

# INSPIRATIE EN GROEI

INSTELLINGSPLAN 2010 - 2014



Universiteit Leiden

# INSPIRATIE EN GROEI

INSTELLINGSPLAN 2010 - 2014

Deze publiekversie is een ingekorte versie van Inspiratie & Groei,  
het instellingsplan 2010-2014 van de Universiteit Leiden. De volledige versie  
van Inspiratie en Groei is te downloaden van de universitaire website

[WWW.LEIDENUNIV.NL](http://WWW.LEIDENUNIV.NL)



Universiteit Leiden

## Missie

- De Universiteit Leiden positioneert zich als Europese researchuniversiteit.
- Ons academisch onderwijs is verweven met hoogwaardig onderzoek, in een uitdagende studieomgeving met een internationaal karakter.
- Het onderzoek van onze universiteit kan zich meten met de hoogste internationale standaarden.
- Onze studenten bereiden zich voor op wetenschappelijke en andere posities op de arbeidsmarkt, waarbij zij hun academische kennis en vaardigheden zullen benutten.
- Het onderzoek richt zich op kennisvermeerdering en innovatie en draagt bij aan welvaart, welzijn en cultuur in een duurzame samenleving.
- We laten ons inspireren door de wetenschappelijke en maatschappelijke vragen van de toekomst.

## Praesidium Libertatis

Het devies van de Universiteit Leiden luidt *Praesidium Libertatis*, bolwerk van de vrijheid.

Binnen en buiten de universiteit dragen wij de volgende kernwaarden uit:

- vrijheid van geest, denken en meningsuiting
- ongebonden ontwikkeling van de wetenschap
- verantwoordelijkheid jegens de samenleving
- integriteit

Onze wetenschappelijke medewerkers laten zich in hun professionele optreden leiden door wetenschappelijke onderbouwing van hun handelen en uitspraken, in zowel het wetenschappelijke als het publieke debat, in het volle besef van hun wetenschappelijke integriteit.

Studenten van onze universiteit ontwikkelen zich tot verantwoordelijke academici. Zij hebben besef van de ethische consequenties van wetenschappelijk onderzoek en innovatie, en van hun handelen in de maatschappij. We verwachten van hen, dat zij in de samenleving verantwoordelijk leiderschap tonen en dat zij daarbij onze kernwaarden in acht nemen.

Van oudsher blijven we vernieuwen, in antwoord op een omgeving die verandert. Dat biedt een wereld van inspiratie.

## Focus

De Universiteit Leiden behoort tot de kopgroep van de Europese researchuniversiteiten. Dit draagt bij aan goede kansen voor onze afgestudeerden voor zowel wetenschappelijke als andere functies.

Deze positie bouwen we verder uit. Daartoe richten we de inspanningen in de komende jaren op de volgende kernpunten:

- Groei door aantrekkelijk onderwijsaanbod
- Vergroten van het studiesucces
- Versterken van onze internationale oriëntatie
- Uitbouw van onze activiteiten in tweede vestigingsplaats Den Haag
- Profileren van ons onderzoek
- Academisch ondernemerschap

## Kernpunt 1 Groei door aantrekkelijk onderwijsaanbod

*We hebben een maatschappelijke verantwoordelijkheid om aansluitend bij de vraag uit de samenleving meer mensen op te leiden en bieden ruimte voor groei van het aantal studenten. Groei geeft tevens een stabiele financiële basis om onze ambities voor de komende jaren te realiseren. Hierdoor kunnen we een breed opleidingsaanbod in stand houden en verrijken.*

### Nieuwe bachelor- en masteropleidingen

Onze opleidingen moeten beantwoorden aan de verwachtingen van studenten. Studenten hechten terecht grote waarde aan *inspirerend onderwijs*, dat goed aansluit op hun ambities en dat hen perspectieven op de arbeidsmarkt biedt. Hiertoe blijven we vernieuwen. We ontwikkelen daarbij nieuwe bachelor- en masteropleidingen in Leiden en Den Haag.

