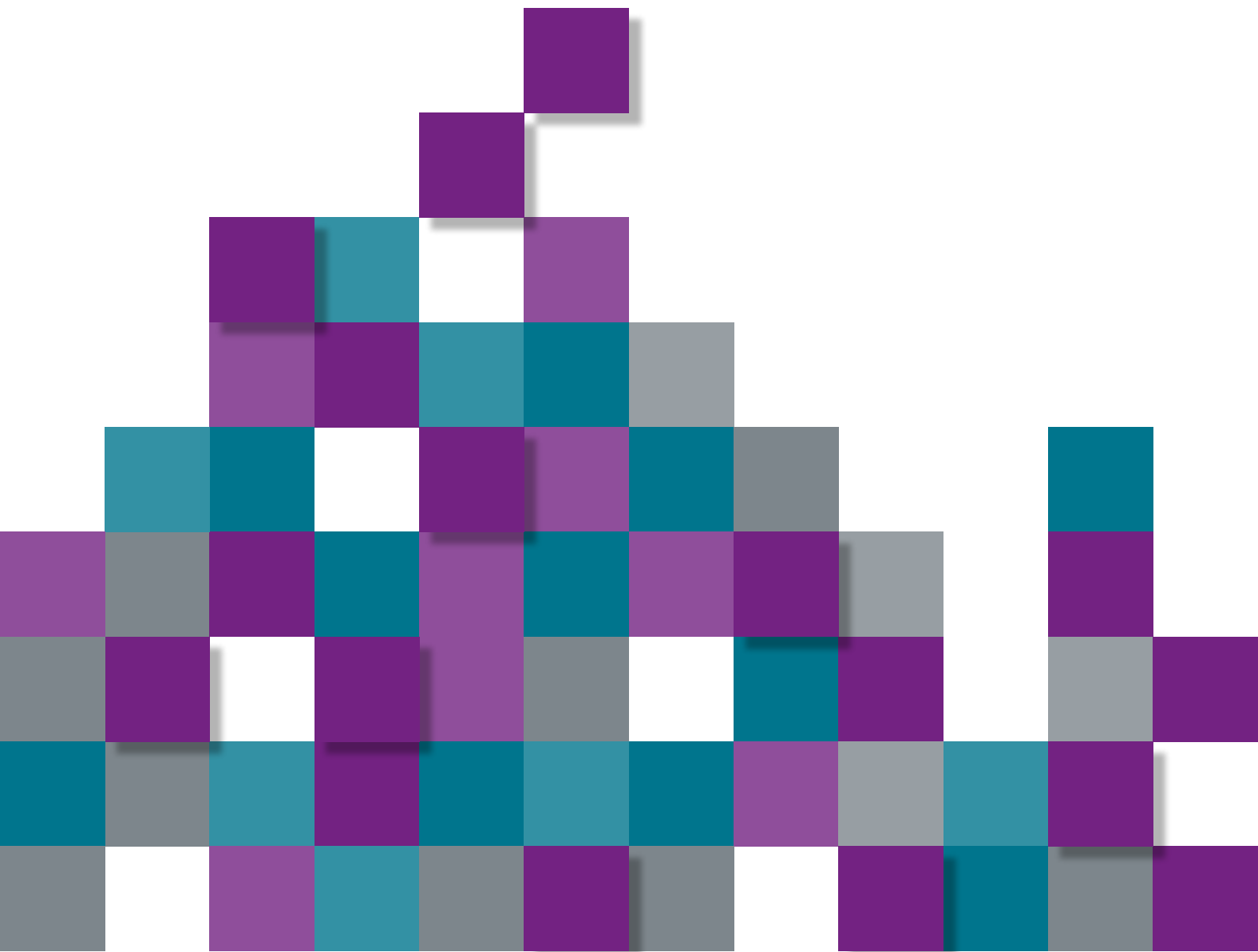


Gestruktureer vir sukses

GEÏNTEGREERDE VERSLAG 2017



ONS DROOM

Om 'n internasionaal erkende universiteit in Afrika te wees wat bekend is vir betrokke wetenskapsbeoefening, maatskaplike responsiwiteit en 'n sorgsaamheidsetiek.

ONS STRATEGIE- VERKLARING

Om die NWU te transformeer en as unitêre instelling van voortreflike akademiese uitnemendheid met 'n verbintenis tot maatskaplike geregtigheid te posisioneer.

ONS DOEL

Om uit te munt wat betref innoverende leer en onderrig asook baanbrekersnavorsing, om sodoende die gemeenskap deur kennis te dien.

Inhoud

02

Omtrent hierdie verslag

58

Die NWU-strategie

05

Oorsig van die NWU

63

Ons prestasie teenoor ons strategie:
Hoe ons waarde skep

08

Verslag van die Senaat
(Insluitende ons sakemodel en waardeketting.)

78

Finansiële verslag en oorsig

32

Verslag van die visekanselier

97

Korporatiewe bestuur
wat waarde ondersteun

37

Interaksie by die NWU

124

Van die Institusionele Forum

43

Ons transformasiereis

127

Aansporing vir prestasie

48

Wesenlike risiko's en geleenthede

131

Bylaes

OMTRENT HIERDIE VERSLAG

Aan u, ons gehoor

Hierdie is die NWU se geïntegreerde verslag, wat op 21 Junie 2018 deur die NWU-Raad goedgekeur is en teen die einde van Junie by die Departement van Hoër Onderwys en Opleiding (DHOO) ingedien is.

Dit is op die NWU-webwerf beskikbaar by <http://www.nwu.ac.za/af/content/nwu-jaarverslag>.

Vir hierdie verslag het ons gefokus op die inbed van die beginsels en elemente van die Geïntegreerde Verslagdoeningsraamwerk van die International Integrated Reporting Council (IIRC), terwyl ons steeds aan die DHOO se verslagdoeningsvereistes voldoen. Ons verwelkom terugvoer oor ons verslagdoeningsbenadering.

Doel van die verslag

Ons het hierdie geïntegreerde verslag opgestel om ons interne en eksterne belanghebbers in te lig oor ons strategie en hoe ons hierdie strategie geïmplementeer het om waarde te skep vir onself en al ons belanghebbers.

Met ander woorde, u, ons belanghebbers, sal sien hoe ons ons hulpbronne en verhoudinge (wat ons “kapitaalvorme” noem) gebruik om in die kort, medium en lang termyn waarde toe te voeg.

Ons identifiseer ons belanghebbers as daardie groepe of individue wat deur die universiteit se aktiwiteite en dienste geraak word, en wie se handeling die vermoë van die universiteit om sy strategie te implementeer en sy doelstellings te verwesenlik, kan beïnvloed.

Alhoewel hierdie verslag aan ons primêre belanghebbers gerig is, dit wil sê aan studente, alumni, die Raad, personeel, die DHOO, ons eweknieë, ons samewerkingsvennote en ons besigheidsgemeenskappe as toekomstige werkgewers van ons studente, het ons ook interaksie met ander belanghebbers, soos u kan sien op bladsy 40 tot 42.

Wesenlikheid van die verslaginhoud

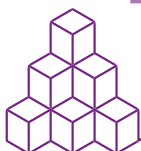
Hierdie verslag verskaf inligting wat ons glo van wesenlike belang is vir enige belanghebbende wat 'n ingeligte assessering wil maak van die NWU se vermoë om waarde te genereer. (Ons stem saam met die definisie van wesenlikheid soos uiteengesit in die IIRC se Geïntegreerde Verslagdoeningsraamwerk, wat 'n wesenlike aangeleentheid beskryf as 'n kwessie wat 'n beduidende effek het op die universiteit se vermoë om in die kort, medium en lang termyn waarde te skep.)

Ten einde te bepaal watter aangeleenthede wesenlik is en by die verslag ingesluit behoort te word, het die geïntegreerde verslagdoeningstaakspan, onder leiding van die NWU se registrateur en die adjunkvisekanselier vir beplanning en die hoof strategiese beampte in die kantoor van die visekanselier die volgende in ag geneem:

- Die strategie van die NWU en die doelwitte en instaatstellers soos uiteengesit in die NWU se Jaarlikse Prestasieplan (JPP) wat ten doel het om die strategiese plan te implementeer.
- Die strategiese aannames wat die strategie ten grondslag lê.
- Die risikoregister wat kritieke risiko's dokumenteer wat ons geïdentifiseer het.
- Die IIRC se Geïntegreerde Verslagdoeningsraamwerk.
- Die DHOO se verslagdoeningsvereistes.
- Dit wat die adjunkvisekanselier, uitvoerende direkteurs en ander senior bestuurslede beskou as die belangrikste kwessies wat 'n effek het op hul portefeuljes se vermoë om waarde te skep. (Die taakspan het individuele onderhoude met hulle gevoer.)

Wesenlikheid is ook bepaal deur die kwessies wat deur ons belanghebbers geopper is in die afdeling Interaksie by die NWU op bladsy 37 tot 42.

Geen wesenlike sake is weggelaat uit die verslag weens vertroulikheidsbeperkings, wetlike beperkings of beperkings met betrekking tot betroubaarheid van inligting nie.



Omvang van verslagdoening, verslagdoeningstydperk en suite van verslae

Omvang van verslagdoening

Ons geïntegreerde verslag weerspieël die prestasie van al drie NWU-kampusse vir die tydperk 1 Januarie tot 31 Desember 2017. Benewens die omvang van finansiële verslagdoening van ons aktiwiteite het ons interne en eksterne faktore oorweeg wat 'n beduidende invloed op ons besigheid het en, indien wesenlik, hul werklike en potensiele impak in hierdie verslag bespreek.

1

Verslagdoeningsiklus
Jaarliks in Desember

2

3

Kontakpunt vir vrae
marlene.verhoef@nwu.ac.za

4

Suite van verslae

Ons verslagdoening-suite sluit voorts in:

- Finansiële jaarstate vir die jaar geëindig 31 Desember 2017 wat gevind kan word op die NWU-webwerf by <http://www.nwu.ac.za/af/content/nwu-jaarverslag>.
- Ons webwerf bevat verskillende dokumente vir verskillende belanghebbers, wat gevind kan word by <http://www.nwu.ac.za/af/content/nwu-ons-publikasies>.
- Groen inisiatiewe: <http://www.nwu.ac.za/af/content/die-nwu-s%C3%AA-%E2%80%93-gaan-groen-gaan-huis-toe>

Ons verslagdoeningsverbinten

Hierdie geïntegreerde verslag is opgestel in ooreenstemming met die IIRC se Internasionale Geïntegreerde Verslagdoeningsraamwerk en die DHOO se Regulasies vir Jaarlikse Verslagdoening deur Hoëronderrwysinstellings (wat in Junie

2014 gepubliseer is en beginsels uit die King IV-verslag insluit). Ons omvang van finansiële verslagdoening word bepaal in ooreenstemming met die International Financial Reporting Standards (IFRS).

Gerusstelling

Nadat ons die geïntegreerde verslag opgestel het, het ons dit aan die lede van die universiteit se Bestuurskomitee voorgelê, wat gekyk het na die volledigheid en akkuraatheid van die inhoud, en terugvoer verskaf het, wat dan in die jaarverslag geïnkorporeer is. Daarna het ons die verslag aan die Raad voorgelê vir goedkeuring.

Die studente- en personeeldata wat in hierdie verslag vervat is, is verkry van ons Departement Institusionele Beplanning en Strategiese Intelligensie, wat ook verantwoordelik is vir die indiening van ons HEMIS-data.

Die opgesomde geouditeerde gekonsolideerde finansiële state wat in hierdie verslag vervat is, is 'n uittreksel uit die

geouditeerde gekonsolideerde finansiële state, is opgestel in ooreenstemming met die IFRS, en is onafhanklik geouditeer deur ons eksterne ouditeurs, KPMG Ing. Die finansiële jaarstate, met inbegrip van die ouditeurs se verslag, is beskikbaar op die NWU-webwerf by: <http://www.nwu.ac.za/af/content/nwu-jaarverslag>.

KPMG Ing. het ook die inligting in Bylae I: Prestasie-beoordelingsverslag op bladsy 131 onafhanklik geouditeer.

Meer inligting oor gekombineerde gerusstelling kan gevind word in die korporatiewebbestuursafdeling van hierdie verslag.



Raadsgoedkeuring

Die Raad en subkomitees erken hul verantwoordelikheid vir toesighouding oor die integriteit en volledigheid van hierdie geïntegreerde verslag. Die Raad bevestig dat die inhoud van die verslag nagegaan is en dat die Raadslede kollektiewelik saamgewerk het aan die opstel en aanbieding van hierdie verslag. Verder glo die Raad dat die akkuraatheid en volledigheid van die wesenlike sake behoorlik oorweeg is, sowel as die betroubaarheid van die inligting wat daarin vervat is.

Die Raad glo dat hierdie sake genoegsaam oorweeg en wesenlik aangebied is in ooreenstemming met die Geïntegreerde Verslagdoeningsraamwerk van die IIRC.

Die Raad het die 2017 geïntegreerde verslag op 21 Junie 2018 goedgekeur.

DR MB TYOBEKA
VOORSITTER VAN DIE RAAD

MNR A REDELINGHUIS
VOORSITTER VAN DIE OUDIT-, RISIKO-
EN NAKOMINGSKOMITEE



OORSIG VAN DIE NWU

Prestasihogtepunte

Ons akademiese jaar is nie in 2017 ontwrig nie, wat dit vir personeel en studente moontlik gemaak het om al hul energie en fokus aan die kernbesigheid te wy. Regdeur ons jaarverslag sal u kennis neem van die goeie vordering wat gemaak is in die strewende na 'n unitêre universiteitsmodel, wat ons struktuur sowel as ons strategie aanbetref. Op bladsy 63 is 'n diepgaande oorsig van ons prestasie teenoor ons strategie en hoe ons waarde skep deur ons prestasie.

Die volgende sleuteltendense is merkwaardig:

16 004

kwalifikasies toegeken
in 2017

(2016: 17 510)

Clarivate Analytics ('n bibliometriemaatskappy) het die NWU gelys as een van die top-vyf innoverende universiteite in Suid-Afrika.

“Die universiteit was in die top-vyf patentindieners en het 'n indieningstrategie van meer lede per uitvinding as ander universiteite.”

R1 104 miljoen

finansiële hulp
geadministreer deur die
finansiëlehulpkantore op
die drie kampusse

215

postdoktorale genote
in 2017

(2016: 203)

**Meer as
R208 miljoen**

bestee aan
infrastruktuur
en fasiliteite

85%

voorgaadse slaagsyfer
in 2017

(2016: 86,2%)

20 793

ingeskrewe afstandstudente

(tweede hoogste in
Suid-Afrika)

2 609,64 eenhede

totale navorsingsuitset in 2016

(ons hoogste aangetekende
navorsingsuitset ooit)

235

PhD's toegeken in 2017

(2016: 238)

229

totale NNS-gegradeerde
navorsers

(2016: 195)

**Meer as 900
akademiese
programme aangebied
by die NWU**



Wie ons is

Die Noordwes-Universiteit is 'n multikampus- tersiêre onderwysinstansie wat in die Noordwesprovinsie en Gauteng geleë is, met 'n enkele stel beleide, stelsels en standaarde, wat gedryf word deur 'n stel konstitusioneel gebaseerde waardes, by uitstek menswaardigheid, gelykheid en vryheid.

Ons visie en missie is gemik op die bevordering van eenheid in diversiteit deur die inskerping van verdraagsaamheid en respek vir verskillende perspektiewe en geloofsisteme ten einde 'n geskikte omgewing vir onderrig-leer, navorsing, kommersialisering van kundigheid en globale betrokkenheid te verseker.

Ons doel is om uit te blink in innoverende onderrig-leer en baanbrekersnavorsing, om sodoende die gemeenskap deur kennis te dien.

Ons droom is om 'n internasionaal erkende universiteit in Afrika te wees wat bekend is vir betrokke wetenskapsbeoefening, maatskaplike responsiwiteit en 'n sorgsaamheidsetiek.

Dit vorm die basis vir hoe ons strategie (verwys na bladsy 58) uiteindelik waarde toevoeg vir al ons belanghebbers en belyn met die Suid-Afrikaanse Regering se Nasionale Ontwikkelingsplan 2030.

Wat ons doen

Ons kernbesigheid is onderrig-leer en navorsing, met gemeenskapsbetrokkenheid en innovasie vervleg met hierdie aktiwiteite.

Uiteindelik gaan ons rol oor die skep van waarde, wat verwys na ons uitset, sowel as ons verpligting om die tekort

aan maatskaplikekapitaal in gemeenskappe te ondervang. In ons beplanning koppel ons ons langtermynstrategieë aan die doelwitte van die Nasionale Ontwikkelingsplan, wat 2030 as einddatum het.

Waar ons bedrywig is

Ons funksioneer hoofsaaklik in Suid-Afrika, maar deur ons daaglikse aktiwiteite werk ons ekstensief met instansies en mense van regoor die wêreld saam. In 2017 het die NWU

'n klein bietjie meer as 100 aktiewe ooreenkomste en memorandum van verstandhouding gehad, waarvan 285 in 2017 onderteken is.

Die eksterne omgewing

Die konteks waarbinne die NWU bedrywig is, beïnvloed dikwels ons vermoë om ons doel te bereik en waarde te skep vir onself en vir ons belanghebbers.

Wysigings aan die hoëronderrigbestedingsmodel kan byvoorbeeld 'n impak hê op ons inkomstegenereringskapasiteit en uiteindelik op ons finansiële kapitaal, terwyl die politieke en veiligheidsrisiko en die gebrek aan akademiese en navorsingspersoneel 'n impak het op ons vermoë om waarde te skep deur ons mensekapitaal.

Die impak van die eksterne omgewing op ons vermoë om waarde te skep, kan ook in die kort, medium of lang termyn gevoel word. Byvoorbeeld: in die kort en medium termyn hou misdaad in die areas rondom ons kampusse 'n gevaar in vir ons studente, terwyl die langtermynneffek kan wees dat studente se huidige persepsie oor die veiligheid van ons kampusse kan verander, en dit kan ons studentewaardeproposisie negatief affekteer, met 'n gevolglike afname in studente-inskrywings.

In die onderstaande teks bespreek ons elk van die wesenlikste eksterne omgewingsfaktore wat 'n impak het op ons vermoë om waarde te skep.

Hoëronderrigbestedingsmodel

Die bestedingsmodel vir openbare hoëronderriginstellings in Suid-Afrika was steeds 'n bron van risiko in 2017. Die politieke onstabiele wat deur die #FeesMustFall-veldtog veroorsaak is, het voortgeduur, maar die NWU se reaksie was weldeurdag en ons het nie in 2017 enige akademiese dae verloor weens studenteonrus nie.

Teen die einde van 2017 het die President van die Republiek van Suid-Afrika 'n aankondiging gemaak oor 'n beduidende verandering in die regering se verbintenis tot die voorsiening van gratis onderwys. Die aankondiging was dat die Nasionale Finansiëlehulpskema vir Studente in 2018 sou begin om beurse in plaas van lenings te verskaf aan studente met 'n totale gesinsinkomste van minder as R350 000 per jaar. Hierdie bepaling sal mettertyd ook na tweedejaarstudente en verder uitgebrei word.

Die risiko geassosieer met die verandering in besteding is dat dit nie noodwendig in die medium tot lang termyn finansiële volhoubaar sal wees nie. Die ander potensiële risiko is dat die verandering in besteding moontlik die vooruitsigte



van toegang en sukses van die mees kwesbare groepe in die Suid-Afrikaanse samelewing verder kan versleg. Die feit dat NSFAS ook vir akkommodasie betaal, het die vraag na studentebehuising die hoogte laat inskiet.

Politieke en veiligheidsrisiko

Die risiko van 'n potensieel onbestendige politieke situasie het 'n invloed gehad op die NWU gedurende 2017. Die assosiasie van politieke partye met die verkiesingsproses vir studenteverteenwoordigers het die risiko geskep dat studentebestuur overt verpolitiseer kon raak, en dus onderworpe aan eksterne negatiewe invloed.

Dit het weer die potensiaal geskep vir destabilisering en daarmee saam die potensiaal vir ontwrigting van die onderrig- en leerprogram. Gelukkig het ons in 2017 bykans geen ontwrigting ervaar nie; ons programme kon dus suksesvol en betyds voltooi word.

Ons het weereens in 2017 onaanvaarbare hoë vlakke van misdaad in die areas rondom die kampusse ervaar, wat ons personeel en studente geraak het. Hoewel die studente die persepsie het dat die NWU-kampusse relatief veilig is, is studente blootgestel aan 'n hoë risiko vir misdaad in die omliggende areas.

Standaardegaping in toekomstige studentemark

Die mate waartoe leerlinge in die Suid-Afrikaanse skoolstelsel behoorlik voorberei word vir universiteitstudie bly 'n uitdaging.

Die aantal skoolverlaters met toereikende wiskunde- en wetenskapprestasies is nie genoeg om aan die nasionale vaardigheidsbehoefes of aan ons eie markkringingsbesluite te voldoen om die inskrywingsgetalle vir wetenskap, ingenieurswese, tegnologie en handel te verhoog nie.

Addisionele akademiese ondersteuning en voorligtingsdienste word beskikbaar gestel aan studente om te verseker dat deurvloei op 'n optimale vlak gehandhaaf word. Hierdie maatreëls, wat voorbereidende oorbruggingsprogramme, aanvullende onderrig en eweknie-mentorskap, wiskundeoorbruggingsprogramme en uitgebreide graadprogramme insluit, verhoog ons kostes (wat die waarde van ons finansiële kapitaal verminder), maar is noodsaaklik vir die verwesening van ons maatskaplike geregtigheidsimperatiewe (wat die waarde van ons maatskaplike en verhoudingskapitaal verhoog).

Tekort aan akademiese en navorsingspersoneel

Die tekort aan akademiese en ondersteuningspersoneel, en veral personeel uit die aangewese groepe, bly steeds 'n uitdaging vir die NWU en die hoëronderrisyssektor.

Ons vergoedingsvlakke is dikwels nie voldoende om akademiese en navorsingspersoneel uit die aangewese groepe en uit die groot metropolitaanse sentrums te lok en

te behou nie. 'n Verdere uitdaging is dat ons akademiese en navorsingspersoneelprofiel besig is om te verouder, ondanks inisiatiewe soos die Nuwe Generasie van Akademici-program (nGAP), en nie altyd voldoende aangevul word deur ons "kweek ons eie mensekapitaal"-inisiatiewe nie.

Navorsings- en innovasieomgewing

■ Onvoldoende befondsing

In hierdie tyd van besuinigingsmaatreëls is onvoldoende befondsing vir navorsing en innovasie 'n groeiende uitdaging:

- Aansporingsmaatreëls van die Nasionale Navorsingstigting (NNS) vir gegradeerde navorsers is beduidend ingekort en sal uiteindelik uitgefaseer word.
- Die nuwe Universiteitskapasiteitsontwikkelingstoekenning (DHOO-befondsing) wat die Navorsingsontwikkelingstoekenning vervang het, ondersteun nie postdoktoralegenootskap-befondsing nie.
- Verminderde THRIP-befondsing (Program vir Tegnologie en Mensehulpbronne in die Nywerheid) sal bydra tot die befondsingsprobleem.
- Die gebrek aan voltydse beurse vir nagraadse studente affekteer die voltooiingskoerse van diegene wat nie kan bekostig om vir hul studies te betaal nie.
- Daar is toenemende druk om befondsingshulpbronne te diversifiseer, dit wil sê om derdegeldstroominkomste te verhoog.
- Diversifisering van befondsingshulpbronne is noodsaaklik in die lig van toenemende eise en kwynende hulpbronne. Daar is 'n behoefte aan die opgradering van suid-noord-, noord-suid- en BRICS-samewerking om hoogs mededingende befondsing te werf.

■ Roofjoernaalpublisering

Die versoeking om in roofjoernale te publiseer hou steeds 'n morele gevaar in vir ons navorsingsgemeenskap.

Personeel se betrokkenheid by hierdie joernale kan ons reputasie skade berokken. Die manier waarop navorsers aangespoor word om te publiseer, verhoog die risiko. Die uitdaging is om maniere te vind om hoëgehalte navorsingsuitset aan te moedig wat ons nasionale en internasionale aansien verhoog.

Oop opvoedkundige hulpbronne hou steeds 'n uitdaging in vir die tradisionele model van navorsingspublikasie en het die potensiaal om die wyse te verander waarop navorsing gedoen en gefinansier word. Met groter toegang tot kennis kom die behoefte om waarde toe te voeg op 'n ander manier as deur die skep van nuwe kennis.



VERSLAG VAN DIE SENAAAT

Die NWU-statuut bepaal dat die Senaat daarvoor verantwoordelik is om alle leer-, onderrig-, navorsings- en akademiese ondersteuningsfunksies te reguleer.

Die Senaat gee ook advies aan die Raad; eerstens oor beleide en reëls met betrekking tot alle akademiese aangeleenthede en tweedens oor die totstandbrenging en herkonfigurasië van fakulteite en ander relevante akademiese strukture. Dit word gedoen om administratiewe en akademiese koherensie, doeltreffendheid, effektiwiteit en volhoubare gehalte te verseker.

Die samestelling van die Senaat word uiteengesit in Bylae 3 op bladsy 134.

Aangesien die Senaat se funksies hoofsaaklik met ons kernbesigheid verband hou, bied ons die Senaatsverslag aan as 'n diagram en bespreking van ons besigheidsmodel. In hierdie Senaatsverslag kan u lees oor ons inset, aktiwiteite,

uitset en uitkomste in ons waardeketting – wat alles deur die Senaat gereguleer word.

Vir beduidende verwikkelings en prestasies in onderrig en leer en navorsing, verwys asseblief na die afdeling met 'n uiteensetting van ons prestasie op bladsy 63.

Gedurende 2017 is die volgende veranderinge aan akademiese strukture aangebring en deur die Senaat aanbeveel vir goedkeuring deur die Raad:

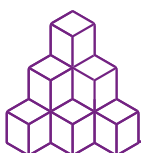
- Die Suid-Afrikaanse Sentrum vir Digitale Taalhelpbronne (SADiLar) as 'n nuwe gehuisveste navorsingsentiteit by die NWU.
- Die totstandbrenging van Koolstofgebaseerde Brandstowwe as 'n sentrum van uitnemendheid op voorwaarde dat 'n duidelike ooreenkoms tussen die sentrum van uitnemendheid en ander deelnemende entiteite bereik word oor die verdeling van hulpbronne, befondsing en uitsette (publikasie en studente).
- Hipertensie in Afrika-navorsingspan (HART) is opgegradeer na 'n sentrum van uitnemendheid.
- Die sluiting van die Normeringsentrum, op aanbeveling van die Senaat.
- Gemeenskapsgebaseerde Opvoedkundige Navorsing (COMBER) is goedgekeur as 'n NWU-nisarea.
- Die nisarea Meertalige Spraaktegnologieë (MuST) is vanaf die Fakulteit Natuur- en Landbouwetenskappe na die Fakulteit Ingenieurswese verskuif.

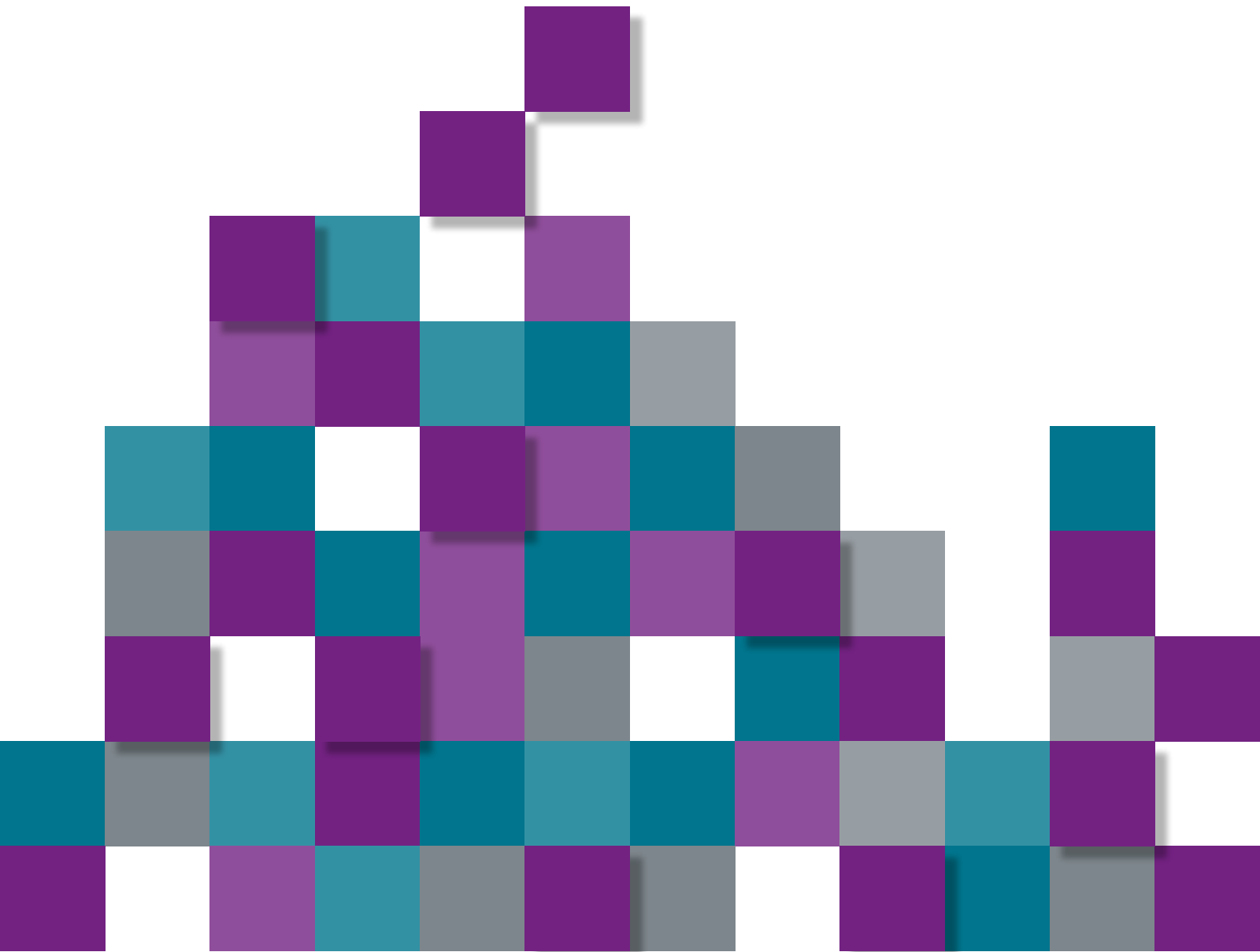


Met 3D-drukwerk is alles moontlik. Dit word duidelik wanneer jy die Skool vir Meganiese en Kerningenieurswese besoek. Corene Möller, 'n 2017-finalejaarstudent in meganiese ingenieurswese, sê sy wil graag spesialiseer in 3D-drukwerk vir die mediese veld. Kunsledemate kan reeds gedruk word, en navorsing oor die druk van kunsorgane en weefsel belooft om die lewens van pasiënte met 'n dringende behoefte daaraan te verander.

Die Skool vir Meganiese Ingenieurswese het 'n protetiese ledemaat ontwerp vir Theunis Nel (op die motorfiets), aanbieder van die TV-motorfietsprogram *Woema*, wat sy arm ná 'n ernstige ongeluk in 2014 verloor het.

Hier is dosent CP Kloppers en Theunis Nel saam met meestersgraadstudent Jako van Rooyen. Benewens die vervaardiging van 'n prototipe protetiese arm vir Theunis, beplan CJ en Jako ook om die motorfiets aan te pas sodat hy dit kan ry.



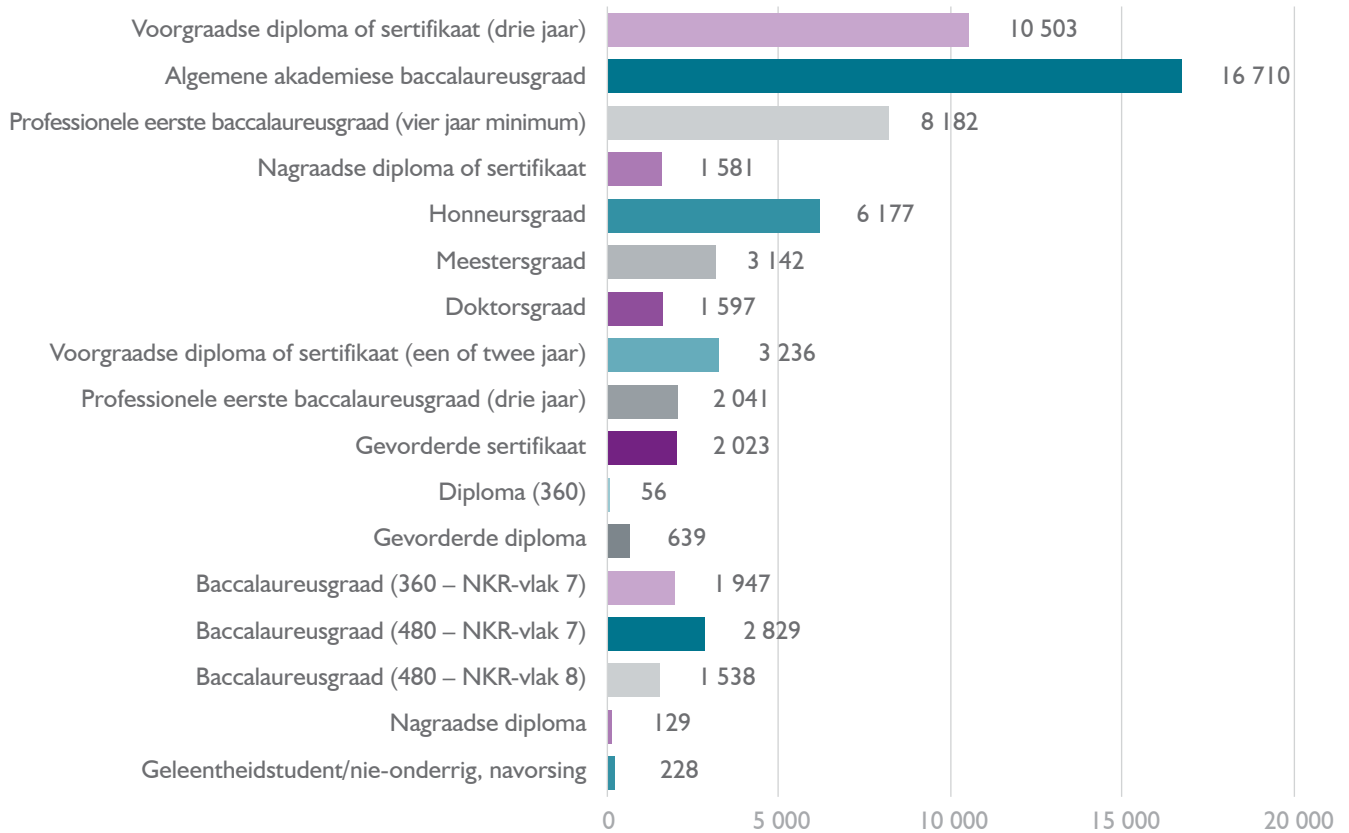


NWU- SAKEMODEL

INSET

Totaal
62 558

Totale getal studente per kwalifikasietipe (mensekapitaal)



1 380

Skole waarop ons werwers deur regstreekse bemarkingsveldtogte en -aktiwiteite gefokus het. (maatskaplike en verhoudingskapitaal)

11 824

Voorgraadse eerste-inskrywingstudente (mensekapitaal)

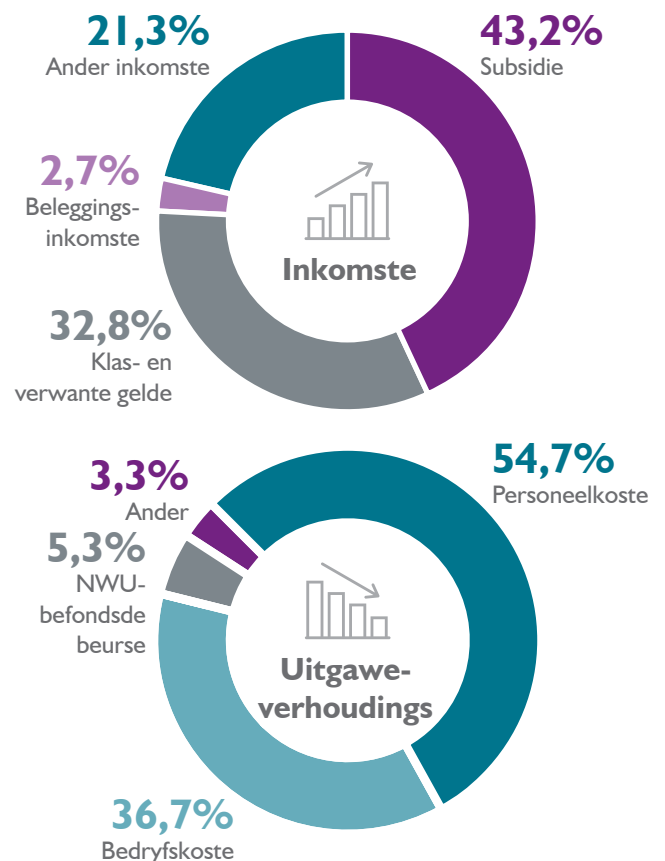
R208,8 miljoen
Bestee aan infrastruktuur (vervaardigde kapitaal)

28,7%
Verhoging in totale bates

1 110 ha
Dit totale oppervlakte wat die universiteit se kampusse beslaan (natuurlike kapitaal)

433 288 m²
Die bruikbare vloeroppervlakte wat die NWU beslaan

BEGROTING (finansiële kapitaal)



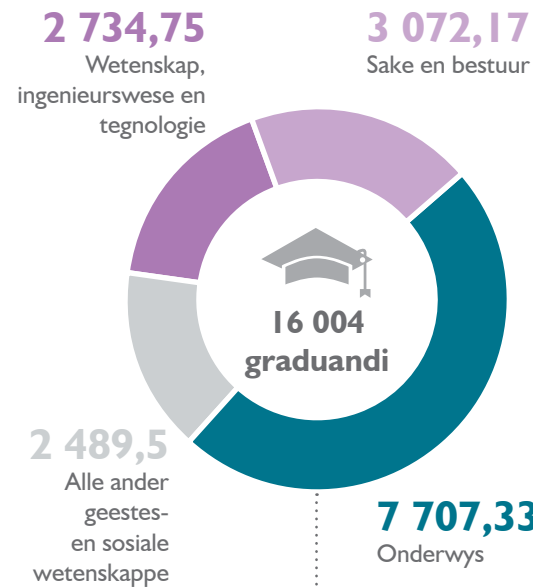
UITSET

Totaal
16 004



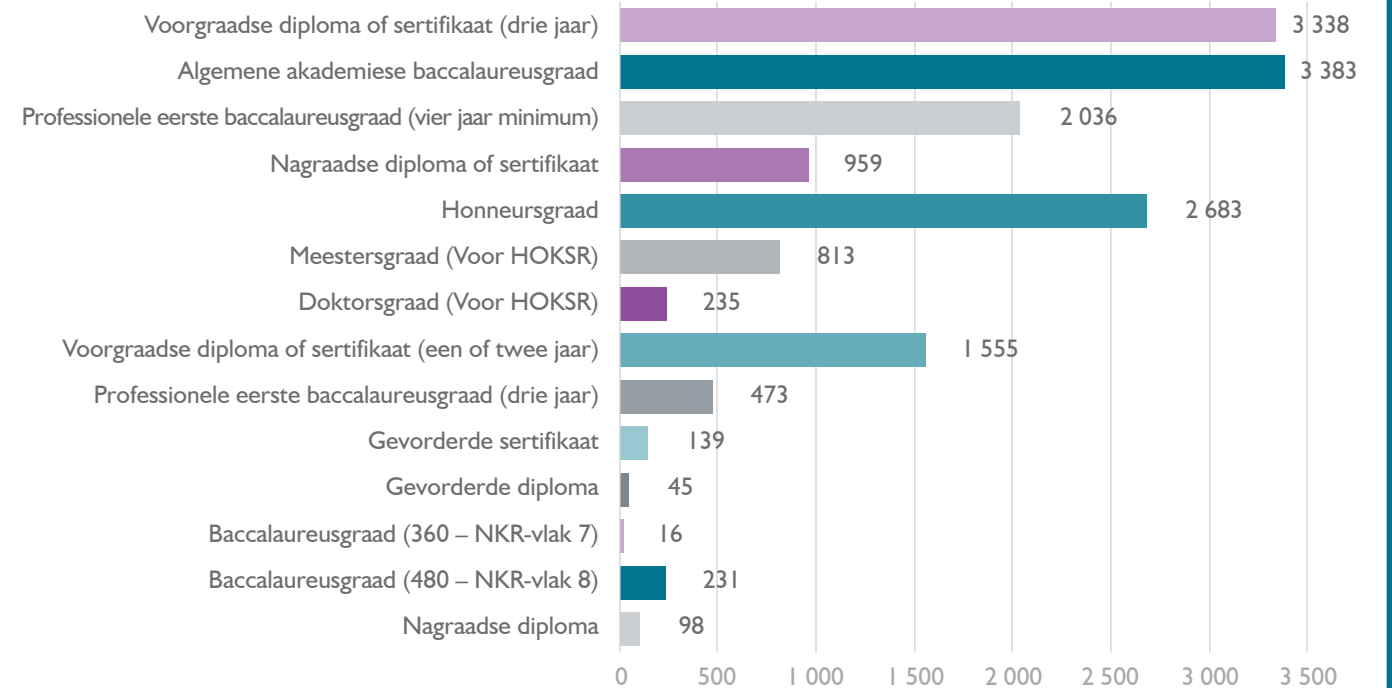
Personeelkategorie	Permanent	Tydelik	2016	2017
Ambagte	✓		30	29
		✓	1	0
Uitvoerende/ administrasie-/ bestuursberoeps- personeel	✓		93	79
		✓	7	7
Professionele onderrig / navorsings- personeel	✓		1 470	1 510
		✓	1 828	611
Nieprofessioneel administrasie	✓		1 258	1 251
		✓	1 735	3 203
Diens	✓		352	346
		✓	17	21
Professionele gespe- sialiseerde / onder- steuningspersoneel	✓		445	454
		✓	247	217
Tegnies	✓		238	238
		✓	25	31
Groototaal			7 746	7 997

GRADUANDI: verspreiding volgens opvoedkundige vakinhoud (mensekapitaal)



* Die desimale syfers is daaraan toe te skryf dat een student se 'koppetelling' verdeel word tussen die verskillende vakke wat aan die kwalifikasie gekoppel is.

Totale getal studente per kwalifikasietipe (mensekapitaal)



Finansiële volhoubaarheid (finansiële kapitaal)

Netto surplus vir 2017 soos in die gekonsolideerde staat van omvattende inkomste weerspieël.

96,4%
Sukseskoers van 3 537 NWU-merietebeurshouers.

R202 miljoen
Die universiteit het uit eie bronne **R202 miljoen** of **18%** van die totale fondse bygedra wat vir finansiële hulp toegeedeel is.

Samewerking (maatskaplike en verhoudingskapitaal)
Ons het bietjie meer as **1 100 aktiewe reëlings** en memorandum van verstandhouding gehad, waarvan 285 gedurende 2017 onderteken is.

41,3%
Getal graduandi wat hul studie in die minimum tyd voltooi het.

UITKOMS

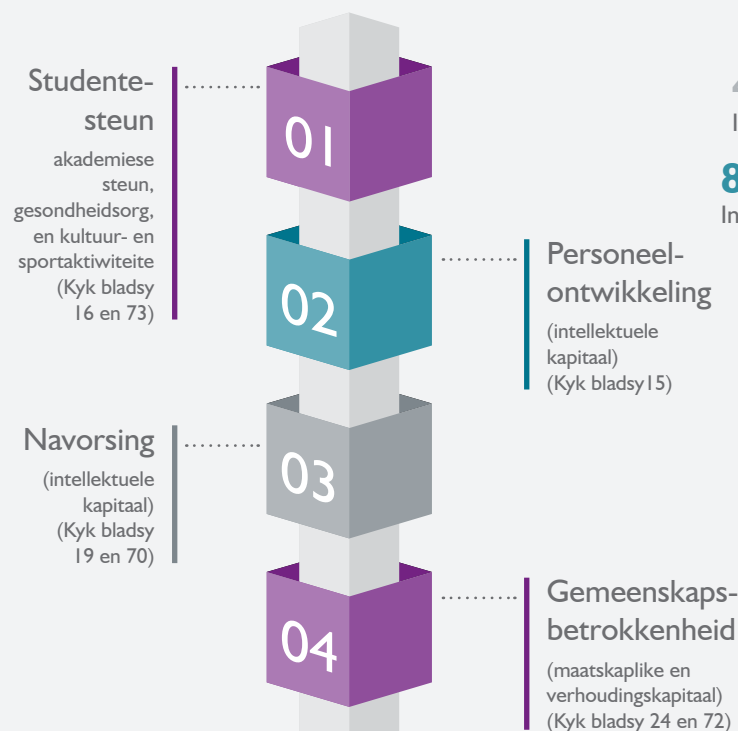
Die bibliometriemaatskappy Clarivate Analytics het die NWU as **een van die voorste vyf innoverende universiteite** in Suid-Afrika gelys.

- Vir die resultate van die UNIVERSUM-opname, kyk bladsy 27.
- Vir die resultate van die Studentekultuur en -klimaatopname, kyk bladsy 31.
- Vir die resultate van die Personeelklimaatopname, kyk bladsy 16.

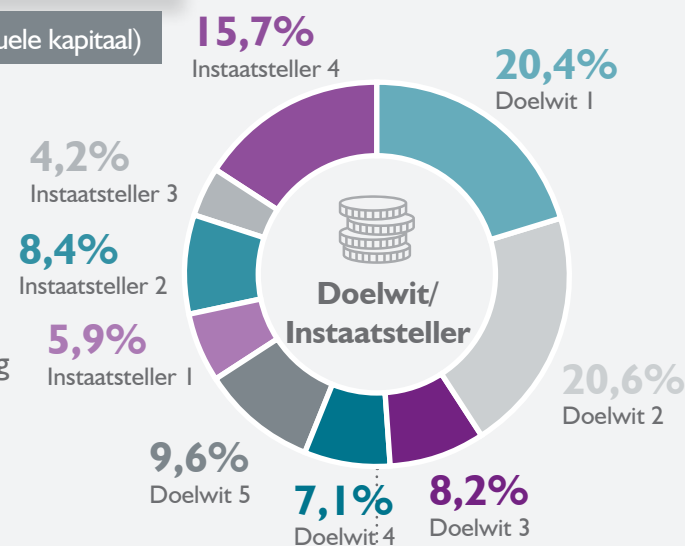
Die eksterne omgewing (kyk bladsy 6) skep die konteks waarin ons ons ondernemingsmodel gebruik om waarde te skep.

AKTIWITEITE

Ons bied meer as **900** akademiese programme aan (intellektuele kapitaal)



Besteding volgens die Jaarlikse Prestasieplan (finansiële kapitaal)



Doelwit 1: Onderrig en leer, Doelwit 2: Navorsing en innovasie, Doelwit 3: Gemeenskapsbetrokkenheid en volhoubaarheid, Doelwit 4: Studentewaardeproposisie, Doelwit 5: Billike personeel- en studenteprofiel, Instaatsteller 1: Bestuur en lei, Instaatsteller 2: IT, Instaatsteller 3: Kommunikasie en belanghebberverhouding, Instaatsteller 4: Finansiële volhoubaarheid

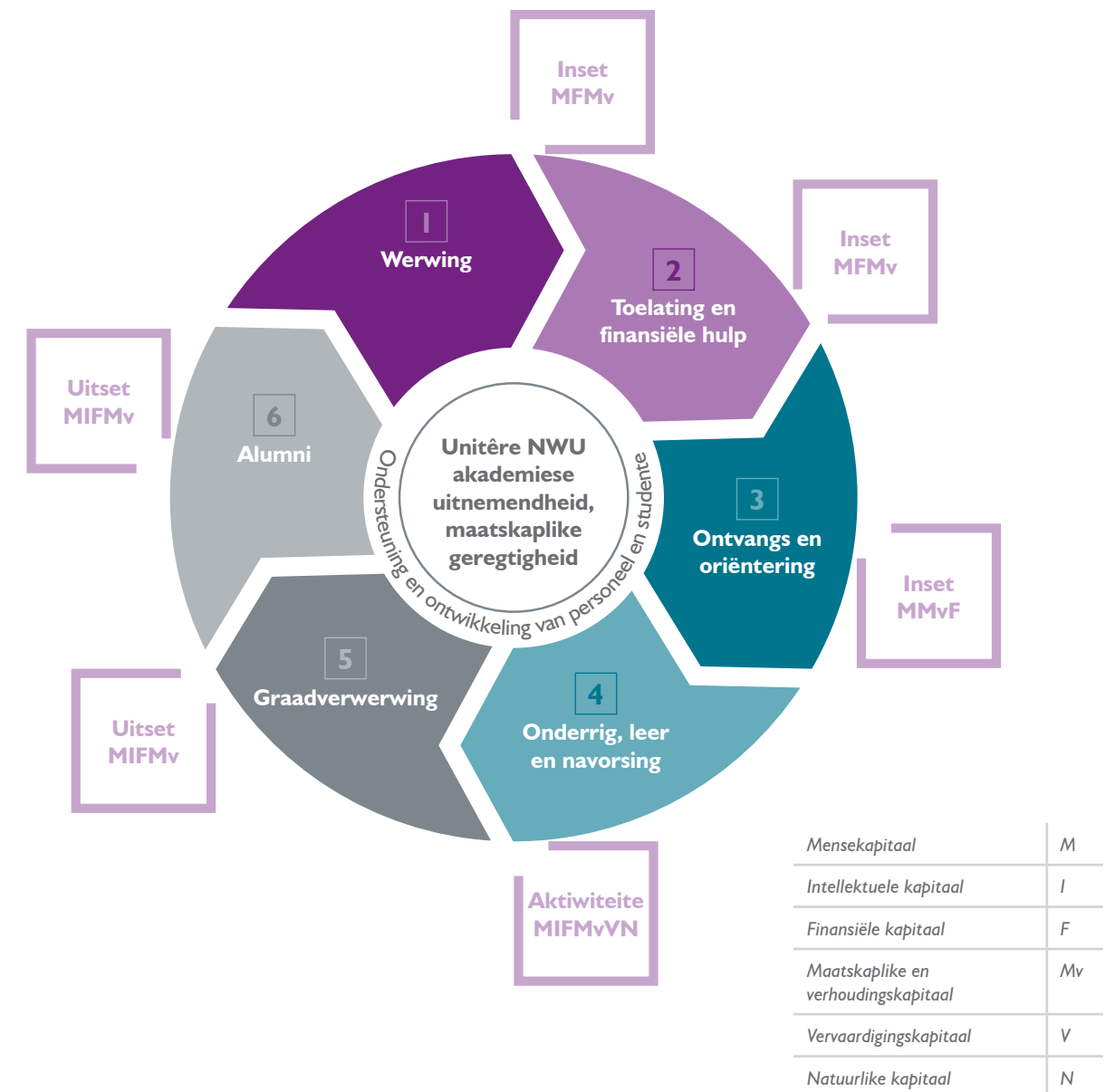
ONS NWU-WAARDEKETTING: Transformering van ons kapitaalvorme om waarde te skep vir onself en ander

Die NWU-waardeketting ontvou deur ons toegang tot, gebruik van en effek op ons onderskeie kapitaalvorme. Dit sluit in finansiële kapitaal (byvoorbeeld ons verskillende inkomstebronne), mensekapitaal (ons vaardige personeel), intellektuele kapitaal (byvoorbeeld ons akademiese programme en ons navorsingsresultate), maatskaplike en verhoudingskapitaal (byvoorbeeld ons verhoudings met ons alumni en met die industrie), die doeltreffende benutting van natuurlike kapitaal (ons belangrikste natuurlike

hulpbronne), en vervaardigingskapitaal (ons infrastruktuur en IT-apparatuur).

Wat ons waardeketting aanbetref, is ons bedrywighede op die studentelewensiklus toegespits, aangesien studente ons vernaamste belangegroep is. In die bespreking van ons waardeketting sal ons aandui hoe ons gedurende elke stadium van die studentelewensiklus vir onself en vir ons belanghebbers waarde toevoeg, soos aangetoon in die volgende diagram.

Hoe ons studentelewensiklus verband hou met ons waardeketting en kapitaalvorme



INSET: Die aanwending van hulpbronne en benutting van geleenthede

Die volgende inset in ons waardeketting is van onskatbare waarde in die studentelewensiklus ten einde te verseker dat ons kernaktiwiteite van onderrig en leer, navorsing en gemeenskapsbetrokkenheid alles bydra tot studentesukses en dus ook tot die bereiking van ons strategiese doel om ons graadverwerwingskoers te verbeter. Die inset is ook in ooreenstemming met ons begeerte om 'n sorgsaamheidsetiek by die NWU te bevorder.

Studentewerwing

Een van ons strategiese doelwitte is om ons jaarlike inskrywingsteikens te haal, daarom beskou ons studentewerwing as 'n belangrike inset in ons waardeketting.

Ons gebruik die vaardighede (intellektuele kapitaal) van ons personeel (mensekapitaal) om studente (maatskaplike en verhoudingskapitaal) vir die NWU te werf. Ons werwers het op 1 380 skole gefokus deur direktebemarkingsveldtogte en -aktiwiteite. 47% van hierdie skole is in kwintiel een tot drie en 53% is in kwintiel vier en vyf. Ons nege bemarkers vir voorgraads het 'n potensieël poel van 67 323 baccalaureusgraadkandidate met hul pogings bereik.

Toelating en finansiële hulp

Ons vaardige ondersteuningspersoneel (intellektuele en mensekapitaal) help met die toelating en registrasie van ons studente. In 2017 was 'n totaal van 62 558 studente (mensekapitaal) by die NWU ingeskryf, waarvan 41 765 (66,7%) kontakstudente was en 20 793 (33,3%) afstandstudente. Van hierdie kontakstudente was 12 138 op die Mafikengkampus gebaseer, 22 563 op die Potchefstroomkampus en 7 064 op die Vaaldriehoekskampus.

Toegang tot finansiële hulp

Die finansiëlehulpkantore op die drie kampusse van die NWU het R1 104 miljoen geadminestreer in 2017. Staatsbefondsing, insluitende befondsing geadminestreer deur NSFAS en Funza Lushaka, het R622,3 miljoen, oftewel 56%, beloof. 'n Bedrag van R51,8 miljoen was uitstaande van NSFAS teen die einde van die jaar, wat die regering se bydrae op 61% te staan sal bring wanneer dit oorbetal word.

Die universiteit het uit eie bronne R201,9 miljoen bygedra, oftewel 18% van die totale fondse wat toegewys is vir finansiële hulp. Dit bevestig die universiteit se verbintenis om waarde te skep vir ons belanghebbers (in hierdie geval ons

studente), wat sodoende ook die waarde van ons mense- en intellektuele kapitaal verhoog.

Op hierdie manier verander (verminder) ons die waarde van ons eie finansiële kapitaal en verhoog ons die waarde van ons mensekapitaal. Deur behoeftige studente te ondersteun, gebruik ons ons finansiële kapitaal om ons strategie te ondersteun, veral wat betref ons verbintenis tot maatskaplike geregtigheid. Wanneer ons ons studente op hierdie manier bystaan, ondersteun en verbeter ons ook akademiese prestasie, wat weer tot die toekomstige volhoubaarheid van ons universiteit bydra.

Een van die uitdagings waarvoor ons te staan gekom het, hou verband met ons eksterne omgewing (sien bladsy 6). Dit was die implementering in 2017 van die nuwe, sentraal bestuurde model vir die NSFAS-leningskema. Die nuwe bestuursmodel, wat in Julie 2016 van krag geword het, verskil aansienlik van die een wat in die verlede gebruik is, waar universiteite toewysings ontvang het en hul onderskeie besture verantwoordelik was vir die verspreiding van die fondse ooreenkomstig die NSFAS-reëls.

Die NSFAS- sentrale aansoekproses is laat in 2016 in die sektor geïmplementeer, en het hoëronderwysinstansies se kapasiteit onder groot druk geplaas. As gevolg van die nuwe gesentraliseerde aansoek- en befondsingsmodel het instansies met beduidende administratiewe uitdagings te kampe gehad gedurende die registrasiedepk in Januarie en Februarie 2017. Inligting oor nuwelingsstudente is eers ontvang twee weke nadat die registrasieproses begin het. Bykomende NSFAS-befondsing vir nuwelingsstudente het egter addisionele inskrywings moontlik gemaak, wat gelei het tot meer klasgeldinkomste as wat verwag is, wat ons finansiële kapitaal versterk het en bygedra het tot die universiteit se toekomstige volhoubaarheid.

Die NWU is steeds afhanklik van NSFAS-befondsing om behoeftige studente by te staan. Die aantal studente wat NSFAS-befondsing ontvang het, het aansienlik toegeneem van 5 500 in 2016 tot 10 000 in 2017.



Dit het 'n impak gehad op die befondsingsontleding van die studente: 64% van studente het beurse gehad in 2017, vergeleke met die 54% in 2016 (uitgesluit die uitstaande bedrae wat vroeër genoem is).

Vir verdere inligting oor finansiële hulp, blaai na bladsy 11 en vir veranderings in klasgeld, blaai na bladsy 80 tot 81.

Samestelling en grootte van die studentekorps

Die samestelling en grootte van ons studentekorps kan gesien word in die afdeling oor hoe ons waarde skep deur ons prestasie, op bladsy 63. Die onderstaande tabel toon ons kontak- en afstandstudentemengsel met betrekking tot ras en geslag.

Studentemengsel: NWU-kontak en -afstand	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Onbekend	3,7%	1,7%	2,6%	3,9%	0,0%	0,0%
Afrikaan	62,1%	64,8%	64,2%	63,6%	66,8%	66,2%
Kleurling	4,4%	4,4%	4,3%	4,5%	4,4%	4,5%
Indiër/Asiër	0,8%	0,8%	0,8%	0,8%	0,9%	1,0%
Wit	29,0%	28,3%	28,2%	27,1%	27,9%	28,3%
Vroulik	66,6%	66,9%	67,5%	67,2%	66,7%	65,9%
Manlik	33,4%	33,1%	32,5%	32,8%	33,3%	34,1%

Normering het ten doel om ons eie prestasie met dié van ander universiteite te vergelyk en om idees te genereer vir die verbetering van prosesse, benaderings en tegnologieë om koste te verminder, inkomste te verhoog en ons strategie uit te bou.

Ons kan die NWU met verskillende universiteite of “groepe universiteite” vergelyk. Ons het universiteite gekies waarmee ons meeding met betrekking tot programaanbod en teikenmark weens geografiese ligging. Om ons posisie in die sektor te bepaal, vergelyk ons onself met al 11 ander tradisionele universiteite. Hierdie instansies is:

UK – Universiteit van Kaapstad

RU – Rhodes-universiteit

UV – Universiteit van die Vrystaat

UKZN – Universiteit van KwaZulu-Natal

UJ – Universiteit van Johannesburg

UWK – Universiteit van die Wes-Kaap

UP – Universiteit van Pretoria

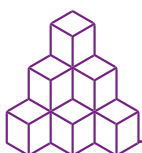
UL – Universiteit van Limpopo

US – Universiteit van Stellenbosch

UFH – Universiteit van Fort Hare

Wits – Universiteit van die Witwatersrand

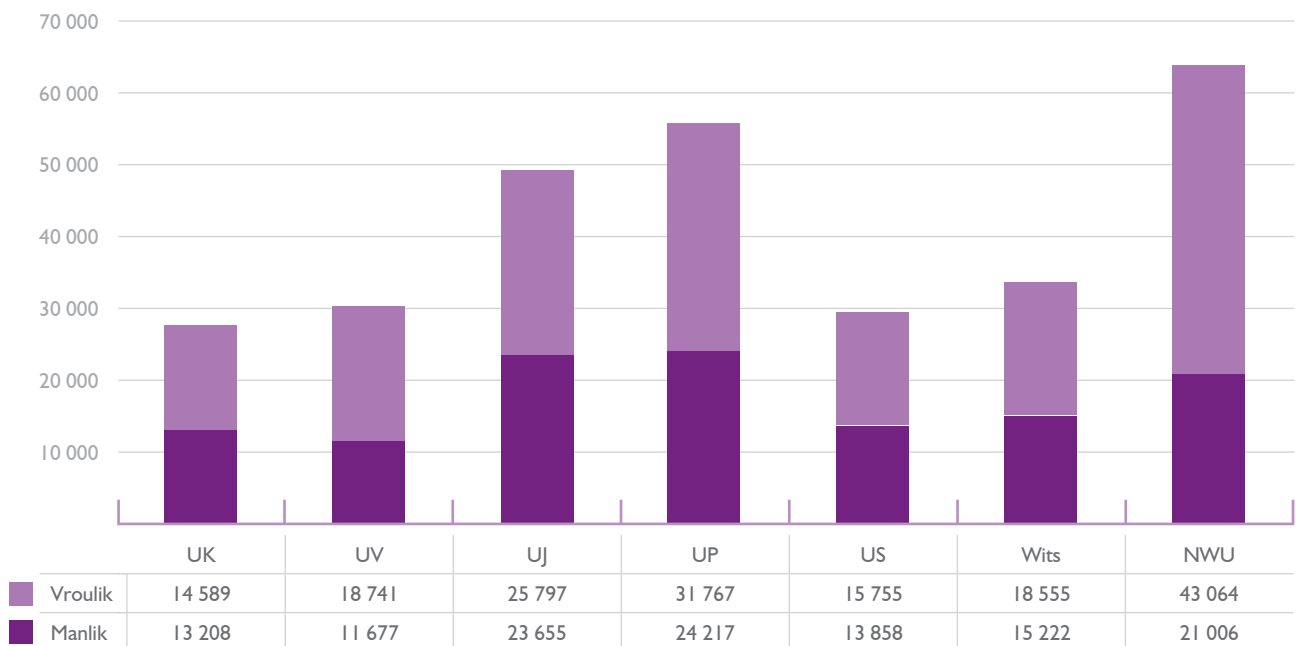
Op bladsy 13 kan u sien hoe ons totale inskrywingsgetalle met dié van ander hoërondewysinstansies vergelyk (gebaseer op 2015 se geouditeerde HEMIS-data).



Studente-inskrywing per ras



Studente-inskrywing per geslag



Registrasie en oriëntering

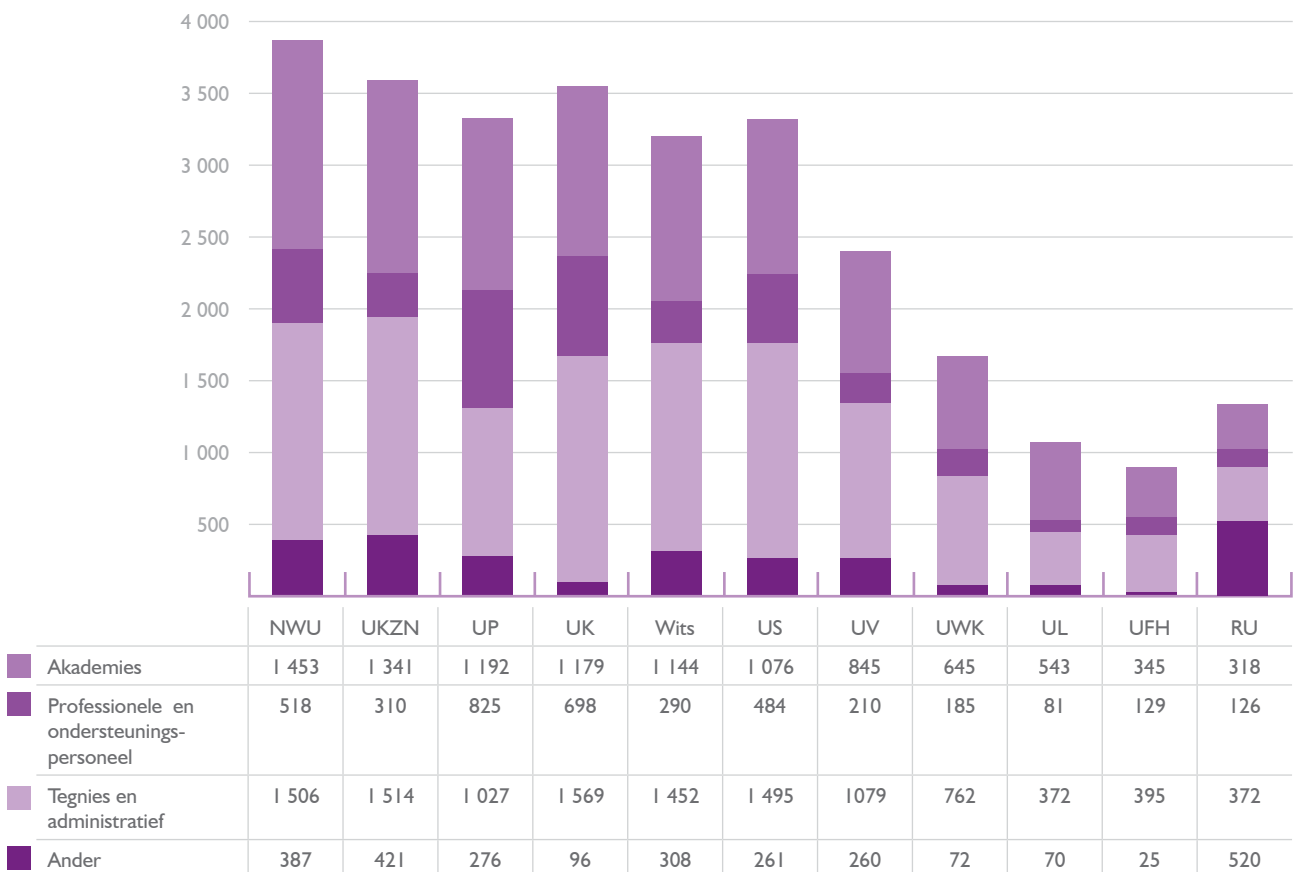
Ons registrasie- en oriënteringsprogram vir eerstejaarstudente help hulle met die oorgang tussen skool en universiteit. Dit is 'n belangrike inset in die waardeketting, want dit behels dat studente bekendgestel word aan alle ondersteuningsdienste wat beskikbaar is om hul akademiese sukses te verseker, en dra dus ook by tot die verbetering van die NWU se graadverwerwingskoers.

Personeelontwikkeling en -ondersteuning

'n Belangrike inset in ons waardeketting is ons mensekapitaal, dit wil sê ons ervare en diverse personeelkorps. Hierdie werknemers lewer akademiese en ondersteuningsdienste en is 'n waardevolle deel van die studentelewensiklus. Ons het altesaam 7 997 personeellede, van wie 5 876 ondersteuningspersoneel is.

