

# Ontwerp-Strategie Campus Den Haag Universiteit Leiden 2020 – 2030: 1 Universiteit in 2 steden

## Kernpunten

- Universiteit Leiden permanent gevestigd in twee steden;
- Strategische lange termijn doel Universiteit Leiden: met gebruikmaking van alles wat Den Haag te bieden heeft, de maatschappij in al zijn geledingen vanuit verschillende wetenschappelijke invalshoeken van de Universiteit Leiden in het universitaire onderwijs en in het wetenschappelijk onderzoek benaderen;
- Kernthema's voor onderzoek, onderwijs en impact verdiepen en verbreden;
- Kwaliteit onderzoek, onderwijs en impact cruciaal binnen een verantwoorde groei;
- Combinatie van nationale en internationale studenten en van Nederlandstalig en Engelstalig onderwijs;
- Bijzondere aandacht voor kinderen van de stad;
- Nauwe verbinding met de stad en partners in de stad;
- Academy for Professionals;
- Innovatie, startups en studentondernemerschap: aansluiting en doorstroom van lokaal talent naar innovatiehubs, via een centrum voor ondernemerschap;
- Universitaire stadscampus realiseren.

## 1. Universiteit Leiden in twee steden

De Universiteit Leiden bestaat 444 jaar in Leiden en is sinds twintig jaar actief in Den Haag. De universiteit heeft naast Leiden Den Haag als tweede moederstad gekozen. In Den Haag studeren nu ongeveer 6.000 (circa 20%) van de totaal bijna 30.000 studenten aan de Universiteit Leiden, en zijn meer dan 500 medewerkers van de universiteit actief in Den Haag. De Universiteit Leiden heeft gekozen om één universiteit in twee steden te zijn en heeft in Den Haag opleidingen en het onderzoek gepositioneerd die aansluiten bij het profiel van Den Haag.

De Universiteit Leiden is een internationaal opererende en onderzoek gedreven universiteit, met een breed palet aan wetenschappelijke disciplines en opleidingen. Specifieke kenmerken en de identiteit van de twee steden waarin de universiteit is gevestigd, vormen de randvoorwaarden voor een kwalitatief hoogwaardige verbinding (fysiek en online) met de (lokale, regionale, nationale en internationale) samenleving, en voor maximale impact van het onderzoek en onderwijs. De stad Leiden heeft de Universiteit Leiden de afgelopen eeuwen de mogelijkheden geboden om zich te ontwikkelen tot een klassieke brede universiteit, die op internationaal niveau excelleert. Dit zal de Universiteit Leiden continueren.

Den Haag verschilt van Leiden. In Den Haag spelen andere vragen, problemen, en thema's. Deze stad heeft een andere bevolkingssamenstelling, er zijn andere partners, kennisinstellingen en niet-kennisinstellingen die de Universiteit Leiden aanvullend op de context die de universiteit in Leiden aantreft, kansen en ontwikkelmogelijkheden biedt. Het strategische lange termijn doel van de Universiteit Leiden Campus Den Haag is om, met gebruikmaking van alles wat Den Haag te bieden

heeft, de maatschappij in al haar geledingen vanuit verschillende wetenschappelijke invalshoeken in het universitaire onderwijs en in het wetenschappelijk onderzoek te benaderen. Kwaliteit van onderwijs en onderzoek, en interdisciplinariteit zijn daarbij leidend, waarbij ook de kracht van de verbinding tussen disciplines van de Universiteit Leiden optimaal zal worden benut.

De drie kerntaken van de universiteit onderwijs, onderzoek en impact, zullen daartoe worden verdiept en uitgebouwd in Den Haag. De Universiteit Leiden wil aantrekkelijk zijn voor nationale en internationale studenten en medewerkers, en ook voor de inwoners en kinderen van de stad en regio Den Haag. De Universiteit Leiden wil gekend en gewaardeerd worden binnen de lokale gemeenschap, hierdoor zullen Hagenaars sneller en bewuster de keuze maken om aan een van de vestigingen van de Universiteit Leiden te gaan studeren.

De Universiteit Leiden versterkt haar aantrekkelijkheid voor studenten en medewerkers door een nadrukkelijke aanwezigheid in Den Haag. Een student die de keuze maakt om bij de Universiteit Leiden in Den Haag te gaan studeren, zal, vanwege de samenhang en de samenwerking met stad en partners, kennisinstellingen en bedrijven in deze stad, meer en meer de keuze maken om na afloop van de studie in Den Haag of in de Haagse regio te blijven wonen en werken. Dit zal uiteindelijk ook een belangrijke impuls betekenen voor de banenmotor en innovatieve en economische ontwikkeling van deze stad. Den Haag wordt daarmee in de toekomst de kennisstad die zij ambieert. De Universiteit Leiden draagt met deze strategie daaraan bij.

In dit strategieplan voor de komende tien jaar is aangegeven wat de ambities van de Universiteit Leiden in Den Haag zijn. Dit strategiedocument is een vervolg op het Kaderdocument Universiteit Leiden in Den Haag 2015-2020 waarvan nagenoeg alle doelstellingen inmiddels bereikt zijn. Dit strategieplan is geconcretiseerd in de uitvoeringsagenda 2020-2021. Elke paar jaar zal een nieuwe uitvoeringsagenda worden vormgegeven. Tevens zal dan bezien worden of dit strategieplan ook moet worden aangepast.

Het strategiedocument is grotendeels tot stand gekomen voordat de COVID-19 crisis zich in Nederland voordeed. Deze crisis zal ongetwijfeld gevolgen hebben voor deze 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 de uitvoeringsagenda zekere mate van flexibiliteit moet bestaan zodat de uitvoering kan worden aangepast op de laatste ontwikkelingen.

## **2. Thema's en focus**

De Universiteit Leiden is gevestigd in Leiden en in Den Haag. De Universiteit Leiden verzorgt structureel en permanent academisch onderwijs in Den Haag en doet wetenschappelijk onderzoek op vele terreinen in Den Haag. De universiteit richt zich op een maximale impact van haar onderwijs en onderzoek, zowel wetenschappelijk, cultureel, maatschappelijk als economisch.

*Grootstedelijk, nationaal en internationaal* Binnen de Campus Den Haag van de Universiteit Leiden wordt onderwijs verzorgd en onderzoek verricht dat een relatie heeft met het grootstedelijke, nationale of internationale karakter van Den Haag. Den Haag is een grote stad (één van de vier grote steden in Nederland) met alle mogelijkheden en problemen die daarbij horen en die voor universitair onderwijs en wetenschappelijk onderzoek, ook in aanvulling op het hoger beroepsonderwijs en praktijkgericht onderzoek dat er al plaats vindt, interessant zijn. Het nationale

karakter van Den Haag wordt vooral duidelijk als regeringsstad, vanwege de aanwezigheid van het nationale bestuur en alle departementen. Het internationale karakter komt tot uiting in de aanwezigheid van vele internationale organisaties in Den Haag en het profiel van internationale stad van vrede, veiligheid en recht. De combinatie van een grote stad en het nationale en internationale karakter van Den Haag biedt studenten en wetenschappers van de Universiteit Leiden veel mogelijkheden. De aanwezigheid van de Universiteit Leiden in Den Haag biedt meerwaarde voor de impact van wetenschappelijk onderzoek en onderwijs.

*Benadering van de maatschappij vanuit verschillende wetenschappelijke invalshoeken* In Den Haag wordt in het universitaire onderwijs en in het wetenschappelijk onderzoek de maatschappij – of het nu gaat om de lokale, de regionale, de Nederlandse, Europese of de mondiale maatschappij - vanuit verschillende wetenschappelijke invalshoeken benaderd. De beoogde didactiek van het onderwijs sluit hierbij aan. De onderwijsvisie van de universiteit Learning@LeidenUniversity legt onder andere nadruk op de ontwikkeling van activerend leren en de verwevenheid van onderzoek en onderwijs in haar onderwijsmethodes. De benadering van de maatschappij vanuit verschillende wetenschappelijke invalshoeken is ook passend bij het ‘Haags DNA’ van een internationale stad van vrede en recht, van regeringsstad en van stad aan zee.

Met de aanwezigheid in Den Haag zal de Universiteit Leiden niet alleen het wetenschappelijk onderzoek en onderwijs van Universiteit Leiden in SSH (*Social Sciences and Humanities*) verband versterken, maar ook de verbinding hiervan met en tussen andere disciplines en faculteiten. Vanuit verschillende faculteiten van de Universiteit Leiden wordt wetenschap gericht op de maatschappij uitgevoerd, onder andere vanuit de Faculteit Governance and Global Affairs (FGGA), de Faculteit Sociale Wetenschappen (FSW), de Faculteit Rechtsgeleerdheid (FdR) en de Faculteit Geesteswetenschappen (FGW). Maar ook vanuit andere wetenschapsgebieden zoals medische wetenschappen (LUMC), bèta (science – FWN) wetenschappen en archeologische wetenschappen (FdA), waarmee vanuit de Campus Den Haag verbinding aanwezig en wenselijk is. Juist op de grensvlakken tussen verschillende disciplines gericht op de maatschappij zijn vernieuwend onderzoek en onderwijs vorm te geven. Het strategische doel is het wetenschappelijk onderzoek en onderwijs ook in Den Haag op internationaal hoogwaardig niveau te laten plaatsvinden.

*Interdisciplinair karakter* Het onderwijs en onderzoek in Den Haag heeft primair een interdisciplinair karakter. Een maatschappelijk probleem wordt daarbij in samenwerking vanuit verschillende wetenschappelijke disciplines onderzocht en onderwezen. Binnen sommige wetenschappen is dit interdisciplinair perspectief uitgangspunt zoals bijvoorbeeld bestuurskunde, politieke wetenschappen of veiligheidswetenschappen, terwijl in andere gevallen samenwerking tussen specifieke disciplines noodzakelijk is om tot interdisciplinariteit te komen. De samenleving vraagt steeds meer om oplossingen van vraagstukken waarbij meerdere wetenschappelijke disciplines betrokken zijn en integraal tot afwegingen gekomen kan worden. Met de nadruk op interdisciplinair karakter van onderwijs en onderzoek in Den Haag draagt de Universiteit Leiden hieraan bij.

*Inhoudelijke thema's* De inhoudelijke focus van het onderwijs, onderzoek en impact van de Universiteit Leiden in Den Haag heeft zich afgelopen jaren gericht op vier inhoudelijke thema's, waaraan een vijfde thema wordt toegevoegd (*globalisering en internationale betrekkingen*), en het thema *politiek en openbaar bestuur* wordt verbreed met *publieke financiën*.

