

Vaste grond

Strategisch plan Faculteit der Archeologie 2026-2028



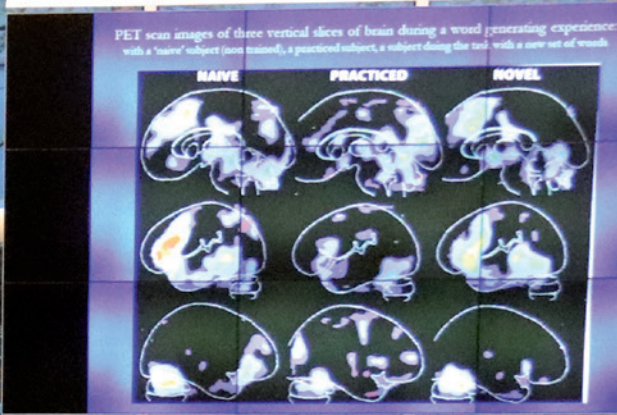
Universiteit
Leiden
Archeologie

Vaste grond

Strategisch plan Faculteit der Archeologie 2026-2028

Definitieve versie

Maart 2026



Inhoud

Inleiding	4
1 Missie en visie	7
2 Acties in verband met strategische ambities van LEI	9
i. Ruimte voor innovatie	9
ii. Grensverleggend interdisciplinair onderwijs en onderzoek	11
iii. Toekomstbestendige ontwikkeling van studenten	14
iv. Een gezonde, betrokken en lerende gemeenschap	17
v. Meer waarde door strategische samenwerking	20
vi. Ruim baan voor talent en ontwikkeling	22
3 Acties in verband met lopende ontwikkelingsthema's van LEI	25
i. Digitalisering	25
ii. Duurzaamheid	26
iii. Diversiteit en inclusie	27

Inleiding

De Leidse Faculteit der Archeologie is het belangrijkste wetenschappelijke archeologische instituut in Nederland en een van de grootste ter wereld, met een vaste plaats in de top tien van de QS World University Rankings op het vakgebied archeologie. De faculteit heeft ongeveer 100 medewerkers en circa 450 bachelor- en 220 masterstudenten. Zo'n 100 promovendi en bijna 40 postdocs maken onze academische gemeenschap compleet, waarin de hele wereld vertegenwoordigd is. De faculteit bestaat uit drie departementen, die onderling verbonden zijn door een gedeelde visie en samenwerking tussen individuele onderzoekers. De drie departementen *Archaeological Heritage and Society*, *Archaeological Sciences* en *World Archaeology* zijn gevestigd in het Van Steenis gebouw op de Bio Science Campus van de Universiteit Leiden. Hier kunnen studenten en medewerkers gebruikmaken van de geavanceerde laboratoriumfaciliteiten voor diverse vakgebieden.

Dit Strategisch Plan schetst de beleidsprioriteiten van de Faculteit der Archeologie van 2026 tot en met 2028. Dit plan beslaat daarmee een kortere tijdsperiode dan de gebruikelijke periode van vijf jaar. Zo sluit het aan bij de cyclus van strategische plannen van de Universiteit Leiden. Deze tijdsperiode vraagt om concrete maatregelen ter verbetering en investeringen in onze toekomst. Deze beleidsplannen worden voorgesteld op een moment waarop de faculteit wordt geconfronteerd met de dubbele uitdaging van vernieuwing en outreach, terwijl ze tegelijkertijd haar structuur moet behouden. Het zijn onzekere tijden voor het Nederlandse hoger onderwijs, en onze faculteit is niet gevrijwaard tegen veranderingen op landelijk niveau. Dit alles wijst op de noodzaak om innovatie gepaard te laten gaan met degelijke ondersteuningssystemen en een redelijke werkdruk.



Vernieuwing impliceert transitie. Dit is ook kenmerkend voor de huidige periode, waarin we investeren in de manier waarop we met elkaar omgaan op de faculteit. We willen een collegiale en veilige gemeenschap zijn voor zowel ondersteunend als wetenschappelijk personeel en gaan het gemakkelijker maken dat collega's elkaar tegenkomen in ons Van Steenis gebouw. We erkennen dat velen van ons beschikken over productieve, langdurige netwerkrelaties die gekoesterd moeten worden, terwijl we tegelijkertijd nieuwe kansen moeten verkennen, zoals bijvoorbeeld gezamenlijk gevormde onderzoeksclusters.

Op onderzoek gebaseerd onderwijs is een van onze kernactiviteiten en studenten staan bij ons centraal. Er bestaan verschillen in samenstelling en kijk op de wereld tussen cohorten studenten, en daarmee willen we rekening houden in ons cursusaanbod. We willen de informatie over onze programma's verder verbeteren en zowel bachelor- als masterstudenten ontvangen met toewijding en zorg, waarbij we tijdens hun studie duidelijke verwachtingen en richtlijnen kenbaar maken. We blijven structureel aandacht besteden aan innovaties in het onderwijs, zowel voor de ontwikkeling van didactische vaardigheden als met het oog op de mogelijkheden die nieuwe digitale hulpmiddelen bieden, met inbegrip van, maar niet beperkt tot, generatieve kunstmatige intelligentie.

Onderwijservaring ontwikkelt zich gedurende de gehele academische loopbaan, en we zullen junior, medior en senior medewerkers helpen om nieuwe onderwijservaring op te blijven doen en hun didactische vaardigheden te vergroten.

Ons onderzoek wordt wereldwijd erkend en vormt een essentieel element van onze identiteit en strategische planning. Ons wetenschappelijk personeel slaagt er telkens weer in individuele en gezamenlijke onderzoekslijnen te ontwikkelen en hiervoor financiering te verkrijgen. Hierdoor worden de nieuwste inzichten uit onderzoek ook opgenomen in onze cursussen. Dankzij het feit dat we erin slagen onderzoekssubsidies binnen te halen, blijft onze faculteit financieel gezond. Ons *Research Support Office* speelt een centrale rol bij het ondersteunen van wetenschappelijk medewerkers om onderzoekssubsidies te verkrijgen. Hierbij worden we echter ook geconfronteerd met steeds hogere eisen op het gebied van de opslag van fysieke en digitale collecties, datamanagement, Open Science, kennisveiligheid en ethische beoordelingen. Daarvoor moeten voorzieningen worden getroffen.

Binnen het vakgebied archeologie kunnen de ambities alleen gerealiseerd worden in een gezonde faculteit. Dit geldt zowel voor de werksfeer als de beschikbare middelen. Bij een krimpende begroting voor het hoger onderwijs en overheidsmaatregelen om het aantal internationale studenten te beperken, wordt het een uitdaging om gedurende een aantal jaar voor

begrotingsevenwicht te zorgen en financiële reserves aan te houden. Onze stabiele financiële gezondheid van de afgelopen jaren geeft ons hierbij een goede uitgangspositie. Tegelijkertijd willen we blijven investeren in de ontwikkeling en carrièreperspectieven van onze medewerkers en zorgen voor een gezonde gemeenschap waarin collega's met voldoening, in een veilige omgeving en met een aanvaardbare werkdruk hun werk kunnen doen. Om dit voor elkaar te krijgen, moeten er de komende tijd duidelijke gezamenlijke keuzes worden gemaakt die leiden tot wederzijdse verantwoordingsnormen bij het samenwerken.

Op basis van zo'n gezonde gemeenschap gaan we een facultair onderzoekskader ontwikkelen dat strategisch richting geeft aan ons werving- en selectieplan door te bepalen waar we moeten investeren in onderzoek en onderwijs. Ondanks een onbestendig landelijk politiek klimaat waardoor onze werkomstandigheden snel kunnen veranderen, heeft de faculteit voorlopig een stabiele financiële basis. Dit betekent dat er geen reorganisatie nodig is en we het personeelsbestand op peil kunnen houden. Deze unieke faculteit behoort tot de wereldtop. Alleen door onze samenwerking te versterken, zullen we erin slagen ons belangrijke werk voort te zetten.