Dit is hoe ons werknemergetalle met dié van ander universiteite in die hoëronderrigsektor vergelyk (gebaseer op 2015 se geouditeerde HEMIS-data).

Aantal personeellede

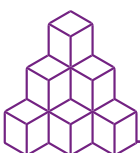


Akademiese bevorderings en toekenningsprogramme

Deur die ondersteuning en ontwikkeling van ons personeellede belê ons in ons mensekapitaal. Ons belegging het vrugte afgewerp in 2017, aangesien die persentasie van personeellede met doktorsgrade toegeneem het vanaf 50,52% tot 52,38%. Ons gebruik verskillende aansporings, soos bevorderings en erkenning vir uitnemendheid in onderrig en navorsing, om ons werknemers te motiveer.

In 2017 is die volgende **akademiese bevorderings** toegestaan:

Bevorder tot lektor	22
Bevorder tot senior lektor	50
Bevorder tot medeprofessor	37
Bevorder tot vol professor	24



Die NWU gee jaarliks erkenning aan ons beste dosente deur 'n formele **toekenningsprogram**. Toekennings is in drie kategorieë gemaak, naamlik die Toekenning vir Opkomende Onderriguitnemendheid (TOOU), die Toekenning vir Onderriguitnemendheid (TOU) en die Toekenning vir Voortreflike Onderriguitnemendheid (TVOU). Dit was die vierde keer dat toekennings in hierdie kategorieë gemaak is. (Vir verdere inligting oor hierdie toekennings, blaai na bladsy 29.)

Ons beloon ook ons beste en mees produktiewe navorsers deur ons jaarlikse Toekennings vir Navorsingsuitnemendheid. In 2017 het baie uitstaande navorsers erkenning gekry vir uitnemendheid in navorsing, innovasie, gemeenskapsbetrokkenheid en kreatiwiteit.

Mees produktiewe navorser	1
Mees produktiewe junior navorser	1
Mees produktiewe navorsingsentiteit	1
Toekennings vir kreatiewe uitsette	6
Toekennings vir gemeenskapsbetrokkenheid	2
Toekennings vir innovasie in navorsing	12
Toekennings: Studentemedaljes	
Visekanseliersmedalje	4
S2A3-bronsmedalje	1

Koestering van ons personeel

Om te verseker dat ons personeel fisies en geestelik gesond is, dra NWU Welstand ook by tot die skep van 'n bevorderlike omgewing by die universiteit. Dit word gedoen deur aktiwiteite soos gesondheidsiftings en werksinkels oor onderwerpe soos die hantering van stres by die werk. Personeellede het ook toegang tot gesondheidsklinieke op ons kampusse.

Daarby gebruik ons verskeie projekte en prosesse (intellektuele kapitaal) om 'n aangename en bemagtigende omgewing vir personeel te skep. Dit sluit in vergoedingsbestuursproesse, aansporings, griewe-prosedures en vaardigheidsontwikkeling.

Uitdagings: Wat ons personeel betref, is daar ook verskeie uitdagings. 'n Uitdaging van ons eksterne omgewing is dat die beskikbaarheid van vaardighede beperk is. Veral die poel van akademiese kundiges is baie klein – hierdie kundiges sirkuleer dikwels net tussen al die verskillende hoëronderrysinstellings.

Wat salaris betref, moet ons meeding met ander hoëronderrysinstansies en die privaat sektor. 'n Uitdaging en risiko is dat ons begroting nie kan tred hou met dit wat hoogs geskoolde mense in die mark betaal word nie. Dit geld veral vir IT-kundiges, wat uiters gesog is in die privaat sektor, veral in metropolitaanse gebiede.

Nog 'n uitdaging is dat stedelinge wat as personeel gewerf word nie noodwendig tuis voel in die plattelandse gebiede waar ons Potchefstroom- en Mafikengkampus geleë is nie. Om hierdie verskynsel teen te werk, moedig ons gemeenskappe aan om meer ontvanklik te wees teenoor ons personeellede.

Vooruitsigte: Ons is bekommerd oor die moontlikheid dat die regering in die toekoms van universiteite sal verwag om hul vergoedingsvlakke te beperk, sodat werknemers dieselfde betaal word as elders in die openbare sektor. Om so 'n situasie te voorkom, is dit belangrik om nou reeds met die regering in gesprek te tree om beleid te beïnvloed.

Ons moet ook 'n oortuigende werknemerwaardeproposisie ontwikkel en handhaaf om hoëgehaltewerknemers te lok en te behou, om dit vir hulle die moeite werd te maak om by die NWU te bly. Ons kan dit doen deur aansporings en deur die beklemtoning van verkooppunte soos die positiewe invloed van ons omgewing en beter verkeerssituasie op hul werk-lewe-gehalte.

Opname om betrokkenheid en klimaat te verbeter:

Een van die uitdagings waarvoor ons te staan gekom het in ons pogings om die klimaat by alle universiteitswerkplekke te verbeter, was om die struikelblokke te identifiseer wat personeel daarvan weerhou om met volle oorgawe betrokke te wees. Ons het besef dat ons 'n plan moet maak om hierdie struikelblokke uit die weg te ruim en toekomstige betrokkenheid te verbeter.

Met die oog op bogenoemde onderneem ons elke drie jaar 'n organisasie-klimaatopname om die verskillende items te bepaal wat relevant is vir die meting van organisasieklimaat. Hierdie klimaatopnames gee vir ons 'n aanduiding oor hoe om personeel te behou en help ons om te beplan vir die pad vorentoe.

In 2017 het ons Mense en Kultuur-afdeling 'n onafhanklike maatskappy, Diversi-T, versoek om 'n klimaatopname onder ons werknemers te doen. Op die volgende bladsy is 'n opsomming van die resultate van hierdie opname.



Resultate: Klimaatopname onder personeel

Dimensie	Waaroor dit gaan	% positiewe response
Inligting	Verstaan van die droom, strategie en waardes van die NWU, die werk van my departement/fakulteit en waar my werk inpas in die unitêre NWU-struktuur.	70%
Geleenthede	Geleenthede vir my by die NWU. Ek sal voortgaan om hier te werk en om ander mense aan te moedig om hier aansoek te doen vir werk.	58%
Strategie	Ek verstaan en is positief oor die nuwe strategie.	52%
Ons leierskap	Die senior leierskapspan beskik oor die nodige vaardighede om die veranderingsbestuursinisiatief te lei.	60%
My bestuurder	Hoe ek my bestuurder sien.	64%
Atmosfeer	Ek ervaar 'n klimaat van openheid, deursigtigheid, vertroue, respek, en voel gewaardeerd met betrekking tot hoe ek beskou en behandel word.	50%
Diversiteit	Respek vir, en hoe ek behandel word in die lig van my kultuur, taal, godsdiens, geslag, ouderdom, gestremdheid.	53%
Bevrediging	Ek is trots daarop om hier te werk en voel lojaal en tevrede met my werksomgewing.	64%
Klimaatsindeks		57%

In 2018 beplan ons om verskeie verbeteringsplanne te implementeer op grond van die uitkoms van hierdie opname.

Studenteontwikkeling en -ondersteuning

Die ontwikkeling en ondersteuning van ons studente is 'n belangrike inset in ons waardeketting, want ons wil hê dat studente suksesvol moet wees en hul kwalifikasies in die minimum toegewese tyd moet voltooi.

Hierdie inset in die onderwyswaardeketting vind sowel binne as buite die klaskamer plaas. Ons vermoë om waarde te genereer word versterk deur die mense- en intellektuele kapitaal waarvan ons gebruik maak in 'n goed geoliede netwerk van ondersteuningsdiensdepartemente op al drie kampusse.

Ten einde ons studente se akademiese ervaring te verbeter en 'n bydrae te lewer tot hul akademiese prestasie bied ons toegang tot akademiese ondersteuning, biblioteke, rekenaars, beursbystand, gesondheids- en welstandsdienste, en nog vele ander ondersteuningsdienste. Hierdie praktiese benadering tot studente- en personeelondersteuning dra by tot die waardeproposisie vir studente en personeel en versterk dus ons mensekapitaal.

Die biblioteke en rekenaars hierbo genoem, is deel van die verskaffing van die nodige infrastruktuur as inset in die waardeketting en verteenwoordig 'n belangrike ondersteuningsbasis in die studentelewensiklus. Saam met ons koshuise en ander studentefasiliteite maak dit deel uit van die vervaardigingskapitaal wat die studente-ervaring aan die NWU verbeter.

Kampus	Studente in koshuise
Mafikeng	2 999
Vaaldriehoek	1 985
Potchefstroom	5 144
Groototaal	10 128

Ons vervaardigingskapitaal word verder uitgebou deur investering in infrastruktuur (sien bladsy 83) ter ondersteuning van die toename in studente-inskrywings en ondersteun ook die verskuiwing na vervlegte leer.



Navorsingsbefondsing

Die volgende fondse is toegewys om navorsing aan ons universiteit te ondersteun:

NNS-verwante toekennings en ondersteuning (uitgesonderd THRIP)	
Onafhanklike beurse	R22 070 126.00
Bloktoekenningsbeurse	R6 919 000.00
NNS- nagraadse toekennings	R3 593 792.29
Leerstoel	R12 791 329.42
Navorsingstoekennings	R58 999 490.04
Totaal ontvang van die NNS	R78 709 819.46

In die THRIP-program is die volgende bedrag toegeken: R5 066 250.24

Ander befondsing

Die Kantoor vir Tegnologieoordrag en Innovasiesteun het toegang tot 'n groot verskeidenheid befondsingsgeleenthede – plaaslik sowel as internasionaal – vir navorsing en kommersialisering.

Die volgende fondse is ingebring deur toekennings en projekbefondsing:

Toekening/projek	Bedrag
MERSETA: Ondersteuning vir verskeie projekte binne die Fakulteit Ingenieurswese	R21,5 miljoen oor drie jaar
DWT: Samewerkingsprojek oor Laagvervaardiging (SPLV) ter ondersteuning van LV-navorsing in Ingenieurswese, Natuurwetenskappe en Gesondheidswetenskappe: 2017/18 – 2019/20	R11,057 miljoen oor drie jaar
BANKSETA: Beurse	R6,468 miljoen
CATHSETA: Beurse	R4,04 miljoen
EW-SETA: Beurse	R3 miljoen
Tenders ondersteun deur TOIS (TOIS-eenstopdiens aan navorsers): prof Klaus Kellner	R2,4 miljoen
TIA: Saadfonds (2017/18)	R2,038 miljoen
DWT: Intellektuele-eiendomfonds-ondersteuning	R1,258 miljoen
Hillensberg Trust: Beurse	R1,1 miljoen
TIA: Sonkrakkarprojek	R1 miljoen
Eyethu Onderwystrust (Nedbank): SETH-akademie	R750 000
Career Wise / Kalter Tyre: Beurse	R642 955
Pfizer: Starfish-projek en ondersteuning vir Verpleegkunde	R491 000



Toekening/projek	Bedrag
Tiger Brands Foods: Meal-a-Day-ondersteuning	R300 000
Kisch IP: Innovasiesteun vir intensivering van innovasie op die Mafikengkampus	R125 000
Klerebank: Meal-a-Day	R50 000

Toegang tot sekere kursusse

As 'n tradisionele universiteit streef die NWU na 'n meer inklusiewe toelatingsbeleid en om voorgraadse en nagraadse akademiese programme vir soveel as moontlik kwalifiserende kandidate toeganklik te maak. Dit is onderhewig aan jaarlikse inskrywingsteikens, begrotingstoewysings (blok- en geormerkte toekennings), beskikbare institusionele kapasiteit, en enige spesifieke toelatingsvereistes of -kriteria.

Ons toelatingsbeleid word gereeld hersien om veranderende beleidsvoorskrifte te verreken (byvoorbeeld wysigings aan die lys nie-toegewese vakke) en maatskaplikegeregtighede- en gelykheidsimperatiewe. Dit sluit die verbreding van toegang in deur die ontwikkeling en aanbod van meer vorms van grondslagvoorsiening, soos universiteitsvoorbereidings- en uitgebreide programme. NWU-toelatingsvereistes is dus in ooreenstemming met die kompleksiteit van leer wat vereis word in die betrokke akademiese program, terwyl die belangrikheid in gedagte gehou word van die verbreding van toegang en die bevordering van gelykheid.

Sommige akademiese programme is onderhewig aan beroepsraad-akkreditering. Waar dit die geval is, kan die rade soms eksplisiet wees oor keuringskriteria vir toegang. In die meeste gevalle is dit om te verseker dat die aantal studente wat vir 'n program gekeur word nie die beskikbare kapasiteit vir die aanbod van onderwys en opleiding van hoë gehalte oorskry nie, en dat kandidate wat aanvaar word 'n redelike kans staan om te slaag wanneer hulle die raadseksamens aflê.

Die mandaat en institusionele missie van die NWU as 'n tradisionele universiteit kan beperkings plaas op die ontwikkeling van sekere kwalifikasietipes wat hoër onderwys vir meer studente toeganklik sou maak. Dit laat die vraag ontstaan of dit nodig is om tradisionele universiteite in staat te stel om hoër sertifikate te ontwikkel en aan te bied.

Laastens moet die vraag gevra word of enige universiteit in Suid-Afrika werklik gelyke studentetoegang en -sukses sal kan behaal terwyl staatsbefondsing so drasties afneem.

AKTIWITEITE: Deel kennis en vorm denke

Onderrig, leer, navorsing en gemeenskapsbetrokkenheid

Wanneer dit kom by ons kernaktiwiteite van onderrig en leer, navorsing en gemeenskapsbetrokkenheid gebruik ons ons verskillende kapitaalvorme om ons strategiese doelwitte te ondersteun en te bereik en om in die proses waarde vir onself en ons belanghebbers te skep.

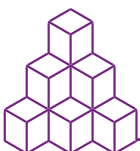
Vir onderrig en leer in die besonder verseker ons konsekwente eksterne voldoening en interne belyning van 'n volhoubare kwalifikasie en akademiese programaanbod. Vir verdere inligting oor ons kernaktiwiteite, verwys na die afdeling oor ons prestasie teenoor ons teikens, op bladsy 63.

Om hierdie kernaktiwiteite verder te ondersteun en uit te bou, is 'n aantal instaatstellers ingesluit in die Jaarlikse Prestasieplan. Dit kan op bladsy 59 gesien word.

Verbeter studentetoegang, -retensie, -werwing en -sukses

Die eerste akademiese jaar word beskou as die belangrikste jaar vir die vorming van volhardingsbesluite (dit wil sê besluite om aan te hou studeer) en speel 'n formatiewe rol in die beïnvloeding van studentehoudings en -benaderings tot leer. Trouens, hierdie tydperk het intussen uitgebrei tot die eerste 18 maande, aangesien die impak van die oorgang tussen die eerste en die tweede akademiese jaar ook betekenisvol is.

Dit is belangrik om genoeg geld te spandeer om die studente-ervaring gedurende hierdie tydperk te verbeter, aangesien dit sal lei tot besparings indien minder studente in daaropvolgende jare uitval. Dit sal dividende oplewer in die vorm van verbeterde studentesukses. Dit dra ook by tot ons finansiële kapitaal en verseker sodoende die finansiële volhoubaarheid van ons universiteit.



In die eksterne omgewing is dit duidelik dat hoërondewysinstansies 'n unieke institusionele kultuur moet aanvaar wat die student in die middelpunt stel en strategieë implementeer wat studentetoeegang, -retensie, -werwing en -sukses prioritiseer.

Wanneer dit egter kom by die bevordering van toegang en sukses het die universiteit sowel as die studente 'n verpligting. Ons as universiteit is daarvoor verantwoordelik om studente van 'n instaatstellende omgewing te voorsien wat dit vir hulle moontlik sal maak om die uitkomst van hul akademiese programme te bereik, maar studente moet ook die meeste maak van hierdie leeromgewing.

Vir verdere inligting oor hoe ons studentetoeegang en -sukses bevorder, verwys na Doelwit 1 op bladsy 63, waar hierdie onderwerpe in besonderhede bespreek word.

Ondersteun hoërisikostudente

'n Vroeëwaarskuwing- en verwysingstelsel is gedurende 2017 van stapel gestuur. Hulpbronne wat ons gebruik om hierdie studente te ondersteun, is personeel en senior studente (mensehulpbronne) en Studente Akademiese Ontwikkeling en Ondersteuningsdienste binne die Sentrum vir Onderrig en Leer (intellektuele kapitaal). In 2017 het ons Aanvullende Onderrig (AO) verskaf, wat 'n internasionaal erkende akademiese ondersteuningstelsel is, in minstens 30% van risikomodules.

In 2017 het ons ons doelwit bereik van 'n 10%-toename in die deelnamekoers van eerstejaarstudente in akademiese mentorprogramme op elke kampus. Deur hoërisikostudente te help, voeg ons waarde by tot ons mensekapitaal.

Ontwikkel 'n strategiese raamwerk vir voortgesette onderwys

Ons Jaarlikse Prestasieplan is duidelik oor die strategiese belangrikheid van voortgesette onderwys en die totstandbrenging van die Eenheid vir Voortgesette Onderwys (EVO) is herbevestig as 'n strategiese projek.

Ons het 'n voortgesetteonderwys-raamwerk ontwikkel teen die agtergrond van voldoening aan hoërondewyswetgewing en nasionale regulatoriese professionele raamwerke, reëls en riglyne. Ons het ook daarop gefokus om optimale interaksie met die sektorowerhede vir onderwys en opleiding (SETA's) te verseker, met inagneming van voldoening aan wetgewing.

Ons het goeie vordering gemaak met die voorsiening van 'n doeltreffende finansiële en bedryfsmodel, beleide en strukture vir die voorsiening van voortgesette onderwysprogramme. Die tweede laaste konsep van die beleid is bespreek op 'n vergadering van belanghebbers, en tydlyne en teikens is gestel vir implementering in 2018. Benewens die raamwerk en beleide (intellektuele kapitaal) wat voortgesette onderwys aan die NWU rig en lei, is

die Eenheid vir Voortgesette Onderwys (intellektuele en mensekapitaal) die knooppunt vir die aanbod van voortgesette onderwys oor fakulteite heen.

Die eenheid skep finansiële en intellektuele waarde vir die universiteit en ons belanghebbers. Dit dra ook by tot die ekonomiese ontwikkelingstrategie van Suid-Afrika deur die verskaffing van lewenslange leergeleenthede wat ontwerp is om met nasionale vaardigheidsontwikkelingsprioriteite te bely.

Die portefeulje van kursusse en dienste dra ook by tot die skep van 'n volhoubare toekoms vir die NWU waar die universiteit genoeg hulpbronne sal hê om sy institusionele outonomie en akademiese vryheid te beskerm.

Die eenheid sal sy dienste in die toekoms uitbrei om die betekenisvolle groei van die portefeulje oor die volgende aantal jare te ondersteun.

Vestig 'n internasionale voetspoor

Ons probeer voortdurend om die internasionale voetspoor van ons akademiese personeel te vergroot ten einde die waarde van ons mense- en maatskaplike en verhoudingskapitaal te verhoog. Ons doen dit deur ons huidige personeellede blootstelling te gee aan internasionale samewerking, en deur internasionale personeellede te werf.

Nog 'n tendens in die eksterne omgewing is dat universiteite hul handelsmerke deur graderings- en rangordestelsels differensieer. Die NWU het gevolglik deelgeneem aan die globale rangordestelsel van die "Quacquarelli Symonds university ranking system" en is gegradeer in die kategorie 801+.

Ons besef dat dit nodig is om 'n omvattende internasionale samewerkingstrategie op te stel. Hierdie strategie moet geleenthede soos hulpbrondeling oorweeg (gesamentlike grade, medeleerstoel, samewerkende navorsing en die ontwikkeling van komplementêre vaardighede), streeksamewerking, gesamentlike navorsings- en innovasieprogramme, en internasionale studentewerwing en -uitruilprogramme.

Deur hierdie geleenthede te benut, sal ons ons intellektuele en mensekapitaal versterk, sowel as ons maatskaplike en verhoudingskapitaal, wat weer tot die finansiële volhoubaarheid van ons universiteit sal bydra.




Navorsing

Ons navorsingsbestuur hou direk verband met ons navorsingsentiteite (sien volgende bladsy). Vir 'n nuwe entiteit om goedgekeur te word, moet daar 'n duidelike passing wees met die universiteit se strategiese plan en die nasionale navorsingsplan. In 2017 is twee nuwe navorsingsentiteite bygevoeg en één entiteit opgegradeer.












NWU-navorsingsentiteite	Fakulteit
Navorsingsentrums van uitnemendheid	
Sentrum van Uitnemendheid vir Voeding (SUV)	 Gesondheidswetenskappe
Sentrum van Uitnemendheid vir Farmaseutiese Wetenskappe (Pharmacen)	 Gesondheidswetenskappe
Sentrum vir Ruimtenavorsing	 Natuur- en Landbouwetenskappe
Sentrum van Uitnemendheid in Koolstofgebaseerde Brandstowwe	 Ingenieurswese
Hipertensie in Afrika-navorsingspan (HART)	 Gesondheidswetenskappe
Navorsingseenhede	
Eenheid vir Bedryfswiskunde en Informatika (BWI)	 Natuur- en Landbouwetenskappe
Navorsingseenheid vir Reg, Geregtigheid en Volhoubaarheid	 Regte
Onderwys en Menseregte in Diversiteit (Edu-HRights)	 Opvoedkunde
Eenheid vir Energie- en Tegnologistelsels	 Ingenieurswese
Eenheid vir Omgewingswetenskappe en -bestuur (EOWB)	 Natuur- en Landbouwetenskappe
Eenheid vir Tale en Literatuur in die Suid-Afrikaanse Konteks	 Geesteswetenskappe
Eenheid vir Reformatoriese Teologie en die Ontwikkeling van die Suid-Afrikaanse Samelewing	 Teologie
Toerismenavorsing in Ekonomiese Omgewings en Samelewing (TREES)	 Ekonomiese en Bestuurswetenskappe
Afrika-eenheid vir Transdissiplinêre Gesondheidsnavorsing (AUTHeR)	 Gesondheidswetenskappe
WorkWell: Navorsingseenheid vir Ekonomiese en Bestuurswetenskappe	 Ekonomiese en Bestuurswetenskappe
Navorsingsfokusareas	
Antieke Tekste: Teks, Konteks en Resepsie	 Teologie
Chemiese Hulpbronveredeling (CHV)	 Natuur- en Landbouwetenskappe
Psigososiale Gemeenskapsnavorsing (Compres)	 Gesondheidswetenskappe
Instaatstelling van Optimale Uitdrukking van Individuele, Sosiale en Institusionele Potensiaal (OPTENTIA)	 Geesteswetenskappe
Menslike Metabolomika	 Natuur- en Landbouwetenskappe
Materiaalwetenskapinnovasie en Modelling (MaSIM)	 Natuur- en Landbouwetenskappe
Fisieke Aktiwiteit, Sport en Rekreasie (FASRek)	 Gesondheidswetenskappe
Bevolking en Gesondheid	 Geesteswetenskappe



NWU-navorsingsentiteite	Fakulteit
Navorsingsfokusareas	
Kwaliteit in Verpleging en Vroedvrouorg (NuMiQ)	 Gesondheidswetenskappe
Selfgerigte Leer (SGL)	 Opvoedkunde
Sosiale Transformasie	 Geesteswetenskappe
Handel en Ontwikkeling (TRADE)	 Ekonomiese en Bestuurswetenskappe
Verstaan en Verwerking van Taal in Komplekse Omgewings (UPSET)	 Geesteswetenskappe
Navorsingsnisareas	
Gemeenskapsgebaseerde Opvoedkundige Navorsing (COMBER)	 Opvoedkunde
Edu-Lead	 Opvoedkunde
Voedselsekureit en -veiligheid	 Natuur- en Landbouwetenskappe
Globale Innoverende Voorpuntalent (GIFT)	 Ekonomiese en Bestuurswetenskappe
Inheemse Taalmedia in Afrika (ILMA)	 Geesteswetenskappe
Leefstysiektes	 Gesondheidswetenskappe
Medisyneverbruik in Suid-Afrika (MUSA)	 Gesondheidswetenskappe
Meertalige Spraaktegnologieë (MuST)	 Ingenieurswese
Musikale Kunste in Suid-Afrika: Hulpbronne en Toepassings (MASARA)	 Geesteswetenskappe
Beroepshigiëne en Gesondheidsnavorsingsinisiatief (BHGNI)	 Gesondheidswetenskappe
Tegnologieverbeterde Leer en Innoverende Onderwys en Opleiding, Suid-Afrika (TELIT-SA)	 Natuur- en Landbouwetenskappe
Visuele Narratiewe en Kreatiewe Uitsette deur Interdisiplinêre en Praktykgeleide Navorsing (ViNCO)	 Geesteswetenskappe
Gehuisveste entiteite (sentrums, platforms en institute)	
DW HySA Infrastructure-bevoegdheidsentrum vir waterstofproduksie, -opberging, -retikulering en veiligheidskodes en standaarde	 Ingenieurswese
DWT/NWU Prekliniese Geneesmiddelontwikkelingsplatform (PKGOP)	 Gesondheidswetenskappe
DHN-sentrum vir Gevorderde Vervaardiging	 Ingenieurswese
DWT-sentrum van Uitnemendheid in Inheemse Kennisstelsels (IKS)	 Natuur- en Landbouwetenskappe
Sentrum vir Menslike Metabolomika	 Natuur- en Landbouwetenskappe
Suid-Afrikaanse Sentrum vir Digitale Taalhulpbronne (SADiLaR)	 Geesteswetenskappe



NWU-navorsingsentiteite	Fakulteit
Kommersiële navorsingsentiteite	
Sentrum vir Farmaseutiese en Biomediese Dienste	 Gesondheidswetenskappe
Navorsingsleerstoele	
Astrofisika en Ruimtenavorsing (SARChI)	 Natuur- en Landbouwetenskappe
Steenkoolnavorsing (SARChI)	 Ingenieurswese
Biobrandstowwe en Ander Skoon Alternatiewe Brandstowwe (SARChI)	 Ingenieurswese
Kernenergie (SARChI)	 Ingenieurswese
Vroeë Opsporing en Voorkoming van Kardiovaskulêre Siekte in Afrika (SARChI)	 Gesondheidswetenskappe
OOOP SETA-navorsingsleerstool in Vroeë Kinderonderwys	 Opvoedkunde
Eskomleerstool in Emissiebeheer	 Ingenieurswese
Nutricia-navorsingstigtingleerstool in Kliniese Voeding	 Gesondheidswetenskappe
Wêreldhandelsorganisasie-leerstool	 Ekonomiese en Bestuurswetenskappe

Verskille in die aantal navorsingsentiteite per vlak moet gesien word in die konteks van die navorsingsentiteitemodel. Om 'n sentrum van uitnemendheid (die hoogste vlak van navorsingsentiteit in ons model) te word, moet 'n entiteit aan nóg hoër standarde voldoen as dié wat vir ander entiteite geld.

Die vereistes vir 'n sentrum van uitnemendheid sluit in 'n duidelike fokus (multi- en/of transdissiplinêr) wat gekoppel is aan nasionale prioriteite, toepaslike nasionale en internasionale navorsingsimpak, en leierskap soos gedemonstreer deur beduidende internasionale erkenning en aansien.

Uitdagings waarvoor ons navorsingsentiteite te staan kom, sluit finansiële beperkings in. 'n Verslegtende ekonomiese omgewing kan hulpbronne vir eksterne befondsing verminder en die toekomstige vermoë van entiteite inhibeer om jonger personeel te ontwikkel en nuwe navorsingsprojekte te ondersteun.

Nog 'n uitdaging is dat sommige navorsingsentiteite se personeel te veel hooi op hulle vurk het omdat daar meer nagraadse studente ingeneem word as wat die beskikbare aantal studieleiers kan hanteer.

In die eksterne omgewing ding universiteite toenemend met mekaar mee om nasionale (of internasionale) sentrums van uitnemendheid te word. Hulle ding ook mee vir navorsingsbefondsing en vir samewerkingsgeleenthede met wetenskapsrade en ander nasionale en internasionale navorsing- en-ontwikkeling-rolspelers.

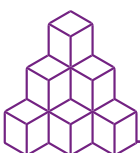
Om ons internasionale aansien en sigbaarheid te verhoog, het ons meer as 40 samewerkingsooreenkomste met

die top 500 universiteite in die wêreld (volgens Quacquarelli Symonds). Dit stel ons in staat om navorsingskundigheid te deel en gee ander navorsers die geleentheid om ons werk te sien. Ons werk ook saam met begunstigdes, die industrie, gemeenskappe en die regering om die navorsingsimpak te vergroot ten opsigte van invloed op beleid en ontwikkeling, en verhoog sodoende die waarde van ons maatskaplike en verhoudingskapitaal.

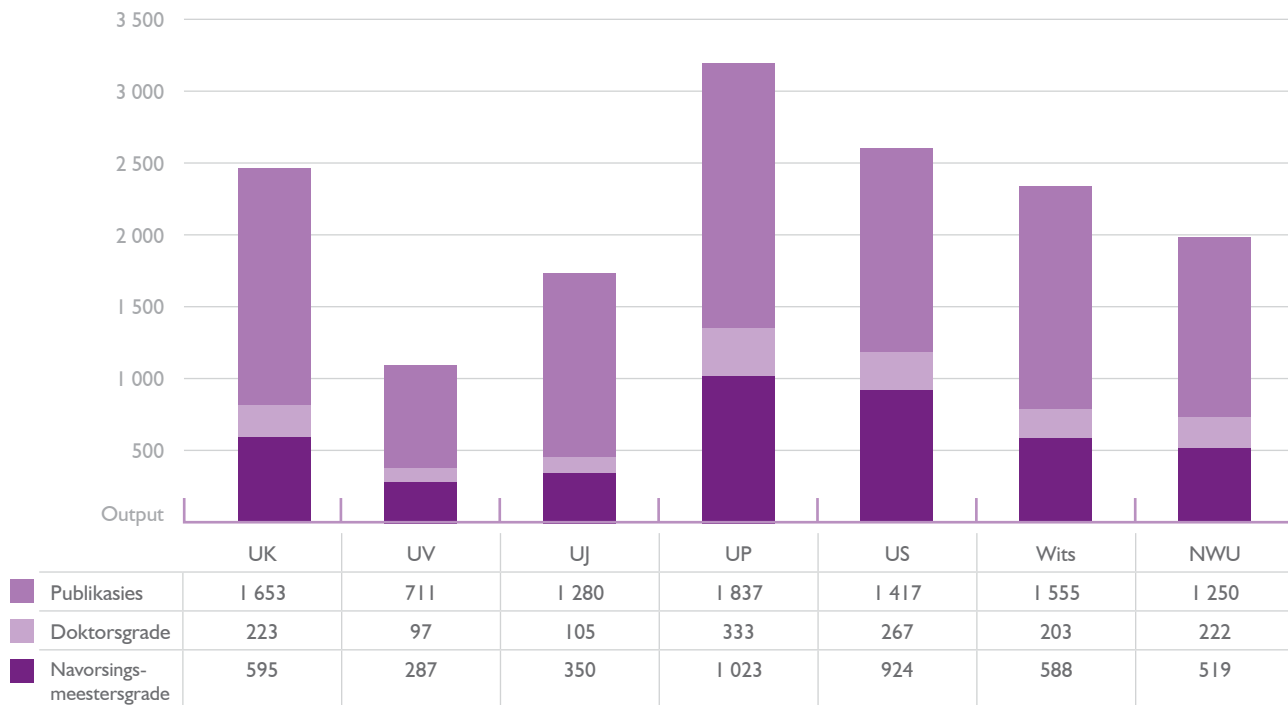
Ons moet egter waak teen die najaag van kwantiteit in plaas van kwaliteit wanneer dit kom by ons navorsingsuitset. Die nasionale druk op navorsers om te publiseer en in hoogs mededingende omgewings te presteer, skep die risiko dat navorsers in die versoeking kan kom om in roofjoernale te publiseer of om by selfplagiaat en ander onetiese outeurskappraktyke betrokke te raak.

Die NWU het 'n duidelike aksieplan om hierdie praktyke aan die kaak te stel en uit te roei. Om die risiko van hoë-kwantiteit-maar-lae-kwaliteit-uitset te ondervang, moedig ons ons navorsers aan om hul navorsingsartikels in hoë-impak-, vrytoegang-, geïndekseerde en internasionaal erkende joernale te publiseer. Ons moedig hulle ook aan om te fokus op spesifieke navorsingstemas en om multidissiplinêre navorsing te doen saam met vennote wat oor die nodige hulpbronne beskik om waarde toe te voeg tot die samewerking. (Dit voeg maksimum waarde toe tot ons maatskaplike en verhoudingskapitaal, sowel as ons intellektuele kapitaal.)

Die NNS se besluit om weg te doen met aansporingsbefondsing vir gegradeerde navorsers kan 'n negatiewe uitwerking hê op ons navorsingsuitset, maar ons oorweeg tans interne meganismes om aandag te gee aan hierdie situasie, soos om van interne fondse gebruik te maak of om ander eksterne befondsing te werf.



Aantal publikasies, doktors- en navorsingsmeestersgrade



Navorsingsposisie in die sektor



As ons onself met die 11 ander tradisionele universiteite¹ vergelyk, is ons negende in die sektor.

¹ Tradisionele universiteite kan onderskei word van omvattende universiteite, universiteite van tegnologie en kolleges. In 2004 het voormalige tegnicon of saamgesmelt met tradisionele universiteite om omvattende universiteite te vorm óf het universiteite van tegnologie geword. Tradisionele universiteite het nie met voormalige tegnicon saamgesmelt nie. Die NWU, as 'n tradisionele universiteit, is 'n instelling van hoër onderwys en navorsing wat teoreties georiënteerde voorgraadse en nagraadse universiteitsgrade aanbied.

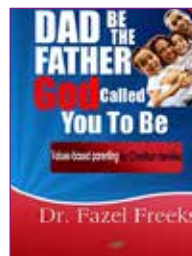


'n Slim sonkragvennootskap tussen die NWU en die Duitse hernubare-energiemaatskappy SUNfarming bemagtig gemeenskappe om voedsel te kweek terwyl energie terselfdertyd opgewek word.

Vroue uit die gemeenskap word opgevoed oor verbouingsmetodes, insekbeheer, voedingswaarde van die verskillende gewasse, wortelstelsels en oestegnieke. Hulle verdien 'n inkomste deur die groente aan supermarkte te verkoop.



Dr Fazel Freeks, bestuurder vir gemeenskapsbetrokkenheid en koördineerder van projekte in die Fakulteit Teologie, is betrokke by 'n vaderskapprogram by die Potchefstroomse Korrektiewe Dienste. Hy het die boek geskryf, *Pa wees die vader wat God jou geroep het om te wees*.



Gemeenskapsbetrokkenheid

Die eenheid wat verantwoordelik is vir gemeenskapsbetrokkenheid is geherstruktoreer as deel van die NWU se groter herstruktureringproses. Die eenheid se naam het ook verander van Gemeenskapsbetrokkenheid (insluitende die Groen Kampusportefeuje) na Volhoubaarheid en Gemeenskapsimpak.

Die nuwe naam beklemtoon wat ons doen: ons bevorder volhoubaarheid en ons het 'n positiewe impak op gemeenskappe (as een van ons belangegroep) deur ons aktiwiteite.

Kom ons kyk na sommige van die wesenlike sake waaraan ons aandag gegee het om hierdie doelwit te bereik.

■ Deel ons kundigheid vir 'n beter Suid-Afrika

As ons kyk na ons eksterne omgewing besef ons dat 'n universiteit 'n spesifieke rol het as 'n kennisgenereerder en -opleier. Deur die deel van ons kundigheid deur dissiplinegebaseerde uitreik, kan ons burgerlikesamelewingorganisasies op 'n volhoubare wyse bemagtig.

Gemeenskapsbetrokkenheid gaan oor die fasilitering van samewerking tussen die universiteit en ons gemeenskappe op so 'n manier dat beide partye kennis aktief kan ontdek, kan onderrig en by mekaar kan leer op 'n wederkerige en wedersyds voordelige manier. Die bereiking van hierdie doelwit beteken dat ons ons maatskaplike en verhoudingskapitaal uitbou en waarde skep vir alle belanghebbers.

■ Bevorder volhoubaarheid

Ons stem saam met die Brundlandt-verslag van 1987 dat ons dit aan toekomstige generasies verskuldig is "om aan die behoeftes van die hede te voldoen sonder om die vermoë van toekomstige geslagte om in hul eie behoeftes te voorsien, in gedrang te bring". Ons moet dus ons bates op 'n verantwoordelike manier gebruik.

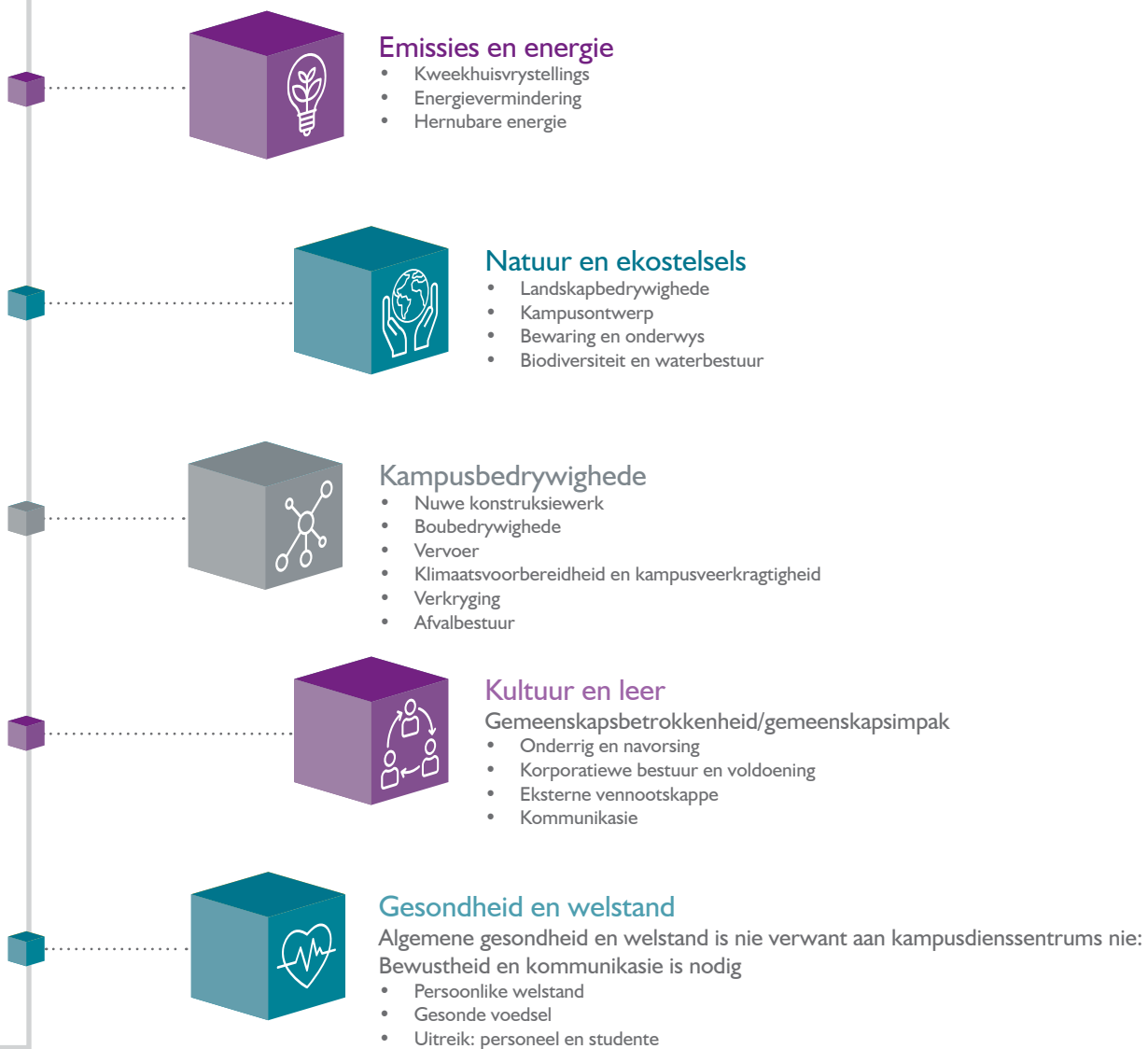
Ons besef dat universiteite en die samelewing nie funksioneer sonder 'n impak op die omgewing of sonder om geraak te word deur die verskillende omgewingsfaktore nie. Ons moet ook sommige van die globale inisiatiewe in ons eksterne omgewing implementeer, byvoorbeeld planne om klimaatsverandering teen te werk en om weg te beweeg van fossielbrandstofverbruik.

Die samelewingsbates waarvan ons gebruik maak, sluit in natuurlike kapitaal (biodiversiteit), vervaardigingskapitaal (geboue, elektrisiteit en vervoer), mensekapitaal (bevolkingsgrootte, persoonlike gesondheid en verspreiding), maatskaplike kapitaal (norme, waardes, instansies en vertroue in hulle) en intellektuele kapitaal (openbare kennis wat geskep word deur ervaring, uitvindings en navorsing).

Die onderstaande diagram is 'n padkaart vir die pad vorentoe om volhoubaarheid regoor die NWU-omgewing te verseker:



Padkaart vir volhoubaarheid



Ontwikkel 'n duidelik gedifferensieerde studentewaardeproposisie

Dit is ons studentewaardeproposisie:

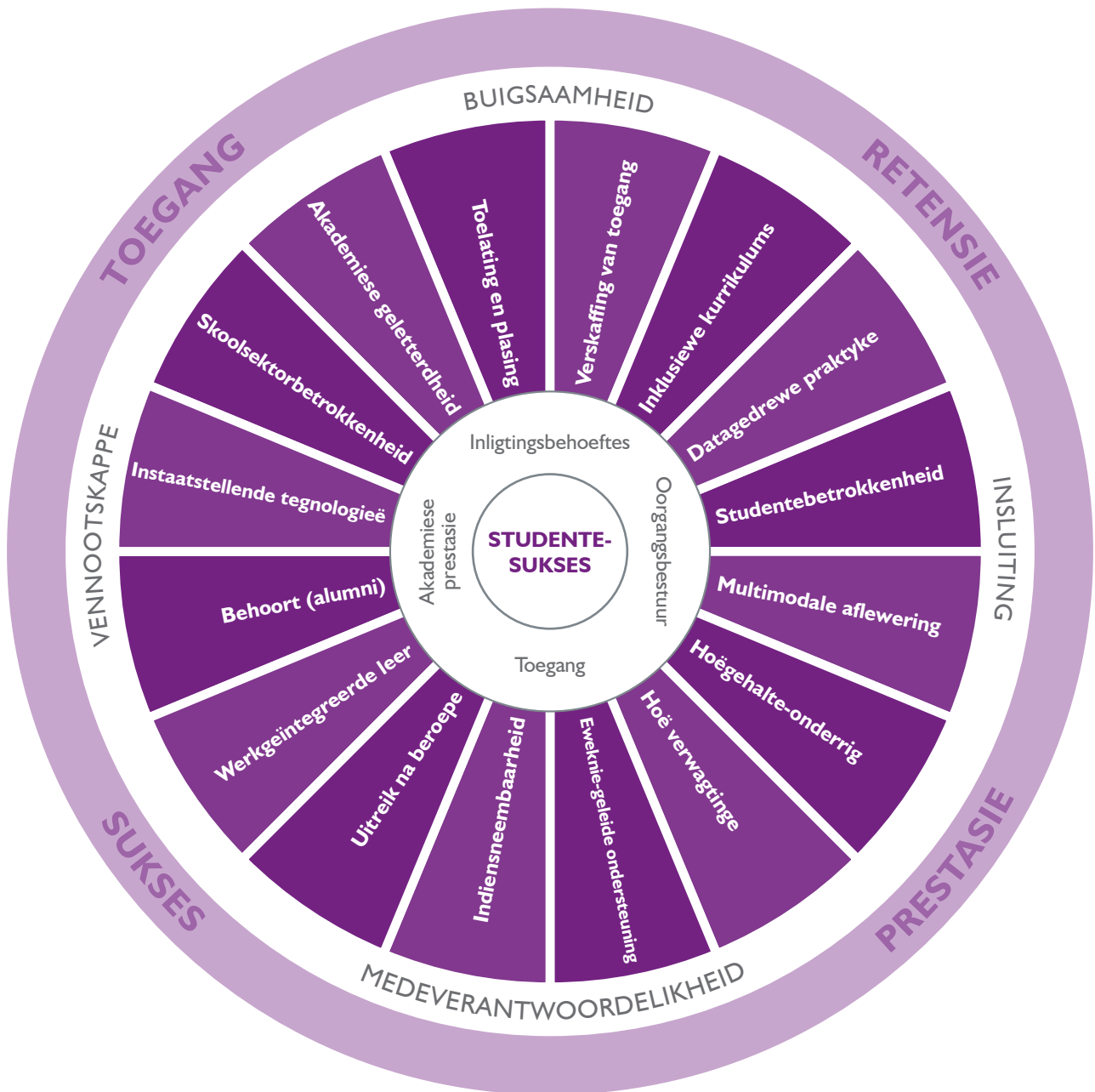
Gehalte van kernbesigheid, gelyke toegang (nadat ongelykhede van die verlede herstel is), 'n gevoel van tuiswees, bemagtigende en ondersteunende leerervaring, naatlose leer en onderrig, funksionele meertaligheid (wat gelyke toegang, akademiese prestasie, toename in studentetalle en indiensneembaarheid bevorder), diverse en geïntegreerde studentelewe, indiensneembaarheid,

verantwoordelike, aktiewe en sorgsame burgers, kundig sodat hulle leiers kan wees wat betref die ontwikkeling van ons land en vasteland, belynde programaanbod wat plaaslik en regionaal relevant en internasionaal mededingend is, waarde vir geld.

Die diagram op die volgende bladsy toon ons geïntegreerde en holistiese benadering tot 'n unieke studentewaardeproposisie.²

² Du Plessis, G.I. (2016) Report: A Framework for Students success: Access, Retention, Attainment and Success. Academic Support Services, North-West University.





Skep 'n eenvormige studente-ervaring regoor die universiteit

Sommige van die resultate van 'n Studentekultuur- en -klimaatopname wat ons in 2017 onder onderneem het, het getoon dat die gehalte van die studente-ervaring van kampus tot kampus verskil. Dit is 'n groot uitdaging vir ons: ons moet 'n eenvormige studente-ervaring regoor die universiteit skep.

Met die oog daarop om gelykheid te verseker, is 'n direkteur vir studentesake op elke kampus aangewys (en voeg sodoende waarde toe tot ons mensekapitaal as 'n hulpbron vir die bereiking van hierdie doelwit). Hierdie direkteurs het reeds samesprekings gevoer oor die deel van hulpbronne, ervaring en kennis. Hulle

beoog ook om te werk aan 'n eenvormige benadering wat betref aangeleenthede soos studentebespreking en gesondheidsdienste, studentekommunikasie (byvoorbeeld studentekoerante en radiostasies) en sport, kuns en kultuur.

Nog 'n stap wat ons geneem het om gelykheid van hulpbronne te bevorder, was om internetkonnektiwiteit regoor die universiteit op gelyke vlak te bring. Die studente op die Mafikengkampus het baie stadige internetkonnektiwiteit ervaar; om hierdie uitdaging te oorkom, het ons 'n 10 GB-skakel na daardie kampus aangelê, wat 'n groot verbetering teweeggebring het. Stelsels is sedertdien relatief stabiel en die videokonferensie-



funksionaliteit is aanvaarbaar. 'n Doelgerigte poging is egter steeds nodig om die funksionaliteit te stabiliseer.

'n Belangrike stap om eenheid onder studente te bevorder, was die totstandbrenging – ingevolge die nuwe Statuut – van die Verteenwoordigende Studenteraad, met die drie kampusstudenterrade wat aanspreeklik is teenoor hierdie liggaam. (Dit het ook ons mensekapitaal versterk as 'n hulpbron wat gebruik word om 'n eenvormige studente-ervaring te skep.) Dit bly egter steeds 'n uitdaging om dit by die studenteiers in te prent dat hulle na die hele NWU-prentjie moet kyk en nie net na hul eie kampusse nie.

Verwagtinge met betrekking tot gelykheid tussen ons kampusse sal toeneem en al hoe belangriker raak vir studente. Dit beteken ons sal moet seker maak dat gelyke hulpbronne (soos personeel, infrastruktuur en finansies) op al drie kampusse beskikbaar is en dat hierdie hulpbronne doeltreffend benut word. Hiervoor benodig ons die instansiewyse verbintenis van alle belanghebbers en rolspelers en moet ons voortgaan om voortdurende interaksie met ons studente te hê om seker te maak dat ons weet wat hulle behoeftes is.

Verhoog graduandi se indiensneembaarheid

Dit maak geen sin om graduandi af te lewer wat nêrens in diens geneem kan word nie en daarom maak ons dus seker dat ons studente aan die vereistes van die mark voldoen.

Die eienskappe wat ons probeer kultiveer, is uiteengesit in ons Onderrig- en Leerstrategie. Ons wil hê dat ons graduandi moet bekendstaan as verantwoordelike en betrokke lede van die samelewing, kundige, hoogs opgeleide individue en beroepslui, innoverende en kritiese denkers, beginselvaste leiers, doeltreffende kommunikeerders en vaardige medewerkers en spanlede.

Ons wil ook ons studente help om dié vaardighede te ontwikkel wat hulle kultureel behendig en internasionaal indiensneembaar sal maak.

Ons ondersteun ons studente regdeur hul lewensiklus sodat hulle hierdie gewenste graduandi-eienskappe deur die loop van hul studie en ook deur die loop van hul hele studentelewe-ervaring kan ontwikkel. (Sodoende voeg ons waarde toe tot ons mensekapitaal.)

Ons werk tans aan 'n indiensneembaarheidstrategie-dokument, wat norme vir graduandi-indiensnemingskoerse sal insluit.

Ons neem al drie jaar lank deel aan 'n opname genaamd die "Graduate Destination Survey", wat ses maande ná graadverwerwing gedoen word. Die resultate toon dat 87% van alle NWU-graduandi óf iewers in diens is óf hul studie voortsit binne ses maande na graadverwerwing. Van dié wat in diens geneem word, kry 76% binne drie maande werk.

Ontwikkel leerruimtes

In ons eksterne omgewing word afstandsonderrig en aanlyn leer toenemend gewild. Hierdie verwikkeling daag ons uit om fisiese sowel as virtuele leerruimtes te verskaf. Trouens, sommige van ons belangrikste hulpbronne vir die versekering van studentesukses is die fisiese en virtuele leerruimtes vir studente (vervaardigingskapitaal).

Op grond van navorsing en bewysgebaseerde opvoedkundige waarde ontwerp en ontwikkel ons hierdie ruimtes om instaatstellende, responsiewe en volhoubare onderrig- en leeromgewings te wees, wat toegang bied tot ondersteuningstelsels wat dosente help om doeltreffend te onderrig en studente help om optimaal te leer.

Die ruimtes skep ook 'n omgewing waar tegnologieë en digitale hulpbronne gebruik kan word vir inligtingryke leer deur gebruikmaking van hoëgehalte- interaktiewe leermateriaal. 'n Bewys dat ons pogings om 'n hoëgehalte-leeromgewing te skep, reeds vrugte afgewerp het, is dat die internet by die NWU volgens MyBroadband se spoedtoets steeds die vierde-vinnigste in Suid-Afrika en die tweede vinnigste van die 26 universiteite is.

Uit bogenoemde is dit duidelik dat ons leerruimtes 'n leerervaring van vergelykbare gehalte aan studente bied, ongeag die afleweringmodus (kontak of afstand), en die realiteite van ruimtelike en temporele skeiding in elke afleweringmodus oorkom. Die ruimtes maak ook voorsiening vir formele en informele leer, sowel as individuele en samewerkende leer, en vir aanlyn én aflyn omgewings.

Deur die verbetering van ons leerruimtes voeg ons ook waarde toe tot ons vervaardigingskapitaal (geboue en infrastruktuur) en ons intellektuele kapitaal (ons stelsels en kundigheid), wat die lewe makliker maak vir ons studente en personeel, en waarde toevoeg tot ons mensekapitaal.

Dit lyk asof ons op die regte spoor is om ons doelwit te bereik, naamlik om 'n duidelik gedifferensieerde studentewaardeproposisie te ontwikkel, aangesien die resultate van 'n UNIVERSUM-opname toon dat ons studente baie tevrede is met die NWU. Bewyse ter ondersteuning van hierdie aanspraak is dat, op grond van die uitkoms van hierdie opname, die NWU die eerste prys gewen het in die tevredenheidstoekenning vir Suid-Afrikaanse universiteite, met die universiteit van Stellenbosch in die tweede plek en Wits in die derde plek.

Fokus op akademiese professionele ontwikkeling

Ons glo aan die bemagtiging van ons akademiese personeel sodra hulle by die universiteit begin werk. Een manier om dit te doen, is om 'n induksieprogram aan te bied.



In 2017 het ons ons induksieprogram vir nuwe akademiese personeel hersien om te verseker dat dit personeel met en sonder onderrigervaring akkommodeer. Die program kan binne die minimum proeftydperk voltooi word soos bepaal deur Mense en Kultuur, en personeel kan sekere onderrig- en leerbevoegdhede demonstreer. Die program modelleer ook die universiteit se vervlegteonderrig- en leerbenadering. Volle implementering van hierdie program sal in Januarie 2018 begin.

■ **Ontwikkel die Lewensiklus van die Dosent-projek**

Ons het die Lewensiklus van die Dosent-projek ontwikkel as deel van die breër Transformasie van Onderrig en Leer-projek. Hierdie lewensiklus koppel die akademiese bevorderingsbeleid aan die loopbaanpaaie van akademië en sal gebruik word om 'n raamwerk te ontwerp vir die loopbaankartering van die NWU se akademiese personeel. Die adjunk-visekanselier vir onderrig en leer, die Sentrum vir Onderrig en Leer, en die Mense en Kultuur-portefeulje was die sleutelbelanghebbers in die ontwikkeling van hierdie raamwerk.

■ **Ander bemagtigingsaktiwiteite**

In nog 'n poging om ons akademië se professionele ontwikkeling te bevorder, is 'n aanlyn Student-Dosent-Evaluerings-stelsel suksesvol geïmplementeer in 2017.

Ons het aktiwiteiteplanne en begrotings ingedien vir die transformasie van programme, vakgroepe en modules vir oorweging deur die universiteitskapasiteitsontwikkelings- en taakspan. Hierdie planne sal ook geïmplementeer word teen Januarie 2018 en sal ons akademiese en navorsingskapasiteit verder uitbou en ondersteun.

Aangesien SETA-kortings vir personeelontwikkeling in die toekoms sal afneem, sal ons aan kreatiewe alternatiewe moet dink om ons eie befondsing vir personeelontwikkeling te behou en te vermeerder. As ons dit nie doen nie, sal die NWU minder mededingend raak, met die risiko van vermindering van ons mensekapitaal.

UITSET: Produseer uitnemendheid en verwesenlik drome

□ **Graduandi**

Die NWU gebruik die verskillende kapitaalvorme as insette en – deur ons interaksies met kernbesigheidsaktiwiteite binne en buite die klaskamer – streef daarna om die strategiese uitkomst te bereik soos uiteengesit in die afdeling oor ons prestasie teenoor ons teikens op bladsy 63.

Uiteindelik streef ons daarna om ons intellektuele en mensekapitaal te verbeter deur ons studente op 'n holistiese wyse te ontwikkel, sodat hulle bevoeg en bemagtig is vir die lewe en vir die wêreld van werk. Ons bevorder leierskapsgeleenthede op verskeie vlakke van universiteitstrukture, insluitende die studenteleierskapstrukture, huiskomitees en geaffilieerde studenteverenigings. Ons investeer in leierskapsopleiding sodat ons kan bydra tot die uitset van prominente globaal mededingende leiers in die vorm van graduandi.

Vir die aantal grade toegeken op elke kwalifikasievlak, verwys asseblief na ons besigheidsmodel op bladsy 9.

Ons Loopbaansentrum speel 'n belangrike rol in die skakeling tussen graduandi en die bedryf en is aangewys as die beste sentrum van sy soort in Suid-Afrika in die UNIVERSUM Global Surveys Awards.

□ **Vlakke van akademiese vordering in verskillende dissiplines**

Bevredigende akademiese prestasie en vorderingsvereistes word gereguleer deur die NWU se Algemene Akademiese reëls en fakulteitspesifieke reëls, en word noukeurig gemoniteer deur die bestuurstrukture van elke fakulteit. 'n Groot genoeg persentasie van die kredietlading van die program waarvoor die student geregistreer is, moet voltooi word binne die maksimum studietydperk. Om dit te verseker, vereis die reëls die volgende:

- 'n Kontakstudent moet minstens 66% van die totale krediete behaal wat vereis word vir die program tot en met die historiesejaervlak waarvoor die student geregistreer is.
- 'n Afstandstudent moet minstens 50% van die totale krediete behaal wat vereis word vir die kurrikulum tot en met die historiesejaervlak waarvoor die student geregistreer is.

'n Student wat nie aan die vorderingsvereistes voldoen nie, kwalifiseer nie outomaties om voort te gaan met studie in die betrokke program nie. Na elke eksamentydperk moet die uitvoerende dekaan van elke fakulteit in oorleg met die betrokke fakulteitsbestuurskomitee of ander fakulteitstruktuur die akademiese rekords van alle studente nagaan om die studente se voldoening aan die



vorderingsvereistes te bepaal en om in te gryp waar nodig om studente beter te ondersteun en bevordering en deurvloei te bevorder.

Alumni

Wanneer studente hul grade verwerf, word hulle ons alumni – 'n hoogs gewaardeerde belangegroep en 'n baie belangrike uitset in ons waardeketting. Ons moedig studente aan om 'n lewenslange verhouding met die universiteit te handhaaf, wat ons maatskaplike en verhoudingskapitaal uitbou. Hierdie kapitaal word verder uitgebou deur die funksionering van die Konvokasie, 'n formele struktuur van alumni en permanent aangestelde personeellede. Die Konvokasie bevorder die welstand van die universiteit en beïnvloed universiteitsake deur verteenwoordiging op die NWU-Raad.

Deur die jare het die NWU al baie uitmuntende alumni opgelewer en in 2017 het ons weer openbare erkenning verleen aan sodanige persone vir hul persoonlike en loopbaanprestasies en hul navolgenswaardige bydraes tot die samelewing.

Alumni wat plaaslik en internasionaal hul merk gemaak het, het die gesogte NWU-Alumnitoekennings ontvang. Hier is die 2017-ontvangers:

- NWU-Leeftydprestatietoekenning: prof Tjaart van der Walt
- Kuns en kultuur: dr Frits Kok
- Gemeenskapsbetrokkenheid: Thamsanqa Manzi
- Gemeenskapsbetrokkenheid: prof Koos van Rooy
- Onderwys: prof Kobus Pienaar
- Openbare dienslewering: advokaat Sejako Senatle, SC
- Navorsing: prof Rudi van Eldik
- Sport: dr Elsje Jordaan
- Jong Alumnus-toekenning: Daniëlla van Heerden
- Ambassadeurstoekenning: Demi-Leigh Nel-Peters

“

Die volgende uitset is ook gekoppel aan ons studentelewensiklusmodel en weerspieël die sukses van ons studente, veral wat betref onderrig- en leeraktiwiteite. 'n Beduidende aantal studente, veral nagraadse studente, is ook betrokke by navorsingsprojekte, wat beteken dat ons navorsinguitset 'n belangrike deel van die studentelewensiklus is.

”

Onderrig- en leer-uitset

Ons sukseskoers is 85%. Hierdie goeie akademiese prestasie word verder verbeter deur 'n verbetering in die kontakvoorgaardse graderingsduurfaktor, wat verbeter het vanaf 1,21 in 2016 tot 1,15 in 2017. Dit beteken dat meer studente hul studies binne die minimum tydperk voltooi.

Ons student tot akademiese personeel voltydse ekwivalent-verhouding is 31,51: 1; met ander woorde daar is één akademiese personeellid vir elke 31 voltydse ekwivalente studente.

Die goeie opbrengs op ons belegging in akademiese ondersteuning blyk duidelik uit die nuwelingstudentuitvalkoers vir kontakgrade. Dit het afgeneem vanaf 15,3% in 2015 tot 11,11% in 2017.

Onderrig- en leer-toekennings

Die universiteit het hulde gebring aan die room van sy dosente-oes tydens sy Institusionele Toekennings vir Onderriguitnemendheid-seremonie. Hierdie jaarlikse

gebeurtenis waar erkenning gegee word aan die beste dosente het op 20 April in Potchefstroom plaasgevind.

Prof Alfred Henrico van die Fakulteit Ekonomiese en Bestuurswetenskappe was die ontvanger van die gesogte Toekenning vir Voortreflike Onderriguitnemendheid.

Agt-en-veertig akademici het toekennings ontvang.

Die NWU-fakulteit wat die meeste wenners opgelewer het, was Geesteswetenskappe op die kampus in Vanderbijlpark, met agt wenners.

Volgende, in die gesamentlike tweede plek met ses wenners elk, was die fakulteite Geesteswetenskappe en Gesondheidswetenskappe op die kampus in Potchefstroom. Dieselfde kampus se Fakulteit Teologie was in die derde plek met vyf toekennings.

Die toekennings word gemaak om waardering te toon aan dosente vir hul toewyding en verbintenis tot studentesukses en om akademici aan te moedig om op die gebied van onderrig en leer te ontwikkel.

Die TOOU beloon opkomende dosente vir uitnemende onderrig. Dit gee spesifiek erkenning



aan dosente wat 'n langtermynvisie vir hul professionele en loopbaanontwikkeling demonstreer deur middel van uitsonderlike en bewese prestasie wat betref innovasie in onderrig en leer in hul vakgebied.

Die TOU word toegeken vir uitsonderlike en bewese prestasies in onderriguitnemendheid. Hulle het innoverende benaderings tot die fasilitering van leer wat studente inspireer en uitdaag.

Die TVOU gee erkenning aan dosente vir leierskap en prestasie in die vakkundigheid van onderrig en leer. Deelnemers aan die toekennings moet aan minstens 80% van die individuele kategorieë se kriteria voldoen en moet 'n portefeulje voorlê as bewys van hul onderrig- en leeraktiwiteite en onderrigfilosofie. Daar is ook

waarneming van minstens twee leergeleenthede waarvan één onaangekondig is. Die portefeuljes van TVOU-wenners word intern sowel as ekstern gemodereer.

Daar word ook van TOU-toekenning-deelnemers verwag om by 'n jaarlikse kampus- of fakulteitscolloquium aanbiedings te doen oor onderrig en leer.

Navorsingsuitset

In 2016 het ons 'n geweege navorsingsuitset van 2 609,64 eenhede gehad. In die afdeling oor hoe ons waarde skep deur ons prestasie (op bladsy 70) wy ons uit oor ons navorsingsprestasie en op bladsy 23 vergelyk ons dit met dié van ander Suid-Afrikaanse hoëronderriginstansies.

UITKOMSTE: Verander lewens, en skep 'n beter toekoms

Die waardetoevoegende uitkoms van 16 004 graduandi in 2017 is 'n beduidende bydrae tot Suid-Afrika se kennisekonomie. Na afloop van die studentelewensiklus moet die graduandi egter meer as loopbaangereed wees. Hulle moet goed afgeronde mense wees wat hul lewens leef as verantwoordelike, sorgsame burgers met 'n verbintenis tot maatskaplike geregtigheid. Te oordeel aan die kaliber alumni wat ons oplewer (sien bladsy 29), is ons op die regte spoor wat dit aanbetref.

Ons navorsings- en innovasieresultate (sien bladsy 70 tot 71) is meer as syfers op papier – hierdie resultate voeg waarde toe deur oplossings vir werklike probleme te bied. Een voorbeeld – uit die talle voorbeelde wat by die NWU bestaan – is die navorsing wat by die Mediese Navorsingsraad se Eenheid vir Hipertensie en Kardiovaskulêre Siekte aan die NWU gedoen word om vroeë merkers of voorspellers vir die ontstaan van kardiovaskulêre siektes by swart Suid-Afrikaners te identifiseer.

Net so is ons gemeenskapsbetrokkenheid ook meer as net 'n aantal projekte (sien bladsy 72) – ons gebruik gemeenskapsbetrokkenheid as 'n katalisator vir veranderingsagente om mense en gemeenskappe te bemagtig om hul lewens op 'n volhoubare wyse te verbeter. Een van die vele voorbeelde wat ons kan noem, is 'n vennootskap tussen onself en 'n Duitse hernubare-energie-maatskappy wat gemeenskappe bemagtig om voedsel in unieke kweekhuise te verbou terwyl hulle terselfdertyd energie opwek.

Wat volhoubaarheid aanbetref, is ons natuurlike hulpbronne 'n waardevolle kapitaalvorm. Sommige van ons geboue is ontwerp om van natuurlike ventilasie gebruik te maak, ons maak van sonkragtegnologie gebruik om elektrisiteit te bespaar, en ons gebruik boorgatwater en water uit die naaste rivier vir besproeiing.

Die uiteindelige uitkoms is om ons strategie te implementeer, ons droom te verwesenlik en ons doelwit te bereik. (Sien bladsy 6.)

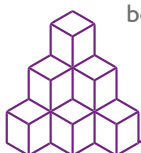
Met hierdie doel voor oë bekom, gebruik en transformeer ons ons kapitaalvorme op 'n verantwoordelike wyse om 'n volhoubare toekoms te verseker waartydens ons weereens hierdie kapitaalvorme sal kan inspan om waarde te skep. Finansiële stabiliteit is 'n uitkoms wat sal verseker dat ons in die toekoms die vermoë sal hê om waarde te skep. In hierdie verband is om dankbaar om te kan rapporteer dat ons in 2017 'n gesonde solvensiëstand en optimale likiditeitsvlakke kon handhaaf (sien bladsy 92) ten einde te verseker dat die NWU 'n lopende saak bly. Soos in die vorige jare het ons weereens die jaar met 'n beskeie surplus afgesluit (sien bladsy 87).

Hoewel die uitkomst wat hierbo genoem is hoofsaaklik ekstern is, het ons ook eksterne uitkomst, byvoorbeeld die klimaatopnames onder ons studente en personeel.

