

Externe evaluatie UCF

**University Campus Fryslân
2011-2014**

Externe evaluatiecommissie UCF - 8 juli 2014

INHOUDSOPGAVE

SUMMARY	3
1 EVALUATIEKADER	
1.1 Doel en achtergrond evaluatie	4
1.2 Procedure	4
2 OVER UCF	
2.1 Aanleiding en doel UCF	6
2.2 Organisatie UCF	6
3 BEVINDINGEN 2011-2014	
3.1 Kwaliteit	8
3.2 Productiviteit	9
3.3 Maatschappelijke relevantie	11
3.4 Vitaliteit en haalbaarheid	13
3.5 Strategie en prioritering	14
3.6 Communicatie	15
4 EVALUATIE EN VOORUITBLIK	16
BIJLAGEN	
Bijlage I: Samenstelling evaluatiecommissie	20
Bijlage II: Opdracht evaluatiecommissie	21
Bijlage III: Gesprekspartners en programma <i>site visit</i>	22
Bijlage IV: SEP-kader	23
Bijlage V: Overzicht opleidingen en promotie-onderzoeken	24
Bijlage VI: Gebruikte documentatie	29

SUMMARY

University Campus Fryslân (UCF) founded in 2011 aims to establish a network of academic research and education in the province of Fryslân. The network should enforce the regional knowledge infrastructure and economy. In June 2014 a committee of peers visited UCF to evaluate its performance.

The review committee values the work of UCF highly. In a short period many results have been realized. UCF has clearly given impetus to PhD research projects and master tracks. The committee recommends strongly that on short notice the UCF network and activities will be strengthened and secured for the future.

The cooperation of universities (especially RuG, WUR, UTwente), universities of applied sciences (in Dutch *hogescholen*; NHL, Stenden, Van Hall Larenstein), Frisian knowledge institutes (Wetsus, Fryske Akademy and Waddenacademie) and businesses has after a start up phase been well established. There is support among these knowledge partners for cooperation in the following years.

The UCF programme is of high quality. Productivity is high in terms of PhD research projects, master tracks and other academic activities. Societal relevance is rated as very high. The committee views an academic campus as a potentially very important contribution to the Frisian economy and society. Excellent quality of research is conditional to this societal impact. The UCF strategy and prioritising are well chosen. The choice for more attention for education is appropriate. The communication activities are of a high quality. On the subject of vitality and feasibility the position of UCF is critical. Current financing ends in 2015 while embodiment in (financial) agreements for the coming years has not been decided on yet.

Lessons can be learned from the first start up years, in terms of enhancing professionalism in the UCF structure and organization. Especially strengthening the relationships with knowledge institutes like Wetsus, Fryske Akademy and Waddenacademy is important for the academic network. Cooperation should be worked out on the basis of a clear shared strategy, agreement on roles and activities, and commitment of all parties involved.

The committee advises to establish with urgency a structural embedment and financing of UCF. The committee suggests some options and possibilities, in line with the examples of the university campuses in The Hague and province of Limburg (Venlo/Geleen), as follows. The feasibility of UCF goals depends on structural co-funding by and cooperation with universities. Cooperation with RuG, WUR and UTwente is paramount because of the similarities and cross overs in economic and research themes and master tracks between these universities and the province of Fryslân. In a later phase cooperation could be extended to bachelor tracks. Research projects should in the long run be financed by NWO (so called *2^e geldstroom*) and/or cooperation with businesses and (regional and European) government (*3^e geldstroom*). Financing the network function by the province of Fryslân and municipality of Leeuwarden is still necessary.

1 INLEIDING

1.1 Doel en achtergrond evaluatie

De University Campus Fryslân (UCF) is begin 2011 van start gegaan. UCF is gericht op het realiseren van academisch onderwijs en onderzoek, met doel om de Friese kennisinfrastructuur en -economie te versterken en te bestendigen. Belangrijke aspecten van de UCF zijn samenwerking met kennispartners en verankering van de UCF-activiteiten in een netwerk in de provincie Fryslân.

UCF is gebaseerd op een programma dat loopt van 2011 tot 2020. De financiering van UCF komt in de 1^e fase (2011-2015) van de provincie Fryslân en de gemeente Leeuwarden.¹ Voor de 2^e fase (2015-2020) is nog geen financiering. Omdat de eerste fase zijn einde nadert, en UCF zich oriënteert op de 2^e fase, is een evaluatie uitgevoerd. De evaluatie heeft betrekking op de 1^e fase van UCF. Feitelijk komt dat neer op de periode begin 2011 - half 2014. De evaluatie geeft daarnaast een doorkijk naar de 2^e fase (2015-2020).

De externe evaluatiecommissie bestond uit de heren mr. Rein Jan Hoekstra, prof.dr. Jan Oosterveld en prof.dr. Serge Daan.² De commissie is in haar werkzaamheden ondersteund door een onafhankelijk secretaris, de heer Engbert Boneschansker.

Kernelementen evaluatie

Conform de opdracht evalueert de commissie de volgende elementen in het functioneren van UCF:³

1. kwaliteit: de kwaliteit van het UCF-programma 2010-2015;
2. productiviteit: de mate waarin het UCF-programma is gerealiseerd en doelstellingen zijn behaald;
3. maatschappelijke relevantie: de meerwaarde van de UCF-activiteiten voor de samenleving;
4. vitaliteit en haalbaarheid: het toekomstperspectief van UCF;
5. de door UCF gemaakte strategische keuzes en prioritering, mede met het oog op de periode 2015-2020;
6. communicatie: de wijze waarop UCF haar missie en doelstellingen communiceert naar de diverse academische doelgroepen, en de wijze waarop UCF haar resultaten communiceert naar de media, beleidsmedewerkers, het algemene publiek en andere niet-wetenschappelijke organisaties.

In de opdracht aan de commissie werd tevens gevraagd een beoordeling te geven van de bijdrage van UCF-activiteiten aan de regionale economische ontwikkeling. De commissie acht de periode waarin UCF actief is te kort om van die bijdrage een zinvolle evaluatie te geven.

1.2 Procedure

De evaluatie is uitgevoerd volgens de standaard opzet en vraagstelling die geldt voor alle academische instituten in Nederland - het zogenoemde Standard Evaluation Protocol (SEP). De evaluatie bestaat uit een zelfevaluatie en externe *peer review*. De

¹ 1-5-2011 tot 1-5-2015. Zie UCF-programma 2010-2015 en het Meerjarenproductenplan.

² Zie de bijlagen voor een korte beschrijving van de commissie.

³ De eerste vier elementen komen uit het evaluatiekader voor academische instituten zoals dat in het Standard Evaluation Protocol (SEP) is verwoord; zie ook de bijlagen.

zelfevaluatie heeft geresulteerd in een afzonderlijke rapportage.⁴ De externe evaluatie kan worden beschouwd als het tweede deel van de totale evaluatie volgend op de zelfevaluatie.

De externe evaluatiecommissie is door UCF samengesteld conform de SEP-aanpak. Door UCF is ook de opdracht voor de commissie geformuleerd, waarin de criteria zijn aangegeven met betrekking tot de evaluatie (de *Terms of Reference*).⁵ Vervolgens is door UCF de voor de externe evaluatie benodigde informatie - waaronder de zelfevaluatie - verzameld en gebundeld, en aan de evaluatiecommissie ter beschikking gesteld.⁶

Onderdeel van de SEP-aanpak is een *site visit* van de evaluatiecommissie aan de vestiging van het academische instituut. Het programma van dat bezoek is door UCF in overleg met de voorzitter van de commissie vastgesteld.⁷

De commissie heeft begin mei de opdracht en de documentatie over UCF ontvangen. Op basis daarvan is een eerste analyse gemaakt en zijn de vragen en het evaluatiekader voor de *site visit* opgesteld. De zelfevaluatie is meegenomen als startpunt voor de externe evaluatie. De gesprekken in het kader van de *site visit* hebben op 4, 5 en 6 juni plaatsgevonden. Alle gesprekspartners hebben van tevoren de zelfevaluatie gekregen. Tijdens de gesprekken is onder meer gevraagd naar de ervaringen met UCF, het oordeel over de rol en het functioneren van UCF, mogelijke verbeteringen, en ideeën rond een 2^e fase van UCF.

Dit evaluatierapport is opgesteld aan de hand van de resultaten van de analyse van de documentatie en de uitkomsten van de gesprekken.

Gesprekspartners tijdens *site visit*

- bestuurders provincie Fryslân/gemeente Leeuwarden
- directie/bestuur, Wetenschappelijke Adviesraad en Raad van Toezicht UCF
- directie/bestuurders van hogescholen/universiteit: NHL, Stenden, (VHL) Van Hall Larenstein, RuG
- directie van andere kennisinstellingen: Wetsus, Fryske Akademy, Waddenacademie
- directie van andere betrokken organisaties: Leeuwarden Studiestad, Tresoar
- vertegenwoordigers bedrijfsleven
- vertegenwoordigers UCF-Mastercollege
- vertegenwoordigers UCF-onderzoekbegeleiders
- promovendi

⁴ Zelfevaluatie 2011-2013.

⁵ In de bijlagen is de opdracht voor de evaluatiecommissie opgenomen.

