

# Strategisch plan

Faculteit der Rechtsgeleerdheid 2022-2027



Universiteit  
Leiden

# INHOUD

VERBINDEND  
VERNIEUWEND  
VERANTWOORDELIJK  
VRIJ

<b>Woord vooraf</b> .....	4
<b>Onze Faculteit der Rechtsgeleerdheid</b> .....	6
<b>Onze kernwaarden</b> .....	8
<b>Doorlopende ontwikkelthema's</b> .....	10
<b>Onze uitdagingen</b> .....	12
Actieve deelname in het SSH-domein.....	13
Grote aantallen studenten en werkdruk.....	13
Complexe uitdagingen van de samenleving vragen om samenwerking.....	13
Academische vrijheid is kwetsbaar.....	13
<b>Zes facultaire strategische ambities</b> .....	14
Ambitie 1: Ruimte voor vernieuwing.....	14
Ambitie 2: Toonaangevend interdisciplinair onderzoek en onderwijs.....	15
Ambitie 3: Toekomstgerichte ontwikkeling van studenten.....	16
Ambitie 4: Een gezonde, betrokken en lerende gemeenschap.....	17
Ambitie 5: Meer waarde via strategische samenwerking.....	18
Ambitie 6: Ruim baan voor talent en ontplooiing.....	19
<b>De gezamenlijke realisatie</b> .....	20
<b>Samenvatting Strategisch Plan Universiteit Leiden</b> .....	21
<b>Schema facultaire strategie</b> .....	23





# WOORD WOORD

**M**et enthousiasme presenteren we ons nieuwe facultair strategisch plan. Het is een plan van en voor ons allemaal. Het universitair strategisch plan is de basis en dit facultaire plan is een uitwerking daarvan. Onze kernwaarden vrij, verantwoordelijk, vernieuwend en verbindend zijn steeds richtinggevend.

In het voorjaar hebben studenten en medewerkers allemaal met ons meegedacht wat voor hen belangrijk is en hoe we dit kunnen realiseren. Voortbouwend op veel wat al in gang is gezet hebben we facultaire actieplannen ontwikkeld. We kijken met vertrouwen naar de toekomst waarin we verdere stappen kunnen zetten. Denk aan meer aandacht voor het welzijn, de grote herziening van de bachelor Rechtsgeleerdheid en het ontwikkelen van nieuwe opleidingen en vakken samen met anderen. Ook werken we aan overkoepelende onderzoeksprogramma's met andere instituten, faculteiten en universiteiten. De programma's waarin zowel monodisciplinair als interdisciplinair onderzoek tot zijn recht komen, richten zich op de grote vragen waar de samenleving voor staat.

Natuurlijk zijn er ook urgente dilemma's die om oplossingen vragen. We zijn ervan overtuigd dat de nadruk op 'de basis op orde' bijdraagt aan het aanpakken van knelpunten. Dankzij een gezamenlijke inspanning ligt er nu een mooi, nieuw kader voor de komende jaren. We willen iedereen die mee heeft gedacht en gewerkt heel hartelijk bedanken. We kijken ernaar uit om met elkaar de komende jaren deze strategie te realiseren.

**Joanne van der Leun, decaan**  
*November, 2022*

# ONZE FACULTEIT DER RECHTS- GELEERDHEID



**W**ij zetten ons als faculteit in voor een rechtvaardige en veilige samenleving. Sinds 1575 hebben wij gebouwd aan onze wereldwijd erkende kennis en expertise. De wereld om ons heen verandert en wordt complexer. Voortdurend kijken wij naar wat er nu en in de toekomst nodig is om de maatschappelijke uitdagingen het hoofd te bieden. Met innovatief multidisciplinair wetenschappelijk onderwijs en onderzoek, verbinden wij recht, criminologie en economie met de wereld om ons heen – van de wijk tot in de ruimte. Impact met recht.

Onze vestigingen in Leiden en Den Haag zijn ontmoetingsplaatsen voor nieuwsgierige, open en betrokken studenten en medewerkers uit binnen- en buitenland. Samen met onze academische en maatschappelijke partners bieden wij studenten en professionals de gelegenheid zich voortdurend te ontwikkelen. Zo houden wij een band voor het leven.



