



Wetenschap voor en over de samenleving

Strategie Faculteit Governance and Global Affairs Universiteit Leiden 2020-2025

Inhoud

Missie

Uitgangspunten

1. Maatschappelijke en governance-vraagstukken
 2. Verantwoorde groei
Kerngebieden faculteit
 3. Onderzoek
 4. Onderwijs
-

-
5. Valorisatie en de relatie met de samenleving en organisaties
-

6. Studenten
-

7. FGGA, Campus en Universiteit
-

8. Organisatie en cultuur
-

9. Werkdruk
-

Verantwoording

Missie

De Faculteit Governance en Global Affairs (FGGA) verzorgt kwalitatief hoogwaardig interdisciplinair onderwijs over en onderzoek naar maatschappelijke en governance-vraagstukken. De FGGA stelt zich tot doel wetenschappelijke kennis te versterken, studenten en professionals op te leiden en bij te dragen aan de samenleving.



Het academisch onderwijs van de FGGA is wetenschappelijk onderbouwd en maatschappelijk relevant. Onze afgestudeerden hebben de kennis en vaardigheden om een substantiële bijdrage te leveren aan de maatschappij.

Het wetenschappelijk onderzoek van de FGGA is grensverleggend en gericht op het oplossen van maatschappelijke vraagstukken.

De FGGA-cultuur van samenwerking met universitaire en maatschappelijke partners maakt nieuwe inzichten in en impact op de samenleving mogelijk.

Uitgangspunten



Gekoppeld aan de universitaire ambities presenteren we negen thema's met ambities en beoogde richting van handelen. Het strategisch plan biedt kaders voor onderwijs, onderzoek, bestuur en beheer en geeft de komende jaren richting aan de keuzes waarvoor de FGGA zich gesteld ziet. Het gaat in dit plan om de hoofdlijnen en kaders voor de organisatie en het functioneren van de FGGA. In nauwe samenwerking met alle betrokkenen binnen en buiten de faculteit wordt een uitvoeringsplan opgesteld. In het uitvoeringsplan wordt gedetailleerder ingegaan op de verschillende afspraken. Bij de uitvoering van het strategieplan worden medewerkers en studenten van de faculteit intensief betrokken.

*Bekijk de
negen thema's*

1. Maatschappelijke en governance-vraagstukken

A. De FGGA ontwikkelt zich verder tot een brede, kwalitatief hoogwaardige faculteit waar *maatschappelijke en governance-vraagstukken* vanuit een lokaal, nationaal en internationaal perspectief centraal staan in onderwijs, onderzoek en valorisatie. Daarbij concentreert de FGGA zich op de kerngebieden bestuurskunde, veiligheid, global challenges, internationale betrekkingen/global affairs en economie van de publieke sector. Interdisciplinariteit en verbinding met de samenleving zijn cruciaal in de cultuur, de organisatie en het functioneren van de FGGA.

B. De FGGA geeft vorm aan inhoudelijke en bestuurlijke samenwerking met de Faculteiten Sociale Wetenschappen, Rechtsgeleerdheid en Geesteswetenschappen vanwege hun sterke betrokkenheid bij maatschappelijke en governance-vraagstukken. Ook werkt de faculteit aan intensieve samenwerkingsverbanden met onder andere het LUMC ten aanzien van public health en met FWN ten aanzien van data science en artificial intelligence en duurzaamheid. Een uitgestoken hand geldt overigens voor de faculteit Archeologie.



2. Verantwoorde groei

De FGGA is een ondernemende en innovatieve organisatie die de afgelopen jaren een snelle groei heeft doorgemaakt. Volop kansen, mogelijkheden en ideeën liggen in het verschiet, maar we moeten waken voor te snelle groei en frequente veranderingen vanwege het beslag op onze medewerkers. Daarom zorgen we voor een balans tussen de innovatieve kracht van de faculteit en het absorptievermogen van de organisatie, met expliciete aandacht voor het beperken van de werkdruk. Belangrijke voorwaarde is een kwalitatieve en verantwoorde groei van onderwijs, onderzoek en valorisatie, met een stimulerende werkomgeving voor en ontwikkeling van de faculteitsmedewerkers. Onderzoek en onderwijs moeten een hoge waardering krijgen van zowel studenten en medewerkers als externen, peers en wettelijke commissies (zoals NVAO). De kwantitatieve groei moet verantwoord en gematigd vorm krijgen zodat studenten, medewerkers en de organisatie hiermee goed kunnen omgaan. Uitgangspunt is een maximale groei met 5 tot 10 procent studenten per jaar. De intensiteit van de groei is mede afhankelijk van de faciliteiten en mogelijkheden voor medewerkers en studenten.



