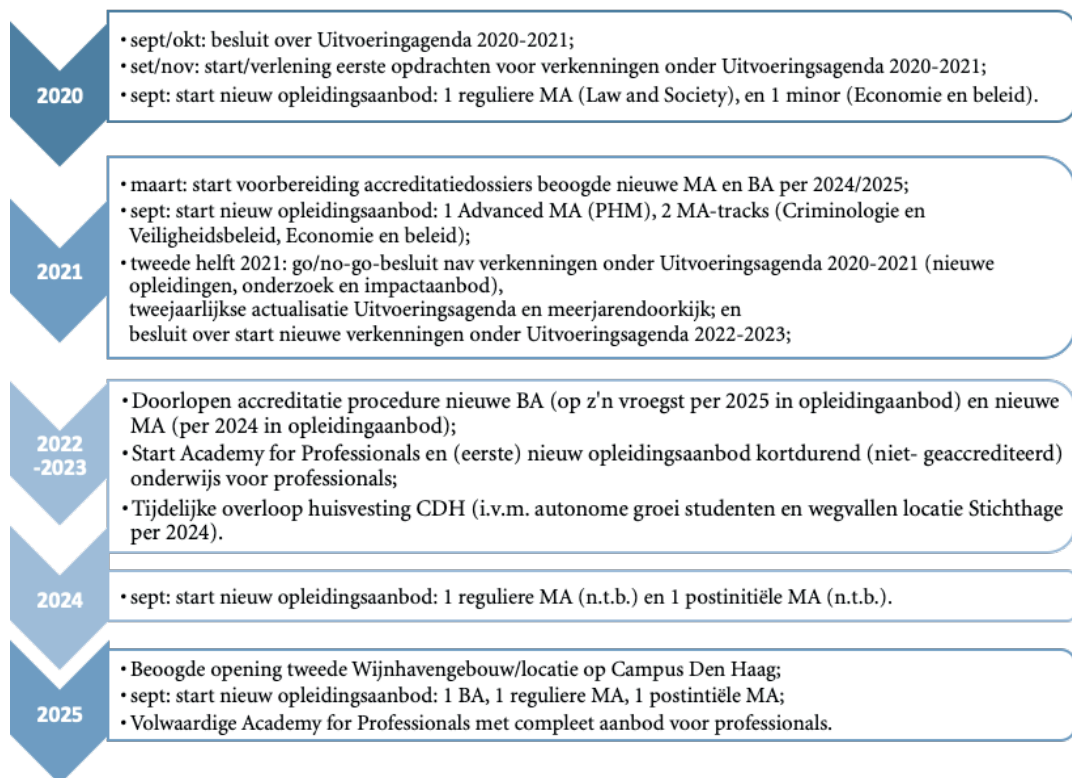




Uitvoeringsagenda 2020-2021 en meerjarendoorkijk bij Strategie Campus Den Haag Universiteit Leiden 2020-2030

De strategie Campus Den Haag 2020-2030, zoals besproken binnen de verschillende gremia in de Universiteit Leiden, dient nader geconcretiseerd en onderbouwd te worden zowel inhoudelijk en wat betreft voorzieningen, als financieel en organisatorisch. Sinds de zomer van 2019 zijn intensieve gesprekken gevoerd binnen en buiten de universiteit om te bezien welke plannen haalbaar en mogelijk zijn, en zijn verkenningen gestart. Op basis van de voor de Campus Den Haag gekozen strategie voor de periode 2020–2030 is, met de decanen, de faculteitsbesturen en de wetenschappelijke directeurs van de instituten van de Universiteit Leiden, verkend welke inhoudelijke mogelijkheden er zijn voor invulling van deze strategie voor onderwijs, onderzoek en valorisatie. Deze notitie bevat als vervolg hierop de voorstellen voor invulling van de *Uitvoeringsagenda 2020-2021* en een eerste doorkijk naar actiepunten voor later (*Meerjaren uitvoeringsagenda*). Daarmee wordt een voorstel gedaan voor welke activiteiten van de komende jaren in 2020 een verkenning gestart zal worden. Vanwege de COVID19-crisis heeft de totstandkoming van deze Uitvoeringsagenda vertraging opgelopen. Prioritaire actiepunten zijn daartoe (in volgorde van prioriteit) opgenomen onder de noemer *Uitvoeringsagenda 2020-2021*. Deze agenda zal elke twee jaar worden geactualiseerd en zal voor besluitvorming over de activiteiten in de volgende twee jaar, worden voorgelegd aan het college van bestuur en het Bestuursberaad. De teksten in de strategie Campus Den Haag 2020-2030 zijn waar nodig aangepast op de nieuwste inzichten voor de uitvoeringskeuzes/prioriteiten. Het tijdspad voor het vervolg in de komende jaren, is hieronder schematisch weergegeven.



De uitvoeringsagenda is grotendeels tot stand gekomen voordat de COVID-19 crisis zich in Nederland voordeed. Deze crisis zal ongetwijfeld gevolgen hebben voor de strategie en de uitvoering daarvan. Sommige zaken zullen langer duren, er zal meer aandacht komen voor de

online kant van onderwijs en onderzoek en er zal specifiek bezien worden of en in hoeverre fysieke bijeenkomsten wenselijk of noodzakelijk zijn. De uitvoering van deze strategie zal de transitie van de Universiteit Leiden naar een blended of hybride universiteit volgen. Dat betekent dat zeker in deze uitvoeringsagenda een zekere mate van flexibiliteit bestaat zodat de uitvoering kan worden aangepast op de laatste ontwikkelingen.

In deze uitvoeringsagenda wordt aangegeven met welke concrete acties de komende anderhalf jaar aan de slag zal worden gegaan. Dat betekent in veel gevallen dat in overleg met afzonderlijke faculteiten verkenningen worden vormgegeven om te bezien of de ideeën en plannen werkelijkheid kunnen worden. Vanwege de COVID19-crisis was het niet mogelijk alle concrete acties nog te bespreken en te plannen. Dat zal vanzelfsprekend steeds in overleg met de afzonderlijke faculteiten plaatsvinden. In deze uitvoeringsagenda staan de concrete acties voor zover die op dit moment te overzien zijn. Na de zomer van 2020 zal daadwerkelijk uitvoering worden gegeven aan deze acties waarbij het mogelijk is dat specifiek voorgestelde producten inhoudelijk of anderszins veranderd worden. Daarvoor zal dan natuurlijk nadere onderbouwing gegeven worden. De organisatorische en inhoudelijke flexibiliteit is mede noodzakelijk om de gevolgen van de COVID19-crisis goed te kunnen opvangen. Medewerkers en besturen zijn en blijven nog wel even druk met de gevolgen van de crisis, waarbij niet altijd tijd beschikbaar is voor de noodzakelijke verkenningen en uitwerkingen van deze strategie.

Deze notitie is een aanvulling op de strategie en een uitwerking van:

- Inhoud (onderwijs, onderzoek & impact) > zie paragrafen 1. Bachelors, 2. Reguliere masters, 3: Postinitiële masters, 4: Academie voor Professionals, 5: Onderzoek, 6: Impact & stad, 7: Samenwerking externe partijen;
- Voorzieningen > zie paragraaf 8: Voorzieningen en financiering groei; en
- Governance > zie paragraaf 9: Governance Campus Den Haag en financiering organisatie.

Met de gezamenlijke activiteiten met betrekking tot de inhoud, zoals opgenomen onder *Uitvoeringsagenda 2020-2021* (nader toegelicht onder paragrafen 1 t/m 7), zetten we een eerste stap op weg naar de nadere invulling van de in de Strategie Campus Den Haag. Die betreft de voor de komende tien jaar beoogde verdieping en verbreding in enkele subthema's en perspectieven, in relatie tot de thematische clusters voor de Campus Den Haag. Daarbinnen ligt de focus voor Haagse activiteiten op het versterken van interdisciplinair onderwijs en onderzoek in SSHverband en in de verbinding met andere faculteiten.

Overkoepelende aandachtspunten hierbij zijn:

De verbondenheid tussen de campussen van de Universiteit Leiden in Leiden en Den Haag zal een continu punt van aandacht zijn bij de uitvoering van de plannen. Omdat de Universiteit Leiden één universiteit is in twee steden, geldt dit zowel voor de activiteiten in Leiden als voor die in Den Haag. De verbinding tussen Leiden en Den Haag zal de komende jaren worden geïntensiveerd. In de in deze uitvoeringsagenda genoemde verkenningen, zal steeds getoetst worden hoe de nieuwe activiteiten in Den Haag zich verhouden tot de activiteiten in Leiden.

Omdat daarbij de mobiliteit van studenten en medewerkers tussen beide steden van groot belang is, zullen bij de uitvoering van de plannen de best practices wat betreft de mobiliteit van studenten en medewerkers worden betrokken. Als voorbeeld kunnen de praktijkervaringen dienen die inmiddels zijn opgedaan in de LDE-samenwerking, (de gezamenlijke LDE-opleidingen en de LDE-centers) en de Haagse hogeschool met haar vestigingen in Zuid Holland.

Alle activiteiten die de Universiteit Leiden onderneemt in Den Haag, zullen vanuit hetzelfde universitaire beleid voor duurzaamheid plaatsvinden. Vanuit haar maatschappelijke verantwoordelijkheid heeft de universiteit haar duurzaamheidsambities vastgelegd in het Milieubeleidsplan 2016-2020. Momenteel wordt een duurzaamheidsvisie voor 2030 ontwikkeld. Deze visie zal medio 2021 worden vastgesteld. Alle betrokkenen die hierbij een rol spelen zullen worden geconsulteerd. De nieuwe, vastgestelde duurzaamheidsvisie zal integraal onderdeel uitmaken van het nieuwe instellingsplan. De implementatie en uitvoering van dit beleid vindt plaats op alle campussen zowel in Leiden, LBSP en in Den Haag. Duurzaamheid heeft als interdisciplinair

thema op onderdelen al een plek gekregen in de plannen voor de Campus Den Haag. Met partijen binnen de Campus Den Haag zal verkend worden welke extra mogelijkheden er zijn om dit thema op te nemen in het portfolio en/of de keuzeruimte van opleidingen.

Er zal nog een financiële doorrekening plaatsvinden voor de voorfinanciering van de nieuw op te starten opleidingen. Met de start van de uitvoering van de strategie, is in oktober van dit jaar de opdracht gegeven voor de eerste verkenningen naar de haalbaarheid en wenselijkheid van de nieuwe opleidingsideeën zoals opgenomen onder de Uitvoeringsagenda 2020-2021. Dit betreft voor 2020-2021 de ideeën voor de ontwikkeling van: één minor, één bachelor, drie reguliere masters en drie postnitiële masters, deels in samenwerking met LDE. Bij vier van de acht nieuwe opleidingsideeën is FGGA betrokken, veelal naast andere faculteiten. Onderdeel van de opdracht is een verkenning van het criterium 'Financieel en organisatorische haalbaarheid', waaronder ook gevraagd zal worden naar de beschikbaarheid van financiering voor ontwikkeling en aanloop, inclusief mogelijk externe middelen/subsidies. Dit biedt naar verwachting meer inzicht in de haalbaarheid van voorfinanciering van de betreffende nieuwe opleidingsideeën door de faculteiten. Uiteraard is een realistisch en cao-conform personeelsbeleid een voorwaarde binnen de te stellen financiële kaders. Hierbij zal tevens rekening worden gehouden met de door de Universiteitsraad geuite zorgen over enkele reeds bestaande knelpunten in Den Haag, zoals werkdruk, tijdelijke aanstellingen en een gebrek aan onderzoekstijd.

