

# Strategisch Plan TSB 2018 – 2021

Een innoverende faculteit in een veranderende omgeving

# INHOUDSOPGAVE

1. INLEIDING	3
2. ONTWIKKELINGEN IN ONDERWIJS EN ONDERZOEK EN GEVOLGEN VOOR TSB	8
3. ONDERWIJS	14
4. ONDERZOEK	22
5. ORGANISATIE EN BEDRIJFSVOERING	30

## 1 Inleiding

De Tilburg School of Social and Behavioral Sciences (TSB) heeft in de afgelopen jaren een aantal belangrijke vernieuwingen op zowel de gebieden van het onderwijs als het onderzoek ingevoerd. De vernieuwingen sluiten nauw aan bij bredere ontwikkelingen aan Tilburg University en bij ontwikkelingen op landelijk niveau. Een groot aantal additionele vernieuwingen op de terreinen van onderwijs, onderzoek en organisatie is voorzien voor 2017 en 2018.

De faculteit is in vergelijking met enkele jaren geleden op vele punten in positieve zin veranderd. De organisatie toont een grote veranderbereidheid. Die bereidheid is gericht op het inrichten van onderwijs- en onderzoekprogramma's die nauw aansluiten bij algemenere ontwikkelingen en die toekomstgericht zijn. Veranderingen worden vaker vanuit de organisatie geïnitieerd en samenwerking tussen verschillende groepen is eerder regel dan uitzondering. Collega's zien het belang van facultair zelfbestuur en leveren hieraan een grote bijdrage. Gegeven deze stand van zaken en de te verwachten ontwikkelingen kan TSB de toekomst met vertrouwen tegemoet zien.

Dit strategisch plan bevat de plannen van de faculteit voor de periode 2018-2021. Deze Inleiding geeft verder in vogelvlucht een overzicht van de zaken die in de periode 2014-2017 tot stand zijn gebracht en somt de zaken op die op korte termijn gerealiseerd moeten worden. De vertrouwde indeling in onderwijs, onderzoek en organisatie wordt hierbij gevolgd.

We streven naar een voortzetting van de ingezette koers van vernieuwing in een sfeer van vertrouwen en samenwerking. Zo willen we tevens een solide basis leggen voor het nieuwe bestuur van TSB dat naar verwachting per 1 september 2017 aantreedt.

## Onderwijs

In de periode 2014-2017 zijn de volgende vernieuwingen ingevoerd die aansluiten bij de trends te internationaliseren en brede bachelors te starten:

- 2015: De Engelstalige bachelor Global Management of Social Issues (GMSI) gaat van start met ongeveer 60 studenten.
- 2016: De bachelor Psychologie start met een nieuw programma dat nauw aansluit bij de belangstelling van

studenten. Ook start een Engelstalige variant van deze bachelor met 150 eerstejaarsstudenten.

- 2016: De Research Master Individual Differences and Assessment (ReMa IDA) start. Samen met de bestaande Research Master in Social and Behavioral Sciences dekt ReMa IDA het grootste deel van het facultaire onderzoek.
- Diverse departementen nemen deel aan een of meer onderwijsprogramma's in het Data Science initiatief van Tilburg University en de Technische Universiteit Eindhoven (TU/e) en aan het University College van Tilburg University.

Beoogde vernieuwingen in de komende planperiode betreffen:

- 2017: Bachelor- en masteropleidingen Sociologie die beter aansluiten bij de belangstelling van studenten. Naast een Nederlandstalige bachelor gaat in 2017 een Engelstalige bachelor International Sociology van start.
- 2018: Het departement Human Resource Studies start vergelijkbare onderwijsvernieuwingen.
- 2019: Het departement Transformaties in de Zorg (Tranzo) start een unieke masteropleiding. Onderzocht wordt of Tranzo in samenwerking met andere departementen een brede bacheloropleiding kan starten.
- Ook de andere opleidingen zullen gemoderniseerd worden. Engelstaligheid zal daarbij een belangrijk speerpunt zijn.

Alle opleidingen van TSB worden ingebed in het Tilburg Education Profile (TEP). Hierin staan kleinschalig onderwijs, ontwikkeling van academische vaardigheden en oriëntatie op de arbeidsmarkt centraal.

## Onderzoek

TSB ontwikkelt een facultair onderzoeksprogramma, gericht op de studie van sociale en gedragswetenschappelijke

perspectieven op Health, Well-Being, and Adaptiveness. Het programma wordt ondergebracht in het facultaire Simon Research Institute. Het programma is eveneens gericht op nauwe samenwerking met onderzoeksgroepen bij de andere faculteiten van Tilburg University en met maatschappelijke organisaties zoals ziekenhuizen, bedrijven, GGz-instellingen en andere onderzoeksinstituten waarmee nu al intensieve samenwerkingsverbanden bestaan.

Het instellen van een facultair onderzoeksprogramma sluit nauw aan bij het Nederlandse wetenschapsbeleid van universiteiten en overheid. Dat beleid wijst op een trend naar grotere onderzoekseenheden die brede thema's onderzoeken die van maatschappelijk belang worden geacht en multidisciplinair zijn. Denk aan de 25 routes van de Nationale Wetenschapsagenda, zoals "Gezondheidsonderzoek, preventie en behandeling", "Op weg naar veerkrachtige samenlevingen" en "Waardecreeatie door verantwoorde toegang tot en gebruik van big data", en aan de grotere nadruk op valorisatie en impact. Tilburg University heeft gekozen voor drie brede impactthema's, die bij benadering corresponderen met de genoemde drie routes, en waarvan TSB het impactthema Enhancing Health and Well-Being coördineert.

## Organisatie

In de periode 2000-2010 lag de nadruk binnen TSB, conform het landelijke beeld, op onderzoek. Financiële middelen werden gedeeltelijk op basis van aantallen publicaties van individuele medewerkers over departementen verdeeld. Sinds 2011 speelt onderwijs een belangrijkere rol. Middelenverdeling geschiedt nu volgens een evenwichtiger verdeelmodel.

Naast bijdragen aan de kerntaken onderwijs en onderzoek dient iedere medewerker een bijdrage te leveren aan impact, management en de ontwikkeling van de groep waartoe hij of zij

behoort. In jaarlijkse Resultaat- en Ontwikkelings-gesprekken (R&O) worden medewerkers beoordeeld op het MERIT-beginsel: Management, Education, Research, Importance, Team.

De recente reorganisatie van de ondersteunende diensten van Tilburg University onder de benaming BEST (Building Excellent Support at Tilburg University) heeft ertoe geleid dat ondersteunend personeel vanaf 1 januari 2016 niet meer op de begroting van de faculteiten staat maar onder University Services valt, rechtstreeks onder het College van Bestuur. Ondersteunend personeel wordt bij de faculteiten geplaatst voor wat betreft onderwijs en onderzoek, financiën, personeelszaken, marketing en communicatie en de secretariaten van de departementen.

Onderhavig strategisch plan geeft aan waar TSB zich in de komende periode op zal richten en hoe de kwaliteit van onderwijs en onderzoek verder kan worden verbeterd.



# 2



Ontwikkelingen  
in onderwijs en  
onderzoek en  
gevolgen voor TSB

Enkele landelijke ontwikkelingen in het wetenschapsbeleid van de overheid zijn voor TSB van groot belang; die ontwikkelingen vereisen doordachte maar ook flexibele en snelle reacties. Daarbij horen onder meer het kunnen loslaten van vertrouwde werkwijzen en structuren, en een toenemend bewustzijn gericht op verandering op vooral de terreinen van onderwijs en onderzoek. We noemen hieronder de belangrijkste ontwikkelingen en geven aan hoe TSB erop zal reageren.

## Onderwijs

—— **Internationalisering.** De toenemende roep om *internationalisering* van het onderwijs en daarmee de studentenpopulatie, maar ook die van het wetenschappelijk personeel aan universiteiten, leidt tot meer Engelstalige opleidingen. Tilburg University kiest voor de invoering van Engels als dominante taal, maar laat de mogelijkheid open van het naast elkaar bestaan van Nederlandstalige en Engelstalige bachelor- en masterprogramma's. TSB had al langere tijd Engelstalige masters en researchmasters en is recent gestart met Engelstalige bachelors GMSI en Psychologie. In 2017 wordt begonnen met een landelijk unieke Engelstalige bachelor International Sociology. Andere Engelstalige bachelors zullen naar verwachting in 2018 en 2019 starten. Mogelijk start datzelfde jaar ook een Engelstalige variant van de tweejarige master Medische Psychologie.

Naar verwachting zal de snel toenemende verengelsing van het onderwijs TSB aantrekkelijker maken voor niet-Nederlandse stafleden. Dat leidt waarschijnlijk tot een toename van interessante perspectieven op onderwijs. Ook mag er een kwaliteitsimpuls aan de staf van TSB worden verwacht. Naast het inrichten van een internationaal georiënteerde campus zullen studenten nadrukkelijker worden gestimuleerd een deel van hun studie in het buitenland te gaan volgen (*Exchange*). Hiertoe zullen opleidingen steeds meer worden ingericht met een zogenaamd *mobility window* of gebruik maken van een vrijroosterregeling.

—— **Thematisch onderwijs.** *Thematische onderwijsprogramma's* lijken te worden ontwikkeld naast of in plaats van de traditionele basisvakken. De bachelor GMSI en de twee researchmasters zijn bij TSB voorbeelden hiervan. TSB moet een antwoord geven op de vraag in hoeverre thematisch onderwijs de traditionele basisdisciplines kan vervangen alsook op de vraag hoe het thematisch onderwijs moet worden ingericht. Een verantwoord evenwicht tussen, enerzijds, basisvakken die kennis en vaardigheden bieden voor een brede opleiding en, anderzijds,

thema's en toepassingsgebieden die voor de toekomstige beroepsbeoefening van belang zijn, is daarbij het streven.

## Onderzoek

—— **Brede onderzoeksthema's.** De *Nationale Wetenschapsagenda* (NWA) heeft 25 thema's opgeleverd die in de nabije toekomst naar verwachting leidend zullen zijn voor de waardering van het belang van wetenschappelijk onderzoek en de financiering ervan. De keuze voor thema's, en dus niet voor basisdisciplines, impliceert dat de nadruk meer komt te liggen op onderzoek naar maatschappelijk belangrijk geachte problemen. Daarbij is inbreng uit uiteenlopende onderzoeksgebieden gewenst. Niet langer kan een traditionele of basisdiscipline een onderwerp claimen. De kans op het oplossen van een wetenschappelijk of maatschappelijk klemmend probleem moet juist voorop staan. Verschillende disciplines kunnen daaraan een unieke bijdrage aan leveren.

TSB kende in de periode 2014-2017 negen onderzoeksprogramma's. Deze programma's sloten aan bij de indeling van de faculteit in negen disciplinaire departementen. Aansluiting bij de landelijke ontwikkeling naar brede onderzoeksthema's is mogelijk door een facultair onderzoeksprogramma dusdanig in te richten dat het de gemeenschappelijkheid van de onderzoeksthema's van de negen programma's bundelt. Dit resulteert in een programma met als werktitel Health, Well-Being and Adaptiveness Studies Using Intensive Data. Inhoudelijk hebben de vier psychologiedepartementen, en ook delen van Tranzo, vooral Health and Well-Being gemeen. De departementen Human Resource Studies, Organization Studies, Sociologie en andere delen van Tranzo richten zich vooral op Adaptiveness and Well-Being. Well-Being vormt daarmee de verbindende schakel, terwijl binnen de twee hoofdstromen vanuit de oorspronkelijke programmatische indeling voldoende ruimte is voor specialistische invalshoeken en ook voor onderzoek dat niet perfect binnen de thematiek van het programma past.

