



Theologische Universiteit

GEREFORMEERDE KERKEN

Tot aan de horizon

Instellingsplan TU Kampen 2014-2017

talentontwikkeling voor kerk en koninkrijk

Woord vooraf

De theologie in Nederland is in beweging. Richting en kwaliteit van onderwijs en onderzoek, maar ook de maatschappelijke positie van theologie zijn voortdurend onderwerp van gesprek. Er is al jaren sprake van een dramatische krimp en doorgaande herverkaveling van theologische instellingen. Mede hierom besloot de KNAW tot instelling van een Verkenningscommissie Theologie en Religiestudies. In antwoord op de ontwikkelingen besloten kerken die betrokken zijn bij het opleiden van gereformeerde predikanten (CGK, NGK en GkV) in 2012 en 2013 te bezien in hoeverre men in de toekomst samen kan optrekken. De Theologische Universiteit in Kampen heeft voluit met deze ontwikkelingen te maken. De inbedding in de brede theologische wereld komt mede tot uitdrukking in de participatie in onderzoeks- en onderwijsvisitaties en in de prestatieafspraken met het ministerie van OCW. De verkenning van de mogelijkheid op korte termijn te komen tot een bredere Gereformeerde Theologische Universiteit, brengt daarnaast voor de TU Kampen boeiende perspectieven maar ook spannende vragen met zich mee.

Tegelijk heeft de TU Kampen de afgelopen jaren de nodige strategische plannen geïnitieerd die vragen om een instellingsplan dat dient als opvolger van de strategienota *Dienstbaar en wendbaar* (2009). Hierbij moet worden gedacht aan de statutaire, reglementaire en organisatorische implementatie van de toekenning van overheidssubsidie sinds 2010, en de digitalisering in de interne administratieve processen en in het onderwijs. Maar evenzeer aan de oprichting van het Praktijkcentrum, de verdere professionalisering van onderwijs, onderzoek en dienstverlening, de instelling van nieuwe leerstoelen, de hervorming van de masterprogramma's met het oog op internationalisering en onderzoek, en een drastische verjonging van het wetenschappelijk personeel.

Het voorliggende instellingsplan *Tot aan de Horizon* voor de periode 2014-2017 bouwt voort op deze strategische en operationele initiatieven en geeft ze focus. Verder kijken dan 2017 is in de huidige situatie vrijwel onmogelijk. Zowel de externe turbulentie als interne ontwikkelingen vragen echter om een nieuwe fase in de ontwikkeling van de TU Kampen waarin meer nadruk ligt op stabiliteit. Een fase waarin eerder ingezette ontwikkelingen op de gebieden van onderwijs, valorisatie en organisatie ook daadwerkelijk worden gerealiseerd, nieuw aangetreden docenten zich een gezaghebbende plek verwerven en het onderzoek opbloeit. Zodat er een universiteit staat die in afhankelijkheid van God weet wie ze is en stabiliteit en zelfvertrouwen durft uit te stralen. Om van daaruit goed te samen te werken met andere partners en eventueel drastische stappen te kunnen zetten om die samenwerking te realiseren. Maar ook om gewoon door te gaan, mocht op korte termijn het ideaal niet realiseerbaar blijken om God samen met anderen beter te dienen in de denkende dienst aan kerk en samenleving dan in het huidige versnipperde theologische landschap mogelijk is.

Het is onze bede dat de plannen die we willen uitvoeren tot zegen zijn van kerk en Koninkrijk en bidden onze hemelse Vader om wijsheid, vreugde en kracht voor alle betrokkenen.

Kampen, 27 oktober 2014

Het College van Bestuur,
prof. dr. Mees te Velde
drs. Jan de Jong MCM CMC

Inhoudsopgave

Woord vooraf	2
Inhoudsopgave	3
Hoofdstuk 1. Ons profiel	4
1.1 Dit zijn wij	4
1.2 Dit doen wij	6
Hoofdstuk 2. Onze doelen	7
2.1 Doelgebied 1: wetenschappelijk onderwijs	7
2.1.1. Waar staan we?	7
2.1.2. Wat willen we bereiken	7
2.1.3. Waar werken we aan in de komende jaren?	8
speerpunten	10
2.2 Doelgebied 2: wetenschappelijk onderzoek	11
2.2.1. Waar staan we	11
2.2.1 Wat willen we bereiken	12
2.2.2 Waar werken we aan in de komende jaren?	12
2.2.3 Speerpunten:	13
2.3 Doelgebied 3: kennisuitwisseling en dienstverlening	14
2.3.1 Wat doen we	14
2.3.2 Waar werken we aan	15
2.3.3 Speerpunten	15
Hoofdstuk 3. Wat daarvoor nodig is (randvoorwaarden)	17
3.1 Waar staan we	17
3.1.1 Doelgerichte organisatiestructuur van de TU Kampen	17
3.1.2 Formatie	17
3.2 Waar werken we aan in de komende jaren?	18
3.2.1 Adequaate personeelsbeleid	18
3.2.2 Financieel gezonde organisatie	18
3.2.3 Infrastructuur ICT	19
3.2.4 Wetenschappelijke collectie / bibliotheek	19
Speerpunten:	19

Hoofdstuk 1. Ons profiel

1.1 Dit zijn wij

*Theologie in Kampen – een update*¹

De TU Kampen is primair een kerkelijke en confessionele opleiding. Daarmee staat de universiteit voor een vorm van theologie die meer gericht is op daadwerkelijk theologische stellingnames dan op vergelijkend en beschrijvend onderwijs en onderzoek. Tegelijk heeft deze theologie een open oog voor de werkelijkheid en zijn Kamper theologen bereid verantwoording af te leggen op uiteenlopende fora. Hierbij is de universiteit er tevens van overtuigd dat de lijn van een heilshistorisch-narratieve benadering van het verstaan van bronnen, geloofsvoorstellingen en praktijken moet worden voortgezet. Deze vorm van gereformeerd theologiseren is immers op zoek naar een Bijbelse theologie in een open gesprek met de cultuur en is zo van grote waarde, juist in een laat-moderne, westerse context. De Heilige Schriften als openbaring van de levende God geven daarvoor steeds de inhoud en de richting.

Het karakter van de TU Kampen noopt tot eigen accenten in de academische normering van het wetenschappelijk personeel. Daarin ligt een iets zwaarder accent op vakpublicaties en kennisvalorisatie dan op publicaties voor alleen een wetenschappelijk forum. Het eigene van de Kamper theologie als een Bijbels-theologische en op de kerkelijke praktijk gerichte vorm van klassieke theologie, vormt tevens een kernelement dat de TU Kampen kan inbrengen in de samenwerking met andere theologische instellingen in binnen- en buitenland.

Missie

De Theologische Universiteit Kampen is een academische leer-werkgemeenschap van prikkelende, inspirerende en stimulerende onderzoekers, docenten, studenten en andere belanghebbenden, die expert zijn in wetenschappelijke beoefening van gereformeerde theologie en/of dat meer willen worden.