Namens het Faculteitsbestuur,

Prof. dr. Alex Geurds
Decaan

1 Missie en visie

Missie

In de archeologie bestuderen we het menselijk verleden door te kijken naar de interactie van mensen met hun fysieke omgeving en met elkaar, vanaf de eerste sporen van onze soort tot de komst van de moderne tijd en de globalisering. Aan de Faculteit der Archeologie ontwikkelen en creëren we gezamenlijk kennis over dit lange menselijk verleden door middel van innovatief onderwijs en geavanceerd onderzoek. Daarbij maken we gebruik van een internationaal gezien unieke combinatie van gedegen empirische methodologieën en kritisch onderbouwde invalshoeken, en werken we met partijen uit de academische, professionele en publieke sfeer in Nederland en daarbuiten. We bieden inzicht in wereldwijde patronen van maatschappelijke verandering door te kijken naar veranderingen in menselijk handelen op lokaal niveau. We zien archeologie daarmee als wetenschap die de diversiteit van de mens in het verleden bestudeert door middel van veldwerk, laboratoriumonderzoek en maatschappelijke betrokkenheid.

Visie

We zetten ons in om een toonaangevend centrum voor onderwijs en wetenschap op het gebied van de archeologie te blijven. We brengen internationale cohorten studenten en excellent wetenschappelijk en ondersteunend personeel bijeen en werken samen met partnerinstellingen in Nederland en daarbuiten om de wegen die de mensheid wereldwijd tot in een ver verleden heeft afgelegd te bestuderen en te begrijpen, en de relevantie ervan voor het heden en de toekomst te onderzoeken. Ons werk stoelt op gedegen methoden en technieken, kritische reflectie en het smeden van banden met de hedendaagse samenleving. Onze curricula zijn het resultaat van de collectieve innovaties van onze wetenschappelijke staf, en worden gekenmerkt door een verscheidenheid in onderwijsmethoden, met een prominente plaats voor lopend onderzoek aan de faculteit. In onze 'mondiale collegezalen' leiden we studenten op door middel van een uitzonderlijke mix van betrokkenheid bij materialen in het laboratorium, het aanleren van essentiële academische en besluitvormingsvaardigheden, en het leren om data te verzamelen in het veld, in het laboratorium en in musea overal ter wereld.

Ons onderwijs en onderzoek gaat over vragen die op lokale en wereldschaal relevant zijn. We voeren dit uit in interdisciplinaire samenwerking, met innovatieve benaderingen en culturele gevoeligheid. Dit gebeurt in een wereld waarin het verre menselijk verleden steeds meer gezien wordt als onderdeel van maatschappelijke uitdagingen zoals de wereldwijde klimaatverandering en debatten over identiteit en culturele diversiteit. We bouwen hierbij voort op de lange traditie van archeologisch onderzoek aan de Universiteit Leiden, die wordt gekenmerkt door een breed spectrum aan archeologische expertise die is opgebouwd in langlopende veldwerkprojecten in verschillende delen van de wereld in combinatie met verschillende (natuur) wetenschappelijke en erfgoedbenaderingen. Op deze triade van op gebied

gebaseerd, op erfgoed gericht en wetenschappelijk onderbouwd onderzoek berust de interdisciplinaire kracht van de faculteit. Onze unieke positie als een aparte faculteit binnen de Universiteit Leiden stelt ons in staat om deze kenmerkende integratie van sociale wetenschappen, natuurwetenschappen en geesteswetenschappen te verwezenlijken.

We beschouwen samenwerkingsverbanden als een wezenlijk onderdeel van ons werk. We gaan de uitdaging aan om onze aanwezigheid op verschillende continenten evenwichtig te verdelen terwijl we ook onze sleutelrol in de institutionele omgeving van archeologie in Nederland en onze positie binnen de Universiteit Leiden als geheel en de Bio Science Campus in het bijzonder behouden.

We streven naar een inclusieve, veilige, diverse, en ondersteunende faculteitsgemeenschap waarin alle leden – studenten en medewerkers – gehoord worden en wetenschappelijk en professioneel kunnen floreren. We onderkennen het belang van teamwork, outreach en innovatie in het onderwijs, en van duidelijk afgebakende rollen in de organisatie van de faculteit. We hechten waarde aan diversiteit in zienswijzen omdat die verrijkend is voor het onderzoek en leerproces. We omarmen de kernwaarden van de Universiteit Leiden: vrijheid en pluriformiteit. Voor ons betekent dit onder andere dat onze medewerkers de gelegenheid krijgen om de inhoud van hun onderzoek en onderwijs naar eigen inzicht vorm te geven. Dit bevordert innovatie en plezier in het werk. Tegelijkertijd sluiten we ons aan bij universitaire ontwikkelingen op het gebied van teamwetenschap en de Leidse programma's in het kader van Erkennen & Waarderen.

De samenwerking, besluitvorming en wetenschappelijke aanpak binnen de Faculteit der Archeologie berust op gedeelde waarden. We bevorderen nieuwsgierigheid, verbinding, teamwork en verantwoording om onze gemeenschap te versterken en de kwaliteit van onderwijs, onderzoek en ondersteunende diensten te verhogen. Ons werk is wetenschappelijk, interdisciplinair en internationaal relevant, terwijl het ingebed is in een regionale en maatschappelijke context. Door middel van co-creatie en in dialoog met collega's, studenten en externe partners streven we naar collectieve doelen en gedeelde verantwoordelijkheid. We omarmen diversiteit als een bron van kracht en streven naar duurzaamheid. Samen beogen we toonaangevend onderzoek en onderwijs te leveren met een blijvende mondiale en lokale impact.

2 Acties in verband met strategische ambities van LEI

i. Ruimte voor innovatie

We zetten ons in om een wereldleider in archeologisch hoger onderwijs en onderzoek te blijven, waar internationale studenten en medewerkers in samenwerking met partnerinstellingen onderzoek doen naar het menselijk verleden en de relevantie daarvan voor heden en toekomst. Aan de faculteit realiseren we deze ambitie op basis van een transparante en eerlijke verdeling van onderwijs-, onderzoeks- en bestuurlijke taken, waarbij de resultaten zichtbaar zijn voor alle medewerkers. Alle personeelsleden leveren een eerlijke bijdrage aan deze werkverdeling, ongeacht senioriteit of positie. Daarom willen we ons parametermodel verder ontwikkelen. Hierin wordt meer rekening gehouden met de verscheidenheid van taken op het gebied van onderwijs, onderzoek, bestuur en commissiewerk. We stellen een commissie in om advies te geven over de ontwikkeling van het parametermodel. Hierin zullen alle geledingen van de faculteit vertegenwoordigd zijn zodat de representativiteit gewaarborgd is en voorstellen gedaan kunnen worden aan het Faculteitsbestuur. Het model geeft aan wat er van medewerkers wordt verwacht, en beschermt medewerkers tegelijkertijd tegen een te hoge werkbelasting door limieten te stellen voor taken. In een nieuw model moet bij alle wetenschappelijk medewerkers met een vaste aanstelling expliciet tijd worden ingeruimd voor professionele en organisatieontwikkeling. Deze tijd kan worden besteed aan bijscholing en cursussen zoals bijvoorbeeld een cursus Nederlands of het behalen van een Senior Kwalificatie Onderwijs (SKO). Het bijwonen van faculteitsbijeenkomsten zoals departementsvergaderingen, onderzoeks- en onderwijsvergaderingen, activiteiten voor studentenwerving en bijeenkomsten over cultuurverandering vallen hier ook onder.

Een andere belangrijke verandering is dat nieuwe docenten voldoende tijd krijgen om hun onderwijs te ontwikkelen en uit te voeren. Dit zou moeten leiden tot een aanvaardbare werkdruk voor nieuwe collega's.