De nadruk op Intensive Data sluit geen datatypen uit, maar legt de nadruk op nieuwe soorten data. Denk aan data uit intensief longitudinaal onderzoek waarbij meer dan 100 metingen van een persoon worden verzameld met smart phones en wearables. Binnen het faculteitsbrede onderzoeksprogramma kunnen bestaande deelprogramma's derhalve een plaats krijgen en kunnen groepen van

buiten TSB zich aansluiten. TSB streeft naar een snelle invoering van het facultaire onderzoeksprogramma omdat ook zusterfaculteiten en andere universiteiten op de thematiek van het programma actief zijn. Eveneens worden actief verbindingen gezocht met de universitaire impactthema's Empowering the Resilient Society, Creating Value from Data, en Enhancing Health and Wellbeing. Samenwerking

AAN TSB IS GEVRAAGD HET  
THEMA ENHANCING HEALTH AND  
WELLBEING UIT TE WERKEN TOT  
UNIVERSITAIR SPEERPUNT.

met onderzoeksgroepen uit andere faculteiten wordt nader onderzocht. Bestaande samenwerking met de ongeveer zestig maatschappelijke organisaties en bedrijven waarmee onderzoeksgroepen uit TSB reeds gelieerd zijn, zal zo mogelijk worden ingebed in het facultaire onderzoeksprogramma. Zo ontstaat een breed en sterk onderzoeksprogramma, dat de landelijke en internationale competitie op het gebied van subsidievererving aankan. Het onderzoeksprogramma wordt organisatorisch ingebed in een facultair onderzoeksinstituut, waarvoor de naam Simon Research Institute, vanwege de huisvesting van TSB in het Simon Building alsmede de wetenschappelijke oriëntatie van naamgever Herbert Simon, passend lijkt. Het inrichten van een geschikte beheerstructuur behoort onlosmakelijk bij deze organisatorische beweging.

— **Impact.** De toenemende nadruk op *impact* vanuit overheid en bedrijfsleven kan ertoe leiden dat onderzoeksprogramma's steeds meer zullen moeten aantonen dat hun wetenschappelijke onderzoek tot nuttige toepassingen leidt. De sociale wetenschappen in Nederland hebben het op dit punt moeilijker dan bijvoorbeeld de exacte en medische wetenschappen die hun kennis

gemakkelijker kunnen vertalen naar technologische toepassingen en producten. In de sociale wetenschappen kan men denken aan producten zoals wetenschappelijk onderbouwde managementtrainingen gericht op beslissingsprocessen in organisaties en aan therapieën gebaseerd op onderzoek naar het ontstaan en de behandeling van mentale stoornissen. Maar ook een populariserend stuk voor een krant of deelname aan een adviesorgaan voor de overheid kunnen onder impact vallen – hoewel het hierbij ook vooral om kennisdeling kan gaan.

Tilburg University voert een actief beleid wat betreft impact van onderzoek. Aansluitend bij de *Nationale Wetenschapsagenda* en eigen expertises heeft Tilburg University drie thema's gekozen als universitair speerpunt op het terrein van impact. Aan TSB is gevraagd het thema Enhancing Health and Wellbeing uit te werken tot universitair speerpunt. Deze vraag biedt TSB een unieke kans om zich binnen Tilburg University te profileren, maar ook binnen het Nederlandse landschap van zusterfaculteiten sociale wetenschappen. Tevens kan een facultair onderzoeksprogramma meer invulling geven aan de beoogde impact.

— **Middelen voor onderzoek.** Diverse ontwikkelingen brengen de eerste geldstroommiddelen voor onderzoek in het gedrang. Die ontwikkelingen zijn echter onvermijdelijk. De *Nationale Wetenschapsagenda* en de toenemende druk op impact kunnen de politiek inspireren geldstromen te verleggen naar bijvoorbeeld de Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO), en een deel van de eerste geldstroommiddelen voor onderzoek afhankelijk te maken van hun (maatschappelijke) bestemming. De sterkere nadruk op onderwijs en flexibiliteit ten aanzien van onderwijsbehoeften betekent een grotere investering in onderwijs en zal een groter beroep doen op de seniorstaf voor onderwijstaken. Dat houdt in dat steeds meer middelen voor onderzoek verworven moeten worden in de tweede en derde geldstroom of in samenwerking met het bedrijfsleven. TSB zet nog meer dan voorheen in op het trainen van de seniorstaf in het verwerven van externe middelen voor onderzoek en het daarbij optimaal inzetten van het Grant Support Team.

Nadat in deze paragraaf de strategische ontwikkelingen binnen onderwijs en onderzoek zijn geschetst, wordt in de volgende drie paragrafen in detail ingegaan op onderwijs en onderzoek alsook de organisatie van TSB.



# 3



Onderwijs



TSB leidt studenten van oudsher op tot methodologisch uitstekend geschoolde academici op het gebied van de sociale wetenschappen en gedragswetenschappen. Onze afgestudeerden begrijpen op basis van hun academische vorming de complexiteit van de moderne samenleving. Zij zijn in staat ondersteuning te bieden bij de oplossing van problemen die deze complexiteit op individueel of op institutioneel en organisatorisch niveau met zich meebrengt.

Deze ambitie sluit aan bij de missie van Tilburg University: *Understanding Society*. Het wetenschapsterrein waarop TSB vanuit dit perspectief onderwijs verzorgt, weerspiegelt het beoogde faculteitsbrede onderzoeksprogramma Health, Well-Being and Adaptiveness Studies Using Intensive Data. Daarin zijn de traditionele thematische onderzoekswaartepunten *People, Work and Organizations* en *Health and Care* herkenbaar. De onderzoekthematiek zal in het onderwijs weerspiegeld worden, aan studenten zal evenwel het volle spectrum van kennis en vaardigheden op een vakgebied onderwezen worden. TSB verzorgt onderwijs volgens het *Tilburg Education Profile*. Het gaat hierbij om:

- goede, nauw bij het onderwijs betrokken docenten en gemotiveerde studenten;
- aantrekkelijk en innovatief onderwijs;
- door onderzoek geïnspireerd onderwijs;
- onderwijs dat zowel is gericht op persoonlijke en academische ontwikkeling als goed voorbereidt op een maatschappelijke carrière.

## Rendementen, marktaandeel

De rendementen van de TSB bachelor- en masteropleidingen zijn goed. Het percentage studenten met een positief bindend studieadvies is de laatste jaren gestegen en is hoger dan zowel het universitaire als het landelijke gemiddelde. De selectiviteit van de TSB-opleidingen in termen van een zeer beperkte uitval na het eerste bachelor-jaar is eveneens goed. TSB probeert te voorkomen dat studenten een verkeerde studie kiezen en daardoor vervroegd uitvallen. Om studie-uitval tegen te gaan, organiseren alle opleidingen diverse activiteiten die de matching tussen de aankomende student en de opleiding stimuleren. Eigen onderzoek laat zien dat studenten die deelnemen aan de vrijwillige matchingsactiviteiten betere studieresultaten behalen.

Tilburg University ambieert te groeien van een voor Nederlandse begrippen

kleine naar een middelgrote universiteit. Net als in de periode 2013-2017 streeft TSB ook in 2018-2021 naar verhoging van de instroom in de opleidingen. Directe aanleiding voor deze groeistrategie was de stagnatie in instroom bij Maatschappijwetenschappen en de gestage afname van de instroom bij Psychologie. Landelijk stromen er jaarlijks ongeveer tienduizend studenten in een opleiding uit de HOOP-sector Gedrag en Maatschappij in. Dit is ongeveer

TSB IS NADRUKKELIJK TEGEN  
HERINVOERING VAN DE  
LANDELIJKE NUMERUS FIXUS  
VOOR PSYCHOLOGIE.

een kwart van het totale aantal studenten. TSB kende tot 2016 een jaarlijkse instroom van ongeveer 650 studenten. Er is dus zeker ruimte voor groei. De invoering van de bachelors GMSI en Psychologie Engelstalig lijken te leiden tot een grotere instroom. Voor Psychologie is het streven gericht op 400 a 500 eerstejaarsstudenten in de twee bacheloropleidingen. Na een daling in de periode 2011-2015 naar 270 studenten (Nederlandstalige opleiding), steeg de in 2016/2017 de instroom naar 425 studenten (Nederlands- en Engelstalig) en is een lichte stijging gevolgd door een stabilisering aangewezen. Ook voor de andere bacheloropleidingen zijn maatregelen genomen dan wel liggen maatregelen in het verschiet om de aantrekkelijkheid van de opleidingen te vergroten en daarmee de instroom te vergroten. Om deze doelstelling te verwezenlijken is intensievere samenwerking met de afdeling Marketing & Communication van Tilburg University nodig. TSB is nadrukkelijk tegen herinvoering van de landelijke numerus fixus voor psychologie en streeft andere vormen van selectie na.

Vanwege de te geringe aantrekkingskracht op studenten van de bacheloropleiding Sociologie en de masteropleiding Sociology wordt al langere

tijd gezocht naar oplossingen om de aantrekkelijkheid te vergroten. Daarom wordt in 2017, naast de Nederlandstalige bachelor, begonnen met de landelijk unieke Engelstalige bachelor International Sociology. Deze nieuwe bachelor krijgt drie majors die studenten een aantrekkelijker palet van mogelijkheden moet bieden. Ook de bachelor Personeelwetenschappen krijgt vanaf 2018 een Engelstalige variant. Voor de bachelor Organisationswetenschappen zullen de mogelijkheden daartoe worden verkend.

TSB streeft bewust en actief naar een grotere instroom van afgestudeerde hbo'ers. De ervaring leert dat de bachelor-studenten, die via een specifiek aansluitprogramma binnen het hbo of via TSB-premasterprogramma's in de masteropleidingen instromen, door hun inbreng van werkveldkennis vanuit een professionele achtergrond een positieve bijdrage leveren aan de kwaliteit van het onderwijs. Samen met de internationale studenten vergroten zij bovendien de gewenste diversiteit van de groep masterstudenten. TSB zet daarom in op consolidering en, waar mogelijk, uitbreiding van samenwerkingsafspraken met aansluitende hbo-instellingen.

## Verbreden opleidingsaanbod

TSB kent zes bacheloropleidingen en acht masteropleidingen. In vergelijking met diverse zusterfaculteiten heeft TSB echter een smal profiel waarin diverse, traditionele opleidingen ontbreken. TSB wil het aanbod daarom verbreden. Nieuwe opleidingen betekenen ook nieuw onderzoek, samen betekent dat een verrijking van het academische klimaat van TSB en Tilburg University.

Ook zal TSB voor aankomende studenten aantrekkelijker zijn vanwege een groter aantal dwarsverbanden met andere, relevante opleidingen. De huidige studentenpopulatie van TSB bestaat voor twee-derde uit psychologiestudenten. Verbreding lijkt dan ook gewenst in het kader van een evenwichtige spreiding van studenten over een breed scala aan opleidingen.

Verder zal worden onderzocht in hoeverre er in het Nederlandse hoger onderwijs plaats is voor een nieuwe opleiding Education Science. TSB streeft daarbij naar een thematische opleiding die voorziet in een maatschappelijke behoefte die thans niet gedekt wordt door een van de zusterinstellingen.

Daarnaast streeft TSB naar een geaccrediteerde masteropleiding die het departement Tranzo primair zal verzorgen. Deze opleiding dient een thema te

behandelen dat uniek is in vergelijking met zusterinstellingen die opleidingen verzorgen op verwante gebieden. De mogelijkheid van een brede, eventueel thematische bachelor zal nader onderzocht worden.

Het onderwijs van TSB kenmerkt zich door thema's die enigszins overlappen met onderwerpen aan de andere faculteiten van Tilburg University. Nu al participeert TSB in twee majors binnen de opleiding Liberal Arts and Sciences van het University College Tilburg (Social Sciences en Cognitive Neurosciences) en verzorgt TSB een minor binnen de recent gestarte Bachelor Data Sciences (Tilburg University en TU/e). Bij de verbreding van het opleidingspalet zal nadrukkelijk de samenwerking met de andere faculteiten worden gezocht.