Visie

De TU Kampen is wettelijk aangemerkt als *levensbeschouwelijke* universiteit en is door haar kernactiviteit als opleiding van predikanten in de Gereformeerde Kerken (vrijgemaakt) sterk met deze kerken verbonden. Deze verbinding is zowel sterk als open. De TU Kampen heeft natuurlijke verbanden met zijn achterban, die ook bestuurlijk verankerd zijn, en is en blijft gevoelig voor en attent op signalen van uit de kerken waaruit de universiteit voortkomt.² Tegelijk vervult de TU Kampen door haar positie als universiteit en in opdracht van de kerken een bredere functie in christelijk Nederland en in de samenleving. De instelling levert een actieve bijdrage aan de algemene bezinning op het christelijke geloof en de vorming van christenen uit verschillende kerken en kent een eigen maatschappelijke verantwoordelijkheid.

De wezenlijk kenmerkende kwaliteit van alle betrokkenen bij de TU Kampen is liefde voor God, voor

¹ Voor een uitwerking, zie de bezinningsnotitie *Theologie in Kampen – ontwikkelingen, context, profiel* (2013).

² De organisatorisch inbedding is zichtbaar in de Generale Synode, de Raad van Toezicht, het curatorium en de werkveldcommissie, de praktische in het *TU Magazine* en concrete bijdragen van de TU Kampen aan het kerkelijk functioneren en in het publieke kerkelijk gesprek.

zijn betrouwbare en gezaghebbende Woord, en voor zijn gemeente. Het gaat ze erom die liefde concreet gestalte te geven in het dienen van de naaste met academische kennis en wijsheid van(uit) de gereformeerde theologie, ingebed in het evangelie van onze levende Heer Jezus Christus. Wij doen dit omdat het onze roeping is én omdat we ervan overtuigd zijn dat wat wij in te brengen hebben, er daadwerkelijk toe doet. Wij dragen als universiteit nationaal en internationaal bij aan de toerusting en opleiding van studenten, theologen, predikanten, kerkelijk werkers, belangstellenden uit de brede achterban, kerkelijke gemeenten allerlei kerkverbanden, in het bijzonder de Gereformeerde Kerken (vrijgemaakt), en van (christelijke) organisaties. Daarom en daartoe bestaat de TU Kampen.

Strategische positionering

In de maatschappelijke en culturele context van de TU Kampen doen zich ingrijpende ontwikkelingen voor: doorgaande secularisatie en marginalisering van het christendom, ontzuiling, afname van het aantal studenten, maar tegelijk groeiende belangstelling voor religie en nieuw elan in de kerken. Deze ontwikkelingen zorgen ervoor dat rond kleine instellingen steeds vaker de overweging klinkt of het niet beter is de handen ineen te slaan. Het wordt dan gemakkelijker te voldoen aan de Wet op het Hoger Onderwijs (WHW) en aan de kwaliteitseisen die aan academisch onderwijs worden gesteld. Maar vooral kan de focus meer komen te liggen op de inhoud van het doceren, publiceren en toepassen van goede gereformeerde theologie die vruchtbaar is voor kerk en samenleving. In de huidige West-Europese context mogen van een dergelijke beweging in de richting van een nieuw instituut dat bestaande tradities respecteert, maar tegelijk gereformeerde theologen van uiteenlopende snit met elkaar verbindt en studenten een breder palet aan docenten en medestudenten biedt, positieve effecten worden verwacht: meer studenten, verbetering van het aanbod en kwaliteit van onderwijs en versterking van het onderzoek. En vervolgens ook een versterkte betekenis voor kerkelijke praktijken en voor de samenleving.

In de praktijk is deze gedachte echter niet gemakkelijk te realiseren. Onmiskenbaar is in de strategische positionering, in aansluiting bij *Dienstbaar en wendbaar* (2009), een nieuwe fase aangebroken, namelijk die van *samenwerking*. Maar hierin, en zeker in verdere stappen naar (gedeeltelijke) integratie met andere instellingen, doemt ook onmiddellijk de vraag op hoe de kracht van de eigen traditie en de kerkelijke inbedding van de theologie hierin op een positieve manier kunnen worden meegenomen. Dit is een van de belangrijkste onderwerpen in de besprekingen over de vorming van een breder orthodox-christelijke c.q. gereformeerde theologische instelling in gezamenlijkheid allereerst met de Theologische Universiteit Apeldoorn en de Nederlands Gereformeerde Predikantenopleiding. In het licht van ons profiel vormen de inhoudelijke kracht van de Kamper theologie in de driehoek van Bijbel, traditie en cultuur, zoals verwoord in de slogan 'verbindt Bijbel en leven', de kerkelijke zeggenschap over de predikantsopleiding en behoud van confessionele identiteit daarvan de belangrijkste randvoorwaarden.

Naast deze ontwikkeling zijn ook andere elementen van belang met het oog op verbetering van de strategische positionering:

We hebben aandacht voor andere *alliantie-mogelijkheden*, zoals met hbo-theologie-instellingen of (in een vooral organisatorisch akkoord) met andere levensbeschouwelijke opleidingen.

Bijzondere aandacht is er voor het *locatievraagstuk*: welke vestigingsplaats is gewenst c.q. noodzakelijk voor een vitaal functioneren van de TU Kampen of van een eventueel breder opgezet

theologisch instituut? De resultaten van het locatieonderzoek dat is uitgevoerd komen nu in het kader van de bredere samenwerking te staan.

In het Netwerk van Levensbeschouwelijke Universiteiten (NLU), dat bestaat uit de Universiteit voor Humanistiek (ca. 450 studenten), de Protestantse Theologische Universiteit (ca. 300 studenten), de TU Apeldoorn (130 studenten) en de TU Kampen (146 studenten) wordt nauw samengewerkt om binnen de bijzondere positie die deze kleine instellingen innemen in het academische stelsel zoveel mogelijk kracht te ontwikkelen en onze belangen zo veel mogelijk te behartigen, bijvoorbeeld in het kader van de prestatieafspraken en rond thema's als wetenschappelijke integriteit.

1.2 Dit doen wij

Doelgerichte activiteiten

De taakstelling van de universiteit omvat de primaire processen van wetenschappelijk onderwijs, wetenschappelijk onderzoek en kennisuitwisseling. In het werk van de TU komt dit alles voort uit bovengenoemd karakter, kwaliteit, positie en roeping.

Omdat de vorming van studenten de bestaansgrond voor onze universiteit is, zijn de andere activiteiten niet minder belangrijk maar ten diepste dienstbaar aan het onderwijs en de vorming van studenten. Er is tussen de drie elementen samenhang en consistentie.

In het domein van het **onderwijs** bieden we bachelor- en masterstudies aan: de Bachelor Theologie, de Master Theologie Algemeen; de Research Master of Reformed Theology (in oprichting) en de Master Theologie Predikant. Daarnaast begeleiden we promovendi op weg naar een doctoraat in de theologie.