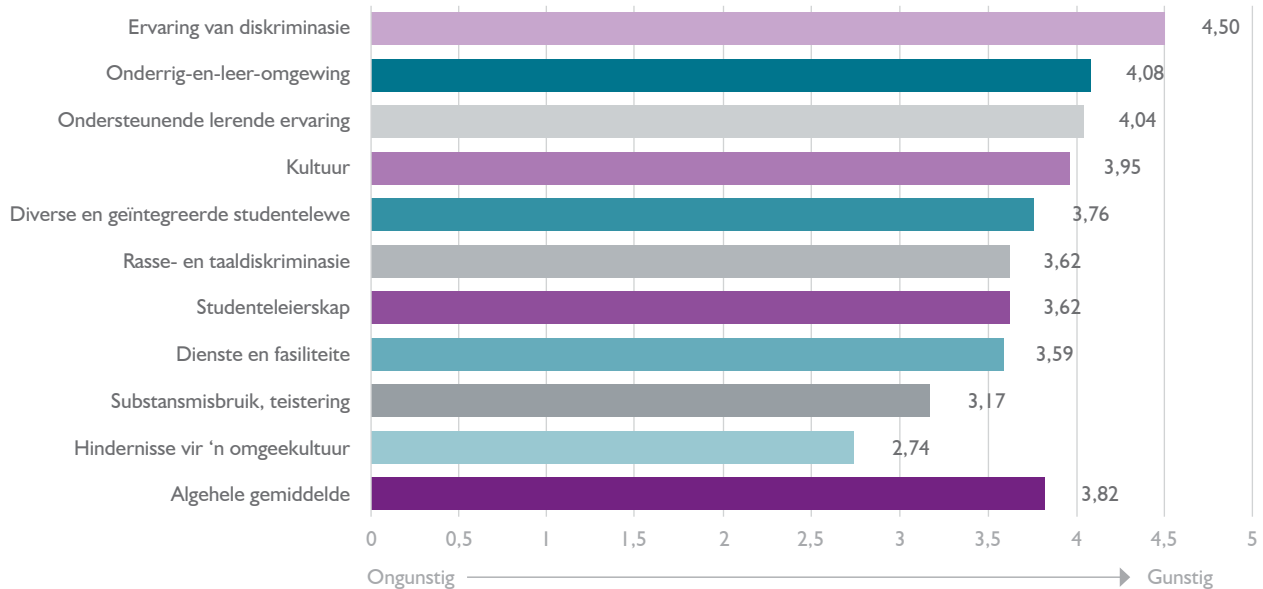
Ons alumni wat in 2017 NWU-alumnitoekennings ontvang het, getuig van ons verbintenis om verantwoordelike, sorgsame burgers op te lewer wat tot sosiale geregtigheid verbind is.



Thamsanqa Manzi het 'n toekenning vir gemeenskapsbetrokkenheid ontvang. Hy is 'n suksesvolle entrepreneur wie se bloeiende ondernemings werksgeleenthede vir mense in sy gemeenskap skep.



Opsomming van die resultate van die Klimaatopname vir studente



Die algehele resultate van die studenteopname vir die NWU dui op 'n sterk en positiewe kultuur wat voortspruit uit die onderrig- en leeromgewing en 'n ondersteunende leerervaring.

Die opname het ook hindernisse uitgewys wat in die pad staan van 'n sorgsame kultuur, insluitende ongelykhede met betrekking tot die fasiliteite op die verskillende kampusse, sekere artefakte in en om geboue van die universiteit, die manier waarop personeel studente behandel, dwelm- en alkoholisbruik en seksuele teistering.

Volgens die resultate was daar in die afgelope 12 maande min ervaring van diskriminerende praktyke op grond van MIV/Vigs-status, geslagsgebaseerde geweld, gestremdheid, seksuele oriëntering en nasionaliteit.

Koshuisstudente se resultate was oor die algemeen positief. Die stellings wat die laagste gegradeer is, het te make gehad met koshuistradisies wat sommige studente uitgesluit laat voel.

Studente met gestremdhede is baie tevrede met aspekte soos toeganklikheid en voldoende ondersteuning. Die aspekte wat die laagste gegradeer word, is studenteaktiwiteite wat nie vir hulle voorsiening maak nie.

Die vrae oor **funksionele meertaligheid** het positiewe resultate opgelewer met betrekking tot taalsake vir administrasie, lesings en akademiese prestasie. Die aspekte wat baie studente raak, is die gebruik van taal in sosiale omgewings, wat sommige studente uitgesluit laat voel.

Wat belangrik is om van kennis te neem, is dat verskillende groepe die NWU-kultuur verskillend ervaar, dat subkulture binne die studentegemeenskap bestaan en dat die persepsie onder sommige studente bestaan dat taalpraktyke hul akademiese vordering strem.

[Kyk na die toekoms](#)

Alhoewel baie van die opname se resultate positief was, besef ons dat daar nog heelwat werk te doen is om die klimaat en kultuur onder studente op ons kampusse te transformeer. Met hierdie resultate in gedagte sal ons uitgebreide verbeteringsplanne opstel vir implementering in 2018.

['n Laaste woord van die universiteitsbestuur](#)

Ons as lede van die Universiteitsbestuurskomitee is deeglik bewus van ons rol as 'n koppelvlak vir die universiteitsgemeenskap en van die interne en eksterne omgewings waarbinne ons ons bevind.

Ons erken ook ons verantwoordelikheid teenoor ons belanghebbers en weet dat ons waaksaam moet bly en met die nodige soepelheid moet reageer op die behoeftes van ons vennote, belangegroepe en die publiek.

PROF ND KGWADI
VOORSITTER VAN DIE SENAAT



VERSLAG VAN DIE VISEKANSELIER

INLEIDING: 'n algemene oorsig

Wanneer ons terugkyk oor 2017, is dit duidelik dat dit beide 'n baie interessante en 'n uitdagende jaar was, met almal wat moes aanpas by al die veranderinge wat deur ons nuwe strategie en struktuur teweeggebring is.

Nog 'n groot uitdaging was die onsekerheid oor die veranderinge aan die befondsingsraamwerk vir hoër onderwys, en die uitbreiding van klasgeldvrye onderrig wat die regering laat in Desember aangekondig het, wat werklik ons vermoë beproef het.

Belangrikste bestuurs-/administratiewe prestasies

Ons prestasie teenoor die doelwitte en teikens wat in ons Jaarlikse Prestasieplan uiteengesit is, word breedvoerig oor verslag gedoen in die afdeling oor hoe ons waarde skep deur ons prestasie, op bladsy 63 van hierdie verslag.

Daar was egter 'n paar belangrike ontwikkelinge gedurende die jaar wat die moeite werd is om hier te noem.

■ Nuwe senior uitvoerende/administratiewe aanstellings

Vir meer inligting oor senior aanstellings, verwys asseblief na die afdeling *Korporatiewe bestuur ondersteun waarde* op bladsy 107.

Die toereikendheid van personeelvlakke, veral op kritieke gebiede

Ons verhouding van studente tot personeel in die onderrig- en leeromgewing is beter as die sektorgemiddelde, maar is oor die algemeen swakker as dié van ons belangrikste mededingers.

Ons kan nie ons akademiese personeelkomplement verhoog nie as gevolg van ons relatief lae befondsingsbasis. Dit is te wyte aan hoë vlakke van inskrywings in kwalifikasies wat laag is in die befondsingsraamwerk se

Nasionale politieke gebeure beïnvloed gebeure by die NWU; maar, ten spyte van politieke woelinge, het ons 'n ononderbroke akademiese jaar gehad. Ons kon fokus op ons kernaktiwiteite as 'n invloedryke ontwikkelingsdrywer in die inligtingskennisselsel deur die produksie van nuwe kennis en deur die skep van geleenthede vir sosiale mobiliteit, terwyl gelykheid en maatskaplike geregtigheid terselfdertyd verstewig word.

Hoogtepunte van ons prestasieverslag sluit 'n afname in die eerstejaarsuitvalsyfer asook 'n afname in die gradueringstydperkisyfer in.

In 2017 het ons 16 004 graduandi opgelewer, en kon ons spog met die hoogste navorsingsuitsette op rekord. Ons het ook ons nuwe unitêre korporatiewe kleur bekend gestel, wat ons verbintenis bevestig het om as 'n unitêre instelling te funksioneer.

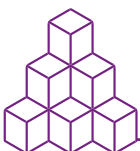
Kom ons kyk van nader na die groot ontwikkelings by die NWU, veral na dié sake wat met die bestuur en administrasie van die universiteit verband hou.

■ Bestuurs- en administratiewe aspekte van ons bedrywighede

Bestuurs- en administratiewe aspekte van ons bedrywighede word deurgaans in ons verslag bespreek. Lees meer hieroor in die *Senaatverslag* op bladsy 11 om meer te wete te kom oor administratiewe aspekte rakende onderrig-leer en navorsing, en in die verslae wat die besonderhede van ons strategie (bladsy 58) en prestasie (bladsy 63) uiteensit om uit te vind oor aspekte wat met ander ondersteuningsdepartemente en bedrywighede verband hou.

befondsingsraamwerkkategorieë, ons laer klasgeld en ons lae verhouding van derdegeldstroominkomste.

Daarbenewens hou die toereikendheid van personeelvlakke in ons afdeling Inligtingstechnologie steeds 'n beduidende risiko vir die NWU in. Dit lyk of die stryd om IT-talent jaarliks vererger en ons kan nie kritieke vakante poste vul nie, om nie eers van 'n verhoging van algehele



personeelvlakke in IT te praat nie. Dit hou 'n ernstige risiko in, aangesien IT die ruggraat van die suksesvolle funksionering van ons kernbesigheid uitmaak.

Verder het die Finansiële Komitee van die Raad sy kommer uitgespreek oor die styging in besteding aan ondersteuningspersoneel oor die afgelope vier jaar en het hulle 'n mandaat verleen dat dit in 2018 ondersoek moet word.

Toereikende personeelvoorsiening is 'n prioriteit vir die NWU. Tydens die herstruktureringproses het ons 'n streng konsultasieproses aangepak om te verseker dat die nuwe struktuur van toereikende hulpbronne voorsien is.

Die mate waarin die billikheidsteikens in die werkplek verwesenlik is

Die doel van die Wet op Gelyke Indiensneming, soos beskryf in die Wet self, is om "gelykheid in die werkplek te bereik deur:

- bevordering van gelyke geleenthede en regverdige behandeling in indiensneming deur die uitskakeling van onbillike diskriminasie; en
- die implementering van regstellendeaksiemaatreëls om die nadele in indiensneming wat deur aangewese groepe ervaar word reg te stel, ten einde hul gelyke verteenwoordiging in alle beroepskategorieë en op alle beroepsvlakke in die werksmag te verseker."

Ons respons is om maatreëls te implementeer om:

- 'n Instaatstellende en bemagtigende institusionele kultuur te skep wat 'n gevoel van eienaarskap en toewyding onder alle werknemers ontwikkel.
- Gelyke geleenthede en regverdige behandeling in alle aspekte van indiensneming te verseker, insluitende werwing, bevordering, opleiding en bevordering.
- Die mate van deelname deur lede van aangewese groepe in alle poste en op alle vlakke waar hulle onderverteenvoerdig is te verbeter. Op hierdie manier kan ons voordeel trek uit die volle omvang van mensepotensiaal wat tot ons beskikking is.
- Die ontwikkeling van 'n diverse werkplek aan te moedig.

Indiensnemingsgelykheid is 'n sleutel- en kritieke strategiese inset wat die NWU help om transformasie te dryf. Dit beteken dat ons profiel die demografie van Suid-Afrika moet weerspieël, gebaseer op die nasionale Ekonomiese Aktiewe Bevolking (EAB).

Ons is agter die nasionale EAB in 'n aantal kategorieë. Wat betref die indiensneming van vroulike Afrikane en manlike

Dit is gedoen deur middel van 'n posontleding en evaluering van die ondersteuningsfunksies by die NWU, en deur die totstandbrenging van die Talentbestuursafdeling, wat fokus op strategiese werksmagbeplanning en verseker dat daar doeltreffende personeelvoorsiening is (om die regte mense op die regte tyd op die regte plek te hê).

Toekomsvooruitsig: Ons beplan om in 2018 'n personeelvoorsieningsontleding binne die akademiese ruimte te doen om te verseker dat ons voldoende mensekapitaal het wat met ons strategie en besigheidsvlakke in ooreenstemming is. Ons sal deurgaans personeelvlakke monitor om te verseker dat dit toereikend is.

Afrikane, is die gaping onderskeidelik 19% en 26%, terwyl die gaping 1% vir Kleurlingvroue, 3% vir Kleurlingmans, 0% vir Indiërvroue en 1% vir Indiërmans is. Andersyds het ons 32% meer wit vroue as die EAB en 17% meer wit mans.

Hierdie prentjie moet gekontekstualiseer word deur die relatiewe skaarsheid van toepaslik gekwalifiseerde akademiese personeel uit die aangewese groepe. Hoewel doelgerigte pogings aangewend is om die NWU-werksmagprofiel te herstruktureer, was dit nie sonder uitdagings nie.

Sleuteluitdagings in die bereiking van teikens vir billike indiensneming

- Soos ons reeds genoem het, is ons kampusse geleë in semistedelike en landelike gebiede, wat dit 'n uitdaging maak om mense uit die groter stede en metro's regoor die land hierheen te lok.
- Vergoeding is 'n sleutelaspek om talent te lok en die NWU het beperkte hulpbronne om in die mark te kompeteer.
- Die heersende persepsie is dat die NWU-kultuur nie bevorderlik is om werknemers van aangewese groepe te lok en te behou nie.

Wat die toekoms betref, is daar 'n paar belangrike oorwegings vir 2018

Ons het reeds 'n goeie grondslag gelê vir toekomstige positiewe stappe om ons indiensnemingsgelykheidsprofiel te versterk. Nadat die Raad op 20 November 2016 die Indiensnemingsgelykheidsplan goedgekeur het, het ons ons konsultatiewe indiensnemingsgelykheidsstrukture in ooreenstemming met die Wet op Gelyke Indiensneming hersaamgestel, en het ons statutêre raadplegende forums asook die NWU-bedingingsforum gefinaliseer.



Sodra die universiteit die nuwe NWU-struktuur gefinaliseer en geïmplementeer het, sal ons begin om indiensnemingsgelykheidsdoelwitte te stel. Dit sal 'n wysiging van die huidige Gelyke Indiensnemingsplan noodsaak en moet so gou moontlik vir goedkeuring deur die Raad gefinaliseer word, in ooreenstemming met die NWU-strategie.

Ons sal ook 'n behoorlike oudit van werknemers met gestremdhede doen, met hul toestemming, sodat ons instaatstellende inisiatiewe kan uitvoer en bystand verleen waar nodig.

Vir meer inligting oor die verwesenliking van gelykheidsdoelwitte gedurende 2017, raadpleeg die afdeling oor hoe ons waarde skep deur ons prestasie op bladsy 75 (onder die opskrif: *Verbeter personeel en studente-ekwiteit*).

Die Indiensnemingsgelykheidsplan sal gedurende 2018 hersien word.

Die kwaliteit van inligting wat aan bestuur beskikbaar is

Aangesien inligting daaglik gebruik word om belangrike strategiese en bedryfsbesluite by die NWU te neem, is dit nodig om data te versamel, te bewaar en te verwerk op 'n wyse wat die gehalte van die inligting verseker. Om hierdie rede ontwikkel die NWU se afdeling vir Strategiese Intelligensie 'n data-pakhuis met data wat deur 'n omvattende valideringsproses gaan.

Data wat verband hou met akademiese prestasie van studente, asook personeeldata en navorsingsprestasiedata, word deur interaktiewe verslagdoening aan bestuur beskikbaar gestel. Die data word maandeliks uit verskeie databronne onttrek, met inbegrip van die Varsité-studentestelsel, Oracle HR en die InfoEd-navorsingsdatabasis.

Hierdie data gaan deur verskeie validasies regdeur die invoerproses om data-akkuraatheid en kwaliteit te verseker. Dié validasies sluit toetse in om te kontroleer of die ingesleutelde data in die korrekte formaat is en dat dit aan die bedryfsreëls van die betrokke funksionele prosesse voldoen. As daar foute gevind word, word foutverslae geskep en vir hul aandag aan die betrokke eenaars van die bronsistels gestuur.

Bogenoemde aktiwiteite, gekombineer met 'n jaarlikse IT-oudit van die datapakhuis en die prosesse daarvan, verseker dat ons akkurate data rapporteer.

Studentedienste en buitemuurse aktiwiteite

Een van ons grootste prioriteite is om waarde vir al ons studente te skep, aangesien hulle 'n primêre

belanghebbegroep en ook deel van ons mensekapitaal is. Studentelewe aan die NWU is toegespits op holistiese groei en ontwikkeling, en studente word aangemoedig om deel te neem aan 'n wye verskeidenheid kultuur-, sport-, beradings-, gesondheids- en welstandsaktiwiteite. Ons uiteindelijke doel is om ons studente as entrepreneurs of werknemers by die Suid-Afrikaanse werksmag te sien aansluit.

Vir meer inligting oor die akademiese ondersteuning wat beskikbaar is vir studente, gaan na bladsy 63 in die afdeling oor hoe ons waarde skep deur ons prestasie, onder die opskrif *Doelwit 4: Ontwikkel 'n duidelik gedifferensieerde studentewaardeproposisie*.

Benewens akademiese ondersteuning moedig ons ook ons studente-leiers aan om hul leierskaprolle voort te sit nadat hulle die universiteit verlaat het, dus is ons verbind tot opleiding vir ons studenteleierskap.

Byna 90 studenteleiers het in 2017 aan 'n Leierskapskapsberaad deelgeneem. Die geleentheid het studente aan 'n aantal denkleiers, waaronder 'n regter en korporatiewe en burgerlike leiers blootgestel. Dit het aan studente 'n platform vir netwerkwerking gebied, en 'n geleentheid om van hierdie gerespekteerde gassprekers en paneellede te leer.

Behalwe dat ons talle sportspanne en -klubs by ons universiteit het, het die Verteenwoordigende Studenteraad interkampus-sportdae gereël om maatskaplike samehorigheid te bevorder en het hulle ook 'n aantal normbepalingsaktiwiteite binne koshuise en in die bestuur van studentestrukture gereël.

Verhoudings met die gemeenskap, akademies sowel as diensgeoriënteerd

Al ons kwalifikasies is nou ten volle met die nuwe Hoëronderwyskwalifikasie-subraamwerk (HOKSR) belyn. Die data van die geverifieerde programme is opgelaa na die aanlynstelsel van die Institusionele Komitee vir Akademiese Standaarde vir oorweging deur die komitee en goedkeuring vir gebruik in die 2018-jaarboeke.

Ons het ons kontakinskrifwingsteiken met 5,9% oortref. Die aanstelling van akademici het egter nie teen dieselfde tempo as ons studente-inskrifwing toegeneem nie, wat beteken dat ons verhouding van studente tot personeel van 31,16 in 2016 tot 31,51 in 2017 toegeneem het.

Dit is steeds 'n gunstige verhouding vergeleke met nasionale maatstawwe en ons akademiese prestasie bevestig dat hierdie effens hoër verhouding nie die gehalte van onderrig en leer negatief beïnvloed het nie. Ons eerstetoetrederyuitvalsyfer het van 12,2% in 2016 tot 11,11% in 2017 afgeneem. Insgelyks het ons gradueringstydperkfaktor vir voorgraadse kontakstudente van 1,21 in 2016 tot 1,15 in 2017 verbeter.



Dit is kommerwekkend dat ons afstandinskrywings 35,6% minder as ons inskrywingsteiken was. Dit kan verklaar word deur die uitfasering van die Gevorderde Onderwysertifikaat, sowel as die feit dat die oorblywende studente gouer gradueer as wat ons in ons beplanning voorsien het. Ons gradueringskoers is 23,78% vir kontakstudente en 29,21% vir afstandstudente.

Wat die inskrywingsdiversiteit op die drie kampusse betref, kan die volgende tendense waargeneem word: Op die Potchefstroomkampus het die getal Afrikaanstudente van 4 583 in 2015 tot 5 579 in 2017 (22%) toegeneem. Die getal wit studente het toegeneem van 14 973 in 2015 tot 15 410 in 2017 (2,9%). Indiërstudentetalle het van 322 tot 356 (10,6%) en Kleurlingstudente van 1 046 tot 1 197 (14,4%) toegeneem.

Op die Mafikengkampus het die getal Afrikaanstudente in 2015 gestyg van 9 780 tot 11 884 in 2017 (21,5%), terwyl wit studente-inskrywings van 188 in 2015 tot 88 in 2017 gedaal het. Die getal Indiërstudente het van 48 tot 44 gedaal en Kleurlingstudente het van 95 tot 121 (27,4%) toegeneem.

Op die Potchefstroomkampus het die getal Afrikaanstudente van 4 986 in 2015 tot 5 723 in 2017 (14,8%) toegeneem. Oor hierdie tydperk het die getal wit studente van 1 294 tot 1 082 (16,4%) gedaal, met Indiërstudente stabiel op ongeveer 120 (120 in 2015 en 128 in 2017) en die getal Kleurlingstudente wat van 106 in 2015 tot 128 in 2017 (20,8%) gestyg het.

Die finalisering van die agt nuwe fakulteitstrukture en die aanstelling van adjunkdekane vir onderrig en leer sal strategiese leierskap voorsien in die ontwikkeling van fakulteite se kurrikulumontwikkelingsplanne. Dit sal verseker dat sosiale geregtigheid en transformasie, as sleutelemente in ons onderrig- en leerstrategie, hetsy deur middel van nuwe kurrikulumontwikkeling ingebed of deur huidige kurrikulumhersieningsklusse geïntegreer sal word.

Die inligting in die planne, vanuit 'n fasiliteit-, finansies- en inskrywingsbeplanningsperspektief, sal ook in die verskillende ondersteuningsafdelings geïntegreer word om verbeterde geïntegreerde beplanning en begroting te verseker.

Selfevaluering van die prestasie van die visekanselier

Ons het daarin geslaag om goeie vordering te maak met betrekking tot ons langtermyn doelwitte. Ons konteks bevat onsekerheid oor ons herstruktureringproses en ons finansiële stand met betrekking tot veranderinge in die nasionale befondsingsraamwerk. Nietemin het ons daarin geslaag om die teikens wat ons vir onself gestel het, te bereik (en in sommige gevalle te oortref).

Dit is duidelik dat, wat betref inskrywingsbeplanning, ons ons beplanningsvermoë moet verbeter. Die onvoorspelbaarheid

van inskrywings het die potensiaal om baie van ons sleutelprestasie-aanduiders te beïnvloed en daarom sal ons in 2018 besondere aandag hieraan skenk. Ons onderrig- en leeraanduiders oor die algemeen bly steeds verbeter.

Terwyl ons ons navorsingsuitsette verbeter het, kon sommige van ons navorsingswerk nie erken word nie weens rooipublikasiepraktyke. Ons sal ons benadering tot navorsingspublikasie moet verbeter, meer etiese bewustheid onder ons navorsingspersoneel kweek en ons beperkte hulpbronne konsentreer op navorsing wat 'n werklike impak het.

In 2018 sal gefokusde aandag nodig wees om ons indiensnemingsgelykheidsprofiel te verbeter. Ons moet ook aandag gee aan kwessies van institusionele kultuur wat in ons 2017-opnames onder personeel en studente uitgelig is.

Ten slotte is ons vol vertroue dat ons die doelwitte wat in ons Jaarlikse Prestasieplan vir 2017 uiteengesit is, in wese bereik het.

Opsomming en vooruitsig

Soos vroeër aangedui, was 'n belangrike fokus vir 2017 die implementering van ons nuwe strategie en struktuur. Teen die einde van 2017 was nuwe strukture en rapporteringslyne reeds in plek en kon ons dit sien vrugte afwerp. Vir die toekoms beoog ek groter sinergieë, doeltreffendheid en kwaliteitverbetering as gevolg van die herstrukturering sinisiatiewe.

Ons sorgsaamheidsetiek moet al ons aktiwiteite deurdring om te verseker dat ons die strategiese en herstruktureringdoelwitte bereik. Elke lid van die NWU-gemeenskap moet dít as 'n persoonlike doelstelling beskou en dit in die komende jaar omarm.

Ons fokus vir 2018 sal wees om te verseker dat die nuwe struktuur gevul word met personeel wat in staat is om ons strategie ten volle te implementeer en om te begin om daardie elemente van ons institusionele kultuur te identifiseer wat die potensiaal het om die implementering van strategie te belemmer.

Hierdie geïntegreerde verslag is beide 'n dankbetuiging vir wat reeds bereik is, en 'n boodskap van hoop vir dit waarheen ons werk. Die NWU is 'n plek vir optimiste en probleemoplossers, 'n plek vir presteerders en leiers. Ons sal die uitdagings wat die toekoms moontlik kan inhou met dieselfde vlak van entoesiasme en bekwaamheid as in 2017 omarm.



Ontmoet ons Universiteitsbestuurskomiteede



PROF ND KGWADI
Visekanselier



PROF JJ JANSE VAN RENSBURG
Adjunkhoof en Adjunk-visekanselier:
Potchefstroomkampusbedrywighe en
Toegewese Funksies



PROF RJ BALFOUR
Adjunk-visekanselier: Onderrig en Leer



PROF RN PHASWANA-MAFUYA
Adjunk-visekanselier: Navorsing en
Innovasie



PROF L DU PLESSIS
Adjunk-visekanselier: Vaaldriehoek-
kampusbedrywighe en Toegewese
Funksies



PROF M SETLALENTOA
Adjunk-visekanselier: Mafikengkampus-
bedrywighe en Toegewese Funksies
(vanaf 1 Januarie 2018)



PROF M VERHOEF
Registrateur



MNR K OAGILE
Uitvoerende Direkteur: Mense en Kultuur



MNR C MANOKO
Uitvoerende Direkteur: Korporatiewe
Verhoudinge en Bemaking



ME E DE BEER
Uitvoerende Direkteur: Finansies en
Fasiliteite



PROF L LALENDE
Uitvoerende Direkteur: Studentelewe

PROF ND KGWADI
VISEKANSELIER



INTERAKSIE BY DIE NWU

Wanneer ons kyk na ons eksterne omgewing is dit duidelik dat die Suid-Afrikaanse hoërondwyssektor uitdagings oor 'n verskeidenheid kwessies in die gesig staar, insluitende versperrings tot toegang, kurrikulumtransformasie en billikheid. Teen hierdie agtergrond het voortdurende en proaktiewe interaksie met alle belanghebbers 'n absolute noodsaaklikheid geword.

Ons reaksie hierop is om sterk en wedersydse voordelige bande met ons verskillende belanghebbers te smee en te handhaaf. Hierdie verhouding is gemik op die verbetering van sleutelareas van onderrig-leer, navorsing en innovasie, sowel as gemeenskapsbetrokkenheid en -ontwikkeling. Ons tree proaktief in gesprek met ons belanghebbers oor die implementering van ons 2015-2025-strategie en oor verwikkelings binne die hoërondwyssektor en die impak daarvan op die NWU.

Waardeskepping vir onself en vir ons belanghebbers

Ons besef dat waarde nie net deur of binne die NWU geskep word nie, maar ook deur verhoudinge. Ons erken ook dat ons nie slegs vir die universiteit waarde kan skep nie; daar is 'n verpligting op ons om ook vir die belanghebbers waarde te skep.

'n Voorbeeld is dat ons ons studente van hoëgehalteonderwys voorsien. Hul ouers kry dus

waarde vir hulle geld en die Suid-Afrikaanse bevolking trek voordeel uit graduandi se kundigheid wanneer hulle begin werk.

Nog 'n voorbeeld is dat ons ons kennis deel deur die doen van baanbrekernavorsing wat lei tot oplossings vir werklike probleme in gemeenskappe.

Assessering van die doeltreffendheid van ons huidige metodes van interaksie

Gedurende 2017 het die universiteit verskeie opnames gedoen om meer uit te vind oor ons belanghebbers se interaksie met die universiteit. Korporatiewe Verhouding en Bemaking het twee kommunikasieopnames onderneem, een onder NWU-personeel en een onder alumni. Die Departement Mense en Kultuur en die Departement Studentelewe het klimaat- en kultuuroopnames onderneem en die Loopbaansentrum het 'n opname onder graduandi (alumni) onderneem.

- Die interne kommunikasie-opname is onderneem om die kommunikasievoorkeure van ons interne belanghebbers te bepaal. Die resultate van hierdie opname het ons gehelp om 'n beter idee te kry van ons belanghebbers se kommunikasiebehoeftes en -voorkeure wanneer dit kom by die modus(se) en frekwensie van kommunikasie.
- Die alumnikommunikasie-opname is onderneem om die kommunikasievoorkeure van ons alumni te bepaal. In 'n neutredop het hierdie opname die kommunikasiebehoeftes van die NWU-alumni uitgelig,

die frekwensie van kommunikasie wat hulle verkies en die onderwerpe of kwessies wat vir hulle van belang is.

'n Totaal van 2 285 response is ontvang vir die alumni-opname, met meer as 80% wat aangedui het dat hulle e-pos as kommunikasiekanaal vir nuus oor NWU-aangeleenthede verkies. Altesaam 83% het aangedui dat hulle inligting oor die universiteit se taalbeleidhersieningsproses wil ontvang en meer as 80% het aangedui dat hulle graag op hoogte gehou wil word van kortkursusse en nuwe programme in onderrig-leer.

Ons sal die terugvoer van ons belanghebbers gebruik as die basis van ons planne om die gehalte van ons skakelingsinisiatiewe met belanghebbers vir 2018 en verder te verbeter. Intervensies wat gemik is op die spesifieke behoeftes en voorkeure van belanghebbers sal ontwikkel en geïmplementeer word om so veel as moontlik waarde vir belanghebbers te skep.

- Soos vroeër in hierdie geïntegreerde verslag genoem, is die klimaatopnames onder personeel



en studente onderneem. Dit is geïnisieer deur Mense en Kultuur en Studentelewe (onderskeidelik) en onderneem deur onafhanklike maatskappye, Diversi-T en Laetoli Investments. Die doel van hierdie opnames was om te bepaal hoe personeel en studente oor die NWU voel. (Vir meer inligting hieroor, blaai na bladsy 16 en 31.)

- Die Loopbaansentrum-opname is gedoen om 'n beter begrip te kry van die loopbaanbehoefes van NWU-graduandi en alumni se persepsies en houdings jeens die NWU en die universiteit se alumni-dienste.

Ons vooruitsigte

Ons glo dat sterk en konstruktiewe verhoudinge met ons verskillende belanghebbers die voortgesette suksesvolle implementering van ons strategie sal verseker. Die verhoudinge sal ons ook in staat stel om hoëgehalteonderwys aan te bied, om graduandi te lewer wat 'n bydrae kan maak tot die groei en ontwikkeling van ons land, en om volhoubare oplossings vir samelewingsprobleme te vind.

Ons uitdagings en risiko's

Hoewel ons aktief daaraan werk om ons programme toeganklik te maak vir meer voornemende studente, is die bestaande poel kwalifiserende studente relatief klein. Die NWU ding met ander Suid-Afrikaanse hoërondewysinstellings mee om 'n baie beperkte studentemark. Die universiteit se studentewaardeproposisie moet mededingend en relevant genoeg wees om die beste Graad 12-presteerders van Suid-Afrika en die buurlande hierheen te lok – ongeag ras, taal of godsdiens.

Ons vernaamste belanghebbers

Ons het ons belanghebbers gekategoriseer volgens die kwessies wat hulle geopper het (en wat dus relevant is vir hulle) en die interaksiemeganismes wat die toepaslikste is vir hulle. Die tabelle wat hier volg gee 'n aanduiding van die interaksiekanale wat ons gebruik het, die kwessies waarvoor ons belanghebbers besorg is, en ons reaksie daarop.

Vlak I-belanghebbers

Studente (huidig, nagraads)

Hoe die interaksie werk

Ons het interaksie met ons studente deur die formele korporatiewebestuurstrukture soos die Verteenwoordigende Studenteraad, die drie kampusstudenterrade en die akademiese rade in die fakulteite.

Studente word ook verteenwoordig op verskeie Senaats- en Raadskomitees, byvoorbeeld die Studentetoesigkomitee.

Meer inligting is beskikbaar in die Raadsverklaring oor personeel- en studentedeelname op bladsy 130.

Ons gebruik SMS, sosiale media, kampusradiostasies en koerante, massavergaderings, videoboodskappe en viskanseliersinteraksiegeleenthede om studente te betrek.

Interaksiesessies met spesifieke studentefokusgroepe word ook gehou om seker te maak dat ons genoeg erkenning verleen aan studentediversiteit en aan die verwagtinge voldoen van groepe wat gemarginaliseer voel, bv. buitelandse studente.

Ons reaksie op belanghebbers se verwagtinge en kwellinge

Gelyke studentelewe-ervaring – Dit is deel van ons strategie om studentelewe op 'n unitêre manier oor kampusse heen te integreer, veral wanneer dit kom by aangeleenthede soos gelykheid van voorsiening en ervaring.

Akademiese uitnemendheid op alle kampusse – Sommige van die kwessies wat geopper is, is reeds tydens ons strategieformuleringsproses geïdentifiseer. Ons het dus begin werk aan geïntegreerde en belynde programme om billike hulpbrontoewysing – met inbegrip van akademiese ondersteuningsprogramme – oor ons drie kampusse heen te verseker.

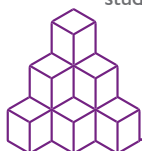
Veiligheidsuitdagings – Ons erken dat veiligheid en sekuriteit as 'n uitdaging beskou word in die areas rondom ons kampusse, en werk tans aan oplossings om met plaaslike owerhede en die Suid-Afrikaanse Polisiediens saam te werk om veiligheid in daardie omliggende areas te verbeter.

Indiensneembaarheid van graduandi – As deel van ons strategiese verbintenisse om graduandi se indiensneembaarheid te verbeter, doen ons opnames onder ons graduandi om toepaslike norme te bepaal en met werkgewers te skakel om seker te maak dat ons akademiese programme relevant bly.

Ons Loopbaansentrum speel 'n integrale rol in die fasilitering van kontak tussen ons studente en potensiele werkgewers deur verskeie inisiatiewe soos loopbaanskoue en -uitstallings.

Ongelyke toegang tot IT-dienste – Gelykheid van voorsiening is 'n belangrike drywer van ons unitêre en insluitingstrategie en ons streef na gelyke toegang tot dienste soos WiFi en rekenaarlaboratoriums.

Taalbeleid – Hersiening van die Taalbeleid en Taalplan het in 2017 'n aanvang geneem om uitdagings die hoof te bied met die implementering van ons funksionele meertaligheidsbeleid, en ons het studente voortdurend op hoogte gehou van ons vordering.



Vlak I-belanghebbers

Personeel (akademies, ondersteuning, kontrak)

Hoe die interaksie werk

Ons het interaksie met ons personeellede deur die Universiteitsbedingingsforum waar die erkende personeelvakbond verteenwoordigend geniet.

Meer inligting is beskikbaar in die Raadsverklaring oor personeel- en studentedeelname op bladsy 130.

Die kanale wat ons vir personeelinteraksie gebruik, sluit in e-pos, sosiale media, SMS, interne publikasies, aangesig-tot-aangesig-kommunikasie en videoboodsappe.

Onder leiding van ons visekanselier het die NWU 'n geteikende program van werknemerbetrokkenheid wat gemik is op die hantering van die kwessies wat werknemers op alle vlakke opper.

Die visekanselier het 14 interaksiesessies met personeel en studente aangebied, en belangrike Raadsbesluite is na afloop van elke Raadsvergadering aan personeel gekommunikeer.

Ons reaksie op belanghebbers se verwagtinge en kwellinge

Werksekuriteit – Gedurende die herstrukturering het ons personeel op hoogte gehou van die proses om onsekerheid te verminder. Min personeellede het hul werk verloor – die meeste het hul poste behou of is na ander poste toe verskuif.

Loopbaanontwikkeling – Ons het verskeie programme vir personeelontwikkeling en maak seker dat personeel daarvan bewus is. (Meer inligting is beskikbaar onder die opskrif *Fokus op akademiese professionele ontwikkeling*, op bladsy 27.)

Veiligheidsuitdagings – Sien ons reaksie onder “Studente” op bladsy 38.

IT-dienste en kubersekuriteit – Gelykheid van voorsiening is 'n belangrike drywer van ons unitêre en insluitingstrategie en ons streef na gelyke toegang tot dienste soos WiFi en rekenaarlaboratoriums.

Ons bestuur kubersekuriteit deeglik en verseker besigheidskontinuiteit en voldoende toegang vir personeel tot die nuutste tegnologie, insluitende onderrig-leer-tegnologie en toegang tot nasionale navorsingsnetwerke.

Alumni

Hoe die interaksie werk

Ons het interaksie met ons alumni deur formele strukture soos die Alumnivereniging en die Konvokasie.

Tydens ons interaksie met alumni lig ons hulle in oor verwikkelinge by die NWU, byvoorbeeld oor onderrig-leer-programme, funksies en beleidsverwante aangeleenthede.

Kanale wat ons gebruik sluit digitale media, vergaderings, publikasies en die NWU-webwerf in.

Ons het vyf uitgawes van ons alumnitydskrif, die *NWU & U*, gepubliseer en 'n totaal van 102 alumni gebeurtenisse aangebied gedurende 2017. Hierdie gebeurtenisse het ingesluit: koshuis- en fakulteitsreünies, wyngilde- en streeksafdeling-byeenkomste en 22 gholfdae.

Ons reaksie op belanghebbers se verwagtinge en kwellinge

Taalbeleid – Sien ons reaksie onder “Studente” op bladsy 38.

Herstrukturering en verandering van leierskap – Ons hou ons alumni ingelig oor die herstruktureringproses en die aanstelling van senior bestuurslede.

Finansiële volhoubaarheid – Ons verseker hulle dat die NWU steeds in 'n gesonde finansiële toestand is. Bewyse daarvan kan gevind word in ons jaarlikse geïntegreerde verslae, in die besonder in die Finansiële Verslag.



Vlak 1-belanghebers

Werkgewers, besigheid, die bedryf

Hoe die interaksie werk

Ons Loopbaansentrum skakel met werkgewers in die verskillende bedrywe deur besoeke en gereelde loopbaanskoue op die NWU-kampusse.

Die visekanselier het 'n reeks belanghebbergeleenthede aangebied, insluitende ses sake-etes en drie industriedinee.

Kanale waarvan ons gebruik gemaak het, sluit in werksinkels en besoeke.

Ons reaksie op belanghebers se verwagtinge en kwellinge

Indiensneembaarheid van graduandi – Sien ons reaksie onder “Studente” op bladsy 38.

Gradering/rangordening van die universiteit – Ons maak seker dat werkgewers weet dat die NWU deelgeneem het aan die globale “Quacquarelli Symonds (QS) university ranking system” en gegradeer is in die kategorie 801+.

Relevansie van kwalifikasies vir industriebehoefes – Ons vra die bedryf se insette om te verseker dat ons akademiese programme relevant bly.

Finansiële stabiliteit van die universiteit – Ons verseker hulle dat die NWU steeds in 'n gesonde finansiële toestand is. Bewyse daarvan kan gevind word in ons jaarlikse geïntegreerde verslae, in die besonder in die Finansiële Verslag.

Bevoegdheid van bestuur – Bewyse van die bestuur se prestasies kan gevind word in ons jaarlikse geïntegreerde verslae, veral in die gedeelte oor ons prestasie teenoor ons teikens.

Navorsingsuitnemendheid – ons het 'n goed gevestigde stelsel van navorsingsentiteite, en ons navorsingsuitset (sien bladsy 70) getuig van ons navorsingsuitnemendheid.

Vlak 2-belanghebers

Ouers, gesinne (van geregistreerde studente)

Hoe die interaksie werk

Benewens die drie verwelkomings- en openingseremonies vir ouers en nuwe studente, skakel die visekanselier en die adjunk-visekanseliers: kampus-bedrywighede gereeld met ouers om te gesels oor kwessies met betrekking tot studentelewe en -ervaring op ons kampusse.

Ons skakel met die ouers en gesinne van ons studente deur sosiale media, SMS en die tradisionele media. Ons bereik hulle ook deur NWU-publikasies.

Ons reaksie op belanghebers se verwagtinge en kwellinge

Gesonde bestuur en finansiële volhoubaarheid: Tydens skakelingsgeleenthede verseker ons studente se ouers dat ons versigtig te werk gaan met die bestuur van ons begroting en dat ons inisiatiewe van stapel stuur om ons inkomstes te vergroot. (Sien risiko's en verligtingsaksies op bladsy 50).

Akademiese uitnemendheid op alle kampusse – Sien ons reaksie onder “Studente” op bladsy 38.

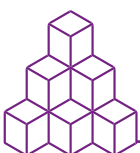
Ons lig die ouers ook in oor die toename in die aantal graduandi, ons positiewe deurvloeyfers en die baie akademiese ondersteuningsgeleenthede wat beskikbaar is vir studente. (Meer inligting op bladsy 66.)

Relevansie van akademiese programme en indiensneembaarheid van graduandi – Sien ons reaksie onder “Studente” op bladsy 38.

Veiligheidsuitdagings – Ons erken dat veiligheid en sekuriteit as 'n uitdaging beskou word in die areas rondom ons kampusse, en werk tans aan oplossings om met plaaslike owerhede en die Suid-Afrikaanse Polisiediens saam te werk om veiligheid in daardie onliggende areas te verbeter.

Bekostigbare klasgeld en beskikbaarheid van beurse – Ons gee ouers inligting oor die manier waarop ons ons klasgeld bestuur en oor die beurse wat beskikbaar is vir studente. Vir meer inligting oor beurse, sien bladsy 11.

Taalbeleid – Sien ons reaksie onder “Studente” op bladsy 38.



Vlak 2-belanghebbers

Departement van Hoër Onderwys en Opleiding (DHOO), Raad op Hoër Onderwys, Suid-Afrikaanse Kwalifikasie-owerheid, Onderwyskwaliteitskomitee, Universiteite Suid-Afrika

Hoe die interaksie werk

Formele skakeling met die DHOO en sy onderskeie strukture vind hoofsaaklik plaas via die kantoor van die visekanselier en die registrateur.

Vergaderings is met die DHOO en sy substrukture gehou oor 'n verskeidenheid aangeleenthede. Dit sluit in die hersiening en hersieningsuitkoms van die LLB-graad. (Sien bladsy 108.)

Kanale waarvan ons gebruik maak om met belanghebbers in hierdie kategorie te skakel, sluit in gereelde vergaderings, simposiums en werksinkels.

Ons reaksie op belanghebbers se verwagtinge en kwellinge

Voldoening aan regulasies en die Wet op Hoër Onderwys – Bestuur, en in die besonder die kantoor van die registrateur, is verantwoordelik vir die universiteit se dag-tot-dag-nakoming van hierdie regulasies. Die NWU-Raad speel 'n oorsigrol, wat voldoening dryf en monitor.

Ons doen gedurende die jaar verslag aan die DHOO, en handig elke jaar teen die einde van Junie 'n geïntegreerde verslag in.

Uitnemendheid van die instansie – In ons gereelde verslagdoeningsaktiwiteite hou ons die DHOO en ander belanghebbers in hierdie kategorie voortdurend op hoogte van ons prestasies. Ons dien elke jaar geouditeerde inligting in by die DHOO via die Hoëronderwys-bestuursinligtingstelsel (HEMIS).

Skole (Graad 11- en 12-leerders)

Hoe die interaksie werk

Ons bemarking- en werwingspan het 672 skole via direkte bemarking en 471 skole via sosiale media bereik.

Daarbenewens het ons drie kampusse meer as 50 skoolbesoeke en -toere onderneem. Meer as 20 skole en 3 000 leerders het daaraan deelgeneem. Ons kommunikeer ook met skole en leerders deur die NWU-webwerf, aangesig-tot-aangesig-kommunikasie en gereelde ope dae.

Vier ope dae is gehou waartydens meer as 15 000 belangstellendes ons kampusse besoek het.

Ons het 'n strategiese studentewerwingsprojek genaamd Ikateleng wat hoofsaaklik daarop gemik is om leerders van Graad 10 tot 12 te help om hul prestasie in wetenskap, wiskunde en fisika te verbeter. 'n Totaal van 1 800 leerders (Graad 10-12) het gedurende 2017 aan die Ikateleng-projek deelgeneem.

Ons reaksie op belanghebbers se verwagtinge en kwellinge

Akademie se uitnemendheid en gelykheid van studentelewe – Ons vertel leerders van die NWU se uitstekende akademiese programme en die lewenskragtige studentelewe op ons kampusse en verduidelik hoe ons nuwe unitêre model streef na gelykheid van hulpbronne en gehalte van studentelewe op al ons kampusse.

Relevansie van akademiese programme en indiensneembaarheid van graduandi – Ons verseker studente dat die NWU se kwalifikasies relevant is. Ons vertel vir hulle dat ons – as deel van ons strategiese verbintenis om graduandi se indiensneembaarheid te verbeter – opnames doen onder ons graduandi om toepaslike norme te bepaal en met werkgewers skakel om seker te maak dat ons akademiese programme relevant bly.

Veiligheidsuitdagings – Leerders kan gerus wees dat studente se veiligheid vir ons belangrik is – op die kampusse, maar ook in die omliggende areas. Ons erken dat veiligheid en sekuriteit as 'n uitdaging beskou word in die areas rondom ons kampusse, en werk tans aan oplossings om met plaaslike owerhede en die Suid-Afrikaanse Polisiediens saam te werk om veiligheid in daardie omliggende areas te verbeter.

Bekostigbare klasgeld en beskikbaarheid van beurse – Ons sê vir die leerders dat ons ons klasgeld noukeurig bestuur sodat studentegelde markverwant bly. Ons lig hulle ook in oor die verskillende soorte beurse wat beskikbaar is aan studente. (Meer inligting op bladsy 11.)

Groot akademiese aanbod – Ons bied 'n groot verskeidenheid kwalifikasies aan en maak seker dat die leerders daarvan bewus is. Vir meer inligting oor ons kwalifikasies, sien ons besigheidsmodel op bladsy 9.

Taalbeleid – Sien ons reaksie onder "Studente" op bladsy 38.



Vlak 2-belanghebbers

Donateurs, borge, beskermhare

Hoe die interaksie werk

Ons skakel formeel met hierdie belanghebbers deur ons Kommersialiserings- en Bevorderingspan en ons Raad van Donateurs.

Die twee vergaderings van die Raad van Donateurs wat ons jaarliks aanbied, gee ons 'n geleentheid om interaksie te hê met ons donateurs en om hul insette te verkry oor sleutelaangeleenthede wat die universiteit raak. Ons fondswerwingspan en akademië vergader ook gereeld met spesifieke donateurs en beskermhare om te gesels oor projekverwikkings en vordering.

Die kommunikasiëkanale waarvan ons gebruik maak, sluit in vergaderings, e-pos en NWU-publikasies.

Ons reaksie op belanghebbers se verwagtinge en kwellinge

Finansiële stabiliteit – Ons gee terugvoer aan ons belanghebbers oor die finansiële toestand van die universiteit en wys vir hulle hoe hulle betrokkeheid bygedra het tot hierdie stabiliteit. Ons lig hulle ook in oor die kontroles en ander maatreëls wat in plek is om gesonde finansiële bestuur te verseker, en hoe die Raad se Finansiële Komitee goeie korporatiewe bestuur verseker.

Akademie se navorsingsuitnemendheid – Ons deel inligting oor ons uitset, resultate en prestasies, byvoorbeeld via ons jaarlikse geïntegreerde verslag.

Deursigtigheid en gesonde bestuur – Ons Raad van Donateurs is ook verteenwoordig op die Raad, wat die hoogste korporatiewebestuursliggaam van die universiteit is.

Media

Hoe die interaksie werk

Formele interaksie met die media vind plaas deur die Korporatiewe Verhoudinge en Bemaking-portefeuje.

Kommunikasiëkanale sluit in netwerksessies, een-tot-een-interaksies, media-onderhoude, mediabesoeke en -toere, en mediakonferensies en -verklarings.

Ons reaksie op belanghebbers se verwagtinge en kwellinge

Spertye en deursigtigheid – Ons hou by spertye en beantwoord medianavrae betyds, eerlik en volledig. Ons reël ook onderhoude met die visekanselier of die voorsitter van die NWU-Raad indien nodig.

Beskikbaarheid van inligting en kundiges – Ons hou 'n bygewerkte lys van kundiges op ons webwerf en bemagtig hierdie kundiges deur werksinkels om die media op die beste manier moontlik behulpsaam te wees.

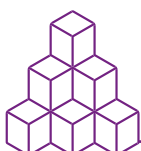
Ons stuur mediavystellings uit wanneer toepaslik. Ons stuur ook gereelde navorsingsnuusbriewe uit aan die relevante media. In 2017 het ons drie medianetwerksessies aangebied. Die mediaverhoudinge-span het ook ad hoc-navrae hanteer en perskonferensies gereël om die publiek in te lig oor 'n verskeidenheid kwessies waaronder vordering met die implementering van ons nuwe strategie.

Dit is belangrik om sterk en wedersyds voordelige verhoudinge en bande met ons verskillende belanghebbers te handhaaf.



Ons het 'n strategiese studentewerwingsprojek genaamd Ikateleng waarvan die hoofdoel is om leerders van graad 10 tot 12 te help om hul prestasie in wetenskap, wiskunde en fisika te verbeter.

Vanjaar se tuiskomsgeleentheid op 30 September is deur meer as 300 lede van die Jong Alumni-groep op die oewer van die Vaalrivier in Vanderbijlpark bygewoon.



ONS TRANSFORMASIEREIS

Ons is ook daartoe verbind om ons beleide, praktyke en prosesse te transformeer, en sodoende gelykheid van voorsiening, hulpbrontoewysing en studente- en personeelervaring te verseker. Sodoende versterk ons ons intellektuele kapitaal en verseker ons dat transformasie aan die NWU verband hou met kwessies van geregtigheid, kultuur, gemeenskaplike welsyn, uitnemendheid en relevansie.

Inleiding

Soos wat u moontlik reeds weet, is die NWU se strategieverklaring om homself as 'n unitêre instansie van hoogstaande uitnemendheid, met 'n verbintenis tot maatskaplike geregtigheid, te transformeer en te posisioneer.

Waardeskepping lê die transformasie aan die NWU ten grondslag. Deur transformasie wil ons waarde vir ons belanghebbers skep, veral vir ons studente en personeellede.

Ons wil seker maak dat hulle tuis voel en dat hulle ervaring van die lewe by die NWU regverdig, gelyk en van 'n hoë gehalte is. Deur waarde vir hulle te skep, versterk ons ook ons mensekapitaal, wat 'n belangrike inset in ons waardeketting is.

Ons streef daarna om 'n omgewing te skep waar ons studente en personeel groter sosiale kohesie, inklusiwiteit en diversiteit geniet. Die herstel van ongeregtighede van die verlede en die versekering van deelname en toegang vir almal, veral vir die benadeelde groepe, is 'n integrale deel van ons strewende om die onderwys- en werkkonteks te transformeer.

Gelei deur die universiteit se Transformasiebarometer onderneem

ons om responsief te wees vir omgewings- en politieke veranderings in ons eksterne omgewing, en die huidige behoeftes van die gemeenskappe wat ons dien. Ons verbintenis blyk duidelik uit ons strategieverklaring, droom en doelstelling, wat u op bladsy 6 kan lees.

Nog 'n manier waarop ons waarde toevoeg deur ons transformasie is deur die skep van 'n institusionele kultuur wat berus op die waardes van menswaardigheid, gelykheid en vryheid soos verskans in die Grondwet van Suid-Afrika.

In hierdie verslagdoeningstydperk het ons gefokus op transformasie binne ons onderrig-leer-, navorsings- en innovasie-, en gemeenskapsbetrokkenheidsomgewing. Sommige van die institusionele programme het personeel- en studentegelykheid en kurrikulumtransformasie gedek. Ander programme het volhoubaarheid bevorder deur monitering van die doeltreffendheid van ons kernbesigheidsprosesse, en deur die meting van personeel- en studentepersepsies van die heersende institusionele kultuur en sy rol as 'n instaatsteller (of nié) van die universiteit se ooreengekome strategiese doelwitte. (Die resultate van hierdie opnames is ingesluit by hierdie verslag op bladsy 16 en 31.)

Transformeer die studente-ervaring

Soos uiteengesit in ons strategiedokumente (byvoorbeeld ons interne suksesmodel) is ons verbind tot die skep van 'n diverse en geïntegreerde studente-ervaring waar al ons studente tuis voel en dieselfde hoëgehalteonderwys en -studentelewe geniet.

Ons is verbind tot maatskaplike geregtigheid en 'n sorgsaamheidsetiek en wil veral waarde skep vir individue uit benadeelde agtergronde, behoeftige studente en mense met gestremdhede.

Opgeleide personeel het berading en psigososiale dienste aangebied vir alle studente en veral vir diegene uit histories benadeelde agtergronde. Deur verskeie programme soos ons Meal-a-Day-program het behoeftige studente, wat andersins honger sou ly as gevolg van hul sosio-ekonomiese status, elke dag gesonde maaltye ontvang.



Streef na gelykheid van studente-ervaring en hulpbronne

Deel van ons nuwe strategie is om gelykheid van hulpbronne te verseker. Die groot uitdaging is dat hulpbronne steeds nie regverdig verdeel is tussen die drie kampusse nie. Dit beteken dat ons gelyke waarde aan al ons studente moet toevoeg sodat die studente-ervaring regoor die NWU dieselfde kan wees. Gelykheid verwys ook na gelyke akademiese, sport- en ontspanningsgeriewe op die verskillende kampusse.

'n Belangrike inset in hierdie verband is die inspuiting van strategiese fondse in 2018 op kampusse waar die meerderheid van benadeelde studente gediens word, wat 'n gelyke studente-ervaring verseker en die kampusse meer stabiel maak.

Transformeer studentebestuur

Doeltreffende studentebeheer is nog 'n manier waarop ons waarde kan toevoeg tot die studente. Studenteleiers kan 'n belangrike rol speel om te help om 'n kultuur van verdraagsaamheid, openheid en respek vir menseregte by die universiteit en in die breër samelewing te vestig. Om ons studente meer sensitief te maak vir diversiteit en menseregte is programme oor hierdie onderwerpe ontwerp om studenteleiers op te lei. Die bestuur het spesifiek met studente in gesprek getree oor kritieke aangeleenthede soos maatskaplike geregtigheid, dekolonisering van die kurrikulum en menseregte.

Ons studenteleiers is 'n uiteenlopende groep jong mans en vroue wat verbind is tot die toekoms en wat weier om vasgevang te wees in die verlede. Hulle beklee 15 portefuljes met betrekking tot studentebeheer, transformasie en die voorsiening van 'n gelyke studente-ervaring vir alle studente. Hulle is betrokke leiers wat 'n impak het op beleid, deelneem aan kurrikulumtransformasiedebatte en wat help om inklusiewe omgewings te skep deur projekte te lei oor konstitusionalisme en anti-rassisme.

Erken politieke aktiwiteite op kampusse

Studente word toegelaat om vryelik stemme te werf en regverdigde Kampusstudenteraadsverkieings word gehou.

Ons het daarvoor voorsiening gemaak dat politieke partye die studente op die verskillende kampusse kan toespreek gedurende die jaar. Alhoewel sommige lede van die Mafikeng- en Vaaldriehoekskampus in assosiasie met politieke partye verkies is, is daar 'n kultuur op die

Potchefstroomkampus dat studenteleiers hulself tydens verkiesings van politieke betrokkenheid distansieer.

Ons bevind onself al meer en meer in 'n omgewing waar studente die geleentheid gegee word om vryelik stemme te werf, sonder vrees of begunstiging, aangesien ons verbind is tot 'n omgewing wat beskerming verleen aan studente se grondwetlike en menseregte.

Transformeer en dekoloniseer die kurrikulum

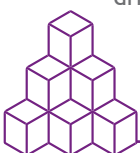
As ons ons kurrikulums dekoloniseer, verhoog ons die waarde van ons intellektuele kapitaal, wat ons akademiese programme en kwalifikasies insluit. Wanneer ons hierdie getransformeerde, gedekoloniseerde kurrikulums aan ons studente onderrig, voeg ons waarde toe tot hul leerervaring.

Met bogenoemde in gedagte het die universiteit verskeie stappe gedoen om werk te maak van die uitdagings rondom die transformasie van die kurrikulum. Voorbeelde van hierdie stappe is werkwinkels saam met uitvoerende dekane en 'n reeks debatte tussen studente op al drie kampusse.

Ons het ook 'n konferensie aangebied in samewerking met die Suid-Afrikaanse Sosiologiese Vereniging, met die fokus op die dekolonisering van die kurrikulum, die belofte van gratis onderwys en studente-aktiwisme.

Die Senaat het in 2017 'n Konsepverklaring oor die Dekolonisering van die Kurrikulum in ontvangs geneem. Fakulteite het terugvoer gegee, wat gelei het tot 'n derde konsep en 'n taakspan wat in die lewe geroep is om die verklaring te finaliseer.

Die Raad op Hoër Onderwys se hersiening van die kategorie C akademiese programme (programme wat



geherkonseptualiseer moet word en weer voorgelê moet word vir akkreditasie) het 'n geleentheid gebied aan sommige akademici om die kurrikulums weer onder oë te neem en om onderwerpe en benaderings in te sluit wat van 'n getransformeerde program getuig.

Ons het ook programme van stapel gestuur wat ingestel is op die integrasie van MIV/Vigs as 'n onderwerp in die kurrikulum oor fakulteite heen, met deelname van

Gesondheidswetenskappe, Geesteswetenskappe en Opvoedkunde op die drie kampusse.

Die universiteit se dosente het 'n aantal konferensies bygewoon in 2017, en referate gelewer oor dekolonisering en aktiwiteite wat daarop gemik is om studente se ervaring van onderrig en leer, navorsingsontwikkeling en die implementering van kundigheid in aktiwiteite waarby gemeenskappe betrek word, te verbeter.

Verbeter personeel- en studentegelykheid

Soos vroeër genoem, is personeelgelykheid een van die belangrikste aangeleenthede op ons transformasieagenda, in die lig van die geskiedenis van ons kampusse wat óf oorwegend swart óf oorwegend wit was. Deur ons studente bloot te stel aan ons land se ryk kulturele diversiteit terwyl hulle studeer, voeg ons waarde toe tot hul ervaring en berei ons hulle voor op die wêreld van werk.

Inisiatiewe gedryf deur die adjunkhoof en die uitvoerende direkteur vir mense en kultuur het personeelgelykheidsprofiel onder die loep geneem. Ons het ook 'n vyfjaarplan wat voor die einde van 2018 aan die Raad voorgelê sal word vir goedkeuring.

Wat studentegelykheid aanbetref, laat ons ons lei deur die inskrywingsplan. Volgens hierdie plan moet ons toegang en sukses in ingenieurswese-, wetenskap- en tegnologie- en ekonomiese wetenskappe-programme verbeter, en studente van benadeelde agtergronde teiken, veral dié van kwintiel 1 - tot 3-skole (skole waar geen skoolfonds betaalbaar is nie).

Vir meer inligting oor ons studentegelykheidsteikens, blaai na bladsy 75, waar u ook meer sal uitvind van die stappe wat gedoen is om 'n verteenwoordigende personeelkorps te verkry.

Ondersteun personeel en studente met gestremdhede

Daar was 'n gesonde toename in die aantal studente met gestremdhede, en dit is verblydend om te sien dat die meeste van hulle hul grade verwerf en aangaan met nagraadse studies.

Ons het 'n aantal aktiwiteite van stapel gestuur om die lewenservaring van mense en studente met gestremdhede te transformeer.

Die eenhede vir gestremdheid op ons kampusse help mense met gestremdhede om ten volle deel te word van die universiteit sodat hulle hul volle potensiaal kan bereik.

Ons het ook die nodige infrastruktuuroudits gedoen. Ons is tans besig om ons geboue aan te pas en om seker te maak dat nuwe bouprojekte voorsiening maak vir die behoeftes van mense met gestremdhede. By die Potchefstroomkampus sal vier geboue in 2018 aangepas word om aan die vereistes te voldoen, terwyl nuwe lesing- en tutorialruimtes op die Mafikengkampus reeds toeganklik is vir mense met gestremdhede.

Ons besef dat ons in die komende jare sal moet aandag gee aan die aantal personeellede met gestremdhede.

Bou kapasiteit vir vroue

Een van ons waardetoevoegende programme bemagtig vroulike personeellede om mee te ding om poste wat vantevore deur mans beklee is. Ons maak ook spesifiek voorsiening vir vroue in ons intern gedrewe

kapasiteitsontwikkelingsprogramme soos die "Kweek ons eie mensekapitaal"-program en die "Nuwe generasie van akademici"-beurse vir nagraadse programme.

Hou toesig oor transformasie

Die Transformasie-oorsigkomitee, 'n subkomitee van die NWU-Raad, het 'n toesighoudende rol wanneer dit kom by transformasie, en verseker dat ons transformasieprosesse

werklik waarde toevoeg tot die universiteit en ons belanghebbers.



As deel van ons verantwoordelike fokus die komitee op die uitroei van diskriminerende praktyke en op die monitering van die induksie en oriëntering van nuwe NWU-studente en -personeel.

Die komitee hou ook die bestuur verantwoordelik vir kwessies wat geopper word deur Hoofstuk 9-instansies

(staatsinstansies wat konstitusionele demokrasie ondersteun) soos die Kommissie vir Geslagsgelykheid, die Suid-Afrikaanse Menseregtekommissie en die Raad op Hoër Onderwys. Hierdie instansies maak aanbevelings aan die Raad oor projekte en aktiwiteite wat verken kan word om voldoening te verseker aan nasionale transformasiedoelwitte in hoër onderwys.

Hanteer uitdagings en risiko's

Soos u sal sien in die gedeelte oor risiko's en geleenthede is die eise vir deurlopende organisatoriese verandering en transformasie tweede op ons lys van wesenlike risiko's. (Meer inligting op bladsy 48.)

By die NWU erken ons dat transformasie 'n nasionale imperatief is by Suid-Afrikaanse hoëronderrysinstellings en dat dit belangrik is dat ons 'n inklusiewe en verwelkomende kultuur moet skep vir ons diverse populasies.

Ons grootste uitdaging as universiteit is dat, as 'n mikro-kosmos van ons samelewing, verskillende groeperinge verskillende ervaringe en verwagtinge het – wat geneig is om ons reaksies op transformasie te bepaal.

Ons personeel en studente is grootliks vasgevang in 'n geskiedenis van konfrontasie, geweld en onverdraagsaamheid. Met die opkoms van politieke rolspelers aan die linkerkant sowel as aan die regterkant van die politieke spektrum, loop ons gevaar om deur hulle politiek verswelg te word.

Dit kan ons aandag aflei van ons belangrike verantwoordelikheid om 'n unieke Suid-Afrikaanse universiteit tot stand te bring wat vashou aan ons Grondwet en die regte van alle individue om toegang te kry tot plekke van leer sonder hindernisse of skadelike praktyke, beleide en houdings.

'n Toekomsblik

Die NWU het beweeg vanaf 'n federale bestuursmodel na 'n unitêre model wat hulpbrontoewysing en diensverskaffing geprioritiseer het om 'n uitmuntende studente- en personeelervaring te skep, en sodoende regverdige en gelyke waarde te skep vir hierdie gewaardeerde belangegroep.

Ons besef dat ons op kohesie en inklusiwiteit moet fokus as kritieke doelwitte in die transformasieproses. As universiteit is ons verbind tot die inbed van 'n nuwe kultuur wat die konstitusionele waardes van menswaardigheid, gelykheid en vryheid ondersteun. Ons beloof om hierdie aktiwiteite op 'n wyse te onderneem wat maksimum deelname verseker ten einde ons gestelde doelwit van hoogstaande akademiese uitnemendheid binne 'n maatskaplik regverdige omgewing te bereik.

Ons het vir die volgende strategiese areas begroot, en die meeste daarvan sal in 2018 geïmplementeer word:

Belyning van studentelewepraktyke vir koshuis- en dagstudente

Ons wil seker maak dat die studentelewe en ondersteuning wat dagstudente geniet vergelykbaar is met dié van studente wat in kampuskoshuise bly. Dit kan byvoorbeeld gedoen word deur huisouers aan te stel vir dagstudente, in gevalle waar dit nog nie gedoen is nie.

Studenteleierskapsakademie

Planne vir 'n Studenteleierskapsakademie waar studente se leierskapsvaardighede geslyp kan word, het begin vorm aanneem in 2017. Die idee is om die akademie teen Julie 2018 gestig te hê. Die akademie sal 'n inname van 36 studente hê wat blootgestel sal word aan opleiding in leierskap en 'n verskeidenheid ervarings.

Normering en belyning van praktyke

Ons wil verseker dat alle beleide, reëls en praktyke rakende die studentelewe oor kampusse heen belyn is en dat dit genormeer word aan die hand van beleide, reëls en praktyke wat by ander universiteite in gebruik is.

Maatskaplike entrepreneurskap

Verskeie entrepreneurskapsprojekte is tans aan die gang. Die Enactus-groep, byvoorbeeld, neem deel aan 'n nasionale kompetisie waar studente maatskaplike entrepreneuriese ondernemings moet implementeer om die lewens van mense in die gemeenskap te verbeter. In plaas daarvan om verskillende kampusspanne te hê, sal slegs één verenigde span die NWU in 2018 verteenwoordig.



Forum vir normeringsaktiwiteite deur hoofde van eenhede

In 2017 is die grondslag gelê vir groter samewerking tussen die direkteurs en hoofde van eenhede soos dié wat verantwoordelik is vir gesondheidsorg of wat moet omsien na die behoeftes van mense met gestremdhede. Die beginpunt behels die totstandbrenging van 'n Direkteursforum en, as 'n volgende stap, 'n forum vir die hoofde van eenhede. Hierdie forums sal die hoofde van die betrokke eenhede help om 'n gemeenskap van praktyk tot stand te bring om algemene strategieë, ervarings en verbeterings te bespreek wat nodig is in hul gebiede van funksionering.

Hier is ons Verteenwoordigende Studenteraad vir 2017-2018. Om ons studente oor diversiteit en menseregte te sensiteer, is programme oor hierdie onderwerpe ontwerp om studenteleiers op te lei. Bestuur het met hulle in gesprek getree oor kritieke sake soos sosiale geregtigheid, dekolonisasie van die kurrikulum en menseregte.

'n Laaste woord

Ons glo dat waardetoevoegende transformasie diep ingebed moet word in al ons aktiwiteite – van die transformasie van die kurrikulum af tot by die transformasie van die instusionele kultuur. Daar word van alle leiers, bestuurders en toesighouers verwag om die universiteit se transformasiedoelwitte te bevorder en om voorstanders van transformasie-inisiatiewe te wees.

Ons het goeie vordering gemaak in die afgelope jaar en sal voortgaan om vreeslose gesprekke te hê oor ons transformasie-agenda. Die universiteit is verbind tot betekenisvolle veranderings wat 'n positiewe impak op ons personeel en studente se lewens sal hê.

PROF ND KGWADI
VISEKANSELIER

DR MB TYOBEKA
VOORSITTER VAN DIE RAAD



As deel van die nasionale Studente-entrepreneurskapsweek, gekoördineer deur die Departement van Hoër Onderwys en Opleiding, het studente van alle dissiplines op die Vaaldriehoek-kampus aan 'n Basiese Opleiding-kamp oor entrepreneurskap deelgeneem.