- *internationaal recht, vrede en veiligheid;*
- *globalisering en internationale betrekkingen;*
- *politiek, openbaar bestuur en publieke financiën;*

- *stedelijke vraagstukken;*
- *gezondheid en zorg;*

Deze vraagstukken zijn in de komende tien jaar van blijvend belang. Deze vijf thema's zullen verder ingevuld, verdiept en verbreed worden, door aandacht voor enkele nieuwe subthema's en het expliciet toevoegen van nieuwe perspectieven op het onderzoek en onderwijs van de Campus Den Haag. De relatie met relevante samenwerkingspartners in de stad op de verschillende thema's zal hierbij ook verder worden versterkt.

In onderstaand schema zijn de gewenste verdieping en verbreding van de kernthema's in subthema's en perspectieven weergegeven en worden de wijzigingen in de kernthema's nader toegelicht.

		Thema's Universiteit Leiden Campus Den Haag					Onderzoek, Onderwijs & Impact
	Verdieping en verbreding in subthema's en perspectieven	Inter-nationaal recht, vrede en veiligheid	Globalisering en internationale betrekkingen	Politiek, openbaar bestuur en publieke financiën	stedelijke vraagstukken	gezondheid en zorg	
FSW, FGW, FGGA	Internationale betrekkingen ('global affairs') (ism externe partners)	V	V	V			
FGGA, FWN, FdR	Cybersecurity, dataveiligheid en andere veiligheidsvraagstukken (ism o.a. Hague Security Delta), digitale veiligheid (LDE)	V	V	V	V		
FdR, FGGA	Economie en financiën van de publieke sector		V	V			
LUMC, FSW, FGGA	Population Health (ism externe partners)			V	V	V	
Alle faculteiten	Duurzame ontwikkeling en mondiale uitdagingen ('global challenges')	V	V	V	V	V	
Alle faculteiten	Global challenges in Diversity, Equity & Inclusion.	V	V	V	V	V	

*Globalisering* is een onderwerp dat bijna alle opleidingen en onderzoek van de Campus Den Haag raakt, zoals de bachelors Security Studies (bv. veiligheidsvraagstukken rond migratie), International Relations and Organisations, Liberal Arts and Sciences: Global challenges en Urban Studies. Ook één van de grootste en lang gevestigde opleidingen van de Campus Den Haag, de Bachelor International Studies, is goed onder dit thema te scharen, terwijl deze opleiding niet goed herkend wordt in de huidige vier thema's. International Studies richt zich op het bestuderen van de impact van wereldwijde veranderingen op regio's in de hele wereld. Deze opleiding is gepositioneerd in Den Haag, vanwege de nauwe verbondenheid met de internationale organisaties in de stad en de waardevolle wereldwijde kennis die dit onderzoek met zich meebrengt voor Den Haag.

*Internationale betrekkingen* wordt vanuit verschillende faculteiten binnen de Universiteit Leiden onderzocht en onderwezen. In nauwe samenwerking tussen alle faculteiten en met externe partners, zoals de Haagse Hogeschool, zal het onderwerp meer gezamenlijk en interdisciplinair vanuit Den Haag worden vormgegeven.

*Economie en financiën van de publieke sector ('Public Finance')* is een nieuw subthema dat al vele jaren binnen de Faculteit Rechtsgeleerdheid en Faculteit Governance and Global Affairs aandacht krijgt, en goed aansluit bij het thema politiek en openbaar bestuur, en ook bij globalisering

(economen hebben solide reputatie omtrent inkomensverdelingsvraagstukken en armoedebeleid in internationaal (globaal) perspectief) In de regeringsstad Den Haag is het logisch dit thema nader vorm te geven zowel op het terrein van wetenschappelijk onderzoek als academisch onderwijs. De Haagse Hogeschool is een interessante partner.

*Duurzame ontwikkeling en mondiale uitdagingen ('global challenges')* Een van de perspectieven waarmee naar alle kernthema's gekeken wordt, is die van duurzame ontwikkeling en de *global challenges* die daarmee verbonden worden. Daarbij spelen bijvoorbeeld de 'Sustainable Development Goals' (SDG's) voor 2030 van de Verenigde Naties en de missies van de EU in Horizon Europe een rol. Verschillende wetenschappers binnen de Universiteit Leiden zijn al langer bezig met deze thematiek. In de komende jaren zal het perspectief van de mondiale uitdagingen (of 'global challenges') vanuit de Campus Den Haag van de Universiteit Leiden verder ontwikkeld worden.

*Global challenges in Diversity, Equity & Inclusion* is voor de Universiteit Leiden een integraal onderdeel van het onderzoek en onderwijs. Dit maakt het mogelijk om voor diversiteit zowel een innovatieve aanpak van het onderwijs en onderzoek in Den Haag te ontwikkelen, in aansluiting op de Haagse context, als ook een diversiteit van studenten en docenten aan te trekken.

De nadere uitwerking van deze thema's en perspectieven vindt plaats in de (nieuwe) onderzoeksprogramma's en het opleidingsaanbod van de Campus Den Haag.

*Verbinding met stad* Binnen en tussen deze vijf thema's voor de Campus Den Haag van de Universiteit Leiden wordt aansluiting gezocht bij de onderwerpen waarop de stad ambities heeft voor de toekomst van de Haagse kenniseconomie. Een van de speerpunten van de gemeente daarbij is een veerkrachtige economische structuur (zoals genoemd in de economische visie 2030). Die vertaalt zich o.a. in het verdiepen van het Haagse profiel van internationale stad van vrede en recht, waar drie economische profielen het internationale gezicht van Den Haag bepalen: 1) Legal & Policy Capital (werken aan een rechtvaardige wereld, met ambitie om dit cluster in het gebied van de Policy Campus - waar ook Universiteit Leiden is gevestigd - verder te ontwikkelen), 2) Security Delta (werken aan een veilige wereld), en 3) ImpactCity (werken aan een betere wereld). Ook is er op vele fronten aansluiting mogelijk bij de gemeentelijke ambitie onder dit speerpunt voor het vernieuwen door kennis, technologie en innovatie, mede gericht op sector overstijgende (technologie) thema's (zoals big data, AI, LegalTech). Naast deze verdieping is ook verbreding van de economische structuur beoogd door versterking van de zorg en gezondheid sector (preventie, e-health, welzijn). Deze thema's maken al jaren een onlosmakelijk deel uit van het wetenschappelijk onderzoek dat vanuit de Universiteit Leiden en het LUMC in Den Haag binnen elk van onze vijf thema's plaatsvindt, en waarin de Campus zich nader wil verdiepen en verbreden. De gemeente Den Haag onderschrijft het belang voor de Haagse economie dat wordt ingespeeld op de wereldwijde maatschappelijke opgaven zoals digitalisering, technologische vernieuwing en internationalisering. De gemeente Den Haag richt zich voorts op het creëren van een excellent vestigingsklimaat, dit ook in de vorm van talentontwikkeling (werken aan een vaardige en talentvolle stad). Universiteit en gemeente vinden elkaar in ambities voor het aantrekken van meer talent en de doorstroom van lokaal talent naar de innovatiehubs.

Als universiteit opereren we vanuit het Central Innovation District Den Haag (CID), in de binnenstad van Den Haag en in de directe nabijheid van de departementen en het stadhuis. Het innovatieve onderwijs en onderzoek karakter, en de al eerder genoemde ambities van de onderwijsvisie Learning@LeidenUniversity op gebied van activerend leren en verwevenheid onderzoek en onderwijs, voor de Campus Den Haag komt naar voren in de keuzen voor de inhoudelijke onderwerpen die bestaande disciplines verbinden in nieuw opleidingsaanbod en

onderzoeksprogramma's, het ontwikkelen en toepassen van onderwijsinnovaties, en aandacht voor studentondernemerschap, startups en innovatielabs.

### **3. Kwaliteit prioriteit**

*Kwaliteit prioriteit* De Universiteit Leiden streeft naar hoogwaardig wetenschappelijk onderwijs en onderzoek in Den Haag, waarbij een nauwe verbinding met de kinderen en burgers van de stad, de kennisinstellingen, organisaties en bedrijven in Den Haag, en de internationale gemeenschap wordt gemaakt. Eerste prioriteit vormt daarbij de lange termijn kwaliteit van het onderwijs en het onderzoek. De Universiteit Leiden heeft zich voor lange termijn gevestigd in Den Haag. Het onderwijs en onderzoek moet in de eerste plaats dan ook de kwaliteit hebben die noodzakelijk is voor hoogwaardig universitair onderwijs en wetenschappelijk onderzoek. Groei op zichzelf is geen doel voor de Universiteit Leiden. Hoogwaardig wetenschappelijk onderwijs en onderzoek op de thema's die hiervoor zijn weergegeven wel. De kern van de onderwijs visie (Learning@LeidenUniversity) van de Universiteit Leiden is de vorming van studenten tot academische professionals en betrokken burgers, die na hun afstuderen in academische posities in de wetenschap en daarbuiten, een bijdrage kunnen leveren aan de uitdagingen waarvoor onze samenleving staat.

De groei van het aantal studenten en wetenschappers in Den Haag is dan ook primair afhankelijk van de vraag op welke wijze de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek geborgd blijft. Deze kwaliteit wordt primair bepaald door de wetenschappelijke criteria voor hoogwaardig wetenschappelijk onderzoek, de oordelen van toezichthoudende instanties en studenten over het onderwijs en de beoordeling van de samenleving over de impact van onderwijs en onderzoek voor de individuele betrokkenen en de maatschappij als geheel. Een goed voorzieningenniveau is hierbij een noodzakelijke voorwaarde. De kwantitatieve groei moet financieel, personeelsmatig, huisvestingmatig en organisatorisch verantwoord kunnen worden vormgegeven.

Er wordt gestreefd naar een verantwoorde combinatie van bachelor onderwijs, masteronderwijs en onderwijs voor professionals, evenals een verantwoorde combinatie van eerste, tweede en derde geldstroom onderzoek, en een goede balans tussen onderwijs en onderzoek op de Campus Den Haag. Impact via onderzoek en onderwijs en samenwerking in netwerken van de stad en met een grote variatie aan partners in de stad is een kernelement binnen de Campus Den Haag. De overdracht van kennis vanuit onderwijs en onderzoek naar de samenleving is voor Universiteit Leiden een kernactiviteit.