### Interessant voor diverse doelgroepen

Ons opleidingsaanbod is interessant voor een brede range van doelgroepen. Met een gerichte marktstrategie werven we nationaal en internationaal studenten. Studenten van allochtone afkomst

en hbo-studenten met een afgeronde bacheloropleiding krijgen extra aandacht.

### Doorstroom vanuit hoger beroepsonderwijs

Hbo-instellingen in Leiden en Den Haag zijn belangrijke partners voor de doorstroom naar onze masteropleidingen. Pre-masterprogramma's of minor-onderwijs in het laatste jaar van de hbo-opleiding bieden hiertoe een goede voorbereiding.

### Kwaliteit voorop

Groeimogelijkheden verschillen per studierichting en per studiefase. Door geleidelijk te groeien, bewaken we onze onderwijskwaliteit.

Opleidingen krijgen de gelegenheid om zich aan te passen aan een grotere, en meer heterogene instroom qua talent, achtergrond en ambitie.

### Vorming door een actief studentenleven

Studeren in Leiden is niet alleen aantrekkelijk vanwege het brede onderwijsaanbod van de universiteit. Het verenigingsleven is sterk ontwikkeld en draagt bij aan de vorming van studenten. We stimuleren onze studenten dan ook lid te worden van een vereniging of deel te nemen aan een ander bestuurlijk of georganiseerd verband.

### Graduate schools en internationale werving

Onze graduate schools<sup>1</sup> dragen het

onderzoekskarakter uit van de Universiteit Leiden en trekken masterstudenten en PhD-kandidaten uit binnen- en buitenland.

### Meer promoties binnen de afgesproken tijd

We streven naar meer promoties en meer PhD-kandidaten. De begeleidingskwaliteiten van onze promotoren krijgen aandacht om de promotierementen te verbeteren.

<sup>1</sup> Leiden University Graduate School of Archaeology, - of Humanities, - of Science, - of Social and Behavioural Sciences, Leiden Law School en Graduate School Leiden University Medical Center



*'Studenten veranderen en de Faculteit der Geesteswetenschappen verandert mee. In de toekomst bieden we niet alleen meer gespecialiseerde opleidingen aan, maar ook bredere, zoals Cultuurwetenschap en Taal- en Communicatiewetenschappen. Dit is aantrekkelijk voor het groeiende aantal studenten met een brede belangstelling die zich pas later in de studie willen specialiseren.'*

## Kernpunt 2 Vergroten van het studiesucces

*De Universiteit Leiden kent een ambitieuze studiecultuur waar geen plaats is voor vrijblijvendheid. We dagen studenten intellectueel uit en bevorderen hun studiesucces. Zij zijn geen consumenten, maar actieve leden van de universitaire gemeenschap. Maximale ontwikkeling van de talenten van alle studenten staat centraal. We stimuleren hen en bieden ruimte voor uiteenlopende keuzes op de juiste momenten. Dit vergroot hun kans op een succesvol verloop van de studie.*

### Goede start

De juiste match tussen student en studie is essentieel voor de beste studieresultaten. Onze voorlichtingsactiviteiten voor scholieren bevorderen een goede studiekeuze.

Kennismaken met studeren aan de universiteit is onder meer mogelijk via het Aansluitingsprogramma vwo-wo, in het Pre-University College voor bijzonder getalenteerde vwo-leerlingen en het Leiden Advanced Pre-university Programme for Top Students (LAPP-Top). Bij de start van de studie zoeken wij contact met iedere startende student voor een goede oriëntatie op de inhoud van de opleiding.

### Studieritme

Studenten moeten tijdig hun studieritme vinden en vasthouden. Bachelorstudenten krijgen daartoe intensieve begeleiding via het Leids studiesysteem, en een bindend studieadvies. Gebleken is dat zij hierdoor niet alleen *vlotter*, maar ook *beter* studeren. In het tweede en derde jaar ondersteunt een studieplan het vervolg van de bacheloropleiding na de propedeuse.