# Onze kernwaarden

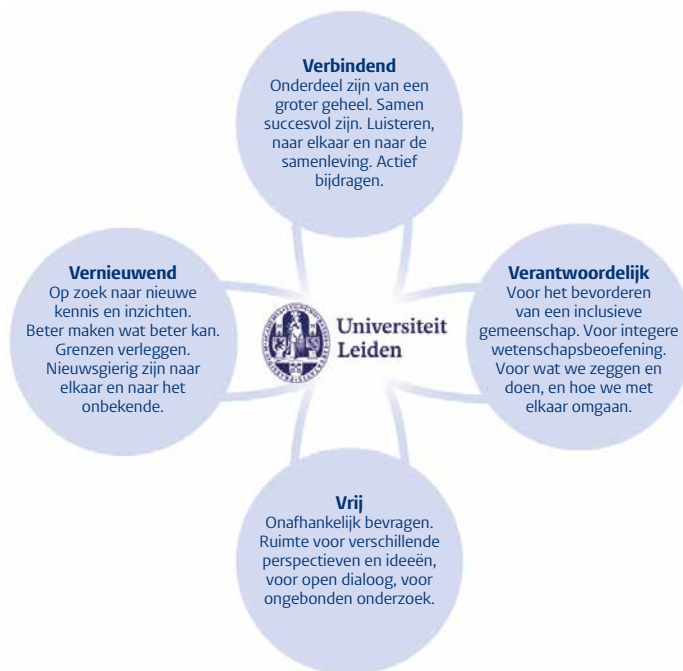


Onze kernwaarden komen voort uit ons motto Praesidium Libertatis (Bolwerk van Vrijheid) en uit onze Leidse academische identiteit en cultuur (open, vrij, respectvol, fundamenteel en breed). Met deze kernwaarden vertalen we de traditie naar de moderne tijd en naar de behoeften van onze universitaire gemeenschap en onze omgeving. Wie deel uitmaakt van onze universitaire gemeenschap onderschrijft de volgende vier kernwaarden:

- **Verbindend** – Onderdeel zijn van een groter geheel. Samen succesvol zijn. Luisteren, naar elkaar en naar de samenleving. Actief samenwerken en bijdragen.
- **Vernieuwend** – Op zoek naar nieuwe kennis en inzichten. Beter maken wat beter kan. Grenzen verleggen. Nieuwsgierig zijn naar elkaar en het onbekende.
- **Verantwoordelijk** – Voor het bevorderen van een inclusieve gemeenschap. Voor integere wetenschapsbeoefening. Voor wat we zeggen en doen, en hoe we met elkaar omgaan.
- **Vrij** – Onafhankelijk bevragen. Ruimte voor verschillende perspectieven en ideeën, voor open dialoog, voor ongebonden onderzoek.

Deze kernwaarden zijn gelijkwaardig aan elkaar en zijn in samenhang richtinggevend voor ons gedrag en handelen, voor de keuzes die we maken en de samenwerkingen die we aangaan.

De kernwaarden zijn geen doel op zich, maar ze zijn wel bepalend voor de manier waarop we met elkaar onze doelen en ambities willen bereiken. Ze zijn daarmee ondersteunend aan onze strategische ambities en de beweging die daarvoor nodig is. De kernwaarden zijn ook een wezenlijk onderdeel van het voortdurende gesprek dat we met elkaar voeren. Daarbij staan we regelmatig stil bij de vraag waar onze kernwaarden onderhoud behoeven en aandacht vragen.



**ZERO EMISSION  
100% ELECTRIC**



Univer  
Leib

Doorlopende  
ontwikkel-  
thema's

**D**e 'doorlopende ontwikkelthema's' van de Universiteit Leiden vormen het vertrekpunt van ons strategisch plan. Deze thema's werken door in onze facultaire ambities voor onderwijs, onderzoek en organisatie.

- **Digitalisering:** digitalisering is een instrument om onze ambities te bereiken. Vanuit onze Digitaliseringsstrategie Onderwijs geven we verder vorm aan een blended university – waarbij de fysieke ontmoeting steeds het hart van ons onderwijs en onderzoek blijft vormen.
- **Duurzaamheid:** we werken aan een duurzame studeer- en werkomgeving die, zowel binnen als buiten de universitaire gemeenschap, inspireert en mobiliseert tot het (verder) realiseren van een positieve maatschappelijke impact. We ontwikkelen een integrale aanpak van duurzaamheid in onderwijs, onderzoek en organisatie.
- **Diversiteit en inclusie:** de faculteit staat voor inclusiviteit en diversiteit. We willen een open gemeenschap zijn waarin iedereen die wil bijdragen aan onze ambities en alles waarvoor de universiteit staat, zich thuis voelt en gelijke kansen krijgt.
- **Internationalisering:** we leiden zowel Nederlandse als internationale studenten op tot wereldburgers, waarbij we focussen op (maatschappelijke) vraagstukken dichtbij en ver weg. We maken in ons onderzoek en onderwijs dankbaar gebruik van de kennis en inzichten die voortvloeien uit het verbinden van nationale en internationale perspectieven.
- **Campus van de toekomst:** in ons programma Campus van de toekomst komen huisvesting, het nieuwe werken, blended onderwijs en gedeelde faciliteiten voor onderzoek bij elkaar.