*We zorgen voor een balans
tussen de innovatieve
kracht van de faculteit en
het absorptievermogen
van de organisatie.*

Kerngebieden faculteit

A. De FGGA verzorgt onderwijs over en doet onderzoek naar de onderstaande *kerngebieden*:

- a. Bestuurskunde: waaronder publiek management, leiderschap, Europees en internationaal bestuur, digitalisering en public affairs;
- b. Veiligheid;
- c. Global challenges;
- d. Internationale betrekkingen en global affairs;
- e. Economie van de publieke sector/Public Finance.

Om dit te realiseren zijn verschillende interne en externe samenwerkingsverbanden noodzakelijk:

- intensivering van de samenwerking met Politieke Wetenschappen. De huisvesting (van een substantieel deel) van Politieke Wetenschappen in Den Haag helpt daarbij;
- samenwerking met Instituut Fiscale en Economische Vakken FdR voor een verdere ontwikkeling van thema's op het terrein van Economie van de publieke sector/ Public Finance. Het ligt daarbij voor de hand dat een deel van de economen en mogelijk ook de bedrijfswetenschappers in Den Haag wordt gehuisvest. Dat levert een versterking op voor het EBM-programma van Bestuurskunde en draagt bij aan de ontwikkeling van specifieke MA-tracks of programma's. Daarnaast wordt ook de samenwerking met de afdeling Criminologie, het Grotius Centre en de afdeling eLAW verder verkend;
- samenwerking met W&N en LUMC voor de verdere





Vervolg Kenngebieden



ontwikkeling en uitbouw van opleidingen op het terrein van toegepaste data science, sustainability (duurzaamheid en vergroening), en population health management;

- verkenning van de mogelijkheden van samenwerking binnen LDE op het gebied van veiligheid;
- verkenning van een vernieuwde vorm van samenwerking met HCSS en met ICCT;
- verkenning van samenwerking met Clingendael, Politieacademie, Nederlandse Defensie Academie, Haagse Hogeschool en ISS;
- verkenning van de mogelijkheden tot de interne facultaire en universitaire samenwerking ten aanzien van internationale betrekkingen;
- Verkenning van mogelijkheden voor internationale samenwerking.

B. Het *Instituut Bestuurskunde* zet zich in voor uitstekend onderzoek en onderwijs in een organisatie waarin mede-

werkers prettig kunnen werken en worden gestimuleerd om hun talenten verder te benutten. In het onderzoek streeft het instituut naar vergroting van de wetenschappelijke impact. In het kader van het lopende onderzoeksprogramma wordt gestreefd naar output die nationaal en internationaal aan de maat is. Het onderzoek moet daarnaast ook bijdragen aan het oplossen van belangrijke maatschappelijke vraagstukken. Daartoe, en in het bijzonder voor grootschalig onderzoek, wil het instituut fondsen verwerven in de tweede en derde geldstroom. Binnen het kader van de stimuleringsmiddelen werkt Bestuurskunde intensief samen met andere faculteiten om nieuwe thema's rondom governance te verkennen en inter- of transdisciplinair werken te stimuleren. Daarnaast blijft samenwerking met andere universiteiten in Nederland en daarbuiten belangrijk, bijvoorbeeld in nationale en Europese onderzoeksconsortia.

Binnen het onderwijs blijft vernieuwing belangrijk om

daarmee kwalitatief uitstekend onderwijs te blijven aanbieden. Bestuurskunde experimenteert daarom met andere onderwijsvormen, activerende didactiek en ICT. Inzet is ook om vertraging en uitval van studenten tijdens de programma's te beperken. Verder zet het instituut zich in om samen met andere faculteiten nieuwe onderwijsprogramma's te starten. Een recent voorbeeld is de MA Governance of Sustainability met de faculteit W&N. Ook met LUMC en Rechten werkt Bestuurskunde op dit terrein nauw samen. De samenwerking met de afdeling Economie van Rechten wordt verder verstevigd. Het instituut hecht veel waarde aan een prettige en inclusieve werkomgeving. Alert zijn op de werkdruk en loopbaanmogelijkheden in alle geledingen hoort daarbij.