⁶ Een lijst met relevante documentatie staat in de bijlagen.

⁷ Zie de bijlagen voor een overzicht van de gesprekspartners van de evaluatiecommissie tijdens de *site visit*.

2 OVER UCF

2.1 Aanleiding en doel UCF

Beknopte geschiedenis

De opzet en start van UCF zijn voorbereid in de periode 2008-2010. In die fase is het netwerkconcept uitgewerkt en is het programma UCF voor de periode 2010-2015 vastgesteld door de Provinciale Staten van Fryslân en de Gemeenteraad van Leeuwarden. Voor de realisatie van UCF is een periode van 10 jaar genomen, opgedeeld in twee fasen:

2011-2015 en 2015-2020. De UCF is als organisatie begin 2011 gestart; de officiële start was op 18 november 2011. Vanaf 2011 zijn concrete onderwijs- en onderzoeksplannen uitgewerkt en deels ook in uitvoering gekomen. Er lopen drie masteropleidingen (gestart in 2012 en 2013), en er zijn 35 promotieplaatsen toegewezen aan verschillende instellingen (waarvan er halverwege 2014 20 zijn gestart).

Doel

Het doel van UCF is om de Friese kennisinfrastructuur en -economie te versterken en te bestendigen. Dit wordt gedaan door via een netwerk en in samenwerking met kennispartners academisch onderwijs en onderzoek te realiseren en kennis toe te passen en te ontsluiten voor de samenleving. Dat doet UCF door een ‘inspirerend en kwalitatief hoogstaand academisch netwerk tot stand te brengen’.⁸ Een belangrijk onderdeel is het bijdragen aan de regionale economie door valorisatie en versterken van ondernemerschap.

Programma

Het UCF-programma bestaat uit drie onderdelen: onderwijs, onderzoek, en het stimuleren van kennisvalorisatie en ondernemerschap. Bij onderwijs gaat het om het opzetten van masteropleidingen op voor Fryslân relevante thema’s, en het realiseren van doorlopende ‘Friese’ leerlijnen (koppeling van bachelor, honours, master en promotie trajecten). Het onderzoek betreft promotieplaatsen op voor Fryslân relevante terreinen, deels in samenwerking met het bedrijfsleven. De onderzoeksactiviteiten moeten duurzaam in de Friese samenleving worden opgezet, en zijn vooral gericht op nieuwe, interdisciplinaire thema’s. Het stimuleren van kennisvalorisatie en ondernemerschap betreft verschillende activiteiten bijvoorbeeld in de vorm van workshops, bijeenkomsten en het opzetten van valorisatiemethoden. UCF stelt zich verder tot taak bij te dragen aan de promotie van Leeuwarden als studie- en studentenstad.

2.2 Organisatie

Netwerkorganisatie

De stichting UCF is opgezet als een netwerkorganisatie. Er zijn rond UCF een aantal samenwerkingskaders die de organisatie schragen.

I. UCF Mastercollege (onderwijs)

Het UCF Mastercollege bestaat uit samenwerking rond opleidingen van UCF met de betrokken kennisinstellingen. De kennisinstellingen zijn ‘eigenaar’ van de

Kennispartners UCF

- RuG, WUR, UTwente, TU Delft
- Fryske Academy, Waddenacademie, Wetsus, Tresoar, Dairy Campus
- NHL, Stenden, VHL (Van Hall Larenstein), MCL Academie
- Philips Drachten
- Provincie Fryslân, Gemeente Leeuwarden

Zie ook www.ucf.nl

⁸ Formulering zoals op web site (www.ucf.nl).

opleidingen; het onderwijs vindt op locatie bij de kennisinstellingen plaats. UCF ondersteunt vanuit het bureau de opleidingen en met name het ontwikkelen en stimuleren van nieuwe opleidingen.

II. UCF International Graduate & Research School (onderzoek)

In de onderzoeksschool IGRS zijn de promotietrajecten gebundeld. UCF ondersteunt via de onderzoeksschool de onderzoekstrajecten onder andere door de ontwikkeling van een opleidingsprogramma, en door het stimuleren van interactie tussen promovendi uit uiteenlopende disciplines. Daarnaast is IGRS bedoeld om, door samenhang aan te brengen rond een aantal thema's, te fungeren als 'vliegwiel voor kennis en innovatie'.⁹ De kennisinstellingen zijn 'eigenaar' van de onderzoeksprojecten. De promovendi zitten niet bij UCF maar op locatie bij de kennisinstellingen. De uitgaven voor de onderzoeksprojecten zelf worden door de provincie rechtstreeks aan de betreffende kennisinstellingen uitgekeerd, als onderdeel van de totale provinciale subsidie voor UCF.

III. Leeuwarden studie- en studentenstad

UCF werkt samen om het academisch klimaat in Leeuwarden te versterken en organiseert daartoe verschillende academische activiteiten, zoals Wetenschapscafé's en publiekslezingen. De Samenwerkingsovereenkomst betreft deels andere partners dan de hogescholen en universiteiten die bij onderwijs en onderzoek zijn betrokken, zoals Tresoor en Studiestad Leeuwarden (een samenwerking van de drie hogescholen). Ook de gemeente Leeuwarden is betrokken bij de activiteiten die onder de Samenwerkingsovereenkomst vallen.

Financiering

De financiering van de activiteiten komt uit subsidie van de provincie Fryslân en de gemeente Leeuwarden. Voor de UCF-activiteiten is in totaal 18,4 miljoen euro gereserveerd (provincie 16,4 en gemeente 2 miljoen euro) voor de periode 2011-2015 (1^e fase UCF).¹⁰ Voor de 2^e fase (2015-2020) is er nog geen financiering.

Bij de subsidierelatie met UCF is er voor gekozen project gestuurd te werken. Op basis van projectplannen worden subsidiebeschikkingen afgegeven. Praktisch gezien betekent dat, dat provincie en gemeente steeds bij projecten afzonderlijk toetsen of die activiteiten en projecten binnen het subsidiekader passen.¹¹

De subsidiebeschikkingen betreffen ten eerste de financiering van onderzoeksprojecten (rechtstreeks aan de betreffende kennisinstellingen). Daarnaast is er financiering van de basisorganisatie ('Bureau UCF') en van een aantal afzonderlijke activiteiten/projecten: 'Marketing en werving masteropleidingen', 'project Onderzoeksschool' (beide deel van provinciale subsidie), activiteiten in het kader van Leeuwarden studie- en studentenstad en 'Ontwikkelen communicatie' (beide deel van gemeentelijke subsidie).¹²

Interne organisatie

De UCF-organisatie is een stichting met een hoogleraar-bestuurder die ondersteunt wordt door een klein bureau (in totaal 5,6 fte). De interne organisatie is verdeeld over de terreinen onderwijs en onderzoek, en communicatie, financiën, personeelszaken en secretariaat. De formele organisatie bestaat verder uit de Raad van Toezicht en de Wetenschappelijke Adviesraad. Daarnaast zijn er twee adviesgremia: het promovendi begeleidersoverleg en de Taskforce UCF.

⁹ De term vliegwiel is van UCF. Zie International Graduatie & Research School, 25 mei 2012.

¹⁰ 1-5-2011 tot 1-5-2015.

¹¹ De gemeente Leeuwarden financiert daarbij vanuit het gemeentelijke investeringsfonds SIOF.

¹² De activiteit 'Marketing en werving masteropleidingen' is in 2013 opgevoerd. Zie Jaarverslag 2013, p. 29.

3 BEVINDINGEN 2011-2014

3.1 Kwaliteit

De kwaliteitsbeoordeling betreft primair het UCF-programma 2011-2015. De commissie beoordeelt het programma in termen van aansluiting bij de doelen, consistentie en samenhang. De commissie beschouwt niet de kwaliteit van de wetenschappelijke output, omdat (a) in de gekozen netwerkstructuur de wetenschappelijke output niet afkomstig is van de UCF maar van de betrokken kennisinstellingen, en (b) de promotieplaatsen te kort geleden bezet zijn om ook daadwerkelijk hun wetenschappelijke output te meten. De commissie beoordeelt wel de vraag hoe de kwaliteitsborging van het onderzoek is georganiseerd.

Op basis van het Programma 2010-2015 en het Meerjarenproductenplan kan worden geconstateerd dat de verschillende onderdelen (onderzoek, onderwijs en valorisatie) samenhangen en gericht zijn op het realiseren van de geformuleerde doelen. De samenhang wordt onder meer gevonden doordat de onderdelen worden ingevuld aan de hand van een aantal thema's, die verbonden zijn met de vraag uit het bedrijfsleven (vooral bij de zogenoemde 2^e tranche onderzoeksprojecten).¹³ De samenhang wordt verder vorm gegeven door onderwijs en onderzoek te verbinden met publieks-activiteiten, en door gezamenlijke activiteiten voor de aan UCF verbonden promovendi.

Een andere bevinding is dat het type organisatie, namelijk een netwerkorganisatie, en de ingezette instrumenten (zoals financiering van onderzoeksprojecten, aanjagen van nieuwe opleidingen en stimuleren van het academisch klimaat) goed passen bij de opstartfase van UCF. De plannen zijn concreet geformuleerd, met een heldere tijdsplanning en toegewezen aan een kennispartner/projectleider.