Vertrekpunt  
van ons facultair  
strategisch plan.



# Onze uitdagingen

### Actieve deelname in het SSH-domein

Complexe uitdagingen van de samenleving vragen om samenwerking in het domein van Social Sciences and Humanities (SSH). Onze opleidingen en ons onderzoek vallen binnen dit domein. De buitenwereld ziet niet altijd de kracht of het belang van het SSH-domein. Mede hierdoor zijn er geringe extra onderzoeksmiddelen beschikbaar. Met gerichte investeringen vanuit de overheid in een sectorplan Rechtsgeleerdheid en in domeinbrede samenwerking rond digitalisering ('Welvaart, participatie en burgerschap in een digitale wereld') versterken we onderzoek en onderwijs. We zoeken de verbinding met andere faculteiten om in gezamenlijkheid sterker te staan en daarbij onze expertise, monodisciplinair en interdisciplinair, effectief in te zetten.

### Grote aantallen studenten en werkdruk

Naast onze onderzoeksambities vragen de grote aantallen studenten veel aandacht van de docenten en de begeleidende staf. Vooral de administratieve druk, het lange academische jaar en het geringe studiesucces bij Rechtsgeleerdheid brengen werkdruk met zich mee. Het is van groot belang oog te houden voor het welzijn en werkgeluk van eenieder, zodat we ondanks de werkdruk ruimte kunnen creëren voor vernieuwing en verandering. In de corona hebben we samen de nodige veerkracht getoond, die we willen vasthouden. Aantrekkelijk blijven voor medewerkers kan alleen als we het studiesucces (en dus verlaging van werkdruk) verbeteren.

### Complexe uitdagingen van de samenleving vragen om samenwerking

De samenleving kijkt in toenemende mate naar universiteiten voor oplossingen van grote maatschappelijke uitdagingen rondom klimaatverandering, duurzaamheid, digitalisering, migratie, gezondheid, voedselvoorziening, veiligheid en de bescherming en bevordering van de democratie. Van onze wetenschappers vraagt dit om vanuit de eigen expertise én met een brede blik bij te dragen aan de beantwoording van de grote vraagstukken en bij te dragen aan innovatie. Hiervoor gaan we de verbinding aan met kennisinstellingen, sociaal-maatschappelijke partners, overheden en bedrijfsleven. Hier profiteren onze studenten ook van.

### Academische vrijheid is kwetsbaar

Met ons motto 'Bolwerk van Vrijheid' staan we voor vrijheid van meningsuiting en academische vrijheid. Dit zijn twee verschillende dingen: academische vrijheid heeft betrekking op het academische werk, vrijheid van meningsuiting is veel breder. De academische vrijheid gaat hand in hand met zorgvuldigheid en verantwoordelijkheid. Juist in ons normatieve veld met een sterke binding met de maatschappij, is het van belang elkaar kritisch te blijven bevragen en wetenschappers te steunen als ze onder druk staan. De academische verantwoordelijkheid vraagt om nadere invulling en concretisering in de komende periode.

# Zes facultaire strategische ambities

In het vorig facultair strategisch plan zijn stappen gezet op het gebied van de open onderzoekscultuur, het talentbeleid, innovatie in het onderwijs, werkgeluk en inclusie en de ontwikkeling van de faculteit in twee steden. We hebben een sterke vernieuwing doorgemaakt, ons inhoudelijke beleid meer verbonden met de financiële kaders én de stafdiensten verstevigd. In dit facultair strategisch plan houden we de koers vast en brengen we nieuwe accenten aan. De focus ligt op verbinden en vernieuwen, in lijn met de zes gezamenlijke strategische ambities met bijbehorende actielijnen zoals universitair geformuleerd. De ambities en actielijnen kennen een inhoudelijke samenhang en versterken elkaar, ook over de faculteiten heen. Voor de faculteit hebben we de ambities en actielijnen doorvertaald; in de komende periode is dit de inhoudelijke leidraad voor de keuzes die we maken en de activiteiten die we zelf en met anderen inzetten.



