

- Onderwijsruimten zijn flexibel te gebruiken en geschikt voor het voorbereiden en inzetten van *active* en *blended learning* en andere werkvormen die aanzetten tot interactie tussen student en docent, en studenten onderling (**Pitch Arena, werkgroep ruimten**), en voor nieuwe vormen van toetsing.
- **Learning Labs** (bijvoorbeeld het Digital Humanities Lab, Virtual Reality Lab) stellen studenten in staat onderzoek te doen, zelfstandig of onder begeleiding van een docent, met middelen uit het werkveld, zodat de aansluiting met de arbeidsmarkt verbetert.
- De **AV-hub** ondersteunt studenten en medewerkers bij onderzoek en onderwijs (bijv. d.m.v. de Do It Yourself-studio's), maar faciliteert ook PR- en communicatieactiviteiten. De diensten van de AV-hub worden afgenomen door alle faculteiten in de binnenstad en het bureau van de RUG.
- Verschillende typen **studieplekken** stellen studenten in staat individueel geconcentreerd te werken of gezamenlijk in overleg aan opdrachten te werken.
- Een **mixed zone** binnen elk onderwijscluster biedt gelegenheid voor ontmoeting en overleg tussen docenten onderling, maar ook tussen studenten en docenten. De voorzieningen zijn zo ingericht, dat de privacy bij gesprekken gewaarborgd kan blijven.
- Door de **studieverenigingen en student-assessoren** een zichtbare plek te geven binnen het gebouw, faciliteren we hun actieve bijdrage aan extra-curriculaire activiteiten en de verbinding met de arbeidsmarkt.

### Impact

We versterken onze maatschappelijke rol door ons gebouw open te stellen als ontmoetingsplaats en door ons onderzoek en onderwijs zichtbaar te maken. Daarbij werken we met externe partners aan maatschappelijk relevante projecten (co-creatie):

- In het **Performance Center** organiseren we lezingen, optredens en festivals voor het brede publiek. De aangrenzende **multimedia studio's**, noodzakelijk voor onder andere Mediastudies, maar RUG-breed te gebruiken, garanderen een nog groter bereik van dergelijke publieksactiviteiten. De foyer biedt gelegenheid tot sociale interactie na afloop.
- Maatschappelijke partners en publiek zijn welkom in het gebouw om verbinding en samenwerking tot stand te brengen en te verstevigen. De **Collaboratoria** bieden hiertoe een stimulerende en faciliterende omgeving. In het gebouw participeert de samenleving in onderwijs en onderzoek, bijvoorbeeld in de **Living Labs en Language cafés**.
- Ondernemerschap wordt gefaciliteerd door middel van **Incubators**; kleine ruimten in het gebouw die afgestudeerden kunnen gebruiken voor het opzetten van een eigen bedrijf.
- De zichtbare **laboratoria, collecties en tentoonstellingsruimten** maken voor bezoekers de aard van onze faculteit aanschouwelijk.

### **Medewerkers**

- Het gebouw biedt allen een optimale **werkplek** in een veilige omgeving: voor wetenschappelijke staf een plek waar je geconcentreerd je onderwijs en onderzoek kunt voorbereiden en uitvoeren, voor ondersteunend personeel een plek die is uitgerust voor het verrichten van de functiespecifieke taken.
- De aanwezigheid van verscheidene (mixed zone) **ontmoetingsplekken** dichtbij de onderzoeksgroepen bevorderen de hechte facultaire community.
- Er is een ruime **kantine** en een aantal goede **koffieruimten**.

### **Duurzaamheid**

Duurzaamheid wordt bewerkstelligd door te zorgen dat de inrichting en ruimten in het gebouw veelzijdig te gebruiken zijn. De huisvesting dient op eenvoudige wijze invulling te (blijven) geven aan een veranderende vraag vanuit onderzoek en onderwijs. Energiebesparende maatregelen en energieopwekkende voorzieningen zijn integraal onderdeel van het ontwerp van de nieuwe huisvesting. Veel andere aspecten van duurzaamheidsbeleid worden binnen de RUG geregeld op centraal niveau en hebben een hoog ambitieniveau, denk aan het reisbeleid, beleid bij aanbestedingen van diensten en goederen, scheiding van afval. De faculteit sluit nadrukkelijk bij dit beleid aan en kiest verder als *default* bij facultaire evenementen en bijeenkomsten de vegetarische optie.

# Colofon

**Rijksuniversiteit Groningen**  
**Faculteit der Letteren**

Oude Kijk in 't Jatstraat 26

9712 EK Groningen

Tel. +31 (0)50 363 5900

Website [www.rug.nl/let](http://www.rug.nl/let)

E-mail [arts.facultyoffice@rug.nl](mailto:arts.facultyoffice@rug.nl)

*Fotografie*

Hans Beldhuis

Vincent de Boer

Annet Eveleens

Vincent Wiegers

*Vormgeving*

StudioTW