Voor de tweede helft van 2021 is, op basis van de uitkomsten van deze verkenningen een go/no-go besluit beoogd, waarbij wordt besloten en afgewogen welke van deze opleidingen verder ontwikkeld worden. De vervolgstap is het opstellen van een macro-doelmatigheidsdossier, en de accreditatieprocedure. Het is dus niet bij voorbaat gezegd dat de opleidingen waartoe nu verkenningen gestart worden, ook allemaal wenselijk/haalbaar blijken op zowel inhoudelijk als financieel vlak.

De verkenningen die in 2020-2021 worden gestart, werken toe naar het tijdig verkennen en doorlopen van accreditatieprocedures, gelet op de start van de eerste, nog nader te bepalen nieuwe masteropleidingen in 2024: één reguliere en één postnitiële master) alsmede de start van een eerste, nieuwe bacheloropleiding in 2025. Dit sluit aan op de uitgangspunten die gebruikt zijn bij de groeiramingen voor de Business Case Huisvesting Campus Den Haag.

Een uiterste middel om de groei van het aantal studenten beheersbaar te houden en kwaliteit van onderwijs en onderzoek te borgen, is om bij te snelle groei tijdelijk een maximum capaciteit in te stellen voor een opleiding.

Het is belangrijk dat de geformuleerde ambities en doelstellingen goed worden gemonitord. Per (deel)project zal in de uitvoeringsfase worden uitgewerkt op welke wijze de monitoring zal plaatsvinden.

In de bijlagen bij dit document is een tabel opgenomen met de samenhang en samenvatting van wat op korte termijn (*Uitvoeringsagenda 2020-2021*) speelt aan prioritaire (nieuwe) initiatieven op het gebied van onderwijs, onderzoek en impact & stad. Daarnaast is in de bijlagen een overzicht opgenomen van de verdeling over faculteiten en instituten (inclusief de beoogd opdrachtnemers) van de initiatieven onder de *Uitvoeringsagenda 2020-2021* op onderwijs, onderzoek en impact. Beoogd is een goede spreiding over de faculteiten en instituten (en personen) in alle lopende initiatieven, mede gelet op de verdeling van werkdruk.

De bij deze ambities horende groeiraming in aantallen studenten, opgenomen in de strategie, is:

Tabel: Referentieraming en groeiscenario tot 2030 - onderwijs

Aantal studenten CDH referentieraming	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Bachelor (BA)	4.687	5.038	5.300	5.479	5.554	5.622	5.599	5.577	5.567	5.565	5.523	5.488
Master (MA)	1.252	1.331	1.419	1.526	1.613	1.670	1.681	1.685	1.685	1.685	1.683	1.680
Totaal *	5.939	6.369	6.719	7.006	7.167	7.292	7.280	7.262	7.252	7.250	7.206	7.168
Groeiscenario - bekostigd onderwijs												
		2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
2 nieuwe BA's (start 2025 en 2028) instroom 200 studenten per BA						0	200	350	500	700	850	1.000
1 nieuwe (initiële) MA per jaar (vanaf 2024), instroom 100 studenten per MA (1 jarig)						100	250	400	550	700	850	1.000
Totaal groei BA en MA						100	450	750	1.550	1.400	1.700	2.000
Aantal studenten CDH inclusief groei												
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Totaal	5.939	6.369	6.719	7.006	7.167	7.392	7.730	8.012	8.802	8.650	8.906	9.168
Aantal deelnemers CDH Groeiscenario - niet bekostigd onderwijs												
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Academy for Professionals (excl MA)**				40	80	120	480	480	480	480	480	480
1 nieuwe (postinitiële) MA *** per jaar (vanaf 2024) met instroom 50 studenten per MA (1 jr)						50	100	150	200	250	300	350

* Conform de door faculteiten (in februari 2020) aangeleverde modellen voor de meest recente Kadernota 2021-2024.

** Uitgangspunt voor de Academy for Professionals is een groeimodel naar 24 cursussen per jaar, van elk 10 dagdelen, en 20 deelnemers per cursus (NB: in tabel opgenomen is het totaal aantal deelnemers per jaar aan cursusaanbod, niet omgerekend naar voltijd ects-equivalenten).

**** postinitiële masters zijn als aparte categorie opgenomen in de tabel groeiscenario conform de aparte aanduiding van de niet-bekostigde opleidingen in de Kadernota.

1. Bachelors en minoren

Ambitie in de strategie Starten van maximaal twee nieuwe bachelors (het is ook mogelijk, vooralsnog, voor een minor te kiezen in plaats van een nieuwe bachelor) verspreid over de jaren 2025 tot en met 2030. In de groeiraming wordt uitgegaan van een instroom van grofweg 200 studenten in het eerste jaar per bachelor (NB: definitief aantal bachelors onder voorbehoud van doorrekening van het Business Case groeiscenario 2020–2030 en de werkelijke oplevering van een tweede Wijnhavengebouw, beoogd per 2025). Het gaat hierbij om bacheloropleidingen waarbij verschillende faculteiten samenwerken en zo veel mogelijk vanuit een interdisciplinair perspectief.

Proces In de gesprekken over nieuwe bachelors kwamen zes haalbare suggesties naar voren die hieronder zijn weergegeven. Bij de keuze welke onderwerpen als eerste worden uitgewerkt spelen, naast het momentum in de faculteit en de juiste personen voor de uitwerking, ook een rol: de aansluiting bij de nieuwe strategie, het nader invullen van de nieuwe thema's voor de Campus Den Haag, ondervertegenwoordigd van bepaalde faculteiten in Den Haag en de spreiding over de faculteiten van het totaal van de acties in deze uitvoeringsagenda.

Voorstel is in 2020-2021 voor twee van de suggesties (*Uitvoeringsagenda 2020-2021 a en b*) te verkennen of het haalbaar is (gelet op inhoud, organisatie, financiën) en wenselijk (interne en externe benchmark gelet op meerwaarde/onderscheid t.o.v. bestaand aanbod) hiervoor een nieuwe bachelor te ontwikkelen in Den Haag. In deze (haalbaarheid)verkenningen wordt ook een nadere onderbouwing gevraagd op een aantal criteria (hierna in concept opgenomen). De prioritaire actiepunten zijn opgenomen onder de *Uitvoeringsagenda 2020-2021 (in volgorde van prioriteit)*. De opdrachtformulering per suggestie wordt nader uitgewerkt in overleg met SAZ-team onderwijs en SCM-afdeling Marketing. De oplevering van de haalbaarheidsstudies is beoogd medio 2021. Hierna wordt besloten welke van deze opleidingen verder ontwikkeld worden, waarop de vervolgstap wordt gezet naar het opstellen van een macro-doelmatigheidsdossier en de accreditatieprocedure. Dit in aanloop naar het werkelijk opnemen en starten van een nieuwe bacheloropleiding in het Haagse opleidingsaanbod, op z'n vroegst per 2025 (gelet op beperkingen in de beschikbare onderwijshuisvesting op de Campus Den Haag en de beoogde stap naar een tweede Wijnhavengebouw per 2025). De genoemde onderwerpen kunnen tijdens dit vervolgproces een andere definitieve benaming krijgen.

Criteria (concept) Aspecten waarop in de in 2020 uit te voeren haalbaarheidsverkenningen een nadere onderbouwing wordt gevraagd (voor nadere selectie en go/no-go besluit op vervolg) zijn o.a.:

- Inhoudelijke haalbaarheid en wenselijkheid:
 - perspectieven waarop verdieping en verbreding is beoogd in 2020-2030;
 - Interdisciplinariteit in perspectief;
 - Betrokkenheid vanuit verschillende faculteiten;
 - Betrokkenheid van externe partners uit (regio) Den Haag;
 - Meerwaarde en mate van onderscheidend zijn t.o.v. bestaand onderwijsaanbod van Universiteit Leiden (interne benchmark);
 - Meerwaarde en mate van onderscheidend zijn t.o.v. bestaand onderwijs aanbod in regio Zuid-Holland (incl HBO) en landelijk (externe benchmark);
 - Verwachte aansluiting op domeinen waarin een tekort bestaat aan wo-opgeleid personeel op de arbeidsmarkt van in stad en regio Den Haag;
 - De relatie met activiteiten van de universiteit in Leiden;
- Aansluiting bij de onderzoeksprogramma's van de Campus Den Haag.
- Financieel en organisatorische haalbaarheid:
 - Beschikbaarheid personeel (wp en obp) voor uitvoering;
 - Beschikbaarheid van financiering voor ontwikkeling en aanloop, inclusief mogelijke externe middelen/subsidies;
 - Coherentie van benodigde nieuwe investeringen met eerdere investeringen vanuit college van bestuur en faculteiten in gerelateerd onderwijs en onderzoek (zoals stimuleringsmiddelen onderzoek).

Een eerste doorkijk naar mogelijke actiepunten voor later is (ter informatie) opgenomen in de *Meerjaren uitvoeringsagenda*. Nu worden nog geen opdrachten voor haalbaarheidsstudies uitgezet voor de suggesties in de *Meerjaren uitvoeringsagenda*, wel zijn eerste aanspreekpunten benoemd. De keuze om al dan niet te starten met een verkenning op deze suggesties wordt gemaakt bij de tweejaarlijkse actualisatie en besluitvorming van de uitvoeringsagenda.

In ontwikkeling voor start in opleidingsaanbod in Den Haag - Bachelors en minoren

- Verplaatsing van de bestaande Nederlandstalige minor Economie en beleid (FdR) van Leiden naar Den Haag start per sept 2020. Status: opgenomen in het vastgestelde minoraanbod 2020-2021 (CvB-besluit 21 januari 2020). In Leiden volgen in 2019/2020 in totaal 25 studenten deze minor; de verwachting is dat dit aantal groeit als deze minor in Den Haag wordt gegeven. Deze minor sorteert voor op een mogelijke, nieuwe bachelor *Economie van de publieke sector* (FdR en FGGA) opgenomen onder de *Uitvoeringsagenda 2020-2021* en vormt tevens het schakelprogramma naar de *nieuwe mastertrack Economie en beleid* in Den Haag (FdR, start per sept 2021) onder de master Management Publieke Sector (FGGA).

Uitvoeringsagenda 2020-2021 – Bachelors en minoren

- a. *Bachelor Economie van de publieke sector* (FGGA, FdR en EUR): brede opleiding economie van de publieke sector, combi van economie, publieke economie, bestuurskunde, politieke wetenschappen en management publieke sector. Opdracht aan Van Vliet (FdR/Instituut Fiscale en Economische vakken en FGGA/BSK). Mogelijke externe partners: EUR/ESE. Status: in LDE verband al besproken, binnenkort nadere afspraken tussen Lei en EUR over verdere ontwikkeling van dit idee. De Leiden-Delft-Erasmus-universiteiten dragen bij aan de ontwikkeling van de Campus Den Haag door op het terrein van policy en governance verschillende opleidingen en minoren in Den Haag aan te bieden. Daarbij wordt in ieder geval onderwijs op het terrein van de openbare financiën ontwikkeld en aangeboden (LDE Jaarplan 2020 en verder). De verplaatsing van de minor Economie en beleid naar Den Haag is een voorloper van de verkenning voor een op termijn mogelijk nieuwe bachelor in ditzelfde thema.
- b. *Minor Bedrijfswetenschappen en ondernemerschap* (FdR, deels NL/deels ENG): de bestaande, succesvolle minor Bedrijfswetenschappen ook aanbieden in Den Haag vanwege de aantrekkingskracht voor studenten daar; nu telt de minor in Leiden weinig Haagse studenten en is de minor al vol (maximum aantal deelnemers: 150). Opdracht aan Adriaanse en Van der Rest (FdR/ Instituut Fiscale en Economische vakken).

