



Evaluatie project 10-puntenplan FNWI

Datum

25 augustus 2017

Inhoudsopgave

1.	Inleiding	3
1.1	Doel	3
1.2	Werkwijze	3
2.	Aanpak 10-puntenplan	5
2.1	Inleiding	5
2.2	Bemensing	5
2.3	Werkwijze	6
2.4	Rapportage	6
3.	Implementatie 10-puntenplan FNWI	7
3.1	Inleiding	7
3.2	Afgesproken acties.....	7
3.3	Aanbevelingen aan anderen	8
3.4	Voortgangsrapportages	8
4.	Evaluatie 10-puntenplan FNWI	9
4.1	Effecten	9
4.2	Proces	10
4.3	Communicatie.....	10
4.4	Conclusies	11
4.5	Leerpunten.....	11
Bijlage A	Deelnemers brainstormsessie evaluatie 10-puntenplan FNWI	12
Bijlage B	Aanpak 10-puntenplan FNWI	13
Bijlage C	Werkgroepleden 10-puntenplan FNWI	14
Bijlage D	Implementatieplan 10-puntenplan FNWI.....	16

1. Inleiding

Het College van Bestuur heeft op 10 maart 2015 een 10-puntenplan gepresenteerd waarin tien uitgangspunten zijn benoemd voor het moderniseren van de koers van de universiteit ten aanzien van organisatie en besluitvorming. Naar aanleiding hiervan heeft de FNWI op 16 maart 2015 een facultair debat georganiseerd over medezeggenschap, onderwijs en onderzoek. Uitkomst van het debat was de afspraak om op facultair niveau werkgroepen voor deze onderwerpen in te stellen.

Deze afspraak heeft ertoe geleid dat de FNWI een project heeft opgezet voor het vertalen van de 10-punten van de UvA naar de faculteit. Hiervoor werden drie werkgroepen en een stuurgroep opgericht waarin zowel medewerkers, studenten als medezeggenschap van de FNWI waren vertegenwoordigd. De werkgroepen hebben in januari 2016 ieder een eindrapport uitgebracht waarin in totaal 180 aanbevelingen waren opgenomen. De decaan heeft een reactie op deze eindrapporten gegeven, waarna de reactie is uitgewerkt in een plan van aanpak voor het implementeren van verschillende acties. Dit plan van aanpak is de afgelopen periode in uitvoering geweest, waarbij de voortgang werd bijgehouden via kwartaalrapportages.

Het facultaire project 10-puntenplan is in juni 2017 ten einde gelopen. Bij de start van het project was afgesproken het project af te ronden met een evaluatie.

1.1 Doel

De evaluatie van het project 10-puntenplan richt zich op de volgende aspecten:

- a. Effect: zijn de doelen van het project behaald, en wat zijn de effecten van het project.
- b. Proces: hoe is het project organisatorisch verlopen.
- c. Communicatie: hoe was de informatievoorziening over het project.
- d. Wat kunnen we leren van dit project, zowel op inhoud als proces.

1.2 Werkwijze

De evaluatie heeft plaatsgevonden op de volgende manieren:

Deskresearch

De deskresearch bestond uit het bestuderen van de binnen het project uitgebrachte documenten. Dit zijn:

- Aanpak 10-puntenplan FNWI: dit plan betreft het oprichten van de drie werkgroepen en stuurgroep om de 10-punten te vertalen naar de FNWI.
- Implementatieplan 10-puntenplan FNWI: dit plan betreft de acties die worden opgepakt voor het implementeren van de door de decaan overgenomen aanbevelingen van de werkgroepen.
- Voortgangsrapportages 10-puntenplan 3^e kwartaal 2016 t/m 2^e kwartaal 2017.

Bespreking OZIDO en OWIDO

Voor het OZIDO en OWIDO is een kort memo opgesteld over de projectaanpak en de resultaten, aangevuld met een aantal concrete vragen. Aan de hand van deze vragen konden de onderwijs- en onderzoeksdirecteuren feedback geven op het project.

Brainstormsessie

De voorzitters en twee leden van iedere werkgroep zijn gevraagd deel te nemen aan een brainstormsessie. Ook de voorzitter van de stuurgroep en vertegenwoordigers van de

medezeggenschap zijn hierbij uitgenodigd. Slechts vier personen waren bereid of beschikbaar om deel te nemen. De deelnemers aan de brainstormsessie staan in bijlage A. Voorafgaand aan de sessie ontvingen zij een overzicht van de projectaanpak en resultaten. De brainstormsessie richtte zich op de aspecten *effect, proces en communicatie*, die hierboven staan toegelicht.

