



**Open Universiteit**

**BEGROTING  
2024**

# Begroting 2024

Vastgesteld door het College van bestuur op 28 november 2023  
Goedgekeurd door de Raad van toezicht op 8 december 2023



# Inhoudsopgave

---

Voorwoord	05
-----------	----

---

1 Budgettaire ontwikkeling op hoofdlijnen	07
---	----

---

2 Risicoparagraaf	17
-------------------	----

---

## Bijlagen

1 Deelbegrotingen organisatie-eenheden	21
--	----

2 Investeringsbegroting 2024	63
------------------------------	----

---

# Voorwoord

Voor u ligt de begroting 2024 van de Open Universiteit.

Met deze begroting als financieel kader gaan we verder met de implementatie van het instellingsplan 'Met open mind', dat betrekking heeft op de periode 2023-2027.

Bij deze implementatie willen we enerzijds de lat zo hoog mogelijk leggen, gegeven de ambities die het instellingsplan aan ons meegeeft. Tegelijkertijd maakt juist het geheel van ambities het – in relatie tot de voorhanden zijnde financiële ruimte in de komende jaren – nodig om keuzes te maken. Niet alles kan tegelijk.

De financiële uitgangspositie van de Open Universiteit is gezond, en het spreekt voor zich dat de verdere implementatie van onze instellingsstrategie die gezonde positie niet mag aantasten.

Dat gezegd hebbend zijn we ons er ook van bewust dat vanuit de samenleving in de komende tijd veel van de Open Universiteit wordt verwacht, met name als het gaat om het invulling geven aan de breed gevoelde behoefte aan een leven lang ontwikkelen, met behulp van onderwijs dat toegankelijk is én veel flexibiliteit biedt. Op haar beurt zal de Open Universiteit onderzoeken wat gedaan kan worden om haar impact in de samenleving verder te vergroten en haar positie in het hoger onderwijs te versterken op basis van de specifieke opdracht die haar is toevertrouwd.

In 2023 hebben we nog geen besluit kunnen nemen over (veranderingen in de) huisvesting van de Open Universiteit in Heerlen. Ook een besluit over de toekomstige invulling van het netwerk van onze studiecentra in Nederland staat nog open.

Besluitvorming op het gebied van huisvesting heeft grote en langjarige financiële consequenties. Daarom is het goed om dienaangaande een zorgvuldige afweging te maken.

Besluitvorming over huisvesting moet immers passen binnen het geheel van wat financieel mogelijk én verantwoord is. Het spreekt voor zich dat we daarbij ook scherp naar de investeringsruimte kijken, die nodig is voor het realiseren van onze doorlopende verplichtingen op de kerndomeinen onderwijs en onderzoek, en voor het realiseren van innovaties die we op die domeinen in de komende jaren – in lijn met onze instellingsstrategie – willen doorvoeren.

In 2024 zal de hierboven genoemde afweging – na het doorlopen van een zorgvuldig proces – worden gemaakt.

In 2021 zijn we gestart met het programma van de Digitale OU, waarmee een ingrijpende vernieuwing van cruciale IT-infrastructuur wordt beoogd. Met dit programma gaan we in 2024 verder waarbij we ons realiseren dat dit complexe programma in de eerste jaren op onderdelen vertraging heeft opgelopen, met een langere doorlooptijd en hogere kosten als gevolg. Tegen deze achtergrond zijn in de achterliggende periode diverse maatregelen doorgevoerd in de governance van het programma, waarmee besturing en beheersing verbeterd zijn. Gegeven het grote belang van het programma voor de Open Universiteit – studenten, medewerkers en de organisatie als geheel – gaan we hiermee in 2024 verder en kennen we hieraan hoge prioriteit toe.

Voor meer specifieke gegevens over de begroting verwijzen we u naar hoofdstuk 1, dat een beeld geeft van de voorziene budgettaire ontwikkeling op hoofdlijnen. In daaropvolgende hoofdstukken treft u onder meer de deelbegrotingen van alle organisatie-eenheden aan inclusief hun plannen en prioriteiten voor het komende jaar.

Keuzes maken en kansen verzilveren ... het is aan ons om hieraan gezamenlijk invulling te geven.

Nicole Ummelen  
Theo Bastiaens

## Hoofdstuk 1

# Budgettaire ontwikkeling op hoofdlijnen

### 1.1 Algemeen beeld

De begroting 2024 sluit met een tekort van M€ 3,0. Dit tekort wordt gedekt uit de algemene reserve.

Het tekort in 2024 is uiteraard van invloed op onze financiële positie, maar deze positie is – ook na verwerking van het tekort – gezond. Dit betekent dat we in 2024 de jaarplannen kunnen realiseren, die alle organisatie-eenheden – met het instellingsplan 2023-2027 als inhoudelijk kader en de begroting 2024 als financieel kader – hebben aangereikt. En het betekent ook dat we in 2024 doorgaan met het investeren in vitale activiteiten (waaronder de digitale transitie), die al eerder zijn ingezet.

Evident is dat je als organisatie ook op de langere termijn (financieel) gezond wil blijven.

Om daarvoor te zorgen is het van belang om – vanuit een goede financiële uitgangspositie – tijdig de juiste keuzes te maken. Als universiteit wil je je immers blijven doorontwikkelen en de daarvoor benodigde (investerings)ruimte houden resp. aanvullend creëren. En met alle ambities die we hebben, is het ook goed om te beseffen, dat niet alles tegelijkertijd kan (én ook niet hoeft!).

Tegen deze achtergrond zullen we in 2024 – met het instellingsplan 2023-2027 als basis – bepalen welke accenten we in de uitvoering van onze instellingsstrategie gaan leggen, inclusief de planning daarvan. Het gesprek daarover zullen we met elkaar voeren. Het verdienvermogen van de universiteit zal hierin een belangrijk aandachtspunt zijn.

### 1.2 Exploitatie

#### Allocatiemodel

Voor de interne verdeling van de beschikbare middelen is in beginsel gebruik gemaakt van het allocatiemodel dat in april 2021 door het College van bestuur is vastgesteld. Het College van bestuur heeft in afstemming met het CvB-MT besloten om eenmalig voor de parameter EC-afzet niet te rekenen met het gemiddelde van de afzetcijfers over de afgelopen drie jaar, maar met de afzetprognose 2023. Daarnaast is in afwijking van voorgaande jaren een korting van 5 procent doorgevoerd bij de diensten, waarbij in samenspraak met de directeur van elk onderdeel het realiteitsgehalte en de haalbaarheid is beoordeeld.

## Rijksbijdrage

De baten bestaan in belangrijke mate uit de rijksbijdrage afkomstig van het Ministerie van OCW. De rijksbijdrage wordt deels bepaald door prestaties uit het verleden (de zogenaamde t-2 systematiek op basis van het aantal afgenomen EC's, behaalde diploma's en gerealiseerde promoties) – oftewel het variabele deel van de rijksbijdrage – en deels wordt de OU bekostigd via een vaste voet. Daarnaast is in de rijksbijdrage 2024 onder de noemer voorziening onderzoek in bedragen, net als in 2023, een omvangrijk bedrag opgenomen voor starters- en stimuleringsbeurzen en de middelen voor uitvoering van de sectorplannen.

De rijksbijdrage bedraagt in 2024 naar verwachting M€ 69,7, rekening houdend met een loon- en prijscompensatie van vier procent en een besteding van de starters- en stimuleringsbeurzen van M€ 2,1. Ten opzichte van de begroting 2023 is sprake van een toename van de rijksbijdrage met M€ 3,1.

In de hierna volgende tabel is de samenstelling van de rijksbijdrage in 2024 weergegeven ten opzichte van de begroting 2023.

### Samenstelling rijksbijdrage

Rijksbijdrage (in M€)	Begroting 2024	Begroting 2023	Vershil
<b>Onderwijs</b>	<b>39,7</b>	<b>35,6</b>	<b>4,1</b>
Student gebonden financiering	18,2	15,4	2,8
Onderwijsopslag	21,5	20,2	1,3
<b>Kwaliteitsbekostiging</b>	<b>2,5</b>	<b>1,8</b>	<b>0,7</b>
Kwaliteitsbekostiging	2,5	1,8	0,7
<b>Onderzoek</b>	<b>27,6</b>	<b>26,1</b>	<b>1,5</b>
Graden	3,1	2,9	0,2
Promoties	2,3	2,0	0,3
Voorziening onderzoek	22,2	21,2	1,0
<b>Totaal bekostiging onderwijs en onderzoek</b>	<b>69,8</b>	<b>63,5</b>	<b>6,3</b>
Nationaal Programma Onderwijs	-	0,5	0,5-
Loon- en prijsbijstelling	2,8	1,9	0,9
Compensatie energielasten	-	0,5	0,5-
Verwachte overheveling SSB middelen naar 2025	2,9-	-	2,9-
Overige	-	0,2	0,2-
<b>Totale rijksbijdrage</b>	<b>69,7</b>	<b>66,6</b>	<b>3,1</b>

De rijksbijdrage 2024 is M€ 3,1 hoger dan de begroting 2023. Hieraan ten grondslag ligt enerzijds de hogere dan verwachte loon- prijsbijstelling in 2023. Waar in de begroting 2023 rekening is gehouden met een bedrag van M€ 1,9 was de feitelijke loon- prijsbijstelling M€ 3,7. Ook voor 2024 wordt een loon- prijsbijstelling voorzien, echter voor een percentage van 4 procent, zijnde M€ 2,8. Verder is het aandeel van de OU in de studentgebonden financiering gestegen naar 1 procent vanwege de afzetgroei in 2022, ondanks de daling van het macrobudget. Het voorgaande gaat gepaard met een toename van de rijksbijdrage met M€ 2,6, zijnde een hogere studentgebonden financiering en een hoger bedrag voor kwaliteitsbekostiging.



Hier tegenover staat dat de middelen toegekend voor starters- en stimuleringsbeurzen van M€ 5,0 naar verwachting niet volledig zullen worden besteed in 2024, i.c. voor een bedrag van M€ 2,9. De niet-bestede middelen uit hoofde van de starters- en stimuleringsbeurzen worden als nog te besteden bedragen op de balans gereserveerd zodat deze in latere jaren alsnog kunnen worden ingezet. De in 2023 toegezegde compensatie voor gestegen energielasten heeft voor de OU niet tot een uitkering van middelen geleid. De door OCW gehanteerde systematiek voor de verdeling van de middelen leidde voor de OU zelfs tot een extra last van M€ 0,1. Ten slotte was 2023 het laatste jaar waarin ontvangen middelen in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs zijn ingezet.

### College-, les- en examengelden

Na de rijksbijdrage zijn de college-, les- en examengelden de belangrijkste inkomstenbron. De omvang van de college-, les- en examengelden hangt samen met de gerealiseerde onderwijsafzet, uitgedrukt in aantallen EC. Voor 2024 wordt uitgegaan van een WHW afzet die 10 procent lager is dan de begroting 2023. Door de tariefstijging wordt het effect op de daling van de opbrengst college-, les- en examengelden gedempt. Per saldo is de opbrengst in 2024 ca. 5 procent lager dan de begroting 2023. In 2024 ligt de focus op het ombuigen van de negatieve trend van de WHW afzetontwikkeling. Vanuit een markt waaruit blijkt dat de vraag naar 'leven lang ontwikkelen' steeds belangrijker wordt en daarnaast ook kansen voor onderwijs worden gecreëerd door nieuwe maatschappelijke uitdagingen en ontwikkelingen in de samenleving (denk daarbij aan duurzaamheid), zien wij goede mogelijkheden om deze ombuiging te realiseren.

### Inkomsten werk in opdracht van derden

De opbrengsten uit werk in opdracht van derden hebben met name betrekking op inkomsten uit subsidieprojecten. Deze opbrengsten zijn geraamd op basis van lopende meerjarige projecten én de ambitie van de faculteiten ten aanzien van het verwerven van nieuwe subsidieprojecten. Hierbij is de insteek om de matching (eigen bijdrage) van nieuwe projecten beperkt te houden.

### Overige baten

De overige baten bestaan onder meer uit opbrengsten in verband met de detachering van personeel, verhuur van onroerend goed, royalties en inkomsten uit het bedrijfsrestaurant.

### Personele lasten

De totale lasten bestaan voor een belangrijk deel uit personele kosten. Ten opzichte van de begroting 2023 is sprake van een toename van ca. M€ 3,3. Enerzijds zijn de lonen in 2023 structureel met 9 procent verhoogd (in de begroting 2023 was rekening gehouden met een stijging van 3 procent). Daarnaast is in de voorliggende begroting 2024 ook rekening gehouden met een loonstijging, zij het tegen een geringer percentage van 2 procent. De begrote omvang van de formatie bedraagt in 2024 naar verwachting 734 fte en daalt licht ten opzichte van de begroting 2023 (741 fte). Ook is voor wat betreft de kwaliteitsafspraken voor de begroting 2024 het uitgangspunt dat de invulling hiervan grotendeels geschiedt met zittend personeel waar in de begroting 2023 van vervanging werd uitgegaan. Verder is het budget voor strategische initiatieven met M€ 1,2 in 2024 naar beneden bijgesteld; het budget 2024 bedraagt M€ 0,8 ten opzichte van een budget van M€ 2,0 in 2023.

In de begroting 2024 zijn de kosten voor externe inhuur M€ 0,7 lager dan in 2023. Dit houdt verband met de maatregel van het College van bestuur om de externe inhuur te beperken en de benodigde expertise zoveel als mogelijk in te vullen met eigen medewerkers. Het verloop van de formatie wordt nauwlettend bewaakt en de procedure voor het aangaan van personele verplichtingen is aangescherpt.

## Materiële lasten

In de begroting 2024 zijn de materiële lasten M€ 0,9 lager dan de begroting 2023. Dit hangt samen met het reduceren van de budgetten voor onder andere de uitvoering van het instellingsplan. Ook heeft de afname van de afzet EC punten zijn weerslag in de kosten voor het verbruik cursusmateriaal en de verzendkosten.

### 1.3 Digitale universiteit

In opdracht van het College van bestuur is een begroting opgesteld voor de verwachte uitgaven die in 2024 gemoeid zijn met de realisatie van de IT-transitie, gesplitst naar de deelprogramma's Digitale Campus, Digitale Faculteit en Digitale Bedrijf. Naast deze begroting is een meerjarenraming van de uitgaven in de jaren 2025-2027 opgesteld. Op basis van de uit te voeren activiteiten is een inschatting gemaakt van de uitgaven gedurende de planperiode. Hierin is een splitsing gemaakt in noodzakelijke en gewenste activiteiten om inzicht te krijgen in de werkzaamheden (scope) die plaats moeten vinden om te komen tot een goed functionerende eerste versie van een product enerzijds en de kansendossiers anderzijds. Daarnaast zijn risico's in kaart gebracht en de daarbij horende uitgaven (indien en voor zover bekend). Het bedrag dat in de begroting 2024 is opgenomen bedraagt M€ 2,5 en geldt als een taakstellend budget. Het beheer en de monitoring van dit budget is in handen van de Projectraad, besluitvorming geschiedt door het College van bestuur.

In de onderstaande tabel is een specificatie op hoofdlijnen opgenomen van de uitgaven in de periode 2024-2027 per deelprogramma van de Digitale OU.

Bedragen in M€

	2024	2025	2026	2027
Digitale campus	1,7	0,6	0,2	–
Digitale faculteit	0,3	–	–	–
Digitaal bedrijf	0,2	0,3	0,3	0,1
Onvoorzien en risico-opslag	0,3	0,1	0,1	0,0
<b>Totaal</b>	<b>2,5</b>	<b>1,0</b>	<b>0,5</b>	<b>0,1</b>

\* in 2026 is sprake van een afrondingsverschil

De begrote uitgaven voor de Digitale OU bedragen in 2024 M€ 2,5. In de jaren 2025-2027 worden deze geraamd op een bedrag van M€ 1,6. Knelpunten in de voortgang van de werkzaamheden en/of in de beschikbare interne en externe personele capaciteit zijn van invloed op de hoogte van deze uitgaven. Naast het budget voor de Digitale OU zijn in de begroting 2024 de volgende bedragen verwerkt:

- M€ 0,5 budget voor de Projectraad;
- M€ 0,4 voor de kosten van het gamingplatform (opvolging Emergo); én
- M€ 0,2 voor de vervanging van de website.

## 1.4 Strategische initiatieven

In de begroting 2024 is een budget opgenomen voor strategische initiatieven van M€ 0,8 (2023: M€ 2,0). De focus ligt in 2024 primair op het afmaken van lopende initiatieven en projecten én het versterken van de groei van de EC-afzet (zowel WHW- als niet-WHW-onderwijs).

## 1.5 Kwaliteitsafspraken

De OU ontvangt middelen van het Ministerie van OCW voor het realiseren van de kwaliteitsafspraken. De kaders voor de vormgeving van deze kwaliteitsafspraken zijn nader uitgewerkt in het bestuurlijk akkoord 'Investeren in Onderwijskwaliteit, Kwaliteitsafspraken 2019-2024'. Over de besteding van de ontvangen middelen vindt een inhoudelijke verantwoording plaats via het jaarverslag. Belangrijk uitgangspunt bij het akkoord is ruimte voor en vertrouwen in de instellingen en in de horizontale dialoog. Op instellingsniveau, in het gesprek tussen instellingsbestuur, studenten en docenten, wordt bepaald met welke investeringen de onderwijskwaliteit bij de eigen instelling het meest gediend is. Daarbij is een belangrijke rol weggelegd voor de medezeggenschap bij de totstandkoming en uitvoering van het plan van de instelling. De Gezamenlijke Vergadering heeft hierbij een instemmingsrecht.

De middelen die de OU in 2024 ontvangt van het Ministerie van OCW voor de uitvoering van de kwaliteitsafspraken bedragen M€ 2,5. Niet-bestede middelen worden in een bestemmingsreserve onder het eigen vermogen verantwoord.

## 1.6 Starters- en stimuleringsbeurzen

De Starters- en stimuleringsbeurzen (verder SSB-middelen) vormen een nieuw instrument dat moet zorgen voor een grotere stabiliteit en voorspelbaarheid van de onderzoeksfinanciering van universiteiten. De startersbeurzen zijn structureel; de stimuleringsbeurzen zijn niet structureel en gelden voor een periode van 2022 tot en met 2030. De beurzen dienen een tweeledig doel, namelijk het stimuleren van ongebonden onderzoek en het verlagen van de werkdruk in onderwijs-, competitie- en aanvraagdruk. Het betreft niet competitieve middelen. In september 2023 is een werkgroep ingesteld die het College van bestuur adviseert over de bestedingsvoorwaarden van de SSB-middelen, rekening houdend met de aanbevelingen van de 'commissie Weckhuysen' zoals opgenomen in het rapport Investeren in de basis (medio 2023). Het College van bestuur heeft in oktober 2023 de adviezen van de werkgroep overgenomen en het beleid inzake de besteding van de SSB-middelen bepaald.