## Ambitie 1: Ruimte voor vernieuwing

Voor het realiseren van verandering en vernieuwing is ruimte nodig. We nemen maatregelen om de werkdruk hanteerbaar te maken en onze medewerkers meer mogelijkheden te bieden om ambities en werkgeluk na te streven.

### • Basis op orde

De faculteit is in 2021 gestart met het op orde brengen van de basis door haar stafdiensten en ondersteuning binnen de instituten te professionaliseren en te versterken. Het uitgangspunt hierbij is dat we onderzoek, onderwijs en bedrijfsvoering onderling meer verbinden en processen, systemen en de organisatie slimmer inrichten. Ook het maken en afstemmen van keuzes is cruciaal. Dit zetten we voort om ruimte te krijgen om te vernieuwen.

### • ICT in onderwijs, onderzoek en organisatie

We willen de faculteit beter faciliteren op het gebied van ICT in onderwijs maar ook in onderzoek en de organisatie; de behoeften van medewerkers en studenten zijn hierin leidend.

### • Werken en leren in een hybride realiteit

In de corona heeft de faculteit in korte tijd veel vernieuwing doorgemaakt. Naast ontwikkelingen van tijdelijke aard zien we ook waardevolle ontwikkelingen met een blijvend karakter. Aan de faculteit de opdracht aan te geven wat we meenemen uit de corona en wat we anders gaan doen. Elkaar blijven ontmoeten is essentieel.



## Ambitie 2: Toonaangevend, internationaal en interdisciplinair

We zorgen ervoor dat de kwaliteit van onze afzonderlijke wetenschapsgebieden hoog blijft, we tellen nationaal en internationaal mee en zijn op onderdelen excellent. We stimuleren vanuit die stevige basis meer samenwerking over de grenzen van disciplines heen en vragen van onze medewerkers een open blik. Ook bij interdisciplinaire samenwerking maken we ruimte voor vrij en fundamenteel onderzoek.

### • Toppositie advanced masters

De faculteit heeft negen advanced masters voor de professionele markt, nationaal en internationaal. Deze masters zijn van topkwaliteit. We zorgen voor het behoud van de kwaliteit en de instroom van nieuwe studenten. Dit is van grote waarde voor onze faculteit, inhoudelijk en financieel.

### • Nieuwe bacheloropleidingen in Den Haag

In Den Haag starten we met de faculteit Governance and Global Affairs (FGGA) de nieuwe bacheloropleidingen Cybersecurity en Economie & Samenleving. Dit is een antwoord op actuele maatschappelijke uitdagingen, versterkt de verbinding met Den Haag en geeft een extra impuls aan onze aanwezigheid op de campus Den Haag.

### • Overkoepelende stimuleringsgebieden als basis voor samenwerking

De universitaire onderzoeksstimuleringsgebieden bieden de mogelijkheid tot samenwerking binnen en over de grenzen van onze faculteit. Bij mogelijke nieuwe samenwerkingsinitiatieven rondom 'Europa', 'Afrika en Welvaart', 'participatie en burgerschap in een digitale wereld', sluiten we proactief aan. Binnen de faculteit brengen we expertise rondom grote maatschappelijke vraagstukken meer samen.

### • Health-samenwerking

Universiteit Leiden en het LUMC versterken de interdisciplinaire samenwerking in onderzoek en onderwijs. De faculteit is partner: vanuit onze expertise kunnen wij onder meer een bijdrage leveren op het terrein van de juridische aspecten van medische- en gezondheidsvraagstukken en (technologische) innovatie in het gezondheidsdomein.



## Ambitie 3: Toekomstgerichte ontwikkeling van studenten

Onze universitaire onderwijsvisie (Learning@LeidenUniversity 2017-2023) gaat uit van onderzoekend leren, zodat studenten zich breed kunnen ontwikkelen binnen een rijke studieomgeving. We versterken onze activiteiten op het gebied van persoonlijke en professionele ontwikkeling tijdens én na de initiële studie. Zo stimuleren we ontwikkeling en reflectie – een leven lang.

- **Kernvisie en vernieuwing Bachelor Rechtsgeleerdheid**

Vanuit de midterm-onderwijsvisite 2022 is een nieuwe kernvisie geformuleerd. Het doel van de vernieuwing is om de bacheloropleidingen toekomstbestendig te maken en studenten beter voor te bereiden op de eisen die de Nederlandse en internationale arbeidsmarkt aan hen stelt.