Onderwijs

Na zorgvuldig marktonderzoek en een enquête onder verschillende cohorten studenten zijn de specialisaties van de bacheloropleiding stopgezet. Deze beslissing is genomen vanwege de hoge onderwijsdruk en de breed gedragen wens onder studenten om een uniform en breed onderwijsprogramma te volgen. Dit betekent dat er een nieuw bachelorcurriculum wordt samengesteld waarin elementen van beide specialisaties zijn opgenomen. Daarnaast is ook de tweede instroom voor de masteropleiding archeologie stopgezet. Deze laatste beslissing wordt jaarlijks herzien. Dit verlicht de onderwijsdruk omdat er minder cursussen gegeven hoeven te worden, en het verhoogt de samenhang en studentvriendelijkheid van de onderwijsprogramma's.

Bij de genoemde herziening van het bachelorcurriculum zijn we uitgegaan van de wens om de kleinschaligheid van ons onderwijs, met de mogelijkheid van intensieve vaardigheidstraining in kleine groepen, beter in evenwicht te brengen met de belastbaarheid van onze werknemers. We onderzoeken of ons bachelorprogramma even uniek kan blijven met een beperkter cursusaanbod, en we meer gespecialiseerde leermogelijkheden kunnen inbouwen in het masterprogramma terwijl de onderwijslast aanvaardbaar blijft. Hiervoor moeten we eerst bepalen wat we willen aanbieden op het gebied van kleinschalig onderwijs. We stellen in dat een cursus alleen doorgang vindt bij een minimumaantal studenten. Door deze maatregelen vermindert de werklast van medewerkers, waardoor er ruimte ontstaat om te investeren in onderwijs. Concreet stelt dit ons in staat om budget en capaciteit vrij te maken om de BA2- en BA3-stagecursussen intern aan te bieden. In dit kader maken we middelen en mensen vrij voor Field Schools, naast laboratorium- en museumstages, en wijzen we meer tijd toe voor managementtaken in het *Field Research and Education Centre (FREC)*.

Onderzoek

Wetenschappelijk medewerkers bepalen zelf waaraan ze hun onderzoekstijd besteden, en er moet ondersteuning zijn voor iedereen die een onderzoekssubsidie wil aanvragen. Tegelijkertijd is externe financiering belangrijk voor het faculteitsbudget, en dit geldt ook voor gerichte investeringen in veelbelovende onderzoeksvoorstellen. Op dit vlak zoeken we de juiste balans tussen zelfbeschikking en strategisch handelen.



Aan de Universiteit Leiden is de Faculteit der Archeologie relatief succesvol in het verkrijgen van ERC- en NWO-onderzoeksbeurzen. Dit vereist een infrastructuur waarin alle potentieel innovatieve onderzoeksplannen voldoende ondersteuning krijgen. De afgelopen jaar hebben we de ondersteuning voor onderzoek verbeterd, met onder andere de *Graduate School* (voor promovendi), het *Research Support Office* en de vice-decaan Onderzoek. Medewerkers kunnen bij het schrijven van een aanvraag, maken van een begroting en presenteren van een aanvraag ondersteuning krijgen van het *Research Support Office*, en kunnen ook gebruikmaken van peerreview en trainingen. De komende jaren zullen we verder investeren in het opleiden, begeleiden en ondersteunen van medewerkers bij het verwezenlijken van hun onderzoeksplannen. Eén voorbeeld hiervan is het aanmoedigen van teamwetenschap. Net als in voorgaande jaren stellen we waar mogelijk middelen beschikbaar om gezamenlijke onderzoeksinitiatieven te stimuleren.

Acties

- Een model voor tijdallocatie ontwikkelen conform de genoemde strategische prioriteiten en de effectiviteit van dit model beoordelen tussen 2026 en 2028.
- Maatregelen ontwikkelen om de werklast te verminderen, zodat curriculumvernieuwingen in het bachelorcurriculum mogelijk zijn die in het academisch jaar 2026-2027 geïmplementeerd moeten worden.
- Maatregelen ontwikkelen om de werklast te verminderen, zodat curriculumvernieuwingen in het mastercurriculum mogelijk zijn die in het academisch jaar 2027-2028 geïmplementeerd moeten worden.
- Een reeks prioriteiten vaststellen voor verdere investeringen in onderzoeksondersteuning, en middelen vrijmaken om gezamenlijke onderzoeksinitiatieven te stimuleren. Beide zaken zijn gepland voor 2027.

ii. Grensverleggend interdisciplinair onderwijs en onderzoek

Onderwijs

Onze onderwijsprogramma's bevatten nog leerdoelen die zijn vastgesteld toen studentenaantallen nog veel lager waren. Dit feit en de afschaffing van de bachelorspecialisaties maken het noodzakelijk om het bachelorprogramma opnieuw tegen het licht te houden. Zo kunnen we een compleet en geïntegreerd curriculum ontwikkelen dat studenten een gedegen opleiding biedt waarin wetenschappelijke methoden, op gebieden gebaseerde of vergelijkende archeologische kennis en erfgoedgedynamiek centraal staan. Dit programma moet ook een grondige training in de basisvaardigheden van academisch onderzoek bevatten. Deze training moet uitgebreider zijn dan die in het huidige curriculum, om een optimale aansluiting tussen het bachelor- en masterprogramma te waarborgen.

We gaan onze onderwijsprogramma's herstructureren op basis van drie definities:

- De bachelor archeologie is een brede inleiding in de theorieën, methoden en technieken van de archeologie in de wereld van vandaag.
- De master archeologie is een gevorderd programma van één jaar waarin studenten een benadering van een erfgoed-gerelateerd, regionaal of wetenschappelijk probleem kiezen. Het resultaat is een eindproduct waarin de student blijkt geeft van onafhankelijkheid, zorgvuldigheid en creativiteit.
- De researchmaster archeologie is een competitief tweejarig voorbereidingstraject om deel te nemen aan lopend onderzoek binnen de faculteit. Het eindproduct kan zelf ontwikkelde nieuwe inzichten bevatten of een bijdrage aan lopende onderzoeksprojecten, en vormt een bewijs van specialisatie in het vakgebied.

Deze herstructurering is begonnen bij de bachelor- en masterprogramma's in 2024 en 2025 en wordt voortgezet in 2026 en 2027, mede op grond van de aanbeveling van een beoordelingspanel van de NVAO eind 2025. Dit zal leiden tot grondig vernieuwde bachelor- en masterprogramma's met ingang van het academisch jaar 2027-2028. In de nieuwe programma's staat duidelijk wat studenten kunnen verwachten, en de vorderingen en ontwikkeling van studenten zullen erdoor verbeteren. Door de veranderingen moeten medewerkers hun lopend onderzoek ook beter kunnen combineren met hun onderwijs. We gaan structureel investeren in de praktische cursussen in het bachelorprogramma zodat onze medewerkers in staat zijn en blijven om studenten praktijkervaring te laten opdoen over de volle breedte van de facultaire dataverzameling. Dit omvat veldwerk op locatie, werken met materialen in het laboratorium, en erfgoed- en museummethodologieën.

Ons masterprogramma wordt geherstructureerd om studenten een optimale combinatie te kunnen aanbieden van zorgvuldige wetenschappelijke methoden en diepgravende regionale archeologische datasets, en een keuze uit archeologische en erfgoedbenaderingen. De planning zal worden aangepast zodat het tijdsblok voor onderzoek voor de masterscriptie geconcentreerder is.

Op dit moment staan we voor de uitdaging om docenten te motiveren en ondersteunen in de verdere professionele ontwikkeling van onderwijsmethoden en voor de vraag hoe die verdeeld moet worden over junior, medior en senior medewerkers. We vinden dat innovatie in het onderwijs erkend en gestimuleerd moet worden en zullen daarom een facultaire *Academia-in-Motion*-matrix ontwikkelen en implementeren om onderwijsvernieuwing te propageren en te erkennen onder al het onderwijzend personeel, van universitair docent tot hoogleraar. Medewerkers die actief investeren in onderwijsvernieuwing moeten daarvoor erkenning krijgen in hun loopbaanontwikkeling. In dit verband wijzen we op het huidige facultaire succes in de *Leiden Teachers' Academy*. De deskundigheid die we hiermee in huis hebben, zal worden ingezet om innovaties door medewerkers te stimuleren.