C. Het *Instituut Security and Global Affairs* (ISGA) bouwt zijn succes uit als innovatieve hub voor beleidsgeoriënteerd en interdisciplinair onderzoek en onderwijs op het kruispunt van security, safety en global affairs, Dat gebeurt door met heldere antwoorden en praktisch toepasbare adviezen te komen voor de dringendste maatschappelijke uitdagingen op lokaal, nationaal, regionaal en globaal niveau. ISGA wil zijn onderwijsportefeuille geleidelijk en stapsgewijs duurzaam

Vervolg Kerngebieden

uitbouwen om tegemoet te komen aan de groeiende belangstelling van studenten voor kernvragen op het gebied van security en global affairs, zonder concessies te doen aan kwaliteit en innovatieve aanpak. De onderzoeks- en opleidingsstrategie van ISGA spitst zich toe op het verstevigen van zijn sterke positie, netwerk en verbindingen in Den Haag en Nederland, maar ook op zijn groeiende ambities op Europees en internationaal niveau, in lijn met de strategische doelstellingen en ambities van de faculteit.

D. *Leiden University College (LUC)* is een belangrijk onderdeel van de FGGA en van de Universiteit Leiden. Voor LUC wordt een aparte strategie ontwikkeld. De FGGA wil de actieradius van het LUC verbreden met masteronderwijs en een onderzoeksprogramma met structurele PhD-begeleiding. Deze verbreding is aantrekkelijk voor studenten van zowel het LUC als andere University Colleges, omdat er nog geen masteropleiding is met eenzelfde interdisciplinaire onderwijsfilosofie. Daarnaast past een dergelijke verbreding bij de ambities van de academische staf om excellent, innovatief, en onderzoeksgedreven interdisciplinair onderwijs te bieden. Bij het masteronderwijs en het onderzoeksprogramma wil het LUC aansluiting zoeken bij de andere instituten binnen FGGA en met andere Leidse faculteiten.

E. Onderzoek en onderwijs worden versterkt en verbreed door twee centra met een rol binnen de FGGA en meerwaarde voor de universiteit en Campus Den Haag:

- Het *Dual PhD Centre (DPC)* laat een gestage groei zien

tegen een financieel gezonde basis. Een echte schaal-sprong (met duidelijke voordelen voor de efficiëntie en kwaliteit van de begeleiding van deze categorie promovendi) is in beginsel per september 2020 mogelijk, maar maakt een herziening van de financiële basis nodig. Een en ander wordt in de loop van 2020 verder verkend door middel van een nieuwe strategie voor het DPC, waarbij verbreding naar een grotere rol bij buitenpromovendi als uitgangspunt wordt gehanteerd.

- Het *Centre for Professional Learning (CPL)* zet de komende jaren in op een doorontwikkeling van het centre en de opleidingsportefeuille. Het CPL koerst op het vergroten van het bereik door verbreding van de doelgroep, zoals inmiddels in gang gezet met de Summer Course PVE voor een internationale doelgroep en het CPM Program voor Europese leidinggevendenden. Daarnaast ontstaan nieuwe opleidingsvragen vanuit het netwerk, die het CPL in samenwerking met de instituten binnen de FGGA en met andere Leidse faculteiten in Den Haag oppakt. Thema's zijn bijvoorbeeld ondermijning (NP), radicalisering (CTER), City Deals (BZK en VNG), professionalisering van raadsleden (NVvR) en politieke ambtsdragers (NGB). Het CPL zou zich kunnen ontwikkelen tot het expertisecentrum voor opleidingen voor professionals voor Campus Den Haag. De mogelijkheden en de bestuurlijke en financiële randvoorwaarden worden in 2020 nader verkend en in kaart gebracht.



De FGGA-cultuur van samenwerking met universitaire en maatschappelijke partners maakt nieuwe inzichten in en impact op de samenleving mogelijk.