In het domein van het **onderzoek** doen de leden van het wetenschappelijk personeel onderzoek in het kader van drie specifieke onderzoeksprogramma's, te weten: *Who is Like You Among the Gods?*, *Early Modern Reformed Theology* en *Reformed Traditions in Secular Europe*. Deze programma's worden uitgevoerd en aangestuurd in gezamenlijkheid met de Theologische Universiteit Apeldoorn.

In het domein van de **kennisuitwisseling** zijn er, binnen het overkoepelende kader 'TU Transfer' de programma's van nascholing van predikanten (PEP) en theologie voor belangstellenden (AKZ+), de laatste in samenwerking met de TU Apeldoorn en Viaa Gereformeerde Hogeschool te Zwolle.

Hoofdstuk 2 werkt per primaire activiteit uit wat de stand van zaken is (wat doen we), wat de ambities zijn (wat willen we) en met welke maatregelen we onze doelen willen bereiken (hoe doen we dat). Aan het slot van elke paragraaf zijn per primaire activiteit speerpunten geformuleerd die het beleid concreet maken. Het zelfde gebeurt in hoofdstuk 3, dat de aandacht vestigt op de faciliteiten die het functioneren van de TU Kampen mogelijk maken.

Hoofdstuk 2. Onze doelen

2.1 Doelgebied 1: wetenschappelijk onderwijs

2.1.1. Waar staan we?

Wat de TU Kampen te bieden heeft, is wetenschappelijke, geestelijke en praktische beroeps- en vorming van nieuwsgierige en leergierige studenten. In de geaccrediteerde opleidingen:

- | | | |
|------|---|-----------------------|
| i. | Bachelor Theologie | (180 EC) |
| ii. | Master Theologie Algemeen | (60 EC) |
| iii. | Research Master of Reformed Theology (i.o.) | (120 EC) ³ |
| iv. | Master Theologie Predikant | (180 EC) |

De theologiebeoefening aan de universiteit heeft zes theologische zwaartepunten: Bijbelwetenschap, Systematische Theologie, Kerkgeschiedenis, Praktische Theologie, Ethiek en Spiritualiteit, Missiologie. Elk van deze zwaartepunten heeft een hoogleraar en aanvullend docerend en wetenschappelijk personeel. Bij Bijbelwetenschap geldt dit zowel voor Oude Testament als voor Nieuwe Testament. Daarnaast kent de TU Kampen een aantal bijzondere of buitengewone leerstoelen:

- een bijzondere leerstoel Geschiedenis van de Gereformeerde kerken in de context van het Nederlandse protestantisme (vanwege het Archief- en Documentatie Centrum)
- een buitengewone leerstoel Christelijke Identiteit in maatschappelijke praktijken (TU Kampen, middels derde geldstroom)
- een bijzondere leerstoel Ethiek van de Zorg (Lindeboomleerstoel, vanwege de Stichting Lindeboomleerstoel)

Bij de laatstgehouden onderwijsvisitatie⁴, uit 2013, is het onderwijs op de TU Kampen goed uit de bus gekomen: over de hele linie is het onderwijs conform de academische standaards en op een aantal aspecten is het oordeel 'goed' gegeven.

2.1.2. Wat willen we bereiken

De TU Kampen staat nationaal en internationaal goed aangeschreven. De universiteit raakt meer en meer ingebed in de gebruikelijke academische verbanden. Daarnaast werkt de TU Kampen nationaal en internationaal samen met bijbelgetrouwe, confessionele universiteiten en hogescholen, dan wel met dito hoogleraren en onderzoekers, en draagt daarmee bij aan een goede academische opleiding van predikanten en theologen. Daardoor zijn afgestudeerden (predikant, theoloog, kerkelijk werker, ethisch adviseur, docent, schrijver, onderzoeker, etc.) in staat om hun beroep in de eigen context adequaat uit te voeren.

We willen op tenminste hetzelfde huidige, hoogwaardige niveau de kwaliteit van onze opleiding borgen, om nationaal en internationaal aantrekkelijk te zijn voor studenten.

³ De doelstelling is deze opleiding voor het eerst te kunnen starten in het seizoen 2016-2017.

⁴ *Trialoog. Zelfevaluatie rapport 2013* (zie www.tukampen.nl).

2.1.3. Waar werken we aan in de komende jaren?

Hieronder is op een aantal specifieke punten een doelstelling geformuleerd, en vertellen we hoe we de doelstellingen willen bereiken. In de volgende paragraaf vertellen we waar we ons vooral op focussen.

Op niveau houden Bachelor. De lof voor de nieuwe bachelor bij de laatste onderwijsvisitatie laat zien dat de curriculumherziening met de overgang naar een thematisch georganiseerde bachelor theologie succesvol is verlopen. Daarbij begint de control-cyclus voor de kwaliteitsbewaking haar vruchten af te werpen. Het is onze doelstelling dit niveau op peil te houden door de opleiding verder te verbeteren. Verbetering van de studeerbaarheid en doceerbaarheid door goede faciliteiten en het creatief organiseren van de opleiding vormen hierin bijzondere aandachtspunten.

Versterking Master Theologie Algemeen. De evaluatie van de Master Theologie Algemeen heeft geleid tot concrete aanbevelingen om het concept en de invulling van deze eenjarige verdiepingsmaster te verbeteren. Deze verbeteringen moeten met ingang van het seizoen 2015-2016 zijn geïmplementeerd. Daarbij wordt onder meer gestreefd naar meer clustering van het onderwijsaanbod en het aantrekken van meer studenten voor de diverse profielen. In 2015 volgt de toevoeging van de mastervariant 'Intercultural Reformed Theology' om aantrekkelijker te zijn voor studenten uit het buitenland en hun studie beter te kunnen faciliteren. Het streven is om per jaar gemiddeld 10 buitenlandse studenten aan te trekken voor dit traject. Eveneens om in deze opleiding voor een substantieel deel (30%) van de te verzorgen EC's te laten geven door gekwalificeerde docenten van andere, meestal buitenlandse instellingen.

Ontwikkeling Predikantsmaster. Verder inrichten en implementeren van het nieuwe curriculum van de predikantsmaster en structurele bevordering van een vruchtbare wisselwerking tussen theorie en praktijk richt zich op met name de volgende aspecten: (a) goede inrichting van de specialisatiefase en invoering van een aanvullend, op de praktijk van het predikantswerk gericht afstudeerwerkstuk; (b) structurele en expliciete verbinding van onderwijs en (vernieuwend) onderzoek, voor wat de Praktische Theologie betreft doorgaans gekoppeld aan onderzoek in het Praktijkcentrum.

Ontwikkeling Research Master of Reformed Theology. Samen met de Evangelische Theologische Faculteit Leuven wordt gezocht naar een derde Europese partner om van deze nieuwe opleiding een Erasmusproject te maken. In de Research Master kunnen talentvolle studenten instromen uit de eenjarige verdiepingsmaster, inclusief de mastervariant 'Intercultural Reformed Theology', als ook uit de predikantsmaster. Zorgvuldige voorbereiding is noodzakelijk voor het verkrijgen van de noodzakelijke accreditatie. Studenten die het eerste jaar goed doorlopen, worden gestimuleerd tot een aansluitende PhD-studie. De start van de RMRT wordt voorzien in september 2016.