Onderzoek

Het onderzoek aan de faculteit omvat een breed scala aan specialisaties in een triade van de geestes-, natuur- en sociale wetenschappen. In het verleden zijn er verschillende omschrijvingen gegeven van wat archeologie in Leiden kenmerkt, ook in vergelijking met andere instituten. Dit waren echter geen rake typeringen; er werden te abstracte begrippen gebruikt om de diversiteit van ons onderzoek weer te geven. Dit bemoeilijkte de discussie over hoe en waar het onderzoek strategisch versterkt moest worden. In 2024 adviseerde het externe beoordelingspanel voor onderzoek om ons onderzoeksprofiel te verbeteren door strategische keuzes te maken op het gebied van interne en externe samenwerkingsverbanden die leiden tot interdisciplinair onderzoek en verdere richtlijnen te ontwikkelen voor werving en selectie. Deze uitdaging vraagt om een nieuwe aanpak, die bij voorkeur samen met al het wetenschappelijk personeel wordt ontwikkeld en uitgaat van drie onderling verbonden aandachtsgebieden: diepgaande gebiedsbenaderingen in een mondiale context, zorgvuldige wetenschappelijke methodologieën en innovatieve erfgoedbenaderingen.

De wijze waarop we onderzoek doen verandert ook. We moeten meer aandacht besteden aan kennisbenutting, impact en verschillende vormen van compliance. Sommige wetenschappelijk medewerkers zijn hier al mee bezig, maar deze veranderingen moeten nog beter ingebed worden in ons dagelijks werk. Onze medewerkers bestuderen een grote verscheidenheid aan onderwerpen, die alle zowel wetenschappelijk als maatschappelijk waardevol zijn en impact kunnen hebben. Door middel van training en beleid willen we onze medewerkers stimuleren om expliciet aandacht te besteden aan kennisbenutting en processen te ontwikkelen om de impact van ons werk te volgen en te meten. Door middel van periodieke 'onderzoeksdagen' willen we onze medewerkers beter voorbereiden op open science, datamanagement, kennisveiligheid en andere veranderingen in het onderzoekslandschap.

De faculteit heeft omvangrijke fysieke collecties en digitale datasets die beoordeling, langdurig beheer en mogelijk ook een deselectiebeleid vereisen. De uitdaging is om te zorgen dat medewerkers meer betrokken raken bij deze nieuwe vereisten en dat deze collecties optimaal worden ingezet om de onderzoeksoutput te verhogen. Het facultaire beleid voor databeheer en het aankomende beleid voor collectiebeheer wordt opgesteld in samenwerking met verschillende betrokkenen binnen de faculteit en het onderzoeksmanagement (bijvoorbeeld datamanagement officer, privacy officer, juridische zaken). In dit beleid wordt aangegeven hoe, en waarom, onderzoeksdata en materialen moeten worden geïnventariseerd, opgeslagen en uiteindelijk beschikbaar gesteld moeten worden aan anderen op basis van juridische kaders en FAIR- en CARE-beleid. Wanneer beide beleidslijnen definitief zijn geformuleerd worden ze ingevoerd door middel van informatiebijeenkomsten en individuele coaching. Naleving zal worden beoordeeld in jaarlijkse GROW-gesprekken.

Interdisciplinair onderwijs en onderzoek behoort ook tot de kern van de bijdrage van de universiteit aan de samenleving. Dit komt bijvoorbeeld tot uitdrukking in het interfacultaire onderzoeksthema *Humans in the World*. We zullen onze interdisciplinaire positie verder versterken door het organiseren van een rondetafelbijeenkomst om mogelijkheden binnen de Bio Science Campus te inventariseren.

Acties

- Een volledige herziening van het bachelorprogramma, te implementeren in het academisch jaar 2027-2028.
- Een volledige herziening van het masterprogramma, te implementeren in het academisch jaar 2027-2028.
- Een gerichte herziening van het researchmasterprogramma, te implementeren in het academisch jaar 2027-2028.
- Een fAiM-onderwijskader ontwikkelen en implementeren dat van kracht is vanaf 2027.
- Een routekaart maken voor een gezamenlijk gevormde facultaire onderzoeksidenteit, waarin huidige sterke en zwakke punten en kansen voor de toekomst worden aangegeven. Op basis hiervan volgt in de tweede helft van 2027 een consensusdocument.
- Een nieuwe opzet kiezen voor de facultaire onderzoeksdagen met interactievere werkvormen om lopend onderzoek van medewerkers te bespreken en om de nadruk te leggen op best practices in onderzoek. Het resultaat wordt een jaarlijkse cyclus bijeenkomsten in het academisch jaar 2026-2027.
- Beheer en toegang tot fysieke collecties en digitale datasets optimaliseren.
- Mogelijkheden verkennen om interfacultaire samenwerking in onderwijs en onderzoek te bevorderen. Specifiek betekent dit onder meer de organisatie van een rondetafelbijeenkomst op de Bio Science Campus met geïnteresseerde universitaire en commerciële partners. Deze moet plaatsvinden in het academisch jaar 2027-2028.

iii. Toekomstbestendige ontwikkeling van studenten

De onderzoeksfocus in de archeologie wordt mede bepaald door veranderingen in de samenleving. De uitdaging is om dit duidelijk te maken in ons onderwijs. Dit gaat van participerende archeologie in gemeenschappen in Nederland en daarbuiten, tot nadenken over maatschappelijke ongelijkheid, de relatie tussen mens en milieu, en de verdieping van het fundamentele begrip van wat het betekent om mens te zijn. Dit betekent dat een deel van het onderwijs in het Engelstalige masterprogramma in het Nederlands moet worden gegeven. Zo worden studenten voorbereid op een baan in Nederland, bijvoorbeeld op het gebied van de brons- en ijzertijd in Nederland.

Onze bachelor- en masterprogramma's bieden veel leermogelijkheden om kennis te verwerven over materialen en methoden, en essentiële vaardigheden te ontwikkelen op het gebied van wetgeving, identiteit en ethiek. Dit alles zou studenten moeten helpen bij hun voorbereiding op de volgende fase na hun afstuderen, maar de uitdaging is om het belang van deze kennis en vaardigheden te vertalen naar hun toekomstige maatschappelijke rol als burger. Dit vereist een gestructureerdere integratie van de academische vaardigheden en een explicietere formulering van de rol van archeologie en erfgoed in de samenleving. Daarnaast bereidt ons researchmasterprogramma studenten voor op een wetenschappelijk onderzoekstraject. Academische vaardigheden worden evenwichtig opgenomen in de verschillende cursussen binnen het programma met behulp van het platform *Skill'Ed*, waaraan de Grassfieldssubsidie van 2025 is toegekend. *Skill'Ed* biedt ondersteuning aan studenten en een toolkit voor docenten. Ook bevat het platform cursussen en workshops voor de effectieve toepassing van vaardigheden in afzonderlijke cursussen.

Onze collegezalen trekken studenten en docenten uit de hele wereld, en ondanks de huidige uitdagingen op landelijk niveau beschouwen we dit als een blijvend en essentieel aspect van het onderwijs aan onze faculteit. Ons onderwijs over menselijke diversiteit in het verleden heeft een lokale focus en mondiale ambitie. Dit wordt weerspiegeld door onze zeer internationale staf en nog versterkt door even diverse cohorten studenten. Om de uitdagingen die dit met zich meebrengt aan te kunnen, moeten docenten beschikken over een goedgevulde onderwijstoolkit en gemotiveerd zijn om hun onderwijsvaardigheden te verbeteren. Deze mondiale oriëntatie betekent ook dat we onze studenten stimuleren om deel te nemen aan uitdagende archeologische en erfgoedstages op diverse locaties wereldwijd.