3. Onderzoek

De FGGA verricht nationaal en internationaal hoog-gewaardeerd wetenschappelijk onderzoek op het brede terrein van maatschappelijke en governance-vraagstukken. Bij de instituten is sprake van een verantwoorde combinatie van eerste-, tweede- en derdegeldstroomonderzoek. We geven per instituut en voor de faculteit als geheel een inhoudelijke *wetenschappelijke onderzoekstrategie* vorm. Daarbij gaan we uit van de volgende ambities:

- a. *Aandacht voor integriteit en onafhankelijkheid* van het onderzoek en het doorvoeren van consequenties daarvan in de voorbereiding en uitvoering van onderzoek, waaronder aandacht voor ethische toetsing en datamanagement;
- b. Versterken van *tweedegeldstroomonderzoek* en de onderzoekstructuur binnen de FGGA. Er komt een strategie voor de faculteit en de instituten voor het aanvragen van wetenschappelijke subsidies, in het bijzonder ten aanzien van aanvragen bij NWO, NWA, ERC en andere fondsen waarmee wetenschappelijk onderzoek wordt ondersteund;
- c. Meer gericht vormgeven van de *derdegeldstroomstrategie* per instituut (gericht op grote en langlopende projecten);
- d. Opzetten van een *Visiting Scholars Program* (met aandacht voor *housing*);
- e. Verder professionaliseren van de *PhD-begeleiding* binnen de Graduate School;

- f. Uitbouwen en vormgeven van *PhD-trajecten* voor academici en professionals binnen het Dual PhD Centre;
- g. Integreren en uitbouwen van onderzoek op grond van toegekende universitaire *stimuleringsgelden*;
- h. Meer betrekken van studenten bij het onderzoek binnen de faculteit, bijvoorbeeld door bijdragen aan onderzoeksprojecten.



4. Onderwijs

De FGGA verzorgt kwalitatief hoogwaardig onderwijs aan nationale en internationale studenten en professionals. Binnen de FGGA bestaat een combinatie van geaccrediteerd bacheloronderwijs, masteronderwijs, executive en advanced master-onderwijs en vormen van niet-geaccrediteerd onderwijs zoals leergangen en masterclasses. Er komt een langetermijnplanning van het integrale onderwijspalet per instituut en voor de totale faculteit. Daarbij gaan we uit van de volgende ambities:

- a. *Kwaliteit van het huidige bachelor- en masteronderwijs per opleiding* continueren en versterken aan de hand van concrete verbeterpunten;
- b. *Uitbouw en verbreding* van hoogwaardig regulier en betaalbaar masteronderwijs. Bij uitzondering kan dit ook betrekking hebben op nieuwe bachelorprogramma's. Daarbij spelen de volgende richtlijnen een rol: (a) er moet sprake zijn van voldoende studenten (vuistregel instroom \geq 80 studenten op MA-niveau of instroom \geq 225 studenten bij een BA-programma), en (b) het beoogde programma is vernieuwend en concurreert niet noemenswaardig met bestaande opleidingen binnen de FGGA of de universiteit. Dit laatste is belangrijk omdat het starten van een nieuw programma of track veelal een substantiële personele en financiële inspanning vraagt;
- c. Vormgeven van *executive en advanced master-onderwijs* voor professionals onder wetenschappelijke

- verantwoordelijkheid van de instituten, in samenwerking met het CPL. Daarbij wordt gedacht aan executive masters op de volgende terreinen (vuistregel \geq 25 studenten): Public Affairs, Data, Law and Governance en Global Public Tax Policy. Reguliere masters (tracks) kunnen beginnen als executive of advanced masters;
- d. Implementatie van de *Onderwijsvisie en de Kwaliteitsafspraken*. De faculteit heeft een budget gereserveerd van 8,4 miljoen euro voor de periode 2019-2024. Er is een plan geformuleerd met 38 projecten verdeeld over zes thema's. Daarbij kiest de faculteit de volgende thematische prioritering via budgetallocatie: Intensiever en kleinschalig onderwijs (43%), Meer en betere begeleiding van studenten (24%), Onderwijsdifferentiatie (18%), Voldoende en goede faciliteiten (9%), Studiesucces (4%) en Docentprofessionalisering (2%). Het gehele plan is in de faculteit besproken en zal verder worden uitgerold. Inspraak en betrokkenheid van studenten via panelgesprekken staan hierbij hoog in het vaandel;
 - e. Voldoende aandacht voor *arbeidsmarktvoorbereiding en internationalisering* in regulier onderwijs;
 - f. Verder ontwikkelen en inzetten van *digitalisering en innovatie* binnen het onderwijs waar dat zinvol is (o.a. blended learning);
 - g. Aandacht voor de *inclusiviteit* van Haagse en Leidse opleidingen, mede in relatie tot het diversiteits- en inclusiviteitsbeleid. Hiervoor worden



twee speerpunten aangeven:

- I. Faculteitsbreed meer 'eerste generatie'-studenten;
- II. Inventariseren bij functioneel beperkte/gehandicapte studenten wat nodig is om de studie goed te laten verlopen en daarop actie ondernemen;
- h. *Tevredenheid* van studenten over onderwijs speelt een belangrijke rol bij de verbetering van het onderwijs en de beoordeling van docenten;
- i. *Tevredenheid* van studenten over studie- en studentenbegeleiding;
- j. Adequate *terugkoppeling* van onderwijs-evaluaties aan studenten;
- k. Het honours- en minorenonderwijs laat een gestage groei zien, in het bijzonder van studenten buiten de FGGA. Ook daarom moet dergelijke onderwijsdifferentiatie steeds worden afgewogen tegen de extra werkdruk die het voor docenten met zich meebrengt. Een en ander wordt in de loop van 2020 verder verkend door middel van een nieuwe strategie voor het honours- en minorenonderwijs.

5. Valorisatie en de relatie met de samenleving en organisaties

De FGGA draagt zorg voor een intensieve relatie met de samenleving, zowel ten aanzien van onderwijs als onderzoek. Per instituut en voor de faculteit als geheel wordt daarvoor een *valorisatiestrategie* opgesteld. Dit is geenszins een vrijblijvende opgave. De intensieve relaties tussen de FGGA en haar omgeving op individueel en organisatieniveau worden versterkt en uitgebouwd. Hierbij hanteren we de volgende ambities:

- a. Intensieve verbinding met de gemeente Den Haag en burgers in de stad;
- b. Intensieve verbinding met kennisinstellingen in Den Haag;
- c. Intensieve verbinding met internationale organisaties;
- d. Intensieve verbinding met Brussel/EU. In het bijzonder worden mogelijkheden onderzocht voor proefopleidingen in Brussel in samenwerking met BSK, ISGA, CPL, DPC, en andere geïnteresseerde partijen;
- e. Intensieve verbinding met de Rijksoverheid;
- f. Onderhouden van relaties met de belangrijkste stakeholders; per eenheid (instituut/centre) vaststellen wat de belangrijkste stakeholders zijn en daar een strategisch plan voor ontwikkelen;
- g. Opzetten van een aanspreekpunt voor de coördinatie van valorisatieactiviteiten binnen de faculteit en de instituten;
- h. Organiseren van evenementen voor de stad Den Haag.



6. Studenten

Studenten worden intensief betrokken bij onderwijs, onderzoek en valorisatie binnen de FGGA. Hierbij hanteren we de volgende ambities:

- a. Blijvende aandacht voor het behoud van en de verdere ontwikkeling van een *inclusieve cultuur* binnen de FGGA. Er zal een inclusiviteitsplan worden opgesteld, waarbij verschillende betrokkenen zullen worden gehoord;
- b. Verbeteren van de *communicatie* met studenten (waaronder ook verwachtingsmanagement richting studenten);
- c. Betrekken van een zo breed mogelijke groep studenten bij cruciale beslissingen binnen de FGGA, onder andere via de Kwaliteitsafspraken;
- d. Voortzetten en uitbouwen van het *alumnibeleid*, inclusief het versterken van de relatie met alumni.
- e. Expliciete aandacht voor *studentenwelzijn*.
- f. Ondersteunen van *studieverenigingen* en student-initiatieven.



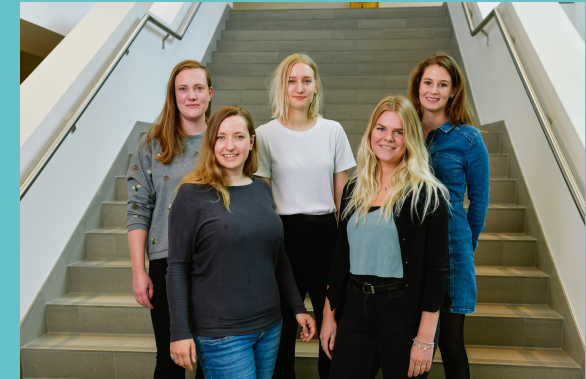
7. FGGA, Campus en Universiteit

A. Als onderdeel van Universiteit Leiden hanteert de FGGA vanzelfsprekend de universitaire strategie, richtlijnen en kaders. Er is intensief overleg tussen het bestuur van de FGGA en het College van Bestuur en het centrale ambtelijk apparaat over strategie en uitvoering. De verhouding tussen de FGGA en het College van Bestuur en het centrale ambtelijke apparaat is gericht op constructieve samenwerking vanuit een positieve houding. Het vergroten van de interne en externe zichtbaarheid van de FGGA verdient aandacht.