Excellentie. In het kader van de landelijk aangestuurde aandacht voor talentontwikkeling in het onderwijs worden in alle opleidingen excellentietrajecten aangeboden, die worden gekenmerkt door het actief scouten van talent en het leveren van maatwerk voor elk traject.

Elektronische leeromgeving (ELO). Gestreefd wordt naar een goede implementatie van de nieuwe elektronische leeromgeving Sakai in het seizoen 2014-2015 en training van docenten en studenten in het optimaal gebruiken daarvan, geflankeerd door bezinning op eigentijdse wijzen van leren en kennis verwerven en het vaststellen van het daarvoor nodige onderwijsleerconcept. Ook de invoering van de

eenjarige internationale mastervariant (2015) en de Research Master (2016) maken deze faciliteit noodzakelijk.

Beurzenstelsel. Met een aantal fondsen en met zendende instanties wordt overleg gevoerd. Doelstelling is tot een adequaat en zo veel mogelijk extern gefinancierd beurzenstelsel te komen voor buitenlandse studenten die de mastervariant 'Intercultural Reformed Theology' gaan volgen, en voor studenten die instromen in de Research Master.

Afstemming met de kerken. Het overleg met de kerken heeft in de voorbije jaren het nodige bijgedragen aan de bijstelling en scherpstelling van het curriculum van de Predikantsmaster. Curatorium, werkveldcommissie, de gereformeerde predikantenvereniging en de Raad van advies voor het Steunpunt KerkenWerk zijn hier de voornaamste gesprekspartners. Inzet op goede afstemming blijft nodig m.b.t. het profiel van de predikant en de competenties van afgestudeerden in de predikantsmaster.

Post-initiële opleiding. De inrichting – in samenwerking met de beroepsgroep en de kerken – van een post-initiële vervolgopleiding (bv. 4 jaar lang 1 dag per week) voor junior predikanten is een reeds lang gekoesterde ambitie, die echter niet binnen de planningstermijn zal zijn gerealiseerd. De eerste stappen worden gezet in 2014, in aansluiting bij de nieuw ontwikkelde predikantsmaster en Permanente Educatie voor Predikanten (PEP).

Promovendi. Versterking is nodig van de begeleiding van promovendi, met name de buitenpromovendi, in de onderzoeksgroepen met de TU Apeldoorn, en waar mogelijk ook in samenwerking met de ETF Leuven. In de promovendi krijgt de TU kansen voor het coachen van talentvolle onderzoekers. We continueren het beleid om daarin meer kwaliteit en samenhang te brengen, mede met behulp van de landelijke onderzoeksschool Noster.

Rendementen. Het is de doelstelling van de universiteit om het gemiddelde percentage uitvallers gelijk te houden en waar mogelijk te verkleinen. Er is sinds 2010 een stijgende lijn in het aantal studenten dat in drie of vier jaar het bachelordiploma haalt. De ambitie van de universiteit is deze positieve lijn vast te houden: de doelstelling is dat in 2016 het bachelorrendement 65% van de bachelorstudenten het diploma heeft gehaald. Daartoe zal versterkt worden ingezet op studiebegeleiding. De studievoortgang wordt in de docentenvergadering periodiek gemonitord. Verder wordt voor de predikantsmaster gestreefd naar een stabiel aantal van per studiejaar 7-9 studenten in de predikantsmaster om aan de vraag naar predikant-voorgangers in de kerken te voldoen.

Docentkwaliteit. Doel is dat vanaf 2017 alle docerend personeel voldoet aan de basiskwalificaties voor het geven van academisch onderwijs, en de deskundigheidsbevordering in ieders loopbaan dan is geïmplementeerd. We realiseren dat door te investeren in het BKO-traject, dat voor alle huidige docenten tot 60 jaar is gestart en afgerond in 2014. Verder zorgen we via periodiek collegebezoek van een deskundige voor didactische *feedback* op het gegeven onderwijs.

NSE-oordeel studenten. Het oordeel van de studenten in de Nationale Studenten Enquête (NSE) wordt vanaf 2013 door de instelling systematisch betrokken in de beleidsvorming en het wordt een constante factor in de planning- en control-cyclus voor de onderwijskwaliteit.

Internationalisering. Behalve dat er in de Master Theologie Algemeen een mastervariant 'Intercultural Reformed Theology' start in 2015 en een tweejarige Research Master of Reformed Theology in 2016,

blijft de TU verder haar internationale verbindingen uitbouwen en benutten voor uitwisseling van docenten en studenten. Gebleken is dat niet veel studenten kans zien een studieperiode in het buitenland in hun studieloopbaan in te passen. De instelling blijft creatief wegen zoeken om daartoe te stimuleren, en binnen de planning van het curriculum daar ruimte voor te bieden. Doelstelling is dat in 2019 minimaal 10% van de masterstudenten een relevant verblijf in het buitenland op zijn CV heeft staan.

Betaalbaarheid. Mede vanwege de schaalgrootte van de TU Kampen moeten we scherp aan de wind zeilen om de opleidingen die we aanbieden betaalbaar te houden binnen de kerkelijke bekostiging en de rijksbekostiging die we ontvangen. Samenwerking met andere theologische instellingen heeft daarop zeker een gunstig effect. Voor kleine instellingen gelden dezelfde overheidsregels als voor grote instellingen en dat maakt dat de regel- en kwaliteitsdruk van overheidswege buitenproportioneel uitpakt. Samenwerking en schaalvergroting zijn dan welkome ontwikkelingen.

Toerusting. Toerusting van christenen in wetenschap, kerk en maatschappelijk werkveld. Met en rond de bijzondere en buitengewone leerstoelen willen we een bijdrage leveren aan verbinding met andere christelijke wetenschapsbeoefening en met maatschappelijke praktijken waarin – ter ondersteuning van het functioneren van christenen – onderzoek en toerusting nodig zijn: zoals christelijke identiteit en ethiek van de zorg. Daarnaast komt deze ambitie tot uiting in de vorming van het Praktijkcentrum. In de werkvelden in de Gereformeerde Kerken en in kerken en kringen daaromheen willen we met observaties, analyse en advies aanwezig zijn en relevant zijn, niet alleen door het afleveren van kandidaat-predikanten en -voorgangers, maar ook door voortdurende betrokkenheid en wisselwerking van onderzoek, onderwijs en kennisuitwisseling met de praktijken van kerkelijk en christelijk leven.

speerpunten

docentkwaliteit: in 2017 voldoet 100% van de docenten aan de basiskwalificaties voor het wetenschappelijk onderwijs (BKO-certificering).

onderwijsaanbod: in 2015 invoering van de mastervariant 'Intercultural Reformed Theology' en in 2016 start de geaccrediteerde Research Master of Reformed Theology in samenwerking met andere instellingen, zo mogelijk als Erasmusproject.

kwaliteit onderwijs: de hoge kwaliteit van het onderwijsprogramma borgen door (a) toepassing van de control-cyclus en verbetering van de studeer- en doceerbaarheid in de Bachelor, (b) implementatie aanbevelingen evaluatie in de Master Theologie Algemeen, en (c) implementatie curriculum Predikantsmaster, zodat bij een volgende visitatie ten minste dezelfde waardering voor de opleidingen en de organisatie worden gerealiseerd als bij de visitatie in 2013.

rendement: 65% van het aantal studenten dat aan de bachelor begint, heeft na vier jaar het diploma gehaald. In de predikantsmaster wordt gestreefd naar een aantal van 7-9 studenten per jaar.