In het UCF-programma 2011-2015 wordt gesteld dat voor kwaliteitsborging "aansluiting [zal] worden gezocht bij internationale standaarden, bestaande protocollen in hoger onderwijs en onderzoek en vigerende wet- en regelgeving".¹⁴ De kwaliteitsborging heeft bij UCF vorm gekregen door een expliciete evaluatiecyclus¹⁵, een monitorsysteem gericht op outputindicatoren, en door de instelling van de Wetenschappelijke Adviesraad (WAR). Verder is er de Raad van Toezicht (RvT) met een toezichtstaak op de algemene gang van zaken bij UCF.

De WAR adviseert over het UCF-beleid op hoofdlijnen en het onderzoek- en onderwijsprogramma in het bijzonder. De WAR heeft expliciet een rol gehad in de beoordeling en selectie van onderzoeksprojecten voor de 2^e tranche promotieplaatsen. De WAR ziet voor zichzelf ook een functie in het monitoren van de voortgang van de onderzoeksprojecten; die functie blijkt overigens niet uit de taakomschrijving van de WAR.¹⁶

De kwaliteit van de afzonderlijke onderzoeksprojecten wordt verder geborgd en bewaakt door de gebruikelijke algemene kwaliteitsnormen in het Nederlandse academische veld, doordat alle onderzoeksprojecten zijn ondergebracht bij universiteiten of andere bestaande kennisinstellingen. De kennisinstellingen zelf zijn primair verantwoordelijk voor de borging van de wetenschappelijke kwaliteit van het

¹³ De ontwikkeling van de promotieplaatsen is in twee tranches uitgevoerd.

¹⁴ Programma University Campus Fryslân 2010-2015, p. 12.

¹⁵ Zie Programma University Campus Fryslân 2010-2015, p. 12, en Meerjarenproductenplan, p. 5. Bij het begin van UCF zijn evaluaties gepland in 2012, 2013, 2014, 2016, 2018 en 2019.

¹⁶ Zie Reglement WAR.

onderzoek, dat vrijwel overal in speciale ‘graduate schools’ georganiseerd is. UCF voegt daar een aantal elementen aan toe, in de sfeer van begeleiding en voorzieningen, en een flankerend opleidingsprogramma. Op dat punt zijn nog wel verbeteringen te realiseren rond onderwerpkeuze (een opleidingsaanbod dat voor alle promovendi aantrekkelijk is) en de aansluiting van het UCF-programma bij het opleidingsprogramma van de universiteit waaraan de promovendus is verbonden.

Samenvattend oordeel kwaliteit:

- a. Het programma dat door UCF is opgesteld, vormt een samenhangend geheel, waarvan de onderdelen op consistente wijze gericht zijn op de doelen die door UCF zijn gesteld.
- b. UCF heeft voldoende elementen in het programma en de organisatie opgenomen, die de (wetenschappelijke) kwaliteit kunnen waarborgen, waaronder evaluaties en inbedding in de gebruikelijke kwaliteitsborging bij hogescholen en universiteiten.

3.2 Productiviteit

Bij het criterium productiviteit beoordeelt de commissie de mate waarin het UCF-programma is gerealiseerd en doelstellingen zijn behaald t.o.v. de (oorspronkelijke) planning. Het UCF bestaat nog niet lang genoeg om de effecten in termen van realisatie van de lange termijn strategische doelen te kunnen meten. Wel kunnen de resultaten tot nu toe worden gezien.

Met het realiseren van de masteropleidingen is een goede start gemaakt, maar de ontwikkeling loopt minder snel dan gepland. Bij de start van UCF werd uitgegaan van minimaal zes masteropleidingen en schakeltrajecten (honoursprogramma) te starten in 2011-2013. In 2012-2013 zijn drie masters gerealiseerd in samenwerking met RuG, WUR en UTwente. Daarbij zij opgemerkt dat twee daarvan een doorstart van al bestaande opleidingen betreffen.¹⁷ In 2014 start verder een honoursprogramma.¹⁸ Feitelijk is de planning van de masteropleidingen gefaseerd naar de periode tot en met 2015.¹⁹ In de Zelfevaluatie worden als oorzaken van de vertraging aangegeven: nationale regelgeving rond accreditatie, en trage ontwikkelsnelheid bij de betrokken kennisinstellingen. In de gesprekken is dat in algemene zin bevestigd, en is ook opgemerkt dat er vanuit UCF meer regie op het proces had kunnen zijn. UCF wordt door betrokkenen wél gezien als belangrijke aanjager voor het opzetten van opleidingen.

Logischerwijs zijn door de latere start nog niet altijd de beoogde studentenaantallen gerealiseerd. Voor de bestaande opleidingen lijkt het aantal in het collegejaar 2014/2015, op basis van de voorinschrijvingen, veelbelovend te zijn. In de gesprekken is door de betrokken instellingen aangegeven (mede op basis van onderzoek) dat er zeker vraag is naar de bestaande en geplande opleidingen. De masteropleidingen trekken in belangrijke mate buitenlandse studenten.

Het tot stand komen van de promotietrajecten is voortvarend gestart, maar liep minder snel dan gepland. Alle beoogde projecten zijn inmiddels wel goedgekeurd, en deels ook gestart. De ontwikkeling van de promotieplaatsen is in twee tranches uitgevoerd. De twintig promotie-onderzoeken van de 1^e tranche zijn alle gestart; de

¹⁷ De opleidingen betreffen Watertechnology (2012), MEEM (2103) en Multilinguism (2013). Watertechnology is een doorstart van de master track Wastertechnology die bij de betrokken universiteiten (RuG, UTwente, WUR) werd gegeven en nu een joint degree master is in Leeuwarden bij Wetsus. MEEM is een doorstart van een bestaande master (UTwente). De master Multilinguism (RuG) is in 2013 in Leeuwarden gestart (en vindt plaats bij Tresoar).

¹⁸ HTSM - High-Tech Systems and Materials.

¹⁹ Zie de Zelfevaluatie.

meeste in 2013, acht al in 2011 of 2012 (dit betrof voor een groot deel Wetsus-projecten).²⁰ De 2^e tranche van vijftien projecten is geselecteerd en vastgesteld. Van een deel van de 2^e tranche projecten is de provinciale subsidiebeschikking afgegeven, zodat daarmee ook daadwerkelijk gestart kan worden.²¹ In beginsel worden nog in 2014 de onderzoekers voor de 2^e tranche projecten geworven. Bij de onderzoeksprojecten zijn de Friese hogescholen en kennisinstellingen, meerdere universiteiten (RuG, WUR, UTwente, TU Delft), bedrijfsleven (Philips Drachten), zorgorganisaties (MCL, UMCG), en andere netwerkorganisaties (Wetsus, Dairy Campus en Incas3) betrokken.²² Geconstateerd kan worden dat de 1^e tranche onderzoeksprojecten in zekere mate met 'vallen en opstaan' tot stand is gekomen, en dat bij de 2^e tranche de betrokkenheid bij en de snelheid van het proces verbeterd zijn, hoewel de subsidiebeschikkingen nog niet allemaal door de provincie zijn afgegeven.

In de Zelfevaluatie worden als oorzaken van het langzamere verloop aangegeven: het trage indienen van onderzoeksvoorstellen door de kennisinstellingen, te weinig regie op het proces door UCF, en weinig transparante en trage procesgang bij de provincie Fryslân. Deze oorzaken zijn in de gesprekken in algemene zin bevestigd, maar er is ook aangegeven dat bij de 2^e tranche een duidelijke verbetering is opgetreden op alle drie aspecten.

Er is verder een opvallend verschil in procedure tussen de 1^e en 2^e tranche. Naast de oorzaken die hiervoor zijn genoemd, speelt daar waarschijnlijk tijdsdruk een rol. Bij de 1^e tranche zijn de promotieplaatsen door UCF toebedeeld; bij de 2^e tranche is er een 'call for proposals' uitgegaan en heeft de WAR een selectie van vijftien promotieplaatsen gemaakt uit 75 ingediende voorstellen. Daarbij zijn ook additionele criteria gebruikt.²³ Alhoewel er niet de indruk is dat er een verschil is in wetenschappelijke kwaliteit tussen beide tranches, kan wel worden geconstateerd dat de selectie- en toekenningsprocedure, en de rol van de WAR (bij de 2^e tranche) niet altijd duidelijk was voor alle betrokkenen. Er was bij een aantal betrokken partijen onduidelijkheid over het verwachte aantal promotieplaatsen en over de gekozen thema's.

UCF heeft als ambitie geformuleerd dat het rendement en de projectduur van de onderzoeksprojecten beter zijn dan het landelijke gemiddelde. Bovendien wil men dat de projecten extra kwaliteit bieden in termen van interdisciplinariteit en maatschappelijke effecten.²⁴ Van de realisatie daarvan kan nog geen beeld worden gegeven, omdat de projecten nog maar kort lopen. De promotie-onderzoeken hebben nog geen wetenschappelijke publicaties op kunnen leveren.²⁵

Ten aanzien van valorisatie, innovatie, kennisbenutting en het stimuleren van het academisch klimaat is een aantal activiteiten uitgevoerd. In 2013 en 2014 zijn met name publieksgerichte activiteiten uitgevoerd, zoals Wetenschapscafé's en publiekslezingen, en is de UCF-krant 'Verbindt' uitgegeven. Recent is een start gemaakt met initiatieven als het trainen en begeleiden van startende ondernemers (via Inqubator), Innovatiecluster Drachten, Dairy Chain, gametechnologie en (Frysk) Centrum voor Valorisatie en Ondernemerschap.