2. Aanpak 10-puntenplan

2.1 Inleiding

Het doel van de aanpak 10-puntenplan FNWI was:

Het 10-puntenplan via facultaire werkgroepen op een constructieve en effectieve wijze vertalen naar de FNWI, zodat gesignaleerde verbeteringen binnen de faculteit in gezamenlijkheid worden vormgegeven of op de daartoe behorende agenda worden geplaatst.

In bijlage B staat de aanpak voor het 10-puntenplan die het directieteam FNWI op 22 mei 2015 heeft vastgesteld.

De aanpak bevat het plan om zowel een stuurgroep als drie werkgroepen op te richten. De rol van de stuurgroep was de werkgroepen zowel op proces als op inhoud aan te sturen. De werkgroepen kregen als opdracht een probleemanalyse uit te voeren door met medewerkers en studenten binnen en buiten de FNWI te praten, het inventariseren en analyseren mogelijke oplossingen en een advies opstellen met aanbevelingen.

2.2 Bemensing

Stuurgroep

Voor het opzetten van de stuurgroep heeft de decaan gerichte uitnodigingen uitgestuurd, zodat de verschillende groepen (onderzoeksinstituten, onderwijsinstituten, OR, FSR, opleidingscommissie, PhD council, klankbordgroep UD/ UHD/tenure track) vertegenwoordigd zijn, zie hieronder.

Stuurgroepleden	Naam
Onafhankelijke voorzitter	Peter de Ruiter
Directeur onderzoeksinstituut	Erik Opdam
Directeur onderwijsinstituut	Jeroen Goedkoop
Voorzitter OR	Piet Rodenburg
Voorzitter FSR	Jonas Lodewegen
Studentlid opleidingscommissie	Danne van Roon
Voorzitter PhD council	Rogier Vlijm
Vertegenwoordiger klankbordgroep UD/UHD/tenure track	Ivo van Vulpen
Hoofd communicatie FNWI	Coralie Pluut
Secretaris	Heleen Verlinde

Werkgroepen

Er zijn drie werkgroepen opgericht: *Bestuurlijke vernieuwing*, *Onderwijs-onderzoek* en *Kwaliteit en rendement*. Voor het bemensen van de werkgroepen is een oproep voor medewerkers geplaatst in de nieuwsbrief van de FNWI en voor studenten op de website van de opleidingen.

De stuurgroep heeft aan de hand van de lijst met belangstellenden en de voorkeuren de indeling van de werkgroepen gemaakt. Er waren relatief veel belangstellenden voor de werkgroep Onderwijs-Onderzoek. In bijlage C staan de leden van de werkgroepen opgenomen.

2.3 Werkwijze

De stuurgroep heeft elke werkgroep een opdracht en planning toegestuurd. Elke werkgroep werd ondersteund door een eigen secretaris. Eind augustus 2015 zijn de voorzitter en secretaris van de stuurgroep aangeschoven bij de werkgroepvergaderingen om een toelichting te geven op het project, de planning en om eventuele vragen te beantwoorden.

Tussen augustus en december 2015 hebben de werkgroepen verschillende bijeenkomsten (tussen de zes en acht) gehouden waarin zij werkten aan zowel een probleemanalyse als aanbevelingen. De werkgroep Bestuurlijke vernieuwing heeft op 18 november 2015 observaties en aanbevelingen bekend gemaakt via een voorlopig rapport. Studenten en medewerkers van de faculteit werden uitgenodigd via een website hierop te reageren. De werkgroep Onderwijs en onderzoek heeft met belanghebbenden binnen de onderwijsorganisatie gesprekken gevoerd en van gedachten gewisseld met hun achterban, terwijl een subwerkgroep een aanvullende enquête heeft uitgevoerd.

Op 18 januari 2016 heeft een discussiebijeenkomst plaatsgevonden voor de gehele faculteit, medewerkers en studenten, waarin de conceptrapporten van de werkgroepen centraal stonden. Via een drietal presentaties en discussie aan statafels in de hal zijn de bevindingen en aanbevelingen van de werkgroepen voorgelegd. In totaal hebben circa 90 medewerkers en studenten van de FNWI het debat bijgewoond.