## Kwaliteitsverbetering

TSB heeft in 2013-2017 haar onderwijs geïntensiveerd, met als doel het activeren en motiveren van studenten. Deze activiteiten worden in het kader van het TEP gecontinueerd. Doel is het bieden van uitdagend onderwijs dat zowel docenten als studenten inspireert. Studenten kunnen verzekerd zijn van het best mogelijke onderwijs, dat inhoudelijk desgewenst de meest recente onderzoeksbevindingen representeert, verzorgd door betrokken en enthousiaste docenten (die als Universitair Docent (UD), Universitair Hoofddocent (UHD) en hoogleraar tevens beschikken over onderzoekstijd). TSB blijft tevens alert op het verbeteren van onderwijsvormen en -methoden en zoekt steeds naar vormen en methoden die de onderwijsdoelen optimaal dienen.

Alle docenten dienen de Basiskwalificatie Onderwijs te verwerven. UHD's en hoogleraren moeten beschikken over een Senior kwalificatie Onderwijs. Voortgang wordt getoetst in periodieke R&O-gesprekken. TSB stimuleert docenten hun Engelse taalvaardigheid op peil te houden dan wel te verbeteren. Kennisdeling en uitwisseling van effectieve didactische ervaringen worden onder meer in specifieke onderwijsbijeenkomsten gestimuleerd.

Het onderwijs van TSB sluit aan bij het TEP dat uit vier aspecten bestaat.

— **1. Academisch en onderzoekend.** In de onderwijsprogramma's is de methodologische component afgestemd op het opleiding-specifieke onderwijs. In elke opleiding wordt continu de ontwikkeling van heldere leerlijnen versterkt; deze maken zowel intern als extern de samenhang binnen de curricula beter

zichtbaar. De leerlijnen representeren de maatschappelijke en wetenschappelijke oriëntatie van de opleidingen in een herkenbaar opleidingsprofiel dat de missie – *Understanding Society* – van zowel Tilburg University als TSB nadrukkelijk voor het voetlicht brengt. Verdere integratie van opleidingsonderdelen tussen en/of binnen curricula levert hieraan een positieve bijdrage.

——— **II. Maatschappelijk en internationaal georiënteerd.** TSB vindt het belangrijk afgestudeerden een optimale start op de arbeidsmarkt te bieden. Doel is het werkveld goed op de hoogte te brengen wat men kan verwachten van afgestudeerden aan TSB. Tegelijkertijd zal binnen de opleidingen meer aandacht worden geschonken aan de wereld buiten de universiteit. De bestaande onderwijsprogramma's bevatten hiertoe aanzetten waarop verder kan worden gebouwd. De master Psychologie en Geestelijke Gezondheid en de master Medische Psychologie bevatten een omvangrijke stage ter voorbereiding op het werkveld in de betrokken disciplines. De masters Human Resource Studies, Organization Studies en Sociology kennen de (niet bekostigde) 'extended master' van anderhalf jaar waarin studenten hun academische opleiding en het doen van wetenschappelijk onderzoek combineren met een *traineeship* in een organisatie. Studenten doen zo concrete werkervaring op en passen de in hun studie onderwezen theorieën en methoden toe op praktische problemen – hetgeen de overgang van universiteit naar een professionele carrière vergemakkelijkt.

Gastdocenten uit de praktijk, stageverleners en ook alumni worden betrokken bij de vormgeving en inhoud van cursussen, om de relatie van TSB met het werkveld te verstevigen. Hbo-doorstromers en internationale studenten dragen bij aan meer bewustzijn en meer kennis van de wereld buiten de universiteit. De TSB-studieverenigingen organiseren bedrijvendagen en terugkomdagen waarop alumni hun ervaringen met studenten delen.

In het TSB-onderwijs is oog voor de internationale context van maatschappelijke vraagstukken en de invloed van de toenemende globalisering op alle levensterreinen. Zowel mobiliteit van studenten naar buiten (*Internationalization Abroad*) als naar binnen (*Internationalization at Home*) zijn hierbij van belang. TSB wil beide mobiliteitsstromen vergroten. Binnen de bachelor-programma's wordt onderzocht hoe een *mobility window* te creëren dat elke student in staat stelt buitenlandervaring op te doen. Bij opleidingen waarbij dit nog niet kan, wordt de bestaande vrijroosterregeling gecontinueerd.

TSB streeft via bestaande onderzoekcontacten naar samenwerking met meer vaste buitenlandse partners.

——— **III. Kleinschalig en betrokken.** Het TSB Program for Academic Study Success (PASS) start per 1 september 2017. PASS heeft tot doel studenten in kleinere groepen in te delen. Dat vergroot de cohesie tussen studenten en stelt docent-mentoren beter in staat de individuele studievoortgang bij te houden. In de loop van de opleiding verschuift het doel van PASS van studiebegeleiding naar arbeidsmarktorientatie. De jaargroepen vormen de basis van seminars en practica. Hoorcolleges zullen aan diverse jaargroepen gezamenlijk worden gegeven.

Geen enkele cursus in de TSB-bachelors bestaat uitsluitend uit hoorcolleges, er wordt altijd ook onderwijs in kleinere (jaar)groepen georganiseerd. De huidige organisatie van het onderwijs – het aantal contacturen per cursus en het aantal seminars/practica voor jaargroepen neemt in de loop van de studie licht af – blijft gehandhaafd. Achterliggende gedachte is dat na verloop van tijd studenten zelfstandiger kunnen werken en de aandacht binnen PASS kan verschuiven richting oriëntatie op de arbeidsmarkt.

——— **IV. Interactief en divers.** Het onderwijs in de TSB-opleidingen kenmerkt zich door een diversiteit aan werkvormen. Een vast stramen van hoorcolleges en werkcolleges is niet meer de norm. Per cursus wordt met de docent nagegaan wat een goed cursusontwerp is en welke vorm het meest effectief is. Hiervoor richten we curriculumteams in. De details moeten nader worden uitgewerkt, maar het ligt voor de hand de Opleidingscommissies een grote rol te laten spelen.

Ook de toetsing is divers. Niet alle cursussen worden afgesloten met een tentamen en in sommige gevallen vindt toetsing gedurende het semester plaats. Met de komst van het nieuwe Onderwijs- en Zelfstudiecentrum in 2018 wordt grootschalig digitaal toetsen mogelijk. TSB wil hier nadrukkelijk bij aansluiten en docenten motiveren hiervan gebruik te maken.

Het belang van extra-curriculaire activiteiten, externe projecten en deelname aan activiteiten van studieverenigingen wordt meer benadrukt. In het jaarrooster worden enkele vrije dagen ingepland waarop activiteiten van studieverenigingen plaatsvinden.

# 4



## Onderzoek

Om de missie van Tilburg University waar te maken – *Understanding Society* –, sluit het onderzoek van TSB aan bij belangrijke, actuele maatschappelijke thema's. Het onderzoek is van hoge kwaliteit en wordt nationaal en internationaal gewaardeerd. In deze paragraaf komen thema's aan bod die betrekking hebben op de gang van zaken rond de organisatie van het onderzoek en de verdere verhoging van het niveau. Sommige zaken zijn al eerder genoemd maar komen hier gedetailleerd terug.

## Een facultair onderzoeksprogramma

TSB richt zich in de komende planperiode op sterkere verbinding van het onderzoek binnen het thema Health, Well-Being and Adaptiveness Studies Using Intensive Data. Verdere versterking van het huidige hoge niveau door bundeling van krachten in multidisciplinair onderzoek is hierbij het primaire doel. Dat moet leiden tot een duidelijkere identiteit en een grotere herkenbaarheid van het TSB-onderzoek en tot grotere kansen op het verwerven van belangrijke subsidies. Ook sluit deze beweging goed aan bij externe ontwikkelingen die gericht zijn op brede, maatschappelijk belangrijke onderzoeksthema's die door grote, multidisciplinaire groepen worden uitgevoerd. Vanuit TSB kan het programma Health, Well-Being and Adaptiveness Studies Using Intensive Data de wetenschappelijke basis vormen van het universitaire impactthema Enhancing Health and Wellbeing. Samenwerking wordt verder gezocht met onderzoeksgroepen uit andere faculteiten. Ook kunnen verbanden met de Tilburg University impactthema's Empowering the Resilient Society en Creating Value from Data worden gelegd. TSB, en in het bijzonder onderzoeksinstituut Center of Research on Psychological and Somatic disorders (CoRPS) en het departement Tranzo, werken reeds nauw samen met ongeveer zestig buitenuniversitaire organisaties op het gebied van gezondheid en welzijn. In hoeverre deze contacten kunnen worden ingebed in het facultaire onderzoeksprogramma, zal verder worden nagegaan. Dit geldt ook voor de maatschappelijke partners van andere facultaire instituten en onderzoekprogramma's. In het kader van het Philip Eijlander Diversity Program worden daarnaast talentvolle hoogleraren op het gebied van Health and Well-Being geworven.

Een speciale ontwikkeling in het kader van het facultaire onderzoeksprogramma is het Tilburg Experience Sampling Center (TESC).

TESC faciliteert het gebruik van longitudinale intensieve data in maatschappij- en gedragswetenschappelijk onderzoek naar gezondheid, welbevinden en adaptatie. Dit zijn data waarbij voor één persoon minimaal 100 metingen zijn verzameld. Door smartphones, wearables en andere internet-toepassingen komen dit soort data in toenemende mate beschikbaar voor onderzoek. TSB investeert reeds fors in 2017 om TESC in het leven te roepen. TESC wordt een facilitair onderdeel van het Simon Research Institute, waarin het facultair onderzoeksprogramma Health, Well-Being and Adaptiveness Studies Using Intensive Data is ondergebracht.

## Ontwikkeling Graduate School TSB

Doel van de Graduate School is onderzoekers goed op te leiden voor een onderzoeksfunctie aan de universiteit in binnen- of buitenland en aan buitenuniversitaire onderzoeksinstituten. Twee researchmasteropleidingen – *Social and behavioral Sciences* met als leidend thema *Individual in Social Context* (met het accent op organisatiewetenschappen, sociale psychologie, sociologie, en methodenleer en statistiek) en *Individual Differences and Assessment* (met het accent op human resource studies, medische en klinische psychologie, methodenleer en statistiek, en ontwikkelingspsychologie) – moeten daartoe het fundament leggen.

De Graduate School biedt een gedegen opleiding voor aankomende promovendi die een (internationale) universitaire carrière ambiëren of functies ambiëren waarin kennis van en ervaring met onderzoeks- en analytische vaardigheden relevant zijn. Met elke promovendus wordt een opleidings- en begeleidingsplan afgesproken. Het opleidingsprogramma bevat een algemeen deel en een op de individuele promovendus en zijn of haar onderzoeksonderwerp toegespitst deel. Onderdeel van het opleidingsprogramma is de voorbereiding op de arbeidsmarkt binnen en buiten de academie. De begeleiding van de promovendi krijgt veel aandacht. Van promovendi wordt verwacht dat ze zich aansluiten bij landelijke promovendinetwerken waarin zij gespecialiseerd onderwijs volgen en hun onderzoek (leren) presenteren. Voorts is het streven dat promovendi buitenlandervaring opdoen in de vorm van een verblijf aan een universiteit via het netwerk van zijn of haar promotor.