Dit is aangebied deur die bhive Enterprise Development Centre en hulle het aandag gegee aan onderwerpe soos die generering van idees, van idee tot konsep, die ontwikkeling van 'n sakemodel, netwerking en verkoopsvoorleggings.



WESENLIKE RISIKO'S EN GELEENTHEDE

Gegewe ons dinamiese omgewing, is dit belangrik dat ons deurlopende wesenlikheidsbepalingsprosesse uitvoer. Dit vind plaas deur middel van interaksie met sakeproseesenaars en ander interne belanghebbers, asook gereelde interaksie met eksterne belanghebbers. Die resultate van hierdie interaksie word weerspieël in die geïntegreerde risikoregister wat die sakeproseesenaars formeel twee keer per jaar bywerk. Elke bywerking word gevolg deur verslae aan die Universiteitsbestuurskomitee, die Gekombineerde Gerusstellingsforum, die Oudit-, Risiko- en Nakomingskomitee en aan die Raad.

Bestuur van risiko's en geleenthede

Hoër onderwys in Suid-Afrika bevind hom in 'n dinamiese omgewing. Die onlangse ontwikkelings binne die sektor en die voortdurende onsekerhede oor gebeure van die afgelope paar jaar, veral met betrekking tot klasgeldvrye onderwys, het 'n invloed gehad op die mate waarin die universiteit sy strategiese doelwitte die afgelope jaar kon verwesenlik.

Hoewel onsekerhede in die eksterne omgewing die risikobestuursproses gedurende die afgelope paar jaar op verskillende maniere gevorm het, het die inherente risiko's en geleenthede wat tydens die herstruktureringproses by die universiteit geïdentifiseer is, 'n rol gespeel om die fokus van die risikobestuursgebeure gedurende die afgelope jaar te bepaal.

King IV is ook in 2017 geïmplementeer, wat 'n gesamentlike poging aan die universiteit vereis om te verseker dat ons prosesse vaartbelyn en in ooreenstemming met hierdie kode is. Vir die risikobestuursprojek het ons 'n definitiewe belyningsoefening onderneem om te verseker dat alle prosesse aan die beginsels van King IV voldoen.

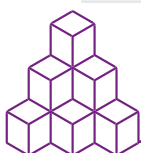
Ons hou die risikoregister in twee formate, naamlik die geïntegreerde risikoregister (hierbo genoem) en die wesenlikerrisikoregister:

- Die geïntegreerde risikoregister is 'n omvattende dokument, gekluster volgens agt hoofrisikokategorieë. Dit dien as 'n inventaris van al die risiko's en geleenthede wat die afgelope drie jaar geïdentifiseer is.
- Die wesenlikerrisikoregister is 'n distillasie van die geïntegreerde risikoregister en fokus op die spesifieke risiko's en geleenthede wat die universiteit se vermoë beïnvloed om waarde te skep.

Vir die afgelope twee jaar het ons die risikoklusterkategoriseringsbenadering gebruik as 'n instrument vir die optimale begrip en bestuur van die wesenlike risiko's by die NWU.

Hierdie benadering het nuttig geblyk, aangesien dit ons in staat gestel het om die wesenlikerrisikoklusters te identifiseer wat belangrik is vir die universiteit se strategie, korporatiewe bestuur en bestuur, prestasie en toekomstige beplanning. Hierdie groepe, wat in die volgende tabel gelys word, maak die kerninhoud van die risikobestuursproses uit.

Risikorangorde	Risiko's
1	Onsekerhede in die hoëronderryssektor, hoofsaaklik wat betref onsekerhede oor finansiële aangeleenthede en die befondsingsmodel vir universiteite
2	Die eis vir organisatoriese verandering en voortgesette transformasie
3	Risiko's wat betref akademiese aangeleenthede (onderrig-leer, navorsing en innovasie en akademiese administrasie)
4	Versekering van voldoening
5	Risiko's wat betref studentelewe, in die akademiese sowel as nieakademiese omgewings
6	IT-risiko's (met inbegrip van kubersekeriteit) en universiteitstelsels
7	Kommersialisering
8	Bedryfsrisiko's



'n Integreerende deel van die risikoklusterbenadering is om voortdurend geleenthede vir die universiteit te identifiseer om aan te pas by ons veranderende omgewing. Die volgende geleenthede word as noodsaaklik beskou:

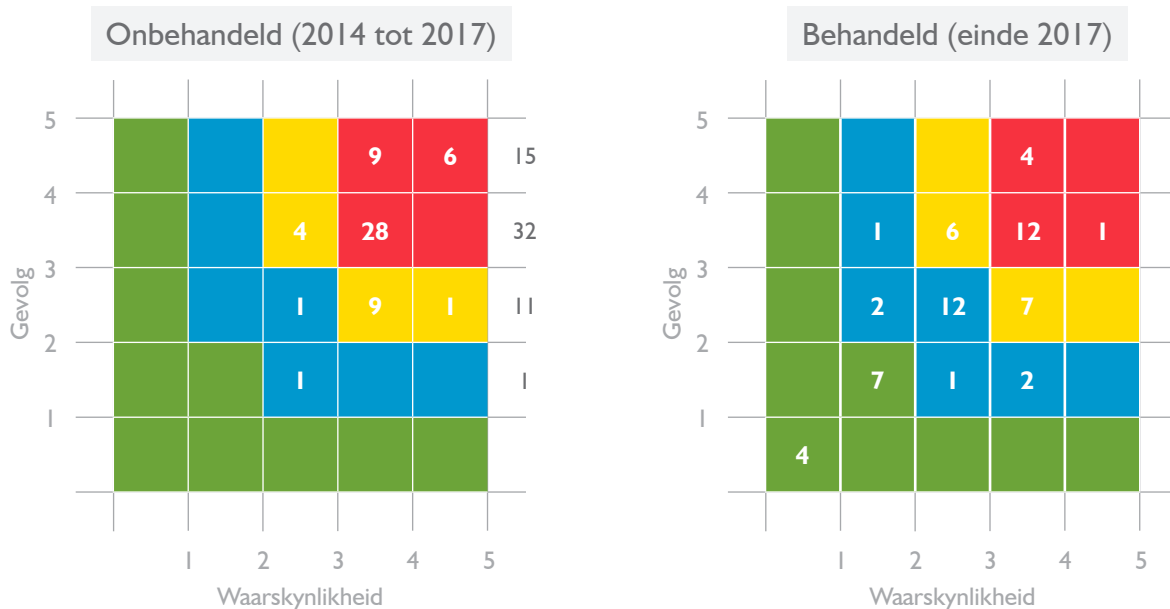
- Deurlopende beveiliging van die finansiële volhoubaarheid van die universiteit deur die implementering van 'n gebalanseerde, gesonde finansiële omset te verseker. Dit behels die proaktiewe bestuur van winsgewendheid en die versekering van lewenskragtigheid in die persentasie van koste in verhouding tot omset en sorgvuldige bestuur van die universiteit se balansstaat.
- Die geleentheid om 'n nuwe strategie en gevolglike nuwe struktuur en bedryfsmodel vir die universiteit te implementeer. Dit sal 'n optimale korporatiewebestuur-, leierskaps- en bestuursomgewing moontlik maak om volhoubaarheid en transformasie te verseker.
- Die geleentheid om te werk aan uitnemendheid in onderrig en leer en om die universiteit te herposisioneer om die grootte en vorm wat deur markrigtingbesluite vereis word, te bereik en om navorsing en innovasie te intensiveer.

- Die ontwikkeling van 'n duidelik gedifferensieerde studentewaardeproposisie.
- Die ontwikkeling en behoud van uitnemende personeel en die skepping 'n gelyke personeel- en studenteprofiel.
- Die geleentheid om inligtingstechnologie wat die beste in sy klas is te ontplooi om die kernbesigheid te ondersteun.
- Die voorsiening van 'n doeltreffende finansiële model, beleid en struktuur vir voortgesette onderrig aanbiedings en verhoogde kommersialiseringsgeleenthede.

Die oorblywende risikokaart gee 'n aanduiding van die status van die mees onlangse risikobepaling, met die fokus op die evaluering van die risikobestuurproses. Ons doen deurlopende assesserings om die moontlike effek en impak van 'n geïdentifiseerde risiko en die waarskynlikheid van die voorkoms daarvan te bepaal, gebalanseer teen bestaande beheermaatreele.

Die volgende grafiek gee 'n aanduiding van die risiko's in onbehandelde toestande (2014-2017) en behandelde toestand (einde 2017):

Risikohittekaart



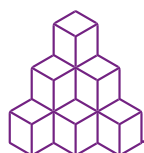
VERDUIDELIKING

..... Risikogevolg (impak en beheerdoeltreffendheid) word op die y-as aangedui en risikowaarskynlikheid op die x-as. Risiko's word volgens die genoemde maatstawwe op 'n skaal van 1 tot 5 gekategoriseer (met 1 wat laag en 5 wat hoog is), vir elke maatstaf, en dien ooreenkomstig op die risikohittekaart geplaas. Die syfers in die blokke dui die getal risiko's met daardie telling aan.




Die volgende tabel voorsien detailinligting oor die risikoklusters, met inbegrip van die potensiele impak van die gelyste risiko's en die uitwerking van die verliggende maatreëls wat gedurende die afgelope jaar getref is.

1. Onsekerhede in die hoërondewyssektor			
Risikoaanduiders	Impak op waardeskepping	Verligtingsaksies	Toekomsvooruitsig (wat ons van plan is om te doen)
<ul style="list-style-type: none"> Die heersende onsekerhede oor onvoldoende befondsing vir hoër onderwys en gebrek aan sekerheid oor die befondsingsmodel vir hoër onderwys Die finansiële volhoubaarheid van die universiteit kan onder druk kom as gevolg van interne (strukturele) en eksterne (sektor-) faktore. Die dryf vir klageldvrye hoër onderwys en die #Fees-must-fall-veldtog Onsekerhede oor die sukses van 'n gesentraliseerde NSFAS-stelsel 	<ul style="list-style-type: none"> Onsekerhede in die hoërondewyssektor het 'n beduidende impak op die finansiële vooruitsig van die universiteit. Die hoër as beplande NSFAS-befondsing aan die NWU het gehelp om risiko's wat aanvanklik geïdentifiseer is te verlig. 	<ul style="list-style-type: none"> Sorgvuldige monitoring van eksterne ontwikkelings en aanpassing van interne doelwitte Aktiewe bestuur van klasgelde en subsidies gepaard met die begrotingsproses, met aktiewe maandelikse monitoring van hierdie prosesse Begin van 'n inkomste-optimerende inisiatief om geleenthede te identifiseer om inkomste te verhoog. (Bv. die instelling van meer kortkursusse, optimering van die studentemengsel op kampus en van die kampus af, markverwante studentegelde, optimale gebruik van vervlegte leer en infrastruktuur, innoveringsinkomste, internasionale befondsingsgeleenthede, maksimering van beleggingsinkomste) 	<ul style="list-style-type: none"> Finaliseer 'n nuwe fondsin-samelingsraamwerk. Belyn geïntegreerde beplanning met die universiteit se finansiële prosesse. Ontwikkel 'n nuwe reserwebeleid. Implementeer 'n finansiëlebydraemodel van volledige kosteverhaling. <p>Hoe dit met ons strategie verband hou</p> <p> Jaarlikse Prestasieplan (JPP), Instaatsteller 4: Verseker finansiële volhoubaarheid.</p>
2. Eis vir organisatoriese verandering en voortgesette transformasie			
Risikoaanduiders	Impak op waardeskepping	Verligtingsaksies	Toekomsvooruitsig (wat ons van plan is om te doen)
<ul style="list-style-type: none"> Vanuit 'n eksterne perspektief, die nasionale dryf vir die transformasie van die kurrikulum en verwante sake Interne druk sedert 2014 vir organisatoriese verandering en terugvoer van eksterne oorsigte oor teenstrydighede in gelyke voorsiening van hulpbronne oor alle NWU-kampusse Leierskapoorgang en institusionele kultuur 	<ul style="list-style-type: none"> Die persepsie binne die hoërondewyssektor dat die NWU transformasie weerstaan, het 'n negatiewe uitwerking op die goeie naam van die instelling. In die interne omgewing was die uitdaging dat inkoop in en eienaarskap van die nuwe bestuursmodel nie oor alle sfere van die universiteitsgemeenskap gedeel is nie. 	<ul style="list-style-type: none"> Die goedkeuring van 'n nuwe strategie, wat 'n nuwe universiteitsstatuut en herorganiseerde struktuur tot gevolg gehad het Die aanvaarding van 'n nuwe suksesmodel as 'n geïdealiseerde toekomstige toestand en benadering tot bestuur wat wegbeweeg van lineêre denke na 'n samewerkende en visionêre benadering 	<ul style="list-style-type: none"> Volkskaalse implementering van die nuwe struktuur: <ul style="list-style-type: none"> Stel senior bestuurspanne aan en vul korporatiewebestuurstrukture. Hersien en pas stelsels by die nuwe struktuur aan. Hersien alle beleide. Implementeer die gedeelddienste-model.



2. Eis vir organisatoriese verandering en voortgesette transformasie

Risikoaanduiders	Impak op waardeskepping	Verligtingsaksies	Hoe dit met ons strategie verband hou
<ul style="list-style-type: none"> ■ Ongekoördineerde bemarkings- en kommunikasiepogings ■ Gebrek aan kapasiteit in die kernbesigheid ■ Die moontlikheid om bevoegde en senior personeel te verloor ■ Uitdagings tov werwing en behoud van personeel 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Personeelonsekerhede het bestaan tov die Artikel 189A-proses. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Die Raad se totstandbrenging van 'n ad hoc-komitee om die herstruktureringproses te monitor, het gerusstelling voorsien. ■ 'n Verklaring deur die Senaat oor die dekoloniserings- en transformasie van die kurrikulum as 'n noodsaaklikheid 	 <p>JPP, Instaatsteller 1: Beheer, lei en bestuur op 'n volhoubare en getransformeerde wyse met 'n doeltreffende bedryfsmodel.</p>



3. Akademiese sake

Risikoaanduiders	Impak op waardeskepping	Verligtingsaksies	Toekomsvooruitsig (wat ons van plan is om te doen)
<ul style="list-style-type: none"> ■ Verliese van en tekorte aan akademiese personeel; ook uitdagings met werwing en behoud van personeel ■ Gaping in standaard tussens basiese en tersiêre onderwys – die siening is dat die algemene gehalte van studente wat hoër onderwys betree, afneem en dat skoolverlaters toenemend onvoorbereid is vir universiteitstudie ■ Studentesuksekoerse en voldoende ondersteuning vir studente – swak studentedeurvloeiakoerse (beide voorgraads en nagraads) kan verhoed dat fakulteite teikens bereik en kan spanning op hulpbronne plaas. ■ Wanpassing van studentevaardighede en die arbeidsmark (mengsel en vlak), met inagneming van megatendense ■ Die relevansie en kwaliteit van programme en onderrigtegnologieë – die oënskynlike gebrek aan begrip van leweringkanale aan personeel en studente (aangesig tot aangesig / vervleg / afstand), en die onvermoë om werkgeïntegreerde leer te lewer 	<p>Versuim om 'n gehalte-gedrewe akademiese omgewing vir studente tot stand te bring kan 'n negatiewe invloed hê op interne en eksterne mening oor die NWU as 'n betroubare hoëronderriginstelling.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Werk na die aanneming van tegnologiebemaagte leer om die gebruik van innoverende onderrig- en leerontwerpe volgens die goedgekeurde NWU-strategie vir Onderrig en Leer te ondersteun. ■ Voorsiening van goed ontwerpte studentesteun ■ Voorsiening van professionele ontwikkeling van personeel as universiteitsleiers ■ Ontwikkeling van navorsingbestuursmodel ■ Bevordering van navorsinguitnemendheid ■ Belegging in navorsingstoerusting ■ Gereedheidsprogram vir Quacquarelli Symonds (QS)-universiteitsrangordening ■ Volhoubare bestuursmodel vir patentering en die kommersialiseringsproses 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Vestig die NWU as 'n leier in multimodale onderrig in die SA-hoëronderrigsektor. ■ Verseker dat die NWU voldoen aan verwagtinge van werkgewers van hoogs aanstelbare graduandi. ■ Belyn die NWU se goedgekeurde inskrywingsplan met die NWU se Strategiese Plan, met die versekering van programme wat nasionale vaardigheidsprioriteite en ontwikkelingsbehoefte die hoof bied. ■ Aanvaar innoverende onderrig-en-leer-ontwerpe in alle programme, met doeltreffende gebruik van onderrig- en leertegnologie. ■ Ontwikkel 'n samehangende raamwerk vir die professionele ontwikkeling van akademiese personeel.




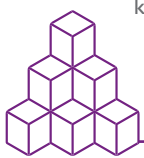


3. Akademiese sake



Risikoaanduiders			Hoe dit met ons strategie verband hou
<ul style="list-style-type: none"> ■ Wat betref navorsing, persepsies wat verband hou met “publiseer of gaan onder” <ul style="list-style-type: none"> • Daling in NNS-graderings • Probleme om ‘n positiese navorsingstrajek vol te hou weens die herstrukturering van die universiteit • Onbevredigende navorsingsproduktiwiteit ■ Die strewende na internasionalisering en probleme met die lok van internasionale personeel en studente 			<p> JPP, Doelwit 1: Bevorder goeie leer en onderrig en herposisioneer die NWU om die grootte en vorm te bereik wat deur besluite oor markrigting vereis word.</p> <p> JPP, Doelwit 2: Intensiveer navorsing en innovasie.</p>

4. Nakoming

Risikoaanduiders	Impak op waardeskepping	Verligtingsaksies	Toekomstvooruitsig (wat ons van plan is om te doen)
<ul style="list-style-type: none"> ■ Gebrek aan nakoming wat, in die afwesigheid van toereikende beheermeganismes, tot meer gevalle van bedrog kan lei ■ Risiko’s rakende gevalle van graadsertifiseringsbedrog, sowel as beursfondsbedrog ■ Ontoereikende beleid, stelsels en prosedures om plagiaat teen te werk ■ Gebrek aan beheermaatreëls in die administrasie van die akademiese studentelewensiklus, wat lei tot onreëlmatighede in die eksamen ■ Nie-voldoening aan aangeleenthede met betrekking tot internasionale studente ■ Ontoereikende begrip van die regs- en regulerende implikasies van MvV’s en kontrakte 	<p>Gebrek aan begrip van die belangrikheid van nakoming en die daarstelling van ‘n interne beheeromgewing wat streng bestuur word, kan ‘n impak hê op die effektiwiteit en doeltreffendheid van die bestuur en korporatiewe bestuur van die universiteit</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Versterking van die interne ouditfunksie en die ontwikkeling van ‘n antibedrogstrategie ■ Sekuriteitsmaatreëls geïmplementeer vir die druk en heruitreiking van graadsertifikate ■ Hersiening van Plagiaatbeleid; finalisering van ‘n vaartbelynde ondersoekproses en roosterdiagram vir die ondersoek en verstaan van gevalle van beweerde plagiaat ■ Belyning van administrasie van die akademiese studentelewensiklus oor kampusse en die ontwikkeling van gehalتهandleidings vir ‘n verbeterde milieu van beheermaatreëls ■ Belyning van die toelating van internasionale studente deur die nuwe universiteitstruktuur 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Aanvaarding van ‘n antibedrogstrategie ■ Toelating van aanlyn verifiëring van kwalifikasies en studenterekords ■ Finalisering van die Plagiaatbeleid, met ‘n fokus op verbetering van akademiese integriteit ■ Daarstelling van ‘n elektroniese werksvloei-omgewing vir kontrakbestuur. <p>Hoe dit met ons strategie verband hou</p> <p> JPP, Instaatsteller 1: Beheer, lei en bestuur op ‘n volhoubare en getransformeerde wyse met ‘n doeltreffende bedryfsmodel.</p>







5. Studente-ervaring			
Risikoaanduiders	Impak op waardeskepping	Verligtingsaksies	Toekomsvooruitsig (wat ons van plan is om te doen)
<ul style="list-style-type: none"> Die onvoorbereidheid van studente vir die universiteitslewe (met inbegrip van akademiese voorbereiding) Uitdagings wat verband hou met “toegang tot tegnologie” en die vervlegte afleweringmodus Uitdagings om “eienaarskap van die leerervaring” te neem Integrasie van ‘n unitêre studentelewenswyse oor die multikampus-NWU, veral wat betref gelykheid van voorsiening en gelykheid van ervaring Die voortdurende uitdaging van geweld en onrus aangevuur deur interne en eksterne kwessies 	<p>Die gebrek aan behoorlike akademiese ondersteuning vir studente en ‘n onvermoë om ‘n waardegedrewe en verrykte studentelewe-ervaring regdeur die NWU te skep, kan lei tot onbetrokke en ontevrede studente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Wat betref akademiese steun vir studente: <ul style="list-style-type: none"> Voortsetting van Aanvullende Onderrig Gebruik Forum vir Toegang en Sukses as ‘n meganisme om werk aan studente-toegang en sukses te koördineer Institusionele ondersteuning vir die voortsetting en uitbreiding van die UnivPrep-program Groei in portuurmentorskapprogramme Wat betref studentelewe dwarsoor die kampusse: <ul style="list-style-type: none"> Goedkeuring van die VSR-grondwet Belyning van die bestuur van studentelewe oor die kampusse binne die portefeulje van die uitvoerende direkteur vir studentelewe Belyning van die eerstejaarsregistrasie- en oriëntasieprogram 	<ul style="list-style-type: none"> Finalisering van die fonds-insamelingsraamwerk Belyning van geïntegreerde beplanning met die universiteit se finansiële prosesse Ontwikkeling van ‘n nuwe reserwebeleid Implementering van ‘n finansiëlebydraemodel van volledige kosteverhaling
			<p>Hoe dit met ons strategie verband hou</p> <p> JPP, Doelwit 4: Ontwikkel ‘n duidelik gedifferensieerde studentelewe-waardeproposisie.</p> <p> JPP, Doelwit 1: Bevorder goeie leer en onderrig, en herposisioneer die NWU om die grootte en vorm te bereik wat deur markkragting-besluite vereis word.</p>


6. Inligtingstegnologie en die voorsiening van universiteitstelsels			
Risikoaanduiders	Impak op waardeskepping	Verligtingsaksies	Toekomsvooruitsig (wat ons van plan is om te doen)
<ul style="list-style-type: none"> Die verskaffing van kuber- en inligtingsekuriteit in ‘n omgewing waarin kuber-bedreigings duidelik blyk Die ontwikkeling en implementering van sakevoortsetting in alle toepaslike omgewings 	<ul style="list-style-type: none"> Kuberaanvalle kan lei tot die verlies van belangrike en sensitiewe inligting. Kwesbaarhede in die IT-omgewing kan daartoe lei dat alle universiteitsprosesse tot stilstand kom. 	<ul style="list-style-type: none"> Sorgvuldige monitering van die behendigheid van die universiteit om kubersekuriteit te bestuur, gestaaf deur interne oudits Ontwikkeling van sakekontinuiteitsplanne binne die IT-omgewing Hantering van personeelkapasiteit deur middel van strategiese befondsing 	<ul style="list-style-type: none"> Finalisering van ‘n kuberstrategie Finalisering van die raamwerk vir die korporatiewe bestuurs van inligting Fokus op die ontwikkeling van ‘n nuwe studentelewe-inligtingstelsel as ‘n prioriteit



6. Inligtingstechnologie en die voorsiening van universiteitstelsels

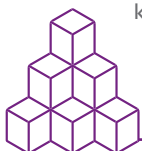
Risikoaanduiders	Impak op waardeskepping	Verligtingsaksies	Hoe dit met ons strategie verband hou
<ul style="list-style-type: none"> ■ IT-kapasiteitskwessies (intern en ekstern) <ul style="list-style-type: none"> • Kapasiteit van die Suid-Afrikaanse Nasionale Navorsings-netwerk (SANReN) • Interne personeelkapasiteit (in die IT-afdeling en nie-IT-afdelings) • Verouderende studiemateriaalproduksiestelsel ■ Verouderende studentinligtingstelsel wat lei tot ondoeltreffende sakeprosesse 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 'n Verouderde studentinligtingstelsel kan 'n negatiewe invloed hê op die effektiwiteit en doeltreffendheid van die administrasie van die akademiese studentelewensiklus, wat frustrasie onder studente kan veroorsaak. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Projek van stapel gestuur vir die hernuwing en optimalisering van die studente-inligtingstelsel 	<p> JPP, Instaatsteller 2: Ontwikkel inligtings- en kommunikasie-tegnologie wat die beste in sy klas is om die kernbesigheid te ondersteun.</p> <p> JPP, Instaatsteller 1: Beheer, lei en bestuur op 'n volhoubare en getransformeerde wyse.</p>

7. Kommersialisering



Risikoaanduiders	Impak op waardeskepping	Verligtingsaksies	Toekomsvooruitsig (wat ons van plan is om te doen)
<p>Onvermoë om geleentheid te kommersialiseer, wat aanleiding gee tot:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Moontlike onreëlmatighede in die bestuur van nieformele programme, wat op sy beurt kan lei tot penalisering/litigasie ■ Oormatige vertroue in sekere derdeparty-SLA's ten einde kommersialiseringsgeleentheid uit te brei 	<p>Die gebrek aan sistematiese inligting oor kursusse in voortgesette onderwys, sowel as die gebrek aan duidelike inligting oor inkomste uit voortgesette onderwys, laat die universiteit kwesbaar, finansiële sowel as wat betref nakomingskwessies.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Die voorsiening van 'n doeltreffende finansiële en bedryfsmodel, beleide en strukture vir die voorsiening van programme vir voortgesette onderwys ■ Doelgerigte poging om kommersialiserings- geleentheid te verhoog ■ Daarstelling van 'n bestuurstruktuur vir voorsiening van voortgesette onderwys 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Finalisering van die totstandbrenging van die Eenheid vir Voortgesette Onderwys ■ Finalisering van die beleid oor voortgesette onderwys <p>Hoe dit met ons strategie verband hou</p> <p> JPP, Doelwit 1: Bevorder goeie leer en onderrig, en herposisioneer die NWU om die grootte en vorm te bereik wat deur markrigtingbesluite vereis word.</p>

8. Bedryfsaangeleentheid

Risikoaanduiders	Impak op waardeskepping	Verligtingsaksies	Toekomsvooruitsig (wat ons van plan is om te doen)
<p>Risiko's wat betref fasiliteite soos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Onvoldoende biblioteek-, doseer-, praktikum- en kantoorruimte 	<p>Die onvermoë om die nodige fasiliteite te verskaf en die veiligheid van mense in geboue te verseker kompromitteer die kernbesigheid.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Ons het 'n projek van stapel gestuur om ruimtelike bestuur te optimaliseer. ■ Ons het by die DHOO aansoek gedoen om infrastruktuurbefondsing. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Verdere versterking van geïntegreerde beplanning oor die voorsiening van akademiese infrastruktuur. ■ Voltooi die ruimtelike-bestuursprojek en kanaliseer die uitkomst daarvan in die voorsiening van fasiliteite.



8. Bedryfsaangeleenthede

Risikoaanduiders		Hoe dit met ons strategie verband hou
<ul style="list-style-type: none"> ■ Laboratorium- en simulasiefasiliteite en toerusting ■ Waterdrukkuitdagings ■ Draadlosenetwerkddekking ■ Beskerming teen brand 		 <p>JPP, Instaatsteller 1: Beheer, lei en bestuur op 'n volhoubare en getransformeerde wyse.</p>  <p>JPP, Instaatsteller 4: Verseker die finansiële volhoubaarheid van die NWU.</p>

Verlag oor risikoblootstelling en risikobestuur

Doeltreffende evaluering van risikoblootstelling en risikobestuur is noodsaaklik vir die universiteit, veral op die bedryfs-, bestuurs- en korporatiewebestuursvlakke waar risiko's beheer word. Waarde word aan die universiteit toegevoeg deur 'n toereikende risikobestuursproses in plek te hê.

'n Omvattende risikobestuursmodel is gekarteer en uitgerol en bevredigende vordering is gemaak, wat help met die verskaffing van deurlopende gerusstelling deur alle verskaffers van gerusstelling.

Die volgende rolle en verantwoordelikhede vir deurlopende voorsiening van gerusstelling is gekarteer:

- Die Universiteitsbestuurskomitee is primêr verantwoordelik vir risikobestuur en sien toe dat gesonde interne beheermaatreëls tot stand gebring word, terwyl openbare en ander fondse en bates beskerm word.
- Akademiese en ondersteuningsbestuurders is verantwoordelik vir die implementering van risikobestuurstrategieë op hul onderskeie verantwoordelikhedsgebiede, en om toe te sien dat risiko's aktief deur die deurlopende verbetering van interne beheermaatreëls verlig word.
- Die registrateur administreer die proses van identifisering en vertolking/evaluering van risiko's, asook ingrypingsmaatreëls en alle aspekte van die bestuur van risiko's wat die universiteit beïnvloed. Hierbenewens dryf die registrateur die proses op die universiteitsbestuurvlak en hou die NWU-risikoregister in stand.
- 'n Aangewese risiko- en nakomingsbeampte, wat aan Korporatiewe en Inligtingsbestuur rapporteer, skakel met bestuurders dwarsoor die universiteit om risiko-identifisering en konsolidasie van die insette in ons risikoregister te koördineer.

- Die Oudit-, Nakomings- en Risikobestuurskomitee (ORNK) adviseer die Raad oor die doeltreffendheid van die universiteit se risikobestuursproses. Die ORNK hou toesig oor die rol van bestuur in die skepping en instandhouding van 'n behoorlike risikobestuursproses en die versekering van 'n doeltreffende beheeromgewing. Hulle doen gereeld verslag by die Raad oor beduidende risiko's waarmee die universiteit te kampe het.

- Twee ander komiteestrukture wat oor risikobestuur en risikotoesig handel, is die Nakomingskomitee en die Gekombineerde Gerusstellingsforum (GGF).

- Die Nakomingskomitee, 'n subkomitee van die Universiteitsbestuurskomitee (UBK), moniteer en rapporteer oor die nakomingsrisiko's rakende alle wetgewing waaraan ons moet voldoen.

Die komitee bestaan uit interne lede van Regsdienste, Interne Oudit, Korporatiewe en Inligtingsbestuursdienste, Finansies, Beroeps-gesondheid en Veiligheid en die registrateur (as voorsitter). Dit betrek ook bestuurders en ander lede van verskillende sakeprosesse. Vier vergaderings word jaarliks geskeduleer en notules word van al hierdie vergaderings gehou.

- Die doel van die GGF is om die ORNK te help om sy verantwoordelikheid na te kom om die Raad van gerusstelling te voorsien dat die universiteit se bedrywighede ten opsigte van risikobestuur, risikobehoor en korporatiewe bestuur van risiko toereikend hanteer word. Die GGF help ook om die gerusstellingsdekking te optimeer wat van bestuur verkry word, sowel as van interne en eksterne voorsieners van gerusstelling, ten opsigte van alle risiko's wat die universiteit raak.



Die GGF versamel inligting van alle relevante sakeprose-eienaars, evalueer risiko's en rapporteer alle hoëvlakrisiko's aan die ORNK. Dit verleen ook gerusstelling oor risikoverligtingsaksies, prosedures en beheermaatreëls.

Die forum bestaan (soos voorgeskryf deur King IV) uit interne bedryfslynbestuurders/personeel, die registrateur (wat die Universiteitsbestuurskomitee verteenwoordig en die voorsitter van die GGF is), organisatoriese spesialisfunksies, interne en eksterne audit, eksterne gerusstellingsverskaffers (verteenwoordigers van eksterne audit) en verteenwoordigers van ander komiteestrukture (Senaat, Institusionele Forum, Oudit, ORNK en die Nakomingskomitee).

Vier vergaderings word jaarliks geskeduleer en notules word van alle vergaderings gehou.

- Interne Oudit speel 'n beduidende rol in die vestiging van 'n universiteitsomgewing wat bevorderlik is vir risikobestuur.

Identifisering en deurlopende evaluering van risiko

Soos genoem, het die universiteit 'n raamwerk vir risikobestuur en verseker ons dat die regulatoriese vereistes vir korporatiewe bestuur voldoende gedek word.

Hierdie raamwerk beoog om die waardetoevoeging van risikobestuur as 'n strategiese instrument te verhoog en om ons voldoening aan die beginsels van King IV te verbeter.

Gereelde verslagdoening oor risiko's vind op die toepaslike korporatiewe vlak van die bepaalde risikokategorie plaas, en alle toesigstrukture ontvang halfjaarliks inligting oor die status van risikobestuur in die bepaalde risikokategorie.

Risikoprofiel word binne die normale interne beheerstrukture en -prosedures beheer.

Ten spyte van hierdie strukture en prosedures bestaan die potensiaal dat nadelige gebeure kan voorkom en bedrywighede regdeur die instelling kan raak.

Dus beskou ons risikobestuur as 'n iteratiewe proses om potensiële risikogebeure te identifiseer wat na vore kan

tree en die waarskynlikheid dat dit sal voorkom asook die potensiële impak daarvan te evalueer.

Ons evalueringsskaal sluit in graderings vir impak, waarskynlikheid, beheerdoeltreffendheid en residuele risiko. Hierdie skaal help ons om die prioriteit van die geïdentifiseerde risiko's te bepaal en hierdie risiko's dienoreenkomstig te bestuur. Verder koppel ons verantwoordelike sakeprose-eienaars aan elke risiko. Hulle gee dan terugvoer oor die vordering met die bestuur van die spesifieke risikogebeurtenis, en verseker dat die risikoregister gereeld bygewerk word.

Bestuur en beheer van die gevolge van risiko (ingrepe en fisiese/finansiële beheer)

Uit bogenoemde kan ons belanghebbers verseker wees dat ons in 2017 voortgegaan het om moontlike risikolgevolge op 'n verantwoordelike wyse te identifiseer en te evalueer.

Ter opsomming, terwyl die oorkoepelende bestuur en beheer van risiko by die Universiteitsbestuurskomitee lê, bly dit die verantwoordelikheid van elke risiko-eienaar om te verseker dat toepaslike verligtingstrategieë ingestel word om vir risikobestuur voorsiening te maak. Die hart van die universiteit se risikobestuurprojek is gesetel in bedryfsbestuurders wat verantwoordelikheid en aanspreeklikheid vir hierdie onderneming aanvaar.

PROF M VERHOEF
REGISTRATEUR BEKLEE MET VERANTWOORDELIKHEID
VIR RISIKO

MNR A REDELINGHUIS
VOORSITTER VAN DIE OUDIT-, RISIKO- EN
NAKOMINGSKOMITEE
Datum: 5 Junie 2018

Verslag oor interne/administratiewe strukture en beheermaatreëls

Die NWU hou 'n stelsel van interne beheer in stand om redelike gerusstelling te verskaf vir die bereiking van doeltreffendheid en effektiwiteit van bedrywighede, die betroubaarheid van finansiële verslagdoening en oorhoofse nakoming van toepaslike wette en regulasies, en om die verlies van hulpbronne en bates te voorkom, asook om wetlike aanspreeklikheid te verminder.

Besondere aandag word geskenk aan finansiële verslagdoening en die beveiliging van bates teen ongemagtigde verkryging, gebruik of vervreemding. Die stelsel van interne beheer is ontwerp met die oog daarop om redelike gerusstelling te voorsien dat 'n bedryfomgewing die beveiliging van die universiteit se bates en die opstel en kommunisering van betroubare finansiële en ander soorte toepaslike inligting bevorder.



Doelstellings wat betref interne beheer word nagestreef om te verseker dat 'n sterk etiese klimaat gekweek en bevorder word.

Ons beheerdoelstellings sluit in maatreëls om volledigheid, akkuraatheid en behoorlike magtiging ten opsigte van gedokumenteerde organisatoriese strukture te verseker, waarin die verdeling van verantwoordelikhede uiteengesit word, sowel as gevestigde beleide en prosedures. Dit sluit 'n etiese kode en 'n kommunikasieprogram in ten einde dit regdeur die universiteit bekend te maak.

Hierbenewens word 'n prestasiebestuurstelsel, met toereikende posbeskrywings in ooreenstemming met sleutelprestasieaanwysers, deur die NWU gebruik om individuele aanspreeklikheid en behoorlike toekenning van verantwoordelikhede te verseker.

Wat betref inligtingstelsels gebruik ons moderne inligtingstechnologie wat dit, onder andere, moontlik maak om kernstelsels te ontwikkel en te implementeer wat omskrewe en gedokumenteerde standarde gebruik om doeltreffendheid, effektiwiteit, betroubaarheid en sekuriteit te verseker. Ter beskerming van privaatheid en om beheer oor data te verseker, word aanvaarde standarde toegepas, met inbegrip van rampherstel- en rugsteunprosedures. Wagwoordbeheermaatreëls word streng gehandhaaf.

Op grond van die uitkomst van 'n kuberwasdomevaluering wat in 2016 gedoen is, is die NWU geadviseer om stappe te doen om sy kubersekuriteitwasdom te verbeter deur die implementering van toereikende inligtingsekuriteitsbewustheid, opleiding, sakevoortsettings- en risikobestuursplanne.

Ons is bewus dat daar inherente beperkings op die doeltreffendheid van enige stelsel van interne beheer is, met inbegrip van die moontlikheid van menslike foute en die omseiling of oorheersing van beheermaatreëls. Gevolglik kan selfs 'n doeltreffende interne beheerstelsel slegs redelike gerusstelling ten opsigte van die opstel van finansiële state en die beveiliging van bates bied.

Die Oudit-, Risiko- en Nakomingskomitee (ORNK), wat namens die Raad die primêre toesigrol oor die doeltreffendheid van interne beheermaatreëls uitoefen, is van mening dat die universiteit se interne beheerstelsel soos op 31 Desember 2017 aan die maatstawwe vir doeltreffende interne beheer oor finansiële verslagdoening voldoen.

Voldoening aan alle toepaslike beleide, riglyne en prosedures wat met finansiële verslagdoening verband hou, word deurlopend gemoniteer. Beide die interne en eksterne ouditfunksies doen hierdie monitering, asook die betrokke finansiële afdelings en werknemers aan wie die verantwoordelikheid toegewys is. Die monitering vind daagliks en op gereelde grondslag plaas terwyl transaksies verwerk word, en wanneer interne en eksterne oudits uitgevoer word.

Interne Oudit voorsien gerusstelling en sluit oudits in ooreenkomstig die risikogebaseerde Interne Ouditplan wat die ORNK goedgekeur het.

Hierdie plan maak voorsiening vir die ondersoek van toepaslike stelsels, prosedures en beheermaatreëls op daardie gebiede wat as hoë risiko beskou word.

'n Verdere verantwoordelikheid van Interne Oudit is om belangrike tekortkominge in beheer te identifiseer en dit aan die betrokke verantwoordelike bestuurders, die Universiteitsbestuurskomitee en die ORNK te rapporteer. Interne Oudit voer ook binne 12 maande opvolgopsigte uit om aan die ORNK verslag te doen oor vordering wat met die implementering en verbetering van beheermaatreëls gemaak is.

In die lig van bogenoemde is die ORNK oortuig dat, soos op 31 Desember 2017, die NWU se stelsels van interne beheer oor ons bedryfsgewing, inligtingsverslagdoening en beveiliging van bates teen die ongemagtigde verkryging, gebruik of vervreemding van bates aan die maatstawwe van doeltreffende beheer vir die doeleindes van finansiële verslagdoening voldoen het. Die komitee is ook oortuig dat interne beheermaatreëls die NWU gehelp het om sy doelwitte op doeltreffende en effektiewe wyses te bereik.

Die ORNK het op hul vergadering van 5 Junie 2018 'n oorsig van hierdie verslag oor interne administratiewe/bedryfstrukture en beheermaatreëls vir die 2017- finansiële oorsigjaar gedoen (op welke vergadering 'n kworum teenwoordig was), en bevestig dat die dokumentasie vir goedkeuring deur die komitee deur middel van die agenda van die vergadering gesirkuleer is, wat lede vooraf en met die nodige kennisgewing bereik het.

MNR A REDELINGHUIS
VOORSITTER VAN DIE OUDIT-, RISIKO- EN
NAKOMINGSKOMITEE

ME M VAN DER MERWE
DIREKTEUR VAN INTERNE OUDIT



DIE NWU-STRATEGIE

Inleiding

In hierdie gedeelte deel ons ons visie vir die toekoms met ons belanghebbers – waarheen ons op pad is en hoe ons beoog om daar uit te kom. Die diagram op die volgende bladsy gee 'n uiteensetting van die verskillende elemente wat ons help om hierdie strategie te verwesenlik. Afgesien van ons droom, doel en handelsmerkbelofte word ons strategie verwesenlik deur ons Jaarlikse Prestasieplan, wat bestaan uit vyf kernprestasiedoelwitte en vier instaatstellers. Die diagram toon ook die duidelike belyning tussen ons strategiese plan, die Jaarlikse Prestasieplan, ons geïntegreerde verslag, begrotingsdokumente en die halfjaarprestasieverlag.

In die teks wat volg ná die diagram verduidelik ons hoe die Jaarlikse Prestasieplan die implementering van ons strategie dryf en hoe hierdie plan in 2017 aangepas is.

Die NWU se strategie vir die volgende 10 jaar is om die NWU as 'n unitêre instansie van hoogstaande akademiese uitnemendheid, met 'n verbintenis tot maatskaplike geregtigheid, te transformeer en te posisioneer.

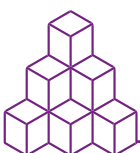
Deel van ons strategie is om 'n unitêre instelling tot stand te bring. Die bereiking van hierdie doelwit het te doen met die bevordering van sosiale insluiting en 'n gevoel van tuishoort, byvoorbeeld deur studente aan te moedig om saam te werk en te sosialiseer ten einde 'n geïntegreerde studentelewe te skep.



Om saam te werk ten bate van die gemeenskap en om tegelykertyd inklusiwiteit 'n hupstoot te gee, is 'n wen-wen-situasie.

Kumbewe Liwewe en Gabriel Strydom, saam met medestudent Jacques Hugo, het 'n onderneming begin met die naam Let's Grow Together. Hierdie projek behels die verkoop van die groente wat hulle in die NWU se unieke SUNfarming-kweekhuise kweek. Hulle beplan om hul projek uit te brei om ander produsente in die gemeenskap in te sluit, byvoorbeeld inwoners of kleinboere in die Potchefstroom-gebied. Sodoende kan hulle ook plaaslike ondernemings ondersteun.

Kultuurdag, 'n jaarlikse hoogtepunt op die gebeurtekalender op die Vaaldriehoekskampus, is daarop gemik om studente en personeel aan te moedig om meer oor ander kulture te leer.



ONS STRATEGIE: Transformeer en posisioneer die NWU as 'n unitêre instansie van hoogstaande akademiese uitnemendheid, met 'n verbintenis tot maatskaplike geregtigheid.

Jaarlikse Prestasieplan

Strategie

DROOM

Internasionaal erken
Betrokke wetenskapsbeoefening
Maatskaplike responsiwiteit
Sorgsaamheidsetiek

DOEL

Innoverende leer en onderrig
Voorpuntnavorsing
Bevoordeling van die samelewing deur kennis

HANDELSMERKBELOFTE

Dinamies
Waardegedrewe
Uitnemend

Verweselik deur →

KERNPRESTASIE

Bevorder uitnemende leer en onderrig, en herposisioneer die NWU om die grootte en vorm te bereik wat deur die markrigtingbesluite vereis word.

Intensiveer navorsing en innovasie.

Integreer en belyn gemeenskapsbetrokkenheid met kernaktiwiteite (onderrig en leer en navorsing) en bevorder volhoubaarheidsbeginsels.

Ontwikkel 'n duidelik gedifferensieerde studentewaardeproposisie.

Ontwikkel en behou uitstekende personeel en skep 'n billike personeel- en studenteprofiel.

INSTAATSTELLERS

Bestuur en lei op 'n volhoubare en getransformeerde wyse met 'n doeltreffende bedryfsmodel.

Ontwikkel inligting- en kommunikasietegnologie wat die beste in sy klas is, om die kernbesigheid te ondersteun.

Kommunikeer en ontwikkel kernbesigheidvermoë om handelsmerk-ekwiteit, leierskapsdoeltreffendheid en solidariteit met die gemeenskap te verhoog.

Verseker die finansiële volhoubaarheid van die NWU.

RISIKOREGISTER

FINANSIËLE PLAN



Gekoppel aan



Gemeet aan die hand van ↓

↑ Herstien

Sleutelprestasiaanwysers

<p>Sukseskoers van kontakstudente Internasionalestudente-inskrywings Uitvalkoers van nuwelingstudente vir kontakgrade</p>	<p>Publikasies per permanente akademiese personeellid Student: akademiese personeel se VE-verhouding Permanente akademiese personeel met PhD's</p>	<p>Voorgraadse kontak-gradueringduurfaktor Geweege navorsingsuitset Studentemengsel: kontak en afstand</p>
---	--	--



Verduideliking van ons strategie – waarheen ons op pad is en hoe ons daar gaan kom

Die strategiese agenda is geïnspireer deur ons algemene strategiese aannames, wat die konteks verskaf het waarbinne ons strategie geïmplementeer moet word. Die algemene strategiese aannames verwys na sleuteltendense, verwickelings, geantisepeerde beduidende gebeurtenisse en belangrike huidige realiteite wat sal voortduur of wat kan intensiveer. Ingesluit is geantisepeerde risiko's en geleenthede wat waarskynlik op kort, medium en lang termyn 'n impak op die NWU sal hê.

Vyf doelwitte om ons strategie te verwesenlik

Die volgende vyf langtermyn doelwitte beliggaam ons sleutelbesigheidsareas en ons verbintenis tot maatskaplike geregtigheid. Die strategiese sleutelprestasieaanwysers (ouditeerbare voorafbepaalde doelwitte) is ekstern geouditeer om te verseker dat ons uitblink ter bereiking van ons strategiese agenda.

1. Bevorder goeie leer en onderrig en herposisioneer die NWU om die grootte en vorm te bereik wat deur die besluite oor markrigting vereis word.

Waarheen ons op pad is: Ons wil voortgaan om gehalte en uitnemendheid te bevorder in ons onderrig- en leeraktiwiteite, en om toegang en sukses te verseker in die strewing na ons verbintenis tot maatskaplike geregtigheid.

Hoe ons beoog om daar uit te kom: Die belyning van ons akademiese programme is 'n kritieke strategiese prioriteit – ons wil vergelykbare gehalte oor al ons kampusse heen bied, met gelykheid van hulpbronne en uitkomst. Ons bly verbind tot die nastrewing van ons markrigtingbesluite wat 'n verskuiwing na groei in wetenskap-, ingenieurswese-, tegnologie- en handelsprogramme behels.

2. Intensiveer navorsing en innovasie.

Waarheen ons op pad is: Ons doelwit is om 'n meer navorsingsintensiewe universiteit te word en om 'n al hoe groter impak met ons navorsing te maak.

Hoe om beoog om daar uit te kom: Ons sal voortgaan om verhoogde navorsingsbefondsing en uitnemende navorsings- en innovasiepersoneel te lok, en om kommersialiseringsgeleenthede te ontgin. Ons navorsings- en innovasiemodel behels gefokusde navorsingsareas met spesifieke temas wat periodiek hersien word.

3. Integreer en belyn gemeenskapsbetrokkenheid met kernaktiwiteite en bevorder volhoubaarheid.

Waarheen ons op pad is: Ons bly steeds verbind tot ons doelwit om gemeenskapsbetrokkenheid in ons onderrig- leer- en navorsings- en innovasie-aktiwiteite te integreer.

Hoe ons beoog om daar uit te kom: Ons gemeenskapsbetrokkenheid behels navorsing oor, met en in gemeenskappe. Dit is interaktief, behels leer van ons gemeenskappe en verskaf ook werkgeïntegreerde leer of diensleergeleenthede vir studente.

4. Ontwikkel 'n duidelik gedifferensieerde studentewaardeproposisie.

Waarheen ons op pad is: Ons streef daarna om onself te onderskei en om 'n mededingende voordeel vir die NWU te skep deur ons studentewaardeproposisie te verwesenlik.

Hoe ons beoog om daar uit te kom: Die bereiking van hierdie doelwit gaan oor die verdere verbetering van die gehalte van ons programme, die lewenskragtigheid van die studente-ervaring en die bevordering van maatskaplike inklusiwiteit en 'n gevoel van tuiswees.

5. Ontwikkel en behou uitstekende personeel en skep 'n billike personeel- en studenteprofiel.

Waarheen ons op pad is: Die ontwikkeling 'n hoëprestasiekultuur is 'n sleutelement van ons mensestrategie.

Hoe ons beoog om daar uit te kom: Die nastreef van gelykheidsdoelwitte is nie bloot 'n voldoeningkwestie nie, maar 'n manier om ten volle voordeel te trek uit die mededingende voordeel wat geskep word deur die bevordering van diversiteit onder ons personeel en studente.

Vier instaatstellers wat ons help om ons strategie te verwesenlik

Instaatstellers word gedefinieer as daardie ondersteuningsareas wat noodsaaklik is vir die bereiking van die strategiese doelwitte. Die instaatstellers soos geïdentifiseer deur die Universiteitsbestuurskomitee en geïnspireer deur die doelwitte en kernprestasieaanwysers is die volgende:

1. Beheer, lei en bestuur op 'n volhoubare wyse met 'n doeltreffende bedryfsmodel.

Waarheen ons op pad is: Die bedoeling soos uitgedruk in ons strategiestelling is om die NWU as 'n "unitêre instansie" te posisioneer. Dit weerspieël ons strategiese



skuif vanaf 'n kwasi-federale model na 'n ten volle unitêre universiteit. (Die vraag na organisatoriese verandering en voortdurende transformasie in ons eksterne en interne omgewing is ons tweede grootste risiko – sien bladsy 48.)

Hoe ons beoog om daar uit te kom: 'n Groot fokus van 2017 was die herstruktureringprojek, waar ons gepoog het om die struktuur (wat op 8 Desember 2016 deur die Raad goedgekeur is) te implementeer en met ons strategie te belyn.

Op senior bestuursvlak is die struktuur op 1 Julie 2017 geoperasionaliseer. Ons sal voortgaan om uitvoerende dekanes, akademiese direkteurs en ander bestuurspersoneel deur die loop van 2018 aan te stel.

2. Ontwikkel inligtings- en kommunikasietegnologie wat die beste in sy klas is om die kernbesigheid moontlik te maak en te ondersteun.

Waarheen ons op pad is: Ons wil inligtings- en kommunikasietegnologie as 'n sleuteldifferensieerder ontwikkel. Dit is veral belangrik in die lig van die klemverskuiwing wat ons beplan in ons oopafstands-onderrigomgewing in die uitvoering van ons markrigtingbesluit rondom lewering. Dit behels die verskuiwing van hoofsaaklik voortgesette onderwysersopleiding na die volle reeks graad-programme in die afstandsafleringsmodus.

Hoe ons beoog om daar uit te kom: Ons allokeer genoeg hulpbronne vir die nodige ontwikkeling van inligtings- en kommunikasietegnologie om ons in staat te stel om 'n mededingende platform te ontwikkel vir die uitbreiding van ons oop afstandleeraanbod. (Ons het die grootste gedeelte van ons Strategiese Fonds aan IT toegewys in 2017 – sien bladsy 80 – en sal daarmee voortgaan indien nodig.)

3. Kommunikeer, raak betrokke by en ontwikkel kernbesigheidsvermoë om handelsmerk-gelykheid, leierskapsdoeltreffendheid en gemeenskapsolidariteit te verhoog.

Waarheen ons op pad is: Die ontwikkeling van handelsmerk-ekwiteit en leierskapsdoeltreffendheid lê steeds hierdie doelwit ten grondslag.

Hoe ons beoog om daar uit te kom: Om ons langtermyn doelwitte te bereik, is die strategiese imperatiewe om die handelsmerk te konsolideer en te verenig, om leierskapsdoeltreffendheid deur kommunikasiebevoegdheid moontlik te maak, en om gemeenskapsolidariteit deur ons handelsmerk- en kommunikasiekanale te bevorder.

4. Verseker die finansiële volhoubaarheid van die NWU.

Waarheen ons op pad is: Ons doelwit van finansiële stabiliteit het meer prominent geword ná die #FeesMustFall-omgewing en die verandering in die befondsingsmodel soos aangekondig deur die President aan die einde van 2017. Hierdie aankondiging sal die manier verander waarop ons besigheid bedryf in die toekoms. Die veranderings skep belangrike geleenthede, maar bring ook aansienlike risiko's mee wat nog nie in hierdie stadium voorsien kan word nie. (Dit is ons grootste risiko – sien bladsy 48.) Hierdie instaatsteller bly dus relevant en belangrik vir die komende jare.

Hoe ons beoog om daar uit te kom: Om finansiële volhoubaar te bly, sal ons voortgaan om aan te pas by verwickelinge in ons eksterne omgewing waar nodig, ons sal ons klagsgeld en subsidies versigtig bestuur in ons begrotingsproses, en ons sal nuwe geleenthede identifiseer om inkomste te diversifiseer en te verhoog.

Twee van ons langtermyn doelwitte wat ons sleutelbesigheidsareas omvat, is om uitstekende onderrig en leer te bevorder en navorsing en innovasie te verdiep.

Ons bly daartoe verbind om groei in wetenskaps-, ingenieurswese-, tegnologie- en handelsprogramme na te streef.



Ons doel is om in voorpuntnavorsing te presteer en sodoende die samelewing deur kennis te bevoordeel.



Hoe die Jaarlikse Prestasieplan die implementering van ons strategie dryf

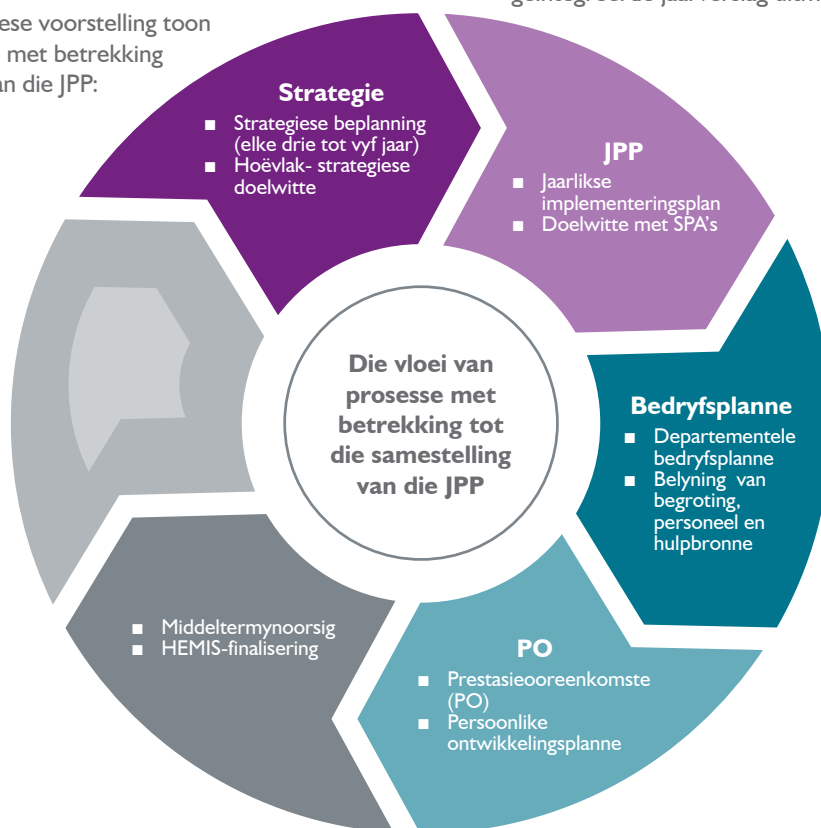
'n Dinamiese siklus van beplanning, evaluering, besluitneming en aksie, droom, doelgerigheid, handelsmerkbelofte, waardes, strategiese markrigtings, mense en infrastruktuur word alles optimaal benut om die langtermyn doelwitte van die universiteit te ondersteun.

Ons gebruik 'n kernstel aanduiders om die bereiking van ons institusionele doelwitte te monitor. Werkswinkels word gehou met personele wat verantwoordelik is vir uitvoering, monitering en verslagdoening aan die hand van die sleutelprestasieaanwysers (SPA's). Die SPA-eienaars moniteer en rapporteer gereeld oor die SPA's. Dit sluit in die tydige insameling van stawende inligting/dokumentasie vir ouditdoeleindes.

Die adjunk-visekanselier verantwoordelik vir beplanning is die koördineerder van hierdie proses en is ook verantwoordelik vir koördinerende, monitering en fasilitering van die funksies van (i) geïntegreerde dataversameling; (ii) dokumentering, skedulering en verspreiding van inligting met betrekking tot die Jaarlikse Prestasieplan (JPP) en middeltermynoorlog, sowel as (iii) die jaarlikse hersieningsproses.

Die JPP is 'n werksdokument en hoewel veranderings ná goedkeuring deur die Raad nie aangemoedig word nie, kan sekere gebeure 'n hersiening van die implementeringsplan noodsaak om op omgewingsfaktore te reageer.

Die volgende skematiese voorstelling toon die vloei van prosesse met betrekking tot die samestelling van die JPP:



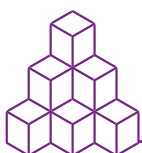
Hoe die Jaarlikse Prestasieplan in 2017 hersien is

Alle kernprestasieaanwysers is "SMART". Dit beteken dat prestasieaanwysers en -teikens spesifiek is, en die aard en vereiste prestasievlak duidelik identifiseer, dat dit meetbaar is en dat dit 'n tydperk of sperdatum vir aflewering spesifiseer met duidelike en ondubbelsinnige dataomskrywings.

As deel van die hersiening is die volgende veranderings aangebring:

- Vyf- en tienjaarteikens is uit die JPP gehaal en sal in 'n afsonderlike "instrumentpaneelloorsig" vertoon word.
- Doelwitte met betrekking tot die opstel en finalisering van beleide is geklassifiseer as bedryfstake en is gevolglik verskuif na die implementeringsplanne van die betrokke fakulteit of departement.
- 'n Onderskeid is getref tussen kernprestasiedoelwitte en doelwitte wat noodsaaklik is vir ondersteuning van die bereiking van die sleuteldeelwitte, genaamd instaatstellers.

Die JPP is 'n lewende dokument en ons vordering word aan die Raad en die Departement van Hoër Onderwys en Opleiding gerapporteer by wyse van 'n halfjaarprestasieverlag, wat ook help vorm gee aan die volgende beplanningsiklus en die grondslag van die geïntegreerde jaarverslag uitmaak.



ONS PRESTASIE TEENOOR ONS STRATEGIE: HOE ONS WAARDE SKEP

Inleiding

In hierdie afdeling bespreek ons ons prestasie hoofsaaklik met betrekking tot die vyf doelwitte soos geïdentifiseer in ons Jaarlikse Prestasieplan (JPP), wat ons strategie dryf.

Ons waardeskeppingstorie gaan oor wat ons gedoen het, die hulpbronne wat ons gebruik het, die risiko's en uitdagings wat ons die hoof moes bied, en ons planne om ons toekomstige prestasie te verbeter. Wanneer ons hierdie storie vertel, sal ons ook illustreer hoe ons die waarde van ons verskillende kapitaalvorme verander, hoe ons prestasie op ons belanghebbers betrekking het, en hoe dit die finansiële volhoubaarheid van die universiteit beïnvloed.

Inligting oor vergelykende syfers en tendense sal ons prestasie verder kontekstualiseer.

Om die NWU se prestasie in die breër Suid-Afrikaanse hoërondewyslandskap te verstaan, sal ons ook normeringsinligting verskaf (waar beskikbaar) wat ons prestasie vergeleke met ander hoërondewysinstansies in die land meet.

Aan die einde van elke gedeelte van ons prestasienarratief sal ons prestasiedata insluit – dus kwantitatiewe inligting wat sal toon hoeveel waarde ons geskep het.

Ons waardeskeppingstorie

Deur ons 2017-prestasiestorie wys ons vir julle, ons belanghebbers, hoe ons ons droom uitgeleef het om 'n internasionaal erkende universiteit in Afrika te wees wat

bekend is vir sy wetenskapsbeoefening, maatskaplike responsiwiteit en 'n sorgsaamheidsetiek.



Onderrig en leer

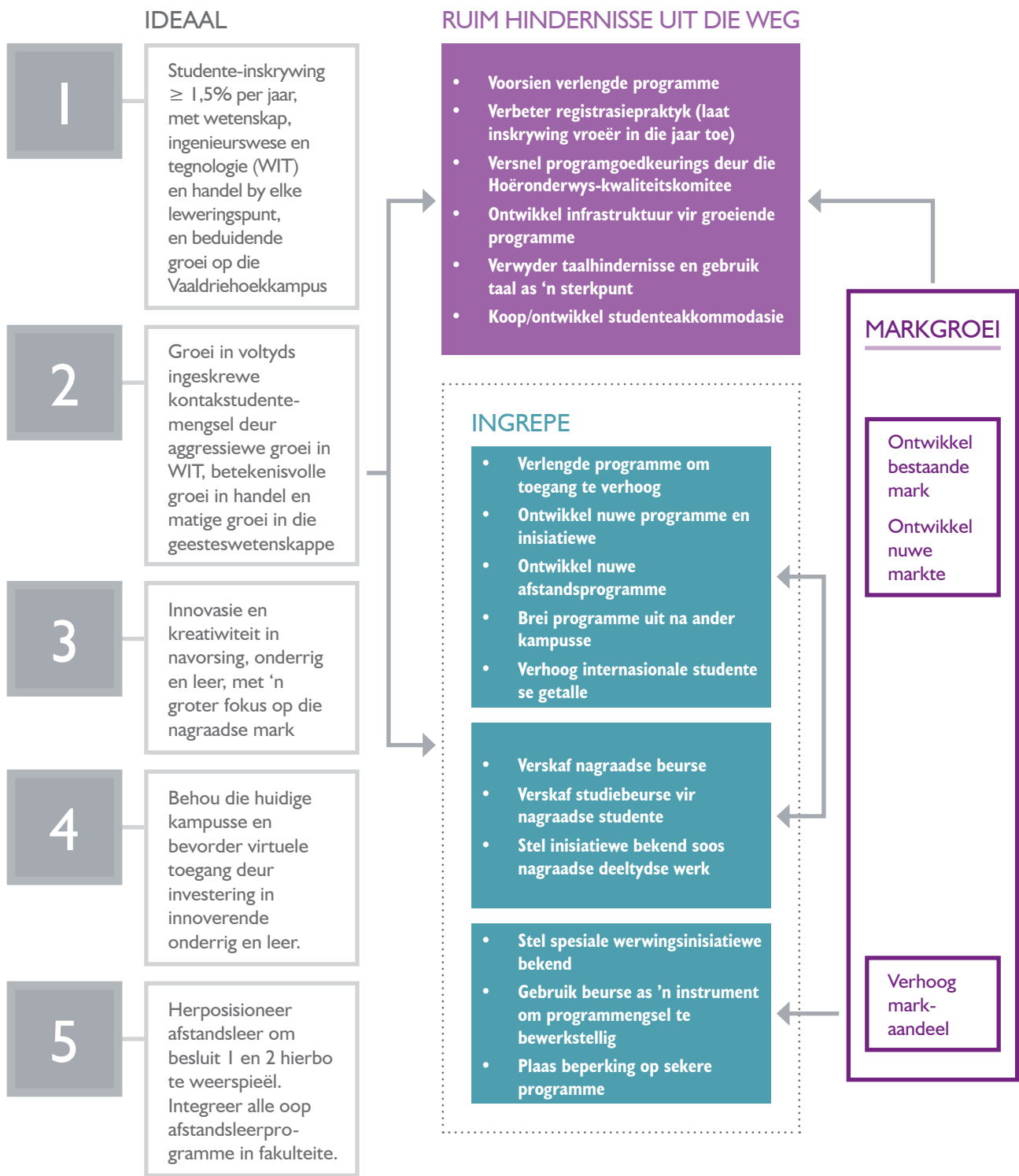
Doelwit 1: Bevorder goeie leer en onderrig en herposisioneer die NWU om die grootte en vorm te bereik wat deur die besluite oor markrigting vereis word.

Die diagram op die volgende bladsy toon ons markrigtingbesluite (ons ideale), en hoe ons uitdagings die hoof bied deur hindernisse uit die weg te ruim en intervensies te implementeer om ons marktaandeel in die onderrig-leer-omgewing te verhoog.



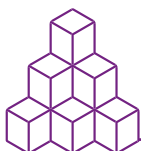
In 2017 het ons ons doelwit bereik van 'n 10%-toename in die deelnamekoers van eerstejaarstudente in akademiese mentorprogramme op elke kampus.





In die onderrigkomponent van die NWU se strategiese plan en Onderrig- en Leerstrategie stel ons dit duidelik dat ons verbind is tot hoëgehalteonderrig in 'n vervlegteleer-omgewing oor ondersteunde afleweringmodusse heen (kontak en afstand) en dat ons studentetoeegang en -sukses prioritiseer.

Met hierdie doel voor oë – en ook om die JPP se onderrig-leer-doelwit te bereik – het ons 'n paar wesenlike sake geïdentifiseer:



Verseker 'n volhoubare kwalifikasie en akademiese programaanbod

Al ons kwalifikasies is nou ten volle belyn met die nuwe Hoëronderwys-kwalifikasiesubraamwerk (HOKSR). Hulpbronne wat ons gebruik het om die proses te ondersteun, sluit in intellektuele kapitaal (stelsels) en mensekapitaal (personeel). Stelsels wat ons gebruik het, is die "Curriculum Mapping System" en die "Outcomes Builder Application". Die data van die geverifieerde programme is reeds gelaai op die aanlyn stelsel van die Senaatskomitee vir Akademiese Standaard vir daardie komitee se oorweging en goedkeuring vir gebruik in die 2018-jaarboeke.

Wat ons programaanbod aanbetref, besef ons dat ons in die toekoms meer sensitief sal moet wees wat betref sosiale konteks, gelyke geleenthede, kurrikulum- en kultuurkontekste, funksionele interafhanklikheid tussen alle belanghebbers en bevoegdheidsgedrewe pedagogiese praktyke.

Sonder 'n volhoubare kwalifikasie- en akademiese-programaanbod sal die waarde verminder wat ons vir ons vernaamste belangegroep, ons studente, toevoeg. Ons kan selfs studente verloor, wat weer die finansiële volhoubaarheid van ons universiteit in die gedrang kan bring.

Fokus daarop om ons inskrywingsteikens te haal

As deel van ons nuwe struktuur het ons 'n adjunk-visekanseliersportefeulje vir geïntegreerde beplanning geskep. Hierdie portefeulje fokus op die kritieke rol van geïntegreerde beplanning en verslagdoening, wat ook inskrywingsbestuur insluit.