We gaan lijsten met best practices op het gebied van onderwijs opstellen. In eerste instantie gaan we hiervoor te rade bij onze medewerkers, en mogelijk maken we daarna nog gebruik van de deskundigheid in de rest van de universiteit. Investeren in de verdere ontwikkeling van een inclusieve onderwijsportfolio wordt onderdeel van de GROW-cyclus. Naast het behalen van de Basis Kwalificatie Onderwijs (BKO) stimuleren we medewerkers ook om de Senior Kwalificatie Onderwijs (SKO) te verkrijgen. Enkele van de reguliere onderwijsdagen zullen dienen als platform voor discussies over onderwijsvernieuwingen. Deze kunnen bijvoorbeeld worden geleid door faculteitsleden die lid zijn van de *Leiden Teachers' Academy*.

We bieden onze studenten een inclusieve leerervaring. Daarom bieden we waar mogelijk hulp aan studenten met leermoeilijkheden en/of een beperking. Het relatief hoge aantal studenten met dergelijke problemen en de verscheidenheid aan moeilijkheden en beperkingen vormt een uitdaging voor medewerkers die proberen te zorgen voor een optimale leerervaring. Tegelijkertijd is het momenteel al even moeilijk om de ondersteuningsstructuur voor zowel studenten als medewerkers uit te

breiden. Wat dit betreft zullen we in de periode van dit Strategisch Plan duidelijke communicatie ontwikkelen over de minimale ondersteuning die we kunnen bieden. Als onderdeel van dit Strategisch Plan zal het bestuur een verkennend onderzoek uitvoeren om te bepalen hoe duurzame ondersteuning voor deze studenten er nu en in de toekomst uit kan en moet zien. Om deze zaken toe te passen in colleges en bij veldwerk zal er in ieder geval meer opleiding en ondersteuning voor docenten nodig zijn. We zullen een kader opstellen met mogelijkheden voor gelijke toegang die beschikbaar zijn voor toekomstige studenten aan onze faculteit. Een dergelijk kader biedt een realistische kijk op een latere professionele loopbaan. In het verlengde hiervan zullen we medewerkers hiervan bewuster maken en hun vermogen om met alle studenten effectief te werken verhogen.

Acties

- Benadruk de maatschappelijke relevantie en de overdraagbare vaardigheden van de bachelor- en masterprogramma's die in het academisch jaar 2027-2028 worden ingevoerd (overleg voeren met maatschappelijke partners voor optimale voorbereiding op de arbeidsmarkt als onderdeel van de herziening van het bachelor- en masterprogramma).
- De mondiale collegezaal bevorderen door, onder andere, de onderwijsdagen om te vormen tot een reeks kleinschaligere lunchbijeenkomsten met één onderwerp, om intervisie en best practices voor onderwijs mogelijk te maken (te organiseren voor 2027).
- Het bestaande beleid voor studenten met leermoeilijkheden en/of een beperking herzien met het oog op invoering in het academisch jaar 2027-2028.



iv. Een gezonde, betrokken en lerende gemeenschap

De faculteit gaat door op de ingeslagen weg om de organisatiecultuur verder te verbeteren. Er is al veel moeite gedaan om het welzijn te verbeteren en de professionele normen van onze gemeenschap verder aan te scherpen, vooral wat betreft werkbelasting, verantwoording en verwachtingen ten aanzien van leiderschap. We hebben een facultaire Gedragscode voor veldwerk ontwikkeld en verplichte bijeenkomsten voorafgaand aan vertrek ingevoerd. We hebben ook een externe loopbaancommissie opgericht en facultair beleid voor professionele ontwikkeling geformuleerd. Andere bouwstenen van de facultaire koers zijn bijvoorbeeld het invoeren van een sabbaticalbeleid, updaten van ons parametermodel en investeren in de ontwikkeling van leidinggevende vaardigheden van medewerkers met managementverantwoordelijkheid. Voor aanstellingen in bestuurlijke functies in het Faculteitsbestuur of als departementshoofd en voor benoemingen tot hoogleraar is het gebruik van een instrument voor 360 gradenfeedback verplicht, waarmee leden van de gemeenschap kunnen meedenken over de kwaliteiten van de interne kandidaat. Wanneer seniorbestuurders of hoogleraren van buiten de faculteit solliciteren, vormt een assessment onderdeel van de sollicitatieprocedure. Dit assessment omvat alle vereisten uit de functieomschrijving. Het gaat hierbij niet alleen om academische kwalificaties, maar ook om verwachtingen over professioneel gedrag, leiderschap en verantwoording in een professionele organisatie.

Een gezonde werkomgeving is essentieel voor prettig werk in onderwijs, onderzoek, organisatie en management. We proberen ervoor te zorgen dat er elk jaar genoeg verlof wordt opgenomen om goed te kunnen herstellen. HRM maakt concrete afspraken met medewerkers en hun leidinggevende als dit niet lukt, en er te veel verlofdagen ongebruikt blijven. Verder hebben we nieuwe richtlijnen ontwikkeld voor GROW-gesprekken. Deze zijn gericht op functioneren, welzijn en professionele ontwikkelingsbehoeften en deze onderwerpen moeten het hele jaar door aan de orde komen. Managers en medewerkers werken samen om deze ambities te verwezenlijken, daarbij ondersteund door HRM.

We hebben een professioneel geleid cultuurveranderingsproces in gang gezet bedoeld om ons te helpen negatieve ervaringen uit het verleden te verwerken en gezamenlijk te bepalen welke cultuur we willen creëren. Het is van essentieel belang dat deze cultuur wordt gedragen door de gehele gemeenschap en dat medewerkers zich vrij voelen om elkaar aan te spreken, afspraken te maken en hun mening te geven als dat nodig is. Dit zijn de doelen van het proces, waaraan het welzijn wordt afgemeten. Het proces loopt door tot 2026. We zullen de resultaten van het proces opnemen in ons dagelijks werk.

Het Faculteitsbestuur staat volledig achter de mogelijkheid om thuis te werken wanneer en waar de taken en verantwoordelijkheden van de

medewerker dit toelaten. Bij een gedeelde cultuur hoort echter ook een gedeelde aanwezigheid op de werkvloer, aangezien spontane gesprekken in informele situaties een wezenlijke invloed hebben op de formele organisatiecultuur.

Het blijft essentieel om te zorgen voor geschikte werkkamers, laboratoria, vergaderruimtes, studieruimtes en werkfaciliteiten. We gaan graag in gesprek met de gemeenschap om te weten te komen wat hiervoor nodig is, en daarbij schakelen we ook het Expertisecentrum Vastgoed in. Gedeelde werkruimte blijft de komende jaren de norm voor medewerkers. Om onze ambitie kracht bij te zetten, realiseren we in deze planningsperiode een facultaire ontmoetingsruimte. Andere opties zijn het verkennen van mogelijkheden om contact tussen medewerkers van verschillende departementen te vergemakkelijken door meer open ruimtes te creëren en aandacht voor deelname aan gezamenlijke activiteiten te bevorderen. Gezien de afname in middelen voor huisvesting en veranderende huisvestingsnormen aan de universiteit is een grotere aanwezigheid ook belangrijk om de uitstekende infrastructuur van onze faculteit in stand te houden, met alle laboratoria, ruimtes voor het werken met materialen, kantoorruimtes en collegezalen die nodig zijn voor een prettige onderwijs- en onderzoeksomgeving.

Goede communicatie is essentieel voor onze gemeenschap. We gaan zoeken naar mogelijkheden om vaker bijeen te komen, bewustzijn van beleid en besluitvorming te verhogen en inbreng vanuit de gemeenschap beter in te passen. Dit doen we naast onze gebruikelijke rechtstreekse communicatie en het gebruik van diverse communicatiemiddelen. Hierbij denken we bijvoorbeeld aan een breder aanbod aan sociale bijeenkomsten die interessant zijn voor verschillende segmenten van de faculteitsgemeenschap. We maken een jaarkalender met gemeenschappelijke activiteiten en onderzoeken manieren om een centraal onderwijsportal op te zetten. In onze diverse gemeenschap hebben we een inclusief taalbeleid dat voor iedereen geldt, waaronder het gebruik van luistertaal (een vorm van meertaligheid), de vertaling van facultaire (beleids-)documenten en de toewijzing van middelen voor cursussen Engels en Nederlands. Hiermee brengen we het Leidse taalbeleid op facultair niveau in de praktijk.