Meerjaren uitvoeringsagenda – Bachelors en minoren

- c. *Digitale veiligheid/cyber security/cyber crime/AI* (FGGA, FdR, FWN): combi SSH en techniek en digitale veiligheid breed. Aanspreekpunten: Van den Berg (FGGA/ISGA), Plaat (FWN/LIACS) en nader te bepalen (FdR). Externe partners: LDE, Haagse Hogeschool. Status: in LDE-verband eerste verkenning naar een brede minor, als onderdeel van de LDE Alliantie AI, Data en Digitalisatie. Deze alliantie zet in op het daadwerkelijk benutten van AI, door het operationaliseren ervan in kennisdomeinen specifiek voor de Nederlandse economie. Het programma omvat plannen voor een onderwijsimpuls, met het doel AI-, Data- en Digitalisatiekennis en -vaardigheden te versterken met een primair potentieel bereik van 85.000 studenten in alfa-, bèta- en gammawetenschappen.
- d. *Recht en samenleving* (FdR): brede rechtenopleiding gericht op andere dan togaberoepen. Aanspreekpunten: Caminada (FdR/Instituut Fiscale en Economische vakken) en Liefarda (FdR/Instituut voor Privaatrecht). Externe partner: Haagse Hogeschool (HBO rechten).
- e. *Minoren (alle faculteiten)*: bezien en verkennen welke bestaande of nieuwe minoren voor Den Haag mogelijk en wenselijk zijn. Aanspreekpunten: vicedecanen faculteiten
- f. *Sustainability/Duurzaamheid* (FWN en FSW): combi techniek en SSH op terrein duurzaamheid, wordt nu ontwikkeld. Aanspreekpunten: Tukker (FWN/CML) en Grasseni (FSW/CA-DS). Status: verkenning loopt, plan heeft steun van de vicerector. Keuze voor vestigingsplaats Leiden of Den Haag nog te maken

2. Reguliere masters

Ambitie in de strategie Vanaf 2024 jaarlijks één nieuwe (reguliere) master in Den Haag starten. Voor de groeiraming is uitgegaan van een instroom per master van circa 100 studenten. (NB: definitief aantal masters onder voorbehoud van doorrekening van Business Case groeiscenario 2030 en beschikbare ruimte in de huisvesting van Campus Den Haag).

Proces In de gesprekken over nieuwe masters kwamen negen haalbare suggesties naar voren die hieronder zijn weergegeven. Bij de keuze welke onderwerpen als eerste worden uitgewerkt spelen, naast het momentum in de faculteit en de juiste personen voor de uitwerking, ook een rol: de aansluiting bij de nieuwe strategie, het nader invullen van de nieuwe thema's voor de Campus Den Haag, ondervertegenwoordiging van sommige faculteiten in Den Haag en de spreiding over de

faculteiten op het totaal van acties in deze uitvoeringsagenda rol. Diverse opgehaalde mogelijkheden die samenhang of overlap vertoonden zijn daarbij al zoveel mogelijk samengevoegd.

Voorstel is in 2020-2021 voor drie prioritaire suggesties (*Uitvoeringsagenda 2020-2021 a t/m c*) te verkennen of het haalbaar is (inhoud, organisatie, financiën) en wenselijk (interne en externe benchmark) om een nieuwe master te ontwikkelen in Den Haag. In deze (haalbaarheids) verkenningen wordt ook een nadere onderbouwing gevraagd van een aantal criteria (hierna in concept opgenomen). Bij de ontwikkeling van deze masters dient nader bezien te worden in hoeverre dit flexibele masters kunnen zijn zodat de keuzeruimte voor studenten wordt versterkt. Deze prioritaire actiepunten zijn opgenomen in de *Uitvoeringsagenda 2020-2021 (in volgorde van prioriteit)*. Opdrachtformuleringen zijn nader te bepalen in overleg met SAZ-team onderwijs en SCM-afdeling Marketing. Oplevering van de haalbaarheidsstudies is beoogd medio 2021. De uitkomsten van deze verkenningen dienen om te kunnen beslissen of tot ontwikkeling van een opleiding kan worden overgegaan, en of de vervolgstap wordt gezet naar het opstellen van een macro-doelmatigheidsdossier en de accreditatieprocedure (in geval van volledige masters). Dit in aanloop naar het werkelijk opnemen en starten van nieuwe reguliere masteropleidingen in het Haagse opleidingsaanbod, op z'n vroegst per 2024 (gelet op beperkingen in de beschikbare onderwijshuisvesting op de Campus Den Haag, rekening houdend met autonome groei en veranderingen in de huisvesting). De genoemde onderwerpen kunnen in het vervolgproces een andere definitieve benaming krijgen.

Criteria (concept) Aspecten waarop in de in 2020 uit te voeren haalbaarheidsverkenningen een nadere onderbouwing wordt gevraagd (voor nadere selectie en go/no go-besluit op vervolg na 2020) zijn o.a.:

- Inhoudelijke haalbaarheid en wenselijkheid:
 - Mate van passen bij de profileringsthema's Campus Den Haag en nadere invulling op subthema's/perspectieven waarop verdieping en verbreding is beoogd in 2020-2030;
 - Interdisciplinariteit in perspectief;
 - Betrokkenheid vanuit verschillende faculteiten;
 - Betrokkenheid van externe partners uit (regio) Den Haag;
 - Meerwaarde en mate van onderscheidend t.o.v. bestaand onderwijsaanbod vanuit Universiteit Leiden (interne benchmark);
 - Meerwaarde en onderscheidend zijn t.o.v. bestaand onderwijsaanbod in regio Zuid-Holland en landelijk (externe benchmark);
 - Relevantie voor doorstroommogelijkheden vanuit het Haagse bacheloraanbod (universiteit en hbo);
 - Bijdrage aan het versterken van keuzeruimte voor studenten / invulling als flexibele master;
 - Verwachte aansluiting op domeinen waarin een tekort is aan wo-opgeleid personeel op de arbeidsmarkt van stad en regio Den Haag;
 - De relatie met activiteiten van de universiteit in Leiden;
 - Aansluiting bij de onderzoeksprogramma's van de Campus Den Haag, en versterken van de coherentie tussen het onderwijs en het onderzoekaanbod op de Campus Den Haag.
- Financieel en organisatorische haalbaarheid:
 - Beschikbaarheid personeel (wp en obp) voor uitvoering;
 - Beschikbaarheid van financiering voor ontwikkeling en aanloop, inclusief mogelijke externe middelen/subsidies;
 - Coherentie van benodigde nieuwe investeringen met eerdere investeringen vanuit het CvB en de faculteiten in gerelateerd onderwijs en onderzoek (zoals stimuleringsmiddelen onderzoek).

Een eerste doorkijk naar mogelijke actiepunten voor later is (ter informatie) opgenomen in de *Meerjaren uitvoeringsagenda*. Nu worden nog geen opdrachten voor haalbaarheidsstudies uitgezet voor de suggesties in de *Meerjaren uitvoeringsagenda*, wel zijn eerste aanspreekpunten benoemd. De keuze om al dan niet te starten met een verkenning op deze suggesties, wordt gemaakt bij de tweejaarlijkse actualisatie van en besluitvorming over de uitvoeringsagenda.

In ontwikkeling voor start in opleidingsaanbod in Den Haag - reguliere masters

- *Master Law and Society: Governance and Global Development (FdR ism FGGA/BSK en LUC en FGW ism EUR/ISS)*. Aanspreekpunt: Van der Woude, Van Vollenhove Institute. Status: nieuwe reguliere masteropleiding, start per sept 2020.
- *Verplaatsing master track Criminologie en Veiligheidsbeleid, onderdeel van de master Criminaliteit en rechtshandhaving (FdR) van Leiden naar Den Haag* (vestigingsplaats voor 2/3° Den Haag en 1/3° Leiden). Aanspreekpunt: Nieuwbeerta (FdR/Instituut voor Strafrecht en Criminologie). Status: beoogd per sept 2021, onder voorbehoud opgenomen in het Leids Register Opleidingen 2021-2022.
- *Nieuwe master track Economie en beleid onder de bestaande master Management Publieke Sector (FGGA)*. Aanspreekpunten: Van Vliet (FdR/Instituut Fiscale en Economische vakken en FGGA/BSK) en Bolhuis (FdR/Instituut Fiscale en Economische vakken). Status: start beoogd in september 2021, maar niet aangemeld voor het Leids Register Opleidingen 2021-2022.

Uitvoeringsagenda 2020-2021 – reguliere masters

- a. *Safety* (FGGA en TUD/TBM): specifieke interdisciplinaire master fysieke veiligheidstechniek en SSH. Opdracht aan Joachim Koops (FGGA/ISGA) en Taebi (TUD/TBM). Externe partners: samen met TUD/TBM. Status: Eerste verkenning afgerond, verder bespreken.
- b. *Cyber security and crime* (FGGA, FWN en FdR en LDE): gezamenlijke LDE-master, onderwijs met specialisaties. Opdracht via LDE-Dean aan hoogleraren van de drie universiteiten. Externe partners: LDE en gemeente Den Haag (gekoppeld aan de ICT Security Campus in Den Haag).. Status: eerste verkenning in LDE-verband, als onderdeel van de plannen voor een nieuw LDE Platform Cybersecurity dat de samenwerking op dit terrein in Zuid-Holland versterkt en op het gebied van onderwijs stappen beoogt in de richting van een LDE-minor en een -master (LDE Jaarplan 2020 en verder). Gekoppeld aan de onderzoeksambities vanuit het LDE Platform Cybersecurity (zie Uitvoeringsagenda 2020-2021 bij onderzoek). Mogelijk gerelateerd aan de in de meerjarenagenda bachelors opgenomen suggestie voor een bachelor Digitale veiligheid/cyber security/cyber crime/AI.
- c. *Urban studies* (FGW): vervolg op bachelor Urban studies. Opdracht aan: nader te bepalen (FGW).

Meerjaren uitvoeringsagenda - reguliere masters

- d. *Governance and global affairs* (FGGA): brede interdisciplinaire master Governance and Global Affairs (GGA). Aanspreekpunt: Caminada (FGGA). Linkt aan uitvoering FGGA-strategie 2020-2025: ambities voor uitbouw en verbreding van hoogwaardig regulier en betaalbaar masteronderwijs. Status: idee pakt diverse initiatieven voor masters op het gebied van global en governance samen (global challenges / global transformations - LUC / global affairs / global international relations).
- e. *Bedrijf en samenleving* (FdR en andere faculteiten): verkennen van mogelijkheden van interdisciplinaire master met thema's bedrijf, samenleving, ondernemerschap en innovatie. Relatie met EUniWELL initiatief European Universities. Aanspreekpunt: Adriaanse (FdR/Instituut Fiscale en Economische vakken). Status: idee, nieuw te starten verkenning.

- f. *Intelligence and war studies* (FGGA): combi war and intelligence studies. Externe partners: eventueel samenwerking NLDA en buitenlandse universiteit. Aanspreekpunt: Koops (FGGA/ISGA). Mogelijk eerst starten als executive master.
- g. *Diversity and gender* (FSW en FGW): interdisciplinaire master diversiteits- en gender vraagstukken. Aanspreekpunten: Grasseni (FSW/CA-DS) en nader te bepalen (FGW). Ook Expertisebureau D&I betrekken.
- h. *Migratie, recht en bestuur* (FdR en FGW): master gericht op de wisselwerking migratie, recht en bestuur. Aanspreekpunten: Den Ouden (FdR/Instituut voor Publiekrecht) en nader te bepalen (FGW). Externe partners: mogelijke link met LDE master (track) Governance of Migration and Diversity. Link met stimuleringsprogramma Citizenship, migration and global transformations (zie onderzoek, uitvoeringsagenda 2020-2021).
- i. *Peace Studies* (FGGA en Universiteit Keulen): master in het kader van het European Universities-initiatief in samenwerking tussen FGGA en de Universiteit Keulen, met mogelijk andere faculteiten en universiteiten die deel uitmaken van de samenwerking. Aanspreekpunten: Joachim Koops (FGGA/ISGA) en O'Malley (FGGA/ISGA en Haagse Hogeschool).
- j. *Media, informatie en communicatie* (FGW): nader verkennen wat mogelijkheden zijn voor onderwijs en onderzoek op dit thema; er is veel behoefte aan onderwijs, mogelijk een bachelor of master. Aanspreekpunt: nader te bepalen (FGW/LUCAS). Externe partner: link bacheloraanbod van Haagse Hogeschool.