Hoewel die werklike getal ingeskrewe kontakstudente in 2017 hoër was as waarvoor daar beplan is, was daar 'n groter afname in die getal afstandstudente as wat daar 'n oorinskrywing van kontakstudente was. Die inskrywingstekort het 'n direkte invloed gehad op die onderrigsetsubsidie wat die universiteit in 2019 moet ontvang, wat 'n effek op die toekomstige finansiële stabiliteit van ons universiteit kan hê.

Om hierdie risiko teen te werk (dat ons nie ons inskrywingsteikens haal nie), het ons afdeling Strategiese Intelligensie 'n instrumentpaneeloorsig geskep om die aantal aansoeke en aanvaarde studente te monitor vir voorgraadse, nagraadse oop afstandsleerprogramme. Dit het ons gehelp om ons vordering met die inskrywingsplan vir alle kursusse en fakulteite doeltreffend te monitor.

Hoeveel waarde ons geskep het, vergeleke met vorige jare

Inskrywingsgetalle	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Totaal	58 752	60 975	63 135	64 070	63 395	62 558
Kontak	34 387	36 195	37 193	37 943	39 552	41 765
Afstand	24 365	24 780	25 942	26 127	23 843	20 793
Nuwelinginskrywings	7 864	8 796	9 078	9 407	11 281	11 824

Hoeveel waarde ons geskep het vergeleke met ons teikens

Inskrywings	Teiken	Definisie	Werklik
Inskrywingsgetalle	71 738	Gebaseer op Hoëronderwys-bestuursinligtingstelsel-data, en verwys na die aantal aktiewe studente in die verslagdoeningsjaar.	62 558
Nuwelinginskrywings	13 659	Gebaseer op HEMIS-data. Aantal aktiewe nuwelingstudente in die verslagdoeningsjaar.	11 824

Ons het nie ons teiken in die inskrywingsplan gehaal nie; ons het 87,3% van die verwagte teiken ingeskryf. Ons inskrywingsteikens word vir 'n driejaarsiklus gestel en ons het 'n afname in ons afstandstudentetalle ervaar as gevolg van die Gevorderde Onderwysertifikaat wat vinniger uitgefaseer is as wat ons geantisipeer het en die goedkeuring van ons nuwe afstandsaanbod wat langer duur as wat ons verwag het.



Aanbiedmetode	2016		2017	
	Beoogde nuwelinginskrywings	Werklike nuwelinginskrywings	Beoogde nuwelinginskrywings	Werklike nuwelinginskrywings
Kontak	9 143	9 578	8 927	9 673
Afstand	1 933	1 703	4 801	2 151
Totaal	11 076	11 281	13 728	11 824

Ons is 7,3% ooringskryf wat betref kontak-nuwelingstudente. Ons het egter net 35% van ons inskrywingsteiken gehaal vir voorgraadse nuwelingafstandstudente.

Vooruitsigte: Ons gaan ons 2020-2026-inskrywingstrategie in 2018 in oorleg met die nuwe fakulteitsdekane ontwikkel.

Verbeter studentetoegang en -sukses

Die verbetering van studentetoegang en -sukses is 'n nasionale uitdaging wat onderstreep word deur 'n verwante eksterne uitdaging, naamlik dat sekondêre onderwys leerders nie behoorlik voorberei is vir tersiêre onderwys nie. Deel van ons respons is om verskeie programme en projekte beskikbaar te stel om toegang en sukses te verbeter.

Omdat al hoe meer studente deel wil wees van ons Universiteit-voorbereidingsprogram (UnivPrep) het ons die aantal studente vermeerder wat mag inskryf en twee verdere spesialiseringe bygevoeg, naamlik Gr R UnivPrep en BCom met IT UnivPrep. (Vir verdere inligting, sien Doelwit 1 op bladsy 63.)

Nog 'n manier om toegang en sukses te verseker, is deur ons uitgebreide programme in handel, wetenskap en inligtingstechnologie. In 2017 was 3 498 studente ingeskryf in hierdie uitgebreide programme vergeleke met die 3 276 studente in 2016.

Ander stappe wat dit makliker maak vir studente om toegang te verkry tot die NWU sluit in wiskundeoorbruggingskursusse en die Ikateleng-projek, waar ons Graad 12-leerders help om vir hul matriekeksamen voor te berei.

Wat die bevordering van sukses aanbetref, het ons verskeie wesenlike sake geïdentifiseer, sowel as die nodige stappe wat ons moet neem om 'n bemagtigende en ondersteunende leerervaring tot stand te bring wat studente help om suksesvol te wees in hul studies.

Ons biblioteke is een van die sleutelhulpbronne wat ons gebruik om sukses te bevorder. In die jaar 2017 het die Biblioteek- en Inligtingsdienstespan samewerking uitgebrei met fakulteite en ondersteuningsdepartemente soos die Onderrig- en Leersentrum en Inligtingstechnologie. Ons glo hierdie samewerking was die gevolg van ons nuwe universiteitstrategie om die NWU as 'n unitêre instansie te transformeer.

Sleuteluitdagings – in hierdie geval ook weens ons eksterne omgewing – sluit in die onstabiele Rand, wat die biblioteekbegrotings beïnvloed het aangesien die meeste hulpbronne in buitelandse valuta aangekoop word. Nog 'n uitdaging was studente se eis vir verlengde biblioteekure as deel van die #FeesMustFall-agenda.

Bronne wat ons gebruik het, en biblioteekprestasie 2015-2017

Item	2015	2016	2017
Volumes (totale aantal boeke)	886 265	908 462	909 640
Rekenaars vir studente se gebruik	332	433	409
Rekenaars vir biblioteekpersoneel se gebruik	147	112	127
Professionele personeel	65	54	57
Totale aantal biblioteekbesoeke	2 781 342	1 876 711	1 787 344



Item	2015	2016	2017
Totale aantal lenings	231 655	159 857	233 711
Interbiblioteekleningsversoeke	2 469	3 460	4 478
Interbiblioteeklenings ontvang	3 726	1 881	3 599
Niekampus-biblioteektoegang	30 473	29 975	40 444

Die beskikbaarheid van tegnologie is nog 'n sleutelinstaatsteller en deur toegewyde hulpbronne en oordeelkundige finansiële beleggings het ons baie min staantyd ervaar. Dit is ons bedryfstyd vir 2017:

Diens	Bedryfstyd
Leerbestuurstelsel (eFundi)	99,93%
E-pos	99,5%
Varsité-verkoopstelsel	98,77%
Varsité-studentestelsel	99,38%
Kuali Finansiële Stelsel	99,45%

Hoeveel waarde ons geskep het vergeleke met vorige jare

Akademiese prestasie	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Kontakstudentesukseskoers	84%	86%	86%	85%	86%	86%
Kontak- voorgraadse gradueringsduurfaktor	1,23	1,25	1,98	1,88	1,21	1,15
Graadverwerwingskoers	24,97%	25,36%	24,16%	24,34%	27,62%	25,6%

Hoeveel waarde ons geskep het vergeleke met ons teiken

Akademiese prestasie	Teiken	Definisie	Werklik
Kontakstudentesukseskoers	85%	Gebaseer op HEMIS-data. Voltooide VE's gedeel deur ingeskrewe VE's op 'n modulevlak.	86%
Kontak- voorgraadse gradueringsduurfaktor	1,21	Gebaseer op HEMIS-data. Die hoeveelheid tyd (in jare) wat dit 'n student neem om sy graad te verwerf gedeel deur die minimumduur van die kwalifikasie.	1,15

Ons het 'n goeie slaagsyfer van 86% gehandhaaf. Volgens die 2015-HEMIS-data was die sektor se gemiddeld 79%. Ons kontak- voorgraadse gradueringsduurfaktor het verbeter vanaf 1,21 in 2016 tot 1,15 in 2017. Dit kan toegeskryf word aan verbeterde strategieë vir studente-ondersteuning, vroeë identifisering van hoërisikostudente en verbeterde NSFAS-befondsing met voorsiening vir boeke en verblyf.



Vestig 'n internasionale voetspoor

Uit ons eksterne omgewing is dit duidelik dat universiteite toenemend geglobaliseer raak en dat daar hewig meeding word om internasionale studente te werf. Een van die uitdagings waarvoor ons te staan gekom het in hierdie verband was die nasionale vereistes vir 'n onverkorte geboortesertifikaat vir minderjariges en die nuwe immigrasieregulasies. Dit het landswyd 'n negatiewe impak op internasionale studente-inskrywings gehad: by die NWU

het die aantal internasionale studente afgeneem vanaf 3 558 in 2016 tot 3 224 in 2017.

Nog 'n uitdaging was om seker te maak dat internasionalisering aan die NWU ons nuwe unitêre struktuur en sy fokus op gelykheid van standaarde en ervarings weerspieël. In 2017 het ons daarop gefokus om konsekwente internasionaliseringstandaarde oor al drie kampusse heen te verseker.

Hoeveel waarde ons geskep het vergeleke met vorige jare

Internasionale studente	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Inskrywing	6,9%	6,2%	5,9%	5,9%	5,9%	5,2%

Hoeveel waarde ons geskep het vergeleke met ons teiken

Internasionale studente	Teiken	Definisie	Werklik
Inskrywing	5,86%	Gebaseer op HEMIS-data; enige nie-RSA-student.	5,2%

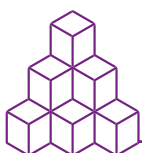
Ons internasionale studentetalle het afgeneem vanaf 5,9% in 2016, tot 5,2% in 2017. Dit is 'n nasionale tendens wat toegeskryf kan word strenger visumvereistes wat internasionale inskrywings kniehalter.

Hoeveel waarde ons geskep het vergeleke met vorige jare

Gegradueerdes	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Totaal	14 669	15 464	15 254	15 597	17 510	16 004
Kontak	8 172	9 214	9 295	9 410	9 813	9 931
Afstand	6 497	6 250	5 959	6 187	7 697	6 073
Graadverwerwingskoers	25,0%	25,4%	24,2%	24,3%	27,6%	25,5%

Hoeveel waarde ons geskep het vergeleke met ons teiken

Uitset	Teiken	Definisie	Werklik
Gegradueerdes	15 844	Gebaseer op HEMIS-data; aantal gegradueerdes in verslagdoeningsjaar.	16 004
Graadverwerwingskoers	22,1%	Gebaseer op HEMIS-data en verwys na die aantal gegradueerdes in die verslagdoeningsjaar gedeel deur die aantal aktiewe studente in die verslagdoeningsjaar.	25,6%



Die aantal gegradueerdes is effens hoër (1%) as wat beoog is. Ons graadverwerwingskoers is 23,7% vir kontakstudente en 29,2% vir afstandstudente. Hieronder is ons gegradueerdes vir kontak- en afstandstudente per KOVI-kategorie:

Studierigting	Kontak			Afstand		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017
Alle ander geestes- en sosiale wetenskappe	2 476	2 379	2 370	1 012	74	120
Besigheid en bestuur	2 880	2 971	3 072	14	0	0
Onderwys	903	1 685	1 754	4 786	7 614	5 953
Wetenskap, ingenieurswese, tegnologie	3 151	2 778	2 735	375	9	0
Totaal	9 410	9 813	9 931	6 187	7 697	6 073

Dit is hoe ons inskrywingsgetalle met dié van ander Suid-Afrikaanse hoërondewysinstansies vergelyk:

In 2016 was die NWU die tweede grootste universiteit in Suid-Afrika op grond van totale koppetelling. Van die 63 395 studente wat hier ingeskryf was in 2016 was 23 843 afstandstudente.

Ons universiteit het die tweede hoogste aantal ingeskrewe studente in 2016:

Universiteit van Suid-Afrika	299 324
Noordwes-Universiteit	63 395
Tshwane Universiteit van Tegnologie	58 901
Universiteit van Pretoria	53 232
Universiteit van Johannesburg	51 795

Ons het ook die tweede hoogste aantal gegradueerdes

Universiteit van Suid-Afrika	43 287
Noordwes-Universiteit	17 510
Universiteit van Pretoria	13 499
Tshwane Universiteit van Tegnologie	13 137
Universiteit van Johannesburg	12 865

* Hierdie is die syfers vir 2016 soos gepubliseer deur die Departement van Hoër Onderwys en Opleiding in 2018.



Dit is hoe ons slaagsyfers met dié van ander Suid-Afrikaanse hoërondewysinstansies vergelyk:

NWU voorgraadse slaagsyfer vir kontakstudente in 2016: 86,7%
(Die nasionale gemiddeld vir 2016 was 83%.)

NWU voorgraadse slaagsyfer vir afstandstudente in 2016: 85,5%
(Die nasionale gemiddeld vir 2016 was 67,6%.)

Dit is hoe ons graadverwerwingskoers met dié van ander Suid-Afrikaanse hoërondewysinstansies vergelyk:

NWU-graadverwerwingskoers in 2016: 27,6%
(Die nasionale gemiddeld vir 2016 was 20,8%.)

* Hierdie is die syfers vir 2016 soos gepubliseer deur die Departement van Hoër Onderwys en Opleiding in 2018.



Navorsing en innovasie



Doelwit 2: Intensiveer navorsing en innovasie

Hierdie doelwit sluit aan by ons voorneme om uit te blink in voorpuntnavorsing, en sodoende die samelewing te bevoordeel deur kennis.

Die kwantiteit en kwaliteit van ons navorsing is in 'n opwaartse trajek. Enklawes van uitnemendheid binne die universiteit brei uit en verskeie entiteite internasionaliseer hul navorsing, terwyl die massa van kundigheid verbeter.

Om te verseker dat ons ons doelwit bereik om ons navorsings- en innovasieaktiwiteite te intensiveer, het ons aandag gegee aan hierdie wesenlike sake:

Verbeter navorsings- en innovasie-uitset

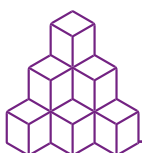
Wanneer ons praat oor die verbetering van ons navorsings- en innovasie-uitset bedoel ons nie net die kwantiteit nie, maar ook die kwaliteit. (Ons sal hieroor uitbrei in ons bespreking hieronder.)

Hoeveel waarde ons geskep het vergeleke met vorige jare

Navorsing	2012	2013	2014	2015	2016
Publikasies per akademiese personeelid	0,70	0,91	0,84	0,86	0,92
Geweegde navorsingsuitset	1 764,1	2 179,3	2 146,4	2 437,1	2 609,64

Hoeveel waarde ons geskep het vergeleke met ons teiken

Navorsing	Teiken	Definisie	Werklik
Publikasies per permanente akademiese personeelid	1,09	Gebaseer op personeel se HEMIS-data en goedgekeurde publikasies vir verslagdoeningsjaar - I. Aantal goedgekeurde publikasies gedeel deur aantal permanente onderrig-/navorsingspersoneel.	0,92



Ons navorsingsportefeulje groei konstant. Ons het 'n strekdoelwit gestel vir publikasies en het ons publikasiekoers verbeter vanaf 0,86 in 2015 tot 0,92 in 2016. Ons geweegde navorsingsuitset bevestig dat ons belegging in mensekapitaal wel vrugte afwerp.

Ons aantal postdoktorale genote het vanaf 203 in 2016 toegeneem tot 215 in 2017 en NNS-gegradeerde navorsers vanaf 195 in 2016 tot 229 in 2017. Die aantal navorsers in die verskillende graderingskategorieë word in die tabel hieronder uiteengesit.

NNS	2016	2017
A	2	2
B	20	24
C	137	155
P	2	2
Y	34	46
TOTAAL	195	229

Hulpbronne: Ons het verskillende hulpbronne gebruik om ons gestelde uitsette en uitkomst te haal. Dit sluit in ons navorsers (mensekapitaal), ons infrastruktuur soos geboue, laboratoriums en navorsingstoerusting (vervaardigingskapitaal) en navorsingsbefondsing (finansiële kapitaal).

Nog 'n belangrike hulpbron is ons intellektuele eiendom soos ons verskillende inligtings- en kommunikasietegnologiesistelsels (intellektuele kapitaal).

Die tegnologie wat gebruik word om ons navorsers te ondersteun, sluit in breëbandnetwerke, grootdatavermoëns (berging en analise), hoëprestasie-berekening, en nasionale bewaarplekke en databasisse. Die risiko hier is dat ons nie sal kan tred hou met die snelveranderende wêreld van tegnologie nie. Een van die redes waarom dit 'n risiko sou kon inhou, is dat ons IT-departement 'n hoë personeelomsetkoers ervaar aangesien hierdie IT-kundiges baie gesog is in die privaat sektor, waar hulle hoë salarisse ontvang.

Om hierdie risiko teen te werk, moet ons investeer in hulpbronne vir die IT-department, streef na toepaslike internasionale en plaaslike vennootskappe, gebruik maak van Internet II en uitkontraktering onderneem waar toepaslik.

Vooruitsigte: Navorsingsbefondsing sal ontoereikend wees in die toekoms en daar sal hewig meegeding word om befondsing te verkry. As 'n moontlike oplossing sal ons toenemend op internasionale befondsing en slim vennootskappe met vindingryke instansies moet fokus.

Openbaar nuwe uitvindings

Die innovasiespan – en daarmee saam ons mensekapitaal – is beduidend uitgebrei as 'n hulpbron wat gebruik kan word om ons doelwitte te bereik.

Ons oorsigstruktuur, bekend as Innovation Highway Enterprises, is besig om inslag te vind en die inkomste wat (direk en indirek) gegeneer word deur die Kantoor vir Tegnologieoordrag en Innovasiesteun (TOIS) is heelwat hoër as die teiken, wat ons finansiële kapitaal versterk as 'n bron om ons innovasiedoelwitte te bereik.

Nog 'n belangrike bron wat ons gebruik, is ons innovasie strategie (intellektuele kapitaal). Hierdie strategie fokus op nuwe uitvindings, wat die hele innovasiewaardeketting dryf. Die Kantoor vir Tegnologieoordrag en Innovasiesteun stimuleer die proses deur gereelde besprekings en intellektuele-eiendombewusmakingsinisiatiewe, maar die belangrikste aspek is steeds die openbaarmaking van nuwe uitvindings, wat voortvloei uit nuwe navorsing.

In 2017 het ons ons teiken vir uitvindingopenbaarmakings en nuwe patente oortref. Nuwe-uitvindingopenbaarmakings het toegeneem van 16 tot 26. Dit beteken egter nie dat daar presies soveel nuwe patente was nie, omdat sommige openbaarmakings nog in 'n baie vroeë stadium is. Ons aantal eerste internasionaal geregistreerde patente het toegeneem vanaf 23 in 2016 tot 25 in 2017 (dit het dus ons intellektuele kapitaal versterk). Ander uitsette sluit in drie nuwe newemaatskappye ('n totaal van 26 in vergelyking met 16 in 2016) en twee lisensieooreenkomste (ons het ook twee gehad in 2016).

Die totale inkomste uit tantieme en uitvindinggebaseerde produkverkope was R18 597 683, af vanaf R19 780 050 in 2016. (Hierdie syfers is gebaseer op markopname/verkope). Dit dra by tot ons finansiële kapitaal en dus ook tot ons finansiële volhoubaarheid. Dit voeg ook waarde by tot ons belanghebbers wat voordeel trek uit ons navorsingsresultate en, in hierdie geval, nuwe uitvindings wat voortvloei uit hierdie resultate.

Aangesien dit vir ons belangrik is om entrepreneuriese en innovasie-aktiwiteite aan die NWU te stimuleer, het ons 'n innovasiekompetisie genaamd "Leopards Lair" van stapel gestuur. Uit die 45 inskrywings wat ons ontvang het, het ons 12 finaliste en vier weners gekies en 'n totaal van R175 000 in hierdie weners se konsepte belê. Die Nywerheidsontwikkelingskorporasie het ondersteuningsdienste ten bedrae van R50 000 tot een van die studentprojekte bygedra.

'n Groot sukses was dat die bibliometriemaatskappy Clarivate Analytics die NWU gelys het as een van die top-vyf innoverende universiteite in Suid-Afrika.



Hul verslag, "A focus on the top five innovative universities in South Africa", het universiteite ondersoek en hoe hul bydraes oor die totale nasionale landskap heen versprei is. Die sleuteldoelwit van die verslag was om te kyk na innovasieaanduiders en te identifiseer wat universiteite doen ten opsigte van samewerkings- en industrievennote. Nog 'n belangrike faktor was of navorsingsimpak aan innovasie-uitset toegeskryf kan word.

Die verslag het ons geloof as die universiteit wat die meeste uitgestaan het. "Die Noordwes-Universiteit was onder die top-vyf-patentindieners. Die NWU het 'n indieningstrategie van meer lede per uitvinding as ander universiteite en daarom is hul gepubliseerde patentuitsette hoër, wat hulle help om die nommer-een-posisie met betrekking tot innovasie te beklee. Dit is 'n belangrike waarneming en iets wat die NWU duidelik laat uitstaan."

Sommige van ons navorsers het Nasionale Wetenskap en Tegnologieforum-toekennings ontvang:

- Prof Alta Schutte het die NWTF se TW Kambule-toekenning ontvang vir haar navorsing en uitsette oor die afgelope 15 jaar.
- Prof Melville Saayman het die Volhoubare Toerisme vir Ontwikkeling-toekenning ontvang.

Prof Alfred Henrico was die topprester tydens die seremonie vir die Institusionele Toekennings vir Onderriguitnemendheid toe hy die gesogte Toekenning vir Uitsonderlike Onderriguitnemendheid ontvang het.

Sy advies vir dosente is om kreatiewe lesse te ontwikkel en tegnologie te gebruik, asook om studente se kreatiwiteit en denkvaardighede te ontwikkel, aangesien hierdie vaardighede hulle in staat sal stel om meer doeltreffend in die werksêreld te funksioneer.



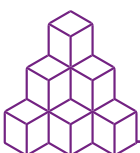
Vooruitsigte: Ten spyte van ons suksesse staan ons ook sekere uitdagings in die gesig. 'n Interne uitdaging is byvoorbeeld om 'n belynde struktuur te skep vir die verskillende sentrums van kommersialisering, innovasie en tegnologieoordrag op die drie kampusse – iets waaraan ons in die nabye toekoms sal aandag skenk. (Dit sal ons nuwe organisatoriese struktuur weerspieël en waarde toevoeg tot ons intellektuele kapitaal.)

As ons ons eksterne omgewing in oënskou neem, besef ons dat selfs groter globale klem op innovasie geplaas sal word in die toekoms.

In reaksie op hierdie tendens behoort ons 'n omvattende innovasiestrategie op te stel. Hierdie strategie moet dan kyk na geleenthede soos die implementering van 'n regionale innovasiestruktuur en die ontwikkeling van kennisvennootskappe om nuwe meganismes te skep vir samewerkende kennisgenerering. 'n Verdere geleentheid waarvoor die strategie voorsiening moet maak, is die stuur van navorsingsuitkomst sodat dit aanleiding gee tot innovasie en kommersialisering en 'n verskuiwing in die rigting van 'n klusterbenadering ter ondersteuning van die ontwikkeling van die kennisekonomie.



Prof Ilyayambwa Mwanawina, wat in Lusaka grootgeword het, het as 'n internasionale regstudent aan die NWU studeer en het later as voorsitter van die Verteenwoordigende Studenteraad gedien. Die voltooiing van sy studie was maar die begin van sy reis by die NWU, waar hy in 2017 (op die ouderdom van slegs 30 jaar) tot medeprofessor bevorder is.





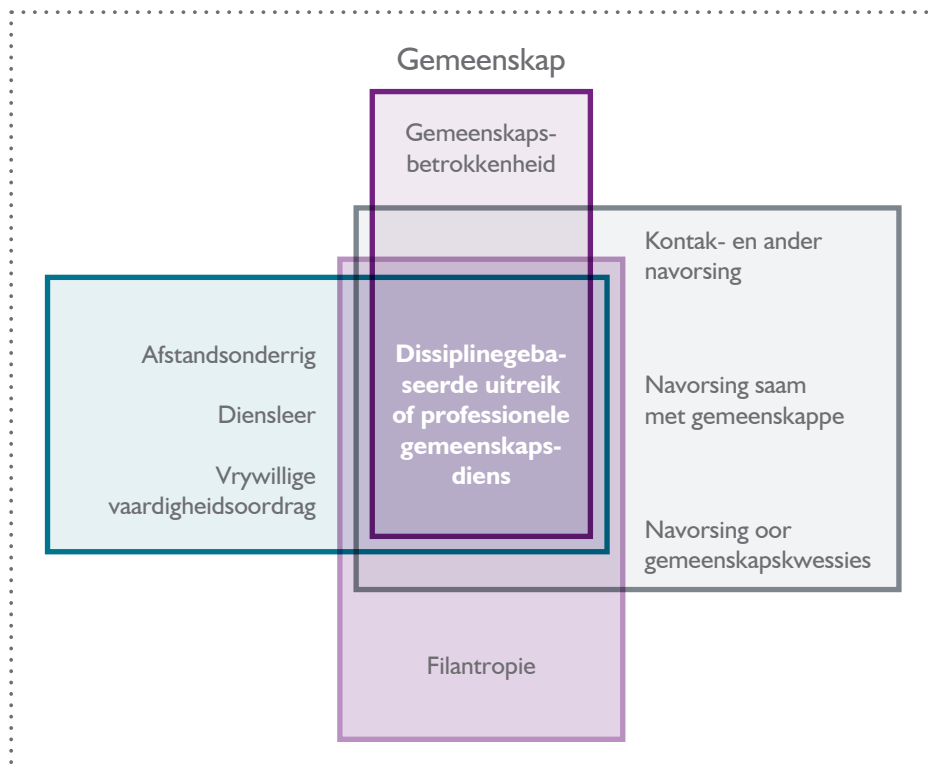
Gemeenskapsbetrokkenheid



Doelwit 3: Integreer en belyn gemeenskapsbetrokkenheid met kernaktiwiteite (onderrig en leer en navorsing) en bevorder volhoubaarheidsbeginsels.

Om waarde te kan skep, moet ons gemeenskapsbetrokkenheidsaktiwiteite 'n groot impak hê en meetbare verandering tot gevolge hê. (Projekte met 'n groot impak is volhoubaar, bou kapasiteit, verlig swak sosio-ekonomiese omstandighede en verhoog indiensneembaarheid.)

Die onderstaande diagram illustreer hoe ons ons kundigheid op so 'n manier deel dat ons ons gemeenskapsbetrokkenheid met ons kernaktiwiteite (onderrig en leer en navorsing) integreer en belyn. Dit toon ook 'n derde aspek, naamlik filantropie.



Hulpbronne: Een van die hulpbronne waarop ons staatmaak om die sukses van ons gemeenskapsbetrokkenheid te verseker, is ons mensekapitaal, byvoorbeeld ons personeel en studente wat betrokke is by die verskillende projekte. Om ons mensekapitaal verder uit te bou, het ons in 2017 adjunkdekane vir gemeenskapsbetrokkenheid aangestel as deel van ons nuwe universiteitstruktuur. Daarbenewens het ons ook ons span van twee voltydse personeellede (die direkteur en finansiële administrateur) tot ses uitgebrei.

Ons maak ook op die samewerking van verskeie eksterne vennote staat. Op hierdie manier gebruik ons ons bestaande maatskaplike en verhoudingskapitaal en bou ons dit verder uit deur ons verskillende aktiwiteite. Hierdie vennote sluit nieregigeringsorganisasies, openbarevoordeelorganisasies, burgerlike samelewingsgebaseerde organisasies, en nasionale en internasionale regerings en die industrie in.

Ons gebruik ook interne en eksterne fondse (finansiële kapitaal) om ons werk te doen.

Vooruitsigte: Ons volgende stappe – waarskynlik vanaf Februarie 2018 – sal wees om die gemeenskapsbetrokkenheidsdatabasis te finaliseer en personeel dan op te lei om dit doeltreffend te gebruik.

Uitdagings en risiko's: Intern beskou baie akademici gemeenskapsbetrokkenheid as 'n addisionele taak waarvoor daar nie tyd of geld is nie. Alhoewel daar enklawes van uitnemendheid in gemeenskapsbetrokkenheid in sommige fakulteite bestaan, is dit nog nie 'n dominante tendens nie.

Nog 'n interne uitdaging is dat diensleer oor die algemeen onderbenut word by die NWU. Ons beoog om hierdie uitdaging te oorkom deur kapasiteitsbou en deur akademici bewus te maak van die waarde van diensleer.

As ons ons eksterne omgewing in oënskou neem, is dit duidelik dat gemeenskappe toenemend wedersyds voordelige verhoudinge met ons sal verwag, terwyl ons sosio-ekonomiese kwessies sal aanpak deur



die implementering van ons kundigheid. Een manier om hierdie uitdaging die hoof te bied, is om te streef na oop en deursigtige interaksie en vennootskappe, gestruktureerde en goed bestuurde gemeenskapsinteraksie, en voldoende bewyse van voordele en terugvoer aan gemeenskappe.

Vooruitsigte: Ons mediumtermynplan is om in elke fakulteit 'n komitee vir gemeenskapsbetrokkenheid tot stand te bring.

Ons langtermynplan is om praktyke vir gemeenskapsbetrokkenheid tot stand te bring wat met onderrig en leer

en navorsing geïntegreer is, met gemeenskapsbehoefes belynd en volhoubaar en wedersyds voordelig is. Ons sal ook fokus op die totstandbrenging van goed funksionerende kampusstrukture wat betrokke is by hul omliggende gemeenskappe.

Vooruitsigte: Omgewingsfaktore beïnvloed die sosio-ekonomiese omstandighede van alle Suid-Afrikaners en ons besef dat ons belanghebbers (byvoorbeeld ons studente en ouers) en befondsingsbronne toenemend geaffekteer sal word deur klimaatsveranderingsverwante verskynsels soos droogtes en oorstromings.



Studentewaardeproposisie



Doelwit 4: Ontwikkel 'n duidelik gedifferensieerde studentewaardeproposisie.

Hierdie doelwit gaan oor die skep van blywende waarde vir ons studente, wat ons vernaamste belanghebbers is en deel vorm van ons mensekapitaal. Ons doen dit deur 'n studentevervaring van hoë gehalte te skep in 'n sorgsame omgewing.

Om goed afgeronde studente te lewer, is dit belangrik vir ons om op 'n holistiese wyse met hulle om te gaan – met ander woorde met die persoon as geheel. Dit impliseer dat ons die hele studentelewensiklus in berekening moet bring om doeltreffende ondersteuning te kan bied in alle stadiums van ons studente se interaksie met die universiteit. In praktyk kom dit onder meer neer op akademiese en finansiële steun, gesondheids- en welstandsdienste, en 'n verskeidenheid kultuur- en sportaktiwiteite.

Die risiko hier is dat indien ons nie daarin slaag om genoeg studente te trek deur ons studentewaardeproposisie nie, dit die universiteit se finansiële stabiliteit in die gedrang kan bring. Dit

kan gebeur indien ons nie ons inskrywingsteikens haal nie, wat sal lei tot 'n afname in regeringsubsidie en klasgeldinkomste.

Ons het op verskeie wesenlike sake gefokus om ons te help om hierdie doelwit te bereik:

- Die skep van 'n eenvormige studente-ervaring regoor die universiteit
- Die verbetering van studentetoeegang, -retensie, -werwing en -sukses
- Die verbetering van graduandi se indiensneembaarheid
- Die ontwikkeling van leerruimtes

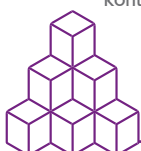
Hierdie wesenlike sake word beskryf op bladsy 26 as deel van die bespreking van ons waardeketting.

Hoeveel waarde ons geskep het vergeleke met vorige jare

Uitvalkoers	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Nuwelingstudentuitvalkoers vir kontakgrade	14%	15,6%	15,6%	15,3%	12,2%	11,11%

Hoeveel waarde ons geskep het vergeleke met ons teiken

	Teiken	Definisie	Werklik
Akademiese personeel se voltydse ekwivalent-verhouding : studente	28,3 : 1	Gebaseer op HEMIS-data en verwys na die ingeskrewe studente se voltydse ekwivalent gedeel deur die permanente onderrig-/navorsingspersoneel se voltydse ekwivalent.	31,51 : 1
Nuwelingstudentuitvalkoers vir kontakgrade	Onder 15%	Nuwelingstudente in kontakgraadkwalifikasies wat in die verslagdoeningsjaar registreer, maar nie die volgende jaar terugkeer nie.	11,11%



Ons studente:personeel-verhouding het toegeneem vanaf 31,16 tot 31,51 in 2017. Ons nuwelingsstudente-uitvalkoers het afgeneem vanaf 12,2% in 2016 tot 11,11% in 2017. Hierdie positiewe afname korreleer met die toename in die kontakvoorgraadse gradueringsduurfaktor.



Personeel en studente



Doelwit 5: Ontwikkel en behou uitstekende personeel en skep 'n billike personeel- en studenteprofiel.

Hierdie doelwit gaan oor ons mense – met ander woorde ons mensekapitaal – met ons studente en personeel as ons vernaamste belanghebbers.

Een van die grootste uitdagings gedurende 2017 was die onsekerheid wat die herstrukturering onder personeel laat posvat het. Om die nuwe struktuur te akkomodeer, is verskeie entiteite en rapporteringslyne verander, en sommige personeellede is na ander posisies toe verskuif. Ten spyte van die veranderings het ons heel goed gevaar en slegs drie personeellede (uit 'n totale werksmag van 7 997) het na afloop van die proses verpligte skeidingspakkette ontvang.

Verbeter personeel- en studente-ekwiteit

Hierdie doelwit gaan deels oor die verbetering van personeel- en studente-ekwiteit ten einde diversiteit op alle kampusse te bevorder.

Uit ons eksterne omgewing is dit duidelik dat een van die grootste uitdagings die klein talentpoel vir swart akademiese personeel is, en die gevolglike intense wedywing tussen hoëronderwysinstansies om swart akademiese te werf – iets wat in die toekoms net al hoe meer intens sal raak. Om hierdie uitdaging aan te durf, het ons 'n personeelontwikkelingsprogram genaamd Kweek ons eie mensekapitaal, waar ons swart akademiese uit die gelede van ons nagraadse studente werf en ontwikkel.

Vooruitsigte: Die druk om aan die Wet op Indiensnemingsgelykheid te voldoen, sal eweneens toeneem, en daarom sal 'n geloofwaardige indiensnemingsgelykheidplan, en gestrenge en versnelde implementering daarvan, ondersteun deur kapasiteitsbou en insentiewe, noodsaaklik wees.

Hoeveel waarde ons geskep het vergeleke met vorige jare

Personeelmengsel	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Afrikaan	34,4%	35,2%	35,1%	37,0%	37,7%	39,6%
Kleurling	3,4%	3,5%	3,9%	4,0%	4,1%	4,0%
Indiër/Asiër	0,9%	1,2%	1,1%	1,2%	1,2%	1,2%
Wit	61,4%	60,0%	59,8%	57,9%	57,0%	55,5%
Vroulik	56,6%	57,5%	57,5%	57,1%	57,7%	57,8%
Manlik	43,4%	42,5%	42,5%	42,9%	42,3%	42,2%
Permanente akademiese personeel met PhD's	50,3%	49,7%	52,1%	50,5%	52,2%	52,4%



Hoeveel waarde ons geskep het vergeleke met ons teiken

Personeel-mengsel	Teiken		Definisie	Werklik	
	Afrikaan (%)	33,5%	Gebaseer op HEMIS-data; die samestelling van NWU-personeel per ras en geslag.	Afrikaan (%)	39,6%
	Kleurling (%)	6,2%		Kleurling (%)	4,0%
	Indiër (%)	1,2%		Indiër (%)	1,2%
	Wit (%)	59,2%		Wit (%)	55,5%
	Vroulik (%)	57,2%		Vroulik (%)	57,8%
	Manlik (%)	42,8%		Manlik (%)	42,2%

Personeelkwalifikasies	Teiken	Definisie	Werklik
Permanente akademiese personeel met PhD's	56%	Gebaseer op HEMIS-data; permanente onderrig-/navorsingspersoneel met 'n doktorsgraad as hoogste kwalifikasie.	52,4%

Hoeveel waarde ons geskep het vergeleke met vorige jare

Studentemengsel: Kontak en afstand	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Onbekend	3,7%	1,7%	2,6%	3,9%	0,0%	0,0%
Afrikaan	62,1%	64,8%	64,2%	63,6%	66,8%	66,2%
Kleurling	4,4%	4,4%	4,3%	4,5%	4,4%	4,5%
Indiër/Asiër	0,8%	0,8%	0,8%	0,8%	0,9%	1,0%
Wit	29,0%	28,3%	28,2%	27,1%	27,9%	28,3%
Vroulik	66,6%	66,9%	67,5%	67,2%	66,7%	65,9%
Manlik	33,4%	33,1%	32,5%	32,8%	33,3%	34,1%

Hoeveel waarde ons geskep het vergeleke met ons teiken

Studenteprofiel	Teiken		Definisie	Werklik	
Studentemengsel: NWU-kontak en -afstand; alle kampusse	Afrikaan (%)	63,5%	Gebaseer op HEMIS-data; samestelling van totale geregistreerde NWU-studente per ras en geslag.	Afrikaan (%)	66,3%
	Kleurling (%)	5,4%		Kleurling (%)	4,5%
	Indiër (%)	0,8%		Indiër (%)	1,0%
	Wit (%)	30,3%		Wit (%)	28,3%
	Vroulik (%)	69,4%		Vroulik (%)	65,9%
	Manlik (%)	30,6%		Manlik (%)	34,1%



Weens die toename in NSFAS-befondsing, beter befondsing vir privaat akkommodasie en die akkreditering van privaat akkommodasie wyk ons studenteprofiel af van die oorspronklik ingediende en goedgekeurde inskrywingsplan.

Vir verdere inligting oor ons prestasie teenoor ons vyf doelwitte, verwys na Bylae I (Prestasiebeoordelingsverslag) op bladsy 131.

Ons instaatstellers

Ons strategiese doelwitte (soos bespreek op die vorige bladsye) is van wesenlike belang; die bereiking daarvan bepaal die universiteit se vermoë om waarde te skep in die kort tot lang termyn.

Benewens hierdie doelwitte het ons ook instaatstellers, te wete ondersteuningsareas wat noodsaaklik is vir die bereiking van die strategiese doelwitte.

Gaan na bladsy 59 (waar ons die strategie bespreek) om meer te lees oor die instaatstellers wat ons Universiteitsbestuurskomitee geïdentifiseer het.

“

‘N STEWIGE GRONDSLAG WAAROP VOORTGE- BOU WORD

Die ondersteuningspersoneel by ons universiteit speel ’n belangrike rol in die ondersteuning van die akademiese personeel wat direk verantwoordelik is vir die bereiking van ons strategiese doelwitte, en voeg sodoende waarde toe tot ons mense- en intellektuele kapitaal. Hierdie ondersteuningspersoneel vorm ook deel van ons mensekapitaal en gebruik hulpbronne soos hul vaardighede en sekere universiteitstelsels (intellektuele kapitaal), begrotings (finansiële kapitaal), infrastruktuur en toerusting (vervaardigingskapitaal) en natuurlike hulpbronne (natuurlike kapitaal) om waarde toe te voeg tot ons kernbesigheid.

Ons ondersteuningspersoneel en -departemente maak seker dat ons eersteklas-inligtingstechnologie, gehalteversekering, goeie korporatiewe bestuur en voldoening, regsadvies en doeltreffende studentestelsels het, om maar net ’n paar te noem. Sonder hierdie stewige grondslag sou dit baie moeilik gewees het om ons kernbesigheid se strategiese doelwitte te bereik.

”



DR MB TYOBEKA
VOORSITTER VAN DIE RAAD



PROF ND KGWADI
VISEKANSELIER



FINANSIËLE VERSLAG EN OORSIG

Hoe ons vir finansiële stabiliteit begroot

Die doel in die begrotingsproses is om te verseker dat die verspreiding van ons hulpbronne bely, regverdig en deursigtig is ten einde die kernbesigheidstrategie van die NWU te ondersteun en sodoende finansiële volhoubaarheid te verseker. Hiervoor is behoorlike prosesse en strukture 'n voorvereiste.

Die begrotingstaakspan het 'n hoëvlakbegroting opgestel. Die realistiese vooruitskatting van inkomste en die raming van “bekostigbare” uitgawes is as insette hiervoor gebruik. Die sleutelbronne van inkomste is in ag geneem, met

oorweging van al die jongste tersaaklike inligting wat beskikbaar is. Die resultaat van die inkomsteberekening gee 'n aanduiding van die aansuiwering wat nodig is wat betref die 2017-uitgawebegroting.

Voorafbepaalde verhoudings is gebruik om die begroting te bereken, met uitgawes gemeet as 'n persentasie van kernbesigheidsinkomste, wat beteken onderrig- en subsidie-inkomste. Die doel was om 'n gelykbreekbegroting op 'n kontantvloeibasis op te stel.

Die volgende verhoudings is as 'n riglyn gebruik:

- Personeelkoste as 'n persentasie van inkomste
- Bedryfskoste as 'n persentasie van inkomste
- Kapitaalkoste as 'n persentasie van inkomste
- Strategiese uitgawes, soos die fonds vir nuwe personeelkoste, 'n strategiese fonds, infrastruktuuruitgawes en makro-instandhoudingsuitgawes, alles as persentasies van die kernbesigheidinkomste.

Die idee is om hierdie verhoudings te gebruik om die NWU te stuur na die ideale kombinasie van inkomste en uitgawes en sodoende finansiële volhoubaarheid op die lang termyn te verseker.

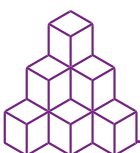
Hoe ons beplan om ons strategiese inisiatiewe te finansier

Ons streef deurlopend daarna om alle aktiwiteite en hulpbrontoewysing met ons strategie en suksesmodel te bely. Die strategiese fonds dra by tot hierdie strategiese belyning met die toedeling van fondse vir spesifiek geïdentifiseerde strategiese projekte. Die beginsel wat in die toedeling van die strategiese fonds gevolg word, is om die volledige befondsing te dek wat oor finansiële jare nodig is om hierdie projekte te voltooi.

Die voorstelling op die volgende bladsy wys hoe die strategiese projekte met ons strategiese doelwitte verband hou en toon ook die bedrae wat aan elk van hulle toegedeel is.



Ons het die grootste deel (37%) van ons strategiese fondse toegewys om die beste inligtings- en kommunikasietegnologie van sy soort te ontwikkel ten einde ons kernbesigheid te ondersteun.



Projekte per doelwit/instaatsteller



Onderrig en leer

Doelwit 1: Bevorder goeie leer en onderrig en herposisioneer die NWU om die grootte en vorm te bereik wat deur die besluite oor markrigting vereis word.

- Werkgeïntegreerde leer (WIL)
- Onderrig-en-leer-projek: Praktiese werkgeïntegreerde leer



Studentewaardeproposisie

Doelwit 4: Ontwikkel 'n duidelik gedifferensieerde studentewaardeproposisie.

- Ontwikkeling van 'n studentetoegangs-, -keurings- en plasingmodel vir die NWU
- Eerstejaar-ervaringsprojek (ondersteun eerstejaarsretensie en sukses)
- Ontwikkel 'n NWU-leerhulpbronbewaarplek



Lei en bestuur

Instaatsteller 1: Beheer, lei en bestuur op 'n volhoubare en getransformeerde wyse met 'n doeltreffende bedryfsmodel.

- Implementering van nuwe organisasiestruktuur
- Stelselveranderinge ter ondersteuning van strukturele hernuwing



Kommunikasie

Instaatsteller 3: Kommunikeer, raak betrokke by en ontwikkel kernbesigheidsvermoë om handelsmerk-gelykheid, leierskapsdoeltreffendheid en gemeenskapsolidariteit te verhoog.

- Databasisbestuurstelselprojek (I-AIM)



Finansiële volhoubaarheid

Instaatsteller 4: Verseker die finansiële volhoubaarheid van die NWU.

- Projek om 'n struktuur en stelsel te ontwikkel om voortgesette onderwys te bestuur
- Implementeer infrastruktuurbeleid wat op optimale ruimtelike bestuur fokus
- Doen oorsig van koste en verhoog kostedoeltreffendheid

Doelwit 01

Doelwit 02

Doelwit 04

Doelwit 05

Instaatsteller 01

Instaatsteller 02

Instaatsteller 03

Instaatsteller 04

Navorsing en innovasie



Doelwit 2: Intensiveer navorsing en innovasie.

- Navorsingsomkeerstrategie (NOS)
- UARM-bedryfskoste
- Interne en eksterne suksesmodelmodel
- Strategiese/duur navorsingstoerusting
- Postdoktoraal ("TREES") (vir een jaar verleng)

Personeel en studente



Doelwit 5: Ontwikkel en behou uitstekende personeel en skep 'n gelyke personeel- en studenteprofiel.

- Addisionele koste vir studentewerwing op MK en VDK (belynde bemarkingsmateriaal)
- Spesifieke werwingsbeurse: Swart studente
- Optimale voorbereiding van NWU vir QS-gradering
- Fondse wat vir verskillende projekte gebruik sal word, soos goedgekeur deur die Uitvoerende Direkteur: Mense en Kultuur

Inligtingstechnologie

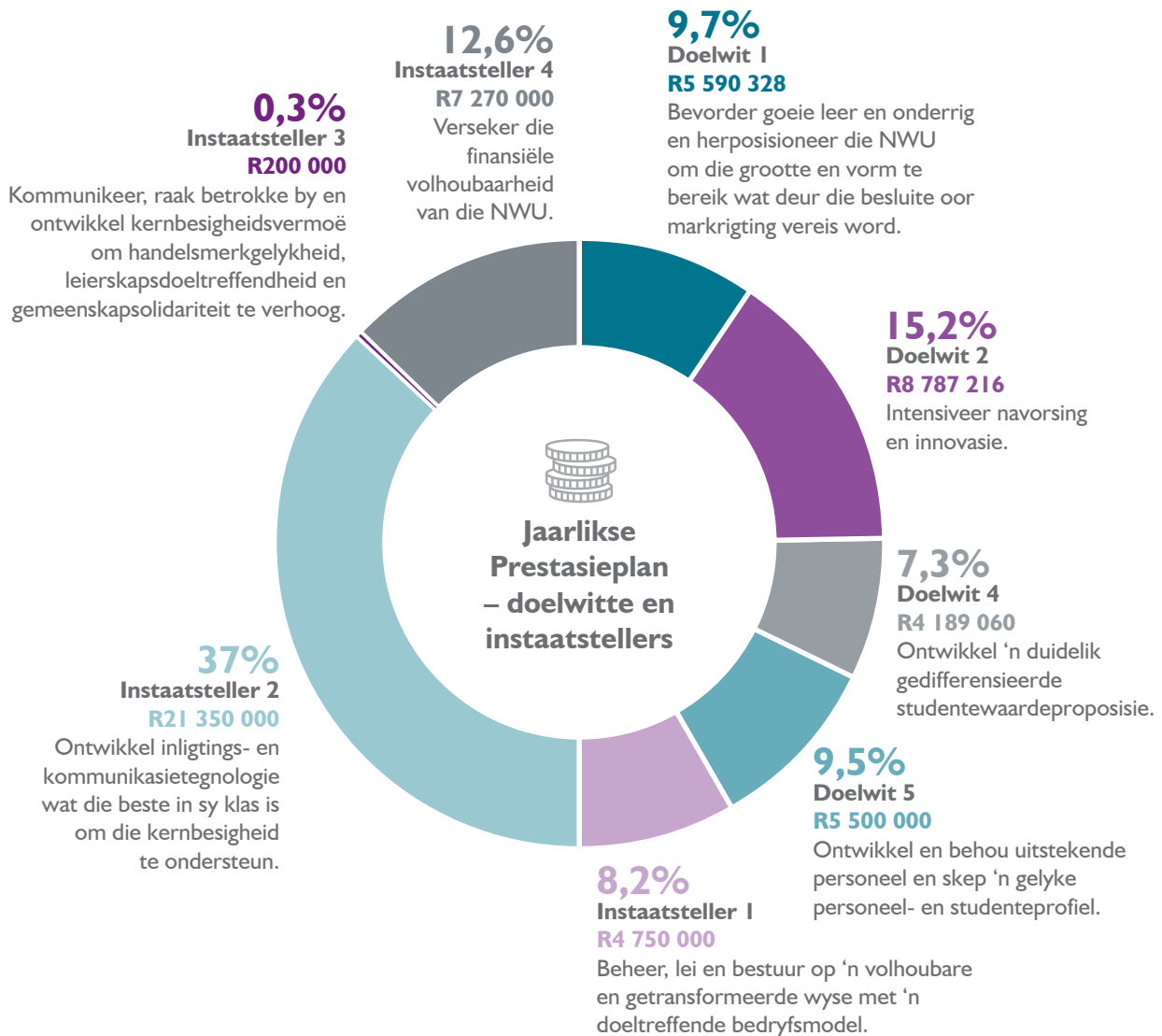


Instaatsteller 2: Ontwikkel inligtings- en kommunikasietegnologie wat die beste in sy klas is om die kernbesigheid te ondersteun.

- Sentrale en belynde aansoekproses
- KFS/Kualico-bydrae
- Diensvlakverbeterings: gemiddelde tyd om te herstel ("MTTR") en falingskoers
- Bewustheidveldtog oor kubersekeriteit
- Rampherstel 50/50
- Stoorryimte vir fliksbeelddata en rugsteundata weg van perseel
- Einde van lewensiklus van rugsteuntoestelle
- Modernisering en ontkoppeling van VSS-struktuur
- Inkorporering van Open Learning Group-studente in die Varsité-studentestelsel



Fondse per doelwit/instaatsteller toegeedeel



'n Uitdaging was dat die implementering van die NWU se nuwe struktuur en bedryfsmodel baie ure se aandag van dieselfde groep bestuurders geverg het wat vir die uitvoering van die ander strategiese projekte verantwoordelik was.

Aangesien die suksesvolle implementering van die nuwe struktuur in baie gevalle ook 'n voorvereiste was vir die suksesvolle implementering van die ander strategiese projekte, en as gevolg van beperkte beskikbare tyd, is die implementeringsdatums vir sommige strategiese projekte uitgestel.

Geleenthede en uitdagings in die uitvoering van ons strategie

Befondsing van studiegeldverhogings en klasgeldvrye onderwys

Die DHOO het vir 2017 addisionele fondse toegeedeel as 'n gapingsbefondsingtoelae om die verhoging in universiteitsgelde van tot 8% te dek vir alle studente van gesinne met 'n inkomste van minder as R600 000 (die sogenaamde vergete middelinkomstegroep).

Gebruik 'n mens 2015 as basislyn het hierdie studente dus 'n 0%-toename in 2017 beleef.

Volgens die ministeriële verklaring het die Tesourie reeds voorsiening gemaak om vir die NWU se gevolglike verlies aan inkomste te help vergoed deur hulle te verbind tot 'n deurdrabedrag vir 2018 vir die eenmalige befondsing van die 2017-verhoging in klasgelde. Die DHOO was egter nie



in staat om aan te dui of hulle gapingsfinansiering vir die 2018-verhoging in klasgelde en daarna kan voorsien nie.

Die DHOO-toelae vir die betrokke NWU-studente het in 2017 R42,3 miljoen beloop en is deur die universiteit geadminestreer. Die NWU het die gapingsbefondsing van die DHOO in Maart 2017 ontvang.

Die aankondiging oor klasgeldvrye studie vir huishoudings met 'n verdienste van tot R350 000 per jaar is in Desember 2017 gemaak en sal 'n uitdaging wees om in 2018 om te administreeer, veral tydens registrasie.

Spesiale 0%-geldeverhogingstoelae betaal deur DHOO

Die spesiale 0%-geldeverhogingstoelae wat die DHOO in 2016 aan instellings betaal het, is in 2017 by die bloktoelae gevoeg. Die DHOO het die 2016-bloktoelae herbereken nadat die totale bydraes van R2,3 miljard tot die sektor by die bloktoelae getel is. Die verhoogde toekenning per universiteit via die bloktoelae vergeleke met die verlore klasgeldinkomste per universiteit (die sogenaamde tekort) kan aansienlik verskil weens gedifferensieerde klasgeldverhogings vir 2016, sowel as die gedifferensieerde klasgeldbasis vir 2016. Die verskil in die tekortbydrae en befondsing per bloktoelae vir 2016 word oor drie jaar uitgefaseer ten gunste van die bloktoelaeberekening. Die impak vir die NWU is dat daar 'n permanente verlies aan inkomste van R39,8 miljoen sal wees, wat oor drie jaar ingefaseer word.

Klasgeld en inskrywings

Die toename in inskrywings in 2017, wat hoofsaaklik toegeskryf kan word aan die verhoogde befondsing wat van NSFAS ontvang is, hou ook 'n risiko vir die NWU in. Aangesien die befondsing die student volg en 'n sentrale aansoekstelsel in die vooruitsig gestel word, is die verhoogde vlak van befondsing baie wisselvallig. Die volhoubaarheid van die hoër vlak van inkomste uit klasgelde is dus op risiko.

Die onderinskriving van die afgelope paar jaar teenoor die goedgekeurde inskrywingsplan vereis 'n gedetailleerde strategie om toekomstige inskrywing van studente aktief te bestuur om die groei in klasgelde te verseker, die inskrywingstrategie te realiseer en subsidie-inkomste te maksimeer.

Die behoefte om die klasgeldmodel te hersien is weer eens tydens die begrotingsproses geopper en 'n strategiese projek om dit te hanteer, is goedgekeur. Aandag sal gegee word aan die prysbepaling van vervlegteleermodules, belyning van module- en kwalifikasieheffingspryse en die prysbepaling van afstandsprogramme, onder andere.

Die onderstaande skets weerspieël sommige van die belangrike aspekte van die regering se 2017-klasgeldondersteuning aan studente uit arm, werkers- en middelklashuishoudings.

ONS OPENBARE UNIVERSITEITE IS 'N BEDUIDENDE NASIONALE BATE.

Die regering bly vas daartoe verbind om toenemend gratis naskoolse onderwys vir die armes en die werkersklas te verwesenlik.

Om ons universiteite te onderbefonds is nie die korrekte manier nie.

Die regering het **R1,9 miljard** van die tekort van R2,3 miljard van die 2016-universiteitsgeldeverhoging voorsien. Meer as **R4,5 miljard** is in die finansiële jaar 2016/17 aan NSFAS herprioritiseer.

Die regering is daartoe verbind om die middele te vind om **kinders van alle arm, werkers- en middelklasgesinne te ondersteun.**

Alle **NSFAS-kwalifiserende studente** en die "vergete middelinkomstegroep" – dit wil sê studente wie se gesinne bo die NSFAS-drempel maar minder as R600 000 per jaar verdien – **sal in 2017 geen klasgeldverhoging ervaar nie. Die regering sal vir die klasgeldaanpassing betaal.**

Die Departement van Hoër Onderwys en Opleiding en universiteite sal voortgaan om **institusionele en privaatsektor- finansiële steun te mobiliseer** om bekostigbare finansiële hulpposies vir die "vergete middelinkomstegroep"-studente moontlik te maak.



Ons reaksie op eksterne klasgeldverwante ontwikkelinge

Op versoek van die uitvoerende direkteur vir finansies en fasiliteite het die NWU se Regsdienste die Finansiële Komitee geadviseer oor die NWU-Raad se verantwoordelikheid om

oor jaarlikse registrasie- en klasgeld en die eskalاسie daarvan vir die volgende akademiese jaar te besluit.

Hier is 'n uittreksel uit die regsmening wat ons van 'n senior NWU-regsadviseur verkry het:

REGSMENING

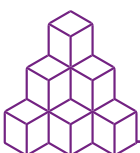
Na ons mening meng geen persverklaring of aanbeveling van onder andere die Staatspresident, die minister van Hoër Onderwys en Opleiding en/of die Departement van Hoër Onderwys en Opleiding in met die NWU-Raad se bevoegdheid om die jaarlikse finansiële begroting goed te keur nie, wat registrasie- en klasgeld insluit, asook enige eskalاسie daarvan ten opsigte van die 2017- akademiese jaar.

Daarom is die verantwoordelikheid van die goedkeuring van die jaarlikse begroting (insluitende alle inkomste wat uit registrasie en klasgelde gegenereer word) die verantwoordelikheid van die Raad.

Die visekanselier het 'n brief, gedateer 30 Oktober 2016, van die Kantoor van die minister van Hoër Onderwys en Opleiding ontvang met betrekking tot studentebefondsingsaangeleenthede vir die 2016- en 2017- akademiese jaar.

Met betrekking tot die 2017- akademiese jaar het die minister verskeie wesenlike aankondigings gemaak (sleutelbesluite geneem). Hierdie besluite – en die manier waarop ons dit geïmplementeer het – kan in die tabel hieronder gesien word.

Sleutelbesluit	Hoe ons die lasgewing geïmplementeer het
1. Alle NSFAS-kwalifiserende studente wat in 2016 geregistreer was en aan die akademiese vorderingsvereistes voldoen het, moet vir die 2017- akademiese jaar geregistreer word. Hulle sal ondersteun word deur die befonding in die basislyn om studente wat voortgaan oor die MTBR-siklus te befonds.	Die NWU-Raad het kennis geneem van die besluit en dit onderskryf, met die veronderstelling dat daar voldoende befonding in die NSFAS-toedeling beskikbaar sal wees. Ons het NSFAS versoek om die beplande finansiering vir 2017 en die toedeling aan die NWU te bevestig.
2. Die regering, deur middel van NSFAS, sal die registrasiegelde vir alle NSFAS-befondsde studente as 'n vooruitbetaling aan universiteite in Januarie elke jaar betaal. Daarom sou NSFAS-kwalifiserende studente geen registrasie- of voorafgelde betaal nie.	Dit is reeds huidige praktyk by die NWU.
3. In 2017 sal studente uit huishoudings met 'n jaarlikse gesinsinkomste van tot R600 000, dit wil sê die "vergete middelinkomstegroep", se vooraf- of registrasiegelde gedek word deur die gapingsfinansiering wat deur die regering voorsien is en moet hulle dus toegelaat word om te registreer sonder om enige vooraf- of registrasiegelde te betaal. 'n Meganisme sal ontwikkel word, in oorleg met Universiteite Suid-Afrika, om die aantal studente en die befonding wat benodig word te kwantifiseer.	Hoewel die NWU finansiële reëls en maatreëls het om soveel studente moontlik in ooreenstemming met hierdie besluit te akkommodeer, kan die universiteit nie 'n enkele benadering vir alle studente onderskryf nie. Hierdie standpunt is in ooreenstemming met die verenigde benadering deur die sektor soos op 11 November 2016 bespreek is.





Sleutelbesluit	Hoe ons die lasgewing geïmplementeer het
<p>Alle universiteite sal versoek word om te verseker dat “vergete middelinkomstegroep”-studente met historiese studenteskuld toegelaat word om in 2017 te registreer. Daar sal van alle universiteite vereis word om deursigtige studenteskuldbeleide te ontwikkel en te kommunikeer vir studente wat nie deur die NSFAS-skema gedek word nie.</p>	<p>Die finansiële volhoubaarheid van die sektor sal in gevaar wees as die instansies deur die bank hierdie besluit implementeer sonder om enige alternatiewe befondsing te voorsien. Die NWU het ook beklemtoon dat dit belangrik is om studente dringend in te lig oor al die beskikbare meganismes om hulle te help registreer.</p>
<p>4. Wettige studenteprotes en onderhandelinge deur demokratiese strukture moet ondersteun word en die regte van almal (met inbegrip van diene wat verkies om nie te protesteer nie – die stille meerderheid) moet beskerm word.</p>	<p>Die NWU-Raad het kennis geneem van die besluit en dit onderskryf.</p>

Infrastruktuurontwikkeling

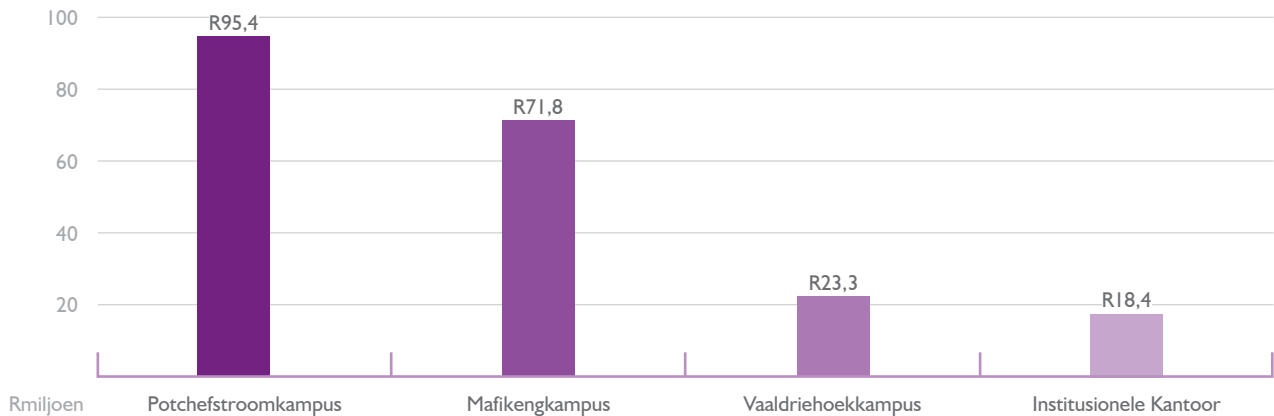
Hierdie afdeling wys hoe ons ons finansiële kapitaal as ‘n bron gebruik om waarde aan ons vervaardigde kapitaal toe te voeg. Laasgenoemde kan beskryf word as alles wat die NWU besit, huur of beheer wat ons kernbesigheid en dienslewering moontlik maak. Dit sluit geboue, toerusting en ander infrastruktuur in.

Verbetering van ons vervaardigde kapitaal hou ook onderling met die ander kapitaalvorme verband. Wanneer ons byvoorbeeld ‘n nuwe gebou bou, verminder ons ons finansiële kapitaal as gevolg van die boukoste, en verminder ons ons omgewingskapitaal as gevolg van afvalskeping, maar dit voeg waarde aan ons intellektuele kapitaal toe, omdat dit vir die lewering van akademiese programme en die uitvoering van navorsing gebruik word.

		Potchefstroom-kampus	Mafikeng-kampus	Vaaldriehoek-kampus	Institusionele Kantoor	Totaal
		Rmiljoen	Rmiljoen	Rmiljoen	Rmiljoen	Rmiljoen
DHOO	Surplusfondse 2012-2015	R0,6	R8,5	R -	R -	R9,1
	Befondsing 2015-2016	R4,0	R1,4	R3,8	R -	R9,2
	Befondsing 2016-2017	R -	R -	R -	R4,4	R4,4
Kapitaalwerke	Nuut	R31,6	R46,9	R0,1	R -	R78,7
	Opradering	R33,1	R9,1	R13,7	R2,6	R58,5
Makro-instandhouding		R22,5	R4,8	R5,7	R11,1	R44,1
Geringe werke		R3,6	R1,0	R -	R0,1	R4,8
Totaal		R95,4	R71,8	R23,3	R18,3	R208,8



Uitgawes 2017



Akkommodasie vir ons studente

Die opknapping van studente-akkommodasie en die bou van nuwe akkommodasie het gedurende 2017 hoog op die agenda gebly. Verskeie studentekoshuise is gedurende 2017 opgeknop en die universiteit het 'n bykomende koshuis op die Vaaldriehoekkampus begin bou, vir voltooiing in 2018.

'n Gesamentlike inisiatief is ook deur die NWU en die DHOO geloods om te beplan vir die bou van addisionele koshuise op die Mafikengkampus om tot 1 400 addisionele studente te akkommodeer as deel van maontlike openbare-private vennootskappe. Beplanning in hierdie verband sal gedurende 2018 voortgesit word. Op grond van inligting wat deur die Departement Sake- en Ondernemingsontwikkeling voorsien is, het die universiteit gedurende 2017 10 700 beddens beskikbaar gestel aan studente wat ongeveer 25% van alle kontakstudente verteenwoordig het.

Groot projekte wat gedurende 2017 voltooi is

- Mafikengkampus: Die oprigting van 'n nuwe gebou vir die Fakulteit Regte (NWU-kapitaalbefondsing van R23,6 miljoen).
- Potchefstroomkampus: Voltooiing met interne fondse van die tweede fase van 'n nuwe gebou vir Biologiese Wetenskappe – grond- en eerste verdieping (kapitaal- en reserwefondse R36,5 miljoen)

Projekte wat van 2016 oorgedra en gedurende 2017 voltooi is

Ses makro-instandhoudingsprojekte ter waarde van R14,75 miljoen is van 2016 oorgedra en in 2017 voltooi.

Makro-instandhoudingsprojekte wat gedurende 2017 voltooi is

Hantering van uitgestelde instandhouding het gedurende 2017 'n sleutelfokus gebly. Groot skaalse opknappingswerk het die volgende projekte ingesluit:

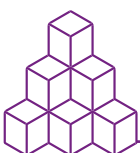
- Mafikengkampus: opgradering van die Basisgebou, Fase 1 (DHOO-toelae van R13,8 miljoen) en opknapping van die Biblioteekgebou met interne fondse (R7,7 miljoen)
- Potchefstroomkampus: makro-opgradering van Oosterhof-koshuis (IVD-befondsing van R10,9 miljoen) en opgradering van die Drakenstein-restaurant (IVD-befondsing van R7,7 miljoen)
- Vaaldriehoekkampus: makro-opgradering van die Vergelegen- en Jasmyn-koshuis, Fase 2 (IVD-befondsing van R16,9 miljoen)

Groot makro-instandhoudingsprojekte op die Potchefstroomkampus het die intern en/of ekstern befondsde makro-instandhouding of opgradering van 'n aantal geboue ingesluit, en ander werk, soos die herbestrating van paaie, die opgradering van passasiershysers en die installering van 'n sentrale lugversorgingsaanleg.

Hierbenewens is 23 klein tot mediumgrootte makro-instandhoudingsprojekte op die kampusse teen 'n totale koste van R37,8 miljoen voltooi. Hierdie projekte het projekte ingesluit wat uit die DHOO-Infrastruktuur- en Doeltreffendheidsfondse befonds is.

Ongeskeduleerde projekte wat gedurende 2017 voltooi is

Agtien klein, ongeskeduleerde projekte (ad hoc-versoeke) is in verskeie fakulteite en afdelings regoor die



universiteit uitgevoer. Hierdie projekte het aansienlike druk op die hulpbronne van Fisiese Infrastruktuur geplaas en het gedurende 2017 'n impak op die skedulering van kleiner werke gehad. Die werke is hoofsaaklik uit derdegeldstroomreserwes en eksterne befondsing gefinansier.

Die grootste ongeskeduleerde projek was die opknapping van ruimte in Gebou B6 op die Potchefstroomkampus om die Eenheid vir Oop Afstandsleer (EOAL) te akkommodeer. Hierdie projek van R3,98 miljoen behels die omskepping van bestaande onderbenutte sportfasiliteite in administratiewe ruimtes vir EOAL-bedrywighede wat voorheen nie op die kampus geakkommodeer is nie. Die projek is op kort kennisgewing geïnisieer en voltooi.