De afgelopen jaren hebben we goede financiële resultaten behaald en daardoor hebben we voor het eerst een financiële reserve van ruim 5%. De faculteit is dus financieel gezond. Het is van groot belang om dit zo te houden, gezien het bovengenoemde verhoogde risico op aanzienlijke veranderingen in de universitaire begroting. Overheidsbijdragen hebben geen gelijke tred gehouden met de flinke groei in studentenaantallen die al vele jaren te zien is. Een van de gevolgen is een hogere werkbelasting voor medewerkers. Als er nog meer bezuinigd wordt op het hoger onderwijs, wordt het moeilijk om financieel gezond te blijven en tegelijkertijd de werkbelasting te verlagen. Door docenten minder tijdrovende onderwijsprogramma's te laten verzorgen en een realistischer parametermodel te hanteren, kan de faculteit de

personeelskosten in de hand houden en zorgen voor een transparante en haalbare werkbelasting.

Gezien de onzekere situatie van het hoger onderwijs streven we naar een stabiele instroom van 120 studenten in het bachelorprogramma en een gecombineerde instroom van 120 studenten in het master- en researchmasterprogramma. Dit aantal is gebaseerd op de vereiste inkomsten in het algemeen en het aantal specialisaties in het masterprogramma in het bijzonder. Indien nodig zullen we onze wervingsactiviteiten hier ook op afstemmen, hoewel we moeten vaststellen dat onze invloed op de omvang van studentecohorten beperkt is. We verbeteren het onderwijs nog verder door het stroomlijnen van de scriptieprocedure en het uitbreiden van stagemogelijkheden.

Het met succes aanvragen van onderzoekssubsidies is ook van groot belang voor gezonde financiën. De jaarlijkse facultaire doelstelling van twee of drie grote subsidies (gemeten over een aantal jaar) blijft gehandhaafd. De verwachte implementatie wordt gecoördineerd met het *Research Support Office* van de faculteit en de departementshoofden. Tegelijkertijd zien we krimpende NWO-budgetten, in combinatie met veranderingen in de financiering voor excellent onderzoek in het programma *Horizon 2028-2034*. De kans op honorering van aanvragen wordt steeds kleiner. Om een faculteit met veel lopend onderzoek te blijven, krijgt het aantrekken van extern gefinancierde onderzoeksprojecten de komende jaren een hoge prioriteit. Hiervoor worden middelen vrijgemaakt.

Promotietrajecten duren gemiddeld langer dan de norm van vier jaar. Dit legt een zware druk op promovendi en vormt een last voor de faculteitsfinanciën. De *Graduate School* traint promotiebegeleiders en organiseert frequentere voortgangsgesprekken met promovendi om een tijdige afronding van proefschriften te bevorderen.

Acties

- De organisatiecultuur van de faculteit verder verbeteren en doorgaan met het actieplan voor het creëren van een gezonde werkomgeving (2026-2028).
- Het cultuurveranderingstraject verder implementeren en afronden aan het begin van het academisch jaar 2026-2027, en vervolgacties vaststellen.
- Een flexibele werkcultuur creëren met een combinatie van thuiswerken en een sterke aanwezigheid op de campus, waardoor samenwerking, informele interactie en effectief gebruik van onze gedeelde voorzieningen wordt bevorderd (2026-2028).
- Zorgen voor een betrokken en inclusieve faculteitsgemeenschap door heldere communicatie, verbinding en toegankelijke informatie over beleid en besluitvorming in 2026-2027 (bijvoorbeeld door het realiseren van een ontmoetingsruimte die in 2027 klaar moet zijn).

- Streven naar een stabiele instroom van 120 studenten in het bachelorprogramma en bij elkaar 120 studenten in het master- en researchmasterprogramma (2026–2028).
- De efficiëntie van het onderwijs verder verbeteren in 2026.
- Een onderzoeksintensieve faculteit blijven door het aantrekken van extern gefinancierde projecten en het verkrijgen van twee tot drie grote subsidies per jaar tussen 2026 en 2028, en het bevorderen van tijdig afgeronde promoties.

v. *Meer waarde door strategische samenwerking*

We willen samenwerking met andere wetenschappelijke disciplines en onderdelen van de organisatie binnen de Universiteit Leiden bevorderen. Dit kan op verschillende manieren: bijvoorbeeld door les te geven in elkaars onderwijsprogramma's, door gezamenlijke onderzoeksprojecten te ontwikkelen, of door het combineren van administratieve processen van faculteiten.

Vanwege het interdisciplinaire karakter van de archeologie kunnen we een brugfunctie vervullen tussen verschillende faculteiten. Door ons profiel te definiëren en onderlinge afhankelijkheden binnen en buiten Leiden te vergroten, worden we veerkrachtiger, minder kwetsbaar, en minder afhankelijk van succes in slechts één wetenschapsgebied. In de periode van dit Strategisch Plan zullen we de vorm en uitvoerbaarheid van dergelijke interdisciplinaire samenwerkingsverbanden onderzoeken en verkennen, en gesprekken over dit onderwerp aangaan op bestuurlijk niveau.

We hebben een breed en gevarieerd samenwerkingsnetwerk in Nederland en daarbuiten, maar veel van deze contacten lopen via individuele medewerkers. Hoewel deze samenwerkingsverbanden goed functioneren, heeft de faculteit er geen zicht op. Hierdoor bestaat het risico dat mogelijke externe samenwerkingsverbanden voor medewerkers onbenut blijven, en studenten kansen missen om te studeren en onderzoekservaring op te doen buiten de grenzen van de faculteit. Bijzonder hoogleraren aan onze faculteit hebben al banden met de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed (RCE) en het Rijksmuseum van Oudheden (RMO). Daarnaast gaan we zoeken naar nieuwe mogelijkheden om banden te smeden met andere partijen door middel van vergelijkbare aanstellingen. We gaan nauwer samenwerken met de Campus Den Haag. Dit doen we vooral door de opzet (begonnen in 2025) van een minor gericht op maatschappelijke betrokkenheid bij kwesties rond archeologisch erfgoed in Den Haag en in heel Nederland. Onze rol in het Leids-Delftse Erasmusprogramma over cultureel erfgoed wordt opgenomen in deze band met de Campus Den Haag.

Ons alumninetwerk speelt een centrale rol bij strategische samenwerking. Alumni van Archeologie vormen een internationale gemeenschap die van groot belang is voor de openbare-erfgoedsector en de commerciële archeologie

in Nederland. De faculteit moet hun rol in de professionele en universitaire Nederlandse archeologie veiligstellen, nu er veranderingen optreden in de archeologieprogramma's in Nederland en het gevaar ontstaat van een gebrek aan deskundigheid op belangrijke onderzoeksgebieden. Om de deskundigheid van onze alumni goed in te zetten geven we de alumnivereniging ALFA en de Raad van Advies van de faculteit een grotere rol bij het adviseren over strategische samenwerking binnen Nederland. In dit kader zullen we onder meer uitnodigingen versturen aan alumni en een jaarlijks faculteitsevenement organiseren voor ALFA.

Buiten Nederland moeten we de banden aanhalen met Europa. Dit kan bijvoorbeeld door actiever te worden binnen Europese allianties zoals de *Cultural Heritage Focus Area* van *UNA Europa*, en internationale bezoekers naar Leiden te halen voor grote conferenties. Zo komen er ongeveer 4.000 professionele archeologen en erfgoed specialisten uit Europa en de rest van de wereld naar Leiden voor de *Annual Meeting of the European Archaeology Association* in 2027. Dit is de grootste conferentie uit de geschiedenis van de Universiteit.

Op basis van door de gemeenschap gedefinieerde onderzoeksthema's wordt er een internationaal samenwerkingsbeleid ontwikkeld om formele overeenkomsten tussen instellingen vorm te geven en te stroomlijnen. Dit gebeurt naast en als aanvulling op alle internationale samenwerkingsverbanden van individuele medewerkers. Met dit beleid zouden institutionele voorkeurspartners bijvoorbeeld gekoppeld kunnen worden aan mogelijkheden voor studentenuitwisseling, of het zou plaatsen kunnen opleveren voor stages in het buitenland.