2.4 Rapportage

Rapportages werkgroepen

De werkgroepen hebben alle drie een rapport met aanbevelingen opgesteld, en opgeleverd aan de stuurgroep. De rapporten van de werkgroepen bevatten in totaal 180 aanbevelingen. Een deel van de werkgroep Onderwijs en onderzoek heeft aangegeven het rapport niet te ondertekenen, omdat zij het rapport niet ver genoeg uitgewerkt vonden.

De stuurgroep heeft de rapporten van de drie werkgroepen op 7 maart 2016, aangevuld met een oplegger, aangeboden aan de decaan.

Op 22 maart 2016 hebben decaan en vice-decaan gesproken met de delegatie van de werkgroep Onderwijs en onderzoek die het eindrapport niet ondertekend hadden. Afgesproken werd dat het verslag van deze bijeenkomst als addendum aan het rapport zou worden toegevoegd.

Reactie decaan

De decaan heeft vervolgens haar reactie op de aanbevelingen opgesteld, waarin zij aangeeft veel van de gesignaleerde punten te herkennen en ze relevant te vinden voor de faculteit. De reactie van de decaan is besproken met de OR en FSR, waarna de decaan in mei 2016 haar definitieve reactie heeft vastgesteld.

3. Implementatie 10-puntenplan FNWI

3.1 Inleiding

Op basis van de reactie van de decaan op de rapporten van de werkgroepen, is een plan van aanpak opgesteld voor de implementatie van de aanbevelingen. Dit implementatieplan is opgenomen in bijlage D.

Het doel van de implementatie 10-puntenplan FNWI was:

Uitvoeren van de acties volgend uit de reactie van de decaan op de aanbevelingen van de werkgroepen.

3.2 Afgesproken acties

In onderstaand overzicht staan de afgesproken acties, die in het implementatieplan zijn opgenomen, samengevat:

Samenvatting van acties
Bestuur en cultuur
1. DT besluiten aanvullen met 1) Administratieve- en werklast; 2) Afspraken over evaluatie; 3) Engelse vertaling.
2. Een beperkte onderwijstaak afstemmen met de nieuwe decaan.
3. Gevolgen voor bestaande samenwerkingen van de samenwerking tussen de bètafaculteiten meenemen in de adviezen aan het directieteam.
Diversiteit
1. Opstellen van Kader Diversiteit en Genderbalance met actieplan
Medezeggenschap
1. Memo opstellen voor de ondernemingsraad met de aanbevelingen die van toepassing zijn.
2. Voorgenomen plannen informeel toelichten aan OR en FSR aan de hand van de beleidsagenda FNWI.
3. Vertegenwoordiging van promovendi in de OR bespreken met OR en PhD-council.
4. In kaart brengen hoe wordt omgegaan met de omvang van de taken van de leden van de medezeggenschap in relatie tot de compensatie die de afdeling ontvangt.
OER
1. Evaluatie huidige procedure wijziging van de OER incl. verbetermogelijkheden.
Onderwijs en onderzoek
1. Memo opstellen voor het OWIDO met de aanbevelingen van toepassing zijn.
2. Visiedocument over de relatie onderwijs en onderzoek en erkenning voor docenten opstellen en delen met facultaire gemeenschap.
3. Analyse uitvoeren naar omvang van de werkcolleges en eventuele verbetermaatregelen invoeren.
4. Uitvoeren van quick scan naar het toetsbeleid.
5. Communicatie over vacatures in OC's en scholingsdagen voor OC leden versterken.
6. Opstellen brochure docentvergoedingenmodel (DVM)
Personeel en loopbaan
1. Implementatie uitkomsten HR-agenda
2. Opzetten van Carreer Service tijdelijk WP
3. Uitvoeren van tussenevaluatie Tenure Track beleid
4. Uitvoering programma docentontwikkeling
Transparantie en betrokkenheid
1. Memo opstellen voor het OZIDO met de aanbevelingen die van toepassing zijn
2. Benoemingsprocedure opleidingsdirecteuren doornemen en verbeteren
3. In de opdrachten voor kernteams en verkenningcommissies is en wordt opgenomen dat zij hun achterban informeren en betrekken bij hun plannen.