Hoogleraren begeleiden ook vele zogeheten buitenpromovendi in hun ambitie om een proefschrift te realiseren. Om de binding van deze externe



promovendi aan de Graduate School te versterken, dienen zij met hun (co-) promotores aan het begin van hun promotietraject een promotieplan in. De Graduate School en het Research Support Team (RST) werken mogelijkheden uit om bijvoorbeeld kennisclips en internetonderwijs op maat voor buitenpromovendi aan te bieden. Ook worden externe promovendi aangemoedigd deel te nemen aan reguliere cursussen binnen het PhD-opleidingsprogramma. Omdat zij meestal hun werkkring elders hebben, volgens zij zo mogelijk onderwijs via internet of in de avonden.

De science-practitioners van het departement Tranzo maken deel uit van Academische Werkplaatsen. Zij zijn doorgaans één dag per week op de campus aanwezig om aan hun onderzoek te werken. Eveneens worden zij op de hoogte gebracht van het opleidingsaanbod en andere relevante informatie. Het streven is hen regulier lid te maken van de Graduate School TSB. Zij dragen immers nadrukkelijk bij aan het verhogen van de maatschappelijke impact van het wetenschappelijk onderzoek.

## **Verwerving subsidies en fondsen uit tweede en derde geldstroom**

De toenemende afhankelijkheid van externe middelen voor onderzoek versterkt de noodzaak tot het werven van subsidies en fondsen. TSB heeft in de afgelopen planperiode reeds intensief ingezet op het verwerven van externe onderzoeksgelden. Dat gebeurde onder meer door degenen die qua criteria (leeftijd, jaar van promoveren, reputatie, past performance, et cetera) in aanmerking komen voor persoonsgebonden subsidies bij NWO en de European Research Council (ERC) te ondersteunen via het Grant Support Team en te helpen met financiële en personele ondersteuning (bijvoorbeeld ten behoeve van schrijven en interviewtraining, vertaalwerk, literatuuronderzoek).

TSB zal met alle senior-onderzoekers afspraken maken over het verwerven van subsidies en fondsen. In R&O-gesprekken dient dit aspect van het werk nadrukkelijk aan de orde te komen. Onderzoekers met veel ervaring met het verwerven van middelen uit de tweede en derde geldstroom zullen worden ingezet voor de coaching van talentvolle onderzoekers bij het ontwikkelen en schrijven van voorstellen. TSB gaat meer participaties in onderzoekconsortia zoeken. Subsidieaanvragen krijgen hier gestalte via een netwerk van samenwerkende

faculteiten of departementen. Het organiseren van het facultaire onderzoek in het programma Health, Well-Being and Adaptiveness Studies Using Intensive Data vergroot de mogelijkheden op dit terrein.

## **Kwaliteit wetenschappelijk onderzoek**

TSB streeft ernaar het huidige hoge niveau van het onderzoek waar mogelijk te verhogen. Indien onderzoekvisitaties daartoe aanleiding geven, zullen matig beoordeelde programma's aangepast dan wel afgebouwd worden.

In het Standard Evaluation Protocol (SEP) zoals opgesteld door KNAW, NWO en VSNU is onderzoekskwaliteit onderverdeeld in drie domeinen. In aanvulling op het publiceren in (top)tijdschriften zijn ook de mate waarin onderzoeksresultaten en inzichten worden geciteerd door collega-wetenschappers alsook blijken van erkenning in de vorm van prijzen, redacteurschappen en redactielidmaatschappen en verkregen subsidies inbegrepen. De impact op het vakgebied en de bijdrage aan de oplossing van kernvraagstukken, wetenschappelijk en voor de praktijk, zijn thans leidend. Een helder onderzoekprofiel van de faculteit, zoals in het programma Health, Well-Being and Adaptiveness Studies Using Intensive Data, is van belang om de kwaliteit van het onderzoek te verhogen. Het nader ontwikkelen van dit programma zal dan ook een facultair speerpunt zijn. De toegankelijkheid van resultaten van wetenschappelijk onderzoek via openbare en gratis toegankelijke bronnen zal worden gerealiseerd door, conform universitaire afspraken, aansluiting te zoeken bij het universitaire en landelijke beleid op het gebied van Open Access.

Het identificeren en werven van veelbelovend toptalent staat bij de aanstelling van nieuwe wetenschappelijke medewerkers centraal. Kiest iemand voor interessante en belangwekkende onderzoeksthema's? Publiceert een talent in de leidende toptijdschriften op zijn of haar vakgebied? Verwerft hij of zij met succes onderzoekfondsen en subsidies, bijvoorbeeld bij NWO en Europese fondsen?

## **Impact via duurzame relaties met maatschappelijke partners**

Impact betekent zowel het in brede zin bijdragen aan de oplossing van maatschappelijke problemen als het helpen beantwoorden van concrete vragen die leven bij maatschappelijke instellingen en in de commerciële sector. In het SEP-protocol voor onderzoekvisitaties is impact, naast kwaliteit van onderzoek,

de tweede dimensie van kwaliteit. Het wordt aangeduid met 'relevance to society'. Impact uit zich op vele manieren – bijvoorbeeld via wetenschappelijk onderzoek voor bepaalde doelgroepen (ouderen, diabetespatiënten), of naar typische praktijkproblemen, het gratis beschikbaar stellen van statistische software, interventies, therapieën, assessment-instrumenten en advisering. Maar impact uit zich ook door het lidmaatschap van een adviesraad binnen de overheid of het bedrijfsleven of van een raad van toezicht van een organisatie.

**IMPACT BETEKENT ZOWEL HET IN BREDE ZIN BIJDRAGEN AAN DE OPLOSSING VAN MAATSCHAPPELIJKE PROBLEMEN ALS HET HELPEN BEANTWOORDEN VAN CONCRETE VRAGEN DIE LEVEN BIJ MAATSCHAPPELIJKE INSTELLINGEN EN IN DE COMMERCIËLE SECTOR.**

Derde geldstroommiddelen kunnen bijdragen aan de impact van het onderzoek van TSB. Het onderzoek van het departement Tranzo is hiervan een goed voorbeeld. Ziekenhuizen, GGz-instellingen en ook organisaties zoals het Nederlands Instituut voor Onderzoek van de gezondheidszorg (NIVEL) en het Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu (RIVM) investeren in bijzondere leerstoelen en werken met Tranzo samen in Academische Werkplaatsen. TSB bevordert de samenwerking van onderzoekers van Tranzo met onderzoekers in andere onderzoeksdomeinen waarin TSB actief is, om zo duurzame netwerken te ontwikkelen met partners in maatschappelijke sectoren waarin een breder segment van het onderzoek van TSB actief is. Dit leidt tot een meer multidisciplinaire en qua kennis en methodologie rijkere aanpak van het praktijkgerichte onderzoek van Tranzo. Dat biedt andere groepen onderzoekers van TSB een interessante en verrijkende toegang tot het samenwerken met praktijkpartners.

Ook de meeste andere departementen kennen samenwerkingsconstructies met bedrijven, ziekenhuizen en maatschappelijke organisaties, inclusief

financiering en aanstelling van promovendi die zowel werkzaam zijn bij de betrokken praktijkorganisatie als bij TSB. TSB bevordert de opzet van dergelijke constructies, met als doel het ontwikkelen van nieuwe, praktijk-gestuurde onderzoeksvragen en het valoriseren van onderzoeksresultaten met het oog op de oplossing van maatschappelijk relevante problemen.

## Onderzoek en verantwoord gedrag van wetenschappers

Inherent aan wetenschappelijk onderzoek is ethisch verantwoord gedrag in de vorm van transparantie en het afleggen van verantwoordelijkheid over de methode van dataverzameling, bewerking en analyse van verkregen data en het rapporteren over de bevindingen op een wijze die traceerbaar is voor collega-wetenschappers en het grote publiek.

In 2012 heeft TSB de Wetenschapscommissie ingesteld. Deze commissie heeft richtlijnen opgesteld voor datamanagement. Op basis daarvan is het mogelijk verantwoordelijkheid af te leggen en kunnen collega-wetenschappers data waarover reeds gepubliceerd is opnieuw analyseren of gebruiken voor nader onderzoek. De Wetenschapscommissie houdt jaarlijks audits op basis van een steekproef van de in het voorgaande jaar door TSB-onderzoekers gepubliceerde artikelen, om zo na te gaan in hoeverre wetenschappers voldoen aan de richtlijnen en data-packages op een traceerbare wijze hebben opgeslagen. Het is belangrijk dat er faciliteiten (fysiek en digitaal) worden gecreëerd ten behoeve van die opslag en archivering van data-packages. De Wetenschapscommissie speelt hierin een adviserende rol.

De Ethische Toetsing Commissie (ETC) beoordeelt ethische aspecten van voorgenomen onderzoek met mensen, voor zover het onderzoek niet WMO-plichtig is.<sup>1</sup> De ETC werkt conform landelijke afspraken tussen de faculteiten sociale en gedragswetenschappen. De activiteiten van de ETC worden uitgebreid tot de beoordeling van al het onderzoek waarbij mensen zijn betrokken, dus niet alleen het psychologische onderzoek. Daartoe zal de commissie worden omgevormd tot de Ethical Review Board.

<sup>1</sup> WMO staat voor Wet medisch-wetenschappelijk onderzoek met mensen. Onderzoek dat WMO-plichtig is, dient door een medisch ethische toetsingscommissie te worden beoordeeld.

# 5



## Organisatie en bedrijfsvoering



## Financiën

TSB is een financieel gezonde faculteit. In de afgelopen planperiode heeft TSB veel reserves kunnen opbouwen waardoor in de planperiode 2018-2021 veel in onderwijs en onderzoek zal worden geïnvesteerd. De plannen voor investeringen in onderwijs en onderzoek zijn in eerdere paragrafen toegelicht.

Door de investeringen in onderwijs richt TSB zich op verhoging van het marktaandeel van de studenteninstroom. Daarnaast verwacht TSB dat de investeringen in onderzoek zich in de komende planperiode uitbetalen, doordat meer middelen uit de tweede en derde geldstroom verworven kunnen worden. Het meerjarenperspectief geeft derhalve een gunstig beeld.

TSB ziet geen aanleiding om de huidige interne begrotingssystematiek aan te passen, afgezien van kleine, natuurlijke wijzigingen. TSB wacht de universitaire discussie af over de her-opzet van het interne universitaire verdeelmodel. Op basis hiervan zal te zijner tijd bekeken worden of dit aanleiding is om het interne verdeelmodel aan te passen.

## Een krachtig HR-beleid

——— **Opbouw wetenschappelijke staf.** TSB zal de komende planperiode voortbouwen op HR-beleid dat de afgelopen planperiode is gevoerd. Dit bekent een blijvende investering in ontwikkelingsgericht personeelsbeleid met een tenure track-systeem en een bevorderingsbeleid waarin kwaliteit volgens het MERIT-model voorop staat. Het MERIT-model is in 2011 voor de R&O-afspraken met wetenschappelijk medewerkers geïntroduceerd. Volgens dat model worden alle UD's (inclusief tenure trackers), UHD's en hoogleraren beoordeeld op vijf aspecten: Management, Education, Research, Impact en Team. Departementsvoorzitters dragen tenure track-medewerkers (in de functie UD2) voor vaste aanstellingen en voor bevordering voor bij de decaan. De decaan legt deze verzoeken ter advisering voor aan de facultaire Tenure and Senior Committee (TaSC). Voor elke functie zijn criteria opgesteld die de TaSC gebruikt om in combinatie met het personeelsdossier tot een advies te komen.

TSB blijft daarnaast het beleid voeren dat in principe uitgegaan wordt van het MERIT-model en dat derhalve docenten en onderzoekers altijd in tijdelijke dienst worden aangesteld.