### **4. Wetenschappelijk onderzoek**

Het wetenschappelijk onderzoek binnen de Universiteit Leiden vindt plaats in de zeven faculteiten en daarbinnen in instituten. Er wordt op allerlei manieren tussen instituten en tussen faculteiten samengewerkt. In de stimuleringsprogramma's van de Universiteit Leiden werken faculteiten en instituten intensief samen op allerlei onderwerpen. In sommige gevallen ligt het zwaartepunt in Leiden en in andere onderzoeken ligt het zwaartepunt in Den Haag. Het is de Universiteit Leiden als geheel die het wetenschappelijk onderzoek vormgeeft en uitvoert. Voor onderzoek (en onderwijs) in Den Haag is er altijd een relatie met een of meerdere van de vijf thema's (Internationaal recht, vrede en veiligheid; politiek, openbaar bestuur en publieke financiën; stedelijke vraagstukken; gezondheid en zorg; globalisering en internationale betrekkingen) en focus zoals hiervoor omschreven voor de Campus Den Haag.

Daarbij is kwaliteit en excellentie in al het onderzoek leidend. Daarbij is de doelstelling om het wetenschappelijk onderzoek dat in Den Haag plaatsvindt het internationaal kwaliteitsniveau te laten bereiken dat past bij een onderzoek intensieve internationale universiteit die Universiteit Leiden is.

Het onderzoek binnen de Campus Den Haag Universiteit Leiden omvat zowel al het onderzoek met een fysieke thuisbasis voor de Universiteit Leiden in de tweede moederstad Den Haag, als ook het onderzoek dat een inhoudelijke relatie of samenwerking heeft met de context van de stad Den Haag. De fysiek in Den Haag gevestigde organisatieonderdelen van de Universiteit Leiden waarbinnen onderzoek (en impact van onderzoek) plaats heeft zijn momenteel: Instituut Bestuurskunde, Instituut voor Security and Global Affairs en Leiden University College The Hague (LUCTH) en het Dual PhD centre (FGGA), de LUMC-Campus Den Haag (LUMC), een deel van het Grotius Centre for International Legal Studies (FdR). De tweede categorie betreft o.a. het interfacultaire onderzoek met of in Den Haag, zoals via enkele stimuleringsprogramma's met een belangrijke basis in Den Haag. De kwaliteitszorg van het onderzoek verbonden aan de Campus Den Haag loopt via de disciplinaire organisatie van de eigen faculteiten en instituten.

Onderzoek (fysiek) verbonden aan Campus Den Haag		Thema's Universiteit Leiden Campus Den Haag				
		Internationaal recht, vrede en veiligheid	Globalisering en internationale betrekkingen	Politiek, openbaar bestuur en publieke financiën	Stedelijke vraagstukken	Gezondheid en zorg
FGGA	Instituut Bestuurskunde			V	V	
FGGA	Instituut Security and Global Affairs	V	V		V	V
FGGA	Leiden University College The Hague	V	V	V	V	V
FGGA	Dual PhD Centre	V	V	V	V	V
LUMC	Afdeling Public Health en Eerstelijns Geneeskunde (PHEG)				V	
FdR	Grotius Centre for International Legal Studies (in Leiden en Den Haag)	V	V	V		
FdR	Instituut voor Fiscale en Economische Vakken (in Leiden en Den Haag)			V		
FdR	Instituut Strafrecht en Criminologie (in Leiden en Den Haag)	V	V		V	
FSW	Instituut Politieke Wetenschappen (in Leiden en Den Haag)		V	V		
Interfacultaire samenwerking, met kern in Den Haag	Stimuleringsprogramma Citizenship, migration and global transform	V	V	V	V	
	Stimuleringsprogramma Population Health – Living Lab				V	V
2020-2030	Andere nieuwe onderzoeksprogramma's - nader te besluiten	V	V	V	V	V

#### 4.1 Bestaand onderzoek in Den Haag

*FGGA* Het wetenschappelijk onderzoek van de FGGA, als faculteit in zijn geheel in Den Haag gevestigd, richt zich op bestuurskunde, security studies, global affairs en global challenges. Met haar interdisciplinaire benadering sluit de faculteit goed aan bij omliggende nationale en internationale organisaties. Gevestigd in Den Haag, de stad van vrede, veiligheid en recht, benaderen onderzoekers hedendaagse onderwerpen vanuit zowel een bestuurskundig, politicologisch, juridisch, sociologisch als economisch perspectief. Complexe vraagstukken worden in discipline-overstijgend of discipline-combinerend onderzoek onder de loep genomen. Deze interdisciplinaire benadering geeft het onderzoek in Den Haag een grensoverschrijdend karakter.

Het wetenschappelijk onderzoek van de FGGA is georganiseerd binnen verschillende instituten (Bestuurskunde, Security and Global Affairs, University College) en een aantal centres in Den Haag. Het onderzoeksprogramma van het instituut Bestuurskunde concentreert zich op de analyse van politics and administration of institutional change. Het Institute of Security and Global Affairs (ISGA) is een wetenschappelijk instituut, gespecialiseerd in veiligheidsvraagstukken. Binnen het Leiden University College vindt interdisciplinair onderzoek plaats naar verschillende global challenges. Interdisciplinair en internationaal, en in partnerschap met wetenschappers en ervaringsdeskundigen, en op het snijvlak tussen theorie en praktijk.

*LUMC Campus Den Haag* De Universiteit Leiden heeft naast het onderzoek van de FGGA een enkel specifiek, onderzoeksprogramma in Den Haag. Het gaat daarbij om ‘*population health management*’ waarin specifiek bezien wordt op welke wijze de gezondheid en gezondheidszorg in Den Haag kan worden onderzocht en verbeterd. Dit gebeurt binnen de LUMC Campus in Den Haag, in nauwe samenwerking met de huisartsenopleiding in Den Haag en in samenwerking met de FSW.

*FdR* Ook het Grotius Centre for International Legal Studies, gevestigd in zowel Leiden als Den Haag, biedt onderzoek (en onderwijs) in Den Haag gericht op ‘*Public International Law*’ en *internationale arbitrage*, en samenwerking met vele internationale organisaties in Den Haag als partner.

*Dual PhD Centre* In Den Haag is voorts het Dual PhD Centre voor de verbinding van praktijk en wetenschap op belangrijke maatschappelijke of organisationele uitdagingen binnen een bepaald beroepenveld. Dit centre faciliteert duaal promotieonderzoek voor de hele Universiteit Leiden: Het duaal promotieprogramma van het Dual PhD Centre biedt professionals de kans een deel van hun werktijd te besteden aan het doen van promotieonderzoek. Daarbij staat een thema uit de beroepspraktijk centraal. Tijdens het promotieonderzoek wordt de kandidaat intensief begeleid om uiteindelijk effectief en succesvol te promoveren.

#### 4.2 Nieuw onderzoek in en inhoudelijke relatie en samenwerking met partners in stad Den Haag

*FGGA* In de komende jaren zal het onderzoek van FGGA in samenwerking met andere faculteiten en in samenwerking met andere onderzoeksinstituten en internationale partners verder worden uitgewerkt en vormgegeven. FGGA instituten gaan internationaal in de topleague van het onderzoek in haar onderzoeksdomeinen meedoen, wat zich ook vertaalt in een hogere inkomsten voor onderzoek uit nationale en Europese subsidie programma's.

*Stimuleringsprogramma's met kern in Den Haag* Het College van Bestuur heeft financiële middelen beschikbaar gesteld voor de stimulering van onderzoek in de periode 2019-2023. Decanen van de zeven faculteiten zijn tot een gezamenlijk voorstel gekomen voor de inzet van middelen voor



aantoonbaar interdisciplinair onderzoek, rekening houdend met: i) een evenwichtige verdeling tussen jong wetenschappelijk 'aanstormend' talent en meer gevestigde wetenschappers, en ii) een goede aansluiting op externe ontwikkelingen (zoals de NWA, de EU, het VSNU programma Digitale Samenleving, onderzoek agenda's financiers etc.) en mogelijkheden voor publiek-private en publiek-publieke samenwerking, inclusief de kansen die onze samenwerking in de strategische alliantie Leiden-Delft-Erasmus (LDE) biedt. FGGA is trekker van het stimuleringsprogramma 'Citizenship, migration and global transformation' en participeert in meerdere stimuleringsprogramma's, waaronder 'population health - living lab' (trekker: LUMC), waarvan de kern in Den Haag ligt. Er zijn veel mogelijkheden ook *global challenges in Diversity, Equity & Inclusion* in onderzoek in Den Haag verder te ontwikkelen, bijvoorbeeld via het stimuleringsprogramma citizenship, migration and global transformation.

*Citizenship, migration and global transformation* Globalisering, migratie, technologische innovatie en klimaatverandering vormen uitdagingen voor burgers in Europese landen. De complexe uitdagingen roepen kritische en urgente vragen op die het beste kunnen worden beantwoord door interdisciplinaire teams van wetenschappers die werkzaam zijn in politieke economie, internationale betrekkingen, recht, geschiedenis, openbaar bestuur en andere disciplines. Dit stimuleringsprogramma brengt wetenschappers uit deze verschillende domeinen bij elkaar. Het onderzoeksprogramma (met FGGA als penvoerende faculteit) bestaat uit twee interdisciplinaire deelprogramma's: - Pijler A: sociaal burgerschap en migratie; Pijler B: wereldwijde transformaties: uitdagingen voor burgers, democratische staten en internationale samenwerking;

*Population Health – Living Lab: Data analyseren om de gezondheidszorg te verbeteren*

In de medische wereld wordt in toenemende mate gebruik gemaakt van databronnen, zoals geanonimiseerde medische dossiers, cohort- en registratiegegevens. Daarbij wordt gewerkt met technieken en analysemethoden uit de datawetenschappen, epidemiologie en biostatistiek. In *Population health management* worden op die manier de gaten in de gezondheidszorg helder in beeld gebracht. Interventies kunnen daardoor meer proactief en op maat worden ingezet. Dat kan leiden tot betere populatiegezondheid, lagere kosten en hogere tevredenheid met de geboden kwaliteit. Nadrukkelijke wetenschappelijke onderbouwing van deze activiteiten draagt bij aan een duurzame, toekomstbestendige gezondheidszorg. Onderzoekers van de Universiteit Leiden (LUMC, FSW, FGGA en FWN) dragen daaraan bij met technieken en analysemethoden uit de gedragswetenschappen en bestuurskunde.