Samenvatting van acties
Werkdruk en regelgeving
1. RI&E Psychosociale arbeidsbelasting uitvoeren en plan van aanpak opstellen
2. Leidinggevend en medewerkers oproepen om in het jaargesprek en andere overleggen aandacht te besteden aan de werkdruk.
3. Bij het instellen van werkgroepen en commissies een heldere opdrachtbeschrijving (inclusief duur en richtlijn tijdsinzet) meegeven.

Uit het implementatieplan blijkt dat een deel van de aanbevelingen op korte termijn op te volgen waren, terwijl andere onderdeel uitmaakten van een cultuurverandering waarvoor de facultaire gemeenschap als geheel verantwoordelijk is.

3.3 Aanbevelingen aan anderen

Een aantal aanbevelingen oversteeg het niveau van de faculteit en richtte zich tot de (het bestuur van) de instelling. Deze punten vormden geen onderdeel van het implementatieplan, maar zijn besproken met leden van het College van Bestuur.

Er waren ook aanbevelingen die vallen onder bevoegdheden van de medezeggenschap, de onderzoeksdirecteuren of onderwijsdirecteuren. Voor zowel het OZIDO als het OWIDO is een memo opgesteld met de aanbevelingen die onder de bevoegdheden vallen van de onderzoek- cq onderwijsdirecteuren. Deze zijn besproken in de vergaderingen van november 2016.

Tevens is in september 2016 een memo aan de ondernemingsraad gestuurd met daarin de aanbevelingen van de werkgroepen die (mede) onder de bevoegdheid van de Ondernemingsraad vallen. Dit memo is besproken in de overlegvergadering met de OR van 26 oktober 2016.

3.4 Voortgangsrapportages

Elk kwartaal is een voortgangsrapportage over de uitvoering van het plan van aanpak opgesteld. In deze kwartaalrapportage is per maatregel de voortgang in drie kleuren gepresenteerd (rood, oranje, groen), zijn afwijkingen van de planning toegelicht en de resultaten benoemd. De eerste rapportage is in september 2016 opgeleverd en wordt in augustus 2017 gepubliceerd. De voortgangsrapportages zijn zowel in het Nederlands als Engels verspreid via de nieuwsbrief FNWI, en geplaatst in de A-Z lijst van de (studenten)website getiteld "Aanpak 10-puntenplan".

4. Evaluatie 10-puntenplan FNWI

Deze evaluatie baseert zich op de uitkomsten van de deskresearch, brainstormsessie met werkgroepleden en input vanuit het OWIDO. Er zijn geen opmerkingen vanuit het OZIDO gekomen.

4.1 Effecten

1. Zijn de doelen van het project behaald?

Het doel van de aanpak 10-puntenplan FNWI was:

Het 10-puntenplan via facultaire werkgroepen op een constructieve en effectieve wijze vertalen naar de FNWI, zodat gesignaleerde verbeteringen binnen de faculteit in gezamenlijkheid worden vormgegeven of op de daartoe behorende agenda worden geplaatst.

Het doel van de implementatie 10-puntenplan FNWI was:

Uitvoeren van de acties volgend uit de reactie van de decaan op de aanbevelingen van de werkgroepen.

Als we kijken naar bovenstaande doelen kun je zeggen dat de doelen zijn bereikt. Via facultaire werkgroepen zijn verbeteringen in gezamenlijkheid gesignaleerd en via het implementatieplan vormgegeven of op de juiste agenda geplaatst.

Daarnaast zijn de acties die zijn opgenomen in het implementatieplan grotendeels uitgevoerd. Er zijn een paar uitzonderingen. Dit zijn acties die wel opgepakt zijn, maar nog niet gereed zijn:

Opstellen van Kader Diversiteit en Gender balance met actieplan

Vanwege het vertrek van de directeur Bedrijfsvoering en het grote aantal actuele HRM-dossiers is de planning voor het opstellen van een kader diversiteit en gender balance niet gehaald. In februari 2017 is op basis van een discussiememo in het OZIDO een advies opgesteld voor de directie FNWI. Dit advies is besproken met de medezeggenschapsorganen in zowel formeel bestuurlijk overleg als informeel met de Commissie VGWM/HRM van de OR en de taakgroep diversiteit van de FSR. In het tweede semester zal een memo diversiteit en gender balance worden opgesteld. Dit memo staat vermeld op de beleidsagenda voor het tweede semester van de FNWI.