Het HR-beleid van TSB hanteert de volgende werkwijze:

- Jaarlijks vindt met elk departement een vlootshow plaats;

- De formatieopbouw van een departement heeft in principe een brede basis van tenure trackers en promovendi en een smalle top van hoogleraren;
- In principe wordt open geworven voor alle seniorfuncties (UD, UHD en hoogleraar);
- Hoogleraren hebben als academische leiders een voorbeeldfunctie voor jongere medewerkers. TSB en Tilburg University zorgen voor leiderschapsondersteuning;
- Bevordering en benoeming geschieden volgens bovengenoemde werkwijze, waarbij de volgende aspecten meewegen: geschiktheid van de kandidaat, behoefte van het departement en de faculteit aan een bepaald type deskundigheid op een bepaald gebied, formatieopbouw van het departement en financiële mogelijkheden van het departement;
- Doorstroming van en naar andere werkgevers is een reële optie en kan zeer goed passen binnen de loopbaan van een individu.

——— **Diversiteitsbeleid.** TSB voert een actief diversiteitsbeleid. In 2017 zijn in het kader van het Philip Eijlander Diversity Program twee vrouwelijke UHD's aangesteld. TSB zal voor de komende planperiode daarnaast overwegen extern te werven voor een of twee tophoogleraren in het kader van het facultaire onderzoeksprogramma Health, Well-Being and Adaptiveness Studies Using Intensive Data. TSB is gericht op de internationale arbeidsmarkt. Benoemingsadviescommissies zijn divers samengesteld.

——— **Cultuur van verantwoordelijke professionals.** TSB streeft naar een samenwerkingscultuur van verantwoordelijke professionals. In het personeelsbeleid komt dit tot uitdrukking in het MERIT-beginsel. Wetenschappers hebben niet alleen onderwijs- en onderzoekstaken, ze zijn ook lid van een team en van de facultaire en universitaire organisatie. Daar horen verantwoordelijkheden bij. Zo zijn wetenschappers lid van facultaire commissies, maar ze zijn ook departementsvoorzitter of lid van de Faculteitsraad of universitaire gremia. Het vermogen en de bereidheid om managementtaken te vervullen en de te leveren bijdrage aan het team komen daarom expliciet aan de orde bij de werving, beoordeling en ontwikkeling van medewerkers. TSB hecht aan intensieve samenwerking tussen het Management Team en de leidinggevenden binnen de

departementen en afdelingen alsook met de Faculteitsraad en andere gremia. Ideaal is een faculteit met een breed gedragen beleid en een gedeeld leiderschap. In de komende jaren blijft TSB daarom samen met de HR-divisie investeren in de training en opleiding van (toekomstig) leidinggevenden.

### **Sterker door samen te werken**

TSB stuurt sterk op samenwerking tussen departementen en onderzoeksgroepen. In de afgelopen planperiode is deze samenwerking beter dan voorheen tot stand gekomen.

Er is geen aanleiding de komende planperiode een herindeling van de departementen te heroverwegen.

Het departement Tranzo neemt een aparte positie in. Tranzo is in tegenstelling tot de andere departementen van TSB niet (mede)verantwoordelijk voor een of meer onderwijsprogramma's. Financiering van Tranzo geschiedt grotendeels door samenwerkingen aan te gaan met maatschappelijke organisaties in de sector zorg, gezondheid en welzijn – veelal in de vorm van de vestiging van een bijzondere leerstoel en deelneming aan een Academische Werkplaats. In 2016 is een beleid ingezet dat erop gericht is Tranzo nadrukkelijker deel te laten uitmaken van TSB. TSB streeft ernaar dit in de komende planperiode vorm te geven door het instellen van een unieke (bachelor en/of master) opleiding die Tranzo verzorgt en door samenwerking van Tranzo met de andere TSB-departementen te bevorderen. TSB blijft een groot voorstander van interdisciplinaire en van samenwerking met externe partijen.

### **Efficiënte en effectieve dienstverlening**

Tilburg University heeft ervoor gekozen de ondersteuning van het primaire proces universiteitsbreed te bundelen. Dit proces is met ingang van 1 januari 2016 gerealiseerd. Hiermee zijn schotten tussen diensten en faculteiten verdwenen, wordt samenwerking tussen collega's met dezelfde expertise bevorderd en wordt het aantal kwetsbare functies geminimaliseerd. De bundeling van de dienstverlening bevordert de efficiëntie en kwaliteit ervan. Van belang is dat de dienstverlening dicht bij de wetenschappers wordt verzorgd en dat faculteiten regie kunnen voeren op de prioriteiten en kwaliteit van de dienstverlening. TSB zal zich de komende planperiode sterk blijven maken voor verdere harmonisatie van

processen en dienstverlening. Daarbij moet de balans met *operational excellence* goed in ogenschouw genomen worden.

### **Huisvesting**

In 2016 zijn zeven van de negen departementen overgegaan van het Prisma-building naar het gerenoveerde Simon-building. Twee departementen bleven gehuisvest in het TIAS-building, met minder ruimte. Een aantal medewerkers van

WETENSCHAPPERS HEBBEN  
NIET ALLEEN ONDERWIJS- EN  
ONDERZOEKSTAKEN, ZE ZIJN OOK  
LID VAN EEN TEAM EN VAN DE  
FACULTAIRE EN UNIVERSITAIRE  
ORGANISATIES.

het departement Tranzo heeft ook in Simon hun werkplek gekregen. Hoewel TSB tevreden is over de herhuisvesting in Simon is de huidige locatie (nog steeds) niet ideaal.

Uit dit strategisch plan spreekt een duidelijke groei-ambitie. Dit heeft op korte termijn al weerslag op het gebrek aan de benodigde adequate werkplekken voor de wetenschappelijke staf. Idealiter streeft TSB naar huisvesting van de volledige faculteit in één gebouw. Eventueel zouden alle lab-faciliteiten (wellicht met gelijksoortige faciliteiten van andere schools) in een apart gebouw ondergebracht kunnen worden.

### **Verenigingen, alumni, maatschappelijke partners en internationale partners**

In de vorige planperiode is TSB gestart met intensivering van de samenwerking met de studieverenigingen van de faculteit. Om internationale studenten optimaal te integreren ondersteunt TSB het internationaliseringsproces van



de studentenverenigingen. Het streven is dat er geen verschillen bestaan tussen mogelijkheden tot ontplooiing van studenten, zoals met betrekking tot bijvoorbeeld arbeidsmarktorientatie. Een verdergaande integratie moet nationale studenten stimuleren eerder in uitwisselingsprogramma's te participeren.

TSB heeft geïnvesteerd in de op- en uitbouw van het alumni-netwerk. Dit beleid zal de komende periode doorgezet worden. Ook heeft TSB in 2017 een Maatschappelijke Adviesraad TSB ingesteld. Vertegenwoordigers van het werkveld van alumni, samenwerkingspartners en onderzoeksinstellingen in die raad adviseren het MT en de faculteit over de strategische ambities en uitbreiding van de faculteit met nieuwe opleidingen.

Om te komen tot één onderzoeksprogramma voor de faculteit en met de verdere uitbreiding van internationale opleidingen wil TSB in de komende planperiode onderzoeken of het mogelijk is een internationaal netwerk op te zetten met partnerinstellingen met een vergelijkbaar profiel. Tilburg Law School (TLS) heeft naar aanleiding van de opzet van de Global Law-bachelor een Global League opgezet. Voor TSB zou de inhoudelijke focus liggen op het terrein van Health, Well-Being and Adaptiveness.

*November 2017*

#### *Uitgave*

Management Team TSB  
Tilburg School of Social and Behavioral Sciences  
Tilburg University  
Postbus 90153, 5000 LE Tilburg  
Tel.: 013 – 466 2454  
E-mail: [faculteitsbureau.tsb@tilburguniversity.edu](mailto:faculteitsbureau.tsb@tilburguniversity.edu)

#### *Colofon*

Eindredactie: Clemens van Diek  
Vormgeving: Beelenkamp Ontwerpers  
Fotografie: Erik van der Burgt, VRBLD  
Drukwerk: Prisma print

## Gebruikte afkortingen

---

BEST:	Building Excellent Support at Tilburg University
CoRPS:	Center of Research on Psychological and Somatic disorders
ERC:	European Research Council
ETC:	Ethische Toetsings Commissie
GMSI:	Global Management of Social Issues
KNAW:	Koninklijke Akademie van Wetenschappen
MERIT:	Management, Education, Research, Importance, Team
NIVEL:	Nederlands Instituut voor Onderzoek van de gezondheidszorg
NWA:	Nationale Wetenschapsagenda
NWO:	Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek
PASS:	Program for Academic Study Success
ReMa IDA:	Research Master Individual Differences and Assessment
RIVM:	Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu
R&O-gesprekken:	Resultaat- en Ontwikkelingsgesprekken
RST:	Research Support Team
SEP:	Standard Evaluation Protocol
TaSC:	Tenure and Senior Committee
TEP:	Tilburg Education Profile
TESC:	Tilburg Experience Sampling Center
TLS:	Tilburg Law School
TU/e:	Technische Universiteit Eindhoven
Tranzo:	Transformaties in de zorg
TSB:	Tilburg School of Social and Behavioral Sciences
UD:	Universitair Docent
UHD:	Universitair Hoofddocent
VSNU:	Vereniging van Samenwerkende Nederlandse Universiteiten

The diagram features a solid black diagonal line extending from the top-left towards the bottom-right. On the left side of the line, the text 'NL' is positioned. On the right side, the text 'ENG' is positioned. The text is white and appears to be mirrored across the diagonal line.

**NL**

**ENG**

In order to arrive at a single research program for the School and with international programs continuing to expand, TSB aims to investigate in the forthcoming planning period whether it is possible to establish an international network with partner institutions sharing similar profiles. In response to the establishment of the Global Law Bachelor's program, Tilburg Law School (TLS) has established a Global League. For TSB the content would focus on the field of Health, Well-Being and Adaptiveness.

November 2017

*Published by*

TSB Management Team

Tilburg School of Social and Behavioral Sciences

Tilburg University

Postbus 90153, 5000 LE Tilburg

Tel.: +31 (0)13 - 466 2454

E-mail: [faculteitsbureau.tsb@tilburguniversity.edu](mailto:faculteitsbureau.tsb@tilburguniversity.edu)

*Colophon*

Editing: Clemens van Diek

Design: Beelenkamp Ontwerpers

Photography: Erik van der Burgt, VRBLD

Print: Prisma print

## Used Abbreviations

BEST:	Building Excellent Support at Tilburg University
CORPS:	Center of Research on Psychological and Somatic Disorders
ERB:	Ethics Review Board
ERC:	European Research Council
ETC:	Ethische Toetsings Commissie (Ethics Assessment Committee)
GMSI:	Global Management of Social Issues
KNAW:	Koninklijke Akademie van Wetenschappen
MERIT:	Management, Education, Research, Importance, Team
NIVEL:	Nederlands Instituut voor Onderzoek van de gezondheidszorg
NWA:	(Netherlands Institute for Health Services Research)
NWO:	Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek
PASS:	Program for Academic Study Success
ReMa IDA:	Research Master's program in Individual Differences and Assessment
RIVM:	Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu (Dutch National Institute for Public Health and the Environment)
R&D interviews:	Result and Development interviews
RST:	Research Support Team
SEP:	Standard Evaluation Protocol
TaSC:	Tenure and Senior Committee
TEP:	Tilburg Education Profile
TESC:	Tilburg Experience Sampling Center
TLS:	Tilburg Law School
Tranzo:	Transformatie in de zorg (Transformation in Healthcare)
TSB:	Tilburg School of Social and Behavioral Sciences
UD:	Universitair Docent (Assistant Professor)
UHD:	Universitair Hoofddocent (Associate Professor)
VSNU:	Vereniging van Samenwerkende Nederlandse Universiteiten (Association of Universities in the Netherlands)

## Stronger through collaboration

TSB focuses strongly on collaboration between departments and research groups. During the past planning period this was achieved more successfully than previously.

There are no grounds for considering a reclassification of the departments in the forthcoming planning period.