### Inspireren en waarborgen

Kwalitatief goed onderwijs is niet verenigbaar met vrijblijvendheid. Dat geldt zowel voor studenten als voor docenten. Docenten inspireren studenten en dagen hen uit tot maximale inzet. Mede aan de hand van onderwijsbeoordelingen nemen

wij zonnig maatregelen om de onderwijskwaliteit te waarborgen.

### Klein binnen groot

Waar mogelijk organiseren we kleinschalig onderwijs, ook binnen grote opleidingen. Dit komt tegemoet aan de wensen van veel studenten.

### Flexibele onderwijsprogramma's

De studiepaden sluiten aan op de belangstelling en capaciteiten van studenten. Het bieden van deze ruimte gaat gepaard met een inspanningsverplichting aan beide zijden: studenten mogen rekenen op goede begeleiding en goed onderwijs, maar moeten ook bereid zijn om het uiterste uit zichzelf te halen.

### Individueel talent

Ons onderwijs richt zich op talent en diversiteit onder studenten. Goede en bovengemiddelde studenten kunnen hun studie aanvullen met extra studieactiviteiten of deelnemen aan onze excellentieprogramma's. Studenten die gemiddeld studeren moedigen we aan zich te concentreren op het afmaken van hun opleiding.

### Rendement

Onze inspanningen beogen ook het verhogen van de doelmatigheid van het onderwijs en het bereiken van betere studierendementen in de bachelor- en masteropleidingen.



*'Studiesucces is ook het kunnen halen van deadlines. We leren onze studenten goed werk te leveren, maar ook op tijd. Dat laatste is belangrijk voor hun kansen op de arbeidsmarkt. Zulke mensen gun je toch een baan?'*

Dr. Arjaan Wit, directeur Opleidingen Psychologie

## Kernpunt 3 Versterken internationale oriëntatie

*In een globaliserende wereld neemt de vraag naar internationale opleidingen toe. Ook studenten uit het buitenland oriënteren zich steeds meer internationaal, ook op Leiden. In het onderwijs leren studenten dat wetenschap internationaal is: in Leiden komen zij de wereld tegen. Internationaal staat de Universiteit Leiden aan het front van de wetenschap. Deze positie zullen we verder versterken.*

### Wereldomvattend

De globalisering maakt nieuwe maatschappelijke vraagstukken zichtbaar en stelt de wetenschap voor nieuwe opgaven. Met onze wereldomvattende expertise in tal van disciplines kunnen wij bijdragen aan de antwoorden hierop.

### Europese onderzoeksagenda

De Universiteit Leiden neemt deel in de League of European Research Universities (LERU). Binnen deze alliantie beïnvloeden we, samen met andere Europese topuniversiteiten, de Europese onderzoeksagenda. We ijveren vanuit de LERU voor investeringen in onderzoek en voor de versterking van researchuniversiteiten in Europa.

### Wereldburgers

Onze wetenschappelijke staf heeft ruime internationale ervaring of komt zelf uit het buitenland. Stafleden onderhouden uitgebreide internationale netwerken. Studenten leiden we op tot wereldburgers, die goed kunnen functioneren in een internationale omgeving. Een aantal brengt een deel van de studie door in het buitenland. We bieden onze masteropleidingen in het Engels aan, tenzij dit strijdig is met de aard van de opleiding.

### Internationale instroom

Samenwerking met buitenlandse universiteiten verloopt vaak via contacten tussen onderzoekers. Mede langs deze

weg ontvangen we steeds meer masterstudenten- en PhD-kandidaten uit het buitenland.

### Het voordeel van Leiden

Studeren in Leiden geeft studenten uit binnen- en buitenland goede mogelijkheden bij de toelating tot andere universiteiten en in hun verdere loopbaan. Onze opleidingen sluiten aan op buitenlandse masteropleidingen of PhD-trajecten.