Projekte wat na 2018 oorgedra is

Twee projekte op die Mafikengkampus en vier op die Potchefstroomkampus is in 2017 van stapel gestuur en is vir voltooiing in 2018 geskeduleer.

Planne vir die toekoms

Die fokus in die toekoms sal wees op die hantering van uitgestelde instandhouding by akademiese geboue en van dienste-infrastruktuur as deel van die NWU se 10-jaarmakro-instandhoudingsplan. Daarbenewens sal die afdeling gedurende 2018 en 2019 met verskeie groot kapitaalprojekte op die Vaaldriehoekkampus begin.



Een van die groot projekte wat in 2017 voltooi is, was die oprigting van 'n nuwe gebou vir die Regsfakulteit op ons Mafikengkampus.



Dit is die Kumba-koshuis op ons Vaaldriehoekkampus. In 2017 het ons altesaam 10 700 beddens beskikbaar gestel aan studente, wat ongeveer 25% van alle kontakstudente verteenwoordig.



Die algehele opgradering van die Oosterhof-koshuis op ons Potchefstroomkampus was een van die makro-instandhoudingsprojekte wat gedurende 2017 voltooi is.



FINANSIËLE OORSIG

Verslag van die voorsitter van die finansiële komitee en die uitvoerende direkteur vir finansies en fasiliteite

Die doel van hierdie verslag is om 'n opsomming van die finansiële resultate van die universiteit vir 2017 te bied en om inligting betreffende die volgende te voorsien:

- Begrotings- en begrotingsbeheerprosesse
- Oorsig van finansiële prestasies

Hersiene begrotings- en begrotingsbeheerprosesse in 2017

In vorige jare was die NWU se begrotingsproses 'n interaktiewe proses waardeur verskillende vlakke van bestuur eienaarskap geneem het van en aktief deelgeneem het aan die opstel van die begroting vir die volgende jaar, met inagneming van die tendense van die verlede, risiko's en bekommernisse, meting aan norme, sowel as toekomstige doelwitte en planne.

Tydens so 'n interaktiewe proses was daar minstens 260 bestuurders wat vir meer as 400 organisasie-eenhede in byna 6 600 KFS-rekeninge begroot het. Hierdie interaktiewe proses het elke jaar in Junie begin.

Vroeg in 2016 is die projek vir die implementering van die NWU se struktuur-en-bedryfsmodel goedgekeur. Die doel van hierdie projek was om die goedgekeurde NWU-strategie te operasionaliseer deur verdere gedetailleerde organisatoriese ontwerp wat die laervlakstrukture, posprofile en bedryfsmodelle insluit.

Die projekspanne wat aan hierdie projek gewerk het, het bestaan uit verskillende vlakke van bestuur, dieselfde bestuurders wat elke jaar aktief deelneem aan die samestelling van die begroting. Hierdie bestuurders is gevra om hulle tot hoëgehalte-insette te verbind om die sukses van die projek te verseker.

Die projek het vroeg in die jaar begin en die nuwe organisasiestruktuur is in Desember 2016 voorgelê vir goedkeuring deur die Raad.

Dit was duidelik dat die begrotingsproses en die projek vir die implementering die NWU-struktuur-en-bedryfsmodel baie ure se aandag van dieselfde groep bestuurders geëis het en dat die tydlyne van die twee prosesse oorvleuel.

Verder het die verandering in die organisasiestruktuur die top-, senior en middelbestuursvlakke wesenslik beïnvloed, en dit was dieselfde bestuurders wat ook vir die opstel en bestuur van die begroting verantwoordelik was. As gevolg van die onsekerheid is die eienaarskap van die begroting op die verskillende vlakke van bestuur ook gekompromitteer.

In die lig van bogenoemde het die Finansiële Komitee die hersiene begrotingsproposies goedgekeur, dit wil sê om die NWU se 2017-begroting op 'n hoë strategiese vlak saam te stel deur die inligting in die Jaarlikse Prestasieplan (JPP) en die 2016-begroting as basis te gebruik.

Die ideaal was steeds dat die ooreengekome verhoudings gebruik sou word om die NWU na die ideale kombinasie van inkomste en uitgawes te bestuur, met die hoofdoel om finansiële langtermynvolhoubaarheid vir die NWU te verseker.

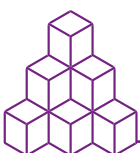
Waar van toepassing, is drie scenario's (ergste geval, waarskynlikste en beste geval) voorberei en die risikoverligtingsplan het op die verskil tussen die waarskynlikste en die ergste scenario gefokus.

Die bygewerkte ministeriële verklaring wat vroeg in September 2016 ontvang is, die inligting wat beskikbaar was ná die aankondiging deur die minister op 19 September 2016 aangaande die jaarlikse klageldverhoging en ander tersaaklike inligting wat beskikbaar was, is by die opstel van die 2017-begroting in ag geneem.

Omdat prestasieooreenkomste van alle personeel aan die Jaarlikse Prestasieplan (JPP) gekoppel is, bly al die verskillende vlakke van bestuur by die bestuur van die begroting betrokke.

In die loop van enige gegewe jaar bly alle personele wat finansies hanteer, ten nouste betrokke deur die maandelikse afwykingsverslagdoeningstrukture.

Afwykingsverslae is op kwartaalike grondslag tot op universiteitsbestuursvlak gemoniteer deur middel van die bestuursverslae wat by die Universiteitsbestuurskomitee (UBK) gedien het, en ook tweejaarlikse aan die Finansiële Komitee van die Raad gerapporteer is. Vir geldstroom (GS) 2, 3 en 5 word slegs toegelaat dat inkomste wat werklik ontvang is, bestee word.



Oorsig van finansiële prestasies

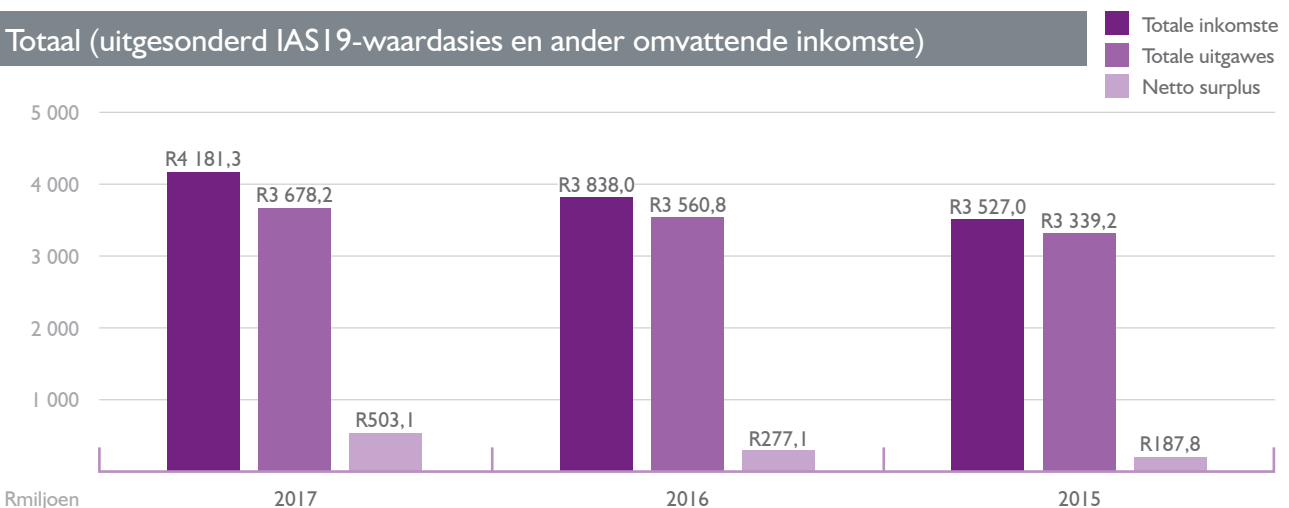
Die finansiële oorsig vir die jaar geëindig 31 Desember 2017 word onder die volgende opskrifte aangebied:

Winsgewendheid en groei

Die totale inkomste van die universiteit het gedurende 2017 met 8,9% tot R4 181,3 miljoen gestyg (2016: R3 838,0 miljoen), en het met 18,6% vergeleke met 2015 (R3 527,0 miljoen) toegeneem. Totale uitgawes van R3 678,2 miljoen (uitgesonderd die effek van IAS19-waardasies) het met 3,2% vir die 2017- finansiële jaar gestyg (2016: R3 560,8 miljoen), en met 10,1% sedert 2015. Die universiteit se totale surplus uit bedrywighede (herhalend en nieherhalend) is dus R503,1 miljoen vir 2017 (2016: R277,1 miljoen en 2015: R187,8 miljoen).

Die impak van IAS19-waardasies op uitgawes is 'n geringe styging van R1,8 miljoen vir 2017 (2016: daling van R3,9 miljoen), vergeleke met die beduidende styging van R106,8 miljoen vir 2015. Die netto surplus vir 2017 soos in die gekonsolideerde staat van omvattende inkomste weerspieël, is R501,2 miljoen (2016: R281,0 miljoen en 2015: R81,0 miljoen) en verteenwoordig 12,0% van totale inkomste, vergeleke met 7,3% vir 2016 en slegs 2,3% vir 2015. Daar was dus 'n styging van 9,6% gedurende twee finansiële jare.

Totaal (uitgesonderd IAS19-waardasies en ander omvattende inkomste)



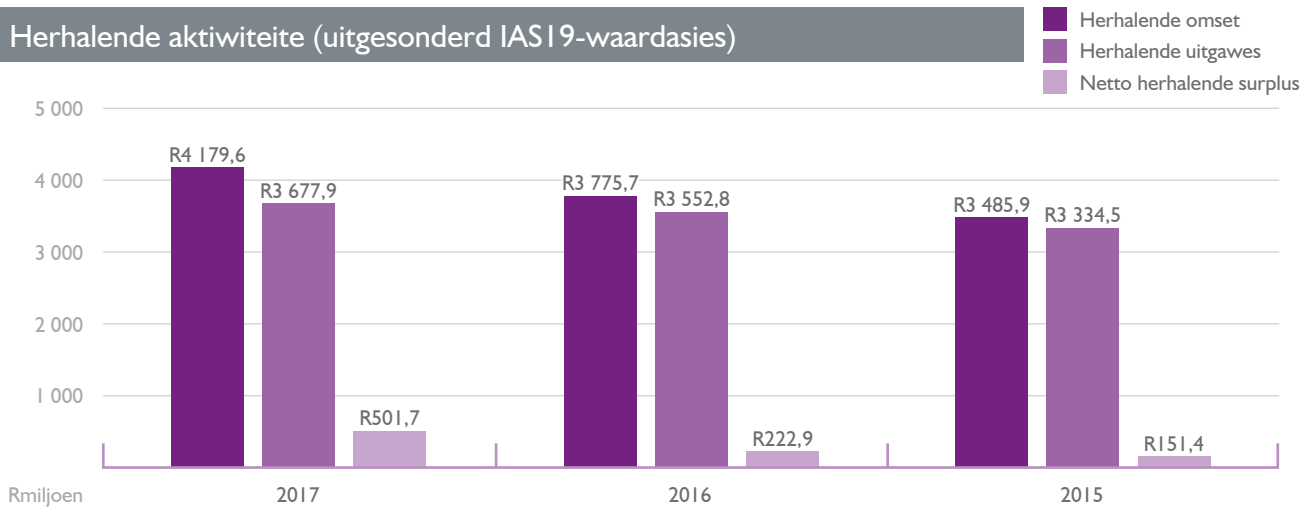
Die totale inkomste van die universiteit slegs uit herhalende aktiwiteite het met 10,7% tot 'n totale inkomste van R4 179,6 miljoen toegeneem, terwyl die totale uitgawes uit herhalende aktiwiteite (uitgesonderd die effek van IAS19-waardasies) met 3,5% tot 'n totale uitgawe van R3 677,9 miljoen vir 2017 toegeneem het. Die surplus van die 2017-finansiële jaar uit herhalende aktiwiteite verteenwoordig 12,0% (2016: 5,9% en 2015: 4,3%) van die totale herhalende inkomste.

Die styging in die surplus uit herhalende aktiwiteite kan toegeskryf word aan 'n aantal faktore, waaronder

- tydsberekeningsverskille weens makro-instandhoudingsprojekte wat uitgestel en na 2018 oorgedra moes word weens die DHOO wat die goedkeuring van hierdie projekte uitgestel het;
- strategiese projekte wat laat begin of uitgestel is as gevolg van die prioriteit wat aan die projek vir die implementering van die NWU se struktuur-en-bedryfsmodel verleen is;
- addisionele NSFAS-toedelings, wat tot 'n hoër getal inskrywings gelei het; en 'n afname in die voorsiening vir twyfelagtige skuld van sowat R50 miljoen teenoor vorige jare se verhogings;
- personeelbesparings op vakante poste wat R37 miljoen beloop het, ens.

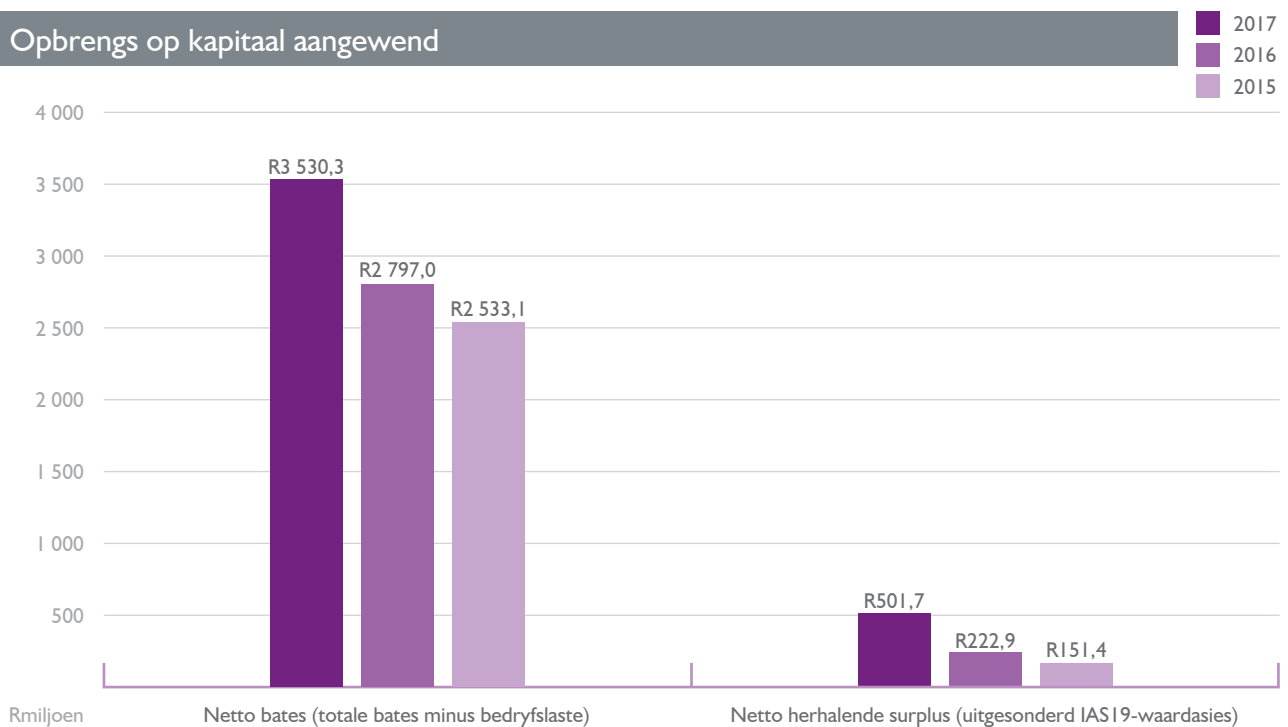


Herhalende aktiwiteite (uitgesonderd IAS19-waardasies)



Die universiteit se opbrengs uit herhalende bedryfsaktiwiteite (uitgesonderd die effek van IAS19-waardasies) op aangewende kapitaal (totale bates minus bedryfslaste) het tot 14,2% verbeter (2016: 8,0%) en vergelyk gunstig met die 6% van 2015. Dit is hoofsaaklik te wyte aan 'n styging in die herhalende surplus ten spyte van 'n styging van 26,22% in netto bates.

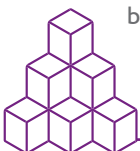
Opbrengs op kapitaal aangewend



Inkomste uit staatstoewysings (subsidies en toelaes) verteenwoordig 41,5% van totale inkomste (2016: 40,1% en 2015: 38,8%) – 'n toename van 12,4% van 2016 tot 2017 – vergeleke met die 12,8% toename in die bedrag wat van 2015 tot 2016 ontvang is. 'n Beduidende gedeelte van die styging kan toegeskryf word aan die 0%-klasgeldverhoging- en gapingsbefondsingtoelae en is dus 'n vervanging van klasgeld in teenstelling met 'n werklike styging in inkomste. Totale staatsubsidies van 38,1% bestaan uit 'n 38,1%-bloktoelae, 1,8% toelae vir die

0%-verhoging in klas- en koshuisgeld en 1,6% geoormerkte toelae. Geoormerkte toelae ten bedrae van R35,3 miljoen is uitgestel (2016: R31,9 miljoen en 2015: R38,7 miljoen).

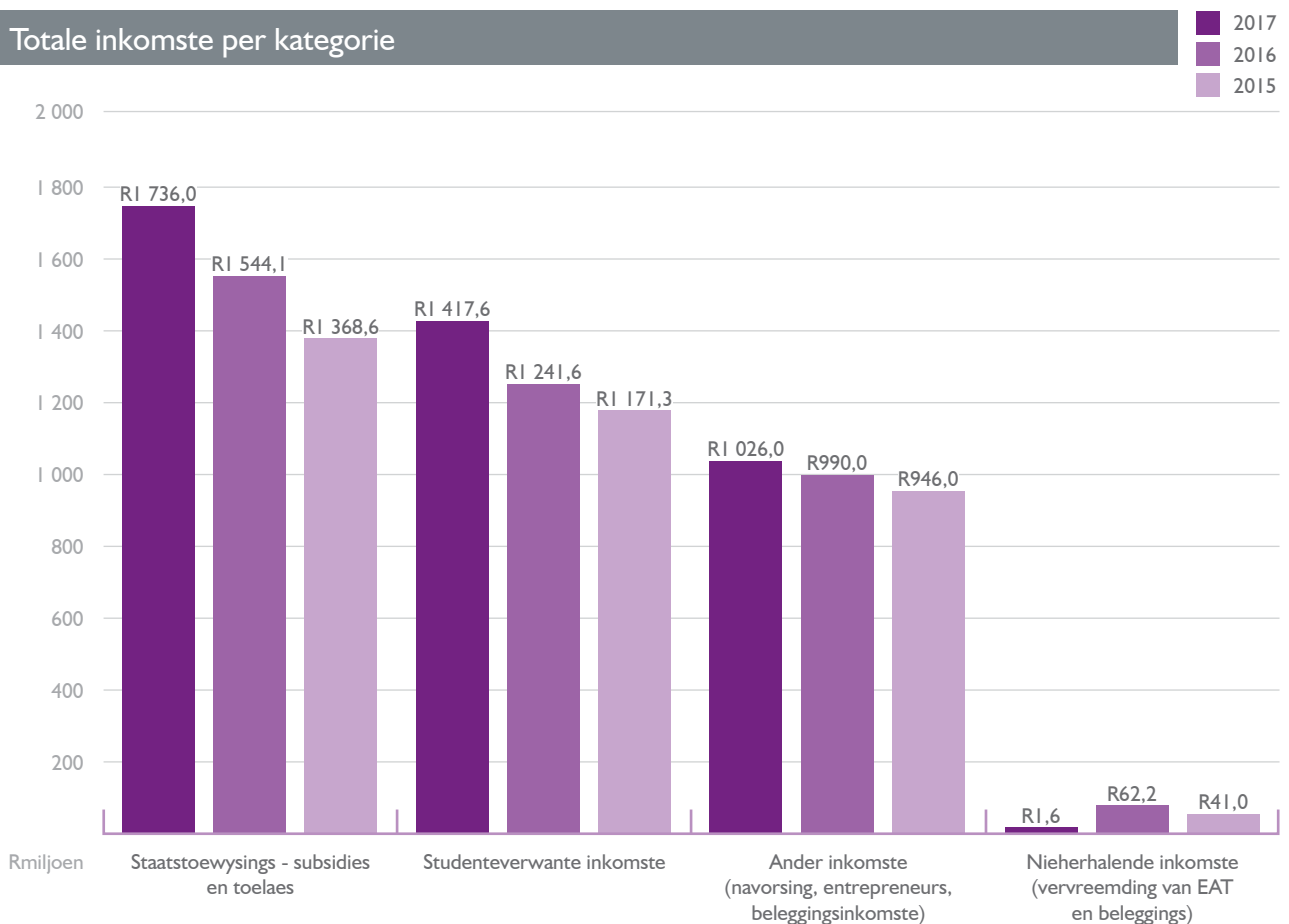
Klasgeld vir 2017 het met 8% gestyg, vergeleke met die 0,0% vir 2016, volgens die aankondiging deur die minister op 23 Oktober 2015 (gemiddelde styging van 9,25% vir 2015). Studentverwante inkomste was 14,2% hoër as in 2016 hoofsaaklik as gevolg van addisionele NSFAS-befondsing wat 'n hoër aantal inskrywings (2016: 6,0% en 2015: 17,2%)



moontlik gemaak het. Bykomende gapingsbefondsing van R42,3 miljoen is van die DHOO ontvang om die fooiverhoging van 8% te oorbrug vir studente wat kwalifiseer om hierdie befondsing te ontvang. Die totale studentverwante inkomste verteenwoordig 33,9% van die totale inkomste (2016: 32,4% en 2015: 33,2%).

Ander inkomste verteenwoordig 24,6% van totale inkomste (2016: 27,4% en 2015: 28,0%). Hierdie verhouding sluit in niebedryfsinkomste wat vergelykbaarheid kan beïnvloed, na gelang van gebeure en verwante bedrae per jaar.

Totale inkomste per kategorie



Totale uitgawes (uitgesonderd IAS19- totale aansuiwerings) het met 3,3% gestyg (2016: 6,6% en 2015: 6,5%).

Personeelvergoeding (uitgesonderd totale IAS19-aansuiwerings) het met 5,4% toegeneem en toon 'n afwaartse neiging vergeleke met vorige jare (2016: 7,3% en 2015: 9,3%). Die styging weerspieël 'n kombinasie van die 7,0% lewenskosteaanpassing in April 2017 en die besparings op vakatures weens die herstruktureringproses. Die totale koste van personeeluitgawes vir 2017 het tot 49,3% (2016: 50,9% en 2015: 51,6%) van totale inkomste afgeneem, wat binne die teiken van 52% bly.

Die algehele effek van IAS19-waardasies beloop 'n styging van R1,8 miljoen in personeeluitgawes (herhalend en nieherhalend) vir 2017 (2016: daling van R3,9 miljoen en 2015: styging van R106,8 miljoen). Die standaard vereis van 'n entiteit om 'n uitgawe te erken wanneer dit die

ekonomiese voordele voortspruitend uit die dienste gelewer deur 'n werknemer in ruil vir werknemersvoordele verbruik. Met inagneming van al die aannames en beïnvloedingsfaktore asook die sensitiwiteit van die waardasie vir enige verandering in hierdie faktore, word die uitwerking van die totale IAS19-aansuiwerings dus uit die oorsig uitgesluit.

Bedryfsuitgawes het persentasiegewys onveranderd gebly vergeleke met 2016. Gedurende 2016 het bedryfsuitgawes met 10,6% gestyg vergeleke met 2015 (2015: 0,9% toename). Bedryfsuitgawes verteenwoordig 35,4% van totale inkomste (2016: 38,6% en 2015: 37,9%), wat laer as die gestelde teiken van 42% is.

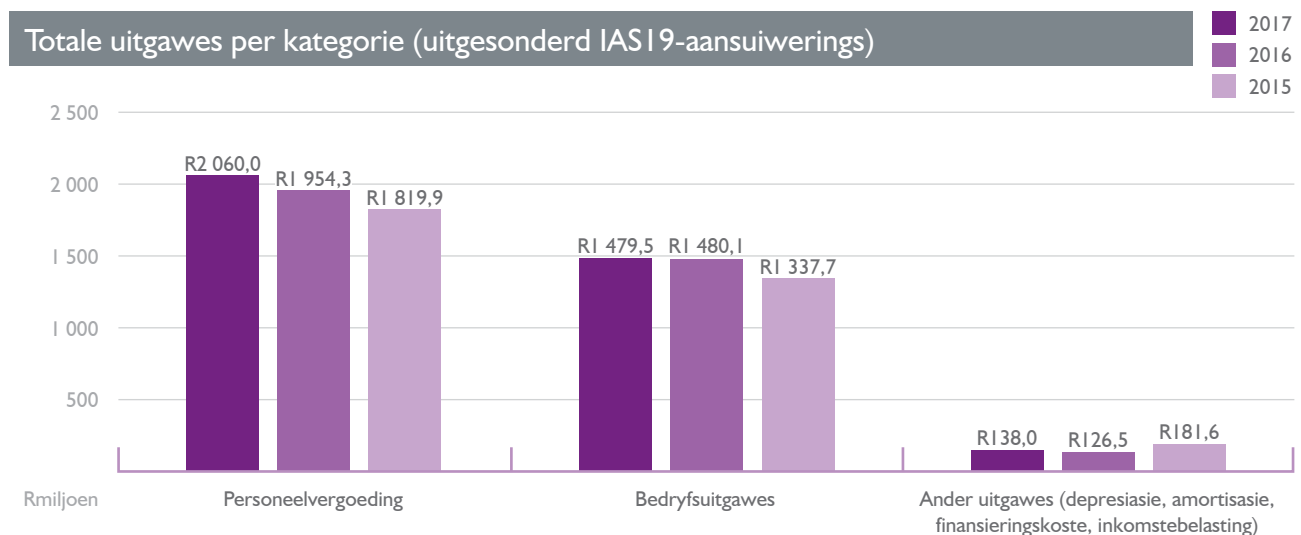
Uitgawes sluit in 'n bedrag van R52,4 miljoen (2016: R37,8 miljoen en 2015: R35,4 miljoen) wat as onverhaalbare en twyfelagtige skuld afgeskryf is. As gevolg van die addisionele NSFAS-toekennings het die voorsiening vir



slegte skuld ten opsigte van studentedebiteure vir 2017 met R51,1 miljoen gedaal, hoewel R46 miljoen nog steeds deur NSFAS aan die NWU verskuldig was by die skryf van hierdie verslag (stygings in 2016: R23,4 miljoen en 2015: R34,1 miljoen). Studentedebiteureverwante uitgawes beloop dus R1,3 miljoen vir die huidige jaar, vergeleke met die R61,2 miljoen vir 2016 en R69,5 miljoen vir 2015. Die studenteskuldverhouding (voor waardedaling) sal waarskynlik minder as 20,0 % vir die sektor wees. Die NWU toon 'n verhouding van 17,1% vir 2017 (2016: 18,2% en 2015: 15,6%).

Ander uitgawes met betrekking tot depresiasie en finansieringskoste het met 9,1% toegeneem. 'n Groot belegging in eiendom, aanleg en toerusting wat via die geormerkte befondsing van die DHOO se infrastruktuur-en-doeltreffendheid-projek van die vorige jaar befonds is, gaan steeds op gereelde basis voort.

As gevolg van die impak van geen verhoging in klasgelde nie vir 2016 is streng monitering van inkomste en uitgawes geïmplementeer en het streng begrotingsbeheermaatreëls tot 'n verhoogde bewustheid van besparings gelei. Hierdie bewustheid en gedrag het in 2017 voortgeduur. Soos hierbo genoem, kan 'n gedeelte van die besparings toegeskryf word aan tydskereeningverskille en sal dit in 2018 'n besteding teen reserwes tot gevolg hê.

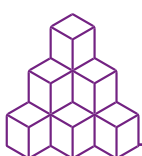


Ekwiteit

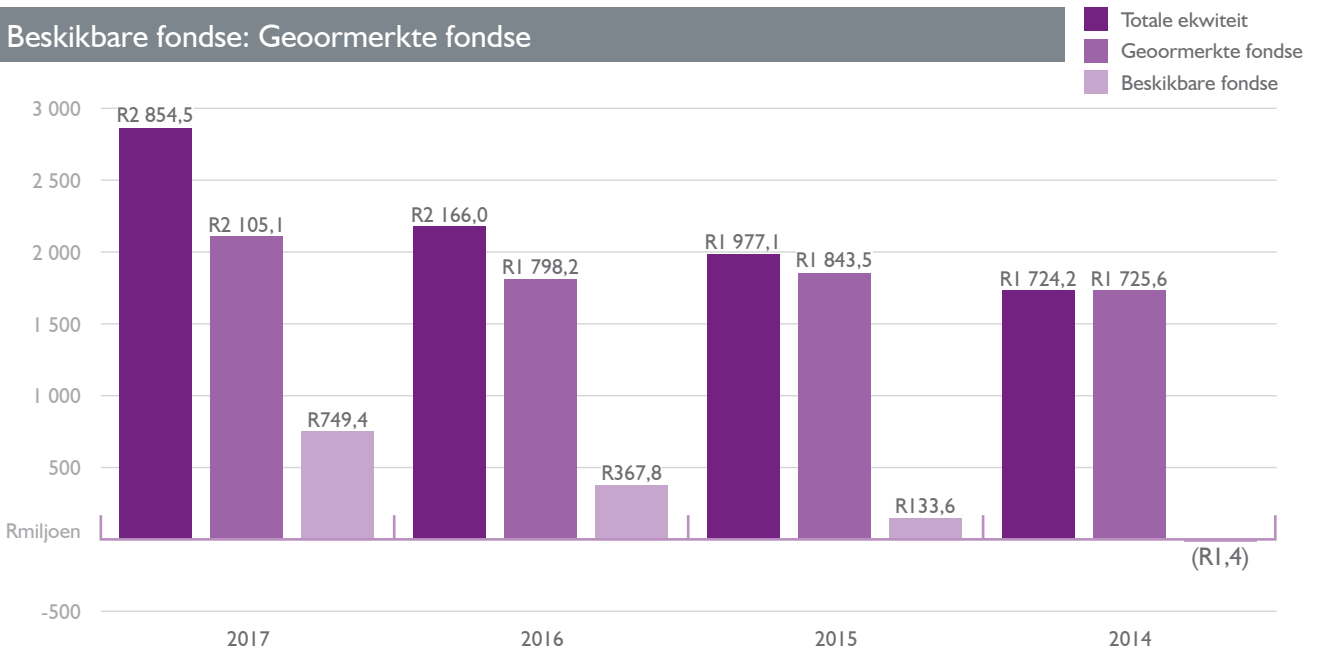
Die universiteit se ekwiteit het met 31,8% in die 2017-finansiële jaar toegeneem (2016: 9,5% en 2015: 14,6%), hoofsaaklik as gevolg van die hoër surplus as waarvoor daar gemik is, 'n styging van R140,8 miljoen in die netto batewaarde van personeelvoordele (pensioenfonds en ongeskiktheidsreserwefonds) op 31 Desember 2017 – ooreenkomstig die eksterne aktuariële waardasie ingevolge IAS19 (2016: daling van R106,8 miljoen en 2015: styging van R104,0 miljoen). Ongerealiseerde herwaardasiewinst op beleggings het gedurende 2017 met 37,1% toegeneem. Belegging in eiendom, aanleg en toerusting het ook tot die hoër persentasie bygedra.

Die beskikbare fondse het gestyg tot 26,3% van die totale ekwiteit (2016: 17,0% en 2015: 6,8%), hoofsaaklik as gevolg van die surplus van 12%, wat bo die teiken van 3% tot 6% op herhalende aktiwiteite is. Sommige infrastruktuur-en ander projekte het in 2017 laat begin en sal slegs in 2018 voltooi word – dus sal besteding teen opgehoopte beskikbare 2017-reserwes gedurende 2018 plaasvind.

Die volhoubaarheidsverhouding van ekwiteit oor totale uitgawes vir die jaar is 0,78 vir 2017 (2016: 0,61 en 2015: 0,57). Die tendens, sowel as die aansienlike verbetering in raadsbeheerde reserwes (toegeneem van -R1,4 miljoen in 2014 tot R749,4 miljoen in 2017) dui op die verbintenis van die NWU om die DHOO-norm van 1,0 te behaal.



Beskikbare fondse: Geormerkte fondse

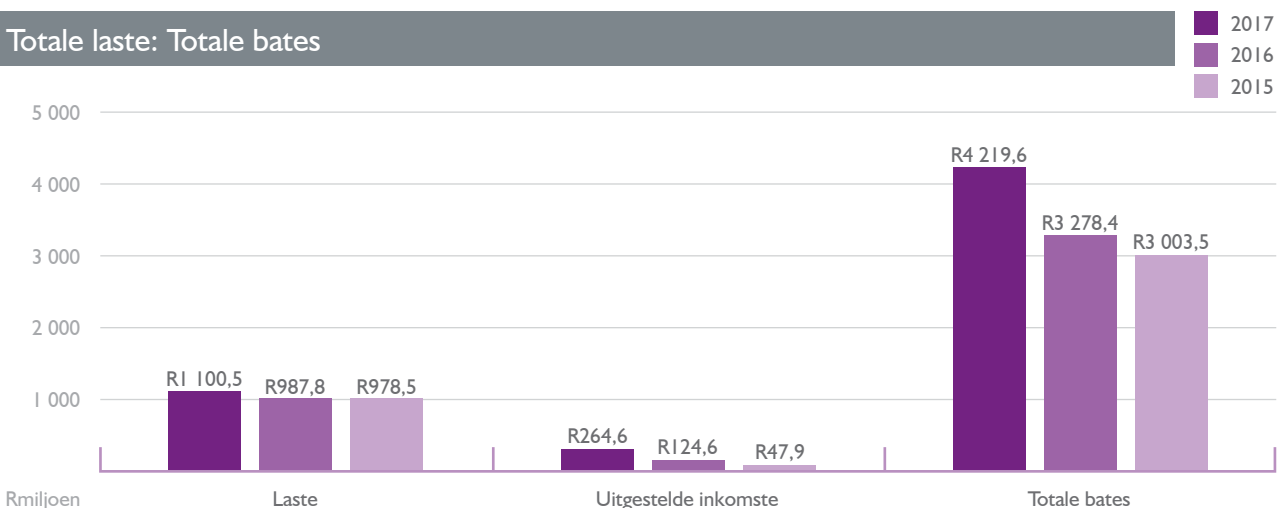


Solvabiliteit

Die totale laste (R1 365,1 miljoen) op jaareinde vir 2017 uitgedruk oor totale ekwiteit (R2 854,5 miljoen) gee die universiteit se verhouding van skuld tot ekwiteit weer as 0,48 (2016: 0,51 en 2015: 0,52). Dit is die gevolg van 'n styging van 31,8% in ekwiteit (2016: 9,5% en 2015: 14,6%) om die redes wat hierbo verduidelik is, en 'n styging

van 22,7% in totale laste (2016: 8,3%-styging en 2015: 0,4% daling). Die bedrag van R256,8 miljoen (insluitende opgehoopde rente) met betrekking tot die vorige sowel as die nuwe siklus van infrastruktuurtoekennings is by totale laste onder uitgestelde inkomste ingesluit.

Totale laste: Totale bates



Die totale laste uitgedruk oor totale bates toon 'n verbeterde verhouding van 0,32 vir die jaar (2016 en 2015: 0,34). Totale laste word dus 3,09 keer deur totale bates gedek (2016: 2,95 en 2015: 2,93 keer). Solvabiliteitsverhoudings gee steeds 'n duidelike aanduiding dat die universiteit solvent is en in staat is om sy verpligtinge op die lang en kort termyn na te kom.

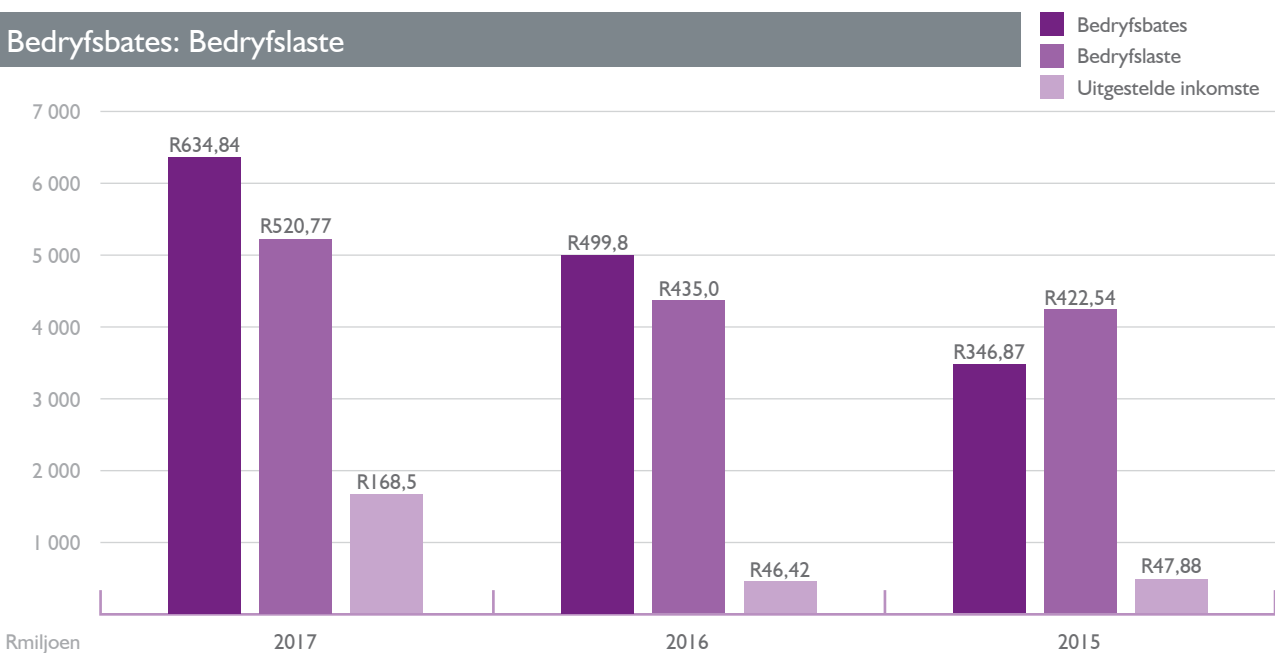


Likiditeit

Die bedryfskapitaalverhouding dui aan dat die bedryfslaste 0,92 maal deur die huidige bates gedek word (2016: 1,04 maal en 2015: 0,74 maal). Indien die ontleding in randwaarde uitgedruk word, het die bedryfsbates met R135,0 miljoen vir die 2017- finansiële jaar toegeneem, terwyl die bedryfslaste vir dieselfde tydperk met R207,9 miljoen toegeneem het. Bedryfsbates het hoofsaaklik toegeneem as gevolg van oordragte uit langtermynbeleggings waardeur kontant en kontantekwivalente met R105,6 miljoen toegeneem het.

Die bedryfskapitaalverhouding het afgeneem vergeleke met 2016, hoofsaaklik as gevolg van die insluiting van R168,5 miljoen se uitgestelde inkomste (24,4% van totale bedryfslaste) wat verband hou met infrastruktuurtoelae wat na verwagting gedurende 2018 benut sal word. Vir 2016 sal hierdie gedeelte van uitgestelde inkomste slegs 9,6% (R46,4 miljoen) van totale bedryfslaste verteenwoordig. Indien dit in ag geneem word, verander die bedryfskapitaalverhouding tot 2,5 maal (2016: 2,4 maal en 2015: 1,7 maal), en dis in ooreenstemming met die norm van 2:1.

Bedryfsbates: Bedryfslaste



Die netto waarde van bedryfskapitaal, beleggings en totale laste vir 2017 het tot R1 100,3 miljoen verbeter (2016: R732,5 miljoen en 2015: R494,9 miljoen) – wat 'n styging van 122,3% van 2015 tot 2017 verteenwoordig.

	2017	2016	2015
	Rmiljoen	Rmiljoen	Rmiljoen
Beleggings	1 830,6	1 345,1	1 174,4
Bedryfsbates	634,8	499,8	346,9
Totale laste	(1 365,1)	(1 112,4)	(1 026,4)
Netto beleggings, bedryfsbates en totale laste	1 100,3	732,5	494,9
Kapitaalverpligtinge (infrastruktuur)	(65,8)	(67,1)	(25,5)
Netto kontant ná kapitaalverpligtinge	1 034,5	665,4	469,4



Die kontantvloeisituasie word noulettend gemoniteer om 'n optimale balans tussen langtermyn- en korttermynbeleggings te bereik sodat beleggingsinkomste geoptimaliseer word sonder om die vloei van besigheid in die gedrang te bring.

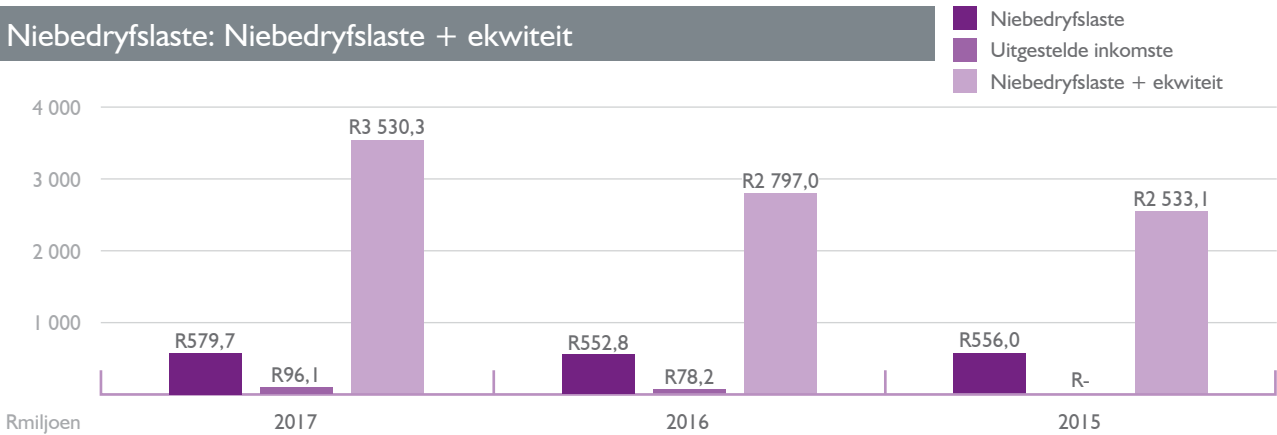
Hefboomfinansieringsverhoudings

Hefboomverhoudings ontleed die mate waarin langtermynfinansiering as 'n bron van finansiering gebruik word. Dit is 'n aanduiding van likiditeit op die langer termyn.

Niebedryfslaste verteenwoordig 19,1% van totale fondse aangewend (2010: 22,6% en 2015: 21,9%).

Hierdie verhouding het afgeneem, aangesien ekwiteit met 'n groot marge toegeneem het, leningsverpligtinge afgeneem het en infrastruktuurtoelae wat na verwagting in 2018 benut sal word na bedryfslaste oorgedra is.

Niebedryfslaste: Niebedryfslaste + ekwiteit



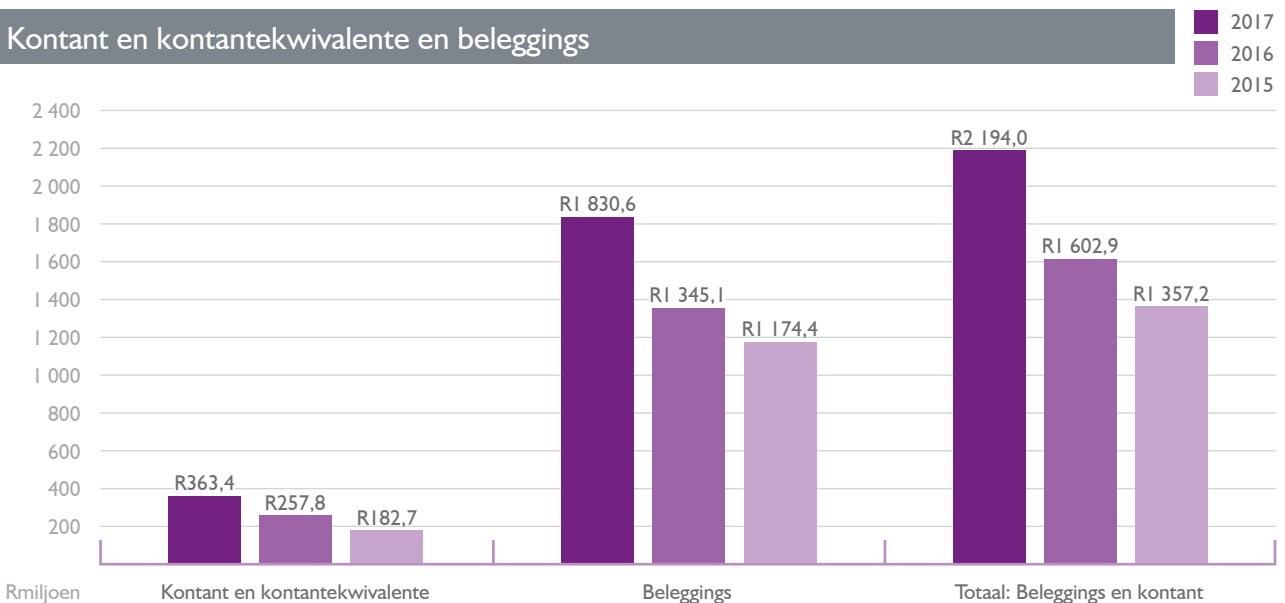
Kontantvloei

Die universiteit het 'n surplus van R503,1 miljoen gegeneer vir die 2017- finansiële jaar (2016: R277,1 miljoen en 2015: R187,8 miljoen), uitgesonderd totale IAS19-aanpassings, en die netto kontantvloei bedrag wat uit bedryfsaktiwiteite gegeneer is, was R722,6 miljoen (2016: R271,2 miljoen en 2015: R180,6 miljoen). Die totale netto kontantvloei het in 2017 met R105,6 miljoen gestyg, met inagneming van onder andere R157,0 miljoen netto beleggingsinkomste, oordrag van kontant en kontantekwivalente na langertermyn-beleggings (R445,3 miljoen) en die belegging in eiendom, aanleg en toerusting (R321,0 miljoen).

Vir die 2016 finansiële jaar het die netto kontantvloei met R75,0 miljoen toegeneem en vir 2015 met R11,3 miljoen.

Die kontantverhouding van kontant en kontantekwivalente (met inbegrip van die huidige gedeelte van beleggings) oor bedryfslaste (uitgesonderd die huidige gedeelte van uitgestelde infrastruktuurinkomste) toon dat bedryfslaste 2,0 maal deur beskikbare kontant en kontantekwivalente vir 2017 gedek word (2016: 1,8 keer en 2015: 1,3 keer). Die norm is op 1,4 maal gestel. Die NWU is in 'n lewensvatbare kontantvloeisituasie.

Kontant en kontantekwivalente en beleggings



Ten slotte

Met betrekking tot die universiteit as 'n tersiëre instelling met die kernbesigheid van onderrig-leer, navorsing en implementering van kundigheid (insluitende gemeenskapsdiens) het die NWU weer eens wesenslike waarde tot die ekonomie toegevoeg en kon hy sy finansiële doelwitte verwesenlik. In hierdie verband kan die volgende uitgelig word:

- Die NWU voorsien steeds bekostigbare hoër onderwys.
- 16 004 studente het gedurende 2017 grade en diplomas ontvang.
- Ten spyte van die finansiële impak as gevolg van geen klasgeldverhoging nie, het die universiteit daartoe verbind gebly om akademiese prestasie te ondersteun en te verbeter deur beurse van R201,9 miljoen uit eie fondse aan studente toe te ken.
- Die kontantvloei-belegging in eiendom, aanleg en toerusting beloop R321,0 miljoen (2016: R164,9 miljoen en 2015: R145,7 miljoen), wat hoofsaaklik toe te skryf is aan die DHOO befondsing vir infrastruktuur en doeltreffendheid. (Nie alle projekte is afgehandel nie, wat tot gevolg gehad het dat makro-instandhouding na 2018 oorgedra is.) Totale bates het met 28,7% toegeneem (2016: 9,1% en 2015: 9,0%).
- Die beskikbare reserwes is tot 26,3% van die totale ekwiteit vanaf 'n baie lae basis aan einde van 2014 verhoog (hoewel 'n mate van besteding teen hierdie reserwe verwag kan word, soos hierbo verduidelik).
- Gedurende die 2017- finansiële jaar is 'n gesonde solvensiëstand en optimale likiditeitsvlakke gehandhaaf ten einde te verseker dat die NWU 'n lopende saak bly.

Die Raad en bestuur is saam daartoe verbind om die NWU op so 'n wyse te bestuur dat die gesonde finansiële stand in 2018 gehandhaaf sal word. Daar moet uitgewys word dat ons twee grootste bronne van inkomste, naamlik staatsubsidie en onderriggeldverwante inkomste van altesaam 75,4% van omset (2016: 72,5% en 2015: 72%), albei gedurende 2017 toegeneem het – wat ons afhanklikheid van hierdie eerstegeldstroomfondse beklemtoon. Derdegeldstroominkomste verminder jaar op jaar as 'n persentasie van totale inkomste, wat druk op die lewensvatbaarheid van die universiteit plaas. Die universiteit verkeer verder onder druk van die wydverspreide moeilike en swak Suid-Afrikaanse ekonomie en omstandighede.

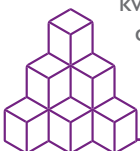
Die grootste uitdaging vir die NWU en die hoëronderrigsektor in die geheel bly steeds om studente in die sogenaamde “vergete middelinkomstegroep”, wat nie hul studie kan bekostig nie maar wat ook nie vir studieleninge kwalifiseer nie, tegemoet te kom sonder om afbreuk aan die gehalte van ons onderrig te doen.



MNR F STRYDOM
VOORSITTER VAN DIE FINANSIËLE KOMITEE



ME E DE BEER
UITVOERENDE DIREKTEUR: FINANSIES EN FASILITEITE



GEKONSOLIDEERDE STAAT VAN FINANSIËLE POSISIE op 31 Desember 2017

	2017 R'000	%	2016 R'000	%
BATES				
Niebedryfsbates	2 922 667	69,3	2 238 325	68,2
Eiendom, aanleg en toerusting	1 360 752	32,2	1 180 478	36,0
Beleggingseiendomme	19 328	0,5	19 826	0,6
Ontasbare bates	950	0,0	950	0,0
Beleggings	1 168 428	27,7	804 753	24,5
Ekwiteitsverantwoorde beleggingsinstansies	107	0,0	20	0,0
Uitgestelde inkomstebelastingbates	119	0,0	100	0,0
Werknemervoordele	372 983	8,9	232 198	7,1
Bedryfsbates	1 296 911	30,7	1 040 119	31,8
Voorraad	24 907	0,6	25 396	0,8
Handels- en ander debiteure	236 277	5,6	216 614	6,6
Huidige gedeelte van beleggings	662 071	15,7	540 320	16,5
Niebedryfsbates geklassifiseer as gehou vir verkoop	10 229	0,2	0	0,0
Kontant en kontantekwivalente	363 427	8,6	257 789	7,9
Total bates	4 219 578	100,0	3 278 444	100,0
EKWITEIT EN LASTE				
Ekwiteit beskikbaar	2 854 461	67,6	2 166 050	66,1
Opgelope fondse	2 853 725	67,6	2 165 418	66,1
Niebeherende belang	736	0,0	632	0,0
Totale laste	1 365 117	32,4	1 112 394	33,9
Niebedryfslaste	675 849	16,0	630 973	19,3
Langtermynlenings	22 570	0,5	33 082	1,0
Werknemervoordele	557 143	13,2	519 679	15,9
Uitgestelde inkomste	96 136	2,3	78 212	2,4
Bedryfslaste	689 268	16,4	481 421	14,6
Handels- en ander krediteure	295 595	7,0	301 134	9,2
Huidige inkomstebelastingaanspreeklikheid	358	0,0	1 010	0,0
Huidige gedeelte van langtermynlenings	11 471	0,3	10 777	0,3
Huidige gedeelte van werknemervoordele	37 050	0,9	29 417	0,9
Huidige gedeelte van uitgestelde inkomste	168 499	4,0	46 422	1,4
Studentedeposito's en vooruitbetaalde inkomste	176 295	4,2	92 661	2,8
Totale ekwiteit en laste	4 219 578	100,0	3 278 444	100,0



GEKONSOLIDEERDE STAAT VAN OMVATTENDE INKOMSTE vir die jaar geëindig 31 Desember 2017

	2017 R'000	% of totale inkomste	2016 R'000	% of totale inkomste
HERHALENDE ITEMS	500 363	12,0	228 547	5,9
Inkomste	4 179 605	100,0	3 775 729	98,3
Staatstoewysings - subsidies en toelaes	1 736 018	41,5	1 544 095	40,1
Klas- en ander gelde	1 417 592	33,9	1 241 629	32,4
Inkomste uit kontrakte (navorsing en ander)	214 449	5,1	198 732	5,2
Inwoning en voedseldienste	302 823	7,3	299 573	7,8
Dienste - entrepreneursaktiwiteite	281 344	6,7	284 226	7,4
Private geskenke en toelaes	62 871	1,5	54 784	1,4
Beleggingsinkomste	164 508	4,0	152 690	4,0
Uitgawes	3 679 242	88,0	3 547 182	92,4
Personeelvergoeding	2 060 667	49,3	1 954 269	50,9
IAS19 - aanpassings (werknemervoordele)	1 838	0,0	(3 908)	(0,1)
Bedryfsuitgawes	1 479 498	35,4	1 480 070	38,6
Depresiasie	128 722	3,1	101 527	2,6
Finansieringskoste	8 517	0,2	15 224	0,4
NIEHERHALENDE ITEMS	1 424	0,0	54 215	1,4
Inkomste	1 649	0,0	62 230	1,7
Wins op vervreemding van eiendom, aanleg en toerusting	1	0,0	39	0,0
Wins op beleggings	1 058	0,0	3 332	0,1
Winsdeel vanuit ekwiteitsverantwoorde beleggings	87	0,0	0	0,0
Ander nieherhalende inkomste	503	0,0	58 859	1,6
Uitgawes	225	0,0	8 015	0,3
Verlies met vervreemding van eiendom, aanleg en toerusting	225	0,0	4 506	0,2
Verliesdeel vanuit ekwiteitsverantwoorde beleggings	0	0,0	3 509	0,1
Netto surplus voor inkomstebelasting	501 787	12,0	282 762	7,3
Inkomstebelastinguitgawe	531	0,0	1 740	0,0
Surplus vir die jaar (nota 1)	501 256	12,0	281 022	7,3
ANDER OMVATTENDE INKOMSTE	187 155		(92 102)	
Pensioenreserwefondse - surplus/(tekort)	129 679		(73 167)	
Ongeskiktheidsreserwefondse - surplus/(tekort)	4 755		(48 787)	
Gesondheidsorg (medies) - surplus	10 865		23 242	
Netto billike waarde toename op beskikbaar vir verkoop finansiële bates	41 856		6 610	
Totale omvattende inkomste vir die jaar	688 411		188 920	
NOTA 1:				
Om effek van IAS19 waardasies insake Werknemervoordele te illustreer				
Surplus vir die jaar vanuit normale bedryfs-aktiwiteite - voor totale IAS19 aanpassings	503 094	12,0	277 114	7,2
Werknemervoordele - IAS19 totale aanpassings	(1 838)	(0,0)	3 908	0,1
Surplus vir die jaar	501 256	12,0	281 022	7,3



KORPORATIEWE BESTUUR WAT WAARDE ONDERSTEUN

RAADS- VERKLARING OOR KORPORATIEWE BESTUUR

Die NWU is verbind tot die beginsels van dissipline, deursigtigheid, onafhanklikheid, aanspreeklikheid, verantwoordelikheid, regverdigheid en maatskaplike verantwoordelikheid, soos voorgestaan in King IV.

Gevollik het die Raad gedurende die oorsigtydperk die Praktyk- en Gedragskode en die Kode vir Etiese Gedrag en Praktyk toegepas soos uiteengesit in die King IV-verslag. Deur hierdie kodes te ondersteun, erken die Raad dat dit nodig is om die besigheid van die NWU met integriteit en in ooreenstemming met algemeen aanvaarde praktyke te bedryf.

Die monitering van die NWU se voldoening hieraan vorm deel van die mandaat van die Oudit-, Risiko- en Nakomingskomitee.

Daar is 'n duidelike onderskeid tussen die rolle en verantwoordelikhede van die raadsvoorsitter en dié van die visekanselier.

Goedkeuring vir die verklaring van die NWU-Raad verkry op 21 Junie 2018.

WAARDESKEPPING DEUR AANSPREEKLIKHEID EN DOELTREFFENDHEID: Die rol van die Raad en Raadskomitees

Die NWU-Raad neem sy toesighoudende rol ernstig op wat betref strategie, die versekering van behoorlike korporatiewe bestuur, die dryf van nakoming en risikobestuur en monitering van die bedrywighede van die universiteit.

Dit word gedoen in ooreenstemming met die bepalings van die Wet op Hoër Onderwys en die NWU-statuut. Die Raad is ook ten volle bewus van die vereiste van behoorlike korporatiewe bestuur as 'n hoeksteen vir waardeskepping.

Trouens, die publikasie van die NWU-statuut, die promulgering van die wysiging van die Wet op Hoër Onderwys en die publikasie van King IV was belangrike mylpale vir die nakoming van hoë korporatiewebestuurstandaarde en die skep van 'n waardegedrewe korporatiewebestuurstandaard.

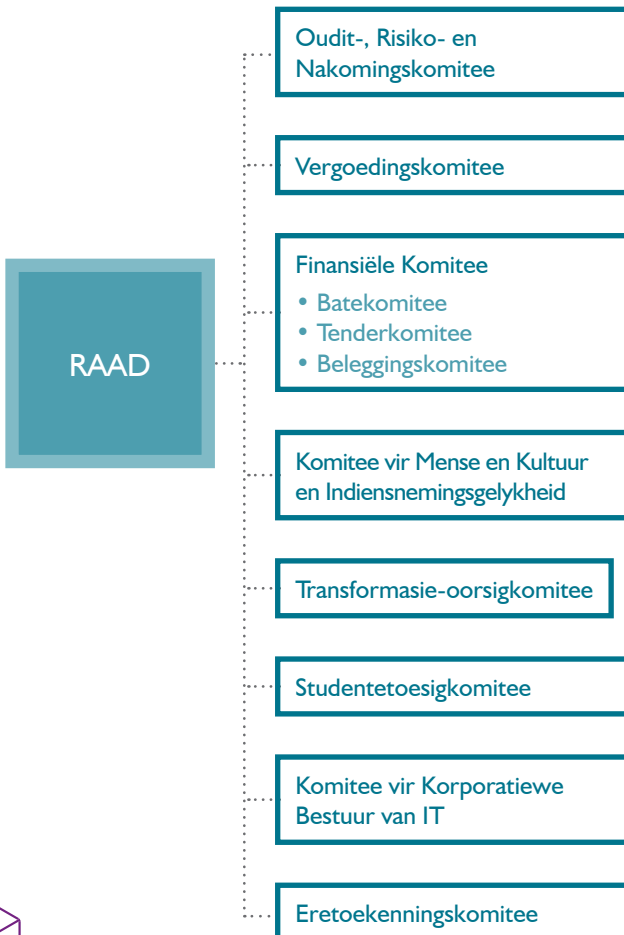
Die samestelling van ons Raad is in ooreenstemming met die riglyne van die Wet op Hoër Onderwys en die universiteit se Statuut. Van die 30 Raadslede is 60% ekstern en 40% intern, wat onafhanklikheid in die korporatiewebestuursongewing verseker.



Raadslede wat ekstern verkies of aangewys word		Raadslede wat intern verkies of aangewys word	
Ministeriële aanstellings	5	Bestuur: visekanselier en adjunkhoof	2
Donateurs	3	Senaat	3
Konvokasie	4	Akademiese personeel	2
Gemeenskapsleiers	3	Ondersteuningspersoneel	2
Spesifieke kundigheid	3	Verteenwoordigende Studenteraad	3
	18		12

Die rol van die Raad is om 'n etiese kultuur by die universiteit tot stand te bring, strategiese leierskap te bied, die prestasie van die bestuurspan te monitor en die totstandbrenging van doeltreffende beheermaatreëls te verseker, ten einde langtermyn groei en volhoubaarheid te verseker.

Die Raad het 'n aantal komitees tot stand gebring om advies te gee oor belangrike korporatiewebestuurskwessies en om die nodige toesig en leiding te verskaf om sy aanspreeklikheid te verbeter.

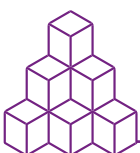


Die meeste van die komitees (met die uitsondering van die Oudit-, Risiko- en Nakomingskomitee en die Vergoedingskomitee) vergader twee maal per jaar en doen twee maal per jaar verslag aan die Raad. Die Oudit-, Risiko- en Nakomingskomitee en die Vergoedingskomitee vergader vier maal per jaar.

“Sien die inligting onder die opskrif: *Waardeskepping deur Raadskomiteewerk (bladsy 114) vir 'n opsomming van elke komitee se opdrag en sleutelfokusareas vir 2017.*”

Die volgende nuwe Raadslede het gedurende die verslagjaar by die Raad aangesluit:

- Prof N Diko – verkies deur die Senaat
- Mnr W Human – verkies deur die Konvokasie
- Mnr A Sorgdrager – verkies deur die Konvokasie
- Mnr LN Zibi – aangewys uit die geledere van die universiteit se gemeenskapsleiers
- Mnr I Klynsmith – aangewys uit die geledere van die universiteit se gemeenskapsleiers
- Mnr OB Mongale – aangewys deur die minister
- Mnr MJS Thabethe – aangewys deur die minister
- Mnr TC Kgomo – aangewys deur die minister
- Mnr F Strydom – aangewys deur die Raad vir spesifieke kundigheid



Die ampstermyn van die Raadsvoorsitter, advokaat dr Johan Kruger SC, het op 22 Maart 2017 verstryk, en dr Bismark Tyobeka is as nuwe voorsitter aangewys.

Raadsopleiding

Alle nuwe Raadslede wat in 'n bepaalde jaar aansluit, moet 'n induksiewerkswinkel bywoon om hulle te vergewis van die sleutelrolle en -verantwoordelikhede van NWU-Raadslede en om ingelig te word oor die universiteit se strategie, sowel as oor die Wet op Hoër Onderwys en die universiteit se Statuut.

Daar is ook van alle Raadslede verwag om die jaarlikse strategiese werkswinkel by te woon wat gefasiliteer is deur die Institute of Directors of South Africa (IoDSA). Die doel

met die werkswinkel was om 'n oorsig te verskaf van King IV en die impak daarvan op korporatiewe bestuur.

Gedragkode en verklaring van belange

Aan die begin van hul ampstermyne en elke jaar daarna moet alle Raadslede die Raad se Gedragkode onderteken en 'n volledige verklaring maak van ander direkteurskappe en alle belange.

Die doel van die verklaring van belange is om te verseker dat Raadslede nie hul posisies op die Raad gebruik om hulself of enige derde party te bevoordeel nie. 'n Register van al hierdie verklarings word deur die registrateur gehou en word op 'n gereelde basis deur die Raad se Uitvoerende Komitee in oënskou geneem.