In samenwerking met onderzoeksschool ARCHON, de facultaire Raad van Advies en ALFA worden partners uit het beroeps-, overheids- en wetenschappelijk veld, waaronder Hogeschool Saxion, de Universiteit van Amsterdam, de Vrije Universiteit Amsterdam en de Universiteit Groningen, uitgenodigd voor jaarlijkse rondetafelbijeenkomsten over onderwerpen die ons allen aangaan. Voorbeelden hiervan zijn: het vaststellen van mogelijke lacunes in expertise of vaardigheden bij afgestudeerden in de archeologie, inventariseren van mogelijke stageplaatsen, of in kaart brengen van strategische behoeften en wensen voor alle archeologie-opleidingen in Nederland.

Acties

- Verkennen van verdere manieren om interfacultaire samenwerkingsverbanden uit te breiden op basis van centrale onderzoeksthema's, wat in 2028 een aantal concrete mogelijkheden moet opleveren.
- Uitbreiden en institutionaliseren van ons samenwerkingsnetwerk in Nederland in de tweede helft van 2027.
- Aanhalen van de banden tussen de faculteit en alumnivereniging ALFA en onderzoeken van mogelijkheden om de zichtbaarheid en inbreng in

strategische samenwerking van de vereniging te vergroten. Dit moet worden afgerond voor het begin van het academisch jaar 2026–2027.

- Positionering van Leiden als toonaangevend Europees centrum voor archeologie en cultureel erfgoed door versterking van internationale netwerken en het organiseren van een grote conferentie in 2027.
- Ontwikkelen van richtlijnen en prioriteiten voor de internationale institutionele samenwerkingsverbanden van de faculteit om aan te sluiten bij de facultaire onderzoeksidentiteit, uit te voeren in de tweede helft van 2027.
- Intensiveren van de samenwerking met partners in het beroepsveld en de overheid, waarmee wordt begonnen op de *Annual Meeting* van de EAA in 2027.

vi. Ruim baan voor talent en ontwikkeling

De faculteit omarmt de nieuwe benadering van Erkennen & Waarderen. We hebben de eerste stappen in deze richting gezet in het beleid voor professionele ontwikkeling van de faculteit. De komende jaren zullen we faculteitsspecifieke aanpassingen in de UFO-profielen doorvoeren. Het doel daarvan is om de wetenschappelijke staf breder te beoordelen dan



alleen op onderzoekscriteria. Het functioneren op het gebied van onderwijs, teamwetenschap, leiderschap en maatschappelijke impact zal ook in aanmerking worden genomen. Hoewel het voldoen aan onderzoeksvereisten het uitgangspunt blijft voor onze wetenschappelijke staf, vormen prestaties op dit gebied niet langer de basis voor loopbaanontwikkeling en promotie. We zijn op zoek naar verschillende combinaties van goed functioneren op de genoemde gebieden die reden zijn voor promotie. We gaan uitwerken hoe we dit het komende academisch jaar op een meetbare en transparante manier kunnen implementeren.

Een essentieel onderdeel is om junior, medior en senior medewerkers te motiveren om gezamenlijk verantwoordelijkheid te nemen voor ons onderwijsprogramma, binnen de kaders die gesteld zijn door de opleidingsdirecteur en de vice-decaan onderwijs. Zo ontstaan er waar mogelijk, en op basis van facultaire *Academia in Motion*-richtlijnen, ook concrete mogelijkheden voor loopbaanontwikkeling.

Promovendi met een aanstelling of beurs en postdoctorale onderzoekers krijgen de mogelijkheid om hun didactische vaardigheden te ontwikkelen, bijvoorbeeld door de volledige BKO te verwerven, indien dit past binnen de voorwaarden van hun onderzoeksproject of beurs. Onder toezicht van een erkende examiner wordt hun onderwijs gezamenlijk voorbereid, bijgewoond en geëvalueerd. Het bieden van deze onderwijservaring verhoogt de carrièremogelijkheden na afloop van hun tijdelijke aanstelling. We gaan nauwer samenwerken met ALFA en de bredere Nederlandse archeologische gemeenschap om jonge wetenschappers beter voor te bereiden op de arbeidsmarkt, zowel binnen als buiten de academische wereld.

De ruimte voor loopbaanontwikkeling, promotie en carrièremogelijkheden binnen de Faculteit der Archeologie wordt bepaald door onze strategische personeelsplanning. Deze is gebaseerd op het principe van personeelsbezetting. De implementatie hiervan wordt in onze jaarlijkse personeelsscans bepaald in overleg met de departementshoofden en op basis van het loopbaanbeleid van de faculteit. Wanneer departementshoofden voorstellen doen voor promoties tot Universitair hoofddocent of de Decaan een voorstel doet voor promotie tot hoogleraar door middel van een verkorte procedure, wordt de externe loopbaancommissie altijd geraadpleegd voor advies. De externe loopbaancommissie beoordeelt kandidaten op grond van ons loopbaanbeleid, waarin de facultaire benadering van Erkennen & Waarderen zwaarder gaat wegen.

Administratief en ondersteunend personeel van de FdA is een gewaardeerd en integraal onderdeel van onze successen. De ondersteuning die zij bieden is van hoge kwaliteit. Om hen in staat te stellen hiermee door te gaan, blijven we middelen inzetten voor hun opleiding en ontwikkeling. We willen meer aandacht besteden aan de ontwikkeling van loopbaantrajecten binnen de faculteit, op de universiteit als geheel en daarbuiten. Ze krijgen

de mogelijkheid om samen met het Faculteitsbestuur prioriteiten te stellen binnen het scala aan universiteitsbrede beleidsinitiatieven en duidelijke keuzes te maken die we zullen oppakken en implementeren op faculteitsniveau.

Acties

- Verder ontwikkelen en implementeren van een beleid voor professionele ontwikkeling (Erkennen & Waarderen) dat in 2026 moet worden ingevoerd.
- Ontwikkelen en implementeren van meetbare en transparante promotiecriteria die carrièreontwikkeling mogelijk maken, gebaseerd op verschillende vormen van goed functioneren, in plaats van alleen excellentie in onderzoek.
- Creëren van meer mogelijkheden om onderwijservaring op te doen voor promovendi en postdoctorale onderzoekers en ontwikkelen van richtlijnen voor een goede balans met hun hoofdtaak als onderzoeker. Dit moet worden ingevoerd in 2027 of 2028.
- Verder ontwikkelen en implementeren van onze strategische personeelsplanning in 2026-2028.
- Verhogen van de aandacht voor de loopbaanontwikkeling van ondersteunend personeel. Dit moet worden verkend in 2026 en 2027.



3 Acties in verband met lopende ontwikkelingsthema's van LEI

i. Digitalisering

We onderkennen dat onderwijs en onderzoek digitaal werk is en dat digitale vaardigheden steeds belangrijker worden in de samenleving, en daarom ook in de voorbereiding van onze studenten op de arbeidsmarkt. De steeds grotere impact van generatieve kunstmatige intelligentie (GAI) maakt snelle aanpassingen in onze manier van lesgeven en onderzoek doen noodzakelijk. Studenten gebruiken tegenwoordig vaak hulpmiddelen zoals ChatGPT, terwijl docenten dit slechts sporadisch doen. Hierdoor wordt in cursussen onvoldoende aandacht besteed aan de technologische mogelijkheden.

De universiteit heeft in 2025 beleid over het gebruik van GAI opgesteld. We volgen deze richtlijnen en passen die zo nodig aan op basis van de behoeften van de faculteit. We zullen de mogelijkheden verkennen die GAI biedt op het gebied van onderwijs en onderzoek en nagaan wat er nodig is om medewerkers te leren er nuttig gebruik van te maken. Tegelijkertijd zijn we ons bewust van de aanzienlijke uitdagingen en risico's die GAI met zich meebrengt, bijvoorbeeld op het gebied van wetenschappelijke integriteit, dataprivacy, en milieu-impact. Studenten en docenten moeten zich beter bewust zijn van de mogelijkheden en risico's van GAI om deze digitale innovaties verantwoord te kunnen opnemen in ons onderwijs.