Rond Leeuwarden studie- en studentenstad kent UCF haar eigen activiteiten (denk aan de Wetenschapscafé's) en wordt samengewerkt met Tresoar, Studiestad Leeuwarden en gemeente Leeuwarden.²⁶ Een gezamenlijke programmatische aanpak is nog maar

²⁰ Van de 8 projecten die voor 2013 zijn gestart, waren 5 bij Wetsus. Bij Wetsus zijn in totaal rond de 60 promovendi werkzaam.

²¹ De provincie heeft van de 2^e tranche 6 beschikkingen afgegeven; stand juni 2014.

²² Zie de bijlagen.

²³ Zelfevaluatie, p. 14.

²⁴ Programma University Campus Fryslân 2010-2015, p 14.

²⁵ Wel zijn er papers ingediend voor deelname aan congressen.

²⁶ Overeenkomst van samenwerking voor versterking academisch klimaat Leeuwarden, 17 oktober 2013.

net van start, en vraagt nog de nodige afstemming bij de uitvoering. Een meerjarig programma is vastgesteld door de gemeente Leeuwarden.²⁷

Samenvattend oordeel productiviteit:

- a. Op onderwijsgebied is een goede start gemaakt, maar zijn niet alle beoogde opleidingen gerealiseerd, vanwege nationale regelgeving rond accreditatie, trage ontwikkelsnelheid bij de betrokken kennisinstellingen, en beperkte regie van UCF op het proces. Inmiddels is op alle drie aspecten vooruitgang geboekt.
- b. Op het gebied van onderzoek is het aantal beoogde projecten vastgesteld en deels gestart, zij het wat later dan gepland. Oorzaken van de vertraging zijn het trage indienen van onderzoeksvoorstellen, te weinig regie op het proces door UCF, en tijd vergende procesgang bij de provincie Fryslân. Bij de 2e tranche is op deze aspecten een duidelijke verbetering opgetreden.
- c. De provincie Fryslân en de gemeente Leeuwarden leveren niet alleen financieel, maar ook beleidsmatig en bestuurlijk een belangrijke bijdrage aan de resultaten die met UCF zijn bereikt.
- d. Bij de toekenning van onderzoeksprojecten is meer duidelijkheid over de selectieprocedure en -criteria en de bij de selectie gebruikte thema's (hotspots) gewenst. In een 2^e fase (2015-2020) verdienen de geesteswetenschappen meer accent.
- e. Met name de samenwerking met het bedrijfsleven is een positief resultaat van UCF. Dit komt naar voren bij onderzoeksprojecten van Wetsus en die waar Philips Drachten en Dairy Campus bij zijn betrokken. Ook bij opleidingen wordt samengewerkt met bedrijven. Deze initiatieven kunnen als veelbelovend worden gezien en geven een goede invulling aan de rol en positie van UCF.
- f. In het algemeen is bijgedragen aan versterking van het academisch klimaat in Fryslân en in het bijzonder Leeuwarden, maar voor een daadwerkelijke academische uitstraling is de komende jaren een extra inspanning nodig.
- g. Bij de kennispartners is onduidelijkheid ontstaan over de positie en taak van WAR; die positie en taak moeten duidelijk zijn.

3.3 Maatschappelijke relevantie

Onder maatschappelijke relevantie beschouwt de commissie, conform de opdracht, de meerwaarde van UCF-activiteiten voor de samenleving. Er zijn vele aspecten aan deze meerwaarde: het ontsluiten en toepassen van kennis, het stimuleren van innovatie (valorisatie), en de regionaal-economische betekenis daarvan, de training van specialistisch personeel in bepaalde bedrijfstakken, betrekken van bedrijfsleven bij onderzoek, en het informeren en betrekken van het algemene publiek.

Op onderwijsgebied vindt naast de drie gerealiseerde masters, kennisuitwisseling met het bedrijfsleven plaats in de vorm van de initiatieven rond de Dairy Chain (opleidingen voor food-/zuivelsector) en Philips Drachten (honoursprogramma HTSM). De masteropleidingen worden in Leeuwarden gevolgd. Het honourstraject zal deels *in company* bij Philips Drachten worden gevolgd.

Op onderzoeksgebied krijgt valorisatie onder meer vorm door samen te werken met het bedrijfsleven. Bij een groot deel van de promotietrajecten, vooral van de 2^e tranche, is het bedrijfsleven direct betrokken en is het onderzoek dus in belangrijke mate vraag gestuurd te noemen. Dit geldt met name bij de projecten die via Wetsus lopen (zes promotietrajecten), en bij Philips Drachten (betrokken bij twee promotietrajecten) en Dairy Campus (betrokken bij vijf promotietrajecten). Gezien de fase waarin

²⁷ Juni 2014.

onderzoekstrajecten zich bevinden zijn er nog geen onderzoeksresultaten die tot concrete innovatie hebben geleid. Een zorgpunt is dat niet alle promotie-onderzoeken een (vaste) standplaats in Fryslân hebben, of slechts gedeeltelijk in Fryslân plaatsvinden, alhoewel dat bij de keuze van onderwerpen en samenwerkingspartners niet altijd te vermijden zal zijn.²⁸ Het beperkt de kans dat de maatschappelijke meerwaarde in de regio neerslaat.

Bij de start van UCF is wat betreft de keuze van maatschappelijk relevante thema's sterk geleund op de economische thema's of 'hotspots' die de provincie Fryslân en de gemeente Leeuwarden in hun economisch beleid hanteren. Hoewel dat beleidsmatig relevant is, is het de vraag in hoeverre alle hotspots op een zinvolle manier via opleidingen en onderzoek bediend kunnen worden. Uit de gesprekken bleek ook een voorkeur voor meer focus, bijvoorbeeld op de thema's watertechnologie, food/zuivel en meertaligheid, en meer aansluiting op thema's die voor de hogescholen belangrijk zijn. Profilering op een beperkt aantal thema's is op zich goed, maar moet ook de ruimte geven onderzoek en opleidingen op andere - bij voorkeur samenhangende - maatschappelijke thema's te ontwikkelen, die voor bedrijven en studenten aantrekkelijk zijn. Ten slotte kan worden opgemerkt dat in de thema's die in het provinciale *economische* beleid worden gehanteerd, meertaligheid niet wordt meegenomen, terwijl dat voor UCF wel een belangrijk thema is.

Voor de hogescholen brengt het UCF-netwerk een academische benadering teweeg: het levert een academische 'top' op het hbo. Geconstateerd kan worden dat door UCF en de budgetten die er zijn, er aan de 'de bovenkant' van het onderwijs meer gebeurt. Ook wordt onderzoek bij hogescholen gestimuleerd wat past bij de strategie en ambities van de hogescholen.

Een ander maatschappelijk aspect is dat met UCF meer studenten naar Leeuwarden/Fryslân worden getrokken.²⁹ Het aantal studenten hangt vanzelfsprekend sterk af van (de aantrekkelijkheid van) het studie-aanbod, maar de gerealiseerde opleidingen lijken inderdaad, vooral ook buitenlandse, studenten te trekken. In de gesprekken is gepleit voor meer 'massa' in de vorm van meer opleidingen en meer studenten. In de gesprekken is ook naar voren gekomen dat lang niet iedereen verwacht dat door de aanwezigheid van opleidingen mensen kiezen voor een carrière in de Friese regio; dat zal vooral afhangen van het aanbod van banen.

Samenvattend oordeel maatschappelijke relevantie:

- a. Het grootste maatschappelijk belang dat UCF heeft is in zijn rol van pionier en wegbereider voor een universitaire campus in Leeuwarden. Dit is de enige realistische mogelijkheid waardoor Fryslân een universitaire vestiging en daarmee een centrum voor academische activiteiten krijgt. Academische onderwijs en onderzoek hebben maatschappelijk voor Fryslân een enorme meerwaarde, in verband met betekenis van regionale inbedding voor de regionale economie en maatschappij.
- b. Bij een groot deel van de promotietrajecten is het bedrijfsleven betrokken bij de ontwikkeling en opzet van het onderzoeksproject, en is het onderzoek dus in belangrijke mate vraag gestuurd te noemen. Daarvan mag worden verwacht dat dit uiteindelijk innovatie stimuleert.
- c. Het UCF-netwerk brengt een academische benadering teweeg binnen de hogescholen. In die zin is (het begin van) een academische 'top' gerealiseerd.

²⁸ Zo kunnen voor een onderzoek bepaalde laboratoriumfaciliteiten nodig zijn die niet in Leeuwarden aanwezig zijn.

²⁹ Programma University Campus Fryslân 2010-2015, p. 12.

3.4 Vitaliteit en haalbaarheid

Bij dit criterium gaat het om het toekomstperspectief in de zin van de mate waarin de organisatie duurzaam kan blijven voortbestaan. Onderdeel is een beschouwing van de sterke en zwakke punten van de organisatie. Ook komen risico's voor de voortgang van UCF en het draagvlak onder betrokkenen aan de orde.