In de begroting 2024 is een budget voor SSB-middelen verwerkt van M€ 5,0, waarvan M€ 2,6 startersbeurzen en M€ 2,4 stimuleringsbeurzen. Naar verwachting wordt hiervan een bedrag ad M€ 2,1 in 2024 besteed. Het restant wordt op de balans gereserveerd voor besteding in latere jaren.

## 1.7 Sectorplanmiddelen

Het kabinet zet in op een gezond en duurzaam stelsel van hoger onderwijs en wetenschap, met rust en ruimte voor studenten, onderzoekers en docenten. Daarom wordt op landelijk niveau M€ 200 structureel geïnvesteerd in sectorplannen, om de basis voor wetenschappelijk onderwijs en onderzoek gericht en duurzaam te versterken vanuit een overkoepelend nationaal perspectief. De Open Universiteit neemt deel aan zowel het sectorplan Social Sciences and Humanities (SSH) als het sectorplan Bèta.

In de begroting 2024 is een budget opgenomen voor sectorplanmiddelen van M€ 1,7. De middelen worden voor zover sprake is van een directe toekenning gebudgetteerd binnen de faculteiten. In de begroting 2024 wordt uitgegaan van volledige besteding van deze middelen.

## 1.8 Huisvesting

De OU heeft haar hoofdvestiging in Heerlen. De keuze is indertijd bij de oprichting van de OU op deze vestigingsplaats gevallen waarbij landelijk politieke overwegingen mede een rol hebben gespeeld. Deze historische overwegingen worden door de Open Universiteit gerespecteerd en de keuze voor Heerlen als hoofdvestiging staat dan ook niet ter discussie. Momenteel vindt een heroriëntatie plaats ten aanzien van het toekomstige huisvestingsbeleid in Heerlen. Besluitvorming over de huisvesting vindt plaats op basis van een integrale huisvestingsvisie passend bij de strategische ambities en doelstellingen van de OU zoals opgenomen in het Instellingsplan, waarbij naast de hoofdlocatie in Heerlen ook de studiecetra een belangrijke rol spelen. In 2024 zijn geen fundamentele wijzigingen te verwachten op het gebied van huisvesting, met uitzondering van de investering in studiecentrum Den Haag. De huurcontracten van de overige studiecetra lopen vooralsnog gewoon door en er zijn in 2024 geen verhuisbewegingen gepland.

De OU beschikt over verschillende studiecetra verspreid over Nederland en Vlaanderen. De studiecetra zijn een essentieel onderdeel van de faciliteiten van de OU en leveren een belangrijke bijdrage aan community-vorming. Hoogwaardige studiecetra zijn nodig voor het onderwijs (m.n. voor de fysieke onderwijsactiviteiten, begeleiding en tentaminering), het onderzoek (als mogelijke locatie om samen te werken) en de communityvorming (als plek van ontmoeting). Onze huidige studiecetra voldoen hier maar ten dele aan. Daarom wordt de komende jaren ingezet op het versterken en moderniseren van de studiecetra.

In de begroting 2024 is een budget opgenomen van M€ 0,85 ter dekking van de kosten die verband houden met de heroriëntatie rondom het huisvestingsbeleid (onder meer advies op het gebied van inrichting van gebouwen en werkplekken, inhuur projectleider, juridisch advies, e.d.).

## 1.9 Financiële positie

De OU streeft naar een duurzaam gezonde vermogenspositie, met het oog op kansen, risico's én de investeringsbehoefte. In april 2021 heeft het College van bestuur het reservebeleid van de OU vastgesteld. Hierin zijn, naast de externe normen (signaleringswaarden) die door de Inspectie van het Onderwijs worden gehanteerd, ook interne normen geformuleerd ter beoordeling van de financiële positie.

In de onderstaande tabel zijn de financiële kengetallen van de OU opgenomen (bron: begroting 2024, prognose jaarcijfers ultimo 2023 en jaarrekening 2022).

Kengetallen	Signaleringswaarden OCW	Signaleringswaarden OU intern	Begroting 2024	Prognose 2023	Realisatie 2022
Solvabiliteit 1 <i>(algemene reserve publiek/balanstotaal)</i>	n.v.t.	< 30%	27%	30%	38%
Solvabiliteit 2 <i>(eigen vermogen + voorzieningen/balanstotaal)</i>	< 30%	n.v.t.	36%	40%	48%
Weerstandsvermogen <i>(algemene reserve publiek/totale baten)</i>	n.v.t.	< 10%	13%	17%	24%
Vermogensratio <i>(eigen vermogen/normatief eigen vermogen)</i>	> 100%	n.v.t.	46,6%	57,8%	79,1%
Omvang eigen vermogen			M€ 12,9	M€ 15,9	M€ 21,8
<i>Ondergrens (30% van het balanstotaal)</i>			M€ 13,6	M€ 14,5	M€ 16,1
<i>Bovengrens (normatief eigen vermogen)</i>			M€ 27,7	M€ 27,5	M€ 27,5
Liquiditeit <i>(vlottende activa/kort vreemd vermogen)</i>	< 0,5	< 1,00	1,21	1,40	1,62
Omvang liquide middelen	< M€ 2	< M€ 14	M€ 27,1	M€ 32,8	M€ 37,3

Uit de ontwikkeling van de kengetallen blijkt dat de financiële positie in 2024 op peil blijft. Aan alle signaleringswaarden die de Inspectie van het Onderwijs hanteert voor de beoordeling van de financiële continuïteit van een onderwijsinstelling wordt voldaan. Met name de liquiditeit en de solvabiliteit 2 zijn in dat kader relevant. Deze kengetallen voldoen ruimschoots aan de externe normen. De interne norm voor de solvabiliteit 1 wordt weliswaar onderschreden, maar is niet van dien aard dat dit bezuinigingsmaatregelen of andere ingrepen noodzakelijk maakt.

**Begroting 2024 versus Begroting 2023**

## Open Universiteit Totaal

Bedragen x € 1.000

Omschrijving	Begroting 2024	Begroting 2023	▲ Begroting 2024 vs 2023
<b>1e, 2e en 3e geldstroom</b>			
Rijksbijdrage OCW	69.716	66.582	3.134
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	–	–	–
Cursus-, les- en examengelden	22.144	24.100	1.956
Baten werk in opdracht van derden	4.573	4.225	348
Overige baten	812	831	19-
<b>Totaal baten</b>	<b>97.245</b>	<b>95.738</b>	<b>1.507</b>
Totaal personele lasten	76.759-	73.417-	3.342-
Huisvestingslasten (excl. afschrijvingen)	2.898-	2.878-	20-
Afschrijvingslasten	1.000-	1.260-	260
Overige instellingslasten	17.538-	18.203-	665
Totaal materiële lasten	21.436-	22.341-	905
<b>Totaal lasten</b>	<b>98.195-</b>	<b>95.758-</b>	<b>2.437-</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>450</b>	<b>300-</b>	<b>750</b>
<b>Operationeel resultaat 1e, 2e en 3e geldstroom</b>	<b>500-</b>	<b>320-</b>	<b>180-</b>
Verwezenlijken toekomstplannen IT	2.500-	2.618-	118
<b>Resultaat 1e, 2e en 3e geldstroom</b>	<b>3.000-</b>	<b>2.938-</b>	<b>62-</b>

Open Universiteit Totaal (per geldstroom)

Bedragen x € 1.000

Omschrijving	Begroting 2024	Begroting 2023	▲ Begroting 2024 vs 2023
<b>1e geldstroom</b>			
Rijksbijdrage OCW	69.716	66.582	3.134
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	-	-	-
Cursus-, les- en examengelden	20.991	22.150	1.159-
Overige baten	812	831	19-
<b>Totaal baten</b>	<b>91.519</b>	<b>89.563</b>	<b>1.956</b>
Lonen en salarissen	68.372-	64.534-	3.838-
Personele lasten voorzieningen	400-	475-	75
Personele lasten inhuur	1.628-	2.104-	476
Overige personele lasten	1.568-	1.074-	494-
<b>Totaal personele lasten</b>	<b>71.968-</b>	<b>68.187-</b>	<b>3.781-</b>
Huisvestingslasten (excl. afschrijvingen)	2.898-	2.878-	20-
Afschrijvingslasten	1.000-	1.260-	260
Materiaal gebonden lasten (incl. verbruik cursusmateriaal)	1.786-	2.127-	341
ICT lasten (excl. afschrijvingen)	5.350-	4.730-	620-
Publiciteit en voorlichting	1.393-	1.359-	34-
Honoraria derden en advieskosten	3.956-	4.879-	923
Overige instellingslasten	4.177-	4.070-	107-
<b>Totaal materiële lasten</b>	<b>20.560-</b>	<b>21.303-</b>	<b>743</b>
<b>Totaal lasten</b>	<b>92.528-</b>	<b>89.490-</b>	<b>3.038-</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>450</b>	<b>300-</b>	<b>750</b>
<b>Resultaat 1e geldstroom</b>	<b>559-</b>	<b>227-</b>	<b>332-</b>
<b>2e geldstroom</b>			
Baten werk in opdracht van derden (NWO/NRO/KNAW)	1.485	938	547
Personele lasten	1.387-	854-	533-
Materiële lasten	290-	250-	40-
<b>Totaal lasten</b>	<b>1.677-</b>	<b>1.104-</b>	<b>573-</b>
<b>Resultaat 2e geldstroom</b>	<b>192-</b>	<b>166-</b>	<b>26-</b>
<b>3e geldstroom</b>			
<b>Contractonderwijs (eigen bijdrage studenten)</b>			
Cursus-, les- en examengelden	1.153	1.950	797-
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	895-	1.528-	633
Materiaal gebonden lasten (incl. verbruik cursusmateriaal)	-	-	-
Overige instellingslasten	183-	320-	137
Materiële lasten	183-	320-	137
<b>Totaal lasten</b>	<b>1.078-</b>	<b>1.848-</b>	<b>770</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>75</b>	<b>102</b>	<b>27-</b>
<b>Onderzoeksopdrachten van bedrijven</b>			
Baten werk in opdracht van derden	1.624	1.875	251-
Personele lasten	1.315-	1.561-	246
Materiële lasten	182-	266-	84
<b>Totaal lasten</b>	<b>1.497-</b>	<b>1.827-</b>	<b>330</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>127</b>	<b>48</b>	<b>79</b>
<b>EU- en andere internationale gelden</b>			
Baten werk in opdracht van derden	1.139	1.146	7-
Personele lasten	895-	1.177-	282
Materiële lasten	218-	180-	38-
<b>Totaal lasten</b>	<b>1.113-</b>	<b>1.357-</b>	<b>244</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>26</b>	<b>211-</b>	<b>237</b>
<b>Baten van NL overheden en semi-overheden</b>			
Baten werk in opdracht van derden	325	266	59
Personele lasten	299-	110-	189-
Materiële lasten	3-	22-	19
<b>Totaal lasten</b>	<b>302-</b>	<b>132-</b>	<b>170-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>23</b>	<b>134</b>	<b>111-</b>
<b>Resultaat 3e geldstroom</b>	<b>251</b>	<b>73</b>	<b>178</b>
<b>Operationeel resultaat 1e, 2e en 3e geldstroom</b>	<b>500-</b>	<b>320-</b>	<b>180-</b>
Verwezenlijken toekomstplannen IT	2.500-	2.618-	118
<b>Resultaat 1e, 2e en 3e geldstroom</b>	<b>3.000-</b>	<b>2.938-</b>	<b>62-</b>

## Hoofdstuk 2

# Risicoparagraaf

Een organisatie heeft bij het uitvoeren van haar strategie en in de bedrijfsvoering te maken met allerlei onzekerheden. Sommige onzekerheden bieden kansen, andere onzekerheden vormen een risico voor de organisatie om haar doelstellingen te realiseren. Hoe beter een organisatie in staat is deze onzekerheden in beeld te brengen en te beheersen, hoe beter de organisatie kansen kan benutten, risico's bewust kan nemen en daarmee haar strategie en doelstellingen kan realiseren.

De strategische risico's die het realiseren van de doelstellingen belemmeren zijn in kaart gebracht. Vervolgens is voor de belangrijkste risico's een inschatting gemaakt van de kans dat het risico zich voordoet en de impact ervan. De risico's zijn gekoppeld aan eigenaren, die de opdracht hebben gekregen om samen met een werkgroep, per risico een risicomangementstrategie (vermijden, verminderen, overdragen of accepteren) te formuleren. Verankering in de planning & control cyclus vindt plaats door middel van periodieke monitoring en rapportage.

In onderstaande tabel zijn de strategische risico's opgenomen. Tevens is hierbij een aantal maatregelen opgesomd (niet-limitatief) die genomen zouden kunnen worden om de risico's te mitigeren (indien en voor zover mogelijk) c.q. terug te brengen naar een voor de instelling aanvaardbaar niveau.

Risico's OU-centraal	Maatregelen
<i>Positie en rol van de OU in het onderwijsveld</i>	
De val van kabinet Rutte IV betekent onzekerheid. Verder is er onduidelijkheid over de samenstelling van het nieuwe kabinet en de visie op hoger onderwijs. De OU is als kleinste van de 14 universiteiten meer kwetsbaar voor veranderingen in de overheidsfinanciering.	<p>Ondanks dat de invloed van de OU als kleinste universiteit in het Nederlandse bestel beperkt is (ons aandeel in het macrobudget is &lt;1%), blijven we via onze eigen kanalen in Den Haag dan wel via de UNL de bijzondere positie van de OU benadrukken.</p> <p>De verwachte ontwikkelingen in de rijksbijdragen worden gemonitord en vormen onderdeel van de begroting en meerjarenraming.</p> <p>Flexibel personeelsbestand, zij het dat de flexibiliteit door de cao-afspraken sterk wordt beperkt.</p> <p>Het vergroten van de 2e en 3e geldstroom om de afhankelijkheid van de 1e geldstroom te beperken.</p>



Risico's OU-centraal	Maatregelen
<i>Executiekraacht van de OU</i>	
De executiekraacht van de OU is beperkt. Hiermee wordt bedoeld het vermogen om plannen tot uitvoering te brengen. Het adresseren van de thema's die in het WO spelen en het opvolging hieraan geven, komt vaak neer op een kleine groep (vaak dezelfde) medewerkers. Hierdoor is de OU kwetsbaar.	<p>Doseren en prioriteren van activiteiten, oftewel keuzes maken.</p> <p>Samenwerking zoeken met andere partijen.</p> <p>Het studiecentrum in Den Haag gebruiken om de contacten met de leden van de 1e en 2e Kamer te onderhouden en de bijzondere positie van de OU in het onderwijslandschap te benadrukken.</p>
Risico's faculteiten	Maatregelen
<i>Beheersbare instroom van studenten</i>	
De gebeurtenis dat de voorgenomen ontwikkeling in BAMA en niet-BAMA-onderwijs niet wordt gerealiseerd en de instroom van studenten en/of de afzet in EC punten achterblijft op de ramingen, met als gevolg lagere opbrengsten en mogelijke overcapaciteit van de personele formatie. Doordat in de Cao-NU bepalingen zijn opgenomen waardoor medewerkers eerder in aanmerking komen voor een vast dienstverband neemt de flexibele schil af, en daarmee ook de mogelijkheid om op korte termijn bij te sturen.	<p>Effectiviteit marketing vergroten.</p> <p>Strategie richten op LLO onderwijs, kleinere eenheden (zoals focusopleidingen) centraal zetten, vraaggericht; wat vinden studenten belangrijk (inhoud, vorm/presentatie e.d.).</p> <p>Studieadviseurs gericht inzetten om studenten die belangstelling tonen zover te krijgen dat deze zich daadwerkelijk inschrijven.</p> <p>Alumnibeleid opstellen en inzetten.</p>
<i>Krapte op de arbeidsmarkt</i>	
Als gevolg van krapte op de arbeidsmarkt en de concurrentie met andere universiteiten, bestaat het risico dat de OU onvoldoende in staat is om talent aan te trekken en te behouden. De werkdruk in het HO en de standplaats Heerlen zijn mogelijk risicoverhogende factoren.	<p>OU meer en beter positioneren als aantrekkelijke werkgever.</p> <p>Voordelen van een kleine universiteit in Zuid-Limburg voor potentiële en bestaande medewerkers benadrukken.</p>
<i>Beperkte omvang subsidieopbrengsten uit 2e en 3e geldstroom</i>	
Door de beperkte schaalomvang van de OU en de toegenomen concurrentie in het verkrijgen van subsidie financiering voor 2e en 3e geldstroom activiteiten (er is veel meer vraag dan aanbod), bestaat het risico dat de in het Instellingsplan geformuleerde doelstellingen ten aanzien van onderzoek niet worden behaald. Niet alleen de uitvoering van ons onderzoek, maar ook de kwaliteit komt hierdoor in het gedrang.	<p>Inschrijven op subsidieprojecten die aansluiten op het instellingsplan van de OU.</p> <p>Samenwerken met andere universiteiten en de regio.</p> <p>Interdisciplinair onderzoek gericht op maatschappelijk relevante thema's.</p> <p>Dubbelbenoemingen wetenschappers.</p> <p>Versterken van onderzoeksformatie en -capaciteit</p>
<i>Beperkte omvang contractonderwijs</i>	
Het risico bestaat dat de opbrengsten uit contractonderwijs verder dalen.	<p>Effectiviteit marketing vergroten.</p> <p>Strategie OU Business team vraaggericht; inventarisatie strategische ontwikkelvraagstukken van grote werkgevers, brancheverenigingen en andere instellingen &amp; organisaties</p> <p>Werving van goede commerciële professionals in de huidige arbeidsmarkt.</p>