*Ook andere stimuleringsprogramma's, met een kern in Leiden, kunnen een belangrijke rol spelen in de thematiek van de stad Den Haag, en het interdisciplinaire karakter van het Campus Den Haag onderzoek versterken. Te denken valt aan:*

*Museums, collections and society - Over de dynamiek en de implicaties van het verzamelen*

*Liveable Planet – Sustainable Futures - Beleidsveranderingen voor een duurzamere wereld*

*Society Artificial Intelligence and Life Sciences (SAILS) - Kunstmatige intelligentie om maatschappelijke uitdagingen aan te pakken*

*Andere nieuwe onderzoeksprogramma's* Het is de intentie van de Universiteit Leiden om in de komende jaren (naast bovengenoemde stimuleringsprogramma's) aanvullend nog enkele specifieke onderzoeksprogramma's in Den Haag vorm te geven, in relatie tot de verdieping en verbreding van de vier focus thema's. Daarbij gaat het steeds om wetenschappelijk onderzoek dat een nauwe

verbinding heeft met het grootstedelijke, nationale of internationale karakter van Den Haag. Op dit moment wordt onder andere gedacht aan onderzoeksprogramma's op het terrein van digitale veiligheid/cyber security (ism LDE partners), Urban studies (FGW en andere faculteiten), Mental health (FSW en LUMC), Media, informatie en communicatie (FGW), Kunst, cultuur en samenleving (FGW en HVK), Global challenges in Diversity, Equity & Inclusion (FSW, FGW, Expertisecentrum D&I). Dit in nauwe samenhang met het aanbod in master opleidingen in Den Haag. De nieuwe onderzoeksprogramma's in Den Haag moet de potentie hebben bij te dragen aan de onderzoek intensieve universiteit die de Universiteit Leiden is.

De Universiteit Leiden kiest er voor het wetenschappelijk onderzoek ten aanzien van bestuurskunde, security studies, global affairs en global challenges, population health management en de hier boven genoemde nieuw te ontwikkelen onderzoeksprogramma's in Den Haag te concentreren. Daarnaast bestaat er ten aanzien van vele andere wetenschapsgebieden intensieve samenwerking tussen wetenschappers binnen de Universiteit Leiden in beide vestigingssteden. De verwachting is dat nieuw fysieke ruimtebeslag als gevolg van nieuwe onderzoek ambities vooral gekoppeld zal zijn aan de groei van onderzoek in FGGA of onderzoek onder leiding van FGGA. Nieuwe interdisciplinaire onderzoeksinitiatieven getrokken door andere faculteiten of met onderzoekers uit andere faculteiten zijn naar verwachting in eerste instantie vooral een virtuele samenwerking, zoals ook afgelopen jaren de insteek gebruikelijk was bij de LDE centers.

*Promovendi* Bezien wordt of in Den Haag specifieke promovendi trajecten op de bovenstaande terreinen kunnen worden ontwikkeld. Daarbij wordt dan een internationaal programma van werving en begeleiding van promovendi vormgegeven. Den Haag kan dan voor promovendi de kern worden van promotie en promotiebegeleiding ten aanzien van bovenstaande thema's. In de komende twee jaar wordt de haalbaarheid van deze onderzoeksprogramma's en promovendi begeleiding nader bezien, in nauwe samenwerking met de gemeente Den Haag. Concreet wordt daarbij gedacht aan een PhD School voor internationaal recht. De activiteiten van het Dual PhD Centre in Den Haag zullen worden gecontinueerd.

### **4.3 Impact van onderzoek**

De universiteit richt zich op een maximale impact van haar onderwijs en onderzoek, zowel wetenschappelijk, cultureel, maatschappelijk als economisch. Als wereldwijde speler in het universitair onderzoek is onze impact niet alleen gericht op de hele wereld, maar ook op de eigen regio en de positie in onze eigen moedersteden. Kennis en inzichten uit Den Haag zullen ook expliciet worden toegepast in Leiden en vice versa (Leiden naar Den Haag).

Het op de Haagse Campus gevestigde Centre for Innovation van de Universiteit Leiden biedt ondersteuning om challenges aan te pakken. Zoals in HumanityX waar organisaties met digitale innovaties op het gebied van Peace & Justice hun impact op de maatschappij vergroten. Tijdens hun opleiding doen studenten van opleiding International Studies consultancy opdrachten voor diverse partijen in Den Haag. Het Leiden University College brengt via de Schilderswijk University kennis naar de stad. De Cyber Security Academy, een samenwerkingsverband met de Haagse Hogeschool, biedt ontwikkelmogelijkheden voor professionals in Den Haag.

*Relaties met de stad Den Haag en haar burgers* De Universiteit Leiden wil een intensieve relatie opbouwen met Den Haag en haar burgers door kennis over te dragen en de stad te betrekken bij haar activiteiten. De Universiteit biedt specifiek onderwijs voor de burgers van Den Haag op locatie en in de gebouwen van universiteit en stad. De universiteit organiseert (met de stad of in

samenwerking met andere partners) in de stad activiteiten, debatten en evenementen rond (actuele) algemene, Haagse of universitaire thema's.

*Haags DNA* De Universiteit heeft echter ook het Haagse DNA nodig om zich te voeden. De universiteit houdt zich, vanwege haar aanwezigheid in en betrokkenheid bij de stad, bezig met vragen en problemen die in Den Haag leven. Zij probeert hiervoor antwoorden te vinden of werkt aan oplossingen voor die problemen. Haagse thema's zullen terug te vinden zijn in het onderzoek en onderwijs van de Haagse Campus van de Universiteit Leiden. De Universiteit Leiden wil in Den Haag een betrokken partner zijn en gezamenlijk met collega (kennis)instellingen en gemeente werken aan een gezonde en inspirerende infrastructuur voor studenten, medewerkers en burgers in de stad. Universiteit, stad en partners in de stad hebben elkaar daarbij nodig en moeten samenwerken en gezamenlijk initiatieven ontplooiën. In nauw overleg met de gemeente Den Haag en organisaties in de stad zal bezien worden welke activiteiten de Universiteit Leiden in Den Haag kan uitvoeren zodat de Universiteit Leiden een nog wezenlijker onderdeel wordt van de stad Den Haag. Er zal een voorziening worden gerealiseerd waar maatschappelijke organisaties kunnen aankloppen als zij op onderzoeksterrein iets willen van Universiteit Leiden (soort kennismakelaar op terrein van impact).

## **5. Universitair onderwijs**

### **5.1 Universitair onderwijs in Den Haag**

*Uitgangspunten* Bij het vormgeven van onderwijs in Den Haag hanteert de Universiteit Leiden verschillende uitgangspunten. Het onderwijs in Den Haag vindt, zoals bij al het onderwijs van de Universiteit Leiden, een sterke basis in het wetenschappelijk onderzoek. Geen academisch onderwijs zonder bijbehorend wetenschappelijk onderzoek. Daarbij spelen de hierboven weergegeven thema's rond wetenschappelijk onderzoek in Den Haag een belangrijke rol (zie bijlage voor verbinding met het bestaande bachelor en master aanbod). Alle fasen van het universitaire onderwijsaanbod zijn in Den Haag vertegenwoordigd. Ook na de reguliere bachelor- en masteropleidingen kunnen professionals opleidingen en cursussen in Den Haag volgen. Beoogd is dat de verdere groei van het onderwijsaanbod in Den Haag de Universiteit Leiden als geheel (als één universiteit in twee steden) beter positioneert voor de toekomst, en niet ten koste gaat van het bestaande onderwijsaanbod. Cruciaal uitgangspunt is tevens dat het onderwijs van de Universiteit Leiden in Den Haag ook steeds beziet op welke wijze valorisatiemogelijkheden bestaan voor studenten, medewerkers en de stad. Indien mogelijk wordt daarbij zo veel als mogelijk aangesloten bij wensen en problemen van de stad in relatie tot het onderwijs.

*Vooraf masters en enkele bachelors* Binnen de Campus Den Haag van de Universiteit Leiden zal in deze periode vooral geïnvesteerd worden in regulier en post-initieel masteronderwijs (voor professionals) naast een aantal specifieke bachelor opleidingen en aandacht voor aanbod voor scholieren en burgers van de stad. Er bestaan veel mogelijkheden voor de uitbreiding van het masteronderwijs in Den Haag op grond van de kenmerken zoals hierboven beschreven. Daarnaast zijn er mogelijkheden voor nieuwe specifieke bacheloropleidingen, ook complementair aan het aanbod van de Haagse Hogeschool, op nieuwe terreinen en voor bacheloropleidingen voor scholieren van de stad. Het totale aanbod van bachelor- en masteropleidingen in Den Haag zal de komende jaren dan ook worden verrijkt, ter versterking van het 'Social Sciences Humanities' profiel binnen de Universiteit Leiden. Met de nieuwe master- en bacheloropleidingen wil de Universiteit

Leiden naast internationale en nationale studenten ook aantrekkelijk zijn voor de kinderen, scholieren en burgers van de stad.

*Kinderen van de stad* Nu de Universiteit Leiden structureel en permanent in Den Haag is gevestigd, wil zij ook een rol spelen in de talentontwikkeling van specifieke bevolkingsgroepen in Den Haag en het onderwijsniveau van de stad als geheel verder verbeteren. De aantrekkelijkheid van de Universiteit Leiden als geheel voor een bredere groep scholieren, waaronder eerste generatie studenten, al dan niet met een migratieachtergrond, moet worden verbeterd, ook om de diversiteit van de Universiteit Leiden te versterken. Als universiteit willen we komende tien jaar bijdragen aan de onderwijsemancipatie van deze groepen en daarmee indirect ook aan het verkleinen van de segregatie en tweedeling in de stad. De Universiteit Leiden is er ook voor de kinderen van de stad.