- **Verankeren overkoepelende thema's in onderwijs**

De overkoepelende ontwikkelthema's Digitalisering, Duurzaamheid, Diversiteit en Inclusie, Internationalisering en Campus van de toekomst laten we in de volle breedte in het onderwijs terugkomen. In zowel inhoud als de vorm van ons onderwijs en in alle bachelor- en (advanced) masteronderwijsprogramma's.

- **Laagdrempelige internationalisering**

De facultaire cijfers laten zien dat we een internationale facultaire gemeenschap hebben. We zijn actief in onze sterke internationale samenwerkingsverbanden. Het is de ambitie om zowel onze studenten als onze medewerkers aan te laten sluiten en op enige manier internationale ervaring op te laten doen. Dit kan door korte uitwisselingen, ook virtueel, door actiever werven van visiting fellows en een nadrukkelijk grensoverschrijdend perspectief, ook binnen de Nederlandstalige opleidingen. Iedereen moet mee kunnen doen.

Samenwerking en verbinding zijn de hoekstenen van een succesvolle universiteit.





## Ambitie 4: Een lerende, betrokken en gezonde gemeenschap

We bouwen verder aan een open en lerende organisatie, waarin medewerkers en studenten zich thuis voelen en het beste uit zichzelf kunnen halen. Ook zetten we verdere stappen op het gebied van welzijn en werkgeeluk van onze medewerkers en studenten.

### • Open en gezonde publicatiecultuur

Open Science heeft tot doel wetenschappelijk onderzoek vrij toegankelijk en reproduceerbaar te maken binnen en buiten de academische gemeenschap. We streven ernaar op een financiële gezonde manier zoveel mogelijk publicaties vrij toegankelijk te maken. Open Science is ook een manier van werken waarbij kwaliteit, impact en zorgvuldig omgaan met mensen centraal staan. In de komende periode ligt het accent op de goede en zorgvuldige begeleiding van onze promovendi en een herijking van de publicatiecultuur met aandacht voor individuen en teams, passend bij Erkennen & Waarderen.

### • Werkgeeluk, leiderschap en team science

De faculteit sluit aan bij het universitaire programma Erkennen & Waarderen waarin het denken in teams en persoonlijk leiderschap centraal staan voor al het personeel. Met de facultaire deelname aan de pilot 'Het Jaargesprek', het stimuleren van de deelname aan leiderschapstrajecten en een betere synergie tussen academisch en beleidspersoneel bevorderen wij het werkgeeluk van onze medewerkers.

### • Sociale veiligheid

Het is voor de faculteit van groot belang dat haar medewerkers met plezier naar hun werk gaan en zonder belemmeringen hun werkzaamheden kunnen uitvoeren. Een veilig werkklimaat is hiervoor een noodzakelijke voorwaarde. Collegialiteit, respect en werkplezier moeten een vanzelfsprekendheid zijn, op ongewenst gedrag moet alert worden gereageerd. Wij ondersteunen dat op verschillende manieren. In de komende periode ligt het accent op het bevorderen van het goede gesprek en het verhelderen van de gewenste omgangsvormen.

### • Inclusieve en open communicatie (taal, vorm en onderwerpen)

Iedereen moet zich thuis kunnen voelen op onze faculteit. We hebben steeds meer internationale studenten en medewerkers (promovendi bijna 50%), maar er is nog veel communicatie alleen in het Nederlands. Dit vraagt om een aanpassing in het taalbeleid, met respect voor zowel het Nederlands als het Engels, maar ook om inclusieve communicatie in taal en inhoud.



## Ambitie 5: Meer waarde via strategische samenwerking

Samenwerken is essentieel voor het bevorderen van de kwaliteit van onderwijs en onderzoek, het genereren van maatschappelijke impact, het aantrekken van financiering en voor onze profilering. We intensiveren onze deelname aan regionale en internationale ecosystemen, bouwen onze activiteiten in Den Haag verder uit en versterken ons netwerk in en vanuit Leiden.

### • Faculteit in twee steden

In de Campus Den Haag werkt de faculteit aan twee nieuwe bacheloropleidingen. Ook bouwen we onze activiteiten uit op het gebied van professionele educatie. Met instellingen en organisaties in de stad Den Haag ontstaan meer verbindingen die bijdragen aan vernieuwing, denk aan de Economic Board Zuid-Holland, de juridische instituties en de ministeries.

### • Netwerken LDE, LERU, UNA Europa

De faculteit neemt deel aan een aantal waardevolle universitaire netwerken: Leiden – Delft – Erasmus (LDE), The League of European Research Universities (LERU) en de Europese alliantie UNA Europa.