Risico's diensten	Maatregelen
<i>Digitale veiligheid</i>	
Het risico dat de betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking in gevaar komt, door een externe of interne cyberaanval. De impact op onderwijs, onderzoek en ondersteuning zal groot zijn aangezien we in het OU primaire proces een grote afhankelijkheid met informatie technologie hebben.	<p>IT-risicomanagement als onderdeel van strategisch risicomanagement.</p> <p>Uitvoeren van het IT-security jaarplan, waaronder het deelnemen aan SURF audits.</p> <p>Het vergroten van het bewustzijn van informatieveiligheid bij medewerkers en studenten.</p> <p>Het afsluiten van een cybersecurityverzekering.</p>
<i>Kennisveiligheid</i>	
Het risico dat derden ongewenst toegang krijgen tot OU data. De impact is groot omdat we een grote hoeveelheid persoonsgebonden informatie in gebruik hebben. De potentiële gevolgen zijn hoog.	<p>Het vergroten van het bewustzijn van kennisveiligheid bij medewerkers en studenten.</p> <p>Beperken technische opslag van data (bewaartermijnen, actief verwijderen, etc.).</p> <p>Beperken opslag mogelijkheden.</p>
<i>IT-transitie</i>	
Het risico dat de IT-transitie langer duurt dan gepland en niet binnen het hiervoor beschikbaar gestelde budget kan worden gerealiseerd. Dit risico vormt een bedreiging voor de voortgang van de primaire en ondersteunende processen.	<p>Het verder professionaliseren van de reeds ingestelde projectraad.</p> <p>Projectorganisatie ingericht met stuur- en werkgroepen.</p> <p>Aanstellen van verantwoordelijke per programmaonderdeel.</p> <p>Strakke interne beheersing door o.a. business control.</p> <p>Periodiek tussentijdse voortgangsrapportage.</p>

## Bijlage 1

# Deelbegrotingen organisatie-eenheden

### Faculteiten

Faculteit Bètawetenschappen (BW)  
Faculteit Cultuurwetenschappen (CW)  
Faculteit Managementwetenschappen (MW)  
Faculteit Onderwijswetenschappen (OW)  
Faculteit Psychologie (PSY)  
Faculteit Rechtswetenschappen (RW)

### Diensten

Expertisecentrum onderwijs (ECO)  
Academische zaken (AZ)  
Bureau van de universiteit (BU)  
Centrale middelen  
Finance en control (FenC)  
Human resources, juridische Zaken en inkoop (HJI)  
IT en facilitaire zaken (ITF)  
Onderwijsservices (OS)  
Marketing en relatiebeheer (MenR)

## Faculteiten

### Totaaloverzicht opbrengsten-lasten

Bedragen x €1.000

Totaaloverzicht opbrengsten-lasten	Opbrengsten	Personele lasten	Materiele lasten	Totale lasten	Totale resultaat
	2024	2024	2024	2024	2024
<b>Faculteiten</b>					
Faculteit Bètawetenschappen	9.054	8.230-	598-	8.829-	225
Faculteit Cultuurwetenschappen	4.309	3.999-	245-	4.244-	65
Faculteit Managementwetenschappen	7.037	6.867-	400-	7.267-	230-
Faculteit Onderwijswetenschappen	5.531	5.417-	306-	5.723-	192-
Faculteit Psychologie	10.464	10.724-	976-	11.700-	1.236-
Faculteit Rechtswetenschappen	8.003	8.086-	585-	8.671-	668-
<b>Totaal Faculteiten</b>	<b>44.398</b>	<b>43.323-</b>	<b>3.110-</b>	<b>46.434-</b>	<b>2.036-</b>

## Faculteit Bètawetenschappen

Bedragen x €1.000

Omschrijving	Begroting 2024	Begroting 2023	▲ Begroting 2024 vs 2023
<b>1e geldstroom</b>			
Rijksbijdrage OCW	5.163	4.816	347
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	-	-	-
Cursus-, les- en examengelden	2.806	3.351	545-
Overige baten	35	27	8
<b>Totaal baten</b>	<b>8.004</b>	<b>8.194</b>	<b>190-</b>
Lonen en salarissen	6.947-	7.528-	581
Personele lasten voorzieningen	-	-	-
Personele lasten inhuur	300-	407-	107
Overige personele lasten	176-	91-	85-
<b>Totaal personele lasten</b>	<b>7.423-</b>	<b>8.026-</b>	<b>603</b>
Huisvestingslasten (excl. afschrijvingen)	-	-	-
Afschrijvingslasten	-	-	-
Materiaal gebonden lasten (incl. verbruik cursusmateriaal)	206-	289-	83
ICT lasten (excl. afschrijvingen)	10-	10-	-
Publiciteit en voorlichting	6-	6-	-
Honoraria derden en advieskosten	25-	25-	-
Overige instellingslasten	90-	93-	3
<b>Totaal materiële lasten</b>	<b>337-</b>	<b>423-</b>	<b>86</b>
<b>Totaal lasten</b>	<b>7.760-</b>	<b>8.449-</b>	<b>689</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Resultaat 1e geldstroom</b>	<b>244</b>	<b>255-</b>	<b>499</b>
<b>2e geldstroom</b>			
Baten werk in opdracht van derden (NWO/NRO/KNAW)	161	49	112
Personele lasten	139-	36-	103-
Materiële lasten	29-	22-	7-
<b>Totaal lasten</b>	<b>169-</b>	<b>58-</b>	<b>111-</b>
<b>Resultaat 2e geldstroom</b>	<b>8-</b>	<b>9-</b>	<b>1</b>
<b>3e geldstroom</b>			
<b>Contractonderwijs (eigen bijdrage studenten)</b>			
Cursus-, les- en examengelden	-	-	-
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiaal gebonden lasten (incl. verbruik cursusmateriaal)	-	-	-
Overige instellingslasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Onderzoekopdrachten van bedrijven</b>			
Baten werk in opdracht van derden	273	384	111-
Personele lasten	195-	187-	8-
Materiële lasten	77-	109-	32
<b>Totaal lasten</b>	<b>272-</b>	<b>296-</b>	<b>24</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>1</b>	<b>88</b>	<b>87-</b>
<b>EU- en andere internationale gelden</b>			
Baten werk in opdracht van derden	543	579	36-
Personele lasten	397-	600-	203
Materiële lasten	155-	43-	112-
<b>Totaal lasten</b>	<b>552-</b>	<b>643-</b>	<b>91</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>9-</b>	<b>64-</b>	<b>55</b>
<b>Baten van NL overheden en semi-overheden</b>			
Baten werk in opdracht van derden	73	-	73
Personele lasten	76-	-	76-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>76-</b>	<b>-</b>	<b>76-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>3-</b>	<b>-</b>	<b>3-</b>
<b>Resultaat 3e geldstroom</b>	<b>11-</b>	<b>24</b>	<b>35-</b>
<b>Resultaat 1e, 2e en 3e geldstroom</b>	<b>225</b>	<b>240-</b>	<b>465</b>

## Toelichting Faculteit Bètawetenschappen

### Activiteiten en doelstellingen

De faculteit Bètawetenschappen (BW) kijkt voor 2024 uit naar een uitdagend jaar vooral vanwege de teruggelopen afzet, bij BW merkbaar door de teruggang van inschrijvingen bij de master Business Process Management en IT (in aantallen onze grootste master), terwijl we bijvoorbeeld bij de nieuwe master AI een gestage groei zien, en de terugloop bij de andere BAMA-opleidingen Informatica, Informatiekunde en Milieuwetenschappen absoluut gezien minder groot was. 2024 is ook het jaar waarin we de nieuwe master Duurzaamheid, Management en Transitie (samen met faculteit ManagementWetenschappen) verder willen ontwikkelen voor een start in 2025.

Naast een aantal maatregelen en initiatieven zoals het versterken van tweede en derde geldstroom activiteiten en het genereren van inkomsten uit de B2B markt, ziet de faculteit landelijk kansen in de aanbevelingen van het in juni 2023 uitgekomen LANDSCAPE rapport (onderdeel Informatica) en het adviesrapport voor Toekomstbestendige universiteiten 'Kiezen voor Kwaliteit'. Vanwege ons flexibele, makkelijk schaalbare Nederlandstalige onderwijs op maatschappelijk relevante technische onderwerpen als informatica, informatiekunde en milieuwetenschappen, kan BW bijdragen aan bijvoorbeeld de krapte (zowel in termen van docenten als studenten) op het gebied van informatica, schakelprogramma's, brug slaan naar HBO en onderwijs bieden aan schoolverlaters (ook genoemd in het instellingsplan). Ons onderwijs is inhoudelijk ook relevant voor de ontwikkeling van kennis en vaardigheden op cruciale thema's voor de toekomst zoals digitale transformatie en duurzaamheid/energie transitie. In 2023 zijn al verkennende stappen gezet voor samenwerking, o.a. met AVANS, Hogeschool Utrecht, Universiteit Twente, Vrije Universiteit en via het CvB naar verwachting ook met Rijksuniversiteit Groningen, die in 2024 verder zullen worden uitgewerkt.

### Onderzoek

De faculteit is gestart met een update van haar onderzoeksstrategie 'New Horizons for Science (2020-2025)'. Deze zal begin januari 2024 klaar zijn, inclusief een expliciete focus op tweede en derde geldstroom, identificatie van vakgroep-overstijgende onderzoeksprojecten en tevens expliciete aandacht voor onderwijsvernieuwingssubsidies zoals Comenius en Erasmus+. Hierbij aansluitend is de verdere stroomlijning van het promovendibeleid. We organiseren activiteiten ter stimulering van grant writing i.s.m. met Algemene Zaken, betere zichtbaarheid in PURE, consortiumvorming, en identificeren ook meer kansen in samenwerking met andere OU faculteiten zoals Psychologie (Heerlen Noord programma VERLICHT), RechtsWetenschappen (Mijnbouwschade, Privacy en Security), OnderwijsWetenschappen (is al samenwerkingspartner in actionable research) en het Business Team.

### Onderwijs

We zetten onze inspanningen voort om samenwerking te zoeken met andere NL-universiteiten en hogescholen in het verlengde van het Instellingsplan om schakelprogramma's etc aan te bieden, en evt ook LevensLangOntwikkelen activiteiten samen te doen. De eerste stap is: premasters en minoren in Kies Op Maat en dan relevante doorstroom afspreken.

Daarnaast zien we kansen voor afzetverhoging door nieuwe/vernieuwde focusprogramma's aan te bieden per september 2024 (AI, Digitale Transformatie, Duurzaamheid), hebben we aandacht voor vermarkten van de master AI, overwegen een (master) track of kort programma op het gebied van Cyber Security, een programma Software Testing voor de B2B markt, verdere vernieuwing master Business Process Management & IT (inclusief betere premaster), en de al genoemde ontwikkeling van de nieuwe master Duurzaamheid, Management en Transitie.

De faculteit heeft voor 2024 nieuwe Kwaliteitsprojecten (KA) geformuleerd, en afzet-verhogende maatregelen gericht op rendement. We zullen ook onze deelname in MSc Gezondheidswetenschappen en MSc Gegevensbescherming bestendigen.

### Impact

Op basis van een te finaliseren Commercieel Plan (najaar 2023) zetten wij in op het vergroten van B2B (op basis van ervaringen met DHL, Viterra), door het uitwerken van one-stop-shop concepten – prospects bij Defensie, ABP/APG, Limburgse gemeentes en de Veiligheidsregio's. De samenwerking met het OU Business Team is hierbij cruciaal. Verder loopt er een initiatief om te zien of we door samenwerking met KIVI nieuwe doelgroepen kunnen aanboren, en voor onze studenten en alumni meerwaarde bieden. De deels vernieuwde raden van advies zijn zeer behulpzaam met het genereren van ideeën, aandachtspunten en richting hierin.

De in 2023 ingezette professionalisering van de organisatie van de faculteit zowel bij de vakgroep als bij Bureau Onderzoek en Onderwijs-ondersteuning zal in 2024 verder zijn beslag krijgen. Bij de vakgroep Informatica zijn nieuwe hoogleraren op het gebied van Cybersecurity en AI, bij Milieuwetenschappen op het gebied van Environmental Governance en een bijzondere leerstoel op het gebied van Data-Driven Decisionmaking in Healthcare en bij Informatiekunde voorzien wij vacatures op Digital Ethics en Digital-Driven Transformation. Deze nieuwe collega's zullen samen met een aantal nieuwe promovendi onze inhoudelijke plannen een boost geven. De financiering wordt deels mogelijk gemaakt vanuit het sectorplan Informatica en Starters-en Stimuleringsbeurzen.

## Faculteit Cultuurwetenschappen

Bedragen x €1.000

Omschrijving	Begroting 2024	Begroting 2023	▲ Begroting 2024 vs 2023
<b>1e geldstroom</b>			
Rijksbijdrage OCW	2.483	2.415	68
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	-	-	-
Cursus-, les- en examengelden	1.350	1.683	333-
Overige baten	40	-	40
<b>Totaal baten</b>	<b>3.873</b>	<b>4.098</b>	<b>225-</b>
Lonen en salarissen	3.527-	3.664-	137
Personele lasten voorzieningen	-	-	-
Personele lasten inhuur	10-	50-	40
Overige personele lasten	75-	50-	25-
Totaal personele lasten	3.612-	3.764-	152
Huisvestingslasten (excl. afschrijvingen)	-	-	-
Afschrijvingslasten	-	-	-
Materiaal gebonden lasten (incl. verbruik cursusmateriaal)	100-	149-	49
ICT lasten (excl. afschrijvingen)	-	15-	15
Publiciteit en voorlichting	-	-	-
Honoraria derden en advieskosten	10-	20-	10
Overige instellingslasten	46-	68-	22
Totaal materiële lasten	156-	252-	96
<b>Totaal lasten</b>	<b>3.768-</b>	<b>4.016-</b>	<b>248</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Resultaat 1e geldstroom</b>	<b>105</b>	<b>82</b>	<b>23</b>
<b>2e geldstroom</b>			
Baten werk in opdracht van derden (NWO/NRO/KNAW)	321	76	245
Personele lasten	316-	92-	224-
Materiële lasten	64-	6-	58-
<b>Totaal lasten</b>	<b>380-</b>	<b>98-</b>	<b>282-</b>
<b>Resultaat 2e geldstroom</b>	<b>59-</b>	<b>22-</b>	<b>37-</b>
<b>3e geldstroom</b>			
<b>Contractonderwijs (eigen bijdrage studenten)</b>			
Cursus-, les- en examengelden	-	-	-
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiaal gebonden lasten (incl. verbruik cursusmateriaal)	-	-	-
Overige instellingslasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Onderzoekopdrachten van bedrijven</b>			
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>EU- en andere internationale gelden</b>			
Baten werk in opdracht van derden	95	93	2
Personele lasten	51-	74-	23
Materiële lasten	25-	26-	1
<b>Totaal lasten</b>	<b>76-</b>	<b>100-</b>	<b>24</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>19</b>	<b>7-</b>	<b>26</b>
<b>Baten van NL overheden en semi-overheden</b>			
Baten werk in opdracht van derden	20	20	-
Personele lasten	20-	20-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>20-</b>	<b>20-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Resultaat 3e geldstroom</b>	<b>19</b>	<b>7-</b>	<b>26</b>
<b>Resultaat 1e, 2e en 3e geldstroom</b>	<b>65</b>	<b>53</b>	<b>12</b>



## Toelichting Faculteit Cultuurwetenschappen

### Activiteiten en doelstellingen

#### Onderwijs

In 2024 wordt de herprofilering voortgezet van het onderwijsportfolio van de faculteit, in lijn met de plannen in het rapport Doorontwikkeling faculteit Cultuurwetenschappen uit 2020.

Concreet staat voor 2024 op het programma:

- Ba: het afronden van de vernieuwing van het bachelorprogramma:
  - Ontwikkeling van het afstudeertraject; in het afgelopen jaar zijn ideeën ontwikkeld over een nieuw afstudeertraject dat goed aansluit op het interdisciplinaire aanbod in de Ba. In het kader van de kwaliteitsafspraken is een project voorzien om deze ideeën uit te werken en te concretiseren;
  - Evaluatie van de vakken die bij de start en in de loop van het academisch jaar '23-'24 in aanbod zijn genomen.
- Ma: het realiseren van de plannen voor de herinrichting van het Master-aanbod:
  - Bij de start van het academisch jaar '24 zal een aantal vakken binnen het masterprogramma in een herziene versie worden aangeboden. Een aantal vakken zal uit het aanbod worden genomen.
  - Er wordt gewerkt aan de uitbouw van het aanbod op het terrein van Diversiteit en Inclusie waarbij het doel is om bestaande vakken uit andere faculteiten als keuzeonderdelen op te nemen in een track Diversiteit en Inclusie.
  - Op het terrein van Media, Cultuur en Communicatie wordt een aanbod ontwikkeld dat per september 2025 als min of meer zelfstandig programma zal worden aangeboden onder het label Kunst- en Cultuurwetenschappen.

Er wordt tegelijkertijd geïnvesteerd in de communicatie rondom het nieuwe bachelorprogramma; dat moet leiden tot een groei van de afzet in EC's en diploma's. Voor 2024 verwachten we een bescheiden groei van 3% t.o.v. prognose T2 2023.

#### Onderzoek

In 2024 worden ook op onderzoeksterrein vervolgstappen gezet op weg naar de langere termijn doelstellingen uit Doorontwikkeling faculteit Cultuurwetenschappen (2020). Naar aanleiding van de uitkomsten van de midterm-review en in nauw overleg met het CvB zal een strategie worden geformuleerd die ons moet brengen richting een visitatie van het facultaire onderzoeksprogramma.

Voorts wordt de interne bevordering en ondersteuning van acquisitie van externe onderzoeksmiddelen verder geïntensiveerd. We zullen de eerste stappen zetten richting een mogelijke diversificatie in de verhouding onderzoek-onderwijs op persoonlijke niveau.

De sectorplangelden zullen dit jaar leiden tot een of meer vaste aanstellingen van postdocs die op deze gelden zijn aangetrokken. Evaluatie van hun onderzoekprestaties en inzetbaarheid in het facultaire onderwijs zijn daarbij de belangrijkste criteria.

Met behulp van de SSB-middelen kunnen we verlichting aanbrenge in de onderwijslast en kunnen we bewuste keuzes maken in het tijdelijk gedeeltelijk vrijstellen van mensen van onderwijstaken ten behoeve van grotere inspanningen in de acquisitie van 2e en 3e geldstroomonderzoek.

### Bedrijfsvoering

#### Personeel en Organisatie

In het kader van Doorontwikkeling faculteit Cultuurwetenschappen is in 2020 een personeelsplan voor het WP opgesteld. In 2024 is de bezetting vrijwel geheel in lijn met dat plan modulo enkele personeelsleden in vaste dienst die in de loop van '24 de pensioengerechtigde leeftijd bereiken. De SSB-middelen stellen ons in staat om in de toekomst enkele gerichte aanstellingen te plegen voor docent(en)(-promovendi) waarmee we ruimte kunnen creëren voor de vaste staf voor het doen van 2e en 3e geldstroomaanvragen.