3. Postinitiële masters

Ambitie in de strategie Onderwijs voor professionals in Den Haag laten aansluiten bij het reguliere (geaccrediteerde) onderwijs in Den Haag en bij het onderzoek dat in Den Haag plaatsvindt. De beoogde groei in het aantal postinitiële masters gaat vanaf 2024 gelijk op met de groei in het reguliere masteraanbod: vanaf 2024 jaarlijks één nieuwe postinitiële master in Den Haag starten, waarbij uitgegaan wordt van een instroom per master van circa 50 studenten. Goede afstemming met onderwijs voor professionals in Leiden.

Proces Naast de reguliere masters kwamen in de gesprekken verschillende suggesties voor postinitiële (professional of advanced) masters aan de orde. Diverse opgehaalde mogelijkheden die samenhang of overlap vertoonden zijn daarbij al zoveel mogelijk samengevoegd. Voorstel is in 2020 voor drie (prioritaire) nieuwe voorstellen (*Uitvoeringsagenda 2020-2021 a t/m c*) te verkennen of het haalbaar is (inhoud, organisatie, financiën) en wenselijk om hiervoor een postinitiële master te ontwikkelen. Opdrachtformulering per suggestie nader te bepalen in overleg met SAZ-team onderwijs en SCM-afdeling Marketing. Nader te bepalen of het vervolg valt binnen de Academy for Professionals (zie volgende paragraaf) of binnen de instituten. Via deze eerste verkenningen is tevens beoogd om meer helderheid en onderbouwing te verkrijgen over het type postinitiële master dat is beoogd (advanced / professional / executive); gelet op o.a. het verbredend of verdiepend karakter, oriëntatie en doelgroep.

Criteria (concept) Nadere selectie op de in 2020 op te stellen haalbaarheidsstudies is beoogd aan de hand van vergelijkbare criteria als genoemd voor de reguliere masters, met bijzondere aandacht voor doelgroep, aansluiting mogelijkheden bij de *Academy for Professionals* en de relatie met kortdurend (niet-geaccrediteerd) aanbod voor professionals.

De keuze om al dan niet te starten met een verkenning van de suggesties opgenomen in de *Meerjaren uitvoeringsagenda*, wordt gemaakt bij de tweejaarlijkse actualisatie van en besluitvorming over de uitvoeringsagenda.

In ontwikkeling voor start in opleidingsaanbod in Den Haag - Postinitiële masters

- *Advanced Master Population Health Management (LUMC, 2-jarig)*. Aanspreekpunt: Numans (LUMC). Status: beoogde start per september 2021. Gewacht wordt acht op definitief besluit op Beperkte Toets op Nieuwe Opleiding (eind feb 2020 ingediend bij NVAO). Ambitie: per september 2021 van start als onbekostigde opleiding met primaire doelgroep professionals. Beoogd als vervolg: bekostigde master, startgroep een combinatie van professionals en reguliere, bekostigde masterstudenten. Deels online onderwijs. Externe partners: HMC, Reinier de Graaf-HAGA, GGD en gemeente Den Haag. Heeft relatie met onderzoek *Population Health – Living Lab* (zie *Uitvoeringsagenda 2020-2021 op onderzoek*).
- *Executive Master Public Affairs (FGGA)*. Aanspreekpunten: Braun en Steunenberg (FGGA/BSK). Status: in ontwikkeling, een nieuwe business case wordt opgesteld. Beoogde start nader te bepalen. Ambitie is opgenomen in FGGA strategie 2020-2025.

Uitvoeringsagenda 2020-2021 - Postinitiële masters

- a. *Heritage Academy (FdA ism FdR en FGW)*: postdoctorale verplichting, opleiding archeologie met puntensysteem. Opdracht aan Kolen (FdA). Externe partners: LDE Centre Global Heritage and Development. Status: idee. Sluit aan bij uitvoeringsagenda 2020-2021 op impact en de stad op dit thema. (NB: brengt formele verbinding van FdA met Campus Den Haag, en daarmee worden alle faculteiten actief op Campus Den Haag).
- b. *Tolkenmaster (FGW)*: master voor tolken, inhoud en vorm. Opdracht aan Schiller (FGW/LUCL). Status: idee.
- c. *Ondermijning (FdR en FGGA)*: ondermijning vanuit verschillende wetenschappelijke perspectieven voor praktijk. Opdracht aan Tops (FGGA/ISGA) en Kunst (FdR/Instituut voor Strafrecht en Criminologie). Status: idee.

Meerjaren uitvoeringsagenda - Postinitiële masters

- d. *Nederlandse politiek (FSW)*: brede Nederlandse politiek voor praktijk. Aanspreekpunt: Koole (FSW/PoWe). Status: idee. In aansluiting op reguliere master, track Nederlandse Politiek (Leiden).
- e. *Mental health (FSW en LUMC)*: wens om thema mental health op terrein van onderwijs (en onderzoek, zie paragraaf onderzoek) verder te ontwikkelen, vergelijkbaar met LUMC-campus Den Haag op terrein van population health. Aanspreekpunt: Spinhoven (FSW/Psychologie) en nader te bepalen (LUMC). Externe partner: samen met Parnassia (in Den Haag).
- f. *Cultuur en leiderschap (FGW en FGGA)*: publiek leiderschap in culturele instituten. Aanspreekpunt: Groeneveld (FGGA/BSK) en Lammes (FGW/LUCAS). Status: idee.
- g. *Global Governance Innovation (FSW)*: samenwerking New York-Genève-Leiden. Opdracht aan Thomas (FSW/PoWe). Internationaal en blended. Externe partners: buitenlandse universiteiten in Genève en New York. Status: oud idee, heeft in 2016 en 2017 aanjaagsubsidie van gemeente Den Haag ontvangen.
- h. *Organisatie en leiderschap bij onderzoek en wetenschap*: opleiding voor leidinggevendend van kennis- en onderzoeksinstituten in wetenschap en praktijk. Aanspreekpunt: De Rijck (CWTS). Status: idee.

4. Academy for Professionals

Ambitie in de strategie is om door het ontwikkelen en aanbieden van leertrajecten en programma's:

- Concreet invulling geven aan lifelong learning en daarmee bijdragen aan duurzame inzetbaarheid van professionals in een veranderende wereld;
- Creëren van aanbod dat aansluit op wensen van de doelgroep en de (continu veranderende) arbeidsmarkt;
- Verbinden van wetenschappelijke inzichten en expertise met actuele vraagstukken en ervaringen uit de praktijk;
- Bijdragen aan de universitaire doelstelling van impact en valorisatie;
- Mogelijkheden voor modulair vormgeven van opleidingen nader uitwerken en bezien of dat later ook in het regulier onderwijs kan worden opgenomen.

Uitvoeringsagenda 2020-2021 - Academy for Professionals

- a. *Opstellen definitieve business case en stappenplan voor oprichting van een Academy for Professionals*, Opdracht aan professor Zeger van der Wal i.s.m. directeur Centre for Professional Learning (CPL), Hopman (FGGA/CPL) met centrale ondersteuning. Businessplan klaar in februari 2021. Uitwerking in afstemming met SAZ-team onderwijs, mede gelet op het advies van de Denktank over flexibel onderwijs en Leven Lang Ontwikkelen (waarin ook onderwijs voor professionals aan bod komt). Hiermee kan verbinding worden gezocht.
Status: Nadat in juli 2019 de keuze is gemaakt voor de strategie 2020–2030, is ten behoeve van een Academy for Professionals een eerste verkenning uitgevoerd waarbij een ontwikkelrichting is geschetst voor de komende periode. Deze verkenning resulteerde in de aanbeveling om een Academy for Professionals op te richten. Parallel hieraan is in opdracht van het college van bestuur een advies opgesteld van de Denktank Flexibilisering: 'Flexibilisering van het onderwijs aan de Universiteit Leiden – reageren op de vraag van student en samenleving' (jan 2020), waarin naast bachelor- en masteronderwijs ook onderwijs voor professionals is meegenomen.
- b. *Opstellen van een voorstel voor inhoudelijke opleidingen, en wanneer die onder de vlag van de Academy for Professionals) worden vormgegeven, in samenhang met de hierboven genoemde uitwerking van de Academy.* Bij het vormgeven van (de inhoud van) deze opleidingen voor professionals, wordt mede gebruikgemaakt van de mogelijkheden die de digitale leeromgeving en het online leren hierbij ter ondersteuning kunnen bieden. Dit wordt mede verwerkt in de business case en het stappenplan. Opdracht aan professor Zeger van der Wal. Voorstel gereed in februari 2021.
Status: In de gesprekken zijn vele voorbeelden genoemd, slechts enkele hieronder:
 - Leiderschapsopleidingen op verschillende beleidsterreinen (FGGA en andere faculteiten);
 - Openbare financiën voor ambtenaren in Den Haag (FGGA en FdR);
 - Great Books: rechtsfilosofische opleiding voor praktijk waar 'grote' boeken worden bestudeerd (FdR);
 - Kind, recht en bestuur voor praktijk als verder vervolg op onder andere minor Kindermishandeling en master Jeugdrecht (FSW);
 - Migratierecht voor praktijk (FdR);
 - Cyber security voor professionals (FWN en FGGA) ;
 - Opleiding voor archeologen in praktijk;
 - Argumentatie en debat op verschillende beleidsterreinen (FGW);
 - Talencentrum inclusief specifiek op doelgroep gerichte opleiding zoals juridisch Engels (FGW);

- Islam in samenleving voor praktijk (FGW);
- China voor praktijk in relatie tot Leiden Azië Center (FGW);
- Research on research (FSW);
- Arbitrage internationaal (FdR);
- Taal en recht (FdR en FGW);
- Heritage (FdA ism FdR)
- Legal Data Technologies: techniek, data en recht (FdR, FGGA, FWN), al in ontwikkeling.

In februari 2021 worden nadere beslissingen genomen over de prioriteit van de ontwikkeling van deze opleidingen binnen de op te richten Academy for Professionals.

Meerjaren uitvoeringsagenda - Academy for Professionals

- c. Inrichten organisatiestructuur voor Academy for Professionals en start van nieuw opleidingsaanbod.

5. Onderzoek

Ambities in de strategie Verbreding en verdieping van het onderzoek op de vier thema's van de Campus Den Haag (Internationaal recht, vrede en veiligheid, politiek en openbaar bestuur, stedelijke vraagstukken, gezondheid en zorg). Door: 1) In de komende jaren het onderzoek van FGGA in samenwerking met andere faculteiten, en andere onderzoeksinstituten en internationale partners verder uitwerken en vormgeven. 2) Stimulering van onderzoek via stimuleringsprogramma's met kern in Den Haag. 3) Specifieke onderzoeksprogramma's in Den Haag vormgeven, in relatie tot de verdieping en verbreding van de vier focusthema's. 4) Bezien of in Den Haag specifieke promovenditrajecten op de bovenstaande terreinen kunnen worden ontwikkeld, waarbij dan een internationaal programma van werving en begeleiding van promovendi wordt vormgegeven.