2.2 Doelgebied 2: wetenschappelijk onderzoek

2.2.1. Waar staan we

Ten behoeve van groei en verdieping van kennis en wijsheid en vanwege de verbreding van de horizon voert de TU Kampen in nauwe samenwerking met de TU Apeldoorn wetenschappelijk onderzoek uit in drie interdisciplinaire onderzoeksprogramma's:⁵

- i. *Who is Like You Among the Gods?*
- ii. *Early Modern Reformed Theology*
- iii. *Reformed Traditions in Secular Europe*

Deze programma's resulteren in publicatie van onderzoek in gerenommeerde tijdschriften en peer-reviewed bundels, monografieën, proefschriften, (bijdragen op) congressen, vakpublicaties, en in bijdragen aan de kennisuitwisseling en in kerkelijke en maatschappelijke discussies.

In deze programma's doet, waardeert, beloont en bevordert de TU Kampen goed en actueel onderzoek op het brede terrein van de theologische wetenschap vanuit gereformeerd perspectief. Staand op de basis van Gods Woord en in verbondenheid met de gereformeerde confessie zien wij wetenschappelijk onderzoek primair als dienst aan de verkondiging van het evangelie van Jezus Christus onze Heer.

De TU Kampen werkt hierin vooral samen met de TU Apeldoorn. Dat krijgt concreet gestalte in gemeenschappelijke onderzoeksgroepen, waarin de onderzoekers in de verschillende vakgebieden zich richten op gezamenlijk bepaalde onderzoekswaartepunten.⁶

Met het oog op de participatie in het bredere wetenschappelijke discours neemt de TU Kampen zoveel als mogelijk deel aan samenwerkingsverbanden van onderzoekers⁷ zowel binnen als buiten de gereformeerde gezindte als ook met hen die op de grensgebieden van de theologie werkzaam zijn. Deze samenwerking wordt gerealiseerd op nationaal en op internationaal niveau.

De uitkomsten en aanbevelingen van de midterm review van de commissie-Sarot uit 2010 en die van de onderzoekvisitatie van de commissie-Frijhoff in 2012-2013 zijn sturend voor het verbeteren van diverse aspecten van het primaire proces van het onderzoek.⁸ Dit houdt in dat tot 2017 de nadruk ligt op (a) een daadwerkelijke versterking van de aansturing van het onderzoek door de programmaleiders en rectoren, zoals verwoord in het reglement van de Commissie Wetenschapsbeleid; (b) een verbetering van de opleiding van PhD-studenten door deelname in netwerken als Noster en samenwerking met verwante instellingen, onder meer de ETF Leuven; en op (c) een toename van publicaties in peer-reviewed tijdschriften.

In de jaren 2010-2013 is ingezet op de ontwikkeling van meer internationale contacten, verbindingen en uitwisseling. De aanstelling van een coördinator en ambassadeur internationalisering is mee gericht op de werving van buitenlandse PhD-students, research-fellows en visiting professors, het aangaan

⁵ De programma's staan zowel op www.tukampen.nl als op www.tua.nl.

⁶ Zie *Mission Statement Theological Research in Apeldoorn and Kampen* (2015).

⁷ Voor een overzicht, zie *Trialoog*, 71.

⁸ M. Sarot, *Rapport interim onderzoek* (juni 2010); W. Frijhoff e.a., *Research Review Theology and Religious Studies 2012* (Utrecht 2013), 13-26.

van samenwerkingsrelaties met buitenlandse instellingen, en het versterken van het internationale profiel en de positie van de universiteit. Dit beleid zal worden voortgezet.

2.2.1 Wat willen we bereiken

De organisatie van het onderzoek richt zich op het formuleren van doelgerichte projecten waarvan de focus strak wordt gehandhaafd door de programmaleiders, het waar mogelijk aangaan van samenwerkingsverbanden, en het creëren van meer massa, onder meer in samenwerking met de ETF Leuven en het benutten van de netwerken van de buitengewone en bijzondere hoogleraren. Het onderzoek zelf zal hierdoor meer zichtbaar worden in de wetenschappelijke wereld, binnen kerkelijk Nederland, maar ook binnen de eigen organisatie, met een herkenbaar eigen onderzoeksprofiel.

De TU Kampen staat in de wereld van de gereformeerde en bijbelgetrouwe theologie bekend als een instelling waar relevant onderzoek wordt verricht, is daarom aantrekkelijk als onderzoekspartner en heeft aantrekkingskracht op buitenlandse theologen.

Onderzoekers van de TU Kampen voldoen aan de daarvoor (door de KNAW en Noster) vastgestelde normen voor de kwaliteit, kwantiteit en impact van hun wetenschappelijk onderzoek. Een enkele onderzoeker staat in zijn of haar vakgebied zelfs bekend als excellent.

2.2.2 Waar werken we aan in de komende jaren?

Tenure track. Bij benoemingen en bevorderingen van leden van het wetenschappelijk personeel (WP) zal voortaan worden gewerkt volgens een *tenure track*-systeem. De regelgeving m.b.t. de *tenure track* is in 2014 ingevoerd, en ook in dat jaar worden daarmee de eerste ervaringen opgedaan.

Samenwerking met TU Apeldoorn. De bestaande samenwerking met de TU Apeldoorn wordt geoptimaliseerd, o.a. door implementatie van het werkmodel dat door de Commissie Wetenschapsbeleid (CWB) in 2013 is vastgesteld,⁹ door toepassing van een gezamenlijk promotie- en aio-reglement en door intensieve inhoudelijke samenwerking. Deze integratie zal ook bij een verdergaande samenwerking van gereformeerde theologische instellingen goed van pas komen.

Output. Het WP zal in het onderzoek streven naar meer (doorgaans Engelstalige) publicaties in refereed tijdschriften en boekseries, zonder dat dit betekent dat vakpublicaties en publicaties voor een groter publiek daarmee worden weggedrukt. Daarnaast zullen de onderzoekers regelmatig meedoen met een conferencepaper in conferenties in binnen- en buitenland.

Internationalisering. Vanaf juni 2012 vindt jaarlijks het Advanced Theological Studies Fellowship programma plaats, waarin getalenteerde buitenlandse PhD-studenten en pas gepromoveerde theologen die zich schatplichtig weten aan de gereformeerde theologie een maand in Kampen verblijven om aan hun project te werken en feedback te ontvangen. Deze boeiende en vruchtbare lijn van uitwisseling en netwerkvorming krijgt jaarlijks vervolg voor telkens 6-8 gegadigden.