B. De verantwoordelijkheid voor Campus Den Haag ligt bij de bestuurder Campus Den Haag en het College van Bestuur. Het complexbeheer van de Campus Den Haag wordt verzorgd door het UFB. De Campus Den Haag is een coördinatie-arrangement en geen eigenstandige organisatie. Ten behoeve van Campus Den Haag wordt een aparte strategie vormgegeven. De taken en verantwoordelijkheden van de FGGA en de Campus Den Haag worden duidelijk gescheiden en omschreven. FGGA en de Campus Den Haag hebben intensieve relaties, maar zijn organisatorisch van elkaar gescheiden.



8. Organisatie en cultuur



De FGGA is voor de medewerkers een goede werkgever en een plek waar ambities en talenten tot hun recht kunnen komen in een sociaal veilige, positieve en inclusieve omgeving. Alle FGGA-locaties bieden medewerkers een goede omgeving om elkaar te ontmoeten en samen te werken. De organisatiefilosofie van de FGGA is: bestuurlijke rust en betrouwbaarheid binnen een wetenschappelijk ondernemende faculteit. De organisatie van de faculteit wordt verder geprofessionaliseerd en transparant gemaakt. Uitgangspunt is vertrouwen: vertrouwen in de kennis, kunde en toewijding van medewerkers; zij kunnen het beste beoordelen hoe tijd en publieke middelen optimaal moeten worden ingezet om de hierboven beschreven strategische doelen te bereiken. Verantwoordelijkheden worden zo laag mogelijk in de organisatie belegd, waarbij ieders rol duidelijk is. Hiertoe is iedereen met elkaar gericht in constructief overleg, waarbij (reguliere) vergaderingen, mailverkeer en bureaucratie tot een minimum worden beperkt. Hierbij hanteren we de volgende prioriteiten:

a. *Klimaatverandering en milieuschade*: De FGGA wil op het gebied van huisvesting, energieverbruik, waterconsumptie, inkoop, beleggingen, afval en mobiliteit haar voetafdruk verminderen. Verder streeft de faculteit naar meer bewustzijn en betrokkenheid van de medewerkers en studenten op het gebied van duurzaamheid. We willen een voorbeeld zijn voor andere faculteiten binnen Universiteit Leiden;

- b. De *taken en bevoegdheden* van de faculteit, instituten en centers zijn duidelijk en werkbaar. Instituten en centers krijgen optimale bestuurlijke ruimte binnen de bestuurlijke, organisatorische en financiële kaders van faculteit en universiteit;
- c. Verhelderen van de onderwijsorganisatiestructuur binnen de faculteit en aanpassen van het faculteitsreglement daarop;
- d. *Facultair beleid* wordt verder ontwikkeld of aangepast aan de fase waarin de faculteit zich bevindt;
- e. Tussen faculteit en instituten en centers worden *bestuursafspraken* gemaakt over taken en activiteiten;
- f. *Financieel* is de faculteit op orde en de inkomsten en uitgaven zijn vanaf 2020 in ieder geval in evenwicht;
- g. *Richtlijnen en taken* moeten voor alle medewerkers transparant zijn;
- h. Binnen de faculteit moet worden gekomen tot een *verantwoorde werkdruk*.
- i. Medezeggenschapsorganen binnen de faculteit worden intensief betrokken bij planvorming en uitvoering;
- j. Het *diversiteits- en inclusiviteitsbeleid* is voor alle medewerkers van de organisatie van groot belang. In het faculteitsbrede inclusiviteitsplan, dat stoelt op instellings- en instituutplannen, willen we daaraan continue aandacht besteden. Het *diversiteitsbeleid* op verschillende terreinen (gender, achtergrond en functiebeperking) moet verder worden geconcretiseerd en ook worden nageleefd. En even belangrijk:

En een plek waar ambities en talenten tot hun recht kunnen komen in een sociaal veilige, positieve en inclusieve omgeving.