Proces Verschillende nieuwe voorstellen voor onderzoek in Den Haag lijken goed haalbaar en passend in de strategie. Hieronder de voorstellen waarbij de idee is dat de opdrachtnemers voor de (prioritaire) voorstellen onder de *Uitvoeringsagenda 2020-2021* (a t/m e) nadere plannen maken voor de:

- Vormgeving: waaronder aansluiting op het aanbod van masteropleidingen op de Campus Den Haag en op bestaande onderzoeksprogramma's in Den Haag en Leiden, bijdrage aan het nader invullen van nieuwe thema's voor de Campus Den Haag, en samenwerking met externe partners;
- Financiering: waaronder externe onderzoeksfinanciering/subsidies; en
- Uitvoering: waaronder eventueel fysiek ruimtebeslag op Campus Den Haag.

Opdrachtformulering per suggestie nader te bepalen in overleg met SAZ team onderzoek.

De keuze om al dan niet te starten met een verkenning van de suggesties opgenomen in de *Meerjaren uitvoeringsagenda*, wordt gemaakt bij de tweejaarlijkse actualisatie en besluitvorming over de uitvoeringsagenda.

Uitvoeringsagenda 2020-2021 - Onderzoek

- a. *PHD school Internationaal Recht*: internationaal gerenommeerde school voor promovendi internationaal recht, vallend onder de graduate school van de faculteit Rechtsgeleerdheid, en gekoppeld aan activiteiten van het Grotius Centre for International Legal Studies in Den Haag (en Leiden) en profilering daarvan. Opdracht aan Van den Herik en De Brabandere (FdR). Externe partners: gemeente Den Haag. Status: idee
- b. *Digitale veiligheid / LDE Platform Cybersecurity* (LDE i.s.m. FGGA, FdR, FWN): samenwerking tussen LDE en verschillende faculteiten op het gebied van onderzoek

naar digitale veiligheid. Externe partners: gemeente Den Haag, provincie Zuid Holland, LDE. Status: verkenning in LDE-Overband is in 2019 gestart onder leiding van Muller (CDH), nu vervolg via LDE-Dean. Het initiatief voor een LDE Platform Cybersecurity is opgenomen in het LDE-jaarplan 2020 en verder. Ambitie voor 2020 is dat het LDE Platform Cybersecurity de samenwerking op dit terrein in Zuid-Holland heeft verstevigd, en op gebied van onderzoek dat stappen zijn gezet naar een PhD-programma, en een (PPS-) onderzoeksvoorstel is ontwikkeld. Op het gebied van onderwijs zijn stappen beoogd in de richting van een LDE-minor, en een MA; de master linkt met de uitvoeringsagenda 2020-2021: een nieuwe master Cyber security and crime (FGGA, FWN en FdR).

- c. *Citizenship, migration and global transformations* (FGGA i.s.m. FdR, FGW en FSW): bezien in hoeverre dit stimuleringsgebied (in Den Haag en Leiden) leidt tot nieuwe vormen van onderzoek in Den Haag. Het stimuleringsgebied bestaat uit Pillar A: Social Citizenship and Migration en Pillar B: Global transformations: Challenges for citizens, democratic states, and international cooperation. Opdracht aan Van Vliet (coördinator Pillar A, FdR en FGGA/BSK) en Dimitrova (coördinator Pillar B, FGGA/ISGA), in overleg met Thomas (FSW/PoWe), Schrover (FGW/IH), Van der Woude (FdR/ Metajuridica-Van Vollenhoven Instituut), Duyvesteyn (FGW/IH), Maeckelbergh (FSW/CA). Externe partners: link met LDE Centre on the Governance of Migration and Diversity (gestart per 1 jan 2020). Status: in 2019 gestart, financiering voor 2019-2023. Er ligt een relatie met de suggestie voor nieuw onderwijs over hetzelfde thema (zie meerjaren uitvoeringsagenda bij masteronderwijs).
- d. *Population Health – Living Lab* (LUMC i.s.m. FSW, FGGA en FWN): bezien in hoeverre dit stimuleringsgebied (in Den Haag en Leiden) leidt tot nieuwe vormen van onderzoek in Den Haag. Opdracht aan Numans (coördinator, LUMC) in samenwerking met managementteam Groeneveld (FGGA/BSK), Bussemaker (LUMC en FGGA/LUC), Evers (FSW/Psychologie), Kraaij (FWN/LIACS) en Rosendaal (LUMC)). Er ligt een relatie met professional masteronderwijs over hetzelfde thema; is in ontwikkeling. Mogelijkheden bezien tot ontwikkeling van een Leiden University/LUMC School of Population Health and Primary Care.

Meerjaren uitvoeringsagenda - Onderzoek

- e. Centre for Urban Studies (FGW en andere faculteiten): op basis van huidige bachelor Urban Studies (FGW en andere faculteiten) inhoudelijk vormgeven van onderzoek op het terrein Urban studies in het bijzonder ook in Den Haag. Opdracht aan Van der Heijden (FGW/IH). Externe partners: mogelijke link met het nieuwe Europees netwerk Urbanity working group (met o.a. Gerrits (FGW/IH), gemeente Den Haag, link stadslabaanpak in City Deal Kennis Maken Den Haag (HHS, InHolland, Universiteit Leiden en gemeente Den Haag). Status: idee, mogelijk nieuw leven voor voormalig Centre for Modern Urban Studies (FGGA).
- f. *Mental health* (FSW en LUMC): wens om het thema mental health op het terrein van onderzoek (als mogelijk professional onderwijs) verder te ontwikkelen, vergelijkbaar met LUMC-Campus Den Haag op het terrein van population health. Aanspreekpunt: Spinhoven (FSW) en nader te bepalen (LUMC). Externe partners: samen met Parnassia (in Den Haag).
- g. *Policy-campus / LDE Science-Policy Interface* (FGGA-BSK, i.s.m. LDE): gemeente Den Haag wil policy/beleid een belangrijk onderdeel van het imago van Den Haag laten zijn. Hiervoor wordt nu ter indiening bij het Innovatiefonds een voorstel ontwikkeld waar Bestuurskunde een belangrijke rol in kan spelen. Opdracht aan: Steunenberg (FGGA) en Muller (CDH) i.s.m. LDE-Dean, duidelijkheid in de komende maanden. Externe partners: gemeente Den Haag en LDE.
Status: De LDE Science-Policy Interface is onderdeel van het LDE-jaarplan 2020 en verder, waarbij beoogd is om de wenselijkheid en haalbaarheid te verkennen voor de vorming van deze interface, gericht op het bijeenbrengen van wetenschap en beleid. Het LDE Science-Policy Interface is een neutraal platform dat ernaar streeft de relatie tussen wetenschap en lokaal, regionaal, nationaal en internationaal beleid binnen het ecosysteem van Den Haag te versterken, met als doel effectief beleid en strategische oplossingen te ontwikkelen voor complexe problemen.

- h. *Media, informatie en communicatie* (FGW): behoefte om nader te verkennen wat de mogelijkheden zijn voor onderzoek (en onderwijs, zie meerjaren uitvoeringsagenda bij het masteronderwijs) op deze thematiek. Aanspreekpunt: nader te bepalen (FGW/LUCAS). Externe partners: eventueel Haagse Hogeschool, Hogeschool der Kunsten.
- i. *Kunst, cultuur en samenleving* (FGW en HvK): wens om ten aanzien van het onderwerp kunst, cultuur en samenleving op het terrein van onderzoek initiatieven te nemen voor Den Haag. Aanspreekpunt: nieuwe WD ACPA (FGW). Externe partners: Koninklijk Conservatorium en KABK.
- j. *Global challenges in Diversity, Equity & Inclusion* (FSW, FGW, Expertisecentrum D&I, en mogelijk andere faculteiten): nadere invulling op verdiepend thema op het gebied van onderzoek. Aanspreekpunt: nader te bepalen. Externe partners: Haagse Hogeschool. Linkt aan suggestie voor een master in Diversity and gender (zie meerjaren uitvoeringsagenda masters), vervolg op portfoliovergelijking onderzoek met HHS (zie samenwerking externe partijen uitvoeringsagenda 2020-2021), en mogelijkheden via het stimuleringsprogramma Citizenship, migration and global transformation (onder uitvoeringsagenda 2020-2021). Raakt aan de ambities ten aanzien van 'diversiteit en inclusiviteit' die zijn opgenomen als kernwaarden in het universitair Strategisch plan 2021-2026 (besluitvorming voorzien in 2021).
- k. *Onderzoeks- en adviesinstituut voor de praktijk* (alle faculteiten): Verkennen van mogelijkheden voor een 3e geldstroomonderzoek- en adviesinstituut van de Universiteit Leiden in Den Haag waar publieke en private organisaties onderzoeks- en adviesvragen kunnen doen; ontwikkelen van loketfunctie voor instituten binnen LEI om het 3e geldstroomonderzoek te acquireren en uit te voeren. Nadere inhoudelijke afbakening is nodig. Aanspreekpunt: nader te bepalen.

6. Impact en de stad

Ambitie in de strategie Maximale impact van onderwijs en onderzoek van de Campus Den Haag, zowel wetenschappelijk, cultureel en maatschappelijk als economisch. Een intensieve relatie opbouwen met Den Haag en haar burgers door kennis over te dragen en de stad te betrekken bij haar activiteiten. Een nog wezenlijker onderdeel worden van de stad Den Haag / het Haags DNA. Specifieke bevolkingsgroepen in Den Haag ondersteunen om toegang te krijgen tot de universiteit en hen stimuleren om sneller en bewuster een keuze te maken voor een studie aan één van de vestigingen van de Universiteit Leiden. Een belangrijke bijdrage leveren aan de innovatieve kracht en arbeidsmotor van stad en regio.

Proces Tijdens de gesprekken kwamen ook interessante suggesties naar voren voor impact op de stad, in relatie tot zowel onderwijs en onderzoek als valorisatie. Deze moeten nader worden uitgewerkt, zodat bezien kan worden of en hoe ze in Den Haag verder zouden kunnen worden ontwikkeld.

Bij het kiezen van de onderwerpen die als eerste worden uitgewerkt, spelen naast het momentum in de stad en de juiste personen voor de uitwerking, ook de aansluiting bij de nieuwe strategie en de ambities ten aanzien van impact van onderzoek en onderwijs een rol. Voorstel is om, gelet op de ambities uit de strategie, te starten met nadere uitwerking van de (prioritaire) suggesties, opgenomen onder de *Uitvoeringsagenda 2020-2021 (a t/m h)*.

Daarnaast zijn enkele actuele ontwikkelingen op reeds gestarte projecten, genoemd in de strategie:

- *Kennis Maken Den Haag* - Haagse aanpak stadslabs. Bestuurlijk aanspreekpunt: Muller (CDH). Externe partners: HHS (stadslabmakelaar), InHolland en gemeente Den Haag. Status: subsidieaanvraag voor vervolg in 2020 en 2021 is ingediend en goedgekeurd. Naast FGGA/LUC is nu ook FGW/Urban Studies betrokken.
- *Students4Students project 'Van Internationaal naar Divers'* (LUC). Aanspreekpunt: Mesman (LUC/FGGA). Status: in 2019 heeft het ministerie OCW subsidie toegekend, als onderdeel van de campagne voor meer diversiteit in het klaslokaal. Doel van het project

is verbetering van de aansluiting tussen enerzijds de wervingsmiddelen en anderzijds de informatiebehoeften van doelgroepen die nu onvoldoende worden bereikt. Om dit te bereiken moeten de relaties met scholen in Den Haag worden verstevigd en uitgebreid, zowel in het primair als in het voortgezet onderwijs. Externe partners: afstemming zoeken met andere hogeronderwijsinstellingen in Den Haag, in het bijzonder de HHS.

