



College van Bestuur

Rapenburg 70  
Postbus 9500  
2300 RA Leiden

<i>Nummer</i>	UR/21/35229	<i>Datum</i>	6 december 2021
<i>Uw brief van</i>		<i>Doorkiesnr.</i>	3138 / 3125
<i>Onderwerp</i>	Strategisch Plan 2022-2027	<i>Contactpersoon</i>	De Roon / Zandvliet

Geacht College,

De Universiteitsraad heeft in zijn vergaderingen van 22 november en 6 december 2021 het Strategisch Plan 2022-2027 besproken. Hij complimenteert het College met het eindresultaat en de gedane inspanningen om de brede universitaire gemeenschap hierbij te betrekken. De Raad stemt in met inachtneming van de gedane toezeggingen. Hij wil onderstaande zaken graag memoreren.

#### *De aanloop*

De Raad is de afgelopen maanden op meerdere momenten betrokken geweest bij de totstandkoming van het nieuwe strategisch plan. De tijdelijke ad-hoccommissie is sinds het voorjaar regelmatig bijgepraat en heeft in juni haar belangrijkste aandachtspunten gepresenteerd aan het College. In september en oktober heeft de Raad op verschillende momenten feedback geleverd op respectievelijk de houtskoolschets en de conceptversie van het strategisch plan. De kern van de feedback bestond grotendeels uit zorgen over het spanningsveld tussen de huidige tekortschietende financiering, de te hoge werkdruk en de nieuw uit te voeren ambities. De Raad is blij dat er naar aanleiding van de besprekingen in de huidige versie een realistischer beeld van de huidige context wordt geschetst. Daarnaast heeft de Raad in eerdere stadia uitvoerig gesproken over de verschillende ambities en daar (tekstuele) suggesties voor gedaan die zijn doorgevoerd.

#### *Laatste gewenste wijzigingen*

De Raad waardeert het dat hij van het College in de tussentijd een schriftelijke reactie heeft ontvangen op zijn conceptreactie en dat het heeft laten zien welke wijzigingen het naar aanleiding daarvan doorvoert in het strategisch plan. Deze wijzigingen zijn naar tevredenheid van de Raad. Hij memoreert hier graag kort zijn belangrijkste punten:

- **Ambitie 1.** De Raad is blij dat het College naar aanleiding van de besprekingen ambitie 1 'Ruimte voor vernieuwing' heeft toegevoegd aan het strategisch plan. Hij miste hierin nog wel de koppeling met de in de inleiding geconstateerde achterblijvende financiering



van het hoger onderwijs en dankt het College voor de toezegging deze koppeling op te nemen. De Raad memoreert daarnaast graag dat het College de zienswijze met hem deelt dat ambitie 1 niet ziet op het van bovenaf sturen op de inhoud van onderwijs en onderzoek, daar dat voorbehouden is aan de docenten en onderzoekers zelf.

- Ambitie 2. De Raad ziet de meerwaarde van de aandacht voor interdisciplinariteit, maar zag graag sterker benadrukt dat het behoud en de ontwikkeling van disciplinair onderzoek en onderwijs van belang zijn voor de (concurrentie)positie van de universiteit. Daarvoor is ook een goede balans tussen disciplinaire en interdisciplinaire staf nodig. Zonder een gedegen basis is sterke interdisciplinaire ontwikkeling niet mogelijk. Hij is blij met de toezegging dat dit sterker wordt aangezet.
- Ambitie 3. De Raad is verheugd dat het strategisch plan aanknopingspunten voor meer persoonlijke ontwikkelingsmogelijkheden voor studenten bevat. Hij achtte het wel van belang om hierin op te nemen dat 1) de voorlichting over de mogelijkheden, zoals buitenlandverblijf, besturen of stages, verbeterd wordt, 2) dat onderzocht moet worden of de financiële ondersteuning van de bestuurlijke activiteiten binnen die mogelijkheden adequaat zijn, en 3) dat studenten uitgedaagd worden om zelf de regie en verantwoordelijkheid te nemen over hun eigen ontwikkeling. De Raad memoreert dat het College dit opneemt in de definitieve versie.
- Ambitie 4. De Raad is blij met de aandacht voor de organisatiecultuur en sociale veiligheid, en dat het College zijn verzoek honoreert om de verantwoordelijkheid van de werkgever in dezen sterker te benadrukken.
- Ambitie 6. De Raad heeft aangedrongen op een actielijn over loopbanen en tijdelijke contracten. Hij zag deze terug in het plan, maar vond de geformuleerde ambitie over de tijdelijke contracten onjuist en te beperkt. De urgentie om tijdelijke contracten in het geval van structureel werk te doen verdwijnen is groot. De Raad is dan ook verheugd dat het College deze ambitie expliciet zal uitspreken in de tekst. Hij heeft als eerste uitwerking hiervan een memo over de docentfunctie ontvangen, wat hem laat zien dat het College dit serieus neemt. De Raad memoreert de toezegging van het College om hier op korte termijn nader met hem over in gesprek te gaan.  
Omdat er minder aandacht was voor promovendi in deze ambitie, heeft de Raad tevens verzocht de BKO-deelcertificaten voor promovendi op te nemen in deze ambitie.
- De Raad is blij dat alle verwijzingen naar hybride werken op zijn verzoek uit de tekst zijn verwijderd. Fysieke ontmoetingen gelden als de kern van het onderwijs; de hybride werkvorm (onderwijs op campus en online tegelijkertijd) is geen ambitie maar een noodoplossing.

#### *Het vervolg*

Het strategisch plan biedt uiteraard slechts een algemeen beeld van de richting die de universiteit in gaat. De meerwaarde ervan zal pas blijken bij de concrete vertaalslag naar de uitvoeringsagenda('s) en de bestuursafspraken. Bovendien is de Raad van mening dat er vervolgens ook een sterke koppeling met de P&C-cyclus gemaakt moet worden, wil deze vertaalslag en de monitoring daarvan zijn vruchten afwerpen. De Raad zal in dit vervolgproces kritisch meekijken, vooral ook waar het aankomt op de kanttekeningen zoals



Blad 3/3

hierboven uiteengezet. Hij memoreert de toezegging van het College om jaarlijks met elkaar te spreken over de voortgang van de uitvoering en op de voorbladen bij de vergaderstukken een verwijzing te maken naar het strategisch plan.

Tot slot kijkt de Raad uit naar de dynamische (web-)versie van het strategisch plan, waarin meer concrete voorbeelden en uitwerkingen van de verschillende ambities terugkomen.

Een kleine minderheid van de Raad wenst aantekening dat zij tegen het strategisch plan heeft gestemd.

Hoogachtend,  
namens de Universiteitsraad,

C.J. de Roon  
Voorzitter

*Bijlage: Instemmingsbesluit nr.214 d.d. 6 december 2021*