*'Ik kwam in 2002 vanuit de UK naar Leiden. Weinig is intellectueel uitdagender dan zo'n internationale overstap, voor studenten én voor docenten, in iedere fase van hun carrière. Onderwijsculturen verschillen bijvoorbeeld fundamenteel dan ons vaak wordt voorgehouden. Denk maar aan de promotiefase. De sterke kanten van beide systemen weten te combineren is dan de kunst.'*

Prof.dr. Joan Booth, hoogleraar Latijnse taal- en letterkunde



### LERU

Hooggekwalificeerd onderwijs in een omgeving van internationaal competitief onderzoek, dat is waar LERU (League of European Research Universities) voor staat. De Universiteit Leiden was in 2002 een van de oprichters. LERU begon met twaalf leden, en telt er nu twintig. Een belangrijk doel van de samenwerking tussen deze onderzoeksintensieve universiteiten is het behartigen en bepleiten van de belangen van het fundamenteel onderzoek, vooral bij de Europese Unie.

## Kernpunt 4 Uitbouw van onze activiteiten in tweede vestigingsplaats Den Haag

*Den Haag is voor de Universiteit Leiden een volwaardige tweede vestigingsplaats. We ontwikkelen hier een locatie met een eigen signatuur, met een profiel dat past bij deze internationale stad van vrede, recht en veiligheid.*

### Leiden en Den Haag

Leiden en Den Haag liggen centraal in de Randstad en zijn internationaal zeer goed bereikbaar via Schiphol.

De vruchtbare samenwerking met de gemeente Leiden biedt een uitstekende basis voor onze ontwikkeling binnen onze primaire vestigingsplaats. We hebben ons daarnaast gevestigd in Den Haag: de Campus Den Haag van de Universiteit Leiden.

Den Haag biedt unieke mogelijkheden voor het creëren van een onderwijsaanbod voor nieuwe doelgroepen en voor ons het perspectief om in studentenaantal te groeien. Hierdoor kunnen we de voordelen van beide steden benutten.

### Meer onderwijs in Den Haag

Onze Campus Den Haag biedt onder meer academische opleidingen voor professionals. Ook zijn er cursussen op maat en eenjarige masteropleidingen Rechtsgeleerdheid, Bestuurskunde en Politicologie. Deze onderwijsactiviteiten worden de komende jaren uitgebreid met andere opleidingen. Het voornemen is in Den Haag te starten met een University College.

### Aansluiting bij Haags profiel

Meerdere faculteiten kunnen in Den Haag (interdisciplinaire) opleidingen verzorgen, bijvoorbeeld op het gebied van governance, openbaar bestuur,

recht, internationale betrekkingen en organisaties, en culturele diversiteit. De nieuwe bachelor- en masteropleidingen zullen aansluiten bij het Haagse profiel als internationale stad van vrede, recht en veiligheid.

### Nieuwe doelgroepen

Samenwerking binnen Den Haag biedt een goede kans voor het benaderen van nieuwe doelgroepen, zoals studenten uit de Haagse regio en professionals van overheidsinstellingen, non-gouvernementele organisaties en internationale instellingen.



*'The Hague is the place to be voor iedere student en onderzoeker in het internationale recht maar ook in de internationale politiek. Het is de juridische hoofdstad van de wereld en het centrum van veel conferenties en cursussen over vrede, veiligheid en recht.'*

## Kernpunt 5 Profilering van onderzoek

*Om onze positie in excellent onderzoek te behouden en te versterken hebben wij elf profileringsgebieden in het onderzoek gedefinieerd, veelal interdisciplinair van karakter. Deze profileringsgebieden bieden kansen voor fundamenteel toponderzoek, maar sluiten ook aan bij kernvraagstukken in onze maatschappij, nationaal en internationaal. Wij investeren meerjarig in de profileringsgebieden.*

### Excellent onderzoek

Bij onze universiteit vindt zeer hoogwaardig onderzoek plaats met belangrijke maatschappelijke bijdragen op het gebied van welvaart, welzijn en cultuur. Innovaties komen voort uit wetenschappelijk onderzoek waarbinnen nieuwe wetenschappelijke terreinen worden verkend en de grenzen van bestaande wetenschapsgebieden worden verlegd.