## Financiën

De tegenvallende afzet in 2023 noopt ons om voorzichtigheid te betrachten bij het invullen van vacatures. De gehanteerde regel bij invulling van ontstane vacature-ruimte door vertrek van personeel is 'nee, tenzij ...'. De 'tenzij' kan gemotiveerd worden door specifieke behoeftes om het onderwijsaanbod op voldoende niveau te kunnen blijven garanderen en de uitvoering van 2e/3e geldstroomprojecten. De verwachting is dat we 2024 zullen afsluiten met een positief saldo.

## Faculteit Managementwetenschappen

Bedragen x €1.000

Omschrijving	Begroting 2024	Begroting 2023	▲ Begroting 2024 vs 2023
<b>1e geldstroom</b>			
Rijksbijdrage OCW	3.526	3.307	219
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	-	-	-
Cursus-, les- en examengelden	3.104	4.011	907-
Overige baten	140	135	5
<b>Totaal baten</b>	<b>6.770</b>	<b>7.453</b>	<b>683-</b>
Lonen en salarissen	6.502-	6.430-	72-
Personele lasten voorzieningen	-	-	-
Personele lasten inhuur	150-	584-	434
Overige personele lasten	-	-	-
<b>Totaal personele lasten</b>	<b>6.652-</b>	<b>7.014-</b>	<b>362</b>
Huisvestingslasten (excl. afschrijvingen)	-	-	-
Afschrijvingslasten	-	-	-
Materiaal gebonden lasten (incl. verbruik cursusmateriaal)	240-	374-	134
ICT lasten (excl. afschrijvingen)	5-	5-	-
Publiciteit en voorlichting	5-	6-	1
Honoraria derden en advieskosten	15-	15-	-
Overige instellingslasten	106-	45-	61-
<b>Totaal materiële lasten</b>	<b>371-</b>	<b>445-</b>	<b>74</b>
<b>Totaal lasten</b>	<b>7.023-</b>	<b>7.459-</b>	<b>436</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Resultaat 1e geldstroom</b>	<b>253-</b>	<b>6-</b>	<b>247-</b>
<b>2e geldstroom</b>			
Baten werk in opdracht van derden (NWO/NRO/KNAW)	124	110	14
Personele lasten	106-	74-	32-
Materiële lasten	24-	22-	2-
<b>Totaal lasten</b>	<b>130-</b>	<b>96-</b>	<b>34-</b>
<b>Resultaat 2e geldstroom</b>	<b>6-</b>	<b>14</b>	<b>20-</b>
<b>3e geldstroom</b>			
<b>Contractonderwijs (eigen bijdrage studenten)</b>			
Cursus-, les- en examengelden	-	-	-
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiaal gebonden lasten (incl. verbruik cursusmateriaal)	-	-	-
Overige instellingslasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Onderzoeksopdrachten van bedrijven</b>			
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>EU- en andere internationale gelden</b>			
Baten werk in opdracht van derden	143	-	143
Personele lasten	109-	-	109-
Materiële lasten	5-	-	5-
<b>Totaal lasten</b>	<b>114-</b>	<b>-</b>	<b>114-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>29</b>	<b>-</b>	<b>29</b>
<b>Baten van NL overheden en semi-overheden</b>			
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Resultaat 3e geldstroom</b>	<b>29</b>	<b>-</b>	<b>29</b>
<b>Resultaat 1e, 2e en 3e geldstroom</b>	<b>230-</b>	<b>8</b>	<b>238-</b>

## Toelichting Faculteit Managementwetenschappen

### Activiteiten en doelstellingen

De Faculteit Managementwetenschappen (MW) biedt onderwijs aan en doet onderzoek op het gebied van management (disciplinair en multidisciplinair). De faculteit bestaat uit 4 vakgroepen: Strategisch Management; Organisatie; Accounting en Finance; en Marketing and Supply Chain Management. Daarnaast is de faculteit een cluster aan het opbouwen dat zich specialiseert op het gebied van Healthcare Management.

De kaderbrief begroting 2024 legt de financiële focus op het genereren van inkomsten door de zichtbare negatieve trend in WHW afzet te keren en het in lijn brengen van omzet en kosten. Vanuit die eerste gedachte heeft MW een ambitieus programma opgesteld om de Bachelor- en Masteropleidingen te verbreden, verstevigen, en verbeteren. Er wordt ingezet op diversificatie van de onderwijsportefeuille, door te investeren in nieuwe opleidingen, en kortere programma's. Daarbij onderstreept MW het belang van goede en succesvolle marketing-campagnes om deze ambities tot een succes te brengen.

Om kwalitatief vooraanstaand onderwijs te kunnen blijven aanbieden en daar erkend voor te worden, is in 2023 geïnventariseerd wat de mogelijkheden zijn om een AACSB accreditatie te behalen. Deze inventarisatie geeft aan dat de faculteit goede kansen heeft om deze accreditatie te behalen. MW wil dit traject graag voortzetten, omdat deze accreditatie een wereldwijde standaard is geworden voor Business Schools en Managementfaculteiten en vrijwel alle andere zusterfaculteiten in Nederland deze of een vergelijkbare accreditatie bezitten. Accreditatie wordt nog belangrijker, omdat competitie van commerciële partijen toeneemt en de OU/ Managementwetenschappen zich op kwaliteit moet kunnen onderscheiden. Dit zal echter in een langzamer tempo moeten plaatsvinden ten gevolge van de terugloop in afzet.

Om onderzoek te stimuleren wordt een competitief onderzoeksbudget ingesteld. Dit is een laagdrempelige manier om enerzijds onderzoek en anderzijds 'grant writing' te stimuleren.

### Onderwijs

MW biedt een Bachelor Bedrijfskunde, een schakelprogramma en een Master Management aan, en levert substantiële bijdragen aan de Master Gezondheidswetenschappen. In 2023 is de Midterm review gehouden over de Bachelor Bedrijfskunde en de Master Management, waardoor het jaar 2024 in het teken zal staan van kwaliteitsverbetering op basis van bevindingen van de in 2023 gehouden Midterm Review. De visitatie van het MW onderwijs vindt naar waarschijnlijkheid in november 2024 plaats.

Sinds aanvang 2023 valt het post-initieel onderwijs weer onder de verantwoordelijkheid van de faculteit. De activiteiten van MW in het commercieel onderwijs zijn aanzienlijk gekrompen na de perikelen omtrent de MBA-accreditatie.

Ook voor de Master Gezondheidswetenschappen ontwikkelt en begeleidt MW cursussen en een aanzienlijk aantal afstudeertracks. Deze opleiding groeit gestaag. Daarnaast is MW penvoerder van de te ontwikkelen Master in Financial Resilience en neemt de Faculteit deel aan de ontwikkeling van de Master Duurzaamheid, Management en Transformatie. Beide Masters hebben een voorziene startdatum van september 2025.

Voor 2024 wil MW een zestal nieuwe cursussen (5 EC) ontwikkelen. Deze nieuwe cursussen moeten breed aantrekkelijk zijn voor studenten van andere OU-bachelor opleidingen (één van de cursussen zal zich bijvoorbeeld richten op leiderschap). Beoogd wordt minimaal 40 studenten per cursus per jaar aan te trekken.

### Post-initieel aanbod

Uit verscheidene gesprekken over afzetontwikkeling is gebleken dat het WHW-onderwijs van de faculteit Managementwetenschappen erg conjunctuurgevoelig is en afzet een anticyclisch patroon volgt. Commercieel onderwijs en in bijzonder korte programma's zijn naar verwachting procyclisch en kunnen de schommelingen die in het WHW-onderwijs plaatsvinden enigszins ondervangen. Daarnaast biedt het commercieel onderwijs natuurlijk kansen in de huidige markt. Voor 2024 wil MW dan ook inzetten op een aantal korte programma's en Masterclasses.

### Onderzoek

De belangrijkste strategische richtingen en geplande acties voor 2024 zijn:

- 1 De organisatie van de mid-term onderzoeksvisitatie van LIRS.
- 2 Om de voortgang van de PhD begeleiding te stroomlijnen en ook om nauwkeurige en formatieve feedback te geven over de voortgang van het PhD onderzoek, worden jaarlijkse evaluatiesessies ingevoerd voor alle fase 2 promovendi.
- 3 Om de internationale zichtbaarheid van MW onderzoek verder te vergroten, organiseren we de derde editie van het internationale LIRS-symposium in Heerlen.
- 4 Om de onderzoekscultuur binnen de MW verder te versterken, gaan we in de loop van 2024 verder werken met de initiatieven die in 2023 en eerder zijn ingezet, namelijk: mentorsystemen verder te ontwikkelen voor subsidieaanvragen en loopbaanontwikkeling, de LIRS-seminars verder te verfijnen en de betrokkenheid van het personeel bij deze vergaderingen te vergroten en de competitieve toekenning van extra onderzoeksbudget voor onderzoekers.
- 5 Het is onze bedoeling om nauwere samenwerkingen aan te gaan met grote bedrijven en PhD-trajecten te ontwikkelen die aansluiten bij de LIRS onderzoeksthema's.
- 6 Inzet van de starters- en stimuleringsmiddelen. Hiervoor zal een apart plan ontwikkeld worden zodra de richtlijnen omtrent inzet van deze middelen helder zijn.

### Bedrijfsvoering

#### Personeel en Organisatie

De krimp die in 2023 gerealiseerd werd door de teruglopende studentenaantallen heeft plaatsgevonden op plekken waar dat op korte termijn mogelijk was. Hierdoor is er enige onbalans ontstaan in de personele bezetting binnen de faculteit. De faculteit hoopt in 2024 deze onbalans weer enigszins recht te trekken. Ook ziet de faculteit het als noodzaak om het Bureau Onderwijs en Onderzoek te verstevigen om zo de geplande ambitieuze onderwijsagenda in 2024 in goede banen te leiden. Verder wil de faculteit zich ook inzetten om de enigszins scheve formatie (zandloper HL, UHD, UD) op orde te brengen. Verder streeft de faculteit ernaar om de "flexibele schil" niet meer in te vullen met externe capaciteit.

## Faculteit Onderwijswetenschappen

Bedragen x €1.000

Omschrijving	Begroting 2024	Begroting 2023	▲ Begroting 2024 vs 2023
<b>1e geldstroom</b>			
Rijksbijdrage OCW	4.163	3.918	245
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	-	-	-
Cursus-, les- en examengelden	633	622	11
Overige baten	-	83	83-
<b>Totaal baten</b>	<b>4.797</b>	<b>4.623</b>	<b>174</b>
Lonen en salarissen	4.587-	4.432-	155-
Personele lasten voorzieningen	-	-	-
Personele lasten inhuur	46-	20-	26-
Overige personele lasten	120-	30-	90-
<b>Totaal personele lasten</b>	<b>4.753-</b>	<b>4.482-</b>	<b>271-</b>
Huisvestingslasten (excl. afschrijvingen)	-	-	-
Afschrijvingslasten	-	-	-
Materiaal gebonden lasten (incl. verbruik cursusmateriaal)	42-	50-	8
ICT lasten (excl. afschrijvingen)	-	-	-
Publiciteit en voorlichting	-	-	-
Honoraria derden en advieskosten	60-	60-	-
Overige instellingslasten	160-	213-	53
<b>Totaal materiële lasten</b>	<b>262-</b>	<b>323-</b>	<b>61</b>
<b>Totaal lasten</b>	<b>5.015-</b>	<b>4.805-</b>	<b>210-</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Resultaat 1e geldstroom</b>	<b>218-</b>	<b>182-</b>	<b>36-</b>
<b>2e geldstroom</b>			
Baten werk in opdracht van derden (NWO/NRO/KNAW)	178	63	115
Personele lasten	165-	66-	99-
Materiële lasten	14-	6-	8-
<b>Totaal lasten</b>	<b>179-</b>	<b>72-</b>	<b>107-</b>
<b>Resultaat 2e geldstroom</b>	<b>1-</b>	<b>9-</b>	<b>8</b>
<b>3e geldstroom</b>			
<b>Contractonderwijs (eigen bijdrage studenten)</b>			
Cursus-, les- en examengelden	-	-	-
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiaal gebonden lasten (incl. verbruik cursusmateriaal)	-	-	-
Overige instellingslasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Onderzoeksopdrachten van bedrijven</b>			
Baten werk in opdracht van derden	151	141	10
Personele lasten	81-	81-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>81-</b>	<b>81-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>70</b>	<b>60</b>	<b>10</b>
<b>EU- en andere internationale gelden</b>			
Baten werk in opdracht van derden	295	432	137-
Personele lasten	310-	473-	163
Materiële lasten	30-	104-	74
<b>Totaal lasten</b>	<b>340-</b>	<b>577-</b>	<b>237</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>45-</b>	<b>145-</b>	<b>100</b>
<b>Baten van NL overheden en semi-overheden</b>			
Baten werk in opdracht van derden	110	37	73
Personele lasten	108-	42-	66-
Materiële lasten	-	4-	4
<b>Totaal lasten</b>	<b>108-</b>	<b>46-</b>	<b>62-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>2</b>	<b>9-</b>	<b>11</b>
<b>Resultaat 3e geldstroom</b>	<b>27</b>	<b>94-</b>	<b>121</b>
<b>Resultaat 1e, 2e en 3e geldstroom</b>	<b>192-</b>	<b>285-</b>	<b>93</b>

## Toelichting Faculteit Onderwijswetenschappen

### Activiteiten en doelstellingen

#### Onderwijs

Belangrijkste voorziene ontwikkeling voor 2024 is de start van het nieuwe bachelor-programma, de academische lerarenopleiding. Begin 2024 zal de TNO plaatsvinden die we met vertrouwen tegemoet zien. Bij een positieve uitkomst van de TNO zal in de eerste helft van 2024 verder worden gewerkt aan de cursusontwikkeling ten behoeve van dit programma. Parallel aan de verdere implementatie van het programma zal de wervingscampagne vorm krijgen in nauw overleg met de afdeling MenR.

#### Doelstellingen:

- Realisatie onderwijsaanbod Bachelor 'lerarenopleiding' (na positieve TNO);
- Realisatie van een instroom in de bachelor die vertrouwen wekt voor een duurzame opleiding (in nauwe samenwerking met MenR).

#### Onderzoek

Eind 2023 vindt een mid-term review van het onderzoek plaats. Deze mid-term review zal ons helpen bij het verkrijgen van inzicht in de kwaliteit van het onderzoeksprogramma. De uitkomsten van de mid-term zullen input vormen voor de voorbereiding van de onderzoeksvisiting die zal plaatsvinden in de loop van 2024. In de korte periode tussen het beschikbaar komen van de resultaten van de midterm review en de onderzoeksvisiting zullen we onderzoeken op welke punten onze onderzoekstrategie aanscherping behoeft.

De beschikbaar gekomen sectorplangelden maken het mogelijk om bij te dragen aan een landelijk gedragen onderzoeksprogramma binnen het SSH-domein. Onderwijswetenschappen zal bijdragen aan het thema 'de menselijke factor in nieuwe technologieën'. We trekken hierin deels op met de faculteit Psychologie.

De middelen vanuit de SSB-gelden (starters- en stimuleringsbeurzen) zijn voor de faculteit Onderwijswetenschappen met een relatief geringe bijdrage aan de onderwijsafzet van de instelling als geheel, bescheiden. Desalniettemin kan de faculteit hiermee een aantal jonge UD's in staat stellen om hun onderzoek te versterken door de aanstelling van een promovendus en tegelijkertijd op die manier ervaring op te doen met promotiebegeleiding.

### Bedrijfsvoering

#### Personeel en organisatie

Het vervullen van de vacatures is niet eenvoudig, doordat het aantal reacties op vacatureteksten laag is en de kwaliteit van de sollicitanten niet altijd voldoende aansluit bij de eisen van de faculteit.

Er ontstaat eind 2023 een vacature hoogleraar, naast de bestaande vacature voor een hoogleraar/decaan. Het is van belang dat de academische lerarenopleiding een trekker krijgt op hoogleraarsniveau. De werving voor deze posities moet dan ook in samenhang worden gezien met het oog op het vervullen van deze rol als trekker.

Alle nieuwe medewerkers (vanaf 1/7/2020) worden voor 50% ingezet voor onderwijs. Voor alle medewerkers die voor 1/7/2020 bij Onderwijswetenschappen in dienst traden wordt de verhouding tussen onderwijs en onderzoek de komende jaren geleidelijk aangepast tot 50/50 in 2024.

Ook in 2024 zal aandacht moeten zijn voor het op orde houden van de capaciteit. Dit moet al met een vooruitzicht naar de komende jaren waarin een aantal collega's de pensioengerechtigde leeftijd bereiken.

### Financiën

De begroting voor 2024 noopt tot terughoudendheid met betrekking tot de invulling van ontstane vacature-ruimte en het monitoren van de kosten. Tegelijkertijd wordt er hard gewerkt aan een versterking van de verdien capaciteit van de faculteit door de uitbreiding van het onderwijsaanbod.

#### Doelstellingen:

- Afzet verder vergroten door premaster in eigen beheer uit te voeren;
- Afzet verder vergroten door de ontwikkeling van de nieuwe Academische lerarenopleiding;
- Toegenomen acquisitie van scholingstrajecten.