Uitvoeringsagenda 2020-2021 – Impact en de stad

- a. *Lerarenopleiding* (FSW en ICLON): verschillende initiatieven voor een lerarenopleiding waar onderdelen van de Universiteit Leiden bij betrokken zouden zijn; bezien op welke manier we dit nader gaan vormgeven, in vervolg op het initiatief en de verkenning uitgevoerd in opdracht van gemeente Den Haag in 2019. Aanspreekpunt: Alink (FSW/IPW), Admiraal (ICLON) en Mesman (FGGA/LUC). FSW is trekker voor nieuwe 3-jarige bachelor/lerarenopleiding voor het bovenbouw primair onderwijs (po) en onderbouw voortgezet onderwijs, gevolgd door masteropleiding. ICLON is trekker voor een masteropleiding voor een tweedegraads bevoegdheid. Voornemen is om een keuzevak in de lerarenopleiding te ontwikkelen met studieactiviteiten in het Haags mentorprogramma.
- b. *Heritage Academy* (FdA): ontwikkeling van een Heritage Academy in Den Haag als ontmoetingsplek voor archeologen, landelijk en internationaal, naast plek voor een postdoctorale master en nieuwe opleidingen (zie uitvoeringsagenda 2020-2021 bij postinitieel masteronderwijs). Opdracht aan Kolen (FdA). Externe partners: LDE Centre Global Heritage and Development.
- c. *Publieksonderwijs: HOVO en Studium Generale*: nader bezien of er mogelijkheden zijn voor structureel HOVO-aanbod en uitbreiding van de activiteiten van SG in Den Haag. Opdracht aan Smit (coördinator HOVO en SG, SOZ). Status: Voor SG is een aanvang gemaakt om programma's te ontwikkelen die aansluiten bij het profiel van de stad (75 jaar Vrijheid, Vrede, Recht en Veiligheid).
- d. *Stimulering van debat, eventueel in combinatie met oprichting nieuw debatcentrum op de Campusboulevard*: verkenning van kansen met de gemeente en andere mogelijke samenwerkingspartners. Opdracht aan Van Arkel (Communicatieadviseur van Campus Den Haag en Kroes (liaison officer). Externe partners: gemeente Den Haag, mogelijk ook de stichting Clingendael, KC, KABK, HHS, ISS, TUD/EPA, Carnegie, HAC. Status: gemeente heeft in 2019 en begin 2020 een verkenning laten uitvoeren naar verschillende mogelijke vormen van debat in het CID. Gesprek over vervolg hierop met gemeente reeds gestart in januari 2020. In het kader van het platform Student en Stad werkt een themagroep (olv Kroes, liaison officer, met participatie van HHS, Inholland, Just Peace, de Carnegiestichting en de gemeente Den Haag) aan de programmering van debat en evenementen. Begonnen is met het thema 75 jaar Vrijheid.
- e. *Kinderen van de stad* (alle faculteiten). Een integrale en samenhangende aanpak vormgeven gericht op de kinderen van de stad. Bij de uitvoering worden expertise en ervaring betrokken vanuit o.a. LUC (onder wie Mesman), ICLON, SCM en Expertisebureau D&I. Status: het idee om als Universiteit Leiden meer aandacht te besteden aan de kinderen van de stad wordt door velen onderschreven en het belang benadrukt. Raakvlakken zijn er met diverse (lopende en nieuwe) initiatieven genoemd in de strategie, zoals: nieuw bacheloronderwijs, activiteiten voor en met scholen in het po en vo, face-to-face aanbod en online/blended gastlessen voor kinderen van de stad, ondersteuning van specifieke bevolkingsgroepen, wijkinitiatieven vanuit LUC, students4students-project, advies uit de RealLifeCase Haags DNA en verdieping op clusters in Global challenges in Diversity, Equity & Inclusion. Opdracht aan projectleider die relatie met kinderen van de stad verder uitwerkt.
- f. *(Student)ondernemerschap en innovatie*. Opzetten programma, organisatie en structuur voor pre-incubatiecentrum in Den Haag, als organisatie die ondernemerschapsonderwijs toegankelijk maakt, ondernemende vaardigheden helpt versterken, vroege commerciële ideeën toetst, gemeente en bedrijven toegang geeft tot het probleemoplossende en creatieve vermogen van studenten. Opdracht aan Sjoerd Louwaars (PLNT/LURIS) - kwartiermaker. Opleverdatum voor een conceptprogramma, organisatie en structuur: eind 2020. Externe partners: HHS, Yes!Delft (nader te verkennen).

Status: Een eerste verkenning voor innovatie en ondernemerschap op de Campus Den Haag is in 2019 via De Nooijer uitgevoerd. De strategietekst is hierop aangepast. Een vervolgvragen is noodzakelijk. Het Haagse innovatie-ecosysteem heeft een profiel dat goed aansluit op de Universiteit Leiden. Zowel vanwege de door de Gemeente Den Haag gekozen sectoren als vanwege de grote rol die social entrepreneurship speelt, biedt dit kansen voor studenten en medewerkers. Studenten en ondernemers geven aan dat zij in het grote aanbod aan innovatiehubs en -clubs lastig hun weg kunnen vinden en dat zij het ingewikkeld vinden om toegang te krijgen tot relevante vraagstukken en experts. Een pre-incubatiecentrum, gericht op het verbinden en ontwikkelen van mensen (en niet enkel businessmodellen) lijkt hiervoor een oplossing te kunnen bieden. Het lijkt dat het gedifferentieerde aanbod van innovatiehubs en clubs de brug niet kan slaan naar deze groep. Een pre-incubatiecentrum, gericht op het verbinden en ontwikkelen van mensen (en niet enkel business modellen) is een goede mogelijkheid. Een centrum zoals dat in Leiden actief is onder de naam PLNT, is hiervoor een goed voorbeeld. Om zo'n hub voor Den Haag te verwezenlijken is gezamenlijk bestuurlijk en inhoudelijk commitment nodig voor het aan het werk zetten van een kwartiermaker. Die persoon moet een programma, een organisatie en een structuur opzetten. Een en ander op een wijze die past bij de structuur en de ambitie van de regionale partners. Een dergelijk plan biedt veel kans op synergie en meerwaarde als dit in nauwe samenwerking met de Haagse Hogeschool gebeurt. Ook is het relevant de mogelijkheden voor samenwerking met Yes!Delft (locatie Den Haag) te verkennen.

- g. *Alumni CDH en fondsenwerving*: verkenning van kansen voor het versterken van banden met Leidse alumni die in Den Haag wonen/werken, en het opstellen van een plan van aanpak voor fondsenwerving. Focus op vier doelstellingen: versterken van aandacht voor Haagse alumni en alumni in Den Haag, Leids Empowerment Fonds ten behoeve kinderen van de stad, projectmatige fondsenwerving op thema population health en fondsen op naam versterken in de regio Den Haag-Wassenaar. Opdracht aan Visscher (directeur van het Alumnibureau en het LUF, onderdeel van SCM).

Kennismakelaar (functie voor meer impact van Campus Den Haag) vormgeven en werven. Ingang waar maatschappelijke organisaties kunnen aankloppen als zij op onderzoeksterrein iets willen van Universiteit Leiden in Den Haag. Als ingang voor kennisvragen en de samenwerking met externe partners voor de Haagse onderzoekers, docenten en studenten. Opdracht aan: nader te bepalen.

Meerjaren uitvoeringsagenda - Impact en de stad

- h. *Leiden Centre of Global Governance & Leiden University Centre for International Relations (LUCIR)*: samenwerking tussen wetenschappers op terrein international governance en internationale betrekkingen; zijn nu verschillende initiatieven; nader bezien hoe dit netwerk vorm te geven. Aanspreekpunt Koops (FGGA/ISGA) en Thomas (FSW/PoWe).
- i. *Oprichting Centre for Innovations in Governance for Peace, Prosperity and Human Wellbeing (titel onder constructie)*. Aanspreekpunt: Yesilkagit (FGGA/BSK). Externe partners: gemeente Den Haag, overheden, bedrijven, kennisinstituten. Status: idee. Het centre heeft als doel de uitvoering van kortlopende teamgestuurde onderzoeken die tot concrete duiding van en/of beleidsadvies over actuele complexe maatschappelijke vraagstukken leiden. Teams van wetenschappers vanuit verschillende disciplines en verschillende kennisinstituten *en* niet-academische partners gaan aan de slag met bestaande data en kennis, beschikbaar gesteld door deelnemende kennisinstellingen en deelnemende niet-academische partners. Het centre start zelf geen nieuw onderzoek.
- j. *LUMC-Campus Den Haag uitbouwen tot volwaardige interdisciplinaire School for Population Health en Primary Care*. Nader overleg tussen LUMC en andere partners om te bezien hoe LUMC-Campus Den Haag in relatie staat tot strategie van het LUMC. Aanspreekpunt: Bussemaker en Numans (LUMC, FGGA en andere faculteiten)
- k. *LDE Living Lab Den Haag Zuidwest*, waar studenten onderzoek kunnen doen naar de effectiviteit van interventies, of stage kunnen lopen bij betrokken instellingen die werken aan de Regiodeal Den Haag Zuidwest. Status: nieuw initiatief, opgenomen in het LDE Jaarplan

voor 2020 en verder, waarbij als eerste de wenselijkheid en haalbaarheid wordt verkend van een wetenschappelijk programma gericht op de problemen van Den Haag Zuidwest. Externe partners: gemeente Den Haag (in het kader van een mogelijk Nationaal Plan Den Haag Zuidwest) en LDE. Aanspreekpunt: LDE-Dean.

7. Samenwerking externe partijen

De samenwerking met verschillende externe partijen lijkt wenselijk en zinvol. Hieronder zijn deze partijen weergegeven. Het idee is komend jaar meer definitief en structureel te bezien hoe deze samenwerking moet plaatsvinden. Uitwerking vindt plaats door Muller in samenwerking met ondersteunende staf (o.a. SAZ-team onderwijs -en onderzoek).

Uitvoeringsagenda 2020-2021 - samenwerking externe partijen

- a. *HHS*: intensieve samenwerking vormgeven door het versterken van de verbinding in bestaand master- en bacheloraanbod (doorstroomprofielen) en bestaand onderzoek. Opdracht aan Muller (CDH). Status: werkgroep is bezig om portfoliovergelijking verder vorm te geven op vier onderwerpen: 1) initieel onderwijs/doorlopende leerlijnen, 2) onderzoek, 3) campus services en faciliteiten en 4) executive onderwijs.
- b. *HvK*: verkenning van mogelijkheden voor verdere samenwerking op het gebied van kunst, cultuur en samenleving. Opdracht aan Muller (CDH), i.s.m. FGW (De Baar/Touwen). Status: werkgroep wordt gevormd, eerste focus op onderwijs.
- c. *LDE*: in overleg met LDE-Dean verder uitwerken van samenwerking met LDE-partners in Den Haag, zie eerdere projecten op onderwijs en onderzoek (op gebied van o.a. digitale veiligheid, cyber security en cyber crime, AI, policy, economie, en erfgoed). De LDE Alliantie AI, Data en Digitalisatie (TU Delft, Erasmus Universiteit, Erasmus MC, LUMC en Universiteit Leiden) zet in op het daadwerkelijk benutten van AI, door het operationaliseren van AI in kennisdomeinen specifiek voor de Nederlandse economie. Deze alliantie creëert het AI-ecosysteem door zelf te komen met een gemeenschappelijke vernieuwende onderzoeksagenda en een daaraan gekoppeld innovatief onderwijsplan. Een van de thema's is 'Veiligheid, vrede en recht'. Daarnaast wordt verkend of geleerd kan worden van best practices wat betreft de mobiliteit van studenten en medewerkers bij de LDE-samenwerking (zoals bij gezamenlijke LDE-opleidingen, en samenwerking in LDE-centers). Ook wordt gekeken of deze leerervaringen toegepast kunnen worden op de praktische en logistieke uitdagingen van één universiteit in twee steden.
- d. *Technische Universiteit Delft (TUD)*: in het bijzonder verder de samenwerking met de faculteit Techniek, Bestuur en Management van de TUD verkennen. Status: TUD wil eerst zelf zaken op een rij zetten en dan nader bezien welke vormen van inhoudelijke samenwerking mogelijk zijn (bijvoorbeeld samenwerking TUD/EPA en FGGA/BSK). Opdracht aan Muller (FGGA)
- e. *EUR/ISS*: verdere verkenning van samenwerking in onderwijs en onderzoek tussen de Universiteit Leiden in Den Haag en ISS in Den Haag. Ook breder dan de bestaande LDE-samenwerking via ISS. Opdracht aan Muller (CDH).
- f. *EUR/ESE*: verkenning van mogelijkheden voor samenwerking tussen de Economische Faculteit van de EUR en FDR en FGGA in Den Haag. Opdracht aan Muller (CDH).