Ontmoet ons Raadslede



1. PROF ND KGWADI
(50)
Visekanselier

Kwalifikasies BScEd (Universiteit van Noordwes), MSc (fisika) (Ball State University, VSA), MPhil (omgewingsreg en bestuur) (Universiteit van die Noorde), PhD (fisika-onderwys) (Potchefstroomse Universiteit vir Christelike Hoër Onderwys), PhD (bestuur – honoris causa) (Hanseo-Universiteit, Suid-Korea); aangestel vir 'n sesjaartermyn van 2014 tot 2020

Raadskomitee en totale aantal jare van dienslewering Alle Raadskomitees | Drie jaar van eerste termyn

Aantal komiteevergaderings en gemiddelde bywoning 62 - 85%

Direkteurskappe Geen



2. PROF JJ JANSE VAN RENSBURG
(66)
Adjunkhoof

Kwalifikasies BA (hoofvakke: Grieks, Latyn, filosofie), (Potchefstroomse Universiteit vir Christelike Hoër Onderwys – PU vir CHO), HonsBA (Grieks) (PU vir CHO), MA (Grieks) (PU vir CHO), ThB (PU vir CHO), vierjarige bedieningskandidaatsertifikaat TSP, ThM (PU vir CHO), ThD (Nuwe-Testamentiese hermeneutiek) (PU vir CHO), aangewys vir 'n termyn van ses maande van Julie tot Desember 2017

Raadskomitee en totale aantal jare van dienslewering Raad se UK | Ses maande

Aantal komiteevergaderings en gemiddelde bywoning 14 - 93%

Direkteurskappe Christelike Uitgewersmaatskappy | Pro Reformando Trust



3. PROF I MEKOA
(50)
Verkies deur die Senaat

Kwalifikasies BTh (Universiteit van Natal), MA (Universiteit van Natal), PhD (Universiteit van die Noorde); aangewys vir 'n driejaartermyn van 2015 tot 2018

Raadskomitee en totale aantal jare van dienslewering Komitee vir Mense en Kultuur en Indiensnemingsgelykheid | Twee jaar en nege maande van die eerste termyn

Aantal komiteevergaderings en gemiddelde bywoning 9 - 78%

Direkteurskappe Geen



Ontmoet ons Raadslede



4. PROF N DIKO
(53)
Verkies deur die Senaat

Kwalifikasies PhD, internasionale en vergelykende onderwysbeleid (Indiana-Universiteit, Bloomington, Indiana, VSA), MSc in onderwys, (Indiana-Universiteit, Bloomington, Indiana, VSA), diploma in toegepaste linguistiek, (Universiteit van Fort Hare), BA (Universiteit van Fort Hare, Alice, Suid-Afrika), sekondêre onderwysdiploma (Griffiths Mxenge-Onderwyskollege); aangewys vir 'n driejaartermyn van 2017 tot 2020

Raadskomitee en totale aantal jare van dienslewering Eretoekenningskomitee | Een maand van die eerste termyn

Aantal komiteevergaderings en gemiddelde bywoning | - 100%

Direkteurskappe Fabued College Coop



5. PROF HJ VAN DER MERWE
(56)
Verkies deur die Senaat

Kwalifikasies BSc, BScHons (Universiteit van Pretoria), MEd (Randse Afrikaanse Universiteit), PhD (Unisa), hoërondwysdiploma (Universiteit van Pretoria); verkies vir 'n driejaartermyn van 2015 tot 2018

Raadskomitee en totale aantal jare van dienslewering Eretoekenningskomitee | IT-korporatiewebestuurskomitee | Twee jaar en een maand van die eerste termyn

Aantal komiteevergaderings en gemiddelde bywoning | 9 - 56%

Direkteurskappe International Association for Mobile Learning (IAMLearn) | Innovation Highway Enterprises | IntSys (spraaktegnologie) | CUTE (Centre for the Utilisation of Technology in Education)



6. PROF AL STANDER
(61)
Verkies deur akademiese personeellede

Kwalifikasies Bluris, LLB (Potchefstroomse Universiteit vir Christelike Hoër Onderwys – PU vir CHO), LLM (Unisa), LLD (PU vir CHO); aangewys vir 'n driejaartermyn van 2015 tot 2018

Raadskomitee en totale aantal jare van dienslewering Ad hoc-Raadskomitee oor Herstrukturering | Twee jaar en ses maande van die eerste termyn

Aantal komiteevergaderings en gemiddelde bywoning | 12 - 92%

Direkteurskappe Geen



7. ME H COETZEE
(40)
Verkies deur akademiese personeellede

Kwalifikasies BBK bedryfskommunikasie, hoërondwysdiploma, meestersgraad (kommunikasiekunde), honneursgraad (sielkunde), meestersgraad (kliniese sielkunde) (Potchefstroomkampus, NWU); aangewys vir 'n driejaartermyn van 2015 tot 2018

Raadskomitee en totale aantal jare van dienslewering Studentetoetsigkomitee | Twee jaar en nege maande van die eerste termyn

Aantal komiteevergaderings en gemiddelde bywoning | 11 - 73%

Direkteurskappe Geen



8. MNR AF AYOB
(53)
Verkies deur ondersteunings-personeellede

Kwalifikasies BA (kriminologie en sosiologie) (Universiteit van Durban Westville), gevorderde diploma: arbeid, Hons in ondernemingsbestuur (Southern Business School); aangestel vir 'n driejaartermyn van 2016 tot 2019

Raadskomitee en totale aantal jare van dienslewering Transformasie-oorsigkomitee | Een jaar en drie maande van eerste termyn

Aantal komiteevergaderings en gemiddelde bywoning | 9 - 78%

Direkteurskappe Geen



Ontmoet ons Raadslede



9. MNR DJC STOOP
(54)

Verkies deur
ondersteuningspersoneellede

Kwalifikasies BEng (elektries en elektronies), MEng (elektronika) (Potchefstroomse Universiteit vir Christelike Hoër Onderwys); aangestel vir 'n driejaartermyn van 2016 tot 2019

Raadskomitee en totale aantal jare van dienslewering Komitee vir Mense en Kultuur en Indiensnemingsgelykheid | Een jaar en nege maande van eerste termyn

Aantal komiteevergaderings en gemiddelde bywoning 9 - 100%

Direkteurskappe Enigste lid, Dantron CC



10. MNR J HUGO
(24)

Verteenwoordigende Studenteraad

Kwalifikasies BCom (bestuursrekeningkunde)

Raadskomitee en totale aantal jare van dienslewering Studentetoesigkomitee | Drie maande van eenjaartermyn

Aantal komiteevergaderings en gemiddelde bywoning 4 - 75%

Direkteurskappe Geen



11. MNR B MAHLANGU
(28)

Verteenwoordigende Studenteraad

Kwalifikasies BComHons (ekonomie)

Raadskomitee en totale aantal jare van dienslewering Studentetoesigkomitee | Drie maande van eenjaartermyn

Aantal komiteevergaderings en gemiddelde bywoning 4 - 50%

Direkteurskappe Geen



12. MNR T HADEBE
(22)

Verteenwoordigende Studenteraad

Kwalifikasies BA (ontwikkeling en bestuur)

Raadskomitee en totale aantal jare van dienslewering Studentetoesigkomitee | Drie maande van eenjaartermyn

Aantal komiteevergaderings en gemiddelde bywoning 4 - 50%

Direkteurskappe Geen



13. MNR OE MONGALE
(46)

Aangewys deur die minister van Hoër Onderwys en Opleiding

Kwalifikasies Tans besig met 'n meestersgraad (in konfliktransformasie) (Nelson Mandela-Universiteit), nagraadse diploma in bestuur (NWU), meestersgraad in bedryfsielkunde (NWU), honneurs in bedryfsielkunde (UniBo), baccalaureus in administrasie (UniBo); aangewys vir 'n driejaartermyn van 2017 tot 2020

Raadskomitee en totale aantal jare van dienslewering Drie maande van die eerste termyn

Aantal komiteevergaderings en gemiddelde bywoning 1 - 100%

Direkteurskappe Hub Farming | Segó Program | The Hub People | Monohwa Investment



Ontmoet ons Raadslede



14. MNR A MASHILO
(40)

Aangewys deur die minister van
Hoër Onderwys en Opleiding

Kwalifikasies MA (Universiteit van die Witwatersrand); aangewys vir 'n driejaartermyn van 2015 tot 2018

Raadskomitee en totale aantal jare van dienslewering Transformasie-oorsigkomitee | Ad hoc-Raadskomitee oor Herstrukturering | Inligtingstegnologie-korporatiewebestuurskomitee | Twee jaar en ses maande van die eerste termyn

Aantal komiteevergaderings en gemiddelde bywoning 17 - 82%

Direkteurskappe Geen



15. DR JG TSHIFULARO
(65)

Aangewys deur die minister van
Hoër Onderwys en Opleiding

Kwalifikasies BA en BAHons (Universiteit van Venda), MA (Universiteit van Limpopo), PhD (Universiteit van Venda) en PhD (Universiteit van Limpopo); aangewys vir 'n driejaartermyn van 2015 tot 2018

Raadskomitee en totale aantal jare van dienslewering Raad se UK | Komitee vir Mense en Kultuur en Indiensnemingsgelykheid | Vergoedingskomitee | Studentetoetsigkomitee | Senaat | Twee jaar en ses maande van die tweede termyn

Aantal komiteevergaderings en gemiddelde bywoning 35 - 74%

Direkteurskappe Geen



16. MNR TC KGOMO
(50)

Aangewys deur die minister van
Hoër Onderwys en Opleiding

Kwalifikasies BCom (Universiteit van Noordwes); aangewys vir 'n driejaartermyn van 2017 tot 2020

Raadskomitee en totale aantal jare van dienslewering Batekomitee | Vergoedingskomitee | Studentetoetsigkomitee | Drie maande van die tweede termyn

Aantal komiteevergaderings en gemiddelde bywoning 1 - 100%

Direkteurskappe Hentjen Petroleum | Tshepi Investments



17. MNR MSJ THABETHE
(43)

Aangewys deur die minister van
Hoër Onderwys en Opleiding

Kwalifikasies Nasionale diploma in inligtingstegnologie (TWR), baccalaureus technologiae in inligtingstegnologie (TWR), MCom in inligtingstelsels (Universiteit van die Witwatersrand); aangewys vir 'n driejaartermyn van 2017 tot 2020

Raadskomitee en totale aantal jare van dienslewering Drie maande van die eerste termyn

Aantal komiteevergaderings en gemiddelde bywoning 1 - 100%

Direkteurskappe Sihlasi Technologies



18. MNR S DE BRUYN
(65)

Verkies deur die Raad van
Donateurs van die universiteit

Kwalifikasies BCom (rekeningkunde), Bluris, LLB (Potchefstroomse Universiteit vir Christelike Hoër Onderwys); aangewys vir 'n driejaartermyn van 2015 tot 2018

Raadskomitee en totale aantal jare van dienslewering Oudit-, Risiko- en Nakomingskomitee | Tenderkomitee | Twee jaar en sewe maande van die eerste termyn

Aantal komiteevergaderings en gemiddelde bywoning 17 - 76%

Direkteurskappe Van der Merwe Du Toit Ing



Ontmoet ons Raadslede

19 en 20: VAKANT

Verkies deur die Raad van Donateurs van die universiteit



21. MNR A SORGDRAGER

(58)

Aangewys deur die Konvokasie

Kwalifikasies

Bluris (Potchefstroomse Universiteit vir Christelike Hoër Onderwys – PU vir CHO) en LLB (PU vir CHO), internasionale bestuursprogram (INSEAD Besigheidskool); aangewys vir 'n driejaartermyn van 2017 tot 2020

Raadskomitee en totale aantal jare van dienslewering

Vergoedingskomitee | Ses maande van die eerste termyn

Aantal komiteevergaderings en gemiddelde bywoning

5 - 100%

Direkteurskappe

Yellowstone Trust | Vaalrivier Steiltes | Pegasus Alumni Trust | Erf 549 (Edms) Bpk



22. PROF AL COMBRINK

(73)

Aangewys deur die Konvokasie

Kwalifikasies

BA, BAHons in Engels, MA in Engels, DLitt in Engels (Potchefstroomse Universiteit vir Christelike Hoër Onderwys) en Hoërondewysdiploma (Unisa); aangewys vir 'n driejaartermyn van 2015 tot 2018

Raadskomitee en totale aantal jare van dienslewering

Studentetoetskomitee | Twee jaar en twee maande van die eerste termyn

Aantal komiteevergaderings en gemiddelde bywoning

11 - 82%

Direkteurskappe

North-West Cricket | Akademia | Jumbo Shareblock | Adviesraad, Studentejuolgemeenskapsdiens | Hendrik Biebouw Trust (Alles nie-uitvoerend)



23. MNR W HUMAN

(34)

Aangewys deur die Konvokasie

Kwalifikasies

Baccalareus Legum (LLB) (NWU), Magister Philosophiae (MPhil) (NWU); aangewys vir 'n driejaartermyn van 2017 tot 2020

Raadskomitee en totale aantal jare van dienslewering

Inligtingstechnologie-korporatiewebestuurskomitee | Ses maande van die eerste termyn

Aantal komiteevergaderings en gemiddelde bywoning

4 - 100%

Direkteurskappe

Hurter Spies Ingelyf | Blombos Trust | Ernst Roets Trust | Ebenhaeser Trust | Jacolise Beleggings (MWK) | Vereniging van Regslui vir Afrikaans | Solidariteit Vakbond | NWU Konvokasie



24. MNR PJW BUYS

(53)

Aangewys deur die Konvokasie

Kwalifikasies

BA in kommunikasiestudies (Potchefstroomse Universiteit vir Christelike Hoër Onderwys) en BAHons in arbeidsverhoudinge (Randse Afrikaanse Universiteit); aangewys vir 'n driejaartermyn van 2015 tot 2018

Raadskomitee en totale aantal jare van dienslewering

Transformasie-oorsigkomitee | Ad hoc-Raadskomitee oor Herstrukturering | Twee jaar en nege maande van die eerste termyn

Aantal komiteevergaderings en gemiddelde bywoning

19 - 68%

Direkteurskappe

FAK (MSW) | Solidariteit Beleggingsmaatskappy | Radio Pretoria (MSW) | Solidariteit Helpende Hand | Rand Mutual Assurance Co



Ontmoet ons Raadslede



25. MNR LN ZIBI
(37)

Aangewys uit die geleedere van die universiteit se gemeenskapsleiers

Kwalifikasies

Matriek, bemarkingsbestuur (nie voltooi nie); bemarkingsertifikaat (IMM), handelsmerkstrategieopleiding (LMVH Brand Training); aangewys vir 'n driejaartermyn van 2017 tot 2021

Raadskomitee en totale aantal jare van dienslewering

Transformasie-oorsigkomitee | Senaat | Ses maande van die eerste termyn

Aantal komiteevergaderings en gemiddelde bywoning

7 - 100%

Direkteurskappe

Amahlubi Chairmans Foundation | Khayakhulu Holdings | Indlela Training | Indlela Distribution | Indlela Renewables



26. DS DP DINKEBOGILE
(63)

Aangewys uit die geleedere van die universiteit se gemeenskapsleiers

Kwalifikasies

Diploma in teologie (St Peters College), meestersgraad in Christelike onderwys (MACE) (VSA-Virginia Theol. Seminary); aangewys vir 'n driejaartermyn van 2016 tot 2019

Raadskomitee en totale aantal jare van dienslewering

Komitee vir Mense en Kultuur en Indiensnemingsgelykheid | Institusionele Forum | Een jaar en ses maande van eerste termyn

Aantal komiteevergaderings en gemiddelde bywoning

18 - 72%

Direkteurskappe

Geen



27. MNR I KLYNSMITH
(67)

Aangewys uit die geleedere van die universiteit se gemeenskapsleiers

Kwalifikasies

Blur et Comm en LLB (Potchefstroomse Universiteit vir Christelike Hoër Onderwys), diploma in menseregte (Universiteit van Johannesburg); aangewys vir 'n driejaartermyn van 2017 tot 2020

Raadskomitee en totale aantal jare van dienslewering

Raad se UK | Finansiële Komitee | Batekomitee | Een jaar en een maand van tweede termyn

Aantal komiteevergaderings en gemiddelde bywoning

20 - 85%

Direkteurskappe

Geen



28. DR MB TYOBEKA
(43)

Aangewys deur die Raad vir spesifieke kundigheid

Kwalifikasies

BScEd en MSc (toegepaste stralingswetenskap en tegnologie) (Universiteit van Noordwes), MSc en PhD (kerningenieurswese) (Penn State University, USA), MSc (bestuur) (Colorado Technical University, USA); aangewys vir 'n driejaartermyn van 2014 tot 2017

Raadskomitee en totale aantal jare van dienslewering

Raad se UK | Transformasie-oorsigkomitee | Studentetoesigkomitee | Finansiële Komitee | Senaat | Een maand van die tweede termyn

Aantal komiteevergaderings en gemiddelde bywoning

26 - 77%

Direkteurskappe

Raad van die Nasionale Kernreguleerder



29. MNR A REDELINGHUIS
(68)

Aangewys deur die Raad vir spesifieke kundigheid

Kwalifikasies

MCom (Potchefstroomse Universiteit vir Christelike Hoër Onderwys), CA (SA); aangewys vir 'n driejaartermyn van 2016 tot 2019

Raadskomitee en totale aantal jare van dienslewering

Oudit-, Risiko- en Nakomingskomitee | Komitee vir Mense en Kultuur en Indiensnemingsgelykheid | Vergoedingskomitee | Een jaar en ses maande van eerste termyn

Aantal komiteevergaderings en gemiddelde bywoning

15 - 87%

Direkteurskappe

Afrikaanse Taal- en Kultuurvereniging | ATKV Sake (Edms) Bpk | Drakensberg Boys Choir School | MSW



Ontmoet ons Raadslede



30. MNR F STRYDOM
(58)

Aangewys deur die Raad vir spesifieke kundigheid

Kwalifikasies

BScHons (Universiteit van die Vrystaat); aangewys vir 'n driejaartermyn van 2017 tot 2020

Raadskomitee en totale aantal jare van dienslewering

Uitvoerende Komitee | Finansiële Komitee | Vergoedingskomitee | Agt maande van die tweede termyn

Aantal komiteevergaderings en gemiddelde bywoning

20 - 25%

Direkteurskappe

Senwes Beperk: Uitvoerende Direkteur | Certisure Broker Services (Edms) Beperk | Grasland Ondernemings (Edms) Beperk | Univision Broker Services (Edms) Beperk | Oos-Transvaal Kalkverskaffers (Edms) Beperk | Grainovation (Pty) Limited | Senwes Capital (Pty) Limited | Senwes International Holdings (Pty) Limited | Senwes Mauritius (Pty) Limited | SENWK (Pty) Limited | Hinterland SA (Pty) Limited | Partmaster (Pty) Limited | Senwes Agrowth (Pty) Limited | Senwes Newco 3 (Pty) Limited | Prodlist (Pty) Limited

**ONS RAADSLEDE BESKIK OOR 'n OMVATTENDE
VERSKIEDENHEID VAARDIGHEDE EN ERVARING.
Hul vakgebiede word hieronder aangedui:**

Onderwys

Hoëronderrysbestuur
Hoëronderryspesialis en -strateeg
Tegnologie-verbeterde onderrig en leer
Studentesake



Algemene bestuur

Leierskap en besluitneming
Strategiese en uitvoerende leierskap
Strategiese beplanning
Probleemoplossing
Plaaslike politiek



Sake

Entrepreneurskap
Tegnopreneurskap
Risikobestuur
Finansiële ouditering
Korporatiewe bestuur
Kommersiële landbousektor



Wetenskap en innovasie

Innovasiebestuur en kommersialisering
Stelsel ingenieurswese
Reaktor fisika
Navorsingsbestuur



Tegnologie

Mobiele tegnologie
Toegepaste rekenaarspele
Die bestuur van elektroniese fasiliteite in die tersiêre onderwyssektor



Regskundigheid

Insolvensiereg
Oorgrensinsolvensie
Eiendomsreg
Veiligheid- en sekuriteitsektor



Kommunikasie

Toegepaste linguistiek en literatuur
Taalpraktyk
Openbare redevoering



Sielkunde

Kliniese sielkunde
Ontwikkelingsielkunde
Mediese kundigheid



Raadsbesluite met 'n impak op waardeskepping

Die volgende tabel gee 'n oorsig van die belangrikste waardeskeppende besluite wat die Raad in 2017 geneem het, en gee ook 'n aanduiding van hoe hierdie besluite toekomstige waardeskepping kan beïnvloed.

Belangrike korporatiewebestuurbesluite wat deur die NWU-Raad geneem is in 2017	Hoe hierdie korporatiewebestuurbesluite 'n impak sal hê op toekomstige waardeskepping aan die NWU.
<p>Bestuur van en toesighouding oor die proses van implementering van die nuwe NWU-strategie en -struktuur:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 'n Beleidsverfyningskomitee is tot stand gebring om die opstel van beleide en reëls vir die Raad se goedkeuring te finaliseer, voortspruitend uit die nuwe Statuut. ■ Die Ad hoc-Raadskomitee oor Herstrukturering, wat in 2016 deur die Raad tot stand gebring is, sal aktief bly en toesig hou oor die implementering van die struktuur, maar veral fokus op nie-tasbare aangeleenthede. ■ Die Raad het die proses goedgekeur vir die ontwikkeling van 'n handelsmerkstrategie en het die hersiene handelsmerk op 22 November 2017 goedgekeur, met pers as die nuwe korporatiewe kleur en wit, grys, swart en turkoois as sekondêre kleure. 	<p>Die goedkeuring van 'n nuwe strategie vir die NWU en die totstandbrenging van 'n nuwe struktuur is belangrike mylpale wat bepalend sal wees vir die kort-, medium- en langtermynbedrywighede en doeltreffendheid van die universiteit.</p> <p>Die Raad glo dat die aktiewe implementering van die strategie, struktuur en handelsmerk sal bydra tot die verwesenliking van die strategiese agenda, wat sal lei tot die transformasie en posisionering van die NWU as 'n unitêre instelling van akademiese uitnemendheid, met 'n verbintenis tot maatskaplike geregtigheid. Die hersiene Statuut sal 'n instaatstellende omgewing daarstel.</p>
<p>Aanvaarding van die volgende beleide en reëls om voldoening aan nasionale direktiewe te verseker en om moontlike risiko's teen te werk wat die universiteit in die gesig staar:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Reëls vir die Aanstelling van Ampsdraers ■ Reëls vir die Verkiesing, Benoeming en Aanstelling van Raadslede ■ Grondwet van die Verteenwoordigende Studenteraad van die Noordwes-Universiteit en Skedules ■ Beleid oor die Generering en Goedkeuring van Reëls, Beleide en Prosedures ■ Skedules van Magtigingsvlakke ten opsigte van finansiële en kontraktuele aangeleenthede ■ Algemene Akademiese Reëls 	<p>Die universiteit se suksesmodel is 'n aanduiding van sy verbintenis om gebruik te maak van strategieë en transformerende praktyke en prosesse wat verantwoordelik in ontwerp en aard is. Ooreenkomstig hierdie onderneming is dit belangrik om beleide en reëls voortdurend op te stel en te hersien.</p>
<p>Vergoedingsaangeleenthede:</p> <p>Die Raad het besluit dat bonusuitbetalings aan alle personeel onder Peromnesvlak 3 elke jaar in Desember uit begrote fondse gemaak sal word, en dat alle uitbetalings aan bestuurslede op Peromnesvlak 3 en boontoe in Desember gemaak sal word, met sogenaamde terugvorderingsvoorsiening. Daar is ook besluit om 'n proses van stapel te stuur om reëlings vir betaling te normaliseer sodra die finansiële state aanvaar is.</p>	<p>Dit is goeie korporatiewebestuurpraktyk om die vergoeding van senior bestuurslede te belyn met 'n datum ná die goedkeuring van die finansiële state.</p>
<p>Finansiële aangeleenthede:</p> <p>Hoogtepunte van sleutelbesluite wat deur die Raad geneem is, sluit die volgende in:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Die goedkeuring van planne met betrekking tot die DHOO se oproep om infrastruktuurverbeterings ingevolge sy toelaestelsel. ■ Die verkoop van die Quest-konferensiesentrum aan die Vaal Universiteit van Tegnologie vir die bedrag van R45 miljoen, BTW ingesluit, op aanbeveling van die Finansiële Komitee. 	<p>Wat monitering van prestasie aanbetref, het onsekerhede in die sektor, met inbegrip van voorvalle van studenteonrus, die Raad gedwing om toesig te hou oor die voortsetting van die akademiese projek.</p> <p>Die Raad glo dat die regte korttermynbesluite geneem is om die universiteit in staat te stel om die doelwitte in die Jaarlikse Prestasieplan te verwesenlik en om voort te gaan met die strategiese agenda.</p>



Belangrike korporatiewebestuurbesluite wat deur die NWU-Raad geneem is in 2017

- Die goedkeuring van die 2018-begroting, op aanbeveling van die Finansiële Komitee.

Goedkeur van tenders:

- Toekenning van die tender vir drukkersdienste (studiegids, sekuriteitsdrukwerk vir eksamens, massadrukwerk) vir 'n driejaartydperk aan Ivyline en Nashua met ingang van 1 September 2017, vir die bedrag van R67 941 741.
- Tender aan 2K Construction CC vir nuwe studentebehuising op die Vaaldriehoekcampus, vir R46 608 780,28 (BTW ingesluit).
- Die volgende tenders vir 'n tydperk van drie jaar van 1 Januarie 2018 tot 31 Desember 2020 vir studentebehuising:
 - Amorispan vir 288 beddens
 - Ciaratouch vir 300 beddens

Aanwys van ampsdraers:

Stuur van die Raadsproses vir die aanwys van die volgende ampsdraers:

- Prof Frikkie van Niekerk as adjunkhoof tot 30 Junie 2017, en sy termyn as waarnemende visekanselier vir navorsing en innovasie tot 31 Oktober 2017
- Dr Bismark Tyobeka as voorsitter van die Raad vir 'n tydperk van drie jaar in ooreenstemming met die bepaling van die Statuut
- Prof Fika Janse van Rensburg as waarnemende adjunkhoof vir die tydperk 1 Julie 2017 tot 31 Desember 2017
- Prof Robert Balfour as waarnemende visekanselier vir onderrig en leer tot 31 Oktober 2017, en in dieselfde posisie vir 'n termyn van vyf jaar vanaf 1 Augustus 2017
- Prof Refilwe Phaswana-Mafuya as adjunk-visekanselier vir navorsing en innovasie vanaf 1 Oktober 2017 vir 'n vyfjaartydperk
- Prof Linda du Plessis as adjunk-visekanselier vir Vaaldriehoekcampus-bedrywigheede en toegewese funksies vir die tydperk 1 Julie 2017 tot 30 Augustus 2020
- Prof Lumkile Lalendle as uitvoerende direkteur vir studente-lewe vir die tydperk 1 Julie 2017 tot 30 April 2019
- Prof Fika Janse van Rensburg as adjunk-visekanselier vir Potchefstroom-kampusbedrywigheede en toegewese funksies tot 31 Desember 2018
- Prof Marilyn Setlalentoa as adjunk-visekanselier vir Mafikeng-kampus-bedrywigheede en toegewese funksies vir 'n tydperk van vyf jaar, nadat 'n skeidingspakket op 31 Julie 2017 aan prof Mashudu Davhana-Maselesele aangebied is

Hoe hierdie korporatiewebestuurbesluite 'n impak sal hê op toekomstige waardeskepping aan die NWU.

Die Raad het egter kommer uitgespreek oor die medium- tot langtermyngevolge van die nasionale onsekerhede – veral wat betref die befondsing van openbare hoër onderwys – op die volhoubaarheid van hoër onderwys in Suid-Afrika.

Die Raad het 'n verpligting om te verseker dat die universiteit dienste verkry deur middel van 'n proses wat regverdig, billik, deursigtig en kostedoeltreffend is, terwyl dit ook die bereiking van transformasiedoelwitte moet verseker.

Die Raad is tevrede dat die tenders wat gedurende 2017 toegeken is, wel voldoen het aan die beginsels soos neergelê in die betrokke wetgewing.

Die aanwysing van hierdie ampsdraers is gestuur deur die nuut goedgekeurde NWU-strategie 2015-2025 en die nuut goedgekeurde Statuut.



Belangrike verwickelinge by die NWU gedurende 2017

Herstrukturering

Soos reeds genoem, het die implementering van die nuwe NWU-strategie die instelling genoop om sy struktuur te hersien sodat die strategiese doelwitte bereik kon word, insluitende die doelwit van 'n unitêre model.

Nadat die Raad 'n nuwe struktuur vir die NWU goedgekeur het en laat in 2016 'n oorlegplegingsproses van stapel gestuur het ingevolge Artikel 189A van die Wet op Arbeidsverhoudinge (1995), het ons herstruktureringssake voortgegaan in 2017.

Die nuwe struktuur het verskeie veranderings meegebring. Hier is 'n paar van die belangrikstes:

- Verskeie uitvoerende funksies is toegewys aan die drie adjunk-vicekanseliers wat verantwoordelik is vir kampusbedrywighede op die Mafikeng-, Potchefstroom- en Vaaldriehoekkampus.
- Ons het nog 'n uitvoerende direkteur toegevoeg tot die top-universiteitsbestuurspan – een wat verantwoordelik is vir studentesake.
- In ons nuwe struktuur maak ons voorsiening vir uitvoerende dekane, sowel as adjunkdekane wat verantwoordelik is vir, onderskeidelik, onderrig en leer, navorsing en gemeenskapsbetrokkenheid.

Alle plasings is gedoen en die meeste van die nuut geskepte posisies is reeds gevul. Uiteindelik is slegs drie personelede afgedank. Die herstruktureringssake het veranderinge en aanpassings genoodsaak binne die verskillende elemente van die organisasie. Die volgende aanpassings is gemaak om met die nuwe strategie en bedryfsmodel te bely:

- Werksbelyning ten opsigte van die grade en benamingskonvensies is onderneem, gevolg deur vergoedingsbelyning om pospariteit met betrekking tot posinhoud en vergoeding te verseker.
- Ons het ons beleid en prosedures deur die loop van 2017 ontwikkel en hersien, om dit met die nuwe struktuur te bely. Menshulpbronne-inligtingstelsels is ook hersien.
- 'n Klimaatopname is in September 2017 onderneem om die institusionele klimaat te assesser. Meer inligting omtrent die opname is beskikbaar op bladsy 16.

Nuwe Statuut gepubliseer

Na die aanvaarding van 'n nuwe strategie en struktuur in 2016 het ons die NWU se Statuut dienoreenkomstig

aangepas en dit voorgelê aan die Departement van Hoër Onderwys en Opleiding. Ná goedkeuring deur die minister is die nuwe Statuut in Maart 2017 in die Staatskoerant gepubliseer.

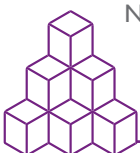
Kennisgewing van onttrekking van die LLB-program

Gedurende 2016 was daar 'n nasionale hersieningsproses van alle LLB-programme wat by Suid-Afrikaanse universiteite aangebied word. Op 30 Maart 2017 het die Hoëronderwys-kwaliteitskomitee (HOKK) goedkeuring verleen vir die Nasionale Hersieningskomitee (NHK) se bevindinge met betrekking tot die NWU se LLB-program, naamlik dat die LLB-program kennis kry van terugtrekking van akkreditasie. Dit geld ook vir drie ander universiteite. Alle ander universiteite is voorwaardelik geakkrediteer.

Die NHK het 'n aantal kwessies geïdentifiseer waaraan die NWU moes aandag gee. Ons het in reaksie hierop 'n verbeteringsplan en -strategie ontwikkel en dit op 6 Oktober voorgelê. Dit het daartoe gelei dat die Raad op Hoër Onderwys (RHO) ons ingelig het dat die akkreditasie-uitkoms van die hersiening van die LLB-program gewysig is van "Kennis van onttrekking van akkreditasie" na "Herakkreditasie onderhewig aan die nakoming van bepaalde voorwaardes."

Die HOKK vereis die indiening van 'n vorderingsverslag teen 30 Oktober 2018, waarna 'n opvolgterreinbesoek gedoen sal word op 'n datum waarvoor ooreengekom sal word deur die RHO en die instelling.

Die Raad het die proses goedgekeur om 'n handelsmerkstrategie te ontwikkel en het die hersiene handelsmerk op 22 November 2017 goedgekeur, met pers as die nuwe korporatiewe kleur en wit, grys, swart en turkoois as sekondêre kleure.



Assessering van die doeltreffendheid en effektiwiteit van die Raad

Die evaluering van die doeltreffendheid van die NWU-Raad en sy komitees vind jaarliks plaas tydens die laaste vergadering van elk van hierdie strukture.

Hier volg die resultate van die 2017-selfevaluering vir die Raad:

Sleutel:

0 - 1,9	= Moet aansienlik verbeter word
2,0 - 2,9	= Moet verbeter word
3,0 - 3,4	= Konsekwent goed
3,5 - 4,0	= Uitstekend, een van die beses wat daar is

Punteverspreiding

<p>Korporatiewe bestuur van kernfunksies</p> <p><i>(Rol en funksionering van korporatiewebestuurstruktuur ten opsigte van beleid en beheer)</i></p>	<p>3,0 - 3,4: (gee uitvoering aan die mandaat ten opsigte van die Statuut, strategiese en prestasieplanne, totstandbrenging van akademiese strukture, totstandbrenging van komitees, magte en delegering en verantwoordelikheid hiervoor; hou by die beginsels van King IV en goeie korporatiewe bestuur; bestuursrisiko's met betrekking tot die universiteit; toepaslike balans van kennis, vaardighede en ervaring; duidelike begrip vir die onderskeid tussen korporatiewe bestuur en bestuur; voldoende en duidelike inligting van die bestuur)</p> <p>2,0 - 2,9: (monitering van bedryfsprestasie en van risikobestuur; totstandbrenging van ander strukture op aanbeveling van die visekanselier)</p>
<p>Korporatiewe bestuur van aanspreeklikheid</p> <p><i>(Grootte, samestelling en onafhanklikheid van struktuur)</i></p>	<p>3,0 - 3,4: (samestelling – balans van 60:40; grootte van Raad; inwinning van eksterne advies wanneer nodig; onafhanklikheid)</p>
<p>Strategiese leierskap</p> <p><i>(Leierskap en spanwerk)</i></p>	<p>3,5 - 4,0: (die voorsitter se leierskap)</p> <p>3,0 - 3,4: (voorbereiding vir vergaderings; stiptelikheid; deelname; om vry en openlik te kan praat oor sleutelkwessies)</p> <p>2,0 - 2,9: (streef na dieselfde doelwitte; funksioneer as 'n koherente groep)</p>
<p>Doeltreffendheid van vergaderings en van die manier waarop sake afgehandel word</p> <p><i>(Doeltreffendheid van vergaderings en werkswinkels)</i></p>	<p>3,5 - 4,0: (sekretariële ondersteuning)</p> <p>3,0 - 3,4: (produktiwiteit van vergaderings; aantal vergaderings; frekwensie, duur, vergaderplek; proses om sake op die agenda te plaas; genoegsame tyd om komplekse en belangrike sake te bespreek; ontvang agenda voor die tyd; tydigheid van aanbiedings, detail, relevansie van inligting wat aan die Raad verskaf word; duidelikheid van notule)</p>

Vergoeding van eksterne verkose Raadslede

In 2009 het die Raad besluit om 'n honorarium te betaal aan eksterne lede van die Raad, Raadskomitees en ander statutêre liggame. Die honorarium word beskou as 'n blyk van die NWU se waardering vir die lede se tyd en moeite.

Die honorarium word twee maal per jaar, in Augustus en Desember, uitbetaal. Die bedrag is gekoppel aan die universiteit se jaarlikse lewenskosteaanpassingsproses, wat deur die Vergoedingskomitee goedgekeur word voor implementering.

In 2017 het eksterne Raadslede 'n versoek aan die Uitvoerende Komitee gerig om te oorweeg om markverwante tariewe te betaal vir tyd wat aan Raadskomiteewerk bestee word. Die Uitvoerende Komitee van die Raad het die versoek tydens twee vergaderings bespreek. Hulle het aanbeveel dat die versoek nie toegestaan word nie, maar dat waardering vir tyd en kundigheid getoon word deur die voortgesette betaling van honorariums.



Die volgende tabel toon die honorariums wat betaal word vir elke vergadering wat bygewoon word.

Eksterne Raadslid	R2 900
Raadsaangewese eksterne kundige in 'n struktuur, maar nie 'n Raadslid nie	R3 650
Voorsitter van 'n Raadskomitee	R3 650
Ondervoorsitter van die Raad	R3 650
Raadsvoorsitter	R5 350
Raadsvoorsitter of ondervoorsitter as 'n gewone lid van die struktuur	R2 900

King IV as rigtinggewende raamwerk vir waardeskepping deur korporatiewe bestuur

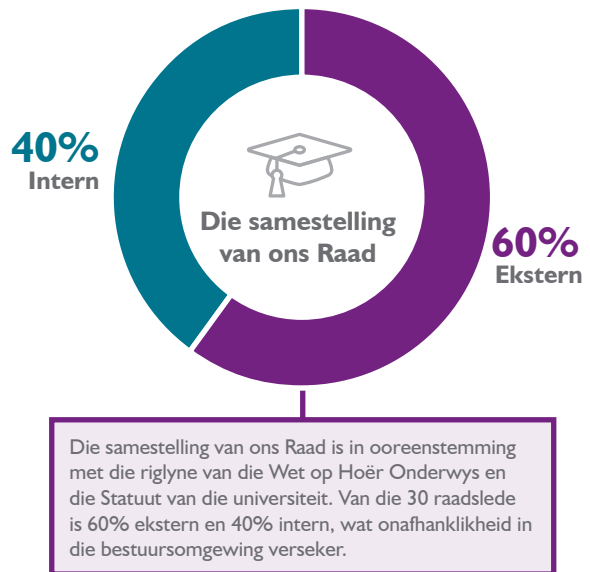
King IV het op 1 April 2017 in werking getree en het aanleiding gegee tot 'n interne belyningsproses om, soos hieronder aangedui, voldoening te verseker.

KING IV-vereiste	Element van geïntegreerde-verslagdoeningsraamwerk	Relevante struktuur vir korporatiewebestuur
Leierskap en etiek	Skakeling met belanghebbers en belanghebbersverhoudinge; korporatiewe bestuur	Raad
Prestasie en verslagdoening	Strategie en hulpbrontoewysing; prestasie; vooruitskouing	Uitvoerende Komitee Finansiële Komitee Senaat Raad
Korporatiewebestuurstruktuur en delegering	Korporatiewe bestuur en vergoeding	Raad Uitvoerende Komitee Vergoedingskomitee
Risiko's en geleentheid	Skakeling met belanghebbers en belanghebbersverhoudinge; risiko en geleentheid	Oudit-, Risiko- en Nakomingskomitee Senaat Raad
Tegnologie en inligting	Korporatiewe bestuur, risiko en geleentheid; strategie en hulpbrontoewysing	Komitee vir Korporatiewe Bestuur van IT Oudit-, Risiko- en Nakomingskomitee Uitvoerende Komitee Raad
Nakoming	Korporatiewe bestuur	Oudit-, Risiko- en Nakomingskomitee Raad
Vergoeding	Skakeling met belanghebbers en belanghebbersverhoudinge; vergoeding	Vergoedingskomitee Eretoekenningskomitee Raad



KING IV-vereiste	Element van geïntegreerde-verslagdoeningsraamwerk	Relevante struktuur vir korporatiewebestuur
Gerusstelling	Korporatiewe bestuur; grondslag van opstelling en aanbieding	Oudit-, Risiko- en Nakomingskomitee Finansiële Komitee Senaat Raad
Belanghebberverhoudinge	Skakeling met belanghebbers en belanghebbersverhoudinge	Komitee vir Mense en Kultuur en Indiensnemingsgelykheid Transformasie-oorsigkomitee Studentetoesigkomitee Institusionele Forum Verteenwoordigende Studenteraad Konvokasie Raad van Donateurs Raad

Die Raad het dr Bismark Tyobeka vir 'n tydperk van drie jaar as voorsitter aangewys, in ooreenstemming met die bepalings van die Statuut. Tydens die 2017-selwevaluering van die Raad het die leierskap deur die voorsitter tussen 3,5 en 4,0 behaal, wat bestempel is as "uitstekend, een van die beste op hierdie gebied".



 **Fakulteit Natuur- en Landbouwetenskappe**

 **Fakulteit Ingenieurswese**

 **Fakulteit Gesondheidswetenskappe**

 **Fakulteit Geesteswetenskappe**

 **Fakulteit Ekonomiese en Bestuurswetenskappe**

 **Fakulteit Opvoedkunde**

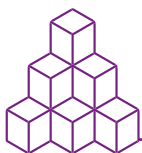
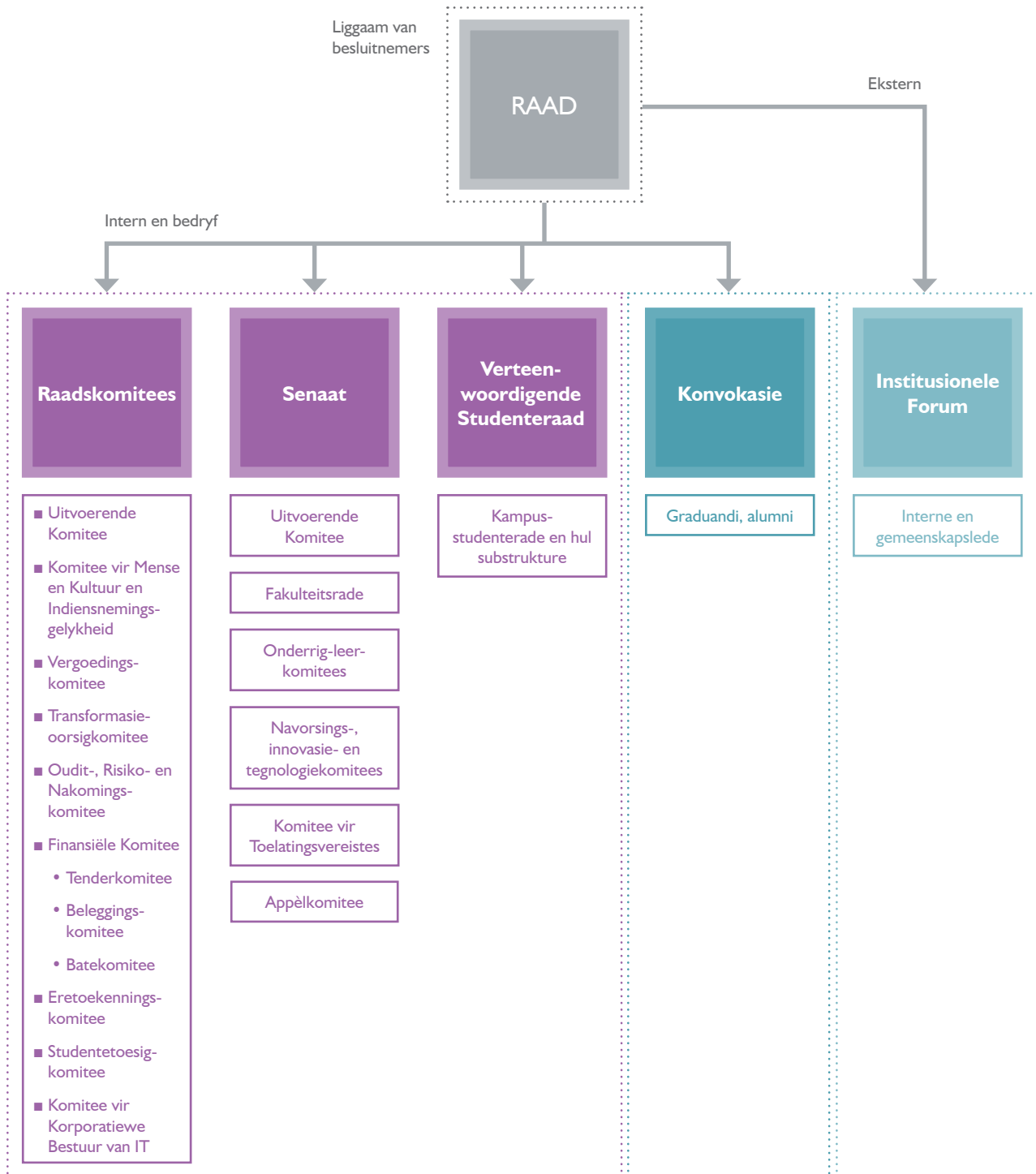
 **Fakulteit Regte**

 **Fakulteit Teologie**

'n Belangrike fokus van 2017 was die herstruktureringsprojek, waar die doel was om ons die struktuur (wat die Raad op 8 Desember 2016 goedgekeur het) te implementeer en met ons strategie in ooreenstemming te bring. As deel van ons nuwe struktuur het ons nou agt fakulteite.



Korporatiewebestuurstrukture van die NWU



RAAD

Die **Raad** beheer die NWU deur die aanvaarding van doelwit- en waardestellings asook strategiese planne en beleide, sowel as die Statuut, die reëls, prosesse en delegerings van gesag. Die Raad monitor ook die bedryfsprestasie van bestuur en vestig komitees en (in samewerking met die Senaat) gesamentlike komitees om uitvoering te gee aan die NWU se doelwit en waardes.

Uitvoerende Komitee

Die **Uitvoerende Komitee** hanteer tussen NWU-Raadsvergaderings aangeleenthede rakende korporatiewe bestuur, en funksioneer ook as 'n Raadslidmaatskapskomitee.

(M&KIG)

Die **Komitee vir Mense en Kultuur en Indiensnemingsgelykheid (M&KIG)** adviseer die Raad oor alle aangeleenthede met betrekking tot mense en kultuur (mensehulpbronne) en indiensnemingsgelykheid.

Vergoedingskomitee

Die **Vergoedingskomitee** staan die Raad by met hul verantwoordelikhede met betrekking tot 'n regverdigde en verantwoordelike vergoedingsfilosofie en die implementering daarvan.

Transformasie-oorsigkomitee

Die **Transformasie-oorsigkomitee** adviseer die Raad oor die implementering van die transformasieaspekte van die Jaarlikse Prestasieplan.

Studente-toesigkomitee

Die **Studentetoesigkomitee** adviseer die Raad oor alle aspekte met betrekking tot studentesake.

Finansiële Komitee

Die **Finansiële Komitee** adviseer die Raad oor finansiële en beleggingsaangeleenthede en oor langtermyn-infrastruktuur-ontwikkeling by die NWU (ook deur die verkryging van spesiale advies van die Bate-, Tender- en Beleggingssubkomitee.

Oudit-, Risiko- en Nakomingskomitee

Die **Oudit-, Risiko- en Nakomingskomitee** adviseer die Raad oor die beskerming van die NWU se bates, die byhou van toereikende rekeningkundige rekords, die ontwikkeling en instandhouding van 'n doeltreffende stelsel van interne kontrole, toesig oor die bestuur se rol ten opsigte van die skepping en instandhouding van 'n behoorlike risikobestuurproses, en magtiging van die jaarlikse ouditgelde van die eksterne ouditeurs. Dit bied ook 'n kommunikasiekanaal tussen die Raad, bestuur, die interne ouditfunksie en die eksterne ouditeurs.

Verteenwoordigende Studenteraad

Die **Verteenwoordigende Studenteraad** is die behoorlik verkose liggaam binne die studentelewe wat toesig hou oor die bestuur van georganiseerde studentelewe en wat studente op 'n verskeidenheid van korporatiewebestuurstrukture verteenwoordig.

Senaat

Die **Senaat** is verantwoordelik vir die regulering van alle onderrig-leer, navorsings- en akademiese ondersteuningsfunksies, en vir die bepaling van beleid en reëls rakende alle akademiese aangeleenthede.

Komitee vir Korporatiewe Bestuur van IT

Die **Komitee vir Korporatiewe Bestuur van IT** staan die Raad by met die korporatiewe bestuur van alle aspekte met betrekking tot inligtingstechnologie by die NWU.

Konvokasie

Die **Konvokasie** is die alumni-liggaam wat tot stand gebring is met die doel om kontak tussen die universiteit en sy alumnikorps te bewerkstellig. Hulle wys ook vier lede aan om op die Raad te dien.

Institusionele Forum

Die **Institusionele Forum** adviseer die Raad oor die implementering van die Wet op Hoër Onderwys en nasionale hoëronderrysbeleide, en oor die uitbou van 'n universiteitskultuur wat verdraagsaamheid en respek vir menseregte bevorder en 'n omgewing skep wat bevorderlik is vir onderrig, leer en navorsing.



Waardeskepping deur Raadskomiteewerk

Soos vroeër aangedui, het die Raad komitees tot stand gebring om behulpsaam te wees met die verrigting van sy funksies. Die prominentste van hierdie komitees is die Oudit-, Risiko- en Nakomingskomitee, die Finansiële Komitee en die Vergoedingskomitee.

Die volgende paragrawe bied 'n oorsig van die sleutelfokusse wat waarde toegevoeg het tot die korporatiewe bestuur en toesig van die universiteit deur die aktiwiteite van die genoemde komitees.

Oudit-, Risiko- en Nakomingskomitee

Die oorhoofse oogmerk van die Oudit-, Risiko- en Nakomingskomitee (ORNK) is om onafhanklike toesig te verskaf om die Raad by te staan met die verrigting van sy toesighoudingsverantwoordelikhede, naamlik om die doeltreffendheid van die universiteit se gerusstellingsfunksies en -dienste te bepaal.

Daar is 'n spesifieke fokus op gekombineerde gerusstellingsreëlings (insluitende eksterne gerusstellingdiensverskaffers, Interne Oudit en die finansiesfunksie), sowel as op die integriteit van die finansiële jaarstate, die finansiële verslagdoeningsproses, die stelsel van interne kontrole, die risikobestuurproses, die ouditproses en die universiteit se proses vir die monitering van nakoming van wette en regulasies en gedragskodes.

Bylae 2 en 4 bevat inligting oor die samestelling en oor vergaderingbywoning.

Verslae aan die Raad

Vir die oorsigtydperk het die ORNK voortgegaan om aan die Raad verslag te doen oor sy statutêre pligte, oor aktiwiteite wat uitgevoer is en oor die belangrikste bevindinge van die interneouditfunksie en die eksterne ouditeurs. Die komitee het ook voortgegaan om verslag te doen oor sy kommunikasie en interaksie met eksterne ouditeurs, die risiko's waarvan die Raad bewus gemaak moes word en die belangrikheid van sekere nakomingsaangeleenthede.

Sleutelbesluite wat geneem is

Eksterne ouditeurs

KPMG is in September 2014 deur die Raad aangestel as die NWU se eksterne ouditeurs vir 'n tydperk van vyf jaar. Ná die verwikkelinge met betrekking tot KPMG deur die loop van 2017 het die ORNK ondersoek ingestel na die moontlike risiko's wat die universiteit se verhouding met KPMG kon inhou, en bevind dat die integriteit en onafhanklikheid van die KPMG-ouditspan nie gekompromitteer is in sy dienslewering aan die universiteit nie.

Die komitee het voorts 'n aanbeveling aan die Raad gemaak en verklaar dat 'n finale besluit geneem sou word ná die bekendmaking van die verslag deur die Onafhanklike Regulatoriese Raad vir Ouditeurs (ORRO).

Finansiële jaarstate

Vir die oorsigtydperk het die ORNK, op grond van die bestuursoorsig, bevestig dat die finansiële jaarstate op die lopendesaak-grondslag opgestel is.

Die komitee het voorts:

- Die finansiële jaarstate en ander finansiële inligting wat openbaar gemaak is, ondersoek voordat dit deur die Raad goedgekeur is.
- Die betroubaarheid van gerapporteerde prestasie-inligting geassesseer om geldigheid, akkuraatheid en volledigheid te bepaal.
- Rekeningkundige behandelings, beduidende of ongewone transaksies en rekeningkundige oordele oorweeg.
- Die toepaslikheid van rekeningkundige beleide en enige veranderings daaraan oorweeg.
- 'n Oorsig gedoen van die bestuursbrief met betrekking tot die finansiële jaarstate wat deur bestuur onderteken is.
- Die potensieel kommerwekkende aangeleenthede oorweeg, sowel as enige regs- en belastingaangeleenthede wat die finansiële state wesenslik kon beïnvloed.
- 'n Wysiging goedgekeur aan die finansiële riglyn ten opsigte van die kapitalisasievlak van bates.

Inligtingstegnologie en stelsels

Op grond van 'n moontlike kubersekeriteitsrisiko wat laat in 2015 deur die ORNK geïdentifiseer is, is kubersekeriteits- en IT-risikoassesserings uitgevoer. Die uitkoms van die assesserings het die NWU genoop om stappe te doen om sy kubersekeriteit te verbeter deur toereikende planne vir inligtingsekeriteitsbewustheid, opleiding, besigheidskontinuiteit en risikobestuur te implementeer. Daar is ook aandag gegee aan die IT-departement in die vervulling van sy strategiese doelwitte en sy operasionele kapasiteit om hierdie doelwitte te bereik.

'n Sleutelbesluit was om die inligtings- en kommunikasiestegnologiese risiko's in Mei 2017 aan die Uitvoerende Komitee uit te lig en om Interne Oudit opdrag



te gee om opvolghersiening van alle voorheen uitgereikte ouditverslae te doen. Die Bestuur is versoek om 'n aksieplan te verskaf van hoe die aangeleenthede voortspruitend uit die beplande IT-oudits hanteer sou word.

Korporatiewe bestuur van risiko en nakoming

Die ORNK het bestuursverslae ontvang oor die mate waartoe risiko's en geleenthede binne die omgewing bestuur is.

Die komitee het met kommer kennis geneem dat geen formele gekonsolideerde verlobbeleid bestaan het nie, en het besluit om die Vergoedingskomitee hieroor in te lig.

Die ORNK het ook besluit dat "Risiko en nakoming" op fakulteitsraadsagendas geplaas moet word om te verseker dat die aangeleentheid na fakulteite toe afgewentel word.

“

RAADS- VERKLARING OOR RISIKOBESTUUR

Die Raad, as die finale besluitnemingsliggaam van die universiteit, beaam dat hy verantwoordelik en aanspreeklik is vir die doeltreffendheid en effektiwiteit van die risikobestuurproses. Die Raad word voortdurend deur middel van bestuurs- en ouditverslae op hoogte gehou van die risikobestuurprosesse en het in die afgelope jaar voldoende gerusstelling van alle tersaaklike voorsiensers van gerusstelling ontvang.

Goedkeuring vir die verklaring van die NWU-Raad verkry op 21 Junie 2018.

”

Verslae deur Interne Oudit

Die ORNK het verslae van Interne Oudit ontvang met 'n uiteensetting van die aktiwiteite en opdragte wat vir 2017 beplan is.

Vooruitsig vir 2018

In 2018 sal die Raad die implementering van die NWU-struktuur en die assessering van die doeltreffendheid en effektiwiteit van alle relevante besigheidsprosesse finaliseer.

Finansiële Komitee

Die doel van die Finansiële Komitee en sy subkomitees (Batekomitee, Tenderkomitee en Beleggingskomitee) is om die Raad oor finansiële en beleggingsaangeleenthede te adviseer, sowel as oor langtermyn-infrastruktuurontwikkeling vir die universiteit en sy kampusse.

Die Komitee moet dus die Raad se korporatiewe-bestuursfunksie ondersteun ten aansien van gesonde, verantwoordelike en doeltreffende finansiële beplanning, finansiële administrasie, finansiële bestuur en finansiële verslagdoening.

Bylae 2 en 4 bevat inligting oor die samestelling en oor vergaderingbywoning.

Verslae aan die Raad

Vir die oorsigtydperk het die komitee voortgegaan om aan die Raad verslag te doen oor sy statutêre pligte, oor die begrotingsproses en oor aktiwiteite wat uitgevoer is.

Sleutelbesluite wat geneem is

- Die Finansiële Komitee het sy tevredenheid uitgespreek met die nuwe interaktiewe manier waarop die **2018-NWU-begroting** opgestel is, wat behels het dat alle bestuursvlakke by die oorlegplegingsproses betrek is. Die komitee het die 2018-begroting goedgekeur en ook by die Raad aanbeveel vir goedkeuring.
- Die Finansiële Komitee het besluit om 'n **batekonsultant** aan te stel sodat die Beleggingskomitee die Raad kan gerusstel oor sy vermoë om sy pligte behoorlik uit te voer.
- Die 2018-infrastruktuurprioriteite en makro-instandhoudingsplan is goedgekeur deur die Finansiële Komitee en is ook by die Raad aanbeveel vir goedkeuring.
- Wat betref die toepassing van studentedebiteurereëls was die Finansiële Komitee tevrede dat die reëls gelyk toegepas word op die verskillende kampusse van die universiteit en dat toegewings oorweeg is vir verdienstelike studente.



- Die Finansiële Komitee het toesig gehou oor die verkoop van die Quest-konferensiesentrum aan die Vaal Universiteit van Tegnologie. Die transaksie is gedoen om fondse beskikbaar te stel vir die konstruksie van bykomende fasiliteite op die Vaaldriehoek-kampus.
- Die Finansiële Komitee het 'n aanbeveling aan die Raad gemaak dat bankfasiliteite ten bedrae van R10 miljoen aan die universiteit beskikbaar gestel word vir die tydperk 1 Januarie 2018 tot 31 Desember 2018.
- Die Finansiële Komitee het die 2018-begroting goedgekeur en ook by die Raad aanbeveel vir goedkeuring.

- Met betrekking tot die NWU-Pensioenfonds-verandering in kommutasiefaktore het die Finansiële Komitee besluit dat die verstrekdiens-koste van ongeveer R22 587 000 befonds word uit die Werkgewer-surplusrekening (WSR), wat gelei het tot 'n balans van ongeveer R305 482 000 in die Werkgewer-surplusrekening soos op 31 Desember 2016.

Die Tenderkomitee, wat 'n subkomitee van die Finansiële Komitee is, het verskeie tenders oorweeg. Die besonderhede kan gesien word onder die opskrif: *Goedkeuring van tenders* op bladsy 107. Vir inligting oor die samestelling van die Tenderkomitee, verwys asseblief na Bylae 4, bladsy 137.

RAADS- VERKLARING OOR TENDERS

Die NWU vra tenders van die mark aan vir alle goedere en dienste met 'n totale kontrakwaarde wat R100 000 oorskry.

Tenders word streng ooreenkomstig tenderbeleide en -prosedures en toepaslike magtigingsmandate geëvalueer, met inbegrip van die Wet op Breedgebaseerde Swart Ekonomiese Bemagtiging, Wet 53 van 2003, met 'n fokus op regverdigheid en deursigtigheid.

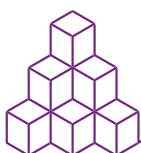
Die tenderdokument vorm die basis van die beoogde verskaffingsooreenkoms en die standaardtemplaaf is dus nagegaan en goedgekeur deur die Departement Regsdienste van die NWU.

Die evalueringskriteria soos gespesifiseer in die tenderdokument is:

- Vir tenders met 'n totale kontrakwaarde van minder as R1 miljoen word 80% toegeken vir prys, 16% vir die vlak van BGSEB en 4% indien die tenderaar se basis binne die bedryfsgebiede van die NWU val.
- Vir tenders met 'n totale kontrakwaarde van meer as R1 miljoen word 90% toegeken vir prys, 8% vir die vlak van BGSEB en 2% indien die tenderaar se basis binne die bedryfsgebiede van die NWU val.

Die Raad het aan die Tenderkomitee die mandaat gegee om tenders met 'n kontrakwaarde van tussen R10 miljoen en R30 miljoen te evalueer en goed te keur. Vir tenders met 'n totale kontrakwaarde van meer as R30 miljoen evalueer die Tenderkomitee die ontvangde tenders en doen dan 'n aanbeveling aan die Raad vir goedkeuring.

Goedkeuring vir die verklaring van die NWU-Raad verkry op 21 Junie 2018.



RAADS- VERKLARING OOR FINANSIËLE GESONDHEID EN LEWENSvatBAARHEID

Die universiteit was in staat om die volgende finansiële doelwitte gedurende die 2017- finansiële jaar te verwesenlik:

- Om totale bates met 28,7% (2016: 9,1% en 2015: 9,0%) te verhoog deur die toekennings wat van die Departement van Hoër Onderwys en Opleiding vir infrastruktuur ontvang is, sowel as eie fondse in eiendom, aanleg en toerusting, te belê.
- Om gedurende die 2017- finansiële jaar 'n gesonde solvensiëstand en optimale likiditeitsvlakke te handhaaf ten einde te verseker dat die NWU 'n lopende saak bly.
- Om studente te ondersteun en beurse ter waarde van R201,9 miljoen uit eie fondse toe te ken.
- Om voort te gaan om bekostigbare hoër onderwys te voorsien terwyl die afhanklikheid van staatsubsidie-inkomste in dieselfde verhouding gehandhaaf word. Suiwer bloktoekennings wat vir 2017 ontvang is, was 38,1% van die totale inkomste (2016; 35,0% en 2015: 36,7%) en val binne ons doelwit van minder as 40%.

Die Raad en bestuur is saam daartoe verbind om die NWU op so 'n wyse te bestuur dat die gesonde finansiële stand in 2018 gehandhaaf sal word.

Goedkeuring vir die verklaring van die NWU-Raad verkry op 21 Junie 2018.

RAADS- VERKLARING OOR LOPENDE SAAK

Ons kan bevestig dat die NWU nou en in die afsienbare toekoms as 'n lopende saak beskou kan word.

Goedkeuring vir die verklaring van die NWU-Raad verkry op 21 Junie 2018.

Vergoedingskomitee

Die mandaat van die Vergoedingskomitee is om die Raad by te staan met hul verantwoordelikhede met betrekking tot die konseptualisering en implementering van 'n regverdigde en verantwoordelike vergoedingsfilosofie sodat hierdie filosofie duidelik te sien is in vergoedingsbeleide en -strategieë.

Verslae aan die Raad

Vir die oorsigtydperk het die komitee voortgegaan om aan die Raad verslag te doen oor sy statutêre pligte.

Sleutelbesluite wat geneem is

Gedurende die jaar het die komitee dié sleutelbesluite geneem:

- Om te begin met 'n proses van herformulering van alle beleide en reëls oor personeelvergoeding, insluitende die formulering van 'n vergoedingsfilosofie.

- Om voort te gaan met 'n proses van toesighouding oor prestasiebestuur.
- Om te begin met 'n verfyningsproses van die eindtoestandprestasie van die NWU en die belyning van die visiekanselier se prestasie met so 'n eindtoestand, met die fokus op afstandleer om toegang te verskaf as 'n moontlike eindtoestandvisie vir die NWU.
- Om voort te gaan met 'n doelgerigte proses van pos- en vergoedingsbelyning regoor die NWU.
- Om toesig te hou oor 'n bestuursproses om maatreëls in plek te stel om die groei van die opgehoopteverlof-aanspreeklikheid te beperk.
- Om die prestasietellings, bonusbedrae en toegewese tye vir die uitbetaling van prestasiebonusse goed te keur, veral wat betref bonusse vir senior bestuurslede.



Wat ex gratia-betalings aanbetref, het die Vergoedingskomitee kennis geneem van die volgende betalings:

01-Mrt-17	R144 683.77	VSP ná 189A-proses
01-Mrt-17	R504 368.47	VSP ná 189A-proses
01-Mrt-17	R805 856.09	VSP ná 189A-proses
01-Feb-17	R39 522.04	VSP ná 189A-proses
01-Feb-17	R959 587.37	VSP ná 189A-proses
01-Feb-17	R218 179.76	VSP ná 189A-proses
01-Feb-17	R629 428.40	VSP ná 189A-proses
01-Mrt-17	R92 420.94	KVBA-skikkingsooreenkoms
01-Sep-17	R3 845 552.00	Wedersydse skeidingsooreenkoms bereik
01-Aug-17	R14 904.40	Personeelvermindering
01-Aug-17	R386 457.37	Personeelvermindering
01-Aug-17	R109 439.40	Personeelvermindering

Die Vergoedingskomitee het goedkeuring verleen vir die uitbetaling van bonusse ten bedrae van R1 638 719 aan die lede van die Universiteitsbestuurskomitee.

Vooruitsig vir 2018

Soos met alle korporatiewebestuurstrukture aan die NWU word voorsien dat die fokus van 2018 sal wees op die totstandbrenging van 'n optimale beleid-en-reëls-omgewing vir personeel en vergoedingsaangeleenthede, wat 'n gladde oorgang sal verseker na die vereistes van die nuwe NWU-statuut en die implementering van die aangeleenthede waarvoor in 2017 besluit is.

Komitee vir Korporatiewe Bestuur van Inligtingstegnologie

Die NWU het in 2017 'n Komitee vir Korporatiewe Bestuur van IT tot stand gebring (soos goedgekeur deur die Raad op 21 September 2017) met die mandaat om verantwoordelikheid te neem vir die korporatiewe bestuur van IT en om toe te sien dat die Raad sy rol vervul as die oorhoofse bestuursliggaam vir IT korporatiewe bestuur. Die IT-korporatiewebestuurskomitee sal toesig hou oor die implementering van 'n IT-korporatiewebestuursraamwerk deur die NWU se IT-bestuur.

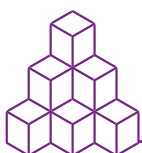
Verslae aan die Raad

Vir die oorsigtydperk het die komitee in November 2017 sy eerste verslag oor sy statutêre pligte aan die Raad voorgelê.

Sleutelaangeleenthede wat in 2017 oorweeg is

Die Komitee vir Korporatiewe Bestuur van IT se konstitueringsvergadering het op 17 Oktober 2017 plaasgevind, en die volgende sake is bespreek:

- IT-korporatiewebestuursraamwerk van die NWU en die komiteestrukture ten opsigte van IT-aangeleenthede
- IT-prestasie en volhoubaarheid
- Die IT-personeelvoorsieningsplan; daar is besluit dat die komitee van meer inligting voorsien moes word met betrekking tot die IT-personeelvoorsieningsrisiko's wat geïdentifiseer is
- Rampherstelstrategie
- IT-transformasieplan
- IT-bates
- Kubersekuriteit
- Verslae van funksionele areas in IT



RAADS- VERKLARING OOR INLIGTINGSTEGNOLOGIE

Die Raad, as die finale besluitnemingsliggaam van die universiteit, beaam dat hy verantwoordelik en aanspreeklik is vir die doeltreffendheid en effektiwiteit van inligtingstegnologieprosesse, met inbegrip van korporatiewebestuursraamwerk, belyning met NWU-doelstellings, beduidende IT-investering, risikobestuur, bates, beleide en strategieë, en nakoming van statutêre vereistes. Die Raad word voortdurend op hoogte gehou deur middel van bestuurs- en auditverslae aan die IT-korporatiewebstuurskomitee en het in die afgelope jaar voldoende gerusstelling van alle tersaaklike voorsiens van gerusstelling ontvang.

Goedkeuring vir die verklaring van die NWU-Raad verkry op 21 Junie 2018.

Vooruitsig vir 2018

Die komitee het homself tydens sy konstitueringsvergadering van die relevante IT-aangeleenthede vergewis en die verslae oor die huidige IT-situasie van die NWU sorgvuldig bestudeer. In 2018 sal die komitee voortgaan om verslae te bestudeer en werk te maak van risiko's wat in die IT-omgewing geïdentifiseer is.

Raadslidmaatskapskomitee

Die Raad het nie 'n Raadslidmaatskapskomitee nie, maar die Uitvoerende Komitee (UK) verrig hierdie funksie.

Gedurende 2017 het die Raad se UK op elke gewone vergadering kennis geneem van die vakatures op die Raad en die prosesse wat gevolg moet word om die vakatures te vul.

Hulle het ook die uiteindelijke uitkoms van die prosesse onder oë geneem voordat die aankondigings aan die Raad gemaak is vir goedkeuring.

Tydens elke vergadering ontvang die Raad se UK 'n lys van alle vakatures in Raadskomitees, en maak dan aanbevelings aan die Raad vir die vul van hierdie vakatures.

Die UK hou voorts toesig oor die bywoning en selfevaluering van Raadslede tydens Raads- en Raadskomiteevergaderings.

'n Lys van Raads- en subkomiteevergaderings wat in 2017 gehou is, is aangeheg in Bylae 2.

Al hierdie komitees is onder voorsitterskap van 'n eksterne persoon en bestaan uit 'n meerderheid van Raadslede wat nie werknemers of studente van openbare hoëronderrysinstellings is nie. Vir die opdrag, verwys asseblief na die volgende webblad: <http://www.nwu.ac.za/af/content/nwu-beheer-en-bestuur-22>.

RAADS- VERKLARING OOR VOLHOUBAARHEID

By die NWU definieer ons volhoubaarheid as die vermoë van die NWU om in die kort, medium en lang termyn waarde te skep deur die bevordering van 'n belanghebbende-inklusiewe benadering tot die ontwikkeling van 'n strategiese fokus op die risiko's en geleenthede wat die universiteit in die gesig staar. Ons oorweeg wesenlike sake, hetsy finansiële of nie-finansiële van aard. Verwys na bladsy 2 vir ons wesenlikheidsbepalingsproses.

Goedkeuring vir die verklaring van die NWU-Raad verkry op 21 Junie 2018.

Wesenlike sake van 'n maatskaplike en omgewingsaard is net so belangrik soos finansiële en ekonomiese aangeleenthede vir die bepaling van die oorhoofse waarde wat deur die NWU geskep word.

Die vyfjaar- strategiese plan en die besigheidsplan vir die implementering van die strategie is 'n integrale deel van die

waardeskeppingsproses asook vir die versekering van ons volhoubaarheid. Die vyf langtermyn doelwitte en die vier instaatstellers van die NWU-strategie 2015-2025 (waarna elders in die verslag verwys word) getuig van die universiteit se verbintenis in hierdie verband.



Alhoewel dit nie van wesenlike belang is vir die strategiese doelwitte van die NWU nie, het ons verskeie groen inisiatiewe. Lees meer hieroor by <http://www.nwu.ac.za/af/content/die-nwu-s%C3%AA-%E2%80%93-gaan-groen-gaan-huis-toe>.