Er worden jaarlijks afspraken gemaakt met hoogleraren uit ons internationaal netwerk om voor een kortere of langere periode (meestal 3 tot 10 maanden) in Kampen te verblijven. Omgekeerd zal ook eens per drie jaar een hoogleraar uit Kampen elders in de wereld een sabbatical-periode doorbrengen.

⁹ *Werkmodel voor de organisatie van het onderzoek aan de Theologische Universiteiten te Apeldoorn en Kampen* (2013).

Praktische theologie en Praktijkcentrum. Een onderzoeker uit de onderzoeksgroep *Reformed Traditions in Secular Europe* is voor onderzoek (0,5 fte) verbonden aan het Praktijkcentrum dat in 2013 samen met de Viaa Gereformeerde Hogeschool Zwolle en het voormalig CentrumG van de Gereformeerde Kerken (vrijgemaakt) is opgericht. Dit moet resulteren in praktisch-theologisch onderzoek gericht op een opbrengst zowel voor de wetenschap als voor de praktijk van de kerken. Vanaf januari 2014 is een directeur benoemd en is dit Praktijkcentrum operationeel geworden. De samenwerkende partijen hebben de ambitie dat meer instellingen verbinding zoeken en krijgen met het praktijkcentrum.

Promovendi. De TU Kampen blijft investeren in promovendi en zet in op aio-plaatsen, die deels worden gefinancierd uit externe middelen (derde geldstroom). Daarnaast ziet de universiteit steeds om naar talentvolle buitenpromovendi uit binnen- en buitenland, van wie de trajecten extern of door henzelf (geheel of gedeeltelijk) worden gefinancierd. Met name van de laatste categorie geldt dat ze beter dan voorheen worden gefaciliteerd en strakker aangestuurd. Dit gebeurt onder meer door een maandelijks promovendiberaad, het behalen van Noster-certificaten en het aangaan van overeenkomsten voor een *joint of double doctorate* (zoals al overeengekomen met KU Leuven, ETF Leuven, VU Amsterdam). Verder wordt vanaf 2014 de samenwerking met de ETF Leuven uitgebreid door de oprichting van een 'Center of Excellence in Reformed and Evangelical Theology'.¹⁰

Externe onderzoeksgelden. De TU Kampen zal in de komende jaren krachtig verder werken aan het aantrekken en inzetten van externe gelden voor onderzoek. Bij dit proces van fondswerving en cofinanciering worden ook de onderzoekers zelf betrokken, zodat zij zich bewust worden van de mogelijkheden, uitdagingen en methoden van/voor het succesvol indienen van excellente aanvragen. Onze ambitie is dat jaarlijks één van de drie onderzoeksgroepen meedoet aan een verzoek in NWO-verband of bij bijvoorbeeld een Europees fonds. Daarnaast wordt vanaf 2014 een structurele lijn van fondswerving opgezet onder vermogende kerkleden en christenen die zich bereid verklaren theologisch onderzoek op het terrein van geloof, kerk en samenleving te steunen.

2.2.3 Speerpunten:

Kwaliteit onderzoek: alle onderzoekers participeren in Noster of een andere onderzoeksschool, en voldoen aan de gangbare normen. Implementatie van begeleidingsstructuur voor promovendi en op dit gebied meer massa en kwaliteit genereren door samenwerking met Noster en verwante instellingen, onder meer de ETF in Leuven.

Onderzoekoutput: een toename van publicaties in peer-reviewed tijdschriften

Onderzoekprogramma: versterking van de aansturing van het onderzoek door de programmaleiders en rectoren, conform het reglement van de Commissie Wetenschapsbeleid

Internationaal: stelselmatig participeren in uitwisseling, scouten van goede research-fellows en visiting professors, ATSF voortzetten.

Praktische theologie: onderzoek door verbinding met Praktijkcentrum meer relevant maken voor de kerken.

¹⁰ In eerdere beleidsstukken aangeduid als 'Graduate School'.

Derde geldstroom: Onderzoekgroepen zijn zich ervan bewust dat additionele externe financiering van groot belang is, en zetten zich in om, vooral ten behoeve van de aanstelling van aio's, derde geldstroommiddelen te verwerven. Daarnaast zal er geïnvesteerd worden in fondsenwerving.

2.3 Doelgebied 3: kennisuitwisseling en dienstverlening

2.3.1 Wat doen we

Vanouds heeft in het werk aan de TU Kampen de advies- en dienstverlening aan de kerken en aan andere vormen van 'achterban' altijd een belangrijke plaats gehad. Dat verliep en verloopt nog steeds via populariserende publicaties, lezingen, deelname aan deputaatschappen, consultaties en adviezen aan gremia of individuele aanvragers. Sinds 2006 is er daarnaast werk gemaakt van nieuwe vormen van kennisuitwisseling: onder andere de permanente educatie voor predikanten en de colleges voor belangstellenden.

- *Permanente Educatie Predikanten (PEP)* richt zich op afgestudeerden, speciaal predikanten en andere werkers in de kerk. Binnen de PEP wordt nauw samengewerkt met de Predikantenvereniging van de GKV en met het Steunpunt KerkenWerk.
- *AKZ+* is een samenwerkingsverband tussen Viaa (Gereformeerde Hogeschool Zwolle), de TU Apeldoorn en de TU Kampen. *AKZ+* richt zich op het geven van modules voor geïnteresseerde gemeenteleden.
- *TU Transfer. Theologie voor iedereen.* Expertise die in de kring van de universiteit of van haar alumni en geassocieerde wetenschappers aanwezig is, en niet past binnen de formule van *AKZ+*, kan binnen dit label zichtbaar en vruchtbaar worden gemaakt voor belangstellenden.
- Het *Praktijkcentrum* richt zich op de ondersteuning en begeleiding van kerken bij het gemeente-zijn in een geseclariseerde cultuur. Het Praktijkcentrum bundelt wetenschappelijk en praktijkgericht theologisch onderzoek van de TU Kampen en Viaa (Gereformeerde Hogeschool) Zwolle, en praktijkervaring en dienstverlening van Centrum Dienstverlening Gereformeerde Kerken. Het Praktijkcentrum is een zelfstandige organisatie waarin de universiteit participeert. Doelstelling van kennisuitwisseling binnen dit centrum is dat de resultaten van onderzoek bruikbaar worden gemaakt voor de praktijk. Dienstverlening in de vorm van het verlenen van adviesdiensten en het houden van publiekslezingen, en soms het begeleiden van bezinningsprocessen in een gemeente of in de vorm van het schrijven van een deputatenrapport op het gebied van huwelijk en echtscheiding (toepassingsregels voor ambtsdragers) of op het gebied van kerkrecht (een nieuwe kerkorde) is een manier om academische theologie vruchtbaar te maken voor de praktijk. Er is tegelijk ook wederzijdsheid en wisselwerking: de onderzoekers halen bij gesprekspartners uit de praktijk waarnemingen en inzichten op, die voor hun onderzoek stimulerend en vruchtbaar zijn. Het belang van kennisvalorisatie is door de overheid onderkend en de overheid weegt kennisvalorisatie dan ook mee in de prestatiefinanciering van universiteiten.