Actief leren vormt een belangrijk onderdeel van ons onderwijs, zowel in de praktische modules van het bachelorprogramma als in masterseminars. Het wordt ondersteund door digitale onderwijs hulpmiddelen, maar dit moet beter onder de aandacht worden gebracht bij de docenten.

We blijven vormen van blended learning ondersteunen in onze bachelor- en masterprogramma's en zullen het onderwijzend personeel trainen in een uniform gebruik van het LMS van de universiteit (Brightspace) en aanmoedigen om combinaties van online en persoonlijke kennisoverdracht aan studenten te verkennen. Dit kan bijvoorbeeld door het presenteren van best practices onder collega's op de faculteit en door advies te vragen aan het LLInC en de *Leiden Teachers' Academy*.

De wijze waarop tentamens worden afgenomen aan de universiteit is aan het veranderen. In plaats van verschillende methoden van tentamineren wordt overgegaan op uitsluitend online tentamens via ANS, met uitzondering van tentamens voor een bepaald aantal practica. Onze faculteit heeft deze transitie in gang gezet in 2020. Er worden nauwelijks nog tentamens op papier afgenomen. We zullen medewerkers met de hulp van de teacher support desk

ondersteunen bij de overgang naar het opstellen, corrigeren, beoordelen en van feedback voorzien van tentamens via ANS.

Acties

- Opzetten van een GAI-taskforce die in samenwerking met het LLInC, de Opleidingscommissie, Examencommissie en vertegenwoordigers van studenten een SWOT-analyse maakt en nadenkt over manieren om het bewustzijn en de acceptatie onder het onderwijzend personeel te vergroten. Dit moet eind 2026 worden afgerond.
- Bevorderen van actief leren met behulp van digitale hulpmiddelen in 2027-2028.
- Vormen van blended learning blijven ondersteunen in onze bachelor- en masterprogramma's in 2027-2028.
- Verder ontwikkelen van ondersteuning voor docenten bij innovatief gebruik van ANS, met als resultaat een reeks webinars in 2027.

ii. Duurzaamheid

De faculteit benadrukt het belang van voortgang op het gebied van duurzaamheid, daarbij uitgaande van zowel nationale als Europese beleidskaders zoals het klimaatakkoord van de EU en het Nederlands klimaatbeleid. Hoewel er al stappen zijn gezet, zoals zuinig omgaan met energie (verwarming lager zetten, dakrenovatie, koelingsapparatuur vervangen, etc.), verbeterde catering (meer en betere vegetarische/veganistische opties, ook bij de eindejaarsviering, en een allergievriendelijk menu) en afvalscheiding, is er nog ruimte voor verbetering.

In de toekomst willen we nauwer samenwerken met het facultaire *Green Team* en de zichtbaarheid ervan helpen vergroten, zodat medewerkers en studenten een plek hebben waar ze duurzaamheidskwesties kunnen bespreken. De komende jaren richten we ons meer op circulaire ICT en duurzaam reizen in onderwijs en onderzoek conform het beleidskader van de Universiteit. We zullen ook bekijken hoe deelname aan conferenties en het daarmee samenhangende reisgedrag beter kunnen worden afgestemd op de ambities van het Green Office van de Universiteit Leiden. We zullen met de docenten bespreken hoe duurzaamheidsthema's en archeologie verder geïntegreerd kunnen worden in bestaande cursussen en projecten. Het voorstel is om het budget van het *Green Team* te verhogen en initiatieven vanuit de gemeenschap aan te moedigen, zodat duurzaamheid een prominentere rol krijgt in de verdere ontwikkeling van de faculteit.

De komende jaren zullen we de integratie van het LEAF-programma (*Laboratory Efficiency Assessment Framework*) in de laboratoria verder bespreken. Het doel van LEAF is om laboratoria op een gefaseerde, meetbare en structurele manier duurzamer te maken en een cultuur van

duurzaam handelen te bevorderen. We werken toe naar een internationale accreditatie (brons, zilver, goud) gebaseerd op concrete, haalbare duurzaamheidsmaatregelen. Onze ambitie is om het bronzen certificaat te behalen en om best practices verder toe te passen in de faculteit. Binnen LEAF wordt ook samengewerkt met andere faculteiten om kennis te delen en gezamenlijk duurzamer te worden.

Acties

- Medewerkers en studenten bewuster maken van de duurzaamheidsambities van de Universiteit Leiden door middel van initiatieven vanuit de universitaire gemeenschap. Dit moet ontwikkeld worden tussen 2026 en 2028.
- Proberen de bronzen status te behalen bij de accreditatie van LEAF de komende jaren.

iii. Diversiteit en inclusie

De Diversiteitscommissie van de faculteit heeft een uitgebreid Werkplan 2026–2028 ontwikkeld om diversiteit, gelijkheid, toegankelijkheid en inclusie te bevorderen in onze hele gemeenschap. Dit plan is overgenomen door het Faculteitsbestuur. Het werkplan bevat vijf hoofddoelstellingen en een gedetailleerd actieplan voor de periode 2026–2028. Deze zijn opgenomen in het implementatieplan dat hoort bij het Strategisch Plan van de faculteit.

We blijven streven naar een omgeving waarin alle studenten en medewerkers hun talenten kunnen ontwikkelen. Enkele belangrijke doelstellingen zijn: uitbreiden van mentorschap, bevorderen van diversiteit bij werving (onder andere door de training implicit bias verplicht te stellen voor meer leden van een selectiecommissie, en mogelijk voor de gehele staf), bevorderen van een klimaat van diversiteit in meningen en versterken van onze onboardingprocessen om te bespreken wat sociale veiligheid betekent, wat we doen om deze te vergroten en om het gevoel van verbondenheid te bevorderen.

We willen inclusieve curricula ontwikkelen waarin studenten met een beperking en studenten met elke achtergrond en genderoriëntatie ondersteund worden. We willen deze inclusiviteit ook buiten de curricula overdragen naar de ontmoetingsruimten en normen van de studentengemeenschap. Dit doen we door een constante gerichtheid op welzijn en sociale veiligheid. Verder leggen we de nadruk op een veilige werkomgeving door een transparant aanstellings- en promotiebeleid. We blijven sterk letten op gendergelijkheid in de samenstelling van het wetenschappelijk personeel, met speciale aandacht voor het vergroten van het aantal vrouwen in senior wetenschappelijke en hoge bestuurlijke en leidinggevende functies, waaronder zowel gewoon als bijzonder hoogleraarschappen. We gaan ook door met de verplichte socialeveiligheidsstraining en bijeenkomsten voorafgaand aan

vertrek waarin we zaken als de bijgewerkte Gedragscode voor veldwerk bespreken. In ons plan krijgt inclusief onderzoek ook prioriteit, waarbij diversiteit in subsidieaanvragen wordt aangemoedigd.

We gaan regelmatig vergaderingen met de Diversiteitscommissie van de faculteit en het Faculteitsbestuur organiseren. We ondersteunen de commissie door een HR-medewerker aan te wijzen met een specifieke taak als diversiteitscoördinator. Er worden middelen vrijgemaakt voor deze initiatieven, waaronder financiering voor een lezingencyclus, voortdurende updates van voorzieningen waar en wanneer nodig en inclusieve evenementen. In het algemeen beschrijft het werkplan strategische stappen om principes van diversiteit, gelijkheid, toegankelijkheid en inclusie in de faculteitscultuur te verankeren.

Acties

- Implementeren van de acties uit het Werkplan 2026–2028 van de Diversiteitscommissie met vijf hoofdoelen: 1. Bevorderen van mentorschap, inclusie en veiligheid; 2. Inclusie in onderwijs en vertegenwoordiging; 3. Een veilige werkomgeving; 4. Ethisch en inclusief onderzoek; en 5. Een toegankelijke en inclusieve leer- en werkomgeving.