In hoofdstuk 2 is de organisatiestructuur en financiële huishouding kort uiteengezet. De organisatiestructuur en aanpak kennen een aantal sterkere en zwakkere punten.

Sterke(re) punten van de netwerkorganisatie zijn:

- Bij de start- en opbouwfase van UCF past een kleine, flexibele netwerkorganisatie: deze kan snel en projectmatig zaken aanpakken.
- Een kracht van UCF zit in de niet-ambtelijke aanpak met een projectorganisatie met mensen met ervaring met subsidietrajecten en samenwerking met het bedrijfsleven.
- UCF heeft bij opleidingen, onderzoeksprojecten en andere activiteiten vaak de rol van aanjager.
- De financiële bijdrage aan (het ontwikkelen van) onderzoeksprojecten en opleidingen door de provincie Fryslân en de gemeente Leeuwarden is een positieve factor bij het totstandkomen ervan.
- De projectmatige sturing betekent dat de subsidiemiddelen gericht kunnen worden ingezet en de toetsing van de besteding op gedetailleerd niveau kan plaatsvinden.
- UCF speelt een voortreffelijke rol in de opbouw van het netwerk van uiteenlopende organisaties.

Zwakke(re) punten van de netwerkorganisatie zijn:

- Een netwerkorganisatie vraagt om veel overleg en coördinatie, wat veel tijd en inzet vergt. De regiefunctie van het UCF was in het begin beperkt.
- Er is, zeker in het begin, onduidelijkheid geweest over bevoegdheden/verantwoordelijkheden van UCF ten opzichte van de kennispartners en provincie en gemeente. Daarbij speelt mee dat niet UCF de beschikking heeft over de middelen voor opleidingen en onderzoeksprojecten, maar in belangrijke mate de provincie Fryslân.
- De toewijzing van individuele projecten door de provincie vergt tijd. Het verdient aanbeveling de besluitvorming bij UCF te leggen aan de hand van een door de provincie te verstrekken lump-sum.

In het algemeen kan worden geconstateerd dat de samenwerking is gegroeid. In het begin was er bij partners vaak nog een afwachtende houding. De positie van UCF in het door UCF opgebouwde netwerk is nu duidelijker en steviger dan aan het begin. Met het Innovatiepact is recent het netwerk van met name hogescholen en bedrijfsleven versterkt.³⁰ Bij promotiebegeleiders, docenten en elders op de werkvloer is er enthousiasme voor UCF.

Dat laat onverlet dat er een inherente spanning zit in de opzet van een netwerkorganisatie. Immers, partijen met verschillende achtergronden en belangen moeten samenwerken, waarbij ze veelal op verschillende manier moeten - of wensen - bediend (te) worden. De indruk uit de gesprekken is dat bij de voorbereiding van de organisatie en de keuze van doelen en thema's de kennispartners niet altijd goed betrokken zijn, zodat (niet voor alle) kennispartners de doelen en planning meteen

³⁰ UCF heeft de regie gekregen over de uitbouw van het 'ecosysteem' rond de bedrijven in het Innovatiecluster Drachten (besluit van het Innovatiepact Fryslân, 3 juni 2014).

duidelijk waren. Daarbij helpt het niet dat de kennisinstellingen al langer een niet-gevulde vacature hebben in de Raad van Toezicht.

Bij de betrokken kennispartners bestaat duidelijk draagvlak voor het idee van een academisch netwerk. Voortzetting van UCF wordt ook breed gedragen. Over de precieze opzet en invulling verschillen de meningen, wat verklaarbaar is vanuit de uiteenlopende belangen. In de Zelfevaluatie wordt er op gewezen dat een gezamenlijke netwerkvisie nog onvoldoende ontwikkeld is, en dat heldere afspraken over de rol en bijdrage van de verschillende kennisinstellingen aan het netwerk nog ontbreken.³¹ In de gesprekken is dat beeld bevestigd.

Samenvattend oordeel vitaliteit en haalbaarheid:

- a. De commissie is van mening dat de samenwerking, die tot nu toe tot stand is gebracht, beter geborgd moet worden door middel van een expliciete gezamenlijke strategie, heldere afspraken over rollen en functies, en een duidelijk commitment van partijen. Het commitment moet worden versterkt.
- b. Vertegenwoordiging van de kennisinstellingen in de officiële organen van UCF is van belang. De vacature in de Raad van Toezicht moet daarom zo snel mogelijk worden ingevuld.
- c. Een risico voor de lange termijn is dat verankering en borging van de organisatie nog niet geregeld is, terwijl het huidige programma halverwege 2015 afloopt. De commissie is van mening dat tijdelijke financiering door de regionale overheid van een projectorganisatie onvoldoende is om de gestelde doelen structureel te kunnen realiseren.
- d. Het opstellen en goedkeuren van een plan voor de 2^e fase is urgent om vertraging te voorkomen bij het vervullen van vacatures, het committeren van middelen voor het UCF door provincie, gemeente en de deelnemende universiteiten, het toewijzen van nieuwe promotieplaatsen, en het opzetten van opleidingen. Vertraging nu zou de goede ontwikkeling van UCF grote schade kunnen berokkenen. Zekerheid over de 2^e fase is ook van belang om blijvende betrokkenheid van het bedrijfsleven te borgen.

3.5 Strategie en prioritering

*Bij dit criterium gaat het om een beoordeling van de strategische keuzes en prioritering van UCF voor de periode 2015-2020.*³²

Bij de start van UCF is expliciet aangegeven dat UCF niet de opmaat voor een eigenstandige Friese universiteit is. Dat streven is onrealistisch genoemd en niet passend bij het eigenlijke doel van UCF.³³ Dit wordt bevestigd in de gesprekken. Toch is in de gesprekken door de hogescholen de zorg geuit over het risico dat, als academische masteropleidingen 'in een eigen gebouw', los van de hogescholen aangeboden zouden gaan worden, er een soort 'universiteitje' ontstaat dat concurrerend met hogescholen gaat werken. Deze vrees is gezien de doelstellingen van UCF ongegrond, maar verdient in communicatie en overleg vanuit bestuur en Raad van Toezicht van UCF wel enige aandacht.

De strategische doelen van UCF zijn in het begin in belangrijke mate geënt op provinciale economische doelen rond versterking van de kenniseconomie en valorisatie. Daarbij is aangesloten bij de provinciale economische speerpunten. De indruk uit de gesprekken is dat daarmee de strategische doelen onvoldoende aansluiten bij de

³¹ Zelfevaluatie, p. 13.

³² Zie de Zelfevaluatie en de notitie 'Agenda 2020. Scherp aan de wind'.

³³ Programma University Campus Fryslân 2010-2015, p. 12.

doelen die kennispartners hebben. Er is wat betreft strategische koers tot op zekere hoogte in het begin teveel een top down benadering geweest, waar (nu) een meer bottom up benadering beter bij het samenwerkingsmodel past. Dat geldt ook voor de gekozen thema's (hotspots). In de gesprekken is de suggestie gedaan het aantal thema's te beperken dan wel sterker aan te sluiten bij thema's of unique selling points van hogescholen, andere kennisinstellingen en bedrijven. De thema's moeten in elk geval een hoog ambitieniveau hebben, en met een hoog kwaliteitsniveau worden ingevuld.

Er zijn relatief veel aandacht en middelen ingezet voor het onderzoeksdeel van UCF. De ontwikkeling van academische opleidingen is enigszins achtergebleven bij de ambities. Dat betekent dat er qua doelen en programma de komende tijd meer aandacht nodig is voor onderwijs; dit wordt ook in de Zelfevaluatie aangegeven.

Het belang van een academisch klimaat voor de stad en de provincie is duidelijk en wordt gedeeld door de betrokken partijen. In de gesprekken is opgemerkt dat Leeuwarden in de eerste plaats een hbo-stad is, en dat nadrukkelijk rekening moet worden gehouden met het hbo-karakter. Er zou niet teveel vanuit *alleen* een academische optiek moeten worden gekeken.

Samenvattend oordeel strategie en prioritering:

- a. Door het achterblijven van de ontwikkeling van opleidingen is nu in focus en doelstellingen meer aandacht nodig voor onderwijs. In de Zelfevaluatie wordt hier ook voor gekozen. Op die manier kan meer massa (aantal opleidingen en studenten) worden gerealiseerd.
- b. Bij de keuze van maatschappelijk relevante thema's zou meer gekozen moeten worden voor focus en aansluiting op thema's die bij hogescholen, bedrijven, en elders spelen.

3.6 Communicatie

Bij dit criterium gaat het om de wijze waarop UCF haar missie en doelstellingen communiceert naar de diverse academische doelgroepen, en de wijze waarop UCF haar resultaten communiceert naar de media, beleidsmedewerkers, het algemene publiek en andere niet-wetenschappelijke organisaties.

De communicatie met academische groepen is vooral werkende wijs binnen de ontwikkeling van de programma's gedaan. De communicatie met bredere doelgroepen is actief ter hand genomen via web site, nieuwsberichten, krant, publieksactiviteiten enz., die UCF in zekere mate een 'gezicht' en enige naamsbekendheid hebben gegeven richting de (Friese) samenleving.