Visie op relatie onderzoek en onderwijs

De concept visie op de relatie onderzoek en onderwijs is gereed en is voorgelegd aan de facultaire gemeenschap. Aangezien er een aantal extra bijeenkomsten is georganiseerd met leden van de voormalige werkgroepen Onderwijs en onderzoek en Kwaliteit en rendement heeft de decaan de definitieve visie nog niet vastgesteld. Dit zal in het derde kwartaal gebeuren en staat vermeld op de beleidsagenda tweede semester FNWI.

Quick scan toetsbeleid

Er is een eerste quick scan uitgevoerd, waarbij met name gekeken is naar de werkwijze van de examencommissies. In het tweede semester zal de quick scan verder opgepakt worden door ook de ervaringen bij docenten nader te bekijken.

Implementatie uitkomsten HR-agenda

Op centraal niveau hebben het CvB en de CoR nog geen overeenstemming over de beleidsnotities van de HR-agenda. Implementatie bij de FNWI zal starten nadat deze overeenstemming is bereikt.

RI&E Psychosociale arbeidsbelasting uitvoeren en plan van aanpak opstellen

Het definitieve rapport incl. plan van aanpak is nog niet gereed. In de definitieve versie worden de resultaten van de medewerkersmonitor 2017 meegenomen, alsmede de uitkomsten van het verdiepend onderzoek (juni 2017), waardoor de kwaliteit van het rapport zal toenemen. Het herziene rapport zal naar verwachting in het najaar van 2017 gereed zijn.

2. Wat zijn effecten van het project?

Uit de brainstormsessie met stuur- en werkgroepleden blijkt dat het effect van het 10-puntenplan lastig te kwantificeren is. Als belangrijk resultaat wordt vermeld dat problemen aan de orde gesteld zijn. Er wordt tevens aangegeven dat veel aanbevelingen lijken te zijn overgenomen en in de organisatie te zijn doorgevoerd. Over het algemeen worden dit gezien als incrementele verbeteringen die anders wellicht ook gerealiseerd zouden zijn. Daarnaast wordt aangegeven dat er nog winst te behalen lijkt in de samenwerking tussen bestuur en medezeggenschapsorganen.

Hoewel geen van de deelnemers aan deze brainstorm direct betrokken was bij de werkgroep Onderwijs-onderzoek, wordt geconcludeerd dat er in de organisatie nog veel ontevredenheid is over dit onderwerp.

Daarnaast is het is de ervaring van de deelnemers dat het bestuur (van faculteit tot ministerie) de afgelopen decennia steeds meer nadruk heeft gelegd op prestatieafspraken. Dit heeft volgens de deelnemers jammerlijk geleid tot tabelmanagement waarin het zetten van vinkjes het hoofddoel lijkt te zijn geworden boven inhoudelijke doelen. Hoewel de deelnemers positief zijn over het 10-puntenplan bevestigen volgens hen de tabellen met vinkjes in de kwartaalrapportages bovengenoemde formalistische aanpak waarin de inhoud minder van belang lijkt.

Uit het OWIDO komt de reactie dat de hele operatie tot nu toe vooral kleine incrementele verbeteringen met zich heeft meegebracht voor het onderwijs die anders wellicht ook gerealiseerd zouden zijn.

4.2 Proces

Vanuit de brainstormsessie wordt het proces in het algemeen als goed beoordeeld. Bij de start was de belangstelling vanuit de faculteit nog redelijk. Door de lange looptijd werd de belangstelling snel gering. Dat wordt als inherent gezien bij dit type proces en niet als problematisch ervaren. Het belangrijkste was dat de discussies in de werkgroepen plaats vonden. De mensen hadden zichzelf aangemeld en waren actief. De begeleiding vanuit het faculteitsbureau was adequaat.

Ook vanuit het OWIDO wordt aangegeven dat het proces goed is uitgevoerd.

4.3 Communicatie

Vanuit de brainstormsessie is aangegeven dat communiceren een belangrijk onderdeel is van het proces. Slechte communicatie kan een goed plan laten mislukken (andersom kan goede communicatie een slecht plan niet goed maken). Volgens de brainstormdeelnemers was in dit proces de informatievoorziening naar staf en studenten goed uitgevoerd.

De speciaal ingerichte webpagina heeft in de academische jaren 2015-2016 en 2016-2017 in totaal 2500 paginaweergaves opgeleverd. De afsluitende bijeenkomst waarin discussies aan statafels gevoerd werden kende een goede vorm. Deze zou in de toekomst vaker ingezet kunnen worden – wellicht naast een plenaire sessie- omdat er meer op inhoud ingegaan kan worden.