## Faculteit Psychologie

Bedragen x €1.000

Omschrijving	Begroting 2024	Begroting 2023	▲ Begroting 2024 vs 2023
<b>1e geldstroom</b>			
Rijksbijdrage OCW	1.031	1.095	64-
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	-	-	-
Cursus-, les- en examengelden	8.551	7.990	561
Overige baten	60	50	10
<b>Totaal baten</b>	<b>9.642</b>	<b>9.135</b>	<b>507</b>
Lonen en salarissen	9.845-	8.601-	1.244-
Personele lasten voorzieningen	-	-	-
Personele lasten inhuur	125-	50-	75-
Overige personele lasten	125-	100-	25-
<b>Totaal personele lasten</b>	<b>10.095-</b>	<b>8.751-</b>	<b>1.344-</b>
Huisvestingslasten (excl. afschrijvingen)	-	-	-
Afschrijvingslasten	-	-	-
Materiaal gebonden lasten (incl. verbruik cursusmateriaal)	588-	642-	54
ICT lasten (excl. afschrijvingen)	-	-	-
Publiciteit en voorlichting	-	10-	10
Honoraria derden en advieskosten	60-	50-	10-
Overige instellingslasten	175-	150-	25-
<b>Totaal materiële lasten</b>	<b>823-</b>	<b>852-</b>	<b>29</b>
<b>Totaal lasten</b>	<b>10.918-</b>	<b>9.603-</b>	<b>1.315-</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Resultaat 1e geldstroom</b>	<b>1.276-</b>	<b>468-</b>	<b>808-</b>
<b>2e geldstroom</b>			
Baten werk in opdracht van derden (NWO/NRO/KNAW)	598	627	29-
Personele lasten	541-	563-	22
Materiële lasten	149-	194-	45
<b>Totaal lasten</b>	<b>690-</b>	<b>757-</b>	<b>67</b>
<b>Resultaat 2e geldstroom</b>	<b>92-</b>	<b>130-</b>	<b>38</b>
<b>3e geldstroom</b>			
<b>Contractonderwijs (eigen bijdrage studenten)</b>			
Cursus-, les- en examengelden	75	100	25-
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiaal gebonden lasten (incl. verbruik cursusmateriaal)	-	-	-
Overige instellingslasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>75</b>	<b>100</b>	<b>25-</b>
<b>Onderzoekopdrachten van bedrijven</b>			
Baten werk in opdracht van derden	46	-	46
Personele lasten	45-	-	45-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>45-</b>	<b>-</b>	<b>45-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>1</b>
<b>EU- en andere internationale gelden</b>			
Baten werk in opdracht van derden	44	28	16
Personele lasten	12-	17-	5
Materiële lasten	1-	6-	5
<b>Totaal lasten</b>	<b>13-</b>	<b>23-</b>	<b>10</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>31</b>	<b>5</b>	<b>26</b>
<b>Baten van NL overheden en semi-overheden</b>			
Baten werk in opdracht van derden	59	59	-
Personele lasten	31-	48-	17
Materiële lasten	3-	18-	15
<b>Totaal lasten</b>	<b>34-</b>	<b>66-</b>	<b>32</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>25</b>	<b>7-</b>	<b>32</b>
<b>Resultaat 3e geldstroom</b>	<b>132</b>	<b>98</b>	<b>34</b>
<b>Resultaat 1e, 2e en 3e geldstroom</b>	<b>1.236-</b>	<b>500-</b>	<b>736-</b>

## Toelichting Faculteit Psychologie

### Activiteiten en doelstellingen

#### Onderwijs

De belangrijkste doelstellingen voor 2024 zijn:

- De hoge kwaliteit van onze BAMA opleidingen behouden en verder verbeteren, waarbij we inspelen op actuele ontwikkelingen in het (werk)veld zoals digitalisering en AI. In 2024 komen diverse nieuwe en gereviseerde cursussen in het aanbod van de bacheloropleiding Psychologie en de masteropleiding Psychologie. Er zijn geen wijzigingen in het curriculum van de masteropleiding gezondheidswetenschappen voorzien.
- In het begin van 2024 zet de faculteit Psychologie nog de laatste stappen in de migratie naar Brightspace. Daarna leggen wij de focus op de inhoudelijke ontwikkeling en kwaliteit van het onderwijs.
- Daarnaast ontwikkelen we twee focusprogramma's, zetten we vervolgstappen in het programma Psycholoog2030, en continueren we onze inzet van tutoeren en de ontwikkeling van de Bachelor en Master Community vanuit de Kwaliteitsafspraken.
- Tot slot is er in het voorjaar van 2024 de midterm review voor de opleidingen van Psychologie.

#### Onderzoek

De belangrijkste doelstellingen voor 2024 zijn:

- In 2024 gaan we verder met de uitvoering van het facultaire onderzoeksprogramma en zullen aan de slag gaan met de verbeterpunten van de disciplinaire onderzoeksvisie die in oktober 2023 plaatsvond.
- In 2024 gaan we verder met onderzoek binnen de sectorplan thema's 'de mens en nieuwe technologieën', 'maatschappelijke ongelijkheid en diversiteit' en 'maatschappelijke transitie en gedragsverandering'. Daarbij zullen we de samenwerking opzoeken met andere psychologiefaculteiten in Nederland en met andere disciplines binnen en buiten de OU. Er zal verder worden geïnvesteerd in het onderzoekslab.
- De faculteit psychologie focust op het binnenhalen van tweede en derde geldstroom onderzoeksprojecten. Daarnaast zullen de starters- en stimuleringsbeurzen een impuls gaan geven aan ons onderzoek.
- Onderzoekspersonalisering blijft in 2024 een belangrijk thema. Zo organiseren we maandelijkse 'SOUP:ALARM' bijeenkomsten, waarin we informatie uitwisselen over subsidiemogelijkheden en nieuwe onderzoeksontwikkelingen. In 2024 zullen de collega's van de vakgroep Theorie, methoden en statistiek cursussen verzorgen voor het wetenschappelijk personeel van de faculteit Psychologie op het terrein van methoden en statistiek.

### Bedrijfsvoering

#### Personeel en Organisatie

Het huidige personeel is in 2024 hard nodig om de doelstellingen op het terrein van onderwijs en onderzoek te halen. De werkdruk is hoog, maar met de huidige formatie zouden we de werkzaamheden kunnen uitvoeren. Externe inhuur van practicum- en scriptiebegeleiders zal worden afgebouwd.

In 2024 blijven thema's als sociale onveiligheid en hoge werkdruk aandacht krijgen. Dit zijn belangrijke thema's die destijds uit het medewerkersonderzoek naar voren kwamen en waar we actief mee aan de slag zijn gegaan.

### Financiën

In 2023 lijkt de faculteit psychologie de begrote cursusaanzet bijna te halen. De werkdruk was in 2023 hoog en de formatie was hard nodig om de doelstellingen op het terrein van onderwijs en onderzoek te realiseren. In 2024 verwacht de faculteit psychologie een lichte groei van het aantal EC's (+ 3000 EC). In september 2024 komen twee nieuwe focusprogramma's op de markt en we verwachten dat in 2024 de afzet binnen de nieuwe masteropleiding gezondheidswetenschappen en de nieuwe mastervariant klinische kinder- en jeugdpsychologie licht zal toenemen.

We hebben in 2024 de huidige medewerkers hard nodig om te kunnen draaien. In de begroting van 2024 is daarom uitgegaan van het behoud van de huidige medewerkers. Extra medewerkers (zoals een nieuwe faculteitspromovendus) zullen in 2024 niet geworven worden. Met de starters- en stimuleringsbeurzen komen wel meer middelen beschikbaar voor onderzoek.

### Overige opmerkingen

Zowel docenten als studieadviseurs krijgen te maken met studenten die kampen met psychische klachten. In tegenstelling tot andere Nederlandse universiteiten kent de Open Universiteit geen studentenpsycholoog waarnaar verwezen kan worden. De faculteit psychologie wil samen met andere faculteiten een pilot starten met een studentenpsycholoog die online op afroepbasis beschikbaar is.

## Faculteit Rechtswetenschappen

Bedragen x €1.000

Omschrijving	Begroting 2024	Begroting 2023	▲ Begroting 2024 vs 2023
<b>1e geldstroom</b>			
Rijksbijdrage OCW	3.145	3.344	199-
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	-	-	-
Cursus-, les- en examengelden	4.547	4.493	54
Overige baten	115	159	44-
<b>Totaal baten</b>	<b>7.807</b>	<b>7.996</b>	<b>189-</b>
Lonen en salarissen	7.732-	7.208-	524-
Personele lasten voorzieningen	-	-	-
Personele lasten inhuur	50-	100-	50
Overige personele lasten	120-	100-	20-
Totaal personele lasten	7.902-	7.408-	494-
Huisvestingslasten (excl. afschrijvingen)	-	-	-
Afschrijvingslasten	-	-	-
Materiaal gebonden lasten (incl. verbruik cursusmateriaal)	390-	443-	53
ICT lasten (excl. afschrijvingen)	-	-	-
Publiciteit en voorlichting	-	8-	8
Honoraria derden en advieskosten	25-	20-	5-
Overige instellingslasten	160-	100-	60-
Totaal materiële lasten	575-	571-	4-
<b>Totaal lasten</b>	<b>8.477-</b>	<b>7.979-</b>	<b>498-</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Resultaat 1e geldstroom</b>	<b>670-</b>	<b>17</b>	<b>687-</b>
<b>2e geldstroom</b>			
Baten werk in opdracht van derden (NWO/NRO/KNAW)	103	13	90
Personele lasten	120-	23-	97-
Materiële lasten	10-	-	10-
<b>Totaal lasten</b>	<b>130-</b>	<b>23-</b>	<b>107-</b>
<b>Resultaat 2e geldstroom</b>	<b>27-</b>	<b>10-</b>	<b>17-</b>
<b>3e geldstroom</b>			
<b>Contractonderwijs (eigen bijdrage studenten)</b>			
Cursus-, les- en examengelden	-	-	-
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiaal gebonden lasten (incl. verbruik cursusmateriaal)	-	-	-
Overige instellingslasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Onderzoeksopdrachten van bedrijven</b>			
Baten werk in opdracht van derden	30	-	30
Personele lasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>30</b>	<b>-</b>	<b>30</b>
<b>EU- en andere internationale gelden</b>			
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Baten van NL overheden en semi-overheden</b>			
Baten werk in opdracht van derden	63	-	63
Personele lasten	64-	-	64-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>64-</b>	<b>-</b>	<b>64-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>1-</b>	<b>-</b>	<b>1-</b>
<b>Resultaat 3e geldstroom</b>	<b>29</b>		<b>29</b>
<b>Resultaat 1e, 2e en 3e geldstroom</b>	<b>668-</b>	<b>7</b>	<b>675-</b>

## Toelichting Faculteit Rechtswetenschappen

### Activiteiten en doelstellingen

2024 staat in het teken van continuïteit, innovatie en (de voorbereiding van) groei.

Continuïteit: de bama-programma's van RW stonden in 2023 op de eerste plaats in de NSE en de Studiekeuzegids. Onze studenten zijn dus tevreden. RW wil dat studenten tevreden blijven. In 2023 heeft RW o.l.v. Marelle Attinger en haar onderwijsinnovatiewerkgroep het OU-onderwijsmodel geconcretiseerd in samenspraak met de faculteit en onderwijskundigen. Op basis van dit document kan de kwaliteit van het bama-aanbod nog beter worden bewaakt en kunnen onze OU/RW-ambities beter worden vertaald in het ontwerp en de bijstelling van cursussen. In de eerste helft van 2024 staat de landelijke onderwijsvisiteatie op het programma die RW in de sleutel zet van een aantal ontwikkelvragen zodat ook daar suggesties uit voortvloeien die de onderwijskwaliteit verder verbeteren. In het licht van het rapport van de SEP-evaluatiecommissie van november 2022 heeft RW haar onderzoeksprogramma in 2023 herzien en aangescherpt. Ook is de kwaliteit- en voortgangsbewaking van promotietrajecten in 2023 aangescherpt door de nieuwe coördinator onderzoek Sonja Krusinga. In 2024 voert RW het programma onder haar leiding uit.

Innovatie: in februari 2024 gaat de minor rechtswinkel van start en in september 2024 opent de rechtswinkel haar deuren in Heerlen. Er bestaan meer dan 30 rechtswinkels in Nederland maar RW heeft o.l.v. Natasja Montulet-Van der Meer met name op het punt van de kwaliteitsborging een uniek concept ontwikkeld. Per september 2024 voert RW als eerste rechtenfaculteit in de bachelor een verplicht vak recht en technologie in teneinde studenten vertrouwd te maken met de enorme veranderingen en uitdagingen die digitalisering meebrengen voor het vak en verantwoordelijkheid van de jurist.

(Voorbereiding van) groei: In het licht van het Instellingsplan wil RW in 2024 voorbereidingen treffen om de inkomsten uit de bama per september 2025 te laten groeien door nieuw aanbod in de markt te zetten. In 2023 is Coen Modderman aangetreden om een nieuwe afstudeerrichting of masteropleiding te ontwikkelen over recht in de decentrale overheden per september 2025. Eind 2023 rondt het Nidap een diepgaande marktverkenning af, 2024 staat in het teken van de ontwikkeling van dit nieuwe aanbod van de vakgroep publiekrecht. Ook de vakgroep privaatrecht ontwikkelt in 2024 twee a drie nieuwe afstudeerrichtingen per september 2025 die in een duidelijke behoefte op de arbeidsmarkt voorzien. In het licht van het IP wil RW in 2024 het aanbod en de realisatie van inkomsten uit LLO in de B2B en B2C-markt vergroten. In samenwerking met de Universiteit Leiden, en met het oog op de toekomstige gezamenlijke huisvesting in het Spuigebouw in Den Haag, heeft RW in 2023 o.l.v. Reijer Passchier een nieuw LLO-programma ontwikkeld dat in 2024 verder uitgebreid zal worden. RW biedt het in 2023 ontwikkelde LLO-aanbod voor overheden en bedrijven in 2024 verder uit. Op het gebied van onderzoek wil RW de groeiende inkomsten uit de 2e en 3e geldstroom verder laten groeien. In 2023 zijn diverse aanvragen gedaan en in 2024 zal het aantal aanvragen sterk vermeederen.

### Bedrijfsvoering

De begroting 2024 is toereikend om de continuïteit, innovatie en de (voorbereiding van de) groei te realiseren. Vanaf begin 2025 zal extra formatie/begrotingsruimte nodig zijn om nieuw masteraanbod te kunnen aanbieden. Uiteraard zal dat alleen kunnen op basis van een overtuigende businesscase. De begroting 2024 is eveneens toereikend voor de ambities op het gebied van LLO. Eventuele uitbreiding van de formatie ten behoeve van LLO zal op basis van inkomsten uit LLO moeten worden bekostigd. De huidige formatie is niet toegesneden op een forse toename van onderzoeks aanvragen in de 2e en 3e geldstroom maar RW zal de Starters- en Stimuleringsbeurzen gebruiken om ruimte te scheppen om die beoogde toename te faciliteren.

## Diensten

### Totaaloverzicht opbrengsten-lasten

Bedragen x €1.000

Totaaloverzicht opbrengsten-lasten	Opbrengsten 2024	Personele lasten 2024	Materiële lasten 2024	Totale lasten 2024	Totaal resultaat 2024
<b>Diensten</b>					
Expertisecentrum Onderwijs	3.877	3.219-	168-	3.387-	490
Academische Zaken	3.026	1.516-	1.525-	3.041-	15-
Bureau van de Universiteit	1.396	1.366-	60-	1.426-	30-
Centrale Middelen	11.053	6.285-	5.489-	11.774-	721-
Finance en Control	2.543	2.200-	397-	2.597-	54-
Human Resources, Juridische Zaken en Inkoop	3.288	3.081-	287-	3.368-	80-
ITF - IT en Facilitaire Zaken	17.355	6.784-	10.590-	17.374-	19-
Onderwijsservices	4.031	4.283-	185-	4.468-	437-
Marketing en Relatiebeheer	6.279	4.702-	1.675-	6.377-	98-
<b>Totaal Diensten</b>	<b>52.848</b>	<b>33.436-</b>	<b>20.376-</b>	<b>53.812-</b>	<b>964-</b>

## Expertisecentrum Onderwijs

Bedragen x €1.000

Omschrijving	Begroting 2024	Begroting 2023	▲ Begroting 2024 vs 2023
<b>1e geldstroom</b>			
Rijksbijdrage OCW	3.877	3.769	108
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	-	-	-
Cursus-, les- en examengelden	-	-	-
Overige baten	-	-	-
<b>Totaal baten</b>	<b>3.877</b>	<b>3.769</b>	<b>108</b>
Lonen en salarissen	3.064-	3.508-	444
Personele lasten voorzieningen	-	-	-
Personele lasten inhuur	50-	25-	25-
Overige personele lasten	105-	75-	30-
<b>Totaal personele lasten</b>	<b>3.219-</b>	<b>3.608-</b>	<b>389</b>
Huisvestingslasten (excl. afschrijvingen)	-	-	-
Afschrijvingslasten	-	-	-
Materiaal gebonden lasten (incl. verbruik cursusmateriaal)	-	-	-
ICT lasten (excl. afschrijvingen)	3-	35-	32
Publiciteit en voorlichting	-	-	-
Honoraria derden en advieskosten	100-	100-	-
Overige instellingslasten	65-	27-	38-
<b>Totaal materiële lasten</b>	<b>168-</b>	<b>162-</b>	<b>6-</b>
<b>Totaal lasten</b>	<b>3.387-</b>	<b>3.770-</b>	<b>383</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Resultaat 1e geldstroom</b>	<b>490</b>	<b>1-</b>	<b>491</b>
<b>2e geldstroom</b>			
Baten werk in opdracht van derden (NWO/NRO/KNAW)	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Resultaat 2e geldstroom</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>3e geldstroom</b>			
<b>Contractonderwijs (eigen bijdrage studenten)</b>			
Cursus-, les- en examengelden	-	-	-
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiaal gebonden lasten (incl. verbruik cursusmateriaal)	-	-	-
Overige instellingslasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Onderzoekopdrachten van bedrijven</b>			
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>EU- en andere internationale gelden</b>			
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Baten van NL overheden en semi-overheden</b>			
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Resultaat 3e geldstroom</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Resultaat 1e, 2e en 3e geldstroom</b>	<b>490</b>	<b>1-</b>	<b>491</b>

## Toelichting Expertisecentrum Onderwijs

### Taakstelling en prioriteiten 2024

ECO heeft als taakstelling de faculteiten te ondersteunen bij het verzorgen van efficiënt, effectief en aansprekend onderwijs volgens het OU-onderwijsmodel, en daarbij het onderwijsmodel continu door te ontwikkelen. Centraal in het onderwijsmodel staan aandacht voor activering; binding en community-vorming; begeleiding en feedback; en toetsing en examinering.

In 2024 blijven de transitie naar de nieuwe DLWO en de uitvoering van de projecten gefinancierd uit de Kwaliteitsgelden de belangrijkste thema's die het projecten-portfolio van ECO bepalen. Nieuw in 2024 is deelname aan een aantal landelijke projecten in het kader van 'de blik naar buiten'.

Vanzelfsprekend lopen ook de reguliere ECO activiteiten in 2024 door: kwaliteitszorg in het kader van de PDCA-cyclus; facultair contactpersoonschap; docentprofessionalisering door middel van BKO- en CDP-aanbod; mediaproductie; het product owner-schap van yOUlearn en Emergo en dat van de nieuwe DLWO. Het docentprofessionaliserings-aanbod zal worden uitgebreid.

Wat betreft onze innovatie-activiteiten is generatieve AI in dienst van docent en student een belangrijk speerpunt waarbij de KA-fondsen worden ingezet als 'aanjager' maar waarbij we als ECO zeker een langere-termijn ambitie hebben.

En tenslotte werken we in 2024 door aan de verdere ontwikkeling van ECO als dienst door expliciet in te zetten op de ontwikkelmogelijkheden en professioneel toekomstperspectief voor onze medewerkers, en door de dienstverlening richting faculteiten te versterken door o.a. te investeren in het facultair contactpersoonschap en het opschonen en verrijken van onze communicatie- en informatievoorzieningen.