Meerjaren uitvoeringsagenda - samenwerking externe partijen

- g. *HHS*: intensieve samenwerking verder vormgeven door gezamenlijke nieuwe masters of bachelors, nieuwe doorstroomprofielen. Hague Knowledge/Education hub verder vormgeven, in vervolg op de portfoliovergelijking op onderwijs en onderzoek (zie uitvoeringsagenda 2020-2021). Aanspreekpunt: Muller (CDH).

- h. *HvK*: verkenning van mogelijkheden voor verdere samenwerking op het gebied van onderzoek naar kunst, cultuur en samenleving. Aanspreekpunt: Muller. Zie ook meerjaren uitvoeringsagenda op onderzoek.
- i. *Samenwerking met een of enkele buitenlandse universiteiten*: Edinburgh/Leuven: nader bezien wat de mogelijkheden zijn voor inhoudelijke en organisatorische samenwerking met deze universiteiten in Den Haag. Aanspreekpunt: Muller (CDH), ism SAZ-team internationalisering. Externe partner: gemeente Den Haag. Status: Er ligt een uitnodiging voor een delegatie om naar Edinburgh te gaan, in vervolg op een bezoek van een delegatie van Edinburgh in november 2019 aan Campus Den Haag. Er wordt een aparte opdracht geformuleerd (via SAZ internationalisering) om het Strategisch Plan Campus Den Haag te spiegelen aan de samenwerkingsverbanden met The University of Edinburgh en KU Leuven.
- j. *Bedrijfsleven*: mogelijkheden voor het intensiveren van de samenwerking met het bedrijven in de Haagse regio en daarbuiten verkennen. Dat kan vanuit de verschillende inhoudelijke thema's in deze uitvoeringsagenda, zoals 'AI, Data en Digitalisatie' (LDE-alliantie) en Cybersecurity (LDE-platform), bij de verkenningen naar (student)ondernemerschap & innovatie, bij het zoeken naar mogelijke doelgroepen voor een Academy for Professionals, en voor de samenwerking op de Campus Den Haag in brede zin. Aanspreekpunt: Muller (CDH).

8. Voorzieningen en financiering groei

Om deze groei in de komende jaren mogelijk te maken dienen beslissingen genomen te worden over de voorzieningen. De gemeente heeft inmiddels besloten tot de vormgeving van de Campusboulevard waarbij de uitbreiding van de Universiteit Leiden een belangrijk onderdeel is. Uitgangspunt daarbij is dat de Universiteit Leiden op deze boulevard in verbinding met Wijnhaven een tweede Wijnhaven gaat huren en vormgeven zodat een geconcentreerde stadscampus ontstaat.

In ontwikkelingen in huisvesting

- *Instituut Politieke Wetenschap* (FSW) wordt in januari 2020 voor een substantieel deel gehuisvest in Den Haag, gekoppeld aan de groei van het FSW-onderwijs in Den Haag en 'Internationale betrekkingen en global affairs' als een van de nieuwe kerngebieden in de FGGA-strategie 2020-2025.
- *Afdeling Economie onder Instituut voor Fiscale en Economische Vakken* (FdR) wordt medio 2020 voor een deel gehuisvest in Den Haag, gekoppeld aan onderwijsontwikkelingen, en het nieuwe kernthema 'Economie van de publieke sector/Public Finance' in de FGGA-strategie 2020-2025. Ook andere medewerkers van FdR die betrokken zijn bij (nieuwe) ontwikkelingen in de komende jaren kunnen gebruik maken van deze huisvesting, zoals vanuit Criminologie en de master Law and Society.

Uitvoeringsagenda 2020-2021 - Voorzieningen

- a. *Studie tweede Wijnhaven' op Campusboulevard*.
Voor de voorzieningen zullen in Den Haag, net als in Leiden, de normen voor voorzieningen voor onderwijs en onderzoek die de Universiteit breed hanteert, het uitgangspunt vormen. Deze normen, die gebaseerd zijn op de ervaringen tot nu toe, liggen ook ten grondslag aan het plan van eisen (PvE) dat voor de benodigde extra gebouwcapaciteit en voor de inschatting van de benodigde extra faciliteiten wordt opgesteld. Gestreefd wordt naar een gezonde bedrijfsvoering en een goede balans tussen flexibel en vast. Opdracht aan Boshuizen (Bestuursbureau/BV) en Leenders (Vastgoed), in samenwerking met Kroes (projectleider Business Case groeiscenario 2020 - 2030). Externe partners: gemeente Den Haag, LUMC, TUD, mogelijke, nader te bepalen anderen.
Status en planning: in september 2019 is gestart met het doorrekenen van de Business

Case groeiscenario 2020 - 2030, voor een toets op haalbaarheid in onderwijs en onderzoeksruimten (m2 en financiën). Eind 2020 moet duidelijkheid bestaan over de beslissing over de huur van een tweede Wijnhaven. De financiële mogelijkheden en beperkingen voor de groei in Den Haag moeten tevens duidelijk worden. Eind 2020 moet een gedetailleerde begroting zijn vormgegeven voor de uitvoering van de groeiambities van Campus Den Haag 2020-2030. In de Stuurgroep Business Case Campus Den Haag van 21 februari 2019 (o.l.v. vicevoorzitter CvB, en met directeur BV/FEZ, directeur VG en bestuurder CDH en als secretaris de liaison officer Den Haag) is intern gesproken over (financiële) mogelijkheden van het beoogde groeiscenario, naar aanleiding van de bespreking van het concept Business case Campus Den Haag. Dit heeft geleid tot een bijstelling van het groeiscenario: de start van twee nieuwe bacheloropleidingen in de periode 2025–2030 met een maximale instroom van 200 studenten; met ingang van 2024 start jaarlijks tot 2030 een nieuwe reguliere masteropleiding met een instroom van 100 studenten. De tabel referentieraming en groeiscenario tot 2030 (zie pagina 3) gaat nu uit van een groei naar in totaal 9 à 10.000 studenten in 2030 (inclusief deelnemers aan niet-bekostigde nieuwe MA-opleidingen en nieuw cursusaanbod van een Academy for Professionals). Daarmee is aangesloten bij het in de concept Business Case aangegeven uitgangspunt voor financiële en haalbaarheid van maximaal 2.000 extra (initiële) studenten, bovenop de autonome groei. Een vertaling van de strategie 2020–2030 in vastgoedtermen met wensen en ambities voor de toekomstige locatie (stadscampus) wordt momenteel ontwikkeld en besproken met de gemeente Den Haag. De vastgoedkant van deze groei komt tevens aan de orde als onderdeel van het Meerjarenbusinessplan Huisvesting, dat in het kader van de Kadernota in het voorjaar 2020 is meegenomen. In juni 2020 is i.o.v. de vicevoorzitter van het CvB en o.l.v. van de directeur van Vastgoed hiertoe het project (ver)nieuwbouw Campus Den Haag 2024 gestart. Op 6 november 2020 is de Intentie Overeenkomst over uitbreiding van de huisvesting van de Campus Den Haag door de gemeente Den Haag en de Universiteit Leiden getekend. Doel is dat de Universiteit Leiden in 2024 een optimaal functionerend gebouw van ca. 13.000m2 VVO wil realiseren voor studenten, medewerkers en burgers in het stedelijk weefsel van de stad Den Haag. Het gebouw moet ook invulling geven aan de Stadscampus Den Haag.

- b. *Studie tijdelijke groeilocatie /overloop huisvesting op Campusboulevard* voor periode van 2022/2024 tot oplevering tweede Wijnhaven gebouw. Opdracht aan Boshuizen (Bestuursbureau/BV) en Leenders (Vastgoed), i.s.m. Kroes (projectleider Business Case groeiscenario 2030). Status: Vervolg doorrekenen Business Case groeiscenario 2020 - 2030 gestart in 2019.
- c. *Extra vraag naar studentenwoningen door groeiambities.*

De Universiteit heeft niet de mogelijkheid om zelf huisvesting voor studenten en medewerkers te realiseren en is daarvoor afhankelijk van de gemeente Den Haag, aanbieders van studentenhuysvesting, huysvestingscorporaties en de samenwerking tussen de gemeente Den Haag en gemeenten in de regio. Om de problematiek van het tekort aan studentenhuysvesting goed aan te pakken, heeft de universiteit, samen met de zes overige instellingen voor hoger onderwijs in Den Haag, een paar jaar geleden het initiatief genomen voor een periodiek Bestuurlijk Overleg met de gemeente Den Haag over studentenhuysvesting. Daarnaast is er voor dit doel een breed samengestelde ambtelijke Task Force opgericht, waarin naast vertegenwoordigers van de gemeente en van de hogeronderwijsinstellingen in Den Haag, ook DUWO participeert. De Universiteit Leiden neemt deel in dat overleg. Om de vraagzijde goed in kaart te brengen, wordt gebruik gemaakt van de monitor Studentenhuisvesting die jaarlijks verschijnt en die, op basis van een representatieve enquête onder studenten en de gegevens bij DUO, een langjarige prognose geeft van de vraag naar studentenkamers en het tekort aan eenheden voor studenten. In het Bestuurlijk Overleg en de ambtelijke Task Force worden de bouwplannen en de realisaties van studentenhuisvestingslocaties besproken. In Den Haag is door de huidige coalitie in het college van B&W voor het jaar 2021 afgesproken dat er 1.000 extra eenheden voor studenten worden gerealiseerd. Voor 2026 zijn 3.000 extra eenheden gepland. De Universiteit Leiden heeft in het overleg met de gemeente aangegeven dat, gezien de (extra) groei van de Universiteit Leiden, het de verwachting is dat nog een extra aantal nieuwe eenheden voor studenten nodig zijn. De Universiteit Leiden heeft voorts in gesprek gebracht dat het nodig is om voor kenniswerkers in Den Haag, zoals promovendi en andere medewerkers van de

universiteit en andere kennisinstellingen, separaat een visie te ontwikkelen op en beleid voor de huisvesting van deze groepen. Opdracht aan Ridderbos (CvB). Projectleider: Kroes (liaison officer).

Externe partners: gemeente Den Haag, HHS, en andere instellingen voor hoger onderwijs verenigd in de Taskforce Studentenhuisvesting.