### Focus in profileringsgebieden

Door een sterkere focus op het onderzoek in elf profileringsgebieden vergroten wij de zichtbaarheid van onze veelzijdige expertise en versterken wij de basis voor het verwerven

van additionele externe middelen. Het Leids Universitair Medisch Centrum (LUMC) participeert in de helft van de profileringsgebieden.

De profileringsgebieden zijn:

- [Fundamentals of science](#)
- [Global interaction of people, culture and power through the ages](#)
- [Brain function and dysfunction over the lifespan](#)
- [Bioscience: the science base of health](#)
- [Language diversity in the world](#)
- [Vascular and regenerative medicine](#)
- [Interaction between legal systems](#)
- [Health, prevention and the human life cycle](#)

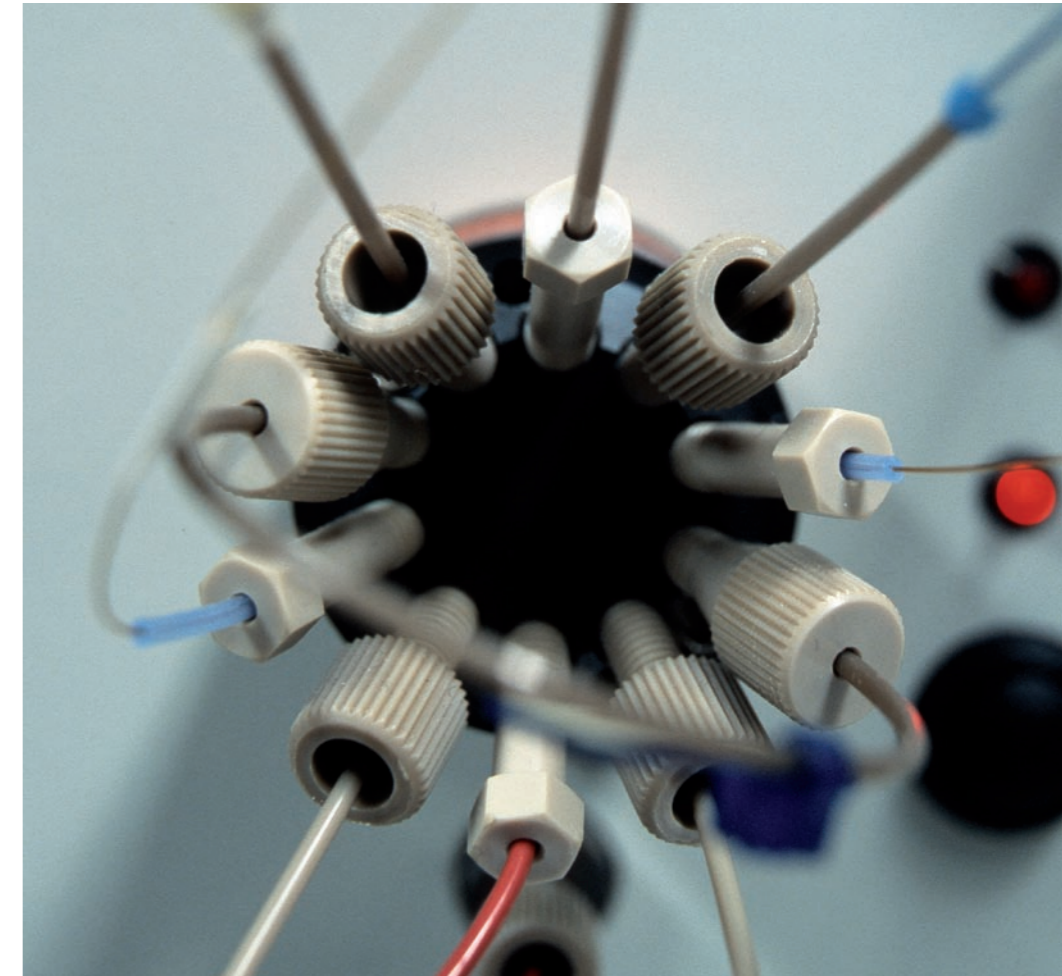
- [Political legitimacy: institutions and identities](#)
- [Translational drug discovery and development](#)
- [Asian modernities and traditions](#)