### Bedrijfsvoering

#### Personeel en Organisatie

Het ECO budget voor 2024 is afgestemd met de ECO business controller van Finance & Control. De in het jaarplan opgenomen activiteiten passen binnen dit budget, inclusief de nog voorziene vacatures. Op het moment van opstellen van dit jaarplan (oktober 2023) waren de volgende in de formatie opgenomen posities nog niet vervuld:

- 1 directeur ECO
- 1 senior projectmanager (ondertussen vervuld)
- 1 product owner/projectmanager met onderwijskundige ervaring
- 2 onderwijsadviseurs

Voor de rol van directeur en product owner/projectmanager zal in ieder geval nog in 2023 gerekruteerd worden. De laatste mede naar aanleiding van het stoppen van de inhuur eind 2023 van twee externe product owners.

#### Financiën

In 2024 zullen de KA-fondsen wederom substantieel bijdragen aan het ECO-budget. Voor 2025, wanneer de KA-fondsen naar verwachting onderdeel worden van het reguliere OU-budget dient hiermee bij het verdelingsmodel en toekenning van het ECO-budget rekening gehouden te worden. ECO wil hierover begin 2024 het gesprek met het CvB aangaan.



## Academische Zaken

Bedragen x €1.000

Omschrijving	Begroting 2024	Begroting 2023	▲ Begroting 2024 vs 2023
<b>1e geldstroom</b>			
Rijksbijdrage OCW	2.992	3.021	29-
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	-	-	-
Cursus-, les- en examengelden	-	-	-
Overige baten	15	56	41-
<b>Totaal baten</b>	<b>3.007</b>	<b>3.077</b>	<b>70-</b>
Lonen en salarissen	1.493-	1.499-	6
Personele lasten voorzieningen	-	-	-
Personele lasten inhuur	-	-	-
Overige personele lasten	7-	9-	2
<b>Totaal personele lasten</b>	<b>1.500-</b>	<b>1.508-</b>	<b>8</b>
Huisvestingslasten (excl. afschrijvingen)	-	-	-
Afschrijvingslasten	-	-	-
Materiaal gebonden lasten (incl. verbruik cursusmateriaal)	-	-	-
ICT lasten (excl. afschrijvingen)	-	-	-
Publiciteit en voorlichting	85-	89-	4
Honoraria derden en advieskosten	68-	130-	62
Overige instellingslasten	1.370-	1.363-	7-
<b>Totaal materiële lasten</b>	<b>1.523-</b>	<b>1.582-</b>	<b>59</b>
<b>Totaal lasten</b>	<b>3.023-</b>	<b>3.090-</b>	<b>67</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Resultaat 1e geldstroom</b>	<b>15-</b>	<b>13-</b>	<b>2-</b>
<b>2e geldstroom</b>			
Baten werk in opdracht van derden (NWO/NRO/KNAW)	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Resultaat 2e geldstroom</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>3e geldstroom</b>			
<b>Contractonderwijs (eigen bijdrage studenten)</b>			
Cursus-, les- en examengelden	-	-	-
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiaal gebonden lasten (incl. verbruik cursusmateriaal)	-	-	-
Overige instellingslasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Onderzoekopdrachten van bedrijven</b>			
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>EU- en andere internationale gelden</b>			
Baten werk in opdracht van derden	19	14	5
Personele lasten	16-	13-	3-
Materiële lasten	2-	1-	1-
<b>Totaal lasten</b>	<b>18-</b>	<b>14-</b>	<b>4-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>1</b>
<b>Baten van NL overheden en semi-overheden</b>			
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Resultaat 3e geldstroom</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>1</b>
<b>Resultaat 1e, 2e en 3e geldstroom</b>	<b>14-</b>	<b>13-</b>	<b>1-</b>

## Toelichting Academische Zaken

### Activiteiten en doelstellingen

AZ blijft zich in 2024 richten op het formuleren en ondersteunen van het onderwijs, onderzoek-, en valorisatiebeleid van de OU. De afdeling handelt onder aansturing van het CvB en signaleert proactief kansen, mogelijkheden en bedreigingen en vertaald die voor het CvB en de faculteiten naar concrete beleidsinitiatieven.

Daarnaast is AZ verantwoordelijk voor de kwaliteitszorg onderwijs en onderzoek op instellingniveau. Verder verzorgt AZ onderzoeksondersteuning voor wetenschappers en faculteiten. Tenslotte worden door het Bureau Pedel de academische zittingen voorbereid en begeleid.

### Strategie en beleid

De Universitaire Commissie Onderwijs (UCO) wordt door AZ voorgezeten en ondersteund middels een secretaris. De UCO adviseert het CvB en CvB-MT over zaken die raken aan beleid, uitvoering en kwaliteitszorg van onderwijs.

Verder ondersteunt AZ bij tal van onderwijsgerelateerde dossiers, zoals studeren met een functiebeperking, ontwikkeling van nieuw onderwijsaanbod en veranderingen in wet- en regelgeving die van invloed zijn op de ontwikkeling en vormgeving van het onderwijs van de OU.

AZ adviseert over en ondersteunt het onderzoeksbeleid, dat wordt besproken in de Research Board. De Research Board initieert het interdisciplinaire onderzoeksprogramma Innovating for Resilience.

Het dossier kennisveiligheid is bij AZ belegd. Ook in 2024 blijft dit onderwerp van groot belang. AZ volgt hierbij de landelijke ontwikkeling en zorgt voor opvolging en implementatie van landelijke richtlijnen op een manier die past bij de scope en schaalgrootte van de OU.

### Kwaliteitszorg

Vanuit AZ wordt ondersteuning geboden bij kwaliteitszorg voor onderwijs en onderzoek. Na de succesvol verlopen Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK) is de OU gestart met een proces om het kwaliteitsbeleid te evalueren. In 2023 is het programma Kwaliteitszorg Onderwijs gestart, dit programma zal in 2024 worden afgerond. In 2024 zal ook gestart worden met het voorbereiden van een nieuwe ITK die in 2026 moet worden doorlopen, concreet gaat het hierbij over het organiseren van een midterm evaluatie voor eind 2024 of begin 2025.

Voor de onderzoeksvisitaties levert AZ ondersteuning bij het verzamelen van bibliometrische gegevens. Verder is AZ beschikbaar om kritisch mee te lezen bij de zelfevaluatierapporten. In 2024 zal AZ een protocol ontwikkelen waarin de rollen en taken rondom onderzoeksvisitaties helder staan beschreven, inclusief tijdspad. Hiermee werken we toe naar standaardisatie en bundeling van expertise op gebied van de kwaliteitszorg van onderzoek.

### Ondersteuning onderzoek

AZ levert tal van ondersteunende diensten voor onderzoekers. In het nieuwe instellingsplan wordt benoemd dat het verder versterken van onderzoeksondersteuning van belang is om de ambities op het gebied van onderzoek te realiseren. De inzet van AZ zal voor de komende jaren dan ook gericht zijn op het creëren van meer samenhang en zichtbaarheid in de onderzoeks-ondersteuning onder de vlag Research Support Office. In 2024 zal extra aandacht zijn voor het ondersteunen van wetenschappers bij het verwerven van tweede- en derde geldstroom middelen.

#### College voor promoties en graduate school

Het Bureau Pedel faciliteert de uitvoering van de promoties en oraties. Het College voor Promoties, waarvan het secretariaat en de administratieve ondersteuning bij AZ is belegd, besluit over het beleid rond deze academische plechtigheden. In 2024 zal AZ de ondersteuning en de administratieve procedures rondom promoveren herzien. Hierbij kijken we naar het proces, de registratie en inbedding in de organisatie van zowel de OUGS als het secretariaat van het College voor Promoties.

#### Samenwerking en maatschappelijke impact

In 2024 zal het OpenEU voorstel, een samenwerking met verschillende afstandsonderwijs universiteiten in Europa, heringediend worden bij de Europese commissie. Verder blijft de OU in EADTU verband actief internationale samenwerking zoeken op thema's als microcredentials en genAI.

In het kader van LLO worden met verschillende partners samenwerkingen verkend. Zo is de OU actief in de regiohub Zuid-Oost Nederland, met het oog op de LLO Katalysator. Verder worden gesprekken gevoerd met onder andere LEI en TUE over ontwikkelen van gezamenlijk LLO aanbod.

Regionaal heeft de OU een aantal strategische samenwerkingen, bijv. met het Zuyderland Ziekenhuis en het Nationaal Programma Heerlen-Noord, of het instituut I3ML (Instituut voor Mens, Milieu en Mijnbouw in Limburg).

## Bureau van de Universiteit

Bedragen x €1.000

Omschrijving	Begroting 2024	Begroting 2023	▲ Begroting 2024 vs 2023
<b>1e geldstroom</b>			
Rijksbijdrage OCW	1.396	1.329	67
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	-	-	-
Cursus-, les- en examengelden	-	-	-
Overige baten	-	-	-
<b>Totaal baten</b>	<b>1.396</b>	<b>1.329</b>	<b>67</b>
Lonen en salarissen	1.294-	1.202-	92-
Personele lasten voorzieningen	-	-	-
Personele lasten inhuur	-	-	-
Overige personele lasten	72-	60-	12-
<b>Totaal personele lasten</b>	<b>1.366-</b>	<b>1.262-</b>	<b>104-</b>
Huisvestingslasten (excl. afschrijvingen)	-	-	-
Afschrijvingslasten	-	-	-
Materiaal gebonden lasten (incl. verbruik cursusmateriaal)	-	-	-
ICT lasten (excl. afschrijvingen)	-	-	-
Publiciteit en voorlichting	-	-	-
Honoraria derden en advieskosten	20-	42-	22
Overige instellingslasten	40-	34-	6-
<b>Totaal materiële lasten</b>	<b>60-</b>	<b>76-</b>	<b>16</b>
<b>Totaal lasten</b>	<b>1.426-</b>	<b>1.338-</b>	<b>88-</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Resultaat 1e geldstroom</b>	<b>30-</b>	<b>9-</b>	<b>21-</b>
<b>2e geldstroom</b>			
Baten werk in opdracht van derden (NWO/NRO/KNAW)	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Resultaat 2e geldstroom</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>3e geldstroom</b>			
<b>Contractonderwijs (eigen bijdrage studenten)</b>			
Cursus-, les- en examengelden	-	-	-
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiaal gebonden lasten (incl. verbruik cursusmateriaal)	-	-	-
Overige instellingslasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Onderzoekopdrachten van bedrijven</b>			
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>EU- en andere internationale gelden</b>			
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Baten van NL overheden en semi-overheden</b>			
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Resultaat 3e geldstroom</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Resultaat 1e, 2e en 3e geldstroom</b>	<b>30-</b>	<b>9-</b>	<b>21-</b>

## Toelichting Bureau van de Universiteit

### Activiteiten en doelstellingen

#### Algemeen

BU richt zich op de organisatie en inrichting van bestuurlijke processen binnen de OU en draagt zorg voor beleidsmatige, ambtelijke, communicatieve en secretariële ondersteuning van de Raad van toezicht, het College van bestuur en andere gremia, zoals het overleg van College van bestuur met het management van de OU. Daarnaast adviseert BU het College van bestuur en andere interne stakeholders over relevante politieke en maatschappelijke ontwikkelingen in relatie tot het hoger onderwijs en onderzoek. BU neemt deel aan instellingsbrede programma's en projecten, en draagt zorg voor de totstandkoming van (resp. het leveren van bijdragen aan) beleidsnotities en beleidsadviezen over uiteenlopende onderwerpen op instellingsniveau. Verder draagt BU zorg voor ambtelijke ondersteuning van het CvB bij specifieke strategische thema's en landelijke programma's zoals het nationaal groeifonds en Npuls. Tot het takenpakket van BU behoren ook woordvoering en corporate communicatie, incl. de communicatieve ondersteuning van strategische thema's en programma's.

Andere taakgebieden zijn: het organiseren van instellingsbrede events en de ambtelijke en secretariële ondersteuning van de centrale medezeggenschapsorganen (OR/SR/GV) en het Lokaal overleg. Bij veel werkzaamheden van BU geldt dat deze 'actualiteitsgedreven' zijn, waarbij het CvB de belangrijkste opdrachtgever is.

#### Specifieke activiteiten voor 2024

- Het leveren van bijdragen aan de uitvoering van het instellingsplan 2023-2027
- Strategie en Public Affairs
- Ondersteuning leven lang ontwikkelen
- Inzet op Campusontwikkeling Heerlen
- Programmamanagement Kwaliteitsafspraken
- Inzet op verbetering besluitvormingsprocessen en OU-brede communicatie
- Coördinatie Onderwijs- en examenregelingen
- Coördinatie Green Office
- Jaarverslag Open Universiteit
- Jaarverslaglegging medezeggenschap
- Duurzaamheidsverslaglegging
- Corporate presentatie
- Evenementen, waaronder coördinatie en inzet t.b.v. Lustrum OU in 2024
- Coördinatie OU-deelname aan Nationale Studentenquête
- Communicatie-inzet voor specifieke activiteiten
- Coördinatie Kies op Maat
- Verkiezingen Ondernemingsraad (organisatie via Stembureau)

#### Bedrijfsvoering

Voor de uitvoering van het jaarplan wordt vooralsnog geen beroep op extra middelen gedaan. Indien het nodig mocht blijken om voor specifieke activiteiten een beroep op additionele middelen te doen, wordt dit per businesscase aangevraagd bij het CvB.

## Centrale Middelen

Bedragen x €1.000

Omschrijving	Begroting 2024	Begroting 2023	▲ Begroting 2024 vs 2023
<b>1e geldstroom</b>			
Rijksbijdrage OCW	10.923	9.658	1.265
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	-	-	-
Cursus-, les- en examengelden	-	-	-
Overige baten	130	80	50
<b>Totaal baten</b>	<b>11.053</b>	<b>9.738</b>	<b>1.315</b>
Lonen en salarissen	5.670-	3.971-	1.699-
Personele lasten voorzieningen	400-	400-	-
Personele lasten inhuur	-	-	-
Overige personele lasten	215-	37-	178-
<b>Totaal personele lasten</b>	<b>6.285-</b>	<b>4.408-</b>	<b>1.877-</b>
Huisvestingslasten (excl. afschrijvingen)	-	-	-
Afschrijvingslasten	-	-	-
Materiaal gebonden lasten (incl. verbruik cursusmateriaal)	20-	20-	-
ICT lasten (excl. afschrijvingen)	6-	-	6-
Publiciteit en voorlichting	8-	23-	15
Honoraria derden en advieskosten	2.611-	3.096-	485
Overige instellingslasten	794-	711-	83-
<b>Totaal materiële lasten</b>	<b>3.439-</b>	<b>3.850-</b>	<b>411</b>
<b>Totaal lasten</b>	<b>9.724-</b>	<b>8.258-</b>	<b>1.466-</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>450</b>	<b>300-</b>	<b>750</b>
<b>Resultaat 1e geldstroom</b>	<b>1.779</b>	<b>1.180</b>	<b>599</b>
<b>2e geldstroom</b>			
Baten werk in opdracht van derden (NWO/NRO/KNAW)	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Resultaat 2e geldstroom</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>3e geldstroom</b>			
<b>Contractonderwijs (eigen bijdrage studenten)</b>			
Cursus-, les- en examengelden	-	-	-
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiaal gebonden lasten (incl. verbruik cursusmateriaal)	-	-	-
Overige instellingslasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Onderzoekopdrachten van bedrijven</b>			
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>EU- en andere internationale gelden</b>			
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Baten van NL overheden en semi-overheden</b>			
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Resultaat 3e geldstroom</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Operationeel resultaat 1e, 2e en 3e geldstroom</b>	<b>1.779</b>	<b>1.180</b>	<b>599</b>
Verwezenlijken toekomstplannen IT	2.500-	2.618-	118
<b>Resultaat 1e, 2e en 3e geldstroom</b>	<b>721-</b>	<b>1.438-</b>	<b>717</b>

## Centrale Middelen per onderdeel

Bedragen x €1.000

Totaaloverzicht Centrale Middelen per onderdeel	Begroting 2024	Begroting 2023	▲ Begroting 2024 vs 2023
College van bestuur	492-	467-	25-
Raad van Toezicht	131-	180-	49
Personeel onder College van bestuur	165-	645-	480
Innovations for Resilience	878-	1.266-	388
Starters- en stimuleringsbeurzen	2.109-	-	2.109-
Centrale Middelen	9.951	8.559	1.392
Projectraad	1.100-	1.000-	100-
Digitale OU	2.500-	2.618-	118
Strategische beleidskeuzes	800-	2.000-	1.200
Kwaliteitsafspraken	2.497-	1.819-	678-
<b>Totaal centrale middelen</b>	<b>721-</b>	<b>1.438-</b>	<b>717</b>

## Toelichting Centrale Middelen

De begroting 2024 van centraal sluit met een tekort van M€ 0,7 (2023: M€ 1,4).

In de begroting van centraal is de rijksbijdrage opgenomen die de OU van het Ministerie van OCW ontvangt in het kader van kwaliteitsafspraken. De omvang van de middelen voor het realiseren van deze kwaliteitsafspraken bedraagt M€ 2,5 (2023: M€ 1,8). Over de besteding van de ontvangen middelen vindt een inhoudelijke verantwoording plaats via het jaarverslag. Bij de totstandkoming en uitvoering van het bestedingsplan van deze middelen zijn de medezeggenschapsorganen van de OU betrokken.

Voor de uitvoering van strategische initiatieven en beleidskeuzes is in de begroting 2024 een bedrag van M€ 0,8 (2022: M€ 2,0) gereserveerd. Het College van bestuur benoemd samen met het MT (decanen en directeuren) de speerpunten waarvoor deze middelen kunnen worden ingezet. Hierbij kan worden gedacht aan maatregelen die bijdragen aan het realiseren van de doelstellingen zoals opgenomen in het instellingsplan.

Onderdeel van de begroting centrale middelen is het budget voor het meerjarige interdisciplinaire onderzoeksprogramma Innovating for Resilience. Het onderzoeksprogramma loopt in 2024 door, met dien verstande dat voor 2024 is besloten dat er geen nieuwe tranche voor promotieplaatsen uit centrale middelen blijkt. Voor 2025 e.v. zal hier een apart besluit over worden genomen. Voor 2024 bedraagt het budget M€ 0,9 (2023: M€ 1,3).

Verder is in de begroting rekening gehouden met de middelen die het Ministerie van OCW ter beschikking heeft gesteld in het kader van de sectorplannen. De Open Universiteit neemt deel aan zowel het sectorplan Social Sciences and Humanities (SSH) als aan het sectorplan Bèta. In de begroting 2024 is een budget opgenomen voor sectorplanmiddelen van totaal M€ 1,7 (M€ 1,4 SSH en M€ 0,3 Bèta). De middelen worden voor zover sprake is van een directe toekenning gebudgetteerd binnen de faculteiten. Het budget voor de infrastructurele middelen wordt centraal gereserveerd (M€ 0,2). In de begroting 2024 wordt uitgegaan van volledige besteding van deze middelen.