2.3.2 Waar werken we aan

De hoofdlijn van ons beleid op het gebied van *kennisvalorisatie* loopt via de oprichting van het Praktijkcentrum, waarin met hbo-onderzoek en met de kerkelijke werkvelden wordt samengewerkt met het doel dat de onderzoeksresultaten ten nutte komen van de kerkelijke praktijken. Dat Praktijkcentrum is september 2013 van start gegaan.

Op het gebied van kennisvalorisatie vindt een natuurlijke samenwerking plaats met andere universiteiten, in het bijzonder met de TU Apeldoorn, door gezamenlijke publicaties, congressen en cursussen (bijvoorbeeld in het kader van het programma AKZ+), lezingen en workshops.

Komende jaren worden TU Transfer en PEP verder ontwikkeld en voor aanzienlijk meer mensen aantrekkelijk gemaakt. Voor de PEP hoort daar bij dat de permanente educatie in de jaren 2014 en 2015 nog meer wordt afgestemd op de individuele ontwikkelingsbehoeften en leertrajecten van predikanten. Daarvoor wordt o.m. samenwerking gezocht met het Steunpunt Kerkenwerk in Zwolle dat voor de GKv steeds meer de regie neemt in het begeleiden en ondersteunen van predikanten vanuit HR-perspectief. Daarbij wordt het programma steeds vernieuwd, maar nadrukkelijk ook gekeken naar terugkerende items in het nascholingsaanbod. De professionalisering krijgt ook gestalte door het verstrekken van nascholingspunten voor professionals en het tot stand brengen van een adequate tariefstructuur. Daarbij zal worden samengewerkt met AKZ+ en het Praktijkcentrum.

Het programma van AKZ+ en de eigen cursussen ondergaan voortdurend verversing en vernieuwing en stabiliseren hun positie in het veld van theologie voor belangstellenden. Het gaat daarbij dus om een andere doelgroep dan bij de PEP.

Het uitgangspunt voor wat betreft de financiële kant is dat voor de cursussen tarieven worden gehanteerd die redelijkerwijs binnen deze markt mogen worden verwacht. Verder geldt wat betreft de cursistenbezetting het voornemen uit de *Prestatieafspraak 2012-2015* dat er sprake moet zijn van een gemiddelde jaarlijkse groei van 5%, uitkomend op in totaal 320 cursisten in 2017.

Een steeds terugkerend aandachtspunt is de behoefte aan meer coördinatie en een duidelijke formatie-afbakening van het advieswerk en de dienstverlening van onze docenten. Het is nodig dat docenten en andere adviseurs in de kerken niet langs elkaar heen werken en niet elk op eigen houtje. Meer gezamenlijkheid bevordert de zichtbaarheid en vindbaarheid voor de kerken. Deze aspecten en wensen worden opgepakt in het overleg tussen TU Transfer en het Praktijkcentrum.

Een nieuwere vorm van kennisuitwisseling is het doen van onderzoek op verzoek van een externe partner, een kerk, een gemeentebestuur, een organisatie e.d., waarbij een prijs en een product worden overeengekomen. De TU Kampen kent hiervan al enkele voorbeelden. In de komende jaren zal deze vorm verder worden ontwikkeld. Onder meer de programma's voor ethiek, christelijke identiteit en missiologie bieden goede aanknopingspunten voor onderzoek op verzoek. Het streven is om vanaf 2016 jaarlijks minimaal 0,5 fte onderzoekscapaciteit per jaar op deze wijze in te vullen.

2.3.3 Speerpunten

Kwantitatief: verbeterde registratie van preken, lezingen, kerkelijk advies en procesbegeleiding als vorm van kennisvalorisatie.

Infrastructuur: beter benutten door PEP in te zetten/ aan te bieden als onderdeel van de post-initiële opleiding voor start-bekwame predikanten. Overleg tussen PEP, TU Transfer en Praktijkcentrum benutten voor het verkrijgen van meer overzicht en het verkrijgen van een infrastructuur waarin zichtbaar is welke dienstverlening plaatsvindt en beschikbaar is en het organiseren van pilots voor verbeterde inzet van vakkennis in de kerken.

Impact: Intensivering van de dwarsverbindingen tussen de PEP en andere soortgelijke netwerken, met name richting predikanten in de Christelijke en Nederlands Gereformeerde Kerken en de organisatie voor permanente educatie voor predikanten in de Protestantse Kerk in Nederland. Verbreden van het netwerk en aanbod van AKZ+ etc. Verbeterde inzet vakkennis docenten in de kerken.

Hoofdstuk 3. Wat daarvoor nodig is (randvoorwaarden)

3.1 Waar staan we

3.1.1 Doelgerichte organisatiestructuur van de TU Kampen

Wanneer we goede resultaten willen laten zien in onderwijs, onderzoek en dienstverlening, moet de inrichting van de organisatie daar adequaat op zijn afgestemd. Dat vergt een adequate bedrijfsvoering.

Daarbij wordt optimaal gebruikgemaakt van de hulpmiddelen die er zijn. In 2012-2013 is de studentenadministratie gedigitaliseerd. In 2014 is een draadloos netwerk en een administratief systeem in gebruik genomen waardoor de processen op het gebied van financiën, personeel, documentaire informatievoorziening en de website worden gedigitaliseerd en geïntegreerd. Andere modernisering zijn de invoering van een elektronische leeromgeving (Sakai) in het seizoen 2014-2015 en de start van een verregaande digitalisering op het gebied van de bibliotheekvoorziening vanaf de zomer van 2014 (Worldcat Local).

Een belangrijke factor voor een goede en efficiënte bedrijfsvoering is hoe de situatie is van de gebouwen en andere faciliteiten. De huisvesting is niet efficiënt genoeg doordat de universiteit verspreid is over een aantal gebouwen.

De factor *public relations* krijgt veel aandacht binnen de TU Kampen. Dat betreft dan zowel de wekelijkse interne nieuwsbrief *TU Weekly* en het *TU Magazine* dat vier keer per jaar onder alle kerkleden wordt verspreid (oplage ca. 47.500) als de werving van studenten. In de externe profilering is van belang dat we een logo hebben met als *pay off* 'verbindt Bijbel en Leven'. In de werving ligt het zwaartepunt bij leerlingen op middelbare scholen. Op dit gebied blijven we creatief zoeken naar mogelijkheden om gemotiveerde mensen te bereiken, zowel binnen als buiten de gereformeerde kerken.