Samenvattend oordeel communicatie:

- a. UCF heeft communicatie-activiteiten ontwikkeld die UCF een begin van naamsbekendheid hebben gegeven.

4 EVALUATIE EN VOORUITBLIK

Evaluatie algemeen

1. De commissie is positief over het functioneren van UCF tot nu toe. Om de strategische doelen te halen, zal wel op korte termijn de opzet en organisatie van UCF verstevigd en geborgd moeten worden.
2. In een korte opstartfase is veel bereikt vooral door de rol van UCF als aanjager bij het ontwikkelen van opleidingen, onderzoeksprojecten en andere activiteiten. Dat is in niet geringe mate tot stand gekomen door de inzet van de hoogleraar-bestuurder en zijn medewerkers. De provincie Fryslân en de gemeente Leeuwarden leveren financieel, beleidsmatig en bestuurlijk een belangrijke bijdrage aan de resultaten die met UCF zijn bereikt.
3. Met het leggen van verbindingen heeft UCF een sleutelrol gespeeld bij het tot stand komen van samenwerking. De samenwerking is ook geslaagd door de bereidwilligheid van kennispartners - universiteiten, hogescholen, bedrijven en Friese kennisinstellingen - om tot samenwerking te komen. De samenwerking is in de loop van de tijd gegroeid.
4. Er is veel draagvlak voor UCF. Het idee van een academisch netwerk in Fryslân waarin kennispartners samenwerken, wordt breed gedragen door alle betrokken partijen. De commissie is van mening dat een universitair netwerk in Fryslân belangrijk is voor en aansluit op de ambities van de hogescholen en andere kennisinstellingen in Leeuwarden.
5. Er kan bij projectbegeleiders, onderwijscoördinatoren en promovendi - 'op werkvloer' niveau - een zekere mate van een gedeeld 'UCF-gevoel' worden geconstateerd. De commissie acht dat een positieve ontwikkeling.

Evaluatie specifiek (SEP-criteria)

6. *Kwaliteit*
Het programma dat door UCF is opgesteld, is van een zeer hoge kwaliteit. In het programma en de organisatie zijn voldoende voorwaarden opgenomen, die de (wetenschappelijke) kwaliteit kunnen waarborgen.
7. *Productiviteit*
De productiviteit van UCF is hoog. De UCF heeft in belangrijke mate resultaten behaald in termen van aantallen promotieplekken, opleidingen en overige academische activiteiten, zij het wel later dan oorspronkelijk gepland. Er is bijgedragen aan versterking van het academisch klimaat in Fryslân en in het bijzonder Leeuwarden.
8. *Maatschappelijke relevantie*
De maatschappelijke relevantie van het UCF-programma is zeer hoog. Met de vorming van een universitaire campus in Leeuwarden wordt op het vlak van academisch onderwijs en onderzoek voor de Friese samenleving potentieel een enorme meerwaarde gerealiseerd, in verband met de betekenis van regionale inbedding voor de regionale economie en maatschappij. Wat betreft het strategische doel van kennis ontsluiten en toepassen, is met de komst van UCF de goede weg ingeslagen. Met name de samenwerking van kennisinstellingen met het bedrijfsleven (zoals met Philips Drachten en via Wetsus en Dairy Campus) is een

positieve ontwikkeling. Deze initiatieven kunnen als veelbelovend worden gezien en geven een goede invulling aan de rol en positie van UCF.

9. *Vitaliteit en haalbaarheid*

De commissie is van oordeel dat er een vitale organisatie staat, maar dat - nu een meer structurele fase is bereikt - knelpunten die in de opstartfase optraden, moeten worden opgelost. Wat betreft het toekomstperspectief is een risico dat verankering en borging van de organisatie nog niet geregeld zijn, terwijl het huidige programma halverwege 2015 afloopt. De commissie is van mening dat tijdelijke continuering van financiering door provincie en gemeente onmisbaar is, maar dat gekomen moet worden tot structurele financiering om de doelen structureel te kunnen realiseren.

10. *Strategie en prioritering*

De gekozen strategie en prioritering en de te behalen resultaten zijn goed gekozen. UCF kiest voor de 2^e fase terecht voor meer aandacht voor onderwijs. Wat betreft de keuze van maatschappelijk relevante thema's is meer focus nodig en meer aansluiting op thema's die bij hogescholen en bedrijven spelen. De thema's moeten in elk geval een hoog ambitie- en kwaliteitsniveau hebben. Voor versterking van het academisch klimaat en een daadwerkelijke academische uitstraling is de komende jaren een extra inspanning nodig.

11. *Communicatie.*

De commissie acht de communicatie-activiteiten van UCF zinvol en van een goed kwaliteitsniveau.

Perspectief 2015-2020

12. Er kan lering worden getrokken uit de knelpunten die in de opstartfase optraden, en waarvoor op korte termijn een zekere professionalisering en versterking van de structuur van de organisatie nodig zijn. De commissie denkt daarbij onder meer aan de volgende verbeteringen:
- UCF zal zich nadrukkelijk als netwerkorganisatie moeten (blijven) profileren, waarbij het verbinden van partijen, activiteiten en onderwerpen centraal staat, en waarbij het ook mogelijk is dat op (deel)onderwerpen andere partijen het voortouw hebben.
 - De kennispartners moeten nog actiever betrokken zijn bij UCF. Met name de relatie met Wetsus, Fryske Akademy en Wadden Academie dient te worden verstevigd, omdat zij onmisbaar zijn voor een Fries academisch netwerk.
 - De samenwerking van kennispartners dient beter geborgd te worden door middel van een heldere gezamenlijke strategie, heldere afspraken over rollen en functies, en een duidelijk commitment van partijen.
 - De onduidelijkheid die er was bij kennispartners over de positie en taak van de WAR dient weggenomen te worden.
13. Het huidige programma en de financiering ervan lopen af halverwege 2015. Op lange termijn is financiering van onderwijs en onderzoek, waar het hier om gaat, niet de taak van de provincie. Het ligt voor de hand, daar het om universitaire taken gaat, betrokken universiteiten te benaderen om op korte termijn met concrete plannen te komen. De haalbaarheid van de doelstellingen zal afhangen van medefinanciering door met name universiteiten. De commissie adviseert structurele inbedding en financiering van de organisatie *met urgentie* aan te pakken. De commissie geeft daarbij een aantal opties en mogelijke denklijnen mee, waarbij de campussen in Den Haag en Limburg (Venlo/Geleen) als voorbeeld kunnen dienen.
- Borging van het academisch onderwijs zal uiteindelijk moeten plaatsvinden door in samenwerking met RuG, WUR en UTwente masteropleidingen als

- universitaire nevenvestiging c.q. vanuit mede-eigenaarschap, in Fryslân te vestigen. Uitgangspunt moet zijn structurele financiering uit reguliere onderwijsbekostiging (1^e geldstroom).
- b. Samenwerking met RuG, WUR én UTwente heeft daarbij de voorkeur gezien de overeenkomsten in disciplines en thema's die een rol spelen in onderwijs en onderzoek bij die universiteiten en in Fryslân.
 - c. In een latere fase kan de samenwerking worden uitgebreid naar bacheloropleidingen, waarbij de opleidingen aanvullend zijn op het onderwijsaanbod van de hogescholen. Plannen en voorbereiding daarvoor moeten - gezien de benodigde voorbereidingstijd - nu al worden opgestart.
 - d. Voor onderzoeksprojecten geldt dat deze op lange termijn bekostigd dienen te worden vanuit NWO-middelen (2^e geldstroom) en/of samenwerking met het bedrijfsleven en (regionale en Europese) overheid (3^e geldstroom); daarvoor is een uitstekende kwaliteit van het onderzoek nodig.
 - e. Voor de netwerkfunctie zal in de 2^e fase tijdelijke financiering door provincie Fryslân en gemeente Leeuwarden nodig blijven.
14. Om het proces op snelheid te houden, zal op korte termijn de provincie Fryslân in overleg moeten treden met universiteiten, te beginnen met de RuG en aansluitend met WUR en UTwente. Ook is het zinvol dat op korte termijn de bestuurlijke uitgangspunten voor de 2^e fase (2015-2020) voor alle betrokken partijen duidelijk worden vastgesteld, én dat er een helder(e) 'routekaart' / plan van aanpak wordt opgesteld om e.e.a. te realiseren.

Bijlage I: Samenstelling evaluatiecommissie

- Mr. Rein Jan Hoekstra (voorzitter) is jurist. Hij was onder andere secretaris-generaal van het Ministerie van Algemene Zaken en lid van de Raad van State. Hij bekleedde en bekleedt verschillende bestuurlijke en adviesfuncties.
- Prof.dr. Jan Oosterveld (lid) is hoogleraar aan de IESE Businessschool te Barcelona. Hij vervult verschillende bestuurlijke en advies functies. Hij ging in 2004 met pensioen bij Philips als lid van het Group Management Committee, na een internationale loopbaan van 32 jaar.
- Prof.dr. Serge Daan (lid) is honorair hoogleraar Gedragsbiologie aan de RuG (Niko Tinbergen leerstoel). Hij is expert op het vakgebied chronobiologie. Daan vervulde talloze bestuurlijke functies in het academische veld.
- Drs. Engbert Boneschansker (onafhankelijk secretaris) is algemeen econoom en heeft een eigen onderzoek- en adviesbureau (BBO) in Leeuwarden. De focus ligt bij regionaal-economische ontwikkeling. Hij voert regelmatig evaluaties uit.