De starters- en stimuleringsbeurzen (SSB-middelen) vormen een nieuw instrument dat moet zorgen voor een grotere stabiliteit en voorspelbaarheid van de onderzoeksfinanciering van universiteiten.

In september 2023 is een werkgroep ingesteld die het CvB heeft geadviseerd over de bestedingsvoorwaarden van de SSB-middelen, rekening houdend met de aanbevelingen van de 'commissie Weckhuysen' (medio 2023). Het CvB heeft in oktober 2023 de adviezen van de werkgroep overgenomen en het beleid inzake de besteding van de SSB-middelen bepaald. In de begroting 2024 is een budget voor SSB-middelen verwerkt van M€ 5,0, waarvan M€ 2,6 startersbeurzen en M€ 2,4 stimuleringsbeurzen. Naar verwachting wordt van de beschikbare SSB-middelen een bedrag ad M€ 2,1 in 2024 besteed. Het restant wordt gereserveerd voor besteding in latere jaren.

In de begroting 2024 is een bedrag opgenomen voor de Digitale OU van M€ 2,5 (2023: M€ 2,6). Het beheer en de monitoring van dit budget is in handen van de Projectraad, besluitvorming geschiedt door het CvB. Knelpunten in de voortgang van de werkzaamheden en/of in de beschikbare interne en externe personele capaciteit zijn van invloed op de hoogte van deze uitgaven. Naast het budget voor de Digitale OU is in de begroting 2024 een bedrag verwerkt ad M€ 1,1 als budget voor de Projectraad.



## Finance en Control

Bedragen x €1.000

Omschrijving	Begroting 2024	Begroting 2023	▲ Begroting 2024 vs 2023
<b>1e geldstroom</b>			
Rijksbijdrage OCW	2.483	2.478	5
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	-	-	-
Cursus-, les- en examengelden	-	-	-
Overige baten	60	60	-
<b>Totaal baten</b>	<b>2.543</b>	<b>2.538</b>	<b>5</b>
Lonen en salarissen	2.179-	2.049-	130-
Personele lasten voorzieningen	-	-	-
Personele lasten inhuur	-	-	-
Overige personele lasten	21-	34-	13
<b>Totaal personele lasten</b>	<b>2.200-</b>	<b>2.083-</b>	<b>117-</b>
Huisvestingslasten (excl. afschrijvingen)	100-	100-	-
Afschrijvingslasten	-	-	-
Materiaal gebonden lasten (incl. verbruik cursusmateriaal)	-	-	-
ICT lasten (excl. afschrijvingen)	-	-	-
Publiciteit en voorlichting	1-	2-	1
Honoraria derden en advieskosten	200-	199-	1-
Overige instellingslasten	96-	95-	1-
<b>Totaal materiële lasten</b>	<b>397-</b>	<b>396-</b>	<b>1-</b>
<b>Totaal lasten</b>	<b>2.597-</b>	<b>2.479-</b>	<b>118-</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Resultaat 1e geldstroom</b>	<b>54-</b>	<b>59</b>	<b>113-</b>
<b>2e geldstroom</b>			
Baten werk in opdracht van derden (NWO/NRO/KNAW)	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Resultaat 2e geldstroom</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>3e geldstroom</b>			
<b>Contractonderwijs (eigen bijdrage studenten)</b>			
Cursus-, les- en examengelden	-	-	-
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiaal gebonden lasten (incl. verbruik cursusmateriaal)	-	-	-
Overige instellingslasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Onderzoeksopdrachten van bedrijven</b>			
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>EU- en andere internationale gelden</b>			
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Baten van NL overheden en semi-overheden</b>			
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Resultaat 3e geldstroom</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Resultaat 1e, 2e en 3e geldstroom</b>	<b>54-</b>	<b>59</b>	<b>113-</b>

## Toelichting Finance en Control

### Activiteiten en doelstellingen

Eén van de speerpunten uit het Instellingsplan 2023-2027 betreft de 'excellente organisatie'. Het realiseren van een excellente organisatie komt onder meer tot stand door het optimaliseren van processen. Hierin speelt Finance en Control een belangrijke rol door mee te denken over een efficiënte procesgang enerzijds én het bewaken dat de processen voldoen aan de minimale kwaliteitsstandaarden op het gebied van administratieve organisatie en interne beheersing. Daarnaast richten de werkzaamheden van de dienst zich op een efficiënte en effectieve financiële bedrijfsvoering binnen de van toepassing zijnde interne en externe wet- en regelgeving. Hiertoe is samenwerking met de overige organisatieonderdelen binnen de OU noodzakelijk.

De belangrijkste activiteiten van Finance en Control in 2024 zijn:

- Het inrichten en voeren van een betrouwbare financiële administratie.
- Het ondersteunen van de aanvragen van externe subsidieprojecten en het verzorgen van de administratie van goedgekeurde en toegekende externe subsidieprojecten.
- Het opstellen van verantwoordings- én stuurinformatie zoals de tussentijdse rapportages per 4-maanden, de begroting en de meerjarenraming en de jaarrekening.
- Het meedenken en adviseren over het optimaliseren van de bestaande processen en de interne beheersing.
- Het ontwikkelen van een nieuw allocatiemodel ten behoeve van het begrotingsproces.
- Het implementeren en ten uitvoer brengen van het proces met betrekking tot risicomanagement.
- Het realiseren van de interne controlewerkzaamheden uit het interne auditplan.
- In het kader van de IT-transitie mede invulling geven aan de herinrichting van de (financiële stromen) in de processen.
- Het verder uitbouwen van de rol van de business controllers als kritische sparringpartner voor de decanen en directeuren.

### Bedrijfsvoering

#### Personeel en Organisatie

De formatie van de dienst Finance en control bestaat in 2024 uit 25 medewerkers (23,2 fte). De omvang van de totale formatie van de dienst zal de komende jaren naar verwachting nagenoeg gelijk blijven. De samenstelling van de formatie wijzigt wel. Medewerkers die via natuurlijk verloop de dienst verlaten, zullen grotendeels worden vervangen. Met dien verstande, dat per medewerker wordt beoordeeld of vervanging noodzakelijk is, en zo ja, wat het gewenste functieniveau en de betrekkingssomvang is. Dit houdt verband met de verwachte verschuiving van werkzaamheden op het gebied van registreren en administreren, naar werkzaamheden waarbij de nadruk ligt op analyseren en controleren. Hierdoor zijn er niet minder, maar wel hoger opgeleide medewerkers nodig om de gewijzigde werkzaamheden van de dienst uit te kunnen voeren.

#### Financiën

De begroting 2024 sluit met een gering tekort waar in 2023 nog sprake was van een klein overschot. De achteruitgang van het resultaat in 2024 is het gevolg van de omstandigheid dat de baten gelijk zijn gebleven terwijl de kosten, mede door de loon- en prijsindexatie, zijn toegenomen. In 2024 heeft een generieke korting van 5% op het toegekende budget plaatsgevonden voor de ondersteunende diensten.

## Human Resources, Juridische Zaken en Inkoop

Bedragen x €1.000

Omschrijving	Begroting 2024	Begroting 2023	▲ Begroting 2024 vs 2023
<b>1e geldstroom</b>			
Rijksbijdrage OCW	3.258	3.027	231
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	-	-	-
Cursus-, les- en examengelden	-	-	-
Overige baten	30	-	30
<b>Totaal baten</b>	<b>3.288</b>	<b>3.027</b>	<b>261</b>
Lonen en salarissen	2.692-	2.398-	294-
Personele lasten voorzieningen	-	75-	75
Personele lasten inhuur	-	-	-
Overige personele lasten	389-	323-	66-
<b>Totaal personele lasten</b>	<b>3.081-</b>	<b>2.796-</b>	<b>285-</b>
Huisvestingslasten (excl. afschrijvingen)	-	-	-
Afschrijvingslasten	-	-	-
Materiaal gebonden lasten (incl. verbruik cursusmateriaal)	75-	65-	10-
ICT lasten (excl. afschrijvingen)	32-	-	32-
Publiciteit en voorlichting	-	2-	2
Honoraria derden en advieskosten	101-	160-	59
Overige instellingslasten	79-	52-	27-
<b>Totaal materiële lasten</b>	<b>287-</b>	<b>279-</b>	<b>8-</b>
<b>Totaal lasten</b>	<b>3.368-</b>	<b>3.075-</b>	<b>293-</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Resultaat 1e geldstroom</b>	<b>80-</b>	<b>48-</b>	<b>32-</b>
<b>2e geldstroom</b>			
Baten werk in opdracht van derden (NWO/NRO/KNAW)	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Resultaat 2e geldstroom</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>3e geldstroom</b>			
<b>Contractonderwijs (eigen bijdrage studenten)</b>			
Cursus-, les- en examengelden	-	-	-
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiaal gebonden lasten (incl. verbruik cursusmateriaal)	-	-	-
Overige instellingslasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Onderzoeksopdrachten van bedrijven</b>			
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>EU- en andere internationale gelden</b>			
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Baten van NL overheden en semi-overheden</b>			
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Resultaat 3e geldstroom</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Resultaat 1e, 2e en 3e geldstroom</b>	<b>80-</b>	<b>48-</b>	<b>32-</b>

## Toelichting Human Resources, Juridische Zaken en Inkoop

### Activiteiten en doelstellingen

De dienst HJI heeft als taak de OU te faciliteren in het realiseren van (in het Instellingsplan) gestelde ambities en doelstellingen en ervoor te zorgen dat wordt voldaan aan wet- en regelgeving (legal compliance). De dienst HJI ondersteunt, adviseert en faciliteert het College van bestuur, de faculteiten, de dienstverlenende eenheden en programma's op de beleidsterreinen human resources, juridische zaken en inkoop en verzorgt de daarbij horende administraties en secretariaten van verschillende commissies.

#### Human resources

Het HR-team bestaat uit 16 medewerkers. Naast een aantal reguliere activiteiten zoals werving en selectie, het verstrekken van HR informatie en adviezen, het leveren en analyseren van personele ken- en stuurgetallen, het verzorgen van HR-administraties heeft HR voor 2024 de volgende doelstellingen:

- Het verder implementeren van het nieuwe HR-systeem (incl. archivering);
- Het opstellen van een HR-beleidsplan op basis van het nieuwe instellingsplan;
- Voortzetting Strategische personeelsplanning (in samenhang met het project Erkennen en Waarderen, Diversiteit en Inclusie en doelgroepenbeleid);
- Het monitoren en coördineren van plannen van aanpak werkdruk;
- Het voorbereiden van een plan van aanpak met betrekking tot sociale veiligheid;
- Het opstellen van een notitie inzake benoeming en bevordering van wetenschappelijk personeel;
- Het organiseren van een nieuwe leiderschapsleergang/-training;
- Actualisatie regelingen en arbeidsvoorwaarden ingevolge nieuwe wet- en regelgeving (bijv. op het gebied van grensarbeid).

#### Juridische zaken

Het team JZ bestaat uit 9 medewerkers. Naast de gebruikelijke dienstverlening heeft JZ voor 2024 onder meer de volgende doelstellingen:

- Het (wederom) vergroten van bewustwording op het gebied van privacy en de organisatie op dit terrein legal compliant te maken;
- Het geven van advies met betrekking tot aanbestedingen in het kader van de digitalisering van de OU alsmede tot het opstellen van IT-contracten;
- Het ondersteunen van nieuwe werkprocessen bij de CvE (met name op het punt van de minnelijke schikkingsfase in de beroepsprocedure);
- Het leveren van een bijdrage aan de ontwikkeling en uitvoering van het Tax Control Framework;
- Het, samen met AZ, opstellen van auteursrechtenbeleid en beleid over data eigenaarschap en data opslag (met name bij scripties en (externe) promovendi);
- Actualisatie van beleid en regelingen ingevolge nieuwe wet- en regelgeving (bijv. op het gebied van flexibele arbeid en auteursrechten).

#### Inkoop

Het team inkoop bestaat uit een tweetal medewerkers die zich bezighouden met het inkoopproces. Daarnaast is er nog een medewerker van F&C die zich voor een gedeelte van zijn dienstverband ook bezighoudt met inkoop. De belangrijkste doelstellingen voor Inkoop zijn:

- Het preventief blijven terugdringen van overschrijdingen bij met name Nationale en Meervoudig onderhandse procedures;
- Het verder inrichten van het nieuwe inkoop- en contractmanagementsysteem (Merzell);
- Het koppelen van het contractbeheer aan het financiële systeem;
- Het verder vereenvoudigen van het aanbestedingsbeleid en inkoopprocedures en reduceren van de administratieve lasten.

## IT en Facilitaire Zaken

Bedragen x €1.000

Omschrijving	Begroting 2024	Begroting 2023	▲ Begroting 2024 vs 2023
<b>1e geldstroom</b>			
Rijksbijdrage OCW	17.168	16.420	748
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	-	-	-
Cursus-, les- en examengelden	-	-	-
Overige baten	187	181	6
<b>Totaal baten</b>	<b>17.355</b>	<b>16.601</b>	<b>754</b>
Lonen en salarissen	6.543-	6.283-	260-
Personele lasten voorzieningen	-	-	-
Personele lasten inhuur	130-	196-	66
Overige personele lasten	111-	113-	2
<b>Totaal personele lasten</b>	<b>6.784-</b>	<b>6.592-</b>	<b>192-</b>
Huisvestingslasten (excl. afschrijvingen)	2.798-	2.778-	20-
Afschrijvingslasten	1.000-	1.260-	260
Materiaal gebonden lasten (incl. verbruik cursusmateriaal)	100-	70-	30-
ICT lasten (excl. afschrijvingen)	5.294-	4.665-	629-
Publiciteit en voorlichting	-	-	-
Honoraria derden en advieskosten	556-	857-	301
Overige instellingslasten	842-	961-	119
<b>Totaal materiële lasten</b>	<b>10.590-</b>	<b>10.591-</b>	<b>1</b>
<b>Totaal lasten</b>	<b>17.374-</b>	<b>17.183-</b>	<b>191-</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Resultaat 1e geldstroom</b>	<b>19-</b>	<b>582-</b>	<b>563</b>
<b>2e geldstroom</b>			
Baten werk in opdracht van derden (NWO/NRO/KNAW)	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Resultaat 2e geldstroom</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>3e geldstroom</b>			
<b>Contractonderwijs (eigen bijdrage studenten)</b>			
Cursus-, les- en examengelden	-	-	-
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiaal gebonden lasten (incl. verbruik cursusmateriaal)	-	-	-
Overige instellingslasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Onderzoeksopdrachten van bedrijven</b>			
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>EU- en andere internationale gelden</b>			
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Baten van NL overheden en semi-overheden</b>			
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Resultaat 3e geldstroom</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Resultaat 1e, 2e en 3e geldstroom</b>	<b>19-</b>	<b>582-</b>	<b>563</b>

## Toelichting IT en facilitaire zaken

### Activiteiten en doelstellingen

Het jaarplan van de dienst Informatie Technologie en Facilitaire zaken voor 2024 is gebaseerd op de situatie dat in 2024 de implementatie van de Digitale Campus gepland staat en aan de facilitaire zijde uitspraken verwacht worden over de strategie/visie op de Nederlandse studiecentra en de locatie Heerlen.

#### Digitale OU

In 2024 zal ons ITF-team zich richten op twee cruciale aandachtsgebieden: het afronden van de digitale faculteit en implementatie van de digitale campus. Het IT Operations-team zal zich verder concentreren op de overgang van on premise oplossingen naar beheer over cloud-oplossingen, terwijl we streven naar naadloze integratie en gegevensbeheer in ons applicatielandschap, waarbij het IEC-team de focus legt op het samenbrengen van gegevens van nieuwe oplossingen in ons OU-datamodel waarbij historische gegevens behouden moeten blijven. Deze strategische prioriteiten zullen ons leiden naar het behalen van de doelstellingen van ons digitaliseringsprogramma.

#### IT Governance

In het kader van IT Governance zal ITF zich intensief inzetten om een effectieve governance structuur op instellingsniveau te vormen. Dit omvat het versterken van de Projectraad en het verduidelijken van verantwoordelijkheden. Ons doel is tweeledig: ten eerste, het bestuur het vertrouwen geven dat ze 'in control' zijn, en ten tweede, zorgen voor duidelijk inzicht in hoe IT bijdraagt aan de organisatiedoelstellingen. We hechten bijzonder belang aan transparantie bij het maken van keuzes en willen ervoor zorgen dat wat in het portfolio blijft, nauw aansluit bij de strategie en instellingsplan van de OU en bedrijfscontinuïteit waarborgt.

#### Informatieveiligheid

Als publiekrechtelijk orgaan met een eigen rechtspersoon valt de Open Universiteit (OU) voor al haar taken onder de Archiefwet. Daarnaast vereist ook de Wet Open Overheid (Woo) en de AVG (persoonsgegevens) dat de OU haar informatiehuishouding op orde heeft. Mede op basis van de Monitor Inspectie Overheidsinformatie is echter geconstateerd dat de OU erg kwetsbaar is op dit gebied. Niet alleen ontbreekt de vereiste deskundigheid op dit gebied, de organisatie is zich daarnaast onvoldoende bewust van de noodzaak en implicaties van het investeren in een adequaat informatie- en archiefbeheer.

Een goed ingericht informatie- en archiefbeheer vereist dat de werkprocessen en de daarbij gebruikte informatiesystemen zodanig ingericht worden dat de informatie die voortkomt uit de processen duurzaam toegankelijk is.

De digitalisering projecten nemen de impact van de Archiefwet op in de project scope, daarnaast staat het project 'Excellent document beheer' voor 2024 in de plannen van de Projectraad. Dit project pakt de consequenties van de Archiefwet voor alle overige documenten in de organisatie.

In 2024 zullen we het awareness programma continueren, bestaande uit het spelen van wederom de game (AreYouSecure – AYS) en een e-mail phishing campagne. Belangrijke risico's op het gebied van data privacy, compliance, integrity en security zijn voor veel organisaties en haar medewerkers een secundaire aangelegenheid. Primair is iedereen met zijn eigen taak bezig. Dat maakt een continue en afdoende aandacht voor deze risico's een uitdaging. Ook binnen de Open Universiteit.