Vervolg Organisatie en cultuur

het verkrijgen en behouden van een medewerkers-gemeenschap met in alle opzichten diverse achtergronden werkt alleen als de inclusiviteit 'op orde is'. Daartoe willen we dan ook nadrukkelijk acties ontplooiën;

- k. De *tevredenheid en de sociale veiligheid* van de medewerkers worden versterkt door gerichte maatregelen voor alle faculteitseenheden. Daarbij is in het bijzonder aandacht voor de relatie tussen WP-OBP, zowel centraal als decentraal;
- l. Het *HR-beleid* wordt nader vormgegeven door per medewerker afspraken te maken over ontwikkeling en carrièrestappen op basis van transparante normen en processen, vanzelfsprekend passend binnen de randvoorwaarden (bestuursafspraken). Daarbij speelt de bijdrage van het individu aan het team een belangrijke rol;
- m. De *managementinformatie* wordt verder verbeterd en er worden naar behoefte managementinformatie-tools ontwikkeld om besluitvorming en sturing te ondersteunen. Denk aan workload-calculaties voor de inzet in het onderwijs;
- n. Senioriteit wordt versterkt binnen de faculteit door het benoemen van interne en externe UHD's en hoogleraren;
- o. De *huisvesting* van de faculteit is toekomstbestendig en ingericht op de verwachte groei. Er is een noodzaak voor aanvullende huisvesting op korte termijn; Aangezien de huidige faciliteiten zijn afgestemd op studenten uit de verbonden faculteiten zal voor het aangaan van nieuwe samenwerkingen of uitbreiding van het onderwijsaanbod onderzocht worden hoeveel extra studieplekken nodig zijn. Deze uitbreiding of

optimalisering wordt uitgevoerd voordat nieuwe studenten, docenten en/of personeelsleden naar Den Haag komen.

- p. De *interne informatievoorziening* en *externe beeldvorming* worden *geïntensiveerd en verbeterd*;
- q. Het *begrotingsproces* wordt verder verbeterd, waarbij Bestuursafspraken binnen de FGGA zullen worden gemaakt met de Instituten en Centres, zowel kwantitatief als kwalitatief.
- r. Digitaal vergaderen wordt gestimuleerd en voorzieningen daarvoor worden beter benut.



9. Werkdruk

Uit de meest recente personeelsmonitor is naar voren gekomen dat de werkdruk binnen de FGGA als hoog wordt ervaren. Het onderwerp zal daarom de komende jaren veel aandacht krijgen. In de plannen van aanpak naar aanleiding van de personeelsmonitor hebben de faculteitsonderdelen al diverse acties geformuleerd om tot een verlaging van de werkdruk te komen.

Het gaat onder andere om de volgende acties:

- a. Verhelderen van de organisatiestructuur en minimaliseren van (overbodige) coördinatietaken;
- b. Scheppe van duidelijkheid over criteria voor bevordering van medewerkers;
- c. Leren van best practices van andere vergelijkbare faculteiten waar ook een hoge werkdruk wordt ervaren;
- d. Maken van heldere individuele afspraken over taken en verwachtingen;
- e. Periodiek evalueren van processen op effectiviteit en efficiency.

In elk instituut of centre worden specifieke maatregelen getroffen om de werkdruk te verminderen.





Verantwoording

Dit plan is tot stand gekomen tijdens strategiebijeenkomsten in 2019 van het faculteitsbestuur met de wetenschappelijk directeuren en de centre directeuren en een aantal verkennende gesprekken binnen en buiten de faculteit. Het conceptplan is in het tweede kwartaal van 2019 besproken in de verschillende facultaire gremia en tijdens een aantal sessies met geïnteresseerde personeelsleden en studenten. Het plan biedt kaders voor onderwijs, onderzoek, bestuur en beheer. Deze onderwerpen zullen in spin-off stukken per thema concreter worden uitgewerkt. Daarnaast zal een implementatieplan worden opgesteld waarin de volgorde en tijdspaden van de plannen worden aangegeven.



Universiteit Leiden

Het plan biedt kaders voor onderwijs, onderzoek, bestuur en beheer.

Grafisch ontwerp: Ratio Design, Haarlem