Bijlage II: Opdracht evaluatiecommissie

Leeuwarden, 26 mei 2014
Betreft Terms of reference evaluatie UCF

Geacht commissielid,

In deze brief informeren wij u over de *terms of reference* met betrekking tot de evaluatie van de Stichting University Campus Fryslân (UCF). De site visit van deze evaluatie vindt plaats op 5 en 6 juni 2014. De commissie zal bestaan uit de heer mr. Rein Jan Hoekstra (voorzitter), de heer prof. ir. Jan Oosterveld en de heer prof. dr. Serge Daan. De commissie wordt ambtelijk ondersteund door de heer drs. Engbert Bomneschansker.

Terms of reference

UCF verzoekt de evaluatiecommissie haar werkzaamheden te beoordelen aan de hand van de criteria als geformuleerd in het *Standard Evaluation Protocol 2009-2015 for Public Research Organisations (SEP)*, p. 9-11. Het SEP is toegespitst op de evaluatie van wetenschappelijke onderzoeksinstellingen. Dit betekent dat de precieze invulling van deze vier criteria aangepast is aan de specifieke situatie van de UCF.

- 1) kwaliteit: de kwaliteit van het UCF programma 2010-2015;
- 2) productiviteit: de mate waarin dit programma is gerealiseerd en additionele doelstellingen zijn behaald;
- 3) maatschappelijke relevantie: de meerwaarde van de UCF-activiteiten voor de samenleving;
- 4) vitaliteit en haalbaarheid: het toekomstperspectief van UCF.

Gerelateerd aan de missie en doelstellingen van UCF willen wij u voorts vragen de volgende elementen te beoordelen:

- de door UCF gemaakte strategische keuzes en prioritering, mede met het oog op de periode 2015-2020;
- de bijdrage van UCF-activiteiten aan de regionale economische ontwikkeling;
- de wijze waarop UCF haar missie en doelstellingen communiceert naar de diverse academische doelgroepen;
- de wijze waarop UCF haar resultaten communiceert naar de media, beleidsmedewerkers, het algemene publiek en andere niet-wetenschappelijke organisaties.

De commissie wordt verzocht de bevindingen binnen vier weken te rapporteren in een compact document met gebruikmaking van de richtlijnen in het SEP.

Procedure

Het programma van de site visit wordt in overleg met de voorzitter van de commissie vastgesteld. U ontvangt uiterlijk een maand voor aanvang van de evaluatie het programma, de zelfevaluatie en aanvullende documentatie. Mochten er nog vragen zijn dan kunt u contact opnemen met Juliette Wiersma, juliette.wiersma@ucf.nl, tel. 058 288 2132

Met vriendelijke groeten,

Prof. Dr. F. Zwarts
Hoogleraar-bestuurder UCF

Bijlage III: Gesprekspartners en programma *site visit*

Locatie: UCF, Leeuwarden

4 juni

15:30 - 16:30 Welkom door Frans Zwarts en kennismaking
16:00 - 16:30 de heer mr. Leendert Klaassen, CvB Stenden
16:30 - 17:15 mevr. mr. Drs. Jannewietske de Vries, Gedeputeerde
17:15 - 17:45 mevr. drs. Diane Keijzer, lid CvB Hogeschool Van Hall Larenstein (telefonisch)

5 juni

09:00 - 10:00 Gesprek met hoogleraar-bestuurder UCF, de heer prof. dr. Frans Zwarts en directeur academische zaken, mevr. dr. Esther Van Duuren
10:00 - 11:00 Gesprek met wrnmnd vz. Wetenschappelijke Adviesraad UCF, mevr. prof. dr. Hannie Elzinga en oud-voorzitter, de heer prof.dr. Jacob Fokkema
14:15 - 15:15 Gesprek met vertegenwoordiging onderzoeksinstellingen (de heer Johannes Boonstra/zakelijk directeur Wetsus, de heer dr. Hanno Brand/directeur Fryske Akademy en de heer prof. dr. Hessel Speelman Dijk/plv. vz. Waddenacademie)
15:30 - 16:30 Gesprek met vertegenwoordiging bedrijven (de heer Lennard Drogendijk/directeur Inqubator Leeuwarden, de heer drs. Rob Karsmakers/plantmanager Philips, en de heer Jarig Langhout/directeur FrieslandCampina Leeuwarden)Kor Visscher, Philips

6 juni

09:00 - 09:45 Gesprek met vertegenwoordiging samenwerkingsverband Leeuwarden Studie- en studentenstad, de heer drs. Wiebe Goodijk (Stichting Leeuwarden Studiestad; namens Studiestad Leeuwarden is ook een schriftelijke bijdrage geleverd)
09:45 - 10:15 Gesprek met vertegenwoordiging gemeente Leeuwarden, mevr. drs. Thea Koster, wethouder
10:30 - 11:15 Gesprek met vz. Raad van Toezicht UCF, de heer prof.dr. Douwe Breimer en vicevr. de heer Gerrit krol
13:00 - 14:00 Gesprek met vertegenwoordiging RuG (de heer prof. dr. Jan de Jeu/ collegelid RUG)
14:00 - 14:45 Gesprek met vertegenwoordiging UCF-onderzoekbegeleiders (de heren Ton van der Boogaard, Feike van der Leij, Goffe Jensma, Hylke van Dijk en mevrouw Nanne Hilton)
15:00 - 15:45 Gesprek met vertegenwoordiging opleidingen UCF-Mastercollege (Nelleke van Dorenmalen, Goffe Jensma, Nanne Hilton, Frans Coenen, Falco de Klerk Wolters, Katja Loos)
15:45 - 16:30 Gesprek met vertegenwoordiging UCF-promovendi (Evelyn Bosma, Richard Rijnks, Uche Obinna)
16:30 - 17:00 de heer drs. Willem Smink, voorzitter college Noordelijke Hogeschool Leeuwarden (telefonisch)

Bijlage IV: SEP-kader

Criterion 1: Quality

Quality refers to the level of the research conducted by the researchers of an institute and its groups or programmes compared to accepted (international) standards in that field. As a rule, quality is measured by judging the international academic reputation, the position and the output of the unit to be evaluated. However, in case of a national orientation of a research field, the point of reference consists of other groups in the country. When judging research quality, sub-criteria are:

- Quality and scientific relevance of the research
- Leadership of the institute and the individual leadership of the principal investigators, including research policy and research management
- The academic reputation of the researchers
- Organizational aspects of the institute and of the research programmes, such as the human and financial resources
- PhD training in the institute or within research programmes.

NB: Hierbij zij opgemerkt dat de evaluatie van de UCF slechts indirect op wetenschappelijke kwaliteit kan ingaan, omdat in de gekozen netwerkstructuur de wetenschappelijke output niet afkomstig is van de UCF maar van de betrokken kennisinstellingen.

Criterion 2: Productivity

Productivity regards the relationship between input and output. Output should always be judged in relation to the mission and resources of the institute. When looking at productivity in terms of publications of scientific articles and the like, a verdict is usually cast in comparison with international standards of a quantitative nature. However, this is often not possible when looking at other forms of output (for example health protocols, designs, policy reports). Since many institutes will have variegated output and scientific activities, evaluators are asked to also include other forms of (qualitative) information in their assessment.

Criterion 3: Societal relevance

This criterion covers the social, economic and cultural relevance of the research. Thus, it concerns a great variety of subjects that are both scientifically and socially relevant (global warming, sustainable energy, inequality, governance, migration and integration, quality of life, water, religion, cultural identity, language problems, etc.). In principle, all research activities can be (or become) relevant for these subjects, though this might be more obvious in some cases than in others. When assessing research activities in terms of societal relevance, evaluators are asked to consider one or more of the following three aspects. The three are not mutually exclusive and meant as indicative guidelines. The institute specifies in its self-evaluation report on which aspect(s) it would like to be evaluated.

- o *Societal quality of the work.*
- o *Societal impact of the work*
- o *Valorisation of the work.*

Criterion 4: Vitality and feasibility

This dual criterion regards the institute's ability to react adequately to important changes in the environment. It refers to both internal (personnel, research practice) and external (developments in the field, in society) dynamics of the group. In the self-evaluation, this can best be assessed through a SWOT-analysis.

Bron: KNAW/VSNW/NWO, Standard Evaluation Protocol 2009-2015. Protocol for Research Assessment in the Netherlands (SEP), 2009 (updated 2010).