### Campus Heerlen en studiecentra

De ontwikkelingen rondom deze onderwerpen gaan momenteel snel (november 2023), en het is te verwachten dat er binnenkort definitieve besluiten worden genomen om met de uitvoering te beginnen. Een visie document met betrekking tot de studiecentra zal vanuit het CvB worden afgerond, daarna kan gestart worden met de uitvoering daarvan. Deze ontwikkelingen vereisen betrokkenheid van zowel IT als Facilitaire zaken, en deze betrokkenheid zal gecontinueerd worden in 2024 waarbij de verwachting is dat meer resources nodig zijn.

Met betrekking tot IT-operaties zal er aandacht worden besteed aan de fysieke locatie van het netwerk, de servers en de opslagfaciliteiten. Ook zullen er beslissingen worden genomen met betrekking tot de productie, distributie en voorraad van fysiek leermateriaal.

### Facilitair

In afwachting van de besluitvorming inzake de campusontwikkeling Heerlen zal vooralsnog alleen noodzakelijk onderhoud uitgevoerd worden. Uiteraard zal voldaan worden aan alle wettelijke verplichtingen en keuringen op het gebied van facilitaire voorzieningen. Bij defecten zullen noodzakelijke reparaties uitgevoerd worden.

Na de besluitvorming zal ook duidelijk moeten worden hoe de procesorganisatie gaat uitzien en waar ingehuurd en dan wel capaciteit geworven moet worden om dit grote project uit te voeren.

### Bedrijfsvoering

#### Personeel en Organisatie

We staan voor enkele uitdagingen op de arbeidsmarkt die vragen om innovatieve sourcings constructies die soms buiten de conventionele paden treden. We verwachten dat wij afnemers vaker moet betrekken bij de ontwikkeling en uitvoering van projecten. Het belang van kennismanagement zal worden benadrukt om ervoor te zorgen dat we onze kennis behouden over de nieuwe oplossingen om de continuïteit te waarborgen. Ook moeten we rekening houden met de spanning tussen het huidige universitaire functieorderingssysteem (UFO) en moderne opvattingen over IT-functies. ITF en het managementteam zullen in 2024 aanzienlijke inspanningen leveren om deze uitdagingen het hoofd te bieden en het ITF-team te versterken in lijn met de organisatorische behoeften en de veranderende arbeidsmarkt.

#### Optimalisatie van architectuur aanpak en applicatie management

Binnen de IT Governance zal de Architectuurraad een centrale en cruciale rol spelen. Deze raad zal zich richten op het concept van "werken onder architectuur" en zal de coördinatie op zich nemen van ontwikkelingen op het gebied van digitale technologie, bedrijfsprocessen, informatie en data. Dit streven naar consistentie, eenvoud en integratie van digitale oplossingen binnen de OU zal niet beperkt blijven tot technische aspecten, maar zal zich uitstrekken tot bredere organisatorische perspectieven.

Applicatie management moet numeriek op pijl worden gebracht zodat projectbijdrages en kennis opbouw van de nieuwe SaaS applicaties gelijke tred kunnen houden. Tegelijkertijd ondergaat applicatiemanagement een significante verandering, aangedreven door de transitie van eigenbouw naar SaaS-applicaties. Daarnaast zal specifieke aandacht worden besteed aan het beheer van de Azure-omgeving, met een sterke focus op kennisopbouw en het onderhouden van deze omgeving om veiligheid, compliance en beschikbaarheid te kunnen waarborgen.

## Onderwijservices

Bedragen x €1.000

Omschrijving	Begroting 2024	Begroting 2023	▲ Begroting 2024 vs 2023
<b>1e geldstroom</b>			
Rijksbijdrage OCW	4.031	4.527	496-
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	-	-	-
Cursus-, les- en examengelden	-	-	-
Overige baten	-	-	-
<b>Totaal baten</b>	<b>4.031</b>	<b>4.527</b>	<b>496-</b>
Lonen en salarissen	3.484-	3.636-	152
Personele lasten voorzieningen	-	-	-
Personele lasten inhuur	767-	672-	95-
Overige personele lasten	32-	32-	-
<b>Totaal personele lasten</b>	<b>4.283-</b>	<b>4.340-</b>	<b>57</b>
Huisvestingslasten (excl. afschrijvingen)	-	-	-
Afschrijvingslasten	-	-	-
Materiaal gebonden lasten (incl. verbruik cursusmateriaal)	25-	25-	-
ICT lasten (excl. afschrijvingen)	-	-	-
Publiciteit en voorlichting	15-	15-	-
Honoraria derden en advieskosten	-	-	-
Overige instellingslasten	145-	147-	2
<b>Totaal materiële lasten</b>	<b>185-</b>	<b>187-</b>	<b>2</b>
<b>Totaal lasten</b>	<b>4.468-</b>	<b>4.527-</b>	<b>59</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Resultaat 1e geldstroom</b>	<b>437-</b>	<b>-</b>	<b>437-</b>
<b>2e geldstroom</b>			
Baten werk in opdracht van derden (NWO/NRO/KNAW)	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Resultaat 2e geldstroom</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>3e geldstroom</b>			
<b>Contractonderwijs (eigen bijdrage studenten)</b>			
Cursus-, les- en examengelden	-	-	-
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiaal gebonden lasten (incl. verbruik cursusmateriaal)	-	-	-
Overige instellingslasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Onderzoekopdrachten van bedrijven</b>			
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>EU- en andere internationale gelden</b>			
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Baten van NL overheden en semi-overheden</b>			
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Resultaat 3e geldstroom</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Resultaat 1e, 2e en 3e geldstroom</b>	<b>437-</b>	<b>-</b>	<b>437-</b>



## Toelichting Onderwijservices

### Activiteiten en doelstellingen

#### Digitale campus

Binnen OS is nagenoeg iedereen betrokken bij dit project. Doel voor 2024 is om de eerste fase op te leveren die als Licence to Operate (LTO) wordt gekenmerkt. De processen die strikt noodzakelijk zijn voor reguliere bedrijfsvoering zijn gerealiseerd. Tevens wordt er een start gemaakt met fase 2 die het kenmerk Het Verschil Maken (HVM) heeft gekregen.

#### Tentamineren

De laatste functionele toevoegingen aan ANS en PE worden gemaakt en enkele procesoptimalisaties doorgevoerd.

Belangrijkste gevolg van zowel de introductie van thuisexamens als vast keuzeonderdeel voor studenten, als de implementatie van ANS/PE, is dat er een geheel nieuwe functie en taak is ontstaan, namelijk die van reviewer en reviewing. De afdeling TenC voert het beoordelen op onregelmatigheden, dan wel fraude, van tentamenbeelden van thuisexamens, het zogenaamde reviewen, uit. Bij de huidige thuisdeelname van ca. 35% leidde deze taak tot een additionele capaciteitsbehoefte van ca. 4500 uur per jaar. De eerste maatregel om die inzet te verminderen, door meerdere beelden simultaan te reviewen wordt ingezet, de tweede maatregel, inzet van 'steekproefsgewijs' reviewen wordt nader onderzocht en naar verwachting begin 2024 ingezet. In 2023 heeft de reviewtaak geleid tot een forse overschrijding van de begroting en door het wegvallen van een in 2023 ontvangen éénmalige budgetuitbreiding van €200k zal de overschrijding in 2024, als gevolg van deze nieuwe taak, ondanks de genomen maatregelen, substantieel blijven.

Na de invoering van het nieuwe tentamen en proctoring systeem (ANS/PE) werd de drempel voor studenten, voor het aanvragen van een inzage na een tentamen, substantieel verlaagd. Daardoor is het aantal aanvragen om inzage fors toegenomen en de benodigde capaciteit bij de afdeling TenC veel groter geworden. Ook dit effect leidde in 2023 tot een aanzienlijke overschrijding van het budget. Er wordt gewerkt aan een proceswijziging waardoor meerdere studenten straks gelijktijdig en toch onafhankelijk van elkaar inzage kunnen doen. Doelstelling is wederom om de kosten voor de inzet van uitzendkrachten te verlagen.

#### Campus Den Haag

De huurovereenkomst tussen Universiteit Leiden (Hoofdhuurder) en de Open Universiteit voor het deel van het pand aan het Spui in Den Haag is gesloten. De investering, om het pand aan de wensen aan te passen, en de operationele kosten die na ingebruikname ontstaan, zijn goedgekeurd. Het pand wordt door de eigenaar in nauwe samenwerking met de huurders verbouwd tot Casco+, die werkzaamheden zijn in september 2023 gestart. Eind 2023 is de status van de ontwikkeling met alle samenwerkingspartners: Technisch Ontwerp (TO) klaar. Het TO dient de aanbesteding t.b.v. de kavels voor het inbouwpakket. Opening en ingebruikname is voorzien op 1 september 2025.

### Bedrijfsvoering

#### Personeel en Organisatie

Als gevolg van de Digitale OU ontwikkelingen zullen de taken van de afdeling ITD en binnen de studiecetra gaan wijzigen. Dat zal er toe leiden dat van sommige medewerkers gevraagd zal worden andere werkzaamheden te gaan doen en daarvoor mogelijk specifieke scholing of training moeten volgen.

#### Financiën

De begroting van OS sluit in 2024 met een tekort van -/- €437k.

## Marketing en Relatiebeheer

Bedragen x €1.000

Omschrijving	Begroting 2024	Begroting 2023	▲ Begroting 2024 vs 2023
<b>1e geldstroom</b>			
Rijksbijdrage OCW	4.077	3.458	619
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	-	-	-
Cursus-, les- en examengelden	-	-	-
Overige baten	-	-	-
<b>Totaal baten</b>	<b>4.077</b>	<b>3.458</b>	<b>619</b>
Lonen en salarissen	2.813-	2.125-	688-
Personele lasten voorzieningen	-	-	-
Personele lasten inhuur	-	-	-
Overige personele lasten	-	20-	20
<b>Totaal personele lasten</b>	<b>2.813-</b>	<b>2.145-</b>	<b>668-</b>
Huisvestingslasten (excl. afschrijvingen)	-	-	-
Afschrijvingslasten	-	-	-
Materiaal gebonden lasten (incl. verbruik cursusmateriaal)	-	-	-
ICT lasten (excl. afschrijvingen)	-	-	-
Publiciteit en voorlichting	1.273-	1.198-	75-
Honoraria derden en advieskosten	105-	105-	-
Overige instellingslasten	9-	11-	2
<b>Totaal materiële lasten</b>	<b>1.387-</b>	<b>1.314-</b>	<b>73-</b>
<b>Totaal lasten</b>	<b>4.200-</b>	<b>3.459-</b>	<b>741-</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Resultaat 1e geldstroom</b>	<b>123-</b>	<b>1-</b>	<b>122-</b>
<b>2e geldstroom</b>			
Baten werk in opdracht van derden (NWO/NRO/KNAW)	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Resultaat 2e geldstroom</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>3e geldstroom</b>			
<b>Contractonderwijs (eigen bijdrage studenten)</b>			
Cursus-, les- en examengelden	1.078	1.850	772-
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	895-	1.528-	633
Materiaal gebonden lasten (incl. verbruik cursusmateriaal)	-	-	-
Overige instellingslasten	183-	320-	137
<b>Materiële lasten</b>	<b>183-</b>	<b>320-</b>	<b>137</b>
<b>Totaal lasten</b>	<b>1.078-</b>	<b>1.848-</b>	<b>770</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>2-</b>
<b>Onderzoekopdrachten van bedrijven</b>			
Baten werk in opdracht van derden	1.124	1.350	226-
Personele lasten	994-	1293-	299
Materiële lasten	105-	157-	52
<b>Totaal lasten</b>	<b>1.099-</b>	<b>1.450-</b>	<b>351</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>25</b>	<b>100-</b>	<b>125</b>
<b>EU- en andere internationale gelden</b>			
Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
Personele lasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Baten van NL overheden en semi-overheden</b>			
Baten werk in opdracht van derden	-	150	150-
Personele lasten	-	-	-
Materiële lasten	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>-</b>	<b>150</b>	<b>150-</b>
<b>Resultaat 3e geldstroom</b>	<b>25</b>	<b>52</b>	<b>27 -</b>
<b>Resultaat 1e, 2e en 3e geldstroom</b>	<b>98-</b>	<b>51</b>	<b>149-</b>

## Toelichting Marketing en Relatiebeheer

### Activiteiten en doelstellingen

Marketing en Relatiebeheer is een support afdeling voor de faculteiten. De afdeling bestaat uit de diensten 1) marketing en marktcommunicatie (MenC), 2) zakelijk accountmanagement contractonderwijs en -onderzoek (business team), 3) expertise centrum studiebegeleiding (studieadvies en studentzaken) en 4) service en informatie (SenI), kortom Marketing en Relatiebeheer werken samen met de faculteiten aan de meest ideale (student)reis binnen de wetenschappelijke community.

Samen met de faculteiten en andere ondersteunende diensten geeft de afdeling invulling aan:

- Het samen ontwikkelen van de kernpropositie van de Open Universiteit: Een heldere storyline over de maatschappelijke impact van de faculteiten van de Open universiteit;
- Scherp zicht op en in de relevante doelgroepen (persona's);
- Concrete datagedreven studentjourneys en het verbeterpotentieel;
- Doelgericht continu verbeterprogramma voor de kanalen en touchpoints binnen deze journeys

MenR presenteert Q1 2024 samen met CvB MT de meerjarige marketing strategie. Dit uitgebreide plan, dat wordt versterkt door concrete KPI's, wordt het kompas voor onze toekomstige initiatieven. Marketing en Relatiebeheer stuurt op de volgende hoofddoelen:

1. Omzetgroei met als KPI's:
  - a. Groei WHW afzet B2C en B2B2C (concretisering in financiële paragraaf);
  - b. Groei contractonderwijs en onderzoek (concretisering in financiële paragraaf);
  - c. Groei Open Universiteit communities (nader uit te werken in de marketing strategie).
2. De ervaren kwaliteitsverbetering & belevingsverbetering van doelgroepen binnen de integrale studentreis (nader uit te werken in de marketing strategie);
3. Verhogen van betrokkenheid en ervaring kwaliteit van leven en werk van de medewerkers (OU professionals) (nader uit te werken in de marketing strategie).

### Inhoudelijk perspectief

#### Marketing en Communicatie

Binnen MenC richten we ons op drie specifieke onderdelen om een integrale en effectieve marktwerking voor zowel B2C als B2B(2C) te garanderen:

- Marketing insights: Dit onderdeel is gericht op het verzamelen en analyseren van data over de markt, concurrenten en klantgedrag;
- Marketing campagnes: Op basis van marketing insights worden vertalingen gemaakt naar effectieve en creatieve campagnestrategieën in relatie tot ons strategisch portfolio;
- Marketing implementatie: Dit team zorgt voor de effectieve uitvoering en distributie van de door het creatieve team ontwikkelde materialen.

#### *Data gedreven werken*

Bij MenR geloven we dat beslissingen het sterkst zijn wanneer ze zijn gebaseerd op harde data.

#### *Customer Journey (klantreis) en KPI's*

In ons werken staat de klant (student) centraal in context met de marktontwikkelingen. We hanteren de BITSER indeling en strategie (BITSER, een acroniem dat staat voor Bekendheid, Imago, Traffic, Sale, Extra sell, Resell), om elke fase van de klantinteractie te belichten en inzichtelijk te maken. In elke fase van deze customer journey is er een aantal touchpoints actief waar interactie plaatsvindt met de markt, belangstellende, student of alumnus. Door onze data op deze journey en touchpoints te projecteren zijn fluctuaties en 'gaps' goed te identificeren.

In 2024 krijgen de volgende touchpoints aandacht:

- Website: in 2024 zal een nieuwe website worden ontwikkeld en gelanceerd, met als doel het waarborgen van onze doelstellingen en het creëren van een consistente klantreis;
- Open week: we consolideren alle voorlichtings- en oriëntatiemomenten van verschillende faculteiten in één week, strategisch gepland op basis van het optimale tijdstip in het beslissingsproces;
- Strategisch portfolio & studiegids;
- Landelijke campagnes: op basis van data en analyses zullen we in 2024 aanpassingen doorvoeren in onze marketingcampagneaanpak (BiTser);
- Persoonlijk contact met belangstellenden;
- Alumni.

#### *CRM-implementatie*

In 2024 gaat de afdeling werken met een nieuw CMS platform inclusief marketing module.

#### Business Team

Het OU business team heeft een actieve rol in het benaderen van grote werkgevers, brancheverenigingen en andere instellingen & organisaties met strategische ontwikkelvraagstukken voor medewerkers, leden, burgers en/of de organisatie. De belangrijkste taak van het business team is het perfect matchen van aanbod en vraag, voor zowel de externe als de interne klanten (faculteiten).

Het komende jaar (2024) zal in het teken staan van het realiseren van stabiele groei in de 3e geldstroom projecten (onderwijs en onderzoek) in samenwerking met de publieke en private sector en het verder professionaliseren van de ontwikkelde werkwijze.

#### Expertisecentrum Studiebegeleiding

In lijn met de binnen Marketing en Relatiebeheer gehanteerde BITSER methodiek neemt het Expertisecentrum Studiebegeleiding de studentreis en de bijdrage die studievoorlichting, -advies en begeleiding daarin hebben als uitgangspunt.

Onderdeel hiervan is om een vernieuwd en verbeterd Studiecoach-aanbod voor de start van het academisch op 1 september 2024 beschikbaar te hebben voor onze studenten.

#### Bedrijfsvoering

##### Financiën

De belangrijkste ontwikkelingen op een rijtje:

- 2024 zal M&R de sturing op afzetontwikkeling zien als een belangrijke KPI, echter de sturing op groei van de omzetontwikkeling als hoofddoelstelling inzetten;
- Daarbinnen zal een focus komen op de gecombineerde groei van afzet WHW en contract-onderwijs en -onderzoek voor de faculteiten BW, MW, CW;
- Groei afzetontwikkeling WHW zal voor de faculteiten PSYCH en RW als primaire focus gehandhaafd blijven.

De medewerkers populatie wordt zo snel als mogelijk binnen het bestaande budget (om) geschoold om aan de nieuwe eisen van de marketingstrategie te voldoen.

## Bijlage 2

# Investeringsbegroting 2024

Bedragen x €1.000

Afdeling	Omschrijving	Totaalbedrag	Afschrijvingstermijn
MATERIËLE VASTE ACTIVA			
Facilitaire zaken		PM	
ICT Beheer	<i>Hardware en software</i>		
	Servers & Storage	0	3 jaar
	Netwerk	50	3 jaar
	Werkplekken	182	3 jaar
<b>Totaal investeringen materiële vaste activa</b>		<b>232</b>	

Daarnaast wordt geïnvesteerd in een nieuw studiecentrum in Den Haag. Hiermee is naar schatting een totale investering van M€ 3,5 gemoeid. Opening en ingebruikname is voorzien op 1 september 2025.