The Tranzo department holds a separate position. In contrast to the other TSB departments, Tranzo is not solely or jointly responsible for one or more study programs. Tranzo is financed largely through collaboration with social organizations in the care, health and welfare sector – usually through the establishment of a special chair and participation in an Academic Collaborative Centre. In 2016, a policy was introduced aimed at making Tranzo more explicitly part of TSB. TSB aims to achieve that in the forthcoming planning period by

establishing a unique (Bachelor's and/or Master's) program provided by Tranzo and by promoting collaboration between Tranzo and the other TSB departments. TSB remains a strong advocate of interdisciplinarity and collaboration with external parties.

## Efficient and effective services

Tilburg University has chosen to combine all support services at university level. This process was established as of January 1, 2016. It has broken down the barriers between services and Schools, promotes cooperation between colleagues with the same expertise, and minimizes the number of vulnerable positions. Combining the services promotes their efficiency and quality. It is important that the services are provided in proximity to the academics and that Schools can manage their priorities and quality of the services. In the forthcoming planning period, TSB will continue to promote the further harmonization of processes and services. Careful consideration must be given to the balance with operational excellence.

## Accommodation

In 2016, seven of the nine departments moved from the Prisma Building to the renovated Simon Building. Two departments remained in the TIAS Building, albeit with less space. A number of Tranzo employees were also moved to the Simon

Building. Although TSB is satisfied with the relocation to the Simon building, the current location is (still) not ideal.

This strategic plan reflects a clear growth ambition. In the short term this has already had an impact on the shortage of appropriate workstations for the academic staff. Ideally, TSB aims to accommodate the entire School in a single building. All lab facilities (perhaps with similar facilities of other Schools) could possibly be accommodated in a separate building.

ACADEMICS ARE MEMBERS OF  
SCHOOL COMMITTEES, BUT THEY  
ARE ALSO HEADS OF DEPARTMENTS  
OR MEMBERS OF THE SCHOOL  
COUNCIL OR OF OTHER  
UNIVERSITY BODIES.

## Associations, alumni, social partners, and international partners

In the previous planning period, TSB started intensifying its cooperation with the School's study associations. TSB supports the internationalization of student associations to achieve optimum integration of international students. The aim is to eliminate any differences in students' development potential, for example with regard to labor market guidance. Further integration is intended to encourage Dutch students to participate more readily in exchange programs. TSB has invested in the development and expansion of the alumni network. This policy will be continued in the forthcoming period. TSB also established a TSB Advisory Board (*Maatschappelijke Adviesraad*) in 2017. Representatives of the professional fields of alumni, cooperation partners, and research institutions on that Board advise the Management Team and the School on the strategic ambitions and the expansion of the School to start new programs.

## Funding

TSB is a financially healthy School. Over the past planning period, it has been able to build up substantial reserves, as a result of which large sums will be invested in education and research during the 2018-2021 planning period. The plans for investments in education and research were explained in previous sections. By investing in education, TSB is focusing on an increase in the market share of student enrollment. TSB also expects the investments in research to pay off in the forthcoming planning period by obtaining more indirect and contract funding. The long-term outlook, therefore, is favorable. TSB sees no reason to modify the current internal budget system, apart from minor, natural changes. TSB will await the university-wide discussion on the restructuring of the internal university allocation model. On that basis, an assessment will be made in due course to determine whether this requires modification of the internal allocation model.

## A strong HR policy

———— **Build-up of academic staff:** In the forthcoming planning period, TSB will continue to build on the HR policy implemented during the previous planning period. This means a continued investment in a development-oriented personnel policy with a tenure track system and a promotion policy that prioritizes quality in accordance with the MERIT model. The MERIT model was introduced in 2011 for the R&D agreements with academic staff. According to that model all assistant professors (including tenure trackers), associate professors and full professors are assessed on the basis of five aspects: Management, Education, Research, Impact, and Team. Heads of departments propose tenure trackers (in an assistant professor 2 position) to the Dean for permanent positions and for promotions. The Dean submits these requests to the School's Tenure and Senior Committee (TASC) for advice. For each position, criteria have been drawn up which the TASC uses to give its advice in conjunction with the personnel file. TSB also continues to conduct the policy principally based on the MERIT model whereby lecturers and researchers are always appointed on a fixed-term basis. TSB's HR policy includes the following procedure:

- Each department is reviewed annually;
- in principle, the personnel structure of a department comprises a broad

base of tenure trackers and PhD candidates with a narrow senior level of professors;

- In principle, there is open recruitment for all senior positions (Assistant Professor, Associate Professor and Full Professor);
- As academic leaders, professors set an example to younger employees. TSB and Tilburg University provide management support;
- Promotion and appointment take place in accordance with the above procedure, taking into account the following aspects: suitability of the candidate, the need on the part of the department and the School for a particular type of expertise in a particular field, the personnel structure of the department and the financial resources of the department;
- Employee turnover to and from other employers is a real option and can fit in very well with an individual's career.

## ———— Diversity policy.

TSB employs an active diversity policy. In 2017, two female associate professors were appointed as part of the Philip Eijlander Diversity Program. For the forthcoming planning period TSB will also consider recruiting one or two senior professors externally for the Health, Well-Being and Adaptiveness Studies Using Intensive Data program. TSB is focused on the international labor market. Selection committees have varying compositions. ——— **Culture of responsible professionals.** TSB aims for a culture of cooperation among responsible professionals. In the personnel policy this is reflected in the MERIT principle. Academics not only have educational and research duties, but are also members of a team and of the School and the university. That entails responsibilities. Academics, for example, are members of School committees, but they are also heads of departments or members of the School Council or of other university bodies. The ability and readiness to fulfil management tasks and the contribution to be made to the team are therefore explicit criteria in the recruitment, assessment, and development of employees. TSB sets store by close cooperation between the Management Team and the supervisors in the departments and sections, as well as with the School Council and other bodies. A School should ideally have broad based policy support and shared leadership. In the years ahead, TSB will therefore continue to invest, together with the HR division, in training and educating current and future leaders.





# Organization and Operations

51

(NIVEL) and the National Institute for Public Health and the Environment (RIVM) invest in special chairs and cooperate with Tranzo in Academic Collaborative Centres. TSB promotes collaboration between Tranzo researchers and researchers in other TSB research fields in order to develop sustainable networks with partners in social sectors in which a wider segment of TSB's research operates. This leads to a more interdisciplinary approach to Tranzo's practice-oriented research and an approach that is richer in terms of knowledge and methodology. That opens up interesting and enriching access to collaboration with partners in the field for other groups of TSB researchers.

## IMPACT MEANS BOTH CONTRIBUTING, IN THE BROAD SENSE, TO THE SOLUTION OF SOCIAL PROBLEMS AND HELPING TO ANSWER SPECIFIC QUESTIONS AFFECTING SOCIAL INSTITUTIONS AND THE COMMERCIAL SECTOR.

Most other departments also have collaborative arrangements with businesses, hospitals, and social organizations, including financing and the appointment of PhD candidates who work both in the practice organization concerned and in TSB. TSB encourages such arrangements, with the aim of developing new, practice-driven research questions and valorizing research results with a view to solving socially relevant problems.

### Research and responsible conduct on the part of scientists

An inherent feature of scientific research is ethically responsible conduct in the form of transparency and accountability regarding the method of data collection, processing and analysis of acquired data, and reporting on findings in a way that is traceable for fellow scientists and the general public.

TSB established the Science Committee (*Wetenschapscommissie*) in 2012. This committee has drawn up guidelines for data management. These guidelines

provide for accountability and enable fellow scientists to reanalyze previously published data or use it for further research. The Science Committee conducts annual audits based on a sample of articles published in the previous year by TSB researchers, in order to investigate the extent to which scientists are meeting the guidelines and have stored data packages in a traceable manner. It is important to create physical and digital facilities for that storage and the archiving of data packages. The Science Committee plays an advisory role in this regard.

The *Ethische Toetsing Commissie* (ETC) assesses ethical aspects of intended research on humans, insofar as the research is not subject to the WMO. The ETC operates in accordance with national agreements between the schools of social and behavioral sciences. The ETC's activities are being expanded to include the assessment of all the research in which humans are involved, i.e. not only psychological research. To that end, the committee is being recast as the Ethics Review Board (ERB).

WMO stands for *Wet medisch-wetenschappelijk onderzoek* (Medical Research Involving Human Subjects Act). Research that is subject to the WMO must be assessed by a medical ethics assessment committee.

usually employed elsewhere, they take online courses or evening classes as much as possible.

The science practitioners in the Tranzo department are part of Academic Collaborative Centres. They are generally on campus one day a week to work on their research. They are also kept informed of the courses offered and other relevant information. The aim is to make them regular members of the TS Graduate School as they make a strong contribution to increasing the social impact of scientific research.

## Obtaining grants and funds from indirect government and contract funding

The increasing dependence on external funding for research increases the need to obtain grants and funds. TS already worked intensively to obtain external research funding over the past planning period. That was done in part by supporting those eligible on the basis of criteria (age, year of PhD award, reputation, past performance, etc.) for personal grants from NWO and the European Research Council (ERC) via the Grant Support Team and by helping them with financial and personnel support (for example for training in writing and interview techniques, translation work, literature research).

TSB will enter into agreements with all senior researchers on obtaining grants and funds. This aspect of the work must be covered expressly in R&D interviews. Researchers with extensive experience of obtaining indirect and contract funding will be deployed to coach talented researchers in the development and writing of proposals. TSB will seek more participations in research consortia. Grant applications will be lodged through a network of collaborating schools or departments. The possibilities in this area are increased by organizing the School's research in the Health, Well-Being and Adaptiveness Studies Using Intensive Data program.

## Quality of scientific research

TSB strives to raise the current high level of research where possible. Programs assessed as poor in research reviews will be adapted or scaled down.

In the Standard Evaluation Protocol (SEP) drawn up by the Royal Netherlands Academy of Arts and Sciences (KNAW), the Netherlands Organisation for

Scientific Research (NWO) and the Association of Universities in the Netherlands (VSNU), research quality has been subdivided into three domains. In addition to publication in leading and other journals, information is included on the extent to which research results and insights are cited by fellow scientists, recognition in the form of prizes, editorships, memberships of editorial teams, and the awarding of grants. Leading factors, at present, are the impact on the field and contributions to the solution of core issues, both academically and in terms of practical application. A clear research profile for the School, as in the case of the Health, Well-Being and Adaptiveness Studies Using Intensive Data program, is important in order to raise the quality of our research. Further development of this program will therefore be a priority for the School. Accessibility of results of scientific research through public and freely accessible sources will be achieved by seeking alignment with university and national policy on Open Access in accordance with university agreements.

The identification and recruitment of promising top talent is central in the appointment of new academic staff. Does a person choose interesting and significant research themes? Does a talented person publish in the leading journals in his or her field? Does he or she succeed in obtaining research funds and grants, for example from NWO and European funds?

## Impact through long-term relationships with social partners

Impact means both contributing, in the broad sense, to the solution of social problems and helping to answer specific questions affecting social institutions and the commercial sector. In the SEP protocol for research reviews, impact is the second quality dimension besides quality of research. This is referred to as 'relevance to society'. Impact expresses itself in many ways, for example, through scientific research for particular target groups (older people, diabetes patients) or research of typical problems in the field, the free provision of statistical software, interventions, therapies, assessment instruments, and advice. But impact is also reflected in membership of government or business advisory boards or of a supervisory board of an organization.

Contract funding can contribute to the impact of TSB's research. The research by Tranzo is a good example of this. Hospitals, mental health care institutions, and organizations such as the Netherlands Institute for Health Services Research

TSB research addresses major, current, social themes with the aim of fulfilling Tilburg University's mission *Understanding Society*. The research is of high quality and is held in high regard both nationally and internationally. In this section, we will discuss themes relating to the organization of our research and the further increase of its level. Some matters have already been mentioned but will be covered again here in more detail.