- › **LDE** Binnen dit consortium zijn we vooral op het gebied van migratieonderzoek en space-onderzoek gezamenlijk actief. De twee grote rechtenfaculteiten zijn voornemens in de komende periode de profielen helder te krijgen: we kijken naar wat we samen kunnen doen en wat de uniciteit per faculteit is zodat we elkaar optimaal kunnen versterken.
- › **LERU** In dit belangrijke netwerk wisselen we best practices uit in regelmatige bijeenkomsten, werken we samen in onderzoek en hebben we een inspirerende PhD-uitwisseling die zorgt voor laagdrempelige internationalisering.
- › **UNA Europa** Deze alliantie heeft een hoog ambitieniveau en bouwt aan een Europese universiteit van de toekomst over landsgrenzen heen. Samen met de andere partneruniversiteiten, deels ook LERU-partners, zal de Universiteit Leiden zich sterk maken voor de toekomst van Europa met behulp van innovatief onderwijs, onderzoek en internationale uitwisseling. Onze faculteit gaat deelnemen aan innovatieve formats voor onderwijs en mobiliteit en de verbinding met de rest van de wereld, onder andere via het African Studies Centre Leiden, waarin we als faculteit participeren.

### • Leiden Law Park & binnenstadscampus

Het project Leiden Law Park wil bijdragen aan duurzame, wetenschappelijk onderbouwde oplossingen van actuele en toekomstige maatschappelijke vraagstukken op het terrein van recht, ethiek en technologie. Leiden is bij uitstek geschikt om hierin een voortrekkersrol te vervullen. Dit project gaat een onderdeel vormen van de universitaire binnenstadscampus. We leggen hierbij de verbinding met de onderzoekskeuzes in bijvoorbeeld de stimuleringsprogramma's en de sectorplannen.

### • Alumni & fondsen

De faculteit heeft veel betrokken alumni die ons *in kind* maar ook steeds meer financieel ondersteunen. Voor het naderende universitaire lustrum in 2025, richten we een Leiden Law Fund op. Hiermee kunnen we campagnematig aandacht vragen voor facultaire projecten die een bijdrage nodig hebben. Giften die wij ontvangen, kunnen we ook in dit fonds opnemen om innovatie aan te jagen en onze kwaliteit een impuls te geven.



## Ambitie 6: Ruim baan voor talent en ontplooiing

We gaan de mogelijkheden voor doorlopende professionele groei de komende jaren beter faciliteren en meer stimuleren. Daarmee kunnen we beter recht doen aan de verschillende kwaliteiten van onze medewerkers, zowel voor wetenschappelijk als voor organisatorisch en beleidspersoneel (OBP), rekening houdend met de diverse taken binnen onze universiteit.

### • Leiden Law Academy en professionele educatie

Een belangrijk deel van de impact die wij als faculteit hebben, wordt gegenereerd door het aanbieden van onderwijs. Dat doen we via onze initiële en advanced opleidingen, maar ook wanneer professionals zich gedurende hun werkzame leven ontwikkelen, via Leven Lang Ontwikkelen (LLO). Er bestaat een sterke behoefte bij professionals – ook bij onze alumni – om nieuwe vaardigheden te verwerven, eerder verworven kennis te actualiseren of een geheel nieuw carrièrepad in te slaan. Daarom bouwen wij onze bestaande activiteiten van het juridisch PAO verder uit binnen de Leiden Law Academy. Binnen de universiteit zijn wij voor LLO een belangrijke partner. Ook dragen wij bij aan universitaire integratie met behoud van ons eigen sterke merk Leiden Law Academy/jPAO.

### • Erkennen & Waarderen

Het traject Erkennen & Waarderen staat voor een betere balans tussen onderwijs- en onderzoekstaken, rijkere beoordelingscriteria en meer waardering voor teamprestaties en verschillende trajecten. Als faculteit gaan we in de komende periode concreet aan de slag met de pilot ‘Het Jaargesprek’ en het stimuleren van de deelname leiderschapstrajecten en trainingen.

### • Loopbanen en talent

Het is voor onze faculteit van groot belang goede mensen te behouden en nieuw talent aan te trekken. In de krappe arbeidsmarkt, zeker voor mensen gespecialiseerd in het Nederlands recht, is dit een uitdaging en daarom moeten we in de komende periode werken aan de toename van gepromoveerden (uit de studentenpopulatie), community building, aansprekende arbeidsmarktcommunicatie, (het agenderen van) aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden en een duidelijke lijn in het hybride werken.