## 5.2 Huidig bachelor en master onderwijs van de Universiteit Leiden

Onderwijs verbonden aan Campus Den Haag - Bachelor					Thema's Universiteit Leiden Campus Den Haag				
start jaar	Instroom 2018/2019	Faculteiten	Taal	Titel	internat recht, vrede en veiligheid	Globalisering en internat betrekkingen	Politiek, openbaar bestuur en publieke financiën	stedelijke vraagstukken	Gezondheid en zorg
2010	202	FGGA	EN	Liberal Arts and Sciences: Global Challenges	V	V	V	V	V
2010	34	FWN ism EUR	NL	Informatica: (track) Informatica en Economie			V		
2012	463	FGW	EN	International Studies		V	V		
2013	241	FGGA	NL	Bestuurskunde (Beleid, Bestuur & Organisatie & Economie, Bestuur & Management)			V		
2017	197	FGGA	EN	Security Studies	V	V			
2017	471	FSW	EN	International Relations and Organisations (IRO)		V	V		
2018	31	FGW	EN	Urban Studies (US)				V	
In ontwikkeling									
2025 - 2030		alle faculteiten	NL/EN	Nieuwe Bachelors - nader te besluiten	V	V	V		

relatie met master onderwijs en onderzoek

*Bachelor onderwijs* Het door de Campus Den Haag van de Universiteit Leiden aangeboden universitaire bachelor onderwijs bestaat in studiejaar 2018/2019 uit:

*Liberal Arts and Sciences: Global Challenges* Een breed, flexibel en interdisciplinair residentieel Bachelor-programma op de wereldwijde problemen van de 21ste eeuw met

specialisaties in de wereldpolitiek, economie, bestuur, wereldwijde rechtvaardigheid, interactie tussen mensen en culturen en milieustudies;

*Informatica en Economie* Studie naar het gebruiken van ICT voor het verbeteren van bedrijfsprocessen, over het werken met complexe systemen en grote hoeveelheden data en ontdekt hoe deze meerwaarde krijgen voor organisaties en bedrijven;

*International Studies* Studie naar het effect van globalisering, hoe culturen worden beïnvloed in een van de acht regio's in de wereld, vanuit een multidisciplinair perspectief van geschiedenis, cultuur, economie en politiek;

*Bestuurskunde* Gericht op de grote uitdagingen waar de publieke sector mee geconfronteerd wordt in de 21ste eeuw. Bestuurlijke oplossingen voor maatschappelijke problemen;

*Security Studies* Bestudeert de veiligheidsuitdagingen van de 21ste eeuw en het ontwikkelen van strategische oplossingen voor een complexe wereld. Analyseren van dreigingen met focus op de politieke, historische en sociale context waarin ze ontstaan en op het effect dat bestuur, instellingen en de media hebben;

*International Relations and Organisations* Bestudeert grensoverschrijdende vraagstukken vanuit een sociaal wetenschappelijk perspectief, met sterke focus op diplomatieke betrekkingen en actuele wereld problemen, en speciale aandacht voor de rol van wereldmachten en invloedrijke organisaties;

*Urban Studies* Over hoe stedelijke problemen ontstaan en hoe ze op te lossen, over de gezondheid, de veiligheid, de multiculturele kant en de duurzaamheid van en in de stad.

Vanuit disciplines van humanities, social sciences, law, science and language.

Onderwijs verbonden aan Campus Den Haag - Minoren (keuzeruimte in de Bachelor)					Thema's Universiteit Leiden Campus Den Haag				
start jaar	inschr 2018/2019	Faculteiten	Taal	Titel	internat recht, vrede en veiligheid	Globalisering en internat betr	Politiek, openbaar bestuur en publieke financiën	stedelijke vraagstukken	Gezondheid en zorg
	22	FGGA	NL	Bestuurskunde: openbaar bestuur, beleid en management			V		
	134	FGGA	EN	Global Affairs		V			
	108	FGGA	EN	Intelligence Studies	V	V			
	23	FGGA	EN	Public Administration: Multi-Level Governance			V		
	81	FGGA ism TUD	EN	Security, Safety and Justice	V	V			
In ontwikkeling									
2020 (DH)	22 (Leiden)	FdR	NL	Economie en beleid (verplaatsing naar DH)			V		
2023-2030		alle faculteiten	NL/EN	Nieuwe Minoren - nader te besluiten	V	V	V	V	V

relatie met BA en MA

Onderwijs verbonden aan Campus Den Haag - Master (geaccrediteerd)						Thema's Universiteit Leiden Campus Den Haag				
Start jaar	Instr oom 2018 /19	Faculteiten	Taal	Type en duur	Titel	inter recht, vrede veilig	Globalis ering en internat betr	Politiek, openb bestuur, publieke finan	stedel ijke vraag- stukken	Gezon dheid en zorg
2005	195	FGGA	EN	1 jr VT	Public Administration (PA)			V		
2005	34	FSW	EN	1 jr VT	Political Science (PS): (track) International Organisation	V	V			
2012	222	FGGA	EN	1 jr VT	Crisis and Security Management (CSM)	V				
2012	144	FGGA	NL	1 jr VT, avond	Management publieke sector (MPS)			V		
2014	40	FGGA ism Clingendael	EN	Adv. 2 jr VT	International Relations and Diplomacy (IRD)		V	V		
2015	25	FGGA ism TUD, HHS	EN	Exec. 1,5-2jr DT	Cyber Security (CS)	V	V			
2018	35	FWN	EN	2 jr	ICT in Business and the Public Sector (ICTiB&PS)			V		
2018	75	FdR	EN	Reg en Adv 1 jr	Public International Law (PIL)	V				
2018	15	FdR	EN	Adv 1 of 2 jr VT/DT	International Dispute Settlement and Arbitration (IDSA)	V				
2018 (DH)		LUMC	NL	Vervolg MA	Huisartsgeneeskunde				V	V
2019		FWN en FGGA	EN	2 jr	Governance of Sustainability		V	V	V	
In ontwikkeling										
2020		FdR, FGGA, FGW ism EUR/ISS	EN	1 jr	Law and Society: Governance and Global Development		V	V	V	
2020/2021		LUMC en FGGA	EN	Adv 2 jr	Population Health Management (PHM)				V	V
n.t.b.		FGGA	EN	Exec 2 jr DT	Public Affairs			V		
2021		FdR, FGGA	NL	Track	(track) Economie en beleid in MA MPS			V		
2021 (DH)		FdR	NL/EN	Track	(track) Criminologie en Veiligheidsbeleid (in MA Criminaliteit en rechtshandhaving)	V	V		V	
2024-2030		alle faculteiten	NL/EN	Reg en Exec.	Nieuwe masters - nader te besluiten	V	V	V	V	V

relatie met BA onderwijs en onderzoek

*Master onderwijs* Door de Campus Den Haag van de Universiteit Leiden worden in het studiejaar 2018/2019 de volgende universitaire master opleidingen aangeboden:

*Public Administration* Over hoe je de meest urgente problemen van de mensheid kunt aanpakken (de grote uitdagingen op het gebied van klimaatverandering, technologische innovatie, economische en politieke crises) vanuit bestuurlijk perspectief;

*Political Science* Stevige basis in politieke analyse, waarin alles draait om het maken van keuzes. Oorlog of vrede, links of rechts, vrijheid of veiligheid, soevereiniteit of integraties, conflict of samenwerking;

*Crisis and Security Management* De politieke en sociale dimensies van de bestuurlijke aanpak van (on)veiligheid en crises. Gericht op hedendaagse veiligheidsproblemen vanuit nationaal en internationaal perspectief en op het verwerven van diepgaande kennis van de ingewikkelde problematiek van veiligheid en crises in een complexe en globaliserende wereld;

*Management of the Public Sector* Uitdagingen en dilemma's van publiek management en organisaties, en de verschillende manieren waarop publieke managers die kunnen hanteren;

*(Executive) International Relations and Diplomacy* Internationale betrekkingen en politieke wetenschappen, met praktisch onderwijs en training in internationale onderhandelingsvaardigheden en diplomatie;

*(Executive) Cyber Security* (onder de Cyber Security Academy The Hague – CSA)  
Interdisciplinair: aandacht naar zowel technologische als juridische, bestuurskundige, economische en psychologische aspecten van digitale veiligheid;

*ICT in Business and the Public Sector* Managing ICT in complexe organisaties, in een internationale context, op het snijvlak van IT en Management;

*Public International Law* Voor begrip van de wetgeving op internationale betrekkingen in een steeds complexe wereld. Specialisaties: International Criminal Law or Peace, Justice and Development;

*(Advanced master) International Dispute Settlement and Arbitration* Over de theorie en praktijk van internationale arbitrage en arbitrage in internationale wetgeving, met focus op internationaal publiek recht, en het samengaan met privaatrecht.

*Governance of Sustainability* Grote duurzaamheidsuitdagingen van de toekomst gezien vanuit governance-perspectief.

*Law and Society: Governance and Global Development* Functioneren van recht en de werking van rechtssystemen in hun politieke, sociale en economische context, bestudeerd op interdisciplinaire wijze.

### **5.3 Nieuw Bachelor onderwijs (inclusief minoren)**

Rond nieuw bachelor onderwijs van de Universiteit Leiden in Den Haag zijn onderstaande plannen en uitgangspunten van belang. Het is zaak goed te onderzoeken wat de wensen en mogelijkheden voor nieuwe bacheloropleidingen zijn voordat daadwerkelijk een aanvang wordt gemaakt. Uitgangspunt in dit strategieplan is in Den Haag vanuit de Universiteit Leiden vooralsnog maximaal twee nieuwe bachelors te starten verspreid over de jaren 2025 tot en met 2030, waarbij in de groeiraming per bachelor wordt uitgegaan van een instroom van grofweg 200 in het eerste jaar (vergelijkbaar met de instroom Security Studies in 2018). Dit is bovenop het aanbod van de zeven bestaande bachelors in 2018/2019. (NB: definitief aantal bachelors onder voorbehoud doorrekening Business Case

groei-scenario 2030). Parallel wordt samen met de Haagse Hogeschool het bevorderen van de doorstroom van studenten in het bestaande opleidingsaanbod verkend.

*In ontwikkeling* De volgende opleidingen worden naar verwachting binnenkort gestart in Den Haag:

- Minor Economie en beleid (FdR) verplaatst van Leiden naar Den Haag (2020, FdR)

*Nieuwe inhoudelijke bacheloropleidingen* Uitbreiding van het bachelor aanbod kan nieuwe thema's betreffen waarvoor binnen de Universiteit Leiden en de metropool regio Zuid-Holland nog geen bacheloropleidingen bestaan, of complementair aan bestaand aanbod. Gedacht kan daarbij worden aan bijvoorbeeld digitale veiligheid/cyber security/cyber crime/AI, economie van de publieke sector, en duurzaamheid. In de komende drie jaar (2020 t/m 2022) wordt bezien of het haalbaar en wenselijk is om ten aanzien van deze thema's een bacheloropleiding vorm te geven. Daarbij gaat het steeds om bacheloropleidingen in samenwerking tussen verschillende faculteiten en zo veel mogelijk vanuit een interdisciplinair perspectief.