Bijlage V: Overzicht opleidingen en promotie-onderzoeken

Overzicht en ontwikkeling masteropleidingen UCF

Masteropleiding	Plan- vorming	Uit- werking	Macro- doelmatig- heidstoets	Accre- ditatie	Start	1 of 2 jaar	Studenten (2014/2015 vooraanmeldingen)			Is er aan- sluitende bachelor?	Schakel- programma	Opmerking
							2012/2013	2013/2014	2014/2015			
MEEM	2011	2011		2011	2013 (doorstart)	1-jarig	26	42	n.b.		plan	in 2014 onderzoek mogelijkheden aansluiting bij Watertechnology/ Centre of Expertise Watertechnology
Watertechnology	2011	2011	2012	2012	2012 (doorstart)	2-jarig	18*	24*	35	ja	2013 (onderdeel bachelor)	* Het betreft nieuwe inschrijvingen; de totale master duurt twee jaar.
Multilinguism	2011	2011	2013	2013	2013	1-jarig	x	12	39	ja	plan	vanaf 2014 specialisatie 'Friese taal en cultuur' als onderdeel van de bachelor 'Minorities and Multilinguism' (RuG)
HTSM (High-Tech Systems and Materials): master Honoursprogramme	2012	2012	2013	2013	2014	1-jarig	x	x	x	ja		eerste publiek-private samenwerking in NI op onderwijsgebied; gevalideerd door Platform Beta-Techniek; honours programma van 20 ECTS (4 maanden)
Law & Governance	2012	2013			2015	1-jarig	x	x	x			
Tourism	2012	2012			2015	1-jarig	x	x	x		2014 (onderdeel bachelor)	
Game technology	2013	2013			2015	1-jarig	x	x	x			
Sustainable Society (Leefbaarheid)	2012				2015	1-jarig	x	x	x			
Dairy / Agrofood	2014	2014			n.n.b.	n.n.b.	x	x	x			
Maritime technology	2014	2014			n.n.b.	n.n.b.	x	x	x			

Overzicht en ontwikkelingen promotieplaatsen UCF

	Tranche	Startjaar	Promovendus	Onderwerp	Kennisinstelling/organisatie	Universiteit promotor
1	1	2011	Anne Casadella	Ontwikkeling nieuw type membraan voor de terugwinning van ammonium.	Wetsus	RuG
2	1	2011	Judita Laurinonyte	Development of a robust membrane bioreactor for petrochemical wastewater	Wetsus	WUR
3	1	2012	Asli Boru	De inzet van innovatieve technologie in de zorg	NHL	TU Delft
4	1	2012	Uchechi Obinna	SmartGame: Smart Grids op en om het water	NHL	TU Delft
5	1	2012	Joeri de Valenca	Interfacial phenomena during overlmiting electrodialysis	Wetsus	UTwente
6	1	2012	Monir Mollaei	Physiology of electrochemically active bacteria in microbial fuel cells (MFC's) and microbial electrolysis cells (MEC's)	Wetsus	WUR
7	1	2012	Patrick Figaroa	Functional polymeric resins for water purification	Wetsus	RuG
8	1	2012	Jeroen Onrust	Regenwormen als sleutel tot aanwezigheid van overwinterende, doortrekkende en broedende weidevogels	Waddenacademie	RuG
9	1	2013	Marco Bakker	De archeologie van de vroegste veenontginningen in Fryslân	Waddenacademie	Universiteit Leiden
10	1	2013	Evelyn Bosma	Genus-aanduiding bij tweetalige kinderen	Fryske Akademy	UvA
11	1	2013	Dennis Worst	De grootschalige veenontginningen in Zuid-Fryslân en Noordwest-Overijssel na het jaar 1000: een onderzoek naar de actoren	Fryske Akademy	RuG
12	1	2013	Nika Stefan	A New Survey of the Frisian Language	Fryske Akademy	UvA
13	1	2013	Jasper Heslinga	Kusttoerisme in de waddenregio in internationaal perspectief	Waddenacademie	RuG
14	1	2013	Marco Gatto	Morphodynamiek, inclusief ecologische invloeden van het waddegebied op de lange termijn	Waddenacademie	TU Delft
15	1	2013	Sine Celik	Multilevel transitie- en innovatiemethodiek	NHL	TU Delft
16	1	2013	Abhygian Singh	Micro interventies ter bevordering van de leefbaarheid op het platteland met effectbeoordeling door middel van situationele gaming	NHL	TU Delft
17	1	2013	Jelmer Jeuring	Identiteit en toerisme	Stenden	RuG

18	1	2013	Jasper Meekes	Leisure Economy	Stenden	RuG
19	1	2013	Richard Rijnks	Leefbaarheid en de economische kracht van Fryslân, in regionaal, nationaal en internationaal perspectief	Waddenacademie	RuG
20	1	2014	Anne Merkuur	Veranderingen in de vervoering van Friese werkwoorden	Fryske Akademy	UvA
21	2	2014	n.n.b.	Energy4all; Optimizing light characteristics to boost alertness at all ages.	Philips Drachten, RuG	RuG
22	2	2014	beschikking afgegeven	High-precision manufacturing chain for metal micro parts	Philips Drachten, UTwente	UTwente
23	2	2014	n.n.b.	Developing a serious game to improve control of a multi grip prosthetic hand	NHL, UMCG (Universitair Medisch Centrum Groningen)	RuG
24	2	2014	beschikking afgegeven	Patient Adherence through serious gaming.	NHL, UMCG	RuG
25	2	2014	beschikking afgegeven	Multilingual melodies and sensor technologies: Language, technology, and Fryslan.	Incas3, RuG	RuG
26	2	2014	beschikking afgegeven	Literature and Literacy in Lesser sed Languages	Tresoar, RuG.	RuG
27	2	2014	beschikking afgegeven	Voorzieningen en bevolkingskrimp op het platteland: regionale spreidingsmodellen versus ervaringen uit het dagelijks leven	Partoer, RuG.	RuG
28	2	2014	n.n.b.	Competitiveness of future milk produced from grazing: a socio economic and ecological perspective	Dairy Campus, WUR	WUR
29	2	2014	n.n.b.	Glycosylation of Milk Lactose and derived Galactooligosaccharides (GOS) with Glucansucrase Enzymes using Sucrose Analogs as Donor Substrates	Dairy Campus, Van Hall Larenstein, RuG.	RuG
30	2	2014	n.n.b.	The role of cow feeding regimes in immunomodulating capacity of milk derived glycoproteins.	Dairy Campus, Van Hall Larenstein, RuG, UMCG	RuG
31	2	2014	beschikking afgegeven	Influence of protein on satiety in humans.	MCL (Medisch Centrum Leeuwarden), Dairy Campus, UMCG	RuG
32	2	2014	n.n.b.	Carnitine in the dairy chain	Van Hall Larenstein, WUR	WUR
33	2	2014	n.n.b.	Bioelectrochemical Treatment of Cow Urine for Nitrogen and Energy Recover	Wetsus, Dairy Campus, WUR	WUR
34	2	2014	n.n.b.	Governance of local sustainability initiatives in the Frisian context	UTwente	UTwente
35	2	2014	n.n.b.	Protected areas as climate change resilient areas	UTwente	UTwente

Bijlage VI: Gebruikte documentatie

Berenschot, Plan van aanpak korte termijn en perspectief lange termijn ontwikkeling Innovatiecluster Drachten, november 2012.

Brief minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen, Additioneel beleidskader voor aanvragen van hogescholen voor wo-opleidingen, brief minister van Onderwijs, Cultuur en

KNAW/VSNU/NWO, Standard Evaluation Protocol 2009-2015. Protocol for Research Assessment in the Netherlands (SEP), 2009 (updated 2010).

Provincie Fryslân, Uitvoeringsregeling projectsubsidies economie, recreatie en toerisme.

Staatscourant, Beleidsregel doelmatigheid hoger onderwijs 2012, 31 oktober 2012.

Tresoar, Stichting Leeuwarden Studiestad, Stichting University Campus Leeuwarden, Gemeente Leeuwarden, Overeenkomst van samenwerking voor versterking academisch klimaat Leeuwarden, 17 oktober 2013.

UCF, University Campus Fryslân, Bouwstenen voor een academische netwerkorganisatie, Leeuwarden, september 2009.

UCF, Programma University Campus Fryslân 2010-2015, Leeuwarden, oktober 2010.

UCF, Meerjarenproductenplan University Campus Fryslân 2011-2015, Leeuwarden, juni 2011.

UCF, International Graduate & Research School, Leeuwarden, 25 mei 2012.

UCF, Jaarstukken 2010 en 2011, Leeuwarden, juni 2012.

UCF, Reglement raad van toezicht Stichting UCF, 1 november 2012.

UCF, Reglement Wetenschappelijke Adviesraad Stichting UCF, 19 december 2012.

UCF, Net yn ien kear fan 'e flier op 'e soulder. Opbouw van de UCF-International Graduate and Research School, conceptversie 2.0, Leeuwarden, 2012.

UCF, Agenda 2020. Scherp aan de wind. Leeuwarden, 4 april 2013.

UCF, Jaarstukken 2012, Leeuwarden, april 2013.

UCF, Wittenskip foar de Mienskip: UCF 2015-2020, Subsidieaanvraag NUON-gelden, Leeuwarden, 2013.

UCF, 'Smart smarter smartest'. Gezamenlijke aanvraag NUON-middelen Philips Drachten en UCF, 2013.

UCF, Monitoringskader 2011, 2012, 2013.

UCF, Jaarverslag 2013, Leeuwarden, maart 2014.

UCF, Zelfevaluatie 2011-2013, University Campus Leeuwarden, Leeuwarden, 5 mei 2014.

UCF, Verbindt, diverse uitgaven.

Verslag Diner Parlant UCF 1 april 2014.