## A School research program

In the forthcoming planning period, TSB will focus on stronger links in research within the theme of Health, Well-Being and Adaptiveness Studies Using Intensive Data. The primary aim in this regard is to continue strengthening the current Data. The primary aim in this regard is to continue strengthening the current high level by combining forces in interdisciplinary research. We intend to achieve a clearer identity and greater recognition of TSB research as well as greater opportunities to secure important funding. This move also fits in well with external developments focused on broad, socially important research themes implemented by large, interdisciplinary groups. With regard to TSB, the Health, Well-being and Adaptiveness Studies Using Intensive Data program can form the academic basis for the university impact theme of Enhancing Health and Wellbeing. Collaboration will also be pursued with research groups from other Schools. Links can also be established with the Tilburg University impact themes of Empowering the Resilient Society and Creating Value from Data. TSB, and particularly the research institutes Center of Research on Psychological and Somatic Disorders (CORPS) and Tranzo, is already working closely with around 60 non-university organizations in the field of health and welfare. The extent to which these contacts can be embedded in the School research program will be further investigated. The same applies to the social partners of other School institutes and research programs. Talented professors are also being recruited in the field of Health and Well-Being as part of the Philip Eijlander Diversity Program.

A key development in the context of the research program of the School is the Tilburg Experience Sampling Center (TESC). TESC facilitates the use of longitudinal intensive data in social and behavioral research into health, well-being, and adaptiveness. Intensive data consist of a minimum of 100 measurements for one participant. Smartphones, wearables and other online applications make such data increasingly available for research into important

## Development of the TSB Graduate School

themes within the respective fields of health, well-being and adaptiveness. TSB is already making substantial investments in 2017 for the launch of TESC. TESC will become a facilities section of the Simon Research Institute, which houses the Health, Well-Being and Adaptiveness Studies Using Intensive Data School research program.

The aim of the Graduate School is to train researchers for a university research position in the Netherlands or abroad or in non-university research institutes. Two Research Master's programs – Social and Behavioral Sciences with the guiding theme of Individual in Social Context (with the emphasis on organizational sciences, social psychology and sociology as well as methodology and statistics) and Individual Differences and Assessment (with the emphasis on human resource studies, medical and clinical psychology, methodology and statistics, as well as development psychology) – must form the basis for that.

The Graduate School offers thorough training for incoming PhD candidates aspiring a university career – possibly internationally – or positions in which knowledge and experience of research and analytical skills are relevant. A training and supervision plan is agreed to with each PhD candidate. The training program contains a general part and a part focused on the individual candidate and his or her research subject. The program includes preparation for the labor market within and outside the academy. A great deal of attention is focused on supervision of the candidates. Candidates are expected to join national networks of PhD candidates in which they receive specialist education and present – or learn to present – their research. The aim is also that candidates will gain experience studying abroad by staying at a university through their thesis supervisors' networks.

Professors also support many so-called external PhD candidates in fulfilling their ambition to write a PhD thesis. To strengthen these external candidates' links to the Graduate School, they must submit a doctoral degree plan to their thesis supervisors or co-supervisors at the beginning of their PhD trajectory. The Graduate School and the Research Support Team (RST) will work out possible ways of offering, for example, knowledge clips and online education for external PhD candidates on a tailor-made basis. External candidates are also encouraged to participate in regular courses within the PhD education program. Because they are





# Research



## II. Socially and internationally oriented. TSB believes it is important to

offer graduates the best possible start in the labor market. The aim is to keep the professional field well informed of what can be expected from TSB graduates. At the same time, within the programs, more attention will be devoted to the world outside the university. The existing study programs contain initiatives to this end that can be built on. The Master's program in Psychology and Mental Health and the Master's program in Medical Psychology include an extensive internship to prepare students for work in the disciplines concerned. The Master's programs in Human Resource Studies, Organization Studies, and Sociology offer students the option of a (non-government-funded) one-and-a-half-year 'extended master' in which students combine their academic program and research with a traineeship in an organization. This gives students concrete work experience and an opportunity to apply the theories and methods taught in their studies to practical problems, easing the transition from university to a professional career.

Visiting lecturers working in the field, internship providers, and alumni are involved in the design and content of courses in order to strengthen TSB's relationship with the professional field. Students arriving from universities of applied sciences and international students contribute to greater awareness and greater knowledge of the world outside the university. The TSB study associations organize open days and return days at which alumni share their experiences with students.

TSB education devotes attention to the international context of social issues and the influence of increasing globalization on all areas of life. The mobility of students both externally (*Internationalization Abroad*) and internally (*Internationalization at Home*) is of importance in this regard. TSB aims to increase both mobility flows. For our Bachelor's programs, we will examine how to create a mobility window to enable each student to gain experience studying abroad. For those programs for which this is not yet possible, the existing External Semester Scheduling Arrangement will be continued. TSB aims to collaborate with a larger number of regular international partners by using existing research contacts.

III. *Small-scale and involved.* The TSB Program for Academic Study Success (PASS) started on September 1, 2017. The aim of PASS is to divide students into smaller 'classes' to increase cohesion among students and enable lecturer-mentors to monitor individual study progress more effectively. In the

course of the program the aim of PASS shifts from tutoring to labor market guidance. The 'classes' form the basis for seminars and laboratory sessions. Lectures will be given for various 'classes' at the same time.

Not a single course in the TSB Bachelor's programs consists solely of lectures; as a rule, education is also provided in smaller groups or 'classes'. We will continue the current organization of education whereby the number of contact hours per course and the number of seminars/ laboratory sessions for 'classes' decreases slightly over the course of the program. The idea behind this is that over time students can work more autonomously and attention within PASS can shift towards labor market guidance.

IV. *Interactive and varied.* Education in the TSB programs features a diversity of instructional formats. A fixed pattern of lectures and tutorials is no longer the norm. For each course, the lecturer is consulted in order to define a good course design and determine which form is the most effective. We will establish curriculum teams for this purpose. This will have to be worked out in greater detail but the Program Committees should obviously play a large role. The assessment methods also vary. Not all courses end with an exam and in some cases assessment takes place during the semester. The opening of the new Education and Independent Study Centre (*Onderwijs- en Zelfstudiecentrum*) in 2018 will open up the possibility of large-scale digital assessment. TSB is firmly committed to this and aims to encourage lecturers to make use of it. Greater emphasis will be placed on the importance of extracurricular activities, external projects, and participation in the activities of study associations. The academic calendar will include a number of free days on which the study associations' activities take place.

in Human Resource Studies will also have an English version as of 2018. The corresponding possibilities for the Bachelor's program in Organization Studies will be explored.

TSB is deliberately and actively aiming for a larger intake of graduates from universities of applied sciences. Experience shows that Bachelor's students who enter Master's programs through a specific agreement with universities of applied sciences or through TSB Pre-Master's programs make a positive contribution to the quality of education by bringing in knowledge from their professional fields. Together with the international students, they also increase the desired diversity of the group of Master's students. TSB is therefore seeking to consolidate and, where possible, expand the cooperation agreements with universities of applied sciences.

## Broadening of programs offered

TSB has six Bachelor's programs and eight Master's programs. Compared to various sister schools, however, TSB has a narrow profile with a lack of diverse, traditional programs. TSB therefore aims to offer a broader range of programs. New programs also mean new research; a combination that will enrich the academic climate of TSB and Tilburg University.

TSB will also be more attractive to incoming students due to a larger number of interconnections with other, relevant programs. Two-thirds of TSB's current student population consists of psychology students. A broadening, therefore, also appears desirable in the context of a balanced spread of students over a wide range of programs.

The scope within Dutch higher education for a new Education Science program will also be investigated. TSB aims for a thematic program that meets a social need that is currently not met by any of the sister institutions.

TSB also aims for an accredited Master's program provided primarily by the Tranzo department. This program must address a theme that is unique compared to sister institutions providing programs in related fields. The potential for a broad, possibly thematic Bachelor's program will be investigated more closely.

The education provided by TSB is characterized by themes that, to some extent, overlap with subjects at the other Tilburg University Schools. TSB already participates in two majors in the Liberal Arts and Sciences program of University College Tilburg (Social Sciences and Cognitive Neurosciences) and TSB provides

## Quality improvement

a minor in the recently introduced Bachelor's program in Data Sciences (Tilburg University and the Eindhoven University of Technology). As part of the broadening of the education program there will be a specific focus on collaboration with the other Schools.

TSB intensified its education in 2013-2017 aiming to energize and motivate students. These activities will be continued within the TEP framework. The aim is to provide challenging education that inspires both lecturers and students. Students can be assured of the best possible education, the content of which – where required – represents the latest research findings, provided by committed and enthusiastic lecturers who also devote their time to research as assistant professors (UD), associate professors (UHD) and full professors. TSB also remains alert to improvements in forms and methods of education and continuously seeks forms and methods that provide optimum solutions to the educational goals.

All lecturers must acquire the University Teaching Qualification. Associate professors and full professors must have a Senior Teaching Qualification. Progress is assessed in periodic R&D interviews. TSB encourages lecturers to maintain or improve their English language skills. Knowledge sharing and exchanges of effective educational experience are encouraged *inter alia* in specific education meetings.

The education provided by TSB is in line with TEP, which consists of four aspects. — **1. Academic in nature and inquiry-oriented.** In the study programs the methodological component is geared to program-specific education. In each program the development of clear learning pathways is constantly strengthened; these improve visibility regarding the internal and external coherence within the curricula. The learning pathways represent the social and academic orientation of the programs in a recognizable program profile that puts the spotlight firmly on the mission – *Understanding Society* – of both Tilburg University and TSB. Further integration of program components between and/or within curricula makes a positive contribution to this.

TSB has traditionally trained students to become academics with excellent methodological skills in the field of social and behavioral sciences. On the basis of their academic education, our graduates understand the complexity of modern society. They are able to contribute to solving problems resulting from this complexity on an individual or institutional and organizational level.

This ambition is consistent with Tilburg University's mission: *Understanding Society*. The academic field in which TSB provides education from this perspective reflects the intended School-wide research program in Health, Well-Being and Adaptiveness Studies Using Intensive Data. Familiar parts of this program are the traditional research focus themes of *People, Work and Organizations and Health and Care*. The research theme will be reflected in education although students will be taught the full spectrum of knowledge and skills in a given field. TSB provides education in accordance with the Tilburg Education Profile. This includes:

- good, committed lecturers and motivated students;
- attractive and innovative education;
- teaching inspired by research;
- education that is aimed at personal and academic development and provides a good preparation for a social career.

## Success rate, market share

The TSB Bachelor's and Master's programs have a good success rate. The percentage of students with a positive binding study advice has risen in recent years and exceeds both the university's and national averages. The success of selectivity in the TSB programs was reflected in a very limited dropout rate after the first Bachelor's year. TSB tries to prevent students from choosing the wrong program and consequently dropping out early. In order to combat dropouts, all programs organize various activities to promote matching between the incoming student and the program. Internal research shows that students who participate in the voluntary matching activities achieve better grades.

Tilburg University aims to grow from what is, by Dutch standards, a small university into a medium-sized university. As in the period 2013-2017, TSB aims to increase the enrollment in its programs in 2018-2021. The immediate reason for this growth strategy was the stagnation in the enrollments in Social Sciences and the gradual declining enrollment in Psychology. Nationally, around ten thousand

students a year enter a program in the Behavior and Society domain of the Higher Education and Research Plan. That is approximately a quarter of the total number of students. Up until 2016, TSB had an annual enrollment of approximately 650 students, so there is certainly room for growth. The introduction of the English-taught GMSI and Psychology Bachelor's programs appears to be producing an increase in enrollments. Psychology aims for 400 to 500 first-year students to

## TSB IS FIRMLY OPPOSED TO THE REINTRODUCTION OF THE NATIONAL NUMERUS FIXUS (INTAKE RESTRICTION) FOR PSYCHOLOGY.

enroll in the two Bachelor's programs. After a decrease to 270 students (Dutch-taught program) in the period 2011-2015, the enrollment number rose to 425 students (Dutch- and English-taught programs) in 2016/2017, and a slight rise followed by a stabilization is appropriate. Measures have also been taken or are in the pipeline for the other Bachelor's programs with the aim of increasing the attractiveness of the programs and hence increase the enrollments. More intensive cooperation with the Marketing & Communication Division of Tilburg University is necessary to achieve this objective. TSB is firmly opposed to the reintroduction of the national *numerus fixus* (intake restriction) for psychology and is pursuing other forms of selection.