*Kinderen van de stad* De Universiteit Leiden wil vanuit een brede maatschappelijke verantwoordelijkheid beter toegankelijk zijn voor de kinderen en burgers van de stad Den Haag. Den Haag is een stad met een snel groeiende bevolking, die in 2030 naar verwachting een kleine 600.000 inwoners telt, met daaronder een relatief jonge populatie. Het is de Universiteit Leiden tot heden in beperkte mate gelukt deze studenten in Leiden zelf te laten studeren. De tweede vestigingsstad van de Universiteit Leiden biedt deze studenten niet alleen de mogelijkheid in Leiden universitair onderwijs te volgen, maar ook dicht bij huis in Den Haag. Mogelijk is er voor enkele bacheloropleidingen een eigen markt in Den Haag van studenten die niet in Leiden gaan studeren vanwege (culturele) afstand. Tevens kan daarbij een nauwe relatie worden gelegd met de economische strategie van de gemeente Den Haag. De aansluiting met de arbeidsmarkt is daarbij een cruciaal uitgangspunt. Dit alles betekent dat in 2020-2022 onderzocht wordt of en welke bacheloropleidingen van de Universiteit Leiden (ook) in Den Haag zouden kunnen worden verzorgd. Daarbij wordt onder andere gedacht aan bijvoorbeeld bachelor opleidingen in recht en samenleving. Nader bezien zal worden of een specifieke inhoudelijke variant van deze bacheloropleidingen in Den Haag interessant kan zijn (naast de variant die in Leiden wordt aangeboden), waarbij ook de relatie met het HBO aanbod (in het bijzonder de Haagse Hogeschool) op deze terreinen betrokken zal worden. Verschillende mogelijkheden worden verkend waaronder ook doorstroomprogramma's vanuit het HBO, avondopleidingen, deeltijdopleidingen en andere vormen. Afhankelijk van de wensen van mogelijke studenten en de kennis- en aandachtsgebieden van wetenschappers en docenten dient nader bezien te worden wat hiervoor de daadwerkelijke mogelijkheden zijn. De toegankelijkheid van de kinderen van de stad voor universitair onderwijs kan op die manier versterkt worden.

*Nationale en internationale studenten en taal* In Den Haag wil de Universiteit Leiden een verantwoorde balans tussen nationale en internationale studenten behouden. Gestreefd wordt naar een verhouding van 33% (1/3) internationale studenten voor de Engelstalige opleidingen. De Universiteit Leiden hanteert als uitgangspunt dat masteronderwijs in het Engels is tenzij goede inhoudelijke redenen zijn het in het Nederlands te doen, en bachelor onderwijs in het Nederlands tenzij gegronde redenen voor de Engelse taal. Deze uitgangspunten gelden ook voor het onderwijs van de Universiteit Leiden in Den Haag. Er is dus in vanuit de Universiteit Leiden in Den Haag ruimte voor zowel Engelstalig als Nederlandstalig onderwijs.



## 5.4 Nieuw Master onderwijs

*In ontwikkeling* De volgende nieuwe masteropleidingen zijn de afgelopen periode vormgegeven of worden naar verwachting binnenkort gestart in Den Haag (zie tabel onder 5.2):

- *Law and Society: Governance and Global Development* (2020, FdR ism FGGA/BSK en LUC, FGW, en EUR/ISS) . Hierin bestudeer je op interdisciplinaire wijze het functioneren van recht en de werking van rechtssystemen in hun politieke, sociale en economische context.
- *(Advanced) Population Health Management* (2020 of 2021, LUMC en FGGA);
- *(track) Economie en beleid* onder bestaande master Management Publieke Sector (2021, FGGA, FdR)
- *(track) Criminologie en Veiligheidsbeleid* onder bestaande master Criminaliteit en rechtshandhaving: verplaatsing van Leiden naar Den Haag (2021, FdR)
- *(Executive) Public Affairs* (FGGA). Beoogde start nader te bepalen.

*Ideeën voor nieuwe masters* Vanuit alle faculteiten van de Universiteit Leiden bestaan er serieuze, ideeën over nieuw onderwijs op mastergebied. In sommige gevallen zal eerst gestart worden met een minor, een executive master of een andere vorm om te bezien of het voor studenten aantrekkelijk is. Zo veel als mogelijk gaat het hier om masters waarin interdisciplinair naar een specifiek thema gekeken wordt en beogen deze bij te dragen aan de verdieping en verbreding in de thema's voor de Campus Den Haag. Ideeën en wensen voor onderwerpen voor nieuw masteronderwijs zijn opgenomen in de *Uitvoeringsagenda* bij deze strategie.

*Eén nieuwe (initiële) master per jaar* De verwachting is dat vanaf 2024 jaarlijks één nieuwe (initiële) master in Den Haag zal starten, aanvullend op de eerdergenoemde (initiële) masters (en mastertracks) die reeds worden vorm gegeven en tussen 2020 en 2022 starten. Voor de groeiraming is uitgegaan van een instroom per master van circa 100 studenten. (NB: definitief aantal bachelors onder voorbehoud doorrekening Business Case groeiscenario 2030)

*Eén nieuwe (post-initiële) master per jaar* Voor post-initiële (advanced/professional/executive) masters, is verwachting dat er in periode vanaf 2024 jaarlijks één nieuwe post-initiële master in Den Haag zal starten (gelijk oplopend met aantal nieuwe initiële masters), en wordt voor de groeiraming uitgegaan van een instroom van circa 50 studenten. Dit is naast de eerder genoemde (initiële) masters die ontwikkeld worden en starten in 2021/2022. (NB: definitief aantal bachelors onder voorbehoud doorrekening Business Case groeiscenario 2030)

De Uitvoeringsagenda geeft de inhoudelijke denkrichting voor een periode van twee tot drie jaar vooruit (het is niet reëel om hierbij tien jaar vooruit onderwerpen te benoemen).

## 5.5 Onderwijs voor professionals

*Markt voor onderwijs voor professionals* In Den Haag bestaat een grote markt voor onderwijs aan professionals. De Universiteit Leiden benut deze markt nog onvoldoende. Professionals in Den Haag kunnen nog te weinig gebruik maken van de brede kennis van de Universiteit Leiden. Den Haag biedt een ideale mogelijkheid om beschikbare kennis binnen de Universiteit Leiden beschikbaar te stellen aan professionals. Het gaat daarbij zowel om geaccrediteerd onderwijs aan professionals (bijvoorbeeld advanced of executive masters – zoals reeds meegenomen in de paragraaf over

bestaand en nieuw master onderwijs) als om kort durende opleidingen en onderwijstrajecten (bijvoorbeeld nascholing, PAO, leergangen, masterclasses en incompany trainingen).

De behoefte van inwoners en werknemers in en om Den Haag aan deze vorm van onderwijs is omvangrijk en divers. Het is noodzakelijk te bezien waar de focus van het onderwijs aan professionals in Den Haag zal liggen, en waar samenwerking mogelijk is met andere grote aanbieders in Den Haag, zoals de Haagse Hogeschool. Het ligt voor de hand het onderwijs voor professionals in Den Haag te laten aansluiten bij het reguliere (geaccrediteerde) onderwijs in Den Haag en bij het onderzoek dat in Den Haag plaatsvindt. Dat betekent dat de focus van het onderwijs voor professionals in Den Haag vooral op de maatschappij gericht zal zijn, waarbij interdisciplinariteit en aansluiting bij het grootstedelijke, nationale of internationale karakter van Den Haag tevens elementen zijn van dat onderwijs. De eerder genoemde vijf kernthema's zijn daarbij leidend. De kennis en kunde voor professionals in Den Haag bevindt zich dan vooral op die terreinen waar ook regulier onderwijs en onderzoek plaatsvindt. De kern zal daarmee gevormd worden door de eerder genoemde inhoudelijke aandachtsgebieden in Den Haag.

*Doelgroepen* De doelgroepen voor het onderwijs aan professionals in Den Haag zijn divers. Het gaat daarbij onder andere om ambtenaren van de vele overheidsinstellingen in Den Haag, werknemers van bedrijven in Den Haag en omstreken en medewerkers ambassades en internationale organisaties in Den Haag. Deze professionals hebben allen een verschillende opleidingsbehoefte, achtergrond en kennis. Het zal noodzakelijk zijn het onderwijsaanbod te differentiëren naar de verschillende doelgroepen. Het is goed mogelijk met de kennis binnen de Universiteit Leiden om voor deze doelgroepen een specifiek aanbod vorm te geven.

*Karakteristieken onderwijs voor professionals* Onderwijs aan professionals kent geheel eigen karakteristieken zowel qua inhoud als qua organisatie. De eisen die aan onderwijs aan professionals worden gesteld zijn niet geheel vergelijkbaar met regulier onderwijs. De inhoudelijke kennis en ervaring van de professionals is anders. De financieringsstromen zijn anders. De inhoud zal meer toepassingsgericht moeten zijn. Onderwijs zal niet alleen in Engels gedoceerd kunnen worden, maar er dienen ook specifieke Nederlandse opleidingen te worden aangeboden. De wensen van professionals voor onderwijs en begeleiding zijn anders. De kwaliteit van het aangeboden onderwijs voor professionals aangeboden vanuit Universiteit Leiden in Den Haag is hoogwaardig, net als bij voor het verwante reguliere master onderwijs aan de universiteit.

*Academy for Professionals* Om de komende jaren in Den Haag succesvol het onderwijs voor professionals verder vorm te geven is het noodzakelijk daarmee een specifieke organisatie binnen de Universiteit Leiden te beleggen. De werktitel van deze organisatie is de Academy for Professionals. Deze organisatie zal in nauwe samenwerking met de faculteiten vormgeven aan de inhoud en organisatie van het onderwijs aan professionals. Na de keuze voor de strategie Campus Den Haag Universiteit Leiden in juli 2019, is in de tweede helft van dat jaar een verkenning uitgevoerd naar de mogelijkheden voor de oprichting van een dergelijke Academy. Bij de verkenning is als ambitie meegegeven dat de Academy moet bijdragen aan duurzame inzetbaarheid van professionals in een veranderende wereld, door het probleemoplossend vermogen van professionals en hun organisaties te vergroten. In de bij deze strategie gevoegde Uitvoeringsagenda wordt ingegaan op de stappen die volgen op deze verkenning van eind 2019. Ambitie voor de uiteindelijke omvang van de *Academy for Professionals* is een groeimodel naar 24 cursussen per jaar, van elk 10 dagdelen, en 20 deelnemers per cursus.