### Investeren

Stimuleringsgelden versterken het onderzoek op deze terreinen. De gebieden zijn richtinggevend bij benoemingen van hoogleraren en ook het aantrekken van andere onderzoekers sluit zoveel mogelijk aan op de profileringsgebieden. Wij blijven over de volle breedte van onze disciplines onderzoek verrichten; al ons onderwijs berust immers op een gedegen onderzoeksbasis.

### Strategische allianties

We gaan strategische allianties aan met andere krachtige spelers om de profileringsgebieden te ontwikkelen. Wij werken daarbij samen met andere kennisinstellingen, maatschappelijke organisaties en bedrijven, in nationaal en internationaal verband. In de regio bijvoorbeeld met bedrijven in het Bio Science Park; het succes hiervan is symbool voor de uitstekende samenwerking met de Gemeente Leiden. Samenwerking met de Technische Universiteit Delft en de Erasmus Universiteit Rotterdam heeft geleid tot gezamenlijke opleidingen en gezamenlijke onderzoeksprogramma's, bijvoorbeeld Medical Delta.



'Het doel van wetenschap zijn de grote sprongen voorwaarts, niet de extra cijfers achter de komma. Interdisciplinair onderzoek dwingt je buiten de gangbare patronen te gaan. Dan merk je dat je automatisch een sprong voorwaarts maakt, al is dat vaak een andere dan je verwachtte.'

*Het verwerven van geld voor onderwijs en onderzoek gebeurt steeds meer in competitie. We willen onze goede positie in de geldstromen behouden en verder uitbouwen. Dit vereist van ons een ondernemende en proactieve houding. Waar dat nodig is, vernieuwen we het onderwijs en staan we open voor verandering en innovatie.*

### Financiering

De basisfinanciering door de overheid via de eerste geldstroom neemt af. We betrekken daarom steeds meer middelen vanuit NWO (Nederlandse organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek) en de Europese Unie. Ons aandeel hierin willen we vergroten. Omdat deze bronnen beschikken over grotere budgetten dan voorheen, ontstaan hiervoor goede mogelijkheden.

### Academisch ondernemerschap

De wetenschappelijke staf van elk instituut is verantwoordelijk voor het versterken van haar eigen marktpositie. Hiermee draagt zij bovendien bij aan de positie van de universiteit als geheel.

Hiervoor is academisch ondernemerschap nodig. Dit richt zich, behalve op onderzoek, ook op situaties in en rondom het onderwijs. Voorbeelden hiervan zijn actieve deelname in studentenwerkingsactiviteiten en vernieuwing van het onderwijsaanbod.

### Markt

Veelbelovende onderzoekers krijgen ruimte om onderzoeksvoorstellen te schrijven. LURIS (Leiden University Research and Innovation Services) adviseert hen hierbij en ondersteunt hen bij het op de markt brengen van hun kennis en uitvindingen. Ook bouwen we met hulp van LURIS onder meer consultancy activiteiten uit, ten dienste van de maatschap-

pij. Met het LUMC bestaat intensieve samenwerking in kennistransfer.

### Topwetenschappers

Als universiteit blijven we – ook internationaal – aantrekkelijk voor de allerbeste onderzoekers en docenten. We bieden hen daarom goede perspectieven en besteden zorgvuldige aandacht aan het werkklimaat en aan een plezierige werkomgeving.

### LURIS

Leiden University Research and Innovation Services (LURIS) is het expertisecentrum van de Universiteit Leiden dat zich richt op de ondersteuning van onderzoek, kennisexploitatie en nieuwe bedrijvigheid. LURIS adviseert onderzoekers en universitair management over de externe financiering van projecten en de bescherming en exploitatie van academische kennis. LURIS zoekt actief naar commerciële partners en zorgt voor de totstandkoming van contracten. LURIS is tevens het aanspreekpunt voor bedrijven en instellingen nationaal en internationaal die gebruik willen maken van expertise en kennis van de Leidse Universiteit. LURIS is ook actief voor het Leids Universitair Medisch Centrum.