### • Pre-PhD en promovendi-opleiding

De bestaande Pre-PhD- en promovendi-opleiding, met een facultair en een universitair deel, wordt goed ontvangen. In de komende periode ligt het accent op vernieuwingsmogelijkheden en onderzoek naar samenwerking met andere universiteiten om van elkaar te leren en de krachten te bundelen. We doen dit voor én samen met deelnemers aan deze programma's. Ook brengen we de mogelijkheid van promoveren meer onder de aandacht van studenten en alumni.

## De gezamenlijke realisatie

Een strategiedocument komt alleen tot leven als alle onderdelen van de organisatie een rol pakken. Het maken van keuzes in samenspraak met anderen hoort daarbij. De komende periode gaan we op regelmatige basis de strategie op verschillende niveaus volgen en met elkaar bespreken aan de hand van werkplannen, die er veelal ook al zijn. Dit gebeurt in en met de instituten en stafafdelingen. Jaarlijks maken we inzichtelijk op basis van concrete resultaten en onderbouwing waar we staan. De Key Performance Indicators (kpi's) en bestuursafspraken die we al op vele fronten hebben gemaakt, helpen daarbij.



# Samenvatting Strategisch Plan Universiteit Leiden

**A**ls universiteit staan we midden in een steeds complexere samenleving die snel verandert. Daarmee worden we uitgedaagd tot vernieuwing. Het is van belang dat we ons expliciet tot deze ontwikkelingen verhouden en in staat zijn hier goed en alert op in te spelen. Met onze kernwaarden verbindend, vernieuwend, verantwoordelijk en vrij als leidraad, focussen we op het verstevigen van verbindingen. Daarmee kunnen we meer connecties tussen wetenschapsgebieden maken, samen met anderen nieuwe kansen en mogelijkheden creëren voor onderzoek en onderwijs, de wisselwerking tussen onze universiteit en de samenleving verdiepen, en werken aan een sterke universitaire gemeenschap. Zo blijven we vernieuwend en toonaangevend, en vergroten we onze maatschappelijke en wetenschappelijke impact. Om deze verbindingen te verstevigen, werken we de komende jaren aan de volgende zes strategische ambities:



## 1. Ruimte voor vernieuwing

Voor het realiseren van verandering en vernieuwing is ruimte nodig. De komende jaren creëren we meer ruimte om de werkdruk hanteerbaar te maken en medewerkers meer mogelijkheden te bieden om ambities op te pakken. Dat doen we door onze processen en systemen beter (slimmer, eenvoudiger) in te richten, te zorgen voor betere ondersteuning voor onderwijs en onderzoek, en kaders te stellen voor onderwijs. Ook brengen we meer focus aan door te differentiëren in doelen en ambitieniveau. De kwaliteitszorg maken we efficiënter en meer ontwikkelingsgericht.



## 2. Toonaangevend interdisciplinair onderzoek en onderwijs

We zorgen ervoor dat de kwaliteit van onze afzonderlijke wetenschapsgebieden hoog blijft, en brengen van daaruit een stevigere interdisciplinaire focus aan. Daarnaast krijgt ook interdisciplinair onderzoek de ruimte voor vrij en fundamenteel onderzoek. Daartoe creëren we 'interdisciplinaire hubs' met vrije experimenteerruimte en optimale samenwerkingsmogelijkheden. We gaan door met de ontwikkeling van onze stimuleringsprogramma's, en voegen daar 'Europa' als extra programma aan toe. Verder streven we naar uitbreiding van het interdisciplinaire onderwijsaanbod en faciliteren we brede wetenschapsbeoefening via een open science-programma.



## 3. Toekomstgerichte ontwikkeling van studenten

We streven naar innovatief, flexibel en toekomstgericht academisch onderwijs van hoge kwaliteit. Onze onderwijsvisie (Learning@LeidenUniversity 2017- 2023) gaat uit van onderzoekend leren en is gericht op een brede ontwikkeling van onze studenten binnen een rijke studieomgeving. We investeren de komende jaren in onderzoekend en activerend leren, en laten maatschappelijke vraagstukken een

meer expliciete rol spelen in ons onderwijs. Daarnaast werken we eraan studenten meer mogelijkheden te bieden om zich in een internationale omgeving te ontwikkelen. Ook versterken we onze activiteiten op het gebied van persoonlijke en professionele ontwikkeling tijdens én na de initiële studie, zodat studenten gericht aan hun future academic self, kunnen werken.