*Alumni* Alumni van de Universiteit Leiden vormen een belangrijke doelgroep voor het Onderwijs voor Professionals aanbod in Den Haag. Ca. 10 % van onze alumni woont in Den Haag, in

de regio Leiden – Den Haag is 32 % van de totale populatie Leidse alumni woonachting. Daarnaast zijn er vele alumni werkzaam in Den Haag – bij de ministeries, internationale organisaties, NGO's of bij andere werkgevers in het publieke domein. Het onderwijsaanbod van het huidige Centre for Professional Learning (CPL), Juridisch Post Academisch Onderwijs (JPAO) en Boerhaave Nascholing wordt al gemarket richting Leidse alumni, voor het aanbod van de Academy for Professionals kan deze marketing verder uitgebouwd worden.

## **5.6 Andere onderwijsaspecten**

### **5.6.1 Aanbod voor scholieren en kinderen**

*Relatie met primair en voortgezet onderwijs intensiveren* Om de bekendheid van het universitaire bachelor onderwijs voor Haagse scholieren te vergroten en de drempel naar het WO voor scholieren in en rond Den Haag te verlagen, is er naast een passend opleidingsaanbod ook extra aandacht voor het funderend onderwijs (primair en voortgezet onderwijs). Met de structurele lange termijn aanwezigheid van Universiteit Leiden in Den Haag willen wij het onderwijsniveau van de stad verder verbeteren, en tegelijk een bijdrage leveren aan het verkleinen van de segregatie in de stad en in het universitaire onderwijs. Dit willen we bereiken door de universiteit dichterbij een brede doelgroep van scholieren in en rond Den Haag te brengen, met daarbij aandacht voor eerste generatie studenten, al dan niet met een migratieachtergrond en stapelaars (in het VO). Een voorbeeld hierbij is het in 2019 door het LUC gestarte Students4Students project 'Van Internationaal naar Divers', waarin gekeken wordt naar verbetering van de aansluiting tussen de wervingsmiddelen enerzijds en de informatiebehoeften van doelgroepen die LUC nu onvoldoende bereikt anderzijds. Passend bij het internationale karakter en profiel van de stad Den Haag zijn ook kinderen van expats en leerlingen van internationale scholen een doelgroep om niet te vergeten. Om dit te bereiken moeten de relaties met scholen in en om Den Haag verder worden verstevigd en uitgebreid, zowel in het primair als voortgezet onderwijs. Daarbij kan worden voortgebouwd op vele bestaande activiteiten en nieuwe ideeën voor een betere aansluiting bij de Haagse scholen en de ervaringen in Leiden. De verschillende opties dienen nader te worden verkend en uitgewerkt, waarbij ook de afstemming met andere hoger onderwijspartners, in het bijzonder de Haagse Hogeschool, in de stad wordt opgezocht.

*Pre-universitair onderwijs* In het pre-universitair onderwijs, gericht op getalenteerde en gemotiveerde leerlingen in het vwo, biedt de Universiteit Leiden-Pre-University College en Pre-University Classes. Dit is extra onderwijs is voor leerlingen uit de bovenbouw die meer willen en kunnen dan in het reguliere schoolprogramma wordt aangeboden. Er start een pilot met een PRE-College Den Haag waarbij de leerlingen kennis en vaardigheden opdoen over cultuur, bestuur, recht, vrede en veiligheid. Daarnaast krijgt het programma een focus op de vraag wat wetenschappelijke kennis voor hun eigen toekomst en hun omgeving kan betekenen. In de PRE-Classes volgen de leerlingen speciale collegereeksen en maken zij op die manier kennis met de wereld van de wetenschap en de Universiteit Leiden. Dit aanbod wordt verder uitgebreid van Leiden naar ook aanbod in Den Haag.

### **5.6.2 Zomer en winterscholen**

De Campus Den Haag van de Universiteit Leiden biedt een ruim aanbod aan zomerscholen aan die cursisten enerzijds de mogelijkheid geven om zich (op professioneel niveau) te bijscholen of om kennis te maken met onderwerpen die door de Universiteit worden gedoceerd. De komende periode zal worden gebruikt om dit aanbod verder uit te breiden en mede met andere kennisinstellingen die zomercursussen aanbieden en de gemeente Den Haag dit aanbod ook gezamenlijk onder de

aandacht te brengen en in Den Haag nadere afspraken te maken over de voor deze cursussen noodzakelijke infrastructuur.

### 5.6.3 Remote teaching

De plannen op het terrein van remote teaching zijn in een stroomversnelling geraakt na de COVID-19. De ervaringen daarmee zullen ook in de strategie van de Campus Den Haag verder worden verwerkt. Daarbij wordt aangesloten op de bredere transitie van de Universiteit Leiden naar aanleiding van de COVID-19 crisis. Ontegenzeggelijk zal het onlineonderwijs een belangrijkere rol gaan spelen in de strategie van de Campus Den Haag dan oorspronkelijk voorzien. De concrete consequenties zullen in uitvoeringsagenda worden uitgewerkt.

*Reguliere studenten* In het reguliere onderwijs 'on campus' worden digitale middelen benut om het onderwijs te verrijken en het studiesucces te verhogen. Denk aan Flipped Classroom dat de regelmaat van studeren bevordert, of aan online modules ter ondersteuning van vaardigheden en workshops.

*Nieuwe doelgroepen, internationale zichtbaarheid* Met name de Massive Online Open Courses (MOOCs) zijn succesvol gebleken om op afstand nieuwe doelgroepen te bereiken. Zij dragen bij aan de internationale zichtbaarheid van Den Haag als internationaal academisch centrum. De Haagse Campus zal verder gaan met het ontwikkelen van open online onderwijs in de komende periode.

*Remote profstuderen en matching* Het is de bedoeling om met remote courses (internationale) studenten kennis te laten maken met het onderwijsaanbod van de Universiteit. Een besloten online cursus biedt bijvoorbeeld een bachelor student de mogelijkheid van het proef studeren online. Op deze manier is dan te zien of een student geschikt is voor de betreffende opleiding en kan hij of zij kennismaken met de opleiding. Er kan voor worden gekozen om het behaalde resultaat te laten meetellen voor de te volgen reguliere opleiding.

*Premaster online* Besloten online onderwijs zal ook worden ontwikkeld in de vorm van pre master varianten die de mogelijkheid bieden om de geschiktheid van een student voor het volgen van een reguliere masteropleiding te toetsen. Studenten kunnen op deze wijze vanuit hun eigen woonplaats kennismaken met de master die zij mogelijk willen volgen.

*Aanstaande buitenlandse studenten* De universitaire online cursus Dutch & More bereidt aanstaande studenten voor op een verblijf aan de Universiteit Leiden.

*Kinderen van de stad* Voor deze doelgroep biedt de Universiteit Leiden naast face-to-face aanbod ook online digitale gastlessen.

*Professionals* Met online onderwijs zal ook een bepaald onderwijsaanbod voor professionals verder worden ontwikkeld, in samenwerking met de Academy for Professionals. Denk aan online masterclasses, webinars, global classrooms, podcasts naast bestaande format SPOC's (Small Private Online Courses).

Het ontwikkelen van online en blended onderwijs wordt ondersteund door het Centre for Innovation.

## 5.6 Impact van onderwijs

Met de in de 'open naar de samenleving' geformuleerde ambities in de onderwijsvisie van de Universiteit Leiden 'Learning@LeidenUniversity', sluit ons onderwijs aan op vragen en behoeften van

de samenleving. Ontwikkelingen in de samenleving hebben een directe invloed op ons onderwijs en ons onderwijs heeft op termijn weer een belangrijke impact op de samenleving. Studenten kunnen al tijdens de studie bijdragen, bijvoorbeeld met projecten voor de gemeenschap (service learning) samen met maatschappelijke instellingen zoals gemeenten en scholen, en door aandacht voor sociale innovatie en sociaal ondernemerschap.

#### *Verbindingen met scholieren in de stad en regio*

Voor leerlingen en hun

decanen/docenten uit het vwo en voor leerlingen en hun leerkrachten van basisscholen biedt de universiteit nu verschillende activiteiten, zoals het Wetenschapsknooppunt Zuid-Holland (in samenwerking met onze LDE- partners- TU Delft en Erasmus Universiteit), wetenschapsoriëntatie en aansluiting, de lerarenopleiding, nascholing voor docenten in het VO (allen ondersteund door het ICLON), en gastlessen (ook digitaal). We verkennen (op initiatief van gemeente) of het in samenwerking met hogescholen relevant is om een (academische) lerarenopleiding in Den Haag te gaan organiseren, mede in relatie tot de structuren die er hiervoor al zijn vanuit de Universiteit Leiden. De Universiteit Leiden biedt nu een universitaire lerarenopleiding (eerstegraads en beperkte tweedegraadsgebied) aan in Zuid-Holland en aanpalende regio's, samen met opleidingsscholen in Den Haag, Leiden en Rotterdam. Daarnaast wordt er in het kader van nascholing en opscholing (tweedegraads naar eerstegraads) intensief samengewerkt door de LDE-universiteiten, alle hogescholen in Zuid-Holland, bedrijven en meer dan 55 scholen voor voortgezet onderwijs in het Onderwijsnetwerk Zuid-Holland. Ook is er een Haags mentorprogramma, wat beoogd is om verder uit te bereiden, waarin bachelor studenten worden gekoppeld aan leerlingen van school uit het voortgezet onderwijs voor begeleiding op allerhande zaken rond schoolgaan en studeren. Door het Leiden University College worden activiteiten ondernomen die gericht zijn op wijken in Den Haag zoals de Schilderswijk ('Engage The Hague'), en wordt de stad ook meer en meer gezien als een plek voor studenten om te leren, en onderzoek te doen. De Academische Kennis Werkplaats Diversiteit voor het VO in Den Haag werkt om alle kinderen dezelfde kansen te geven om zich via het onderwijs te kunnen ontplooiën. Hiertoe biedt zij praktisch gereedschap voor lesgeven in etnisch cultureel diverse klassamenstellingen. De Universiteit Leiden werkt in deze werkplaats samen met de gemeente Den Haag, de Haagse scholen, de Haagse Hogeschool, TU Delft en de Erasmus Universiteit. Andere ideeën uit bijeenkomsten met schoolleiders van VO scholen zijn bijvoorbeeld schoolbezoeken van oud-leerlingen, een buddy systeem, het betrekken van ouders, kennismakingsbijeenkomsten met scholieren op de universiteit.