3.1.2 Formatie

In het nieuwe formatieplan is afgewogen hoe de beschikbare formatieruimte aan de TU Kampen op termijn wordt verdeeld over de diverse vakgebieden.¹¹ Daarbij is gekozen voor een verdeling op basis van de onderwijsbelasting in EC per vakgebied. Dit resulteerde onder meer in de vaststelling van de al genoemde zes theologische zwaartepunten (Bijbelwetenschap, verdeeld over Oude en Nieuwe Testament, Systematische Theologie, Kerkgeschiedenis, Praktische Theologie, Ethiek en Spiritualiteit, Missiologie), elk met een hoogleraar en aanvullend docerend en wetenschappelijk personeel. Voor de periode 2014-2017 betekent dit een lichte verschuiving in het aantal gewone leerstoelen. De vastgestelde onderzoekformatie per zwaartepunt kan alleen worden uitgebreid wanneer daarvoor additionele middelen worden geworven (met name derde geldstroom). De bijzondere of buitengewone leerstoelen aan de TU Kampen zijn al via deze middelen gefinancierd.

¹¹ *Formatieplan TU Kampen 2014-2017* (2013)

3.2 Waar werken we aan in de komende jaren?

3.2.1 Adequaat personeelsbeleid

De realisering van doelstellingen en de verwezenlijking van professionele onderwijskundige en academische ambities hangt voor een groot deel samen met de wijze waarop personeelsbeleid vorm en inhoud wordt gegeven.

Het personeelsbeleid is gericht op de ontwikkeling van competenties van de medewerkers en het gebruikmaken van de kwaliteiten die aanwezig zijn. Personeelsleden worden uitgedaagd zichzelf optimaal te ontwikkelen en een maximale bijdrage aan de ontwikkeling van de instelling te geven. Om het personeelsbeleid concreet handen en voeten te geven vermelden we hier een aantal instrumenten die worden ingezet om het beleid te optimaliseren.

Deskundigheidsbevordering. Voor alle medewerkers geldt dat met hen afspraken worden gemaakt over deskundigheidsbevordering. In het kader van de jaarlijkse begrotingen wordt 1,5% van de loonsom besteed aan opleiding, training en coaching. Wetenschappers die worden aangesteld in een *tenure track* worden begeleid naar een volgende functiestap; daarbij hoort een maatwerktraject van opleiding en begeleiding.

Terugbrengen werkdruk. De werkdruk zal in een kleine organisatie zoals de TU Kampen voortdurend aan de hoge kant blijven. Temeer daar we als kleine organisatie wel ambitie hebben. Dit blijft een belangrijk aandachtspunt in het algemene personeelsbeleid. Met het oog hierop wordt voorafgaand aan elk cursusjaar met docenten de taakbelasting op jaarbasis besproken en waar nodig bijgesteld.

Nachwuchs. Onder het WP zal er gerichte aandacht worden gegeven aan schoolvorming (*Nachwuchs*) in de verschillende vakgebieden om ook op de lange termijn mogelijkheden voor additioneel onderzoek of gebruikmaken van externe docenten te kunnen realiseren.

3.2.2 Financieel gezonde organisatie

Vanaf de stichting in 1854 werd de predikantsopleiding geheel gefinancierd door de Gereformeerde Kerken. Sinds 2010 is de TU Kampen echter evenals drie andere levensbeschouwelijke universiteiten opgenomen in de WHW als levensbeschouwelijke instelling. Daarmee is gedeeltelijke bekostiging door de overheid geborgd in wetgeving.

Nog altijd zijn Gereformeerde Kerken (vrijgemaakt) de grootste financier van de universiteit. In de jaren 2010-2012 was de kerkelijke financiering goed voor ca. 55% van het totaal, de overheid voor ca. 35%. De overige inkomsten bestonden uit collegegelden en externe financiering, zoals het UniversiteitsontwikkelingsFonds (waarin ook legaten zijn opgenomen). In de meerjarenbegroting 2014-2017 is rekening gehouden met een dalende tendens in de inkomsten van de kerken door trendmatige vermindering van het aantal kerkleden.

Zo'n 80% van de kosten van de TU Kampen bestaat uit personele kosten. Beheersing en flexibilisering van de personele capaciteit is daarom een belangrijke prioriteit. Wanneer we erin slagen andere geldstromen aan te boren kan de personele capaciteit tijdelijk vergroot worden. In 2014 en volgende

jaren wordt dan ook sterk ingezet op verwerving van additionele financiering van met name onderzoeksprojecten.

De speerpunten in dit instellingsplan zijn te realiseren binnen de kaders van de vastgestelde begroting 2015 evj.

3.2.3 Infrastructuur ICT

Het genoemde studentenadministratiesysteem, de elektronische leeromgeving, de administratieve systemen, het roosterprogramma en de digitale ontsluiting van de bibliotheek moeten naar behoren functioneren om er daadwerkelijk goed mee te werken en van te profiteren. Dat geldt ook voor de draadloze netwerken in de gebouwen. Doelstelling is de systemen een half jaar na implementatie door de kinderziekten heen te hebben en bedrijfszeker te laten functioneren.

3.2.4 Wetenschappelijke collectie / bibliotheek

De TU Kampen beschikt met ca. 150.000 banden over een kwalitatief hoogwaardige collectie op het gebied van de theologie in het algemeen, en van de Bijbelexegese en de reformatorische en *evangelical* theologie in het bijzonder. Slechts een gering deel van de collectie is digitaal beschikbaar. Vaak geraadpleegde en zeldzame, soms unieke onderdelen van de collectie zullen de komende jaren digitaal beschikbaar gesteld worden (in nauwe samenwerking met de Koninklijke Bibliotheek en Erdee Media Groep (Digibron)). Randvoorwaarde is dat beschikbaarstelling – binnen de kaders van de wet op het auteursrecht – plaats moet hebben in Open Access. De digitalisering zal zoveel mogelijk worden bekostigd uit subsidies en sponsoring.

Ook proefschriften verdedigd aan de TU Kampen worden via een (eigen) repository digitaal beschikbaar gesteld. Verder zal de helpfunctie in de catalogus van de bibliotheek worden verbeterd door het online plaatsen van *tutorials* voor het zoeken en verwerken van informatie.

Bij de aanschaf van nieuwe wetenschappelijke literatuur voor de bibliotheek verschuift het accent van papier naar digitaal. De invoering van Worldcat Local en de aanschaf van een proxyservers zorgen voor een sterke verbetering in de doorzoekbaarheid en beschikbaarheid van de digitale collectie, niet alleen binnen de gebouwen van de universiteit maar ook daar buiten.

Dit moet leiden tot versterking van de positie van de TU Kampen als onderzoekscentrum voor gereformeerde theologie in Nederland.

Speerpunten:

Financiën: Financieel gezonde uitgangspositie handhaven; uitvoeren meerjarenbegroting; inzetten op tweede en derde geldstroom.

Personeel: zorgvuldige uitvoering van het formatieplan; bijzondere aandacht voor werkdruk en onderlinge relaties in de organisatie, ook tussen WP en OP.

Bibliotheek: in 2016 zijn alle proefschriften die werden verdedigd aan de TU digitaal beschikbaar; vanaf 2016 wordt alle nieuwe aanschaf (voor zover digitaal beschikbaar gesteld door uitgever) ook digitaal aangeboden.

Digitale Infrastructuur: in 2015 zijn het interne netwerk, de financiële en personeels-automatisering, sakai (elo), afas, trajectplanner, rosta eduflex en studielink toekomstbestendig en stabiel.