#### 4. Een gezonde, betrokken en lerende gemeenschap

We blijven verder bouwen aan een open en lerende organisatie waarin medewerkers en studenten zich thuis voelen en het beste uit zichzelf kunnen halen. We investeren in adaptief en verbindend leiderschap dat in dienst staat van deze ambitie. We zetten verdere stappen op het gebied van welzijn van onze medewerkers door te blijven werken aan werkdrukvermindering en door evidence-informed visie- en beleidsontwikkeling. Voor studenten richten we ons sterker op preventie, en werken we aan een studieklimaat dat welzijn in brede zin bevordert. Daarnaast verbeteren we de mogelijkheden voor onderlinge uitwisseling tussen medewerkers en ontwikkelen we inclusief taalbeleid.



#### 5. Meer waarde via strategische samenwerking

Samenwerking is essentieel voor het bevorderen van de kwaliteit van onderwijs en onderzoek, het genereren van maatschappelijke impact, het aantrekken van financiering en voor onze profilering. Onze campussen in Leiden – in de binnenstad en het Leiden Bio Science Park – en in Den Haag fungeren daarbij als belangrijke infrastructures op lokaal, regionaal en internationaal niveau. De komende jaren intensiveren we onze deelname aan regionale ecosystemen, bouwen we onze activiteiten in Den Haag verder uit, en versterken we ons netwerk in Leiden. Ook verstevigen we bestaande samenwerkingsrelaties met partnerinstellingen in Europa, China, Indonesië, Latijns-Amerika en de Caribische eilanden. Daarnaast bouwen we verder aan samenwerkingen in en met Afrika.



#### 6. Ruim baan voor talent en ontplooiing

We verbeteren de mogelijkheden voor professionele groei van al onze medewerkers, zowel voor wetenschappelijk als voor organisatorisch en beleidspersoneel (OBP). Daarbij zorgen we voor een goede balans tussen individuele groei en teamontwikkeling. We ontwikkelen integraal talentbeleid en creëren meer diverse loopbaanpaden. Daarmee kunnen we beter recht doen aan de verschillende kwaliteiten van mensen, en houden we meer rekening met de meervoudigheid aan taken binnen de universiteit. Daarbij hebben we specifieke aandacht voor carrièremogelijkheden in het onderwijs en voor de doorlopende ontwikkeling van docenten. Ook bieden we meer duidelijkheid over loopbanen. Het percentage docenten in tijdelijke dienst zullen we substantieel verlagen en we zetten daarbij in op meer vaste dienstverbanden. Bij tijdelijke contracten gaan we uit van 'meer vastigheid in tijdelijkheid'. Daarnaast nemen we de komende jaren deel aan de discussie over herdefiniëring van het begrip 'excellentie in de wetenschap', zowel nationaal als internationaal.

# Strategie en ambities

## OVERKOEPELENDE THEMA'S:

- Digitalisering
- Campus van de toekomst
- Duurzaamheid
- D&I- Internationalisering

## KERNWAARDEN:

- Verbindend
- Vernieuwend
- Verantwoordelijk
- Vrij



### 1. RUIMTE VOOR VERNIEUWING

- Basis op orde
- ICT in onderwijs, onderzoek en organisatie
- Werken en leren in een hybride realiteit



### 2. TOONAANGEVEND EN INTERDISCIPLINAIR

- Toppositie advanced masters
- Bachelor Cybersecurity en Economie & Samenleving
- Overkoepelende stimuleringsgebieden als uitvalsbasis voor samenwerking
- Health samenwerking



### 3. TOEKOMSTGERICHTE ONTWIKKELING VAN STUDENTEN

- Kernvisie en vernieuwing Bachelor RGL
- Verankeren overkoepelende thema's in onderwijs
- Laagdrempelige internationalisering



### 4. LERENDE, BETROK- KEN EN GEZONDE GEMEENSCHAP

- Inclusieve en open communicatie (taal, vorm en onderwerpen)
- Sociale veiligheid
- Open en gezonde publicatiecultuur
- Werkgeluk, leiderschap en teamscience



### 5. STRATEGISCHE SAMENWERKING

- Den Haag
- LDE, LERU, UNA Europa
- Leiden Law Park & binnenstadscampus
- Alumni & fondsen



### 6. TALENT EN ONTPLOOIING

- Leiden Law Academy/ professional learning
- Erkennen en waarderen
- Loopbanen en talent
- Pre-PhD en promovendi-opleiding

Met dit facultair strategisch plan waarin vernieuwing en verbinding centraal staan wil de faculteit bijdragen aan de uitdagingen waar de samenleving voor staat. Meer weten? Kijk ook eens op de website: [strategischplan.universiteit leiden.nl](https://strategischplan.universiteit leiden.nl)



Universiteit  
Leiden