Ook vanuit het OWIDO wordt gemeld dat de communicatie voldoende was.

4.4 Conclusies

Effecten

Het verzamelen van ervaren knelpunten vanuit medewerkers en studenten via werkgroepen heeft goed gewerkt. Hiermee is het eerste gedeelte van het project geslaagd. Het uitvoeren van de acties heeft volgens het OWIDO en de brainstormsessie slechts incrementele verbeteringen opgeleverd die ook waren behaald zonder dit project. Daarnaast wil het gereed zijn van een actie wil nog niet zeggen dat het bedoelde effect ook is behaald. Hiervoor is een cultuurverandering en meer tijd nodig. Als voorbeeld wordt de samenwerking tussen bestuur en medezeggenschap aangehaald.

Proces

Het proces en de ondersteuning vanuit het faculteitsbureau wordt als goed beoordeeld. Het project had wel een lange doorlooptijd.

Communicatie

De communicatie en informatievoorziening wordt als goed beoordeeld.

4.5 Leerpunten

Uit bovenstaande punten op het gebied van effect, proces en communicatie zijn de volgende leerpunten van belang:

1. Het betrekken van medewerkers en studenten via werkgroepen heeft goed gewerkt. Er heeft veel discussie plaatsgevonden en het heeft een goed beeld gegeven van de ervaren knelpunten.
2. Ook de statafels tijdens de plenaire bijeenkomst heeft de discussie over de onderwerpen bevorderd. Deze methode zou vaker toegepast kunnen worden bij facultaire bijeenkomsten.
3. De doorlooptijd van projecten moet niet te lang zijn, omdat op een gegeven moment de aandacht van medewerkers en studenten voor het project verslapt.
4. Het presenteren van de voortgang via kleuren of vinkjes in de kwartaalrapportages wordt ervaren als tabelmanagement, waarbij de inhoud minder van belang is.

Bijlage A Deelnemers brainstormsessie evaluatie 10-puntenplan FNWI

1. Jan Wiegerinck (werkgroep Bestuurlijke vernieuwing)
2. Steen Ingemann Jorgensen (werkgroep Bestuurlijke vernieuwing)
3. Bas Kleijn (werkgroep Kwaliteit en rendement)
4. Piet Rodenburg (stuurgroep)

Marcel Bartels begeleidde de brainstorm.

Bijlage B Aanpak 10-puntenplan FNWI

Bijlage C Werkgroepleden 10-puntenplan FNWI

Werkgroep Bestuurlijke vernieuwing

Naam	Achtergrond
Anne Schuth	IvI
Carlos Fitzsimons	SILS
Erik van Heumen	IoP
Jan Wiegerinck (voorzitter)	KdVI
Joost van Mameren	IoP
Kris Kok	Student
Ralph Wijers	API
Steen Ingemann Jorgensen	HIMS

Secretaris: Eric Sennema

Werkgroep Onderwijs en onderzoek

Naam	Achtergrond
André Heck	KdVI
Andrea Haker*	IIS
Boris Jansen	IBED
Breannán Ó Nualláin*	AUC
Bregje Swart*	IIS
Emiel van Loon	IBED
Eric Laenen	IoP
Gadi Rothenberg (voorzitter)	HIMS
Gerben Yntema*	Student
Jacobijn Sandberg*	IvI
Jan Brandts	KdVI
Karst Koymans*	IvI
Mikola Schlottke	Student
Natasa Zupancic- Brouwer	ESC
Sicco de Knecht*	SILS

* deze leden hebben het eindrapport van de werkgroep niet ondertekend.

Secretaris: Peter Scholts

Werkgroep Kwaliteit en rendement

Naam	Achtergrond
Anouk Geenen	Student

Anthony 'Toto' van Inge	IvI
Bas Cornelissen	Student
Bas Kleijn (voorzitter)	KdVI
Machiel Kestra	IIS
Mark Golden	IoP
Martijn Stegeman	IvI
Sape Kinderman	HIMS
Tessa Cramwinckel	Student
Thijs van Eeden	Student
Wytse Wadman	SILS

Secretaris: Kees van Wensen

Bijlage D Implementatieplan 10-puntenplan FNWI