Meerjaren uitvoeringsagenda - Voorzieningen

- d. Vormgeven bouw en inrichting van 'tweede Wijnhaven' en tijdelijke groeilocatie/overloophuisvesting. Zie voor de ambitie punt 9 (Voorzieningen) van de strategie Campus Den Haag Universiteit Leiden 2020 – 2030). Opdracht aan Leenders (Vastgoed).
- e. Studie naar nieuw studentencentrum op Campusboulevard (eventueel betrekken bij studie 'tweede Wijnhaven') (vervolg op Beehive + sport). Opdracht aan SOZ ('t Hart) en VG (Leenders)

9. Governance Campus Den Haag en financiering organisatie

Ambitie in de strategie De Campus Den Haag is een coördinatie-arrangement gericht op de coördinatie van de activiteiten van de Universiteit Leiden in Den Haag. De beleidsvoorbereiding, -ondersteuning en -uitvoering van de plannen voor de activiteiten van de Universiteit Leiden in Den Haag vindt plaats door het ambtelijk apparaat op centraal niveau langs de reguliere verantwoordelijkheidslijn en door de afzonderlijke faculteiten. Zo veel als mogelijk wordt aangesloten bij bestaande overleggen en bestuurlijke en ambtelijke structuren onder het adagium één universiteit in twee steden. Alle faculteiten van de Universiteit Leiden zijn actief in Den Haag.

Proces en coördinatie (op de uitvoeringsagenda) De governance voor de Campus Den Haag wordt momenteel nader besproken en zal vervolgens worden vastgesteld.

- a. *Begroting voor uitvoering opstellen.* Opdrachtnemer: Muller, in afstemming met BV/FEZ (Boshuizen).
 - In de Kadernota 2021-2024 is voor 2024 (en verder) rekening gehouden met de financiële effecten van de groei-strategie (de extra kosten voor huur ad M€ 2 per jaar die niet worden gedekt door de modelmatige inkomsten), volgend uit de Business case Campus Den Haag, voor extra huisvesting voor onderwijs en onderzoek;
 - Voor projectmatige activiteiten voor de periode 2020 en 2021 is in de vernieuwingsmiddelen k€ 300 gereserveerd. Hiermee kunnen worden gefinancierd: start van de beoogde verkenningen voor onderwijs, onderzoek en impact, alsmede centraal gecoördineerde projecten als de Academy for Professionals, Kinderen van de stad en studentondernemerschap;
 - De benodigde financiering van activiteiten volgend uit het Strategiedocument na 2021 zal bij de actualisering van de planning van de inzet van vernieuwingsmiddelen in het kader van het strategisch plan meegenomen moeten worden. Dan zullen ook de structurele middelen worden bepaald die nodig zijn voor de coördinatie van de uitvoering en de ondersteuning van de bestuurder van de Campus Den Haag (op Campus breedniveau).
- b. *Nieuwe governancestructuur voor de Campus Den Haag vormgeven.* Opdrachtnemer: Muller. De governance Campus Den Haag wordt verduidelijkt eind 2020 en zal worden besproken met de UR.
- c. *Communicatie en marketing rond Universiteit Leiden in twee steden / Zichtbaarheid Campus Den Haag*
Opdrachtnemer: Merckx (BB/SCM), Nadere uitwerking Laatste kwartaal 2020 / eerste kwartaal 2021.

Status: De Universiteit Leiden is nu één universiteit in twee steden. Daarvoor dient een specifiek communicatie- en marketingtraject voor te worden ontwikkeld. Daar zijn al eerdere stappen in gezet die verder dienen te worden uitgevoerd.

- d. *Opleidingsdirecteuren/opleidingsvoorzitters overleg Campus Den Haag:* Onderzoek en onderwijs in Den Haag hebben primair een interdisciplinair karakter. In het overleg van opleidingsdirecteuren/opleidingsvoorzitters Campus Den Haag met de bestuurder van de Campus Den Haag zal aan de orde worden gesteld wat de faculteiten op de Campus Den Haag inhoudelijk, organisatorisch en wat betreft samenwerking beter kunnen doen, ter ondersteuning van de interne verbinding en kruisbestuiving tussen opleidingen en onderzoek. Dit vormt een eerste stap. De kruisbestuiving tussen disciplines zal aanvullend aandacht krijgen in de verdere uitwerking van de governance van de Campus Den Haag. Opdrachtnemer: Van Arkel (BB/SCM, strategisch communicatieadviseur Campus Den Haag) met Walgreen (BB/SAZ) en Kroes (BB/liaison officer). Status: eerste overleg opleidingsdirecteuren /voorzitters van start op 13 februari 2020. Hierbij wordt onder meer aandacht geschonken aan een veiliger werk- en studieklimaat. Afsproken is dat dit overleg ongeveer vier keer per jaar plaatsvindt, waarbij de eerstvolgende keer het onderwerp voorzieningen aan bod komt.
- e. *Opstellen en uitvoering communicatie activiteiten matrix*, in samenhang met uitvoeringsagenda. Opdrachtnemer: Merckx/Van Arkel (BB/SCM, strategisch communicatieadviseur Campus Den Haag). Status: concept beschikbaar. Besluit m.b.t. budget voor uitvoering van de communicatie-agenda van de Campus Den Haag (activiteiten en inhuur extra projectondersteuning) betrekken bij het besluit over het budget voor ondersteuning vanuit centraal.
- f. *Opstellen publieksversie* van Strategie Campus Den Haag: Opdrachtnemer: Merckx/ Van Arkel (BB/SCM, strategisch communicatieadviseur Campus Den Haag). Status: concept beschikbaar.

Meerjaren uitvoeringsagenda - Governance

- g. In 2023 (elke drie jaar) bezien of aanpassing van het strategieplan noodzakelijk is. Opdracht aan: Muller.

Bijlage: Samenhang en samenvatting prioritaire (nieuwe) initiatieven m.b.t. onderwijs, onderzoek en impact & stad, opgenomen in de Uitvoeringsagenda 2020-2021 (in paragraaf 1-7)

Betrokken faculteiten	Beoogd Externe partners	Verkenningen in <i>Uitvoeringsagenda 2020 -2021</i> (onderwijs, onderzoek, impact) - samengevat Geclusterd per verdiepend en verbredende subthema / perspectief
		Internationale betrekkingen
FdR	gemeente DH	Onderzoek: PHD-school Internationaal Recht
FGW		Onderwijs: Professional/Advanced Tolkenmaster
		Cybersecurity, dataveiligheid, digitale veiligheid
FGGA	TUD/TBM	Onderwijs: Master Safety
FGGA, FWN, FdR	LDE	Onderwijs: Master Cyber security and crime
FGGA, FdR, FWN	LDE	Onderzoek: Digitale veiligheid
		Economie en financiën van de publieke sector
FdR, FGGA	EUR/ESE	Onderwijs: Minor Economie van de publieke sector
FdR		Onderwijs: Minor Bedrijfswetenschappen en ondernemerschap
		Population Health
LUMC, FSW, FGGA, FWN	HMC, RdG-HAGA, GGD, gem DH	Onderzoek: Population Health – Living Lab
		Duurzame ontwikkeling en mondiale uitdagingen
FdA, FdR, FGW	LDE CGHD	Onderwijs: Professional Master Heritage Academy
FdA	LDE CGHD	Impact & stad: Heritage Academy ontmoetingsplek
FGGA, FdR, FGW, FSW	LDE CGMD	Onderzoek: Citizenship, migration and global transformations
FGW		Onderwijs: Master Urban Studies
		Global challenges in Diversity, Equity & Inclusion
Projectleider. i.s.m. LUC, ICLON, SCM, Expertise bureau D&I en alle faculteiten	HHS	Impact & stad: Kinderen van de stad
		Diverse subthema's/perspectieven
Kwartiermaker	HHS	Onderwijs: Academy for Professionals
LUF, SCM		Impact & stad: Alumni CDH en fondsenwerving
SOZ ism fac		Impact & stad: Publieksonderwijs HOVO en SG
Kwartiermaker PLNT/Luris	HHS, Yes!Delft	Impact & stad: (Student)ondernemerschap en innovatie
SCM	Gemeente DH, div. kennis partners	Impact & stad: Debat /debatcentrum
Kennismakelaar		Impact & stad: Kennismakelaar
FSW en ICLON		Impact & stad: Lerarenopleiding

Per externe partner (zie ook paragraaf 7) zal in 2020 nader bezien worden welke vorm van samenwerking hierbij mogelijk is. Dit is nog geen compleet beeld van externe partners, het wordt nader uitgewerkt en aangevuld in de verkenningen.

Bijlage: Overzicht verdeling over faculteiten en instituten van opdrachtnemers in de Uitvoeringsagenda 2020 op onderwijs, onderzoek en impact (paragraaf 1-7)

			Uitvoeringsagenda 2020-2021 – Inhoud		
Faculteit	Instituut	Opdracht aan	Onderzoek	Onderwijs	Impact & stad /externe partijen
FdR	Grotius Centre for International Legal Studies (Leiden en Den Haag)	Vd Herik	PHD school Internationaal Recht		
	Fiscale en Economische vakken/ Economie	Van Vliet	Citizenship, migration and global transformations	BA Economie van de publieke sector	
	Fiscale en Economische vakken/ Bedrijfswet	Adriaanse en Van der Rest		Minor Bedrijfswetenschappen en ondernemerschap	
	Strafrecht & Criminologie	Kunst		Post-initiële MA Ondernijning	
	Metajuridica - Van Vollenhoven Instituut	Van der Woude	Citizenship, migration and global transformations- Pillar A		
FGGA	FB	Muller			HHS, HvK, TUD, EUR/ISS en EUR/ESE
	ISGA	Koops		MA Safety	
	ISGA	Tops		Post-initiële MA Ondernijning	
	BSK	Dimitrova	Citizenship, migration and global transformations- Pillar B		
	BSK	Yesilkagit			Centre for innovations in governance for peace, prosperity and human wellbeing
	BSK	Groeneveld	Population Health – Living Lab		
	LUC	Bussemaker	Population Health – Living Lab		
	CPL	Hopman		Academy for Professionals	
FGW	IH	Schrover	Citizenship, migration and global transformations- Pillar A		
	IH	Duijvesteyn	Citizenship, migration and global transformations- Pillar B		
	LUCL	Schiller		Postinitiele MA Tolkenmaster	
		Ntb		MA Urban Studies	
	FB	De Baar /Touwen		HvK	
FSW	PoWe	Thomas	Citizenship, migration and global transformations- Pillar B		
	CA-OS	Maeckelbergh	Citizenship, migration and global transformations- Pillar A		
	Psychologie	Evers	Population Health – Living Lab		
	Pedagogische Wetenschappen	Alink			Lerarenopleiding
FdA		Kolen		Professional MA Heritage Academy	Heritage Academy ontmoetingsplek
FWN	LIACS	Kraaij	Population Health – Living Lab		

LUMC	LUMC-Campus Den Haag/ PHEG	Numans	Population Health – Living Lab		
	LUMC-Campus Den Haag / PHEG	Bussemaker	Population Health – Living Lab		
	Klinische Epidemiologie	Rosendaal	Population Health – Living Lab		
Centrale diensten					
Bestuursbureau	SCM	Merkx / Van Arkel		Zichtbaarheid (nieuw) opleidingsaanbod CDH	Debat; Aansluiten activiteiten in stad
	SCM	Visser			Alumni CDH en fondsenwerving
	BB	Kroes			Debat; Student&Stad
	SAZ	Walgreen, Dibbet, Boessenkool, Stoutjesdijk, e.a.	Advies bij opdrachtformulering onderzoek	Advies bij opdrachtformuleringen onderwijs	Samenwerking externe partners
LUF		Danker			Alumni CDH en fondsenwerving
SOZ	HOVO	Smit			Publieksonderwijs: HOVO en SG
ICLON		Admiraal			Lerarenopleiding
PLNT/ LURIS		Kwartiermaker/ Louwaars			Ondernemerschap en innovatie
CDH		Ntb kennismakelaar			Kennismakelaar
CDH		Projectleider			Kinderen van de stad
CDH		Kwartiermaker		Academy for Professionals	
LDE-programma-bureau		LDE-Dean	Digitale veiligheid		LDE Policy Campus