*'Het Leiden Bio Science Park is in 25 jaar uitgegroeid tot het grootste bio science cluster van Nederland en behoort nu tot de top van Europa. De universiteit en de gemeente hebben zich daar al die tijd voor ingezet. Wat mij betreft blijven we dat de komende 25 jaar doen.'*

Drs. Henri Lenferink, Burgemeester van Leiden

## Onze universiteit in de maatschappij

*Als universiteit staan we midden in de maatschappij. Alleen zo kunnen we onze kennis optimaal benutten en verantwoording afleggen over de middelen die wij aanwenden. Tegelijkertijd bewaken we de ruimte voor explorerend onderzoek, waarvan niet op voorhand vaststaat of de resultaten tot toepassing zullen leiden. Dit is essentieel voor de ontwikkeling van de wetenschap.*

### Beeldvorming

Onze wetenschappers leggen de samenleving uit waarmee zij bezig zijn, bijvoorbeeld door aanwezig te zijn in de media. Zo dragen zij met hun specialistische kennis bij aan een goede beeldvorming over het belang van de wetenschap.

### Alumni

Alumni zijn onze belangrijkste ambassadeurs in de maatschappij. Zij dragen in die rol bij aan ons imago. We hechten grote waarde aan hun adviezen en regelmatige contacten met hen. Het alumnibeleid richt zich op het behouden en versterken van hun verbondenheid met onze universiteit. Een goede en vrucht-

bare relatie met het Leids Universiteits Fonds (LUF) is daarom belangrijk.

### Kennistransfer

De maatschappelijke druk om direct toepasbare kennis te genereren is groot. We laten ons bij het onderzoek ook leiden door de vraag welke kennis voor een welvarende en duurzame samenleving van de toekomst van belang is.

Het doel is om onze kennis nog beter te benutten. Ook de wetenschap is hiermee gediend. Onze onderzoekers ontwikkelen daartoe samen met ondernemers kennis en nemen deel in innovatieve netwerken, strategische allianties en onderzoeksconsortia.

### Verantwoordelijke universiteit

We dragen bij aan een duurzame samenleving in de breedste zin van het woord. Wetenschappelijk onderzoek en onderwijs richten zich onder meer op het zorgvuldig omgaan met natuurlijke hulpbronnen en op een veilige en duurzame leefomgeving op wereldschaal.

'Bij de contacten met en tussen alumni is de hele universiteit betrokken. Vlak na het afstuderen wisselen alumni vooral ervaringen uit met studiegenoten. Maar komen ze verder in hun carrière, dan worden juist de bredere netwerken belangrijk. Die netwerken, de expertise, de contacten, zijn ook voor de universiteit heel belangrijk.'

Annah R. Neve, directeur van het Leids Universiteits Fonds

### Colofon

Dit is een uitgave van de Universiteit Leiden  
31 augustus 2009

Redactie:	Universiteit Leiden	
Tekst:	Liesbeth Eustatia	
Fotografie:	UFB / Photo & Digital	p. 5 & 7
	Jessica Merz	p. 9
	Jan Nieuwenhuysen	p. 13
	Marc de Haan	p. 15
Ontwerp:	ratiodesign.nl	
Druk:	Karstens, Leiden	

Wilt u extra exemplaren van dit boekje ontvangen?  
Stuur een verzoek met uw adresgegevens naar  
[communicatie@leidenuniv.nl](mailto:communicatie@leidenuniv.nl). De volledige tekst van  
het instellingsplan vindt u op [www.leidenuniv.nl](http://www.leidenuniv.nl).



Universiteit Leiden

[WWW.LEIDENUNIV.NL](http://WWW.LEIDENUNIV.NL)