RAADS- VERKLARING OOR ETIEK EN WAARDES

Die NWU se Etiese Kode verbind die universiteit tot die hoogste standaarde van integriteit, gedrag en etiek in sy interaksie met alle belanghebbers en die samelewing in die breë.

Ons verwag van Raadslede en personeel om die NWU se etiese verpligtinge na te kom sodat besigheid bedryf kan word deur gebruikmaking van regverdige kommersiële mededingingspraktyke.

Die waardestelling in die NWU-strategie 2015-2025 bepaal dat die NWU betrokke personeel en studente sal oplewer wat gekenmerk word deur die waardes wat gebaseer is op die grondwetlike waardes van menswaardigheid, gelykheid en vryheid:

- Etiek in alle strewes
- Akademiese integriteit
- Akademiese vryheid en vryheid van wetenskaplike navorsing
- Verantwoordelikheid, aanspreeklikheid, regverdigheid en deursigtigheid
- Entoesiasme oor diversiteit

Goedkeuring vir die verklaring van die NWU-Raad verkry op 21 Junie 2018.

Etiese leierskap en korporatiewe burgerskap

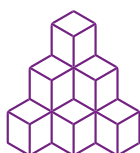
In ooreenstemming met die NWU se waardestelling is die universiteit se leierskap op alle vlakke van korporatiewe bestuur en bestuur gebaseer op integriteit.

Hoewel ons redelike gerustheid daaroor het dat alle korporatiewebestuur- en bestuurstrukture aan die NWU steeds streef na volhoubare ekonomiese, maatskaplike en omgewingsprestasie, besef ons ook dat negatiewe gevolge kan voortspruit uit besluite wat by die universiteit geneem word.

Om 'n omgewing te skep wat bevorderlik is vir die bekamping van enige moontlike negatiewe uitsette oor finansiële, samelewings- en omgewingspraktyke is die nodige beleide en reëls goedgekeur, en word dit tans geïmplementeer om ons te help om sodanige uitdagings te bestuur.

Die volgende tabel toon die impak van hierdie beleide op kwessies met betrekking tot etiese korporatiewe bestuur en bestuur:

Relevante direktief	Prosesse wat in plek is	Oorsig van die implementering van die proses vir die verslagjaar
Beleid oor botsing van belange	<p>Ons het die volgende prosesse:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 'n Gedokumenteerde elektroniese proses vir die verklaring van belange ■ 'n Verslagdoeningsproses om betrokke bestuurders en korporatiewebestuurstrukture daarvoor in te lig ■ 'n Proses om te verseker dat NWU-verkrygingsbeleide en -prosesse gevolg word. 	<p>'n Gekoördineerde proses word reeds sedert 2015 gevolg om voldoening te verseker aan artikel 27 en 34 van die Wet op Hoër Onderwys.</p> <p>'n Volwaardige elektroniese platform vir die verklarings van belange was operasioneel in 2017. Die universiteit se herstruktureringproses en die gepaardgaande verandering in die universiteitstelsels-omgewing het 'n paar haakplekke laat ontstaan met die werkvloeioproses.</p>



Relevante direktief	Prosesse wat in plek is	Oorsig van die implementering van die proses vir die verslagjaar
	<ul style="list-style-type: none"> Daar bestaan 'n proses vir die bestuur van sogenaamde S34(5)-gevalle 	<i>Hierdie situasie het aansienlik verbeter sedert 2015 en die eksterne ouditeurs het verklaar dat die universiteit heelwat minder kwesbaar was as in die vorige verslagdoeningsjaar.</i>
Beleid oor delegering en skedule van magtigingsvlakke	Dit is die instrument waarvan die Raad gebruik maak om magtiging goed te keur en toe te wys aan die verskillende bestuursvlakke om die universiteit in finansiële transaksies en kontrakte te verteenwoordig. Afwykings van hierdie beleid wat van tyd tot tyd nodig mag raak, word sentraal gemagtig en beheer.	<i>Op 22 June 2017 het die Raad het 'n skedule van magtigingsvlakke vir finansiële transaksies goedgekeur, en opdrag gegee vir die opstel van 'n beleid oor delegering.</i>
Beleid oor die aanmelding van wanadministrasie en ongerymdhede, en die beskerming van openbaarmaking	<p>Hierdie beleid is ontwerp om dit vir werknemers en studente van die universiteit moontlik te maak om intern en op 'n hoë vlak kommer uit te spreek wanneer hulle afkom op inligting wat volgens hulle op ernstige wanadministrasie of wandade binne die instelling dui.</p> <p>Interne Oudit het aanmeldingsbussies beskikbaar gestel op vier verskillende plekke. Ongerymdhede kan ook aangemeld word deur middel van e-pos of direk by die direkteur van Interne Oudit.</p> <p>Alle aangemelde sake word ingesluit in 'n sentrale register en terugvoer oor enige vordering met die saak word verskaf aan die Oudit-, Risiko- en Nakomingskomitee.</p>	<p><i>Interne Oudit het 'n toegewyde ouditbestuurder en personeel wat daarvoor verantwoordelik is om hierdie ondersoek te hanteer in noue samewerking met die direkteur van Interne Oudit.</i></p> <p><i>Gedurende 2017 is agt sake (2016 – 10 sake) deur middel van die aanmeldingsbussies aangemeld en is 'n totaal van 30 lêers geopen vir ondersoek.</i></p>
Studentetugreëls	Hierdie reëls verduidelik die rolle en funksies van tugliggame binne die studentetugomgewing, sowel as die prosesse wat gevolg moet word om 'n regverdige en deursigtige omgewing vir die implementering van die reëls te verseker.	<i>1 142 studentetugsake, gekategoriseer as algemene wangedrag enersyds en akademiese oneerlikheid andersyds, is regoor die NWU aangemeld en ondersoek.</i>
Beleid oor plagiaat en ander vorme van akademiese oneerlikheid	<p>Die doel van hierdie beleid is om 'n omgewing te skep wat integriteit en akademiese eerlikheid by personeel en studente binne die akademiese projek inskerp.</p> <p>Die beleid lê ook maatreëls neer vir die aanmelding en ondersoek van gevalle van akademiese oneerlikheid, en verskaf riglyne oor strafmaatreëls.</p>	<p><i>Ná 'n verslag in 2017 deur die Raad op Hoër Onderwys oor anoniem aangemelde beweerde plagiaat deur NWU-personeellede is 'n volskaalse ondersoek van stapel gestuur, en die ondersoek is steeds aan die gang.</i></p> <p><i>In die studentegemeenskap het die meeste van die dissiplinêre gevalle (67%) verband gehou met akademiese oneerlikheid.</i></p>
Menseregtebeleid	Hierdie beleid dien as riglyn vir die NWU se Menseregtekomitee om doeltreffend te werk te gaan met aantygings van menseregteskendings.	<i>Die NWU se Menseregtekomitee het vyf aangemelde gevalle hanteer: drie met betrekking tot moontlike gevalle van rassisme, één geval van kuberboeliedgedrag en één geval van seksuele teistering.</i>
Gedragshandleiding vir personeel	<p>Die NWU is verbind tot harmonieuse werkplekverhoudinge, regverdige arbeidspraktyke, wedersydse respek, regverdigheid en doeltreffende bedrywighede.</p> <p>Om hieraan gevolg te gee, het die NWU 'n Gedragshandleiding voortspruitend uit die Gedragsbeleid.</p>	<i>Tugmaatreëls is ingestel teen 43 werknemers van die NWU. 20 gevalle was so 'n ernstig aard dat universiteitsverhore gehou moes word waar ontslag 'n toepaslike strafmaatreël sou kon wees. Slegs vier werknemers is summier afgedank terwyl drie skikkingsooreenkomste met drie ander werknemers bereik is, wat bedank het. In die ander gevalle het die werknemers skriftelike waarskuwings ontvang. Sewe KVBA-gevalle is suksesvol hanteer.</i>



Relevante direktief	Prosesse wat in plek is	Oorsig van die implementering van die proses vir die verslagjaar
	Die Gedragshandleiding bevat prosedures vir tugmaatreëls, drostery, skorsing, intoksikasie, persoonlike deursoeking van werknemers, die aanmelding van oneerlike handeling aan die SAPD, die bestuur van ongeskiktheid, werknemergriewe en teistering.	
Ombudskantore vir beweerde gevalle van taalregteskendings en seksuele teistering, onderskeidelik	Die NWU is daartoe verbind om 'n veilige werksomgewing te skep wat vry is van die vrees vir seksuele teistering. Seksuele teistering word tans ingevolge die NWU se Gedragshandleiding hanteer, maar 'n konsepbeleid en -prosedure oor seksuele teistering sal in 2018 gefinaliseer word.	Geen klagtes in verband met seksuele teistering is gedurende 2017 na die ombudsman toe verwys nie.

Bedrog

Die volgende tabel gee 'n kort oorsig van die status van ondersoek wat Interne Oudit in 2016 en 2017 aan 'n vervolgingsgesag oorhandig het.

Oorhandig aan SAPD	Beskrywing/tipe	Bedrag/skatting
2017	Persoonlike uitgawes / wanvoorstelling van fakture	R43 218
2016	Wanaanwending van fondse	R25 658
2016	Persoonlike uitgawes / wanvoorstelling van fakture	R413 971

Nakoming van wette en regulasies

Voldoening aan wetgewing en die universiteit se eie beleide en reëls skep 'n omgewing wat bevorderlik is vir die beskerming van die regte en verantwoordelikhede van alle belanghebbers, en wys aanspreeklikheid toe wat nodig is vir behoorlike korporatiewe bestuur en bestuur.

Alhoewel die Raad dit aan die Oudit-, Risiko- en Nakomingskomitee opgedra het om toesig te hou oor algemene nakoming van wette en regulasies, het alle Raadskomitees 'n verpligting om korporatiewebestuurstoegig te hou oor toepaslike wette en regulasies.

Die Nakomingskomitee ('n subkomitee van die Universiteitsbestuurskomitee) koördineer alle nakomingsaktiwiteite en doen dan dienoreenkomstig verslag aan die bestuur. Die Universiteitsbestuurskomitee dien die verslae in by die Oudit-, Risiko- en Nakomingskomitee, wat dan aan die Raad verslag doen.

In 2017 is die volgende aan die Raad gerapporteer:

- Risiko's wat betref voldoening aan beroepsgesondheids- en veiligheidswetgewing

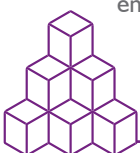
- Kopieregwetgewing
- Nakoming van interne prosedures en riglyne
- Hersieningsproses vir NWU-beleide

'n Groot deel van Interne Oudit se werk is om nakomingsoudits te doen om die risikoblootstelling weens die bedrywighede van die universiteit te evalueer ten opsigte van toepaslike wette, regulasies, beleide, prosedures en kontrakte. Enige gevalle van nienakoming word by die betrokke besigheidspeseseienaar aangemeld, wat dan die verantwoordelikheid het om die situasie reg te stel.

Wet op Bevordering van Toegang tot Inligting – WBTI-versoeke

Die NWU onderskryf die Wet op die Bevordering van Toegang tot Inligting (WBTI) ten volle.

In 2017 is die inligtingshandleiding vir die 13de keer bygewerk en afskrifte is gestuur na die Suid-Afrikaanse Menseregtekommissie (SAMRK). Volgens die Wet is die handleiding beskikbaar in drie tale (Engels, Afrikaans en Setswana) en word dit gepubliseer op 'n NWU-webblad



wat daaraan toegewy is om inligting te verskaf oor die bevordering van toegang tot inligting en die beskerming van persoonlike inligting (<http://www.nwu.ac.za/af/wet-op-toegang-tot-inligting%20%7C%20Noordwes-Universiteit>).

Die verpligte artikel 32-verslag is ook aan die SAMRK gelewer soos vereis nadat goedkeuring van die Nakomingskomitee verkry is.

Die verslag was vir die tydperk April 2016 tot April 2017. Gedurende hierdie tydperk het ons 143 versoeke ontvang, met 129 versoeke wat in die geheel toegestaan is. Nege versoeke is in die geheel geweier, en in al nege gevalle van weiering was dit gebaseer op artikel 63 – verpligte beskerming van ‘n derde party wat ‘n natuurlike persoon is.

In twee gevalle is die tydperk verleng (die versoek is gemerk as ‘uitgestel’) omdat dit verband gehou het met HEMIS-inligting wat eers later beskikbaar geraak het, en die versoek is uiteindelik in die geheel toegestaan.

Geïntegreerde gerusstelling

Een van die oogmerke van die Gekombineerde Gerusstellingsforum (GGF) is om die Oudit-, Risiko- en Nakomingskomitee te help om uitvoering te gee aan sy verantwoordelikheid om gerusstelling te voorsien aan die Raad.

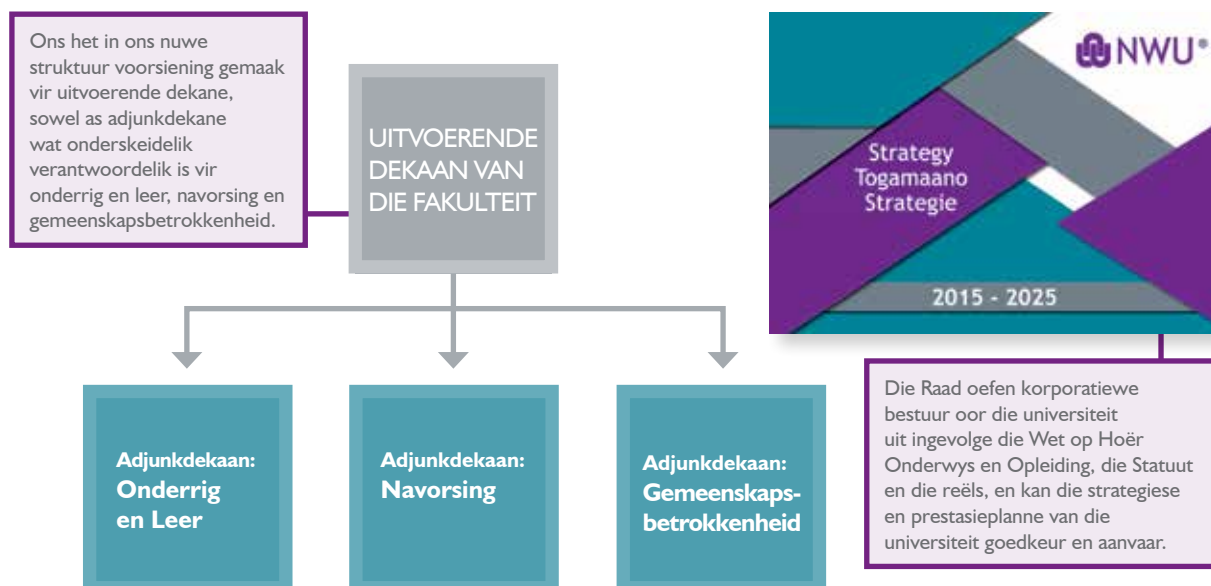
Die GGF moet meer spesifiek gerusstelling voorsien dat ons risikobestuurs-, risikobeheer- en korporatiewebestuursprosesse behoorlik aangespreek word, en die gerusstelling optimaliseer wat verkry word van die onderskeie voorsieners van gerusstelling. Hierdie verskaffers sluit in die bestuurs- en gespesialiseerde funksies binne die universiteit, sowel as Interne Oudit en eksterne voorsieners van gerusstelling (soos eksterne ouditfunksie en statutêre liggame).

Die GGF het sy funksionering met King IV belyn wat betref:

- die verskaffing van ‘n toereikende en doeltreffende beheeromgewing en versekering van die integriteit van verslae vir beter besluitneming
- die totstandbrenging van ‘n gerusstellingsmodel wat die kombinasie, koördinering en belyning van gerusstellingsaktiwiteite oor gerusstellingslyne heen verseker, en
- die voorsiening van gerusstelling langs die volgende gerusstellingslyne:

Eerste lyn	Die lynfunksie wat die risiko besit en bestuur
Tweede lyn	Spesialisfunksies wat risiko- en geleentheidsreëlings fasiliteer en daarvoor toesig hou (soos risiko- en nakomingsdepartemente)
Derde lyn	Interne voorsieners van gerusstelling wat objektiewe gerusstelling voorsien (Interne Oudit)
Vierde lyn	Eksterne voorsieners van gerusstelling (eksterne oudit, statutêre liggame, ens.)
Vyfde lyn	ORNK, Raad

In ooreenstemming met bogenoemde word ‘n gekombineerde gerusstellingsmodel geïmplementeer met verslagdoening van die onderskeie voorsieners van gerusstelling ten einde die risikoblootstelling van die universiteit te bestuur en te beperk, en om gerusstelling te voorsien.



VAN DIE INSTITUSIONELE FORUM

Die diverse samestelling van die Institusionele Forum beteken dat die struktuur ideaal geskik is om die Raad te adviseer oor sake wat betrekking het op die Raad se rol as hoogste korporatiewebestuursliggaam van die NWU.

In ons advies aan die Raad word oorweging geskenk aan die universiteit se eksterne omgewing, sowel as die behoefte om te verseker dat die instelling se aanwending van en invloed op die verskillende kapitaalvorme – insluitende verhoudings met sleutelbelanghebbers – die NWU se etiek en waardes weerspieël.

Die rol van die Institusionele Forum is om die NWU-raad te adviseer oor die implementering van die Wet op Hoër Onderwys en nasionale hoëronderrysbeleid, om behulpsaam te wees met die ontwikkeling van 'n institusionele kultuur van verdraagsaamheid en respek vir menseregte, en om te help om 'n omgewing te bevorder waar doeltreffende onderrig-leer en navorsing kan floreer.

Spesifieke aangeleenthede waarvoor die forum die Raad adviseer, is aanstellings van senior bestuur, beleid oor rasse- en geslagsgelykheid, gedragskodes, bestuur van kulturele diversiteit, en beleid oor bemiddeling en geskilplossingsprosedures.

Tersaaklike nasionale aangeleenthede

Ons het verskeie nasionale ontwikkelinge soos die konsepbeleidsraamwerk vir Gestremdheid in die Naskoolse Onderwys- en Opleidingstelsel bespreek en insette gelewer. Die NWU het 'n verslag oor die Gemeenskaplike Veldtogdag wat op 9 Augustus 2017 gehou is as deel van 'n omvattende verslag aan die forum vir Universiteite Suid-Afrika gestuur.

Die nuwe BGSEB-telkaartkodes het getoon dat die NWU se gradering verbeter het. Daar is kennis geneem van die finale beleidsraamwerk oor maatskaplike inklusiwiteit – wat in Desember 2016 deur die Minister goedgekeur

en in die Staatskoerant gepubliseer is – en ook van die Transformasiebestuurdersforum se vyf selfopgelede prioriteite.

Die IF het voorgestel dat die NWU die raamwerk vir seksuele teistering gebruik om sy eie beleide en voldoeringsraamwerke te ontwikkel. Daar is ook kennis geneem van die nuwe Ministeriële Transformasiekomitee in Suid-Afrikaanse Publieke Universiteite onder die voorsitterskap van prof André Keet.

Advies rakende senior aanstellings

Die Institusionele Forum, as geheel of deur individuele lede verteenwoordig, het raad gegee oor die volgende statutêre aanstellings: adjunkhoof vir die tydperk 1 Julie tot 31 Desember, adjunk-vicekanselier vir

Mafikengkampusbedrywighede en toegewese funksies, adjunk-vicekanselier vir onderrig en leer en adjunk-vicekanselier vir navorsing en innovasie. (Meer inligting oor senior aanstellings is op bladsy 106 beskikbaar.)

Institusionele kultuur

Transformasie by die NWU was een van die hooftemas waarvoor die Institusionele Forum gedebatteer het. Hierdie besprekings het sake ingesluit soos die vordering van transformasie by die universiteit en voorstelle vir verdere transformasie, asook die totstandbrenging van 'n Subkomitee vir Transformasie.

Indiensnemingsgelykheid en kommer oor die mate waartoe die universiteit se indiensnemingsgelykheidsteikens binne die nuwe struktuur transformasie sal verseker, is ook onder die loep geneem.

Drie verslae van die Menseregtekomitee en vordering met die hersiening van NWU beleide is bespreek, en insette is gelewer vir 'n gedragskode vir Raadslede en lede van Raadskomitees.

Daarbenewens is verskeie sake met betrekking tot die NWU se institusionele kultuur bespreek.



Samestelling van die Institusionele Forum

Ooreenkomstig paragraaf 22(3) van die Statuut van die NWU is 'n Uitvoerende Komitee bestaande uit dr AA le Roux (voorsitter) en mnr R Pudi (adjunkvoorsitter) by die eerste vergadering benoem.

Die Institusionele Forum mag uit tot 25 lede bestaan wat 'n wye verskeidenheid belanghebbersgroepe verteenwoordig. Die volgende tabelle lys hierdie belanghebbersgroepe en hul verteenwoordigers soos in Desember 2017 en vroeër in 2017 indien van toepassing.

Belanghebbersgroep	Lede: Desember 2017	Subbelanghebbersgroep	Vroeër in 2017
Raad	Vader PD Dinkebogile	NWU	Eerw SA Musa
Universiteitsbestuurskomitee	Mnr C Manoko	NWU	Prof M Davhana-Maselesele
Senaat	Vakant	Mafikengkampus	Dr K Lefanya
	Vakant	Potchefstroomkampus	Prof A Duvenhage
	Prof WCJ Grobler	Vaaldriehoekkampus	
Akademiese personeel	Dr MA Molefi	Mafikengkampus	Prof ME Palamuleni
	Mnr BCO Manyapeelo	Potchefstroomkampus	Mnr GP van Rheede van Oudtshoorn
	Dr E Diedericks	Vaaldriehoekkampus	
Erkende vakbond	Me J Pires-Putter	SAPTU	Mnr PJM van Niekerk
	Me O Murray	SAPTU	
	Vakant	Hangende erkenning van nog 'n vakbond	
	Vakant	Hangende erkenning van nog 'n vakbond	
Ondersteuningspersoneel	Mnr L Kruger	NWU	
	Mnr F Nkoana	NWU	Mnr MM Pule
	Dr AA le Roux	NWU (Voorsitter)	
Verteenwoordigende Kampusstudenterrade – VKSR	Mnr BK Mahlangu	Mafikeng VKSR	Mnr TD Pule
	Mnr G Mathiba	Mafikeng VKSR	Mnr R Pudi
	Mnr M Matos	Potchefstroom VKSR	Mnr JJ Hugo
	Mnr G Erwee	Potchefstroom VKSR	Me J Möller
	Mnr T Motaung	Vaaldriehoek VKSR	Mnr L More
		Vaaldriehoek VKSR	Mnr JB Bangude



Belanghebbersgroep	Lede: Desember 2017	Subbelanghebbersgroep	Vroeër in 2017
NWU Konvokasie	Mnr N Mongale	NWU	
	Mnr A Sorgdrager	NWU	
Spesiale kundigheid	Prof L Lalendle	Uitvoerende Direkteur: Studentelewe	Me P Coopoo
	Mnr A Scheppel	Menseregteportefulje: NWU	

Vergaderdatums in 2017

Die Institusionele Forum het in 2017 vyf keer vergader: 17 Februarie, 12 Junie, 31 Julie, 18 Augustus en 6 November.

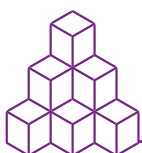
DR AA LE ROUX

VOORSITTER VAN DIE INSTITUSIONELE FORUM

Ons studente word in verskeie NWU-strukture verteenwoordig, soos die Institusionele Forum en verskeie Senaats- en Raadskomitees, byvoorbeeld die Studentetoesigkomitee.



Gelukbringers Pukkie, Vuvu en Mafika is deel van ons informele studentelewe en vurige aanhangers van ons sportspanne.



AANSPORING VIR PRESTASIE

Agtergrondstelling

Om die NWU se strategie te realiseer is dit noodsaaklik om ons talentbestuurstrategie te hersien en met 'n geïntegreerde strategie vorendag te kom. Hierdie strategie sal verseker dat alle aflewerbares binne die talentbestuursiklus bydra tot die

bou van 'n gesonde waardeproposisie en tot die aantrekking en behoud van skaars en kritieke vaardighede noodsaaklik vir akademiese uitnemendheid by die NWU.

Die klem is op die aantrekking, ontwikkeling, behoud en herontplooiing van sleuteltalente, veral skaars en kritieke vaardighede. Dit is bestuur se plig om toe te sien dat die NWU die regte talent het om nou en in die toekoms sy strategie en bedrywighede doeltreffend uit te voer. Ons poog dus om vergoeding as belangrike strategiese dryfveer en inset in die talentbestuursproses aan te wend.

Dit is van uiterste belang dat die Vergoedingsfilosofie en -beleid ons in staat sal stel om die NWU strategies in die hoërondwyssektor te posisioneer deur prestasie te prioritiseer en te beloon.

Toekomsvooruitsig: 'n Konsepvergoedingsfilosofie en -beleid is in 2017 ontwikkel en sal deur verskeie strukture van die universiteit bestudeer word voor dit in 2018 deur die Raad goedgekeur word.

Vergoedingsmengsel

Ons maak gebruik van 'n totale beloningsmodel om personeel te trek, behou, erken en beloon. Totale belonings sluit veranderlike en vaste vergoedingselemente in. Dit bestaan nie net uit vergoeding nie, maar sluit voordele, persoonlike en professionele ontwikkeling, en 'n bevorderlike en ondersteunende werksomgewing in.

Om skaars en kritieke vaardighede te kan trek en behou moet ons van die regte vergoedingsmengsel (veranderlike en vaste elemente) gebruik maak wat monetêre en nie-monetêre vergoeding behels.

Korporatiewe en ander bestuur van vergoeding

Wat die korporatiewe bestuur van vergoeding betref, voer die NWU-Raad sy toesigfunksie deur middel van die Vergoedingskomitee uit.

Ons besef dat vergoeding en aansporings aan waardeskepping gekoppel moet wees, en daarom het ons in 2017 ons prestasiebestuursproses verfyn om 'n hoëprestasiekultuur te skep waar bonusse op grond van die bereiking van institusionele prestasietekens en -doelwitte betaal sal word.

Die bonusskema in sy huidige vorm sal weer eens hersien word om toe te sien dat die NWU sy bestuurders en werknemers oor al die kampusse en organisatoriese entiteite heen op 'n gestandaardiseerde en konsekwente wyse beloon. Die klem sal op die bereiking van die NWU se strategiese doelwitte en die lewering van volgehoue finansiële prestasie val.

As deel van 2017 se korporatiewe bestuur van vergoeding is terugvorderingsooreenkomste vir die betaling van

prestasiebonusse aan die senior bestuursgroep (lede van die universiteit se Bestuurskomitee en uitvoerende dekane) ingestel. Dit beteken dat die betaling van prestasiebonusse onderhewig is aan die ondertekening van terugvorderingsooreenkomste deur alle lede.

Uitvoerendebestuurskontrakte

Ooreenkomstig die bepalings van die Statuut word die volgende senior ampsdraers deur 'n Raadsproses aangestel:

- Visekanselier
- Adjunk-visekanseliers
- Registrateur
- Uitvoerende direkteure
- Adjunk-visekanseliers vir toegewese funksies en kampusbedrywighede



Implementeringsverslag

Pos-en-vergoeding-belyningsprojek

Soos in die NWU se geïntegreerde verslag vir 2016 aangedui, is die posbelyningsproses tydelik gestaak as gevolg van die implementering van die nuwe struktuur. Sedertdien is poste volgens die nuwe struktuur bely en is die tydsberekening vir die implementering van die uitkoms so beplan dat dit

met die inwerkingstelling van die nuwe struktuur vanaf Julie 2017 saamval.

Ons het 'n streng proses gevolg om aan wetgewing oor "gelyke betaling vir werk van gelyke waarde" te voldoen en om verskeie aktief te verminder.

Aansporings vir die huidige jaar

Universiteitsbestuurskomitee

Die geannualiseerde bruto vergoeding aan die Universiteitsbestuurskomitee (buitengewone betalings uitgesluit – oorskry jaarlikse totaal van R249 999):

Naam	Amp beklee	Basies	Aanstelling	Ander	Totale koste	Totale koste
		R'000	R'000	R'000	R'000	R'000
Prof ND Kgwadi	Visekanselier	2 613	290	659	3 562	3 442
Prof JJ Janse van Rensburg	Adjunkhoof en adjunk-visekanselier: Potchefstroom-kampusbedrywigheide en Toegewese Funksies	1 963	28	679	2 670	2 552
Prof F van Niekerk ■	Adjunk-visekanselier: Navorsing en Innovasie	2 117	23	375	2 515	2 638
Prof MM Verhoef	Registrateur	1 748	287	408	2 443	2 368
Me E de Beer	Uitvoerende Direkteur: Finansies en Fasiliteite	1 797	224	399	2 419	2 326
Prof LA du Plessis	Adjunk-visekanselier: Vaaldriehoek-kampusbedrywigheide en Toegewese Funksies	1 686	216	335	2 237	2 234
Prof MJ Oosthuizen ■	Adjunk-visekanselier: Onderrig en Leer	1 858	251	239	2 348	2 525
Prof M Davhana-Maselesele ■	Adjunk-visekanselier: Mafikengkampus-bedrywigheide	1 840	190	299	2 329	2 388
Prof RJ Balfour ■	Adjunk-visekanselier: Onderrig en Leer	1 640	286	348	2 274	0
Mnr KJ Oagile ■	Uitvoerende Direkteur: Mense en Kultuur	1 499	175	405	2 079	1 914



Naam	Amp beklee	Basies	Aanstelling	Ander	Totale koste	Totale koste
		R'000	R'000	R'000	R'000	R'000
Prof LL Lalendle ■	Uitvoerende Direkteur: Studentelewe	1 320	158	481	1 959	0
Prof RN Phaswana-Mafuya ■	Adjunk-visekanselier: Navorsing en Innovasie	1 528	174	211	1 913	0
Mnr NC Manoko ■	Uitvoerende Direkteur: Korporatiewe Verhoudinge en Bemaking	1 369	161	320	1 850	1 566
Totaal		22 977	2 463	5 158	30 598	23 953

■ Bestuurslid nog nie vir volle jaar in diens nie – 2017. Vergoeding geannualiseer.

■ Bestuurslid nog nie vir volle jaar in diens nie – 2016. Vergoeding geannualiseer.

Hierdie sluit jaarlikse vergoeding, heffings, bonusse en, in die geval van die visekanselier, behuisingstoelae in.

Daar is geen uitstaande verpligtinge ten opsigte van bestuursvergoeding teen jaareinde nie.

Aantal senior personeellede 2017: 11 (2016: 10).

Adjunk-visekanselier: Onderrig-en-Leer-portefeulje

Prof MJ Oosthuizen

Nadat prof Oosthuizen se termyn as adjunk-visekanselier vir onderrig en leer op 3 Mei 2017 verstryk het, het hy vir die tydperk Junie 2017 in die pos waargeneem. Sy verlof is eers aan die einde van Julie 2017 uitbetaal.

Prof RJ Balfour

Prof Balfour is vir die tydperk 1 Julie 2017 tot Augustus 2017 as waarnemende adjunk-visekanselier vir onderrig en leer aangestel. Hy is toe vanaf 1 September amptelik as adjunk-visekanselier vir onderrig en leer aangestel.

Adjunkvisekanselier: Portefeulje vir navorsing en innovasie

Prof F van Niekerk

Prof van Niekerk se termyn as adjunk-visekanselier vir navorsing, innovasie en tegnologie het op 30 September 2017 geëindig. Sy verlof is eers einde Desember 2017 uitbetaal.

Prof MN Phaswana-Mafuya

Prof Phaswana-Mafuya is vanaf 1 Oktober 2017 as adjunk-visekanselier vir navorsing en innovasie aangestel.

Uitvoerende Direkteur: Studentelewe

Prof LL Lalendle

Prof Lalendle is vanaf 1 Julie 2017 as nuwe uitvoerende direkteur vir studentelewe aangestel.



Honoraria-betalings (bruto vergoeding aan Raadslede)

Die honoraria wat aan eksterne Raadslede betaal is soos op 31 Desember 2017:

Naam	Getal lede	2017	2016
		R'000	R'000
Raadsvoorsitter: Honorarium, reis- en verblyfoste	1	134	203
Komiteevoorsitters: Honorarium, reis- en verblyfoste	8	594	491
Raadslede: Honorarium, reis- en verblyfoste	41	406	322
Totaal	61	1 134	1 015

RAADS- VERKLARING OOR KONFLIKBESTUUR

Gedurende 2017 het die NWU konflik suksesvol hanteer en daardeur potensiële risiko's verlig wat die instelling se goeie naam skade kon berokken het. Ons benadering het potensiële konfliktsituasies op die laagste moontlike organisatoriese vlak hanteer en het gestreef om wen-wen-situasies te bewerkstellig. Die universiteit doen kollektiewe bedinging en raadpleeg ons werknemers deur die Univesiteitbedingsforum.

Goedkeuring van die verklaring is op 21 Junie 2018 van die NWU-Raad verkry.

RAADS- VERKLARING OOR PERSONEEL- EN STUDENTEDEELNAME

Die NWU en 'n erkende vakbond hanteer werknemerskwessies van gemeenskaplike belang deur 'n forum wat vir hierdie doel tot stand gebring is. Ons het ook vaste raadplegende forums vir alle werknemers en 'n nie-erkende vakbond. Hierdie strukture bou arbeidsvrede en 'n gesonde werknemer/werkgewer-verhouding, en speel 'n kritieke rol in deurlopende verbetering van werkgewer/werknemer-verhoudings. Sleutelbesluite oor aangeleenthede wat werknemers raak, word deur die visekanselier se kantoor aan die universiteitsgemeenskap gekommunikeer.

Goedkeuring van die verklaring is op 21 Junie 2018 van die NWU-Raad verkry.

Organisatoriese klimaat

Een van die belangrikste instaatstellers van 'n gesonde werknemerwaardeproposisie is 'n aangename organisatoriese klimaat en kultuur wat dit moontlik maak om talent te trek en te behou. In 2017 het ons 'n klimaatopname onder werknemers en studente gedoen met die doel om ons organisatoriese kultuur en die NWU se strategie te belyn.

Die uitslae is met personeel en sekere universiteitstrukture gedeel en ingrepe gemik op die verwydering van hindernisse wat deur die opname geïdentifiseer is, het in Desember 2017 begin en sal in 2018 voortduur.



BYLAES

BYLAE I: Prestasie-beoordelingsverslag

Prestasie teenoor teikens

Die volgende prestasieaanwysers is aan die betrokke doelwitte in die Jaarlikse Prestasieplan gekoppel.

Doelwit 1: Bevorder goeie leer en onderrig en herposisioneer die NWU om die grootte en vorm te bereik wat deur die besluite oor markrigting vereis word.

Betrokke prestasieaanwyser	Werklik 2016	Teikens 2017	Werklik 2017
1 Kontakstudentesukseskoers	86%	85% ¹	86%
Ons het 'n uitstekende slaagsyfer gehandhaaf en ons teiken oortref.			
2 Gradueringstydperkfaktor vir voorgraadse kontakstudente	1,21	1,2 ²	1,15
Die bereiking van hierdie teiken kan toegeskryf word aan verbeterde strategieë vir studentesteun, vroeë identifisering van risikostudente en verbeterde NSFAS-befondsing met voorsiening vir boeke en akkommodasie.			
3 Internasionale studente-inskrywings	5,86%	5,86% ³	5,15%
Strenger visumvereistes belemmer internasionale inskrywings en het tot 'n daling in die getal internasionale studente gelei.			
4 Koppetellinginskrywings	63 395	71 738	62 558
Ons inskrywingsdoelwitte word gestel vir 'n driejaarsiklus en ons het 'n daling in ons afstandsgetalle ervaar as gevolg van die Gevorderde Onderwysertifikaat wat vinniger uitfaseer as wat verwag is en die goedkeuring van ons nuwe afstandsaanbod wat langer neem as wat verwag is.			
5 Eerste-inskrywingstudente	11 281	13 659	11 824
Terwyl ons ooringeskryf was wat betref eerste-inskrywingkontakstudente, belemmer die ontbrekende goedkeuring van nuwe afstandsaanbiede die groei in eerste-inskrywingafstandstudente en dus totale eerste-inskrywingstudente.			
6 Gegradueerdes	17 510	15 844	16 004
Ons het ons teiken ten opsigte van graduandi oortref.			
7 Gradueringskoers	27,62%	22,1%	25,6%
Ons het ons teiken ten opsigte van gradueringkoers oortref.			

¹ 'n Afwyking van 2% word aan weerskante van die teiken toegelaat vir die bereiking van die KPA.

² 'n Afwyking van 0,05% word aan weerskante van die teiken toegelaat vir die bereiking van die KPA.

³ 'n Afwyking van 2% word aan weerskante van die teiken toegelaat vir die bereiking van die KPA.



Doelwit 2: Intensiveer navorsing en innovasie.

Betrokke prestasieaanwyser	Werklik 2015	Teiken 2016	Werklik 2016 ⁴
8 Publikasies per permanente akademiese personeellid	0,86	1,09 ²	0,92

Vanweë die getal publikasies wat afgekeur is weens hul insluiting in rooipublikasies, kon die universiteit nie daarin slaag om die getal uitsette te bereik wat nodig was om hierdie teiken te bereik nie.

9 Geweegde navorsing	2 437,06	2 545 ¹	2 609,64
----------------------	----------	--------------------	----------

Vanweë die getal publikasies wat afgekeur is weens hul insluiting in rooipublikasies, kon die universiteit nie daarin slaag om die getal uitsette te bereik wat nodig was om hierdie teiken te bereik nie.

Doelwit 4: Ontwikkel 'n duidelik gedifferensieerde studentewaardeproposisie.

Betrokke prestasieaanwyser	Werklik 2016	Teiken 2017	Werklik 2017
10 Student: akademiese personeel-VE-verhouding	31,16 : 1	28,3 : 1 ⁵	31,51 : 1

Die oorinskrywing van kontakstudente, wat gelei het tot 'n merkbare toename in ingeskrewe VE's, het 'n toename in hierdie verhouding veroorsaak.

11 Uitvalsyfer vir eerste-inskrywingkontakgrade	12,20%	Onder 15%	11,11%
---	--------	-----------	--------

Hierdie positiewe afname korreleer met die verbeterde kontakgraad vir voorgraadse graduering en kan aan dieselfde redes toegeskryf word.

Doelwit 5: Ontwikkel en behou uitstekende personeel en skep 'n gelyke personeel- en studenteprofiel.

Betrokke prestasieaanwyser	Werklik 2016		Teiken 2017		Werklik 2017	
12 Studentemengsel: NWU, kontak en afstand; alle kampusse	Afrikaan (%)	66,81%	Afrikaan (%)	63,5%	Afrikaan (%)	66,23%
	Kleurling (%)	4,42%	Kleurling (%)	5,4%	Kleurling (%)	4,47%
	Indiër (%)	0,87%	Indiër (%)	0,8%	Indiër (%)	0,96%
	Wit (%)	27,89%	Wit (%)	30,3%	Wit (%)	28,29%
	Vroulik (%)	66,65%	Vroulik (%)	69,4%	Vroulik (%)	65,89%
	Manlik (%)	33,35%	Manlik (%)	30,6%	Manlik (%)	34,11%

As gevolg van die toename in NSFAS-befondsing, sowel as beter befondsing vir private akkommodasie en die akkreditering van private akkommodasie, wyk ons studenteprofiel af van die oorspronklike ingediende en goedgekeurde inskrywingsplan.

13 Personeelmengsel	Afrikaan (%)	37,67%	Afrikaan (%)	33,5%	Afrikaan (%)	39,2%
	Kleurling (%)	4,13%	Kleurling (%)	6,2%	Kleurling (%)	4%
	Indiër (%)	1,24%	Indiër (%)	1,2%	Indiër (%)	1,2%
	Wit (%)	56,96%	Wit (%)	59,2%	Wit (%)	55,5%
	Vroulik (%)	57,66%	Vroulik (%)	57,2%	Vroulik (%)	57,8%
	Manlik (%)	42,34%	Manlik (%)	42,8%	Manlik (%)	42,2%

Die getalle personeellede uit die aangewese groepe het toegeneem. Weens befondsingsbeperkings is geen nuwe akademiese poste in 2017 beskikbaar gestel nie, dus kon verandering slegs plaasvind in gevalle van personeelbedankings of aftredes waar poste beskikbaar geraak het.

⁴ Finaal goedgekeurde 2016- navorsingspublikasie-eenhede word gerapporteer, aangesien die goedgekeurde 2017-publikasies eers later in 2018 van die DHOO ontvang sal word.

⁵ 'n Afwyking van 3 word aan weerskante van die teiken vir bereiking van die SPA toegelaat.



Betrokke prestasieaanwyser	Werklik 2016	Teiken 2017	Werklik 2017
14 Permanente akademiese personeel met PhD's	52,18%	56% ¹	52,4%

Die beperkte personeelgroep met PhD's in die sektor maak dit baie moeilik om hierdie teiken te behaal, aangesien alle universiteite vir dieselfde personeel meeding.

BYLAE 2: Lys van vergaderings

Komitee	Lys van vergaderings	% bywoning 2015	% bywoning 2016	% bywoning 2017	Self-evaluering onderneem
Raad	16 Maart 2017 (gewone vergadering) 24 April 2017 (buitengewone vergadering) 22 Junie 2017 (gewone vergadering) 17 Augustus 2017 (buitengewone vergadering) 21 September 2017 (gewone vergadering) 23 November 2017 (gewone vergadering)	91%	80%	80%	<input checked="" type="checkbox"/>
Uitvoerende Komitee van die Raad (UK)	9 Februarie 2017 (gewone vergadering) 16 Maart 2017 (buitengewone vergadering) 18 April 2017 (buitengewone vergadering) 24 April 2017 (buitengewone vergadering) 25 Mei 2017 (gewone vergadering) 22 Junie 2017 (buitengewone vergadering) 11 Julie 2017 (buitengewone vergadering) 24 Augustus 2017 (gewone vergadering) 21 September 2017 (buitengewone vergadering) 27 Oktober 2017 (gewone vergadering) 23 November 2017 (buitengewone vergadering)	96%	91,8%	85%	<input checked="" type="checkbox"/>
Finansies	22 Mei 2017 (gewone vergadering) 2 November 2017 (gewone vergadering)	100%	55%	80%	<input checked="" type="checkbox"/>
Transformasie-oorsig	10 Mei 2017 (gewone vergadering) 11 Oktober 2017 (gewone vergadering) 22 November 2017 (buitengewone vergadering)	71%	91,7%	67%	<input checked="" type="checkbox"/>
Studentetoesig	24 Mei 2017 (gewone vergadering) 11 Oktober 2017 (gewone vergadering) 22 November 2017 (buitengewone vergadering)	79%	86,7%	64%	<input checked="" type="checkbox"/>
Mense en Kultuur en Indiennemings-gelykheid	11 Mei 2017 (gewone vergadering) 18 Oktober 2017 (gewone vergadering)	82%	83,3%	67%	<input checked="" type="checkbox"/>
Tender	1 Maart 2017 20 April 2017 24 Mei 2017 28 Julie 2017 17 Augustus 2017 10 Oktober 2017	63%	62,5%	71%	<input checked="" type="checkbox"/>
Eretoekennings	8 Mei 2017 (gewone vergadering)	100%	60%	100%	<input checked="" type="checkbox"/>



Komitee	Lys van vergaderings	% bywoning 2015	% bywoning 2016	% bywoning 2017	Self-evaluering onderneem
Oudit-, Risiko- en Nakoming-komitee	23 Maart 2017 (gewone vergadering) 31 Mei 2017 (gewone vergadering) 2 Augustus 2015 (gewone vergadering) 26 Oktober 2017 (gewone vergadering)	80%	81,3%	75%	☑
Vergoeding	3 Mei 2017 (gewone vergadering) 12 Oktober 2017 (gewone vergadering) 22 November 2017 (gewone vergadering)	80%	81,8%	88%	☑
Bates	5 Mei 2017 (gewone vergadering) 10 Oktober 2017 (gewone vergadering)	83%	100%	83%	☑
Beleggings	2 Maart 2017 (gewone vergadering) 3 Mei 2017 (gewone vergadering) 9 Junie 2017 (buitengewone vergadering) 30 Oktober 2017 (gewone vergadering) 9 Desember 2017 (buitengewone vergadering)	69%	80%	67%	☑
Ad hoc-herstrukturering	8 Maart 2017 21 Junie 2017 17 Augustus 2017 13 September 2017 22 November 2017	Nie van toepassing nie	97,8%	84%	Nie van toepassing nie
Komitee vir Korporatiewe Bestuur van IT	17 Oktober 2017 (gewone vergadering)	Nie van toepassing nie	Nie van toepassing nie	83%	Dit was die eerste vergadering van hierdie komitee.

BYLAE 3: Samestelling van die Senaat

Naam	Verwysing na Statuut en benaming
Visekanselier	(a)
1 Kgwadi, ND, Prof	
Adjunkhoof	(b)
2 Janse van Rensburg, JJ, Prof	
Adjunk-visekanseliers	(c)
3 Balfour, RJ, Prof	Onderrig-Leer
4 Du Plessis, L, Prof	Vaaldriehoekampus
5 Phaswana-Mafuya, RN, Prof Janse van Rensburg, JJ, Prof	Navorsing en Innovasie Potchefstroomkampus (ook Adjunkhoof (nr 2))
Registrateur	(d)
6 Verhoef, M, Prof	Registrateur

Naam	Verwysing na Statuut en benaming
Uitvoerende direkteure	(e)
7 De Beer, E, Me	Uitvoerende Direkteur: Finansies en Fasiliteite
8 Manoko, C, Mnr	Uitvoerende Direkteur: Korporatiewe Verhoudinge en Bemaking
9 Oagile, K, Mnr	Uitvoerende Direkteur: Mense en Kultuur
10 Lalendle, L, Prof	Uitvoerende Direkteur: Studentelewe
Uitvoerende dekane	(f)
11 De la Harpe, S, Prof (waarnemend)	Fakulteit Regte
12 Ebenso, E, Prof	Fakulteit Natuur- en Landbouwetenskappe
13 Van Dyk, L, Prof (waarnemend)	Fakulteit Ingenieurswese



Naam	Verwysing na Statuut en benaming
Uitvoerende dekane	(f)
14 Kotze, AF, Prof	Fakulteit Gesondheidswetenskappe
15 Letšosa, R, Prof (waarnemend)	Fakulteit Teologie
16 Mentz E, Prof (waarnemend)	Fakulteit Opvoedkunde
17 Setlalentoa, M, Prof	Fakulteit Geesteswetenskappe
18 Swanepoel, S, Prof	Fakulteit Ekonomiese en Bestuurswetenskappe
Adjunkdekane	(g)
19 Coetzee-van Rooy, S, Prof (waarnemend)	Fakulteit Geesteswetenskappe
20 Conley, L, Prof (waarnemend)	Fakulteit Opvoedkunde
21 Drummond, H, Prof (waarnemend)	Fakulteit Natuur- en Landbouwetenskappe
22 Dudu, W, Prof (waarnemend)	Fakulteit Opvoedkunde
23 Groenewald, G, Prof (waarnemend)	Fakulteit Natuur- en Landbouwetenskappe
24 Morei, N, Dr (waarnemend)	Fakulteit Regte
25 Moroike, N Prof (waarnemend)	Fakulteit Ekonomiese en Bestuurswetenskappe
26 Van der Merwe, HJ, Prof	Fakulteit Ekonomiese en Bestuurswetenskappe
27 Van der Waldt, DLR, Prof (waarnemend)	Fakulteit Geesteswetenskappe
28 Visser, SS, Prof	Fakulteit Ekonomiese en Bestuurswetenskappe
29 Xaba, I, Prof (waarnemend)	Fakulteit Opvoedkunde
Akademie personeel wat deur akademiese personeel in die fakulteit verkies is	(h)
30 Vakant	Fakulteit Opvoedkunde
31 Vakant	Fakulteit Teologie
32 Chaka, M, Dr	Fakulteit Geesteswetenskappe
33 Coetzee-Van Rooy, AS, Prof	Fakulteit Geesteswetenskappe
34 De Ridder, JH, Prof	Fakulteit Gesondheidswetenskappe
35 Diko, N, Prof	Fakulteit Opvoedkunde
36 Du Plessis, J, Prof	Fakulteit Gesondheidswetenskappe
37 Duvenhage, A, Prof	Fakulteit Geesteswetenskappe
38 Vakant	Fakulteit Opvoedkunde

Naam	Verwysing na Statuut en benaming
Akademie personeel wat deur akademiese personeel in die fakulteit verkies is	(h)
39 Janse van Vuuren, H, Prof	Fakulteit Ekonomiese en Bestuurswetenskappe
40 Jansen van Rensburg, R, Prof	Fakulteit Ekonomiese en Bestuurswetenskappe
41 Vakant	Fakulteit Regte
42 Vakant	Fakulteit Regte
43 Krugell, W, Prof	Fakulteit Ekonomiese en Bestuurswetenskappe
44 Lebopa, C, Dr	Fakulteit Natuur- en Landbouwetenskappe
45 Vakant	Fakulteit Regte
46 Vakant	Fakulteit Ingenieurswese
47 Meko, I, Prof	Fakulteit Geesteswetenskappe
48 Mentz, E, Prof	Fakulteit Opvoedkunde
49 Vakant	Fakulteit Geesteswetenskappe
50 Molefi, AM, Dr	Fakulteit Ekonomiese en Bestuurswetenskappe
51 Montshiwa VT, Dr	Fakulteit Ekonomiese en Bestuurswetenskappe
52 Vakant	Fakulteit Ekonomiese en Bestuurswetenskappe
53 Nkhoma, P, Dr	Fakulteit Opvoedkunde
54 Vakant	Fakulteit Natuur- en Landbouwetenskappe
55 Ruzvidzo, O, Prof	Fakulteit Natuur- en Landbouwetenskappe
56 Schutte, PJW, Prof	Fakulteit Regte
57 Vakant	Fakulteit Natuur- en Landbouwetenskappe
58 Waanders, F, Prof	Fakulteit Ingenieurswese
59 Wepener, V, Prof	Fakulteit Natuur- en Landbouwetenskappe
60 Yates, H, Dr	Fakulteit Teologie
Twee werknemers deur ondersteuningspersoneel verkies	(i)
61 Le Roux, AA, Dr	Admin en Seremonies vir Gevorderde Grade
62 Spamer, EJ, Prof	Hoofdirekteur: SALA



Naam	Verwysing na Statuut en benaming
Vier studente, aangewys deur die IVSR	(j)
63 Hadebe, T, Mnr	VSR-president
64 Siboniso, J, Mnr	Vaaldriehoekampus, akademiese beampte
65 White, P-H, Mnr	Potchefstroomampus Akademiese Raad
66 Maphosa, L, Mnr	Mafikengampus, akademiese beampte
Voorsitter van die Raad of 'n gedelegeerde en een ander Raadslid verkies deur die Raad	(k)
67 Tshifularo, JG, Dr	Aangewese lid: Raad
68 Zibi, LN, Mnr	Aangewese lid: Raad
Akademiese personeellede wat deur die Senaat op advies van die vaste komitees van die Senaat gekoöpteer is	(l)
69 Grobler, WCJ, Prof	Fakulteit Ekonomiese en Bestuurswetenskappe
70 Latif, J Me	Fakulteit Geesteswetenskappe
71 Lembethe, N, Me	Fakulteit Geesteswetenskappe
72 Redda, E Dr	Fakulteit Ekonomiese en Bestuurswetenskappe
73 Sepeng, P, Prof	Fakulteit Opvoedkunde
74 Vakant	Fakulteit Opvoedkunde

Naam	Verwysing na Statuut en benaming
Akademiese personeellede wat deur die Senaat op advies van die vaste komitees van die Senaat gekoöpteer is	(l)
75 Van Aardt, JM, Me	Fakulteit Gesondheidswetenskappe
76 Van den Berg, K, Dr	Fakulteit Geesteswetenskappe
Persone verantwoordelik vir navorsing, ondersteuning van onderrig-leer, biblioteekdienste, kwaliteitsverbetering, globale betrokkenheid en IT-dienste Waarnemers	13(2)
77 Allen, N, Prof	Globale Betrokkenheid
78 Gericke, DH, Prof (waarnemend)	Direkteur: Akademiese Steun
79 Jacobsz, J, Dr	Direkteur: Kwaliteitsverbetering
80 Moyo, M, Dr	Direkteur: Biblioteek- en Inligtingsdienste
81 Pretorius, CE, Mnr	Direkteur: Inligtingstechnologie
82 Vakant	Direkteur: Navorsingsteun
Aanwesig	
83 Kettles, R, Mnr	Hoofstrategiebeampte (Kantoor van die Visekanselier)

BYLAE 4: Samestelling van komitees

Finansiële Komitee

Lede soos op die Oktobervergadering van die Finansiële Komitee was voorsitter mnr F Strydom (eksterne lid van die Raad) en die volgende vaste lede: Mnr I Klynsmith (eksterne lid van die Raad), dr MB Tyobeka (voorsitter van die Raad en eksterne lid van die Raad), mnr K Venter (eksterne lid van die Raad), prof ND Kgwadi (visekanselier) en prof MM Verhoef (registrateur), met me E de Beer (uitvoerende direkteur vir finansies en fasiliteite) ampshalwe teenwoordig.

Oudit-, Risiko- en Nakomingskomitee

Lede soos op die Oktobervergadering van die ORNK was voorsitter mnr A Redelinghuis ((eksterne lid van die Raad) en die volgende vaste lede: Mnr S de Bruyn (eksterne lid van die Raad), vakant (eksterne lid van die Raad),

me M Tshabalala (onafhanklike ouditspesialis), dr K van der Walt (onafhanklike ouditspesialis), prof ND Kgwadi (visekanselier) en prof MM Verhoef (ex officio, registrateur).

Me E de Beer (uitvoerende direkteur vir finansies en fasiliteite), me M van der Merwe (direkteur vir interne audit), me M Senekal (eksterne ouditeur: KPMG), me Z Senekal (eksterne ouditeur: KPMG) en die verteenwoordiger van die ouditeur-generaal, me Annette Venter.

Vergoedingskomitee

Lede soos op die November-vergadering van die Vergoedingskomitee was voorsitter mnr F Strydom



(eksterne lid van die Raad en voorsitter van die Finansiële Komitee), dr MB Tyobeka (eksterne lid en voorsitter van die Raad), dr JG Tshifularo (eksterne lid van die Raad en voorsitter van die Komitee vir Mense en Kultuur en Gelyke Indiensneming), mnr A Redelinghuis (eksterne lid van die Raad en voorsitter van die Oudit-, Risiko- en Nakomingskomitee), mnr A Sorgdrager (eksterne lid van die raad), prof ND Kgwadi (visekanselier) en prof MM Verhoef (registreur en ex officio-sekretaris).

Teenwoordig was mnr KJ Oagile (uitvoerende direkteur vir mense en kultuur) en me E de Beer (uitvoerende direkteur vir finansies en fasiliteite).

Komitee vir Korporatiewe Bestuur van IT

Lede soos op die Oktobervergadering van die Komitee vir Korporatiewe Bestuur van IT was voorsitter mnr A Mashilo (eksterne lid van die Raad) en vaste lede mnr W Human (eksterne lid van die Raad), mnr MJS Thabethe (eksterne lid

van die Raad), prof HJ van der Merwe (interne lid van die Raad), mnr XV Hadebe (onafhanklike eksterne IT-kundige), prof ND Kgwadi (visekanselier) en prof MM Verhoef (registreur en ex officio-sekretaris).

Ampshalwe teenwoordig was prof R Phaswana-Mafuya (adjunk-visekanselier vir navorsing en innovasie) en mnr CE Pretorius (hoofdirekteur vir inligtingstechnologie).

Tenderkomitee

Lede soos op die Oktobervergadering van die Tenderkomitee was voorsitter mnr DA Foster (eksterne lid: ouditeursfirma) en vaste lede mnr S de Bruyn (eksterne lid van die Raad), vakant (eksterne lid van die Raad), prof ND Kgwadi (visekanselier) en prof MM Verhoef (registreur).

Me E de Beer (uitvoerende direkteur vir finansies en fasiliteite) was ampshalwe teenwoordig.

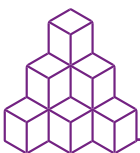
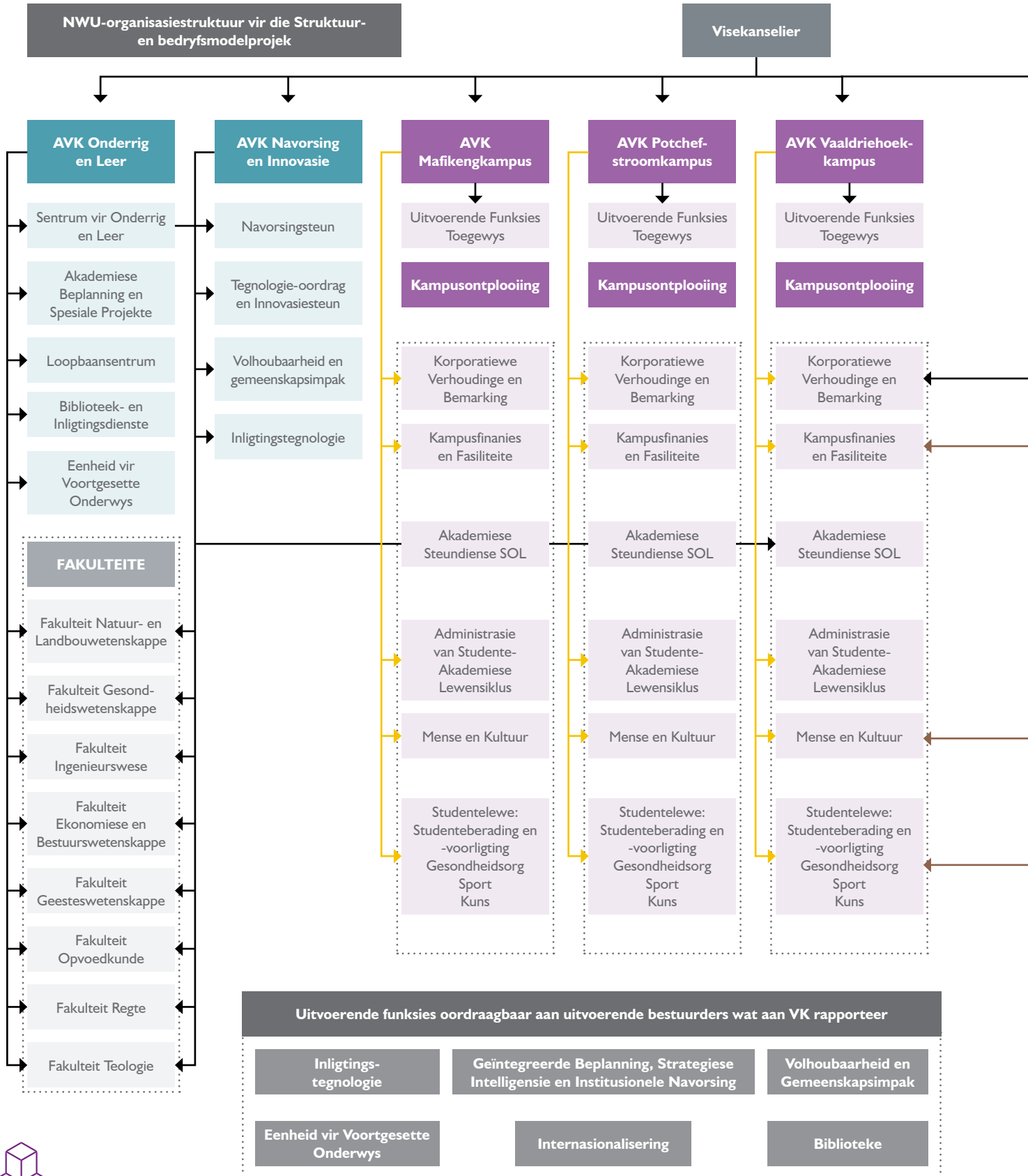
Ons het in 2017 'n IT-bestuurskomitee tot stand gebring om die Raad by te staan met die korporatiewe bestuur van alle aspekte rakende inligtingstechnologie aan die NWU.

IT vorm die ruggraat van die suksesvolle funksionering van ons kernbesigheid en die IT-departement is daartoe verbind om inligtingstechnologie te ontwikkel wat die beste in sy klas is om die kernbesigheid te ondersteun.

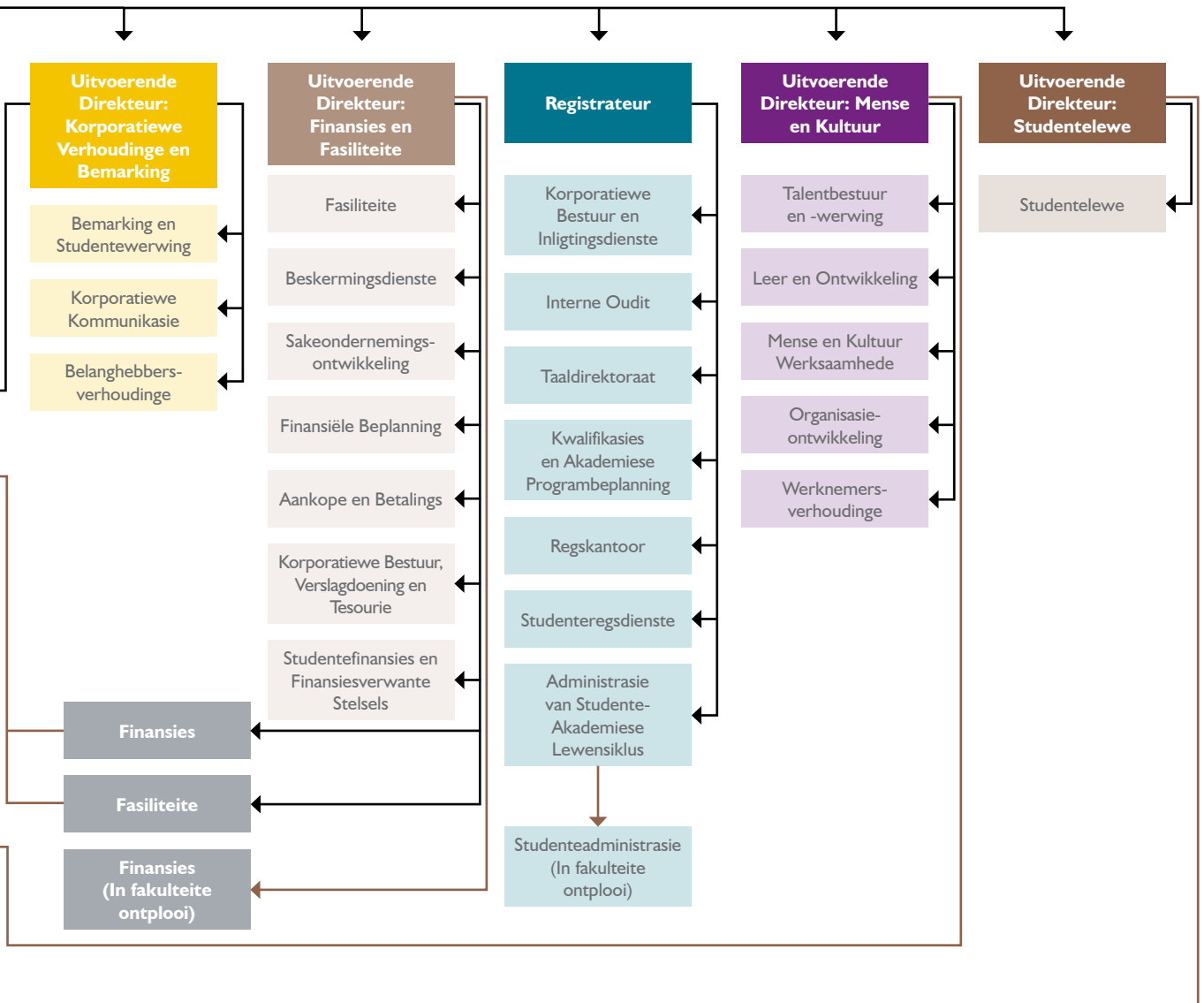
Volgens MyBroadband-spoedtoetse is die internet by die NWU die vierde vinnigste in Suid-Afrika en die tweede vinnigste van die 26 universiteite.






BYLAE 5: NWU-organisasiestruktuur



DATUM VAN WEERGAWE: 4 Mei 2017



Sleutel tot verslagdoeningslyne

- 
Strategiese en bedryfsbestuur (daaglik)
- 
Bedryfsbestuur (daaglik), gesamentlike prestasieoorsig en -verbetering met funksionele leier (bruin lyn)
- 
Funksionele verslagdoening en strategiese leierskap, ontwikkeling van funksie- en funksionele spesialiste, belyning en integrasie van funksionele uitvoering regdeur die universiteit, gesamentlike prestasie-oorsig en -verbetering saam met die bedryfsbestuurder (geel lyn), verhouding van gesamentlike aanspreeklikheid tussen funksionele/strategiese leier en bedryfsbestuurder



DANKBETUIGINGS

TAAKSPAN: GEÏNTEGREERDE VERSLAG

Prof Marlene Verhoef, Prof Linda du Plessis, Robert Kettles,
Amanda van der Merwe, Jacoline Jansen van Vuuren,
Nelia Engelbrecht, Jan-Hendrik Viljoen

FOTOGRAFIE

Maclez Studio en NWU-kollegas

VERTALING

NWU-Taaldirektooraat

ONTWERP EN UITLEG

BlueRooster Media
www.blurooster.co.za
info@blurooster.co.za

DRUKWERK

Colourtech Printing
www.colourtech.co.za
info@colourtech.co.za

NAVRAE EN KONTAKBESONDERHEDE:

Prof Marlene Verhoef, Registrateur, +27 (18) 299 2612, marlene.verhoef@nwu.ac.za en

Louis Jacobs, Direkteur: Korporatiewe Kommunikasie, +27 (18) 299 4918, louis.jacobs@nwu.ac.za

Die 2017- geïntegreerde verslag is saamgestel deur Korporatiewe en Inligtingsbestuursdienste en gepubliseer deur Korporatiewe Kommunikasie.

Die geïntegreerde verslag is beskikbaar op die NWU se webwerf by
<http://www.nwu.ac.za/af/content/nwu-jaarverslag>.

Dit is nie die einde nie — dit is 'n nuwe begin.

Met ons nuwe unitêre strategie en bedryfsmodel as boublokke is ons nou gestruktureer vir selfs groter sukses.

Met hierdie soliede grondslag gaan ons volgehoue strewe na sukses nie net tot óns voordeel strek nie, maar ook tot voordeel van die land en die wêreld.

Ons het immers nie 'n tydelike struktuur gebou nie, maar een wat ons 'n leeftyd gaan hou.