Due to the insufficient student appeal of the Bachelor's and Master's programs in Sociology, TSB has been looking for ways to improve their appeal. Alongside the Dutch-taught Bachelor's program, the English-taught Bachelor's program in International Sociology, which is unique in the Netherlands, was therefore introduced in 2017. This new Bachelor's program has three majors so as to offer students a more attractive range of possibilities. The Bachelor's program



# Education

associated will be embedded where possible in the School's research program. This will create a broad and strong research program that can compete for national and international funding. The research program will be organizationally embedded in a School research institute, for which the name Simon Research Institute seems appropriate due to the fact that TSB is housed

TSB HAS BEEN ASKED TO  
DEVELOP THE THEME OF  
ENHANCING HEALTH AND  
WELLBEING INTO A UNIVERSITY-  
WIDE FOCAL POINT.

in the Simon Building and in view of the scientific background of Herbert Simon, after whom it was named. The establishment of a suitable management structure is an integral part of this organizational move.

\_\_\_\_\_ **Impact.** Due to the growing emphasis on *impact* in government and business, research programs may increasingly have to demonstrate that their academic research leads to useful applications. In this regard, the social sciences in the Netherlands are in a more difficult position than, for example, exact and medical sciences, which can more easily translate their knowledge into technological applications and products. Examples in the social sciences are products such as scientifically based management training courses aimed at decision-making processes in organizations and therapies based on research into the occurrence and treatment of mental disorders. However, impact could also include a popularizing article for a newspaper or participation in a government advisory body, although in these cases the aim could mainly be sharing knowledge.

Tilburg University conducts an active policy with regard to the impact of research. In line with the National Science Agenda and its own expert reports, Tilburg University has chosen three themes as the university's priorities to achieve impact. TSB has been asked to develop the theme of Enhancing Health and Wellbeing into a university-wide focal point. This request offers TSB a unique opportunity to develop its own profile not only within Tilburg University but also within the Dutch landscape of sister schools of social sciences. A School research program can also help to achieve the intended impact.

\_\_\_\_\_ **Research resources.** Various developments are posing a risk to direct funding resources for research, but these are unavoidable. The National Science Agenda and the increasing pressure on impact may, for example, prompt politicians to switch cash flows to the Netherlands Organization for Scientific Research (NWO) and make part of the direct funding resources for research dependent on their use or social purpose. The stronger emphasis on education and flexibility with regard to educational requirements means a bigger investment in education and will make greater demands on the senior staff for education activities. This means that a growing volume of research resources must be obtained through indirect and contract funding or collaboration with business. TSB will focus even more than before on training senior staff to obtain external funding for research and make optimum use of the Grant Support Team.

Following the outline of strategic developments in education and research provided in this section, the next three sections will provide a detailed description of education and research as well as the organization of TSB.



A number of national developments in the government's science policy are of great importance to TSB; those developments require informed but also flexible and rapid responses. They include the ability to relinquish familiar working methods and structures and increasing awareness focused on change, particularly in the areas of education and research. Below we set out the main developments and how TSB will respond to them.

## Education

———— **Internationalization.** The increasing call for *internationalization* of education and hence the student population, as well as academic staff at universities, requires more English-taught programs. Tilburg University has chosen to introduce English as the dominant language, but leaves open the possibility of coexisting Dutch- and English-taught Bachelor's and Master's programs. For some time, TSB already offered English-taught Master's and Research Master's programs and recently introduced English-taught Bachelor's programs in GMSI and Psychology. An English-taught Bachelor's program in International Sociology, which is unique in the Netherlands, is being launched in 2017. Other English-taught Bachelor's programs are expected to start in 2018 and 2019. It is possible that an English-taught variant of the two-year Master's program in Medical Psychology will also begin in the same year.

The rapidly increasing Anglicization of education is expected to make TSB more attractive to non-Dutch staff members. This will probably lead to an increase in attractive education opportunities and a boost to the quality of the TSB staff. In addition to the establishment of an internationally oriented campus, students will be more strongly encouraged to follow part of their studies abroad. To this end, programs will be increasingly organized to include a so-called mobility window.

———— **Thematic education.** *Thematic study programs* appear to be developing alongside or instead of the traditional basic subjects. The Bachelor's program in GMSI and the two Research Master's programs are examples of this. TSB must answer the questions of the extent to which thematic education can replace the traditional basic disciplines and how thematic education should be organized. The aim is to strike a responsible balance between, on the one hand, basic subjects that offer knowledge and skills for a broad program and, on the other hand, themes and areas of application that are important for the future practice of the profession.

## Research

———— **Broad research themes.** The National Science Agenda (NWA) has defined 25 themes that are expected to play a leading role in the assessment of the importance of scientific research and its funding in the near future. Choosing for themes, rather than basic disciplines, means there is greater emphasis on research into problems that are deemed socially important. Input from a wide range of research areas is desirable in that regard. A traditional or basic discipline can no longer claim a subject. Priority must be given to the opportunity of solving a scientifically or socially pressing problem. Various disciplines can make a unique contribution to this.

In the period 2014-2017, TSB had nine research programs. These matched the School's subdivision into nine discipline-based departments. Alignment with the national development towards broad research themes is made possible by establishing a School research program that combines the common features of the research themes of the nine programs. This results in a program with the working title of Health, Well-Being and Adaptiveness Studies Using Intensive Data. The four psychology departments and parts of Tranzo share common content, particularly with regard to Health and Well-Being. The Human Resource Studies, Organization Studies, and Sociology departments, as well as other parts of Tranzo focus particularly on Adaptiveness and Well-Being. Well-being is thus the connecting element, and within the two main streams from the original program arrangement there is sufficient scope for specialist perspectives and for research that does not strictly adhere to the themes of the program. The emphasis on intensive data does not exclude the collection of other types of data but places emphasis on novel data that may consist of, for example, at least 100 measurements per person collected with smartphones and wearables. Existing subprograms can therefore be included in the School-wide research program, and groups from outside TSB can join. TSB aims to introduce the School research program rapidly because sister schools and other universities are also active in the program's themes. Connections are also actively sought with the university impact themes Empowering the Resilient Society, Creating Value from Data, and Enhancing Health and Wellbeing. Cooperation with research groups from other Schools is being investigated more closely. Existing cooperation with the 60 or so social organizations and businesses with which TSB research groups are already



# 2



Developments  
in Education and  
Research and  
the Consequences  
for TSB

School's Simon Research Institute. The program is also aimed at close cooperation with research groups in other Tilburg University Schools and with social organizations such as hospitals, businesses, mental health care institutions, and other research institutions with which close partnerships already exist. The establishment of a School research program is closely aligned with the Dutch science policy of the government and universities. That policy indicates a trend towards larger research units investigating broad themes that are interdisciplinary and deemed to be of social importance. Examples are the 25 routes of the National Science Agenda, such as "Health care research, sickness prevention, and treatment", "Towards resilient societies" and "Value creation through responsible access and use of big data" as well as the greater emphasis on valorization and impact. Tilburg University has chosen three broad impact themes corresponding approximately to the aforementioned three routes, with TSB coordinating the Enhancing Health and Well-Being impact theme.

## Organization

In the period 2000-2010, TSB's emphasis was on research, in line with the national trend. Financial resources were distributed across departments partly based on numbers of publications by individual employees. Education has played a more important role since 2011. Resources are now allocated on the basis of a more balanced model. As well as contributing to the core tasks of education and research, every employee is required to contribute to impact, management, and the development of the group to which he or she belongs. In annual Results and Development (R&D) interviews, employees are assessed on the basis of the MERIT principle: Management, Education, Research, Importance, and Team.

The recent reorganization of Tilburg University's support services under the name of BEST (Building Excellent Support at Tilburg University) resulted in support personnel no longer being included in the Schools' budget from January 1, 2016 but they fall under the responsibility of University Services, directly under Tilburg University's Executive Board. Support personnel are positioned in the Schools for education and research, finance, HR, marketing and communication, and secretarial services for the departments. The present strategic plan details TSB's focus areas in the forthcoming period and how the quality of education and research can be further improved.



The School has changed for the better in many respects compared to a few years ago. The staff has demonstrated a great willingness to change. That willingness is focused on establishing educational and research programs that are closely geared to more general developments and that are forward-looking. Changes are increasingly being initiated by the organization itself, and cooperation between different groups is now the rule rather than the exception. Colleagues appreciate the importance of self-governance for the School and are making a major contribution to it. Given this position and the expected developments, TSB can look to the future with confidence.

This strategic plan comprises the School's plans for the period 2018-2021. This introduction continues with a brief overview of what has been achieved over the period 2014-2017 and summarizes those goals that need to be reached in the short term. It follows the familiar breakdown into education, research, and organization.

We aim to continue along the existing path of renewal in an atmosphere of trust and collaboration, thereby laying a solid foundation for the new TSB management that took office on September 1, 2017.

## Education

- In the period 2014-2017 the following innovations have been introduced which are consistent with the trends towards internationalization and the launch of broad Bachelor's programs:
  - 2015: The English-taught Global Management of Social Issues (GMSI) Bachelor's program starts with around 60 students.
  - 2016: The Psychology Bachelor's program starts with a new program closely aligned with interest among students. An English-taught version of this Bachelor's program also starts with 150 first-year students.

- 2016: Start of the Research Master's program in Individual Differences and Assessment (ReMa IDA). Together with the existing Research Master's program in Social and Behavioral Sciences, ReMa IDA accounts for the bulk of the School's research.
- Various departments participate in one or more study programs in the Data Science initiative of Tilburg University and Eindhoven University of Technology and in Tilburg University's University College.

- The innovations scheduled for the forthcoming planning period are:
- 2017: Bachelor's and Master's programs in Sociology that are more closely aligned with interest among students. In addition to a Dutch-taught Bachelor's program, an English-taught Bachelor in International Sociology starts in 2017.
  - 2018: The Human Resource Studies department will introduce similar educational innovations.
  - 2019: The Transformations in Care (Tranzo) department will start a unique Master's program. The possibility of Tranzo introducing a broad Bachelor's program in cooperation with other departments is being examined.
  - The other programs will also be modernized. Use of the English language will be a key principle.

## Research

All TSB programs will be embedded in the Tilburg Education Profile (TEP). This is focused on small-scale teaching, the development of academic skills, and labor market orientation. TSB is developing a School research program to study social and behavioral perspectives on Health, Well-Being, and Adaptiveness. The program is being accommodated in the

## TABLE OF CONTENTS

1. INTRODUCTION	3
2. DEVELOPMENTS IN EDUCATION AND RESEARCH AND THE CONSEQUENCES FOR TSB	8
3. EDUCATION	14
4. RESEARCH	22
5. ORGANIZATION AND OPERATIONS	30

## Introduction

The Tilburg School of Social and Behavioral Sciences (TSB) has introduced a number of important innovations in the fields of both education and research in recent years. The innovations are closely aligned with wider developments at Tilburg University and with developments at the national level. Many additional innovations in the fields of education, research, and organization are scheduled for 2017 and 2018.

# Strategic Plan TSB 2018 – 2021

An Innovative School in a Changing Environment