#### *Studeren en werken*

De kinderen van Den Haag zouden bij hun keuze voor het vervolg van hun opleiding, een studie aan 'hun' Universiteit Leiden als een vanzelfsprekende optie moeten zien. Die universiteit hebben ze tijdens hun opleiding aan het Voortgezet onderwijs goed leren kennen. De Universiteit wil 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. Studenten die afstuderen aan de Campus van de Universiteit Leiden in Den Haag hebben tijdens hun studie de mogelijkheden gekregen om de stad Den Haag goed te leren kennen. Zij zullen een weloverwogen keuze kunnen maken om daar na hun studie te blijven wonen en werken. Daarvoor is het ook noodzakelijk mogelijkheden te bieden voor nieuwe studies na een bachelor of master in het kader van een leven lang leren.

#### *Alumni in het Haagse werkveld*

Veel alumni komen terecht in functies in het openbaar bestuur, internationale organisaties en NGO's in Den Haag. Daar dragen zij met hun kennis en vaardigheden opgedaan aan de universiteit bij aan de maatschappelijke vraagstukken van deze tijd.

#### *Verbinding met brede publiek in Den Haag*

Mogelijkheden voor structureel HOVO aanbod en uitbreiding van Studium Generale activiteiten in Den Haag worden verkend.

*Innovatie en studentondernemerschap versterken* De Universiteit wil een belangrijke bijdrage leveren aan de innovatieve kracht en arbeidsmotor van stad en regio. Dat wil zij ook in Den Haag. Daartoe zullen de contacten met het bedrijfsleven worden geïntensiveerd en zullen studenten, via deze contacten worden gewezen op de mogelijkheden om bij bedrijven in (de regio) Den Haag stages te volgen en mogelijk een baan te vinden. In Den Haag studeren jaarlijks ongeveer 30.000 studenten in het hoger onderwijs. De gemeente Den Haag investeert in verschillende innovatie hubs. Het Central Innovation District is de paraplu, waaronder de Hague Security Delta, Hague Humanity Hub en de Legal Delta vallen. Deze innovatie hubs vormen een potentieel vliegwiel voor de ontwikkeling van de lokale economie, maar zijn dat momenteel onvoldoende omdat er vanuit de bedrijven vooral geïnvesteerd wordt in het aantrekken van talent van buiten. Er is te weinig doorstroom van lokaal talent naar deze hubs. De Campus Den Haag wil de komende periode gebruiken om, met gemeente, bedrijven en andere partners in Den Haag te onderzoeken op welke wijze de aansluiting en doorstroom van talent vanuit de hoger onderwijsinstellingen naar de verschillende innovatiehubs kan worden verbeterd. Daarnaast is het voornemen om scenario's voor Den Haag te ontwikkelen waarmee lokale vraagstukken kunnen worden opgepakt met lokaal talent.

Er zal worden gewerkt aan het versterken van de rol van de Universiteit Leiden om ondernemerschapsonderwijs toegankelijk te maken, om ondernemende vaardigheden te helpen versterken, om gemeenten en bedrijven toegang te geven tot het probleemoplossende en creatieve vermogen van studenten. Momenteel wordt met de Gemeente Den Haag onder meer samenwerking gezocht rond de volgende ontwikkelingsthema's: de ontwikkeling van het Central Innovation District in Den Haag rond de drie stations knooppunten, de economische visie van de gemeente. Binnen die ambities is vanuit de gemeente veel aandacht voor ondernemerschap. Zowel omdat de gemeente een groot aantal van de bestaande hubs steunt, als vanwege de insteek om innovatie te stimuleren en (internationaal) talent aan de stad te binden. Rond entrepreneurship wordt daarom door een aantal partijen in Den Haag gewerkt aan versterking van de onderlinge samenwerking en activiteiten. Dit biedt een kans voor de Universiteit Leiden om haar rol in het Haagse ecosysteem te versterken, (internationaal) talent te vinden en binden en kennisbenutting door de stad en de partners te vergroten. Met bestaande partners (onder meer de Haagse Hogeschool), ondernemers en andere betrokkenen moet een duurzame organisatie en inhoudelijk programma (met als referentie het initiatief PLNT) op poten worden gezet. Hierbij speelt pre-incubatie en ontwikkelingen van vaardigheden en innovatieve ideeën een grote rol. Bijvoorbeeld activiteiten die door en voor studenten worden georganiseerd maar ook op welke wijze vraagstukken uit de stad kunnen worden aangepakt. Naast invulling van inhoud en verbinding met bestaande hubs wordt gewerkt aan een passende governance structuur voor partners.

## **6. Gezondheid en zorg in Den Haag**

De Universiteit Leiden is al enkele jaren met het LUMC actief binnen de LUMC-Campus Den Haag. In deze LUMC Campus Den Haag vindt een optimale combinatie van onderzoek, onderwijs en impact plaats aan de hand van grootstedelijke gezondheidsvraagstukken.

De partners van LUMC-Campus Den Haag zijn: het LUMC, de Haagse ziekenhuizen, de GGD Haaglanden / Gemeente Den Haag en de Universiteit Leiden (FSW en FGG). Zij werken intensief samen met de Haagse huisartsen, eerste lijn, om de gezondheid en gezondheidszorg in Den Haag te verbeteren. Op dit terrein liggen ook mogelijkheden voor samenwerking met de Haagse Hogeschool.

*Population Health* De gezondheidszorg staat onder druk door maatschappelijke en demografische ontwikkelingen. Van universitaire medische centra wordt in toenemende mate

gevraagd dat zij naast innovaties in de academische zorg bijdragen aan oplossingen om de zorg ook in de toekomst toegankelijk en betaalbaar te houden. Er is meer aandacht voor preventie, levensstijl en vroegtijdige interventies. Het LUMC heeft daarom voor 'population health' als een van haar maatschappelijke speerpunten gekozen. Het LUMC verstaat onder 'population health': het bestuderen van de transitie van gezondheid naar ziekte in de populatie en onderzoek hoe de kans op ziekte verkleind kan worden. Daarbij worden interventies om de gezondheid van mensen te bevorderen ontwikkeld en getoetst. Vanwege het maatschappelijk belang en de kansen in de regio kiest het LUMC voor een krachtige ontwikkeling hiervan. Vanwege de grootstedelijke samenstelling van de Haagse bevolking met specifieke gezondheidsvraagstukken, zoals bijvoorbeeld Diabetes, zal rond dit thema nauw worden samengewerkt in Den Haag.

*Uitbouw LUMC-Campus Den Haag* De komende jaren zal de LUMC-Campus Den Haag verder worden uitgebouwd tot een volwaardige School for Population Health. Dit gebeurt in samenwerking met de huidige partners en binnen de Universiteit Leiden in het bijzonder met de faculteiten Governance & Global Affairs en Sociale Wetenschappen. De huidige twintigtal onderzoeksprojecten wordt uitgebouwd tot een coherente portefeuille met verschillende onderzoekslijnen, die sterk aan de praktijk gekoppeld blijven. In 2020-2021 is beoogd om te starten met de (advanced) master Population Health Management. Andere thema's die worden opgepakt is onderzoek en toepassing van (*evidence based*) e-health, beleid en transities binnen de gezondheidszorg en *integrated care* (samenwerking in de zorgketen). Gezamenlijk onderzoek en promovendi stimuleren de interfacultaire samenwerking. De fysieke, personele aanwezigheid, van het LUMC zal toenemen in Den Haag. Belangrijke randvoorwaarde voor een succesvolle uitbouw is de opbouw en samenwerking rondom de data infrastructuur voor onderzoek.

Daarnaast is binnen de LUMC-Campus Den Haag ten dele de afdeling Public Health en Eerstelijns Geneeskunde (PHEG) van het LUMC gevestigd. PHEG combineert de functie als 'dependance' van het LUMC Opleidingsinstituut Huisartsgeneeskunde met het bieden van onderwijs op het gebied van 'Population Health Management' en Huisartsgeneeskunde aan studenten. Daarnaast ontwikkelt, ondersteunt en voert PHEG in de regio Den Haag onderzoek en innovatie in de zorg uit. Vanuit de huisartsopleiding wordt samengewerkt met de zorggroepen in Den Haag. Onder meer met de Eerstelijns Zorggroep Haaglanden (ELZHA) en de Stichting Haagse Gezondheidscentra (SHG). In samenwerking met Boerhaave Nascholing wordt verkend of om (bio)medische nascholing zowel in Leiden als Den Haag kan plaatsvinden.

## **7. Doel en groei**

Het strategische doel van de Universiteit Leiden Campus Den Haag is om, met gebruikmaking van alles wat Den Haag te bieden heeft, de maatschappij in al zijn geledingen vanuit verschillende wetenschappelijke (ook interdisciplinaire) invalshoeken in het universitaire onderwijs en in het wetenschappelijk onderzoek te benaderen. Daarvoor zijn in de voorgaande paragrafen specifieke voorstellen gedaan en plannen weergegeven. Uitgangspunt is en blijft de hoogwaardige kwaliteit van onderzoek en onderwijs van de Universiteit Leiden in Den Haag. Alleen als dat gewaarborgd is, is het mogelijk tot daadwerkelijke groei van medewerkers en studenten te komen.

De feitelijke groei van de Universiteit Leiden in Den Haag is afhankelijk van de mogelijkheden voor het realiseren van de hiervoor genoemde kwaliteit en van de voorzieningen die er voor studenten en medewerkers zijn. Een mogelijke vertaling van de onderwijs ambities voor de periode tot 2030 zijn voor in onderstaande tabel opgenomen.

**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
<b>Totaal *</b>	<b>5.939</b>	<b>6.369</b>	<b>6.719</b>	<b>7.006</b>	<b>7.167</b>	<b>7.292</b>	<b>7.280</b>	<b>7.262</b>	<b>7.252</b>	<b>7.250</b>	<b>7.206</b>	<b>7.168</b>
<b>Groeiscenario - bekostigd onderwijs</b>												
2 nieuwe BA (start 2025 en 2028) met instroom 200 studenten per BA						0	200	350	500	700	850	1.000
1 nieuwe (initiële) MA per jaar (vanaf 2024), met instroom 100 studenten per MA (1 jarig)						100	250	400	550	700	850	1.000
<b>Totaal groei BA en MA</b>						<b>100</b>	<b>450</b>	<b>750</b>	<b>1.550</b>	<b>1.400</b>	<b>1.700</b>	<b>2.000</b>
<b>Aantal studenten CDH inclusief Groei</b>												
<b>Totaal</b>	<b>5.939</b>	<b>6.369</b>	<b>6.719</b>	<b>7.006</b>	<b>7.167</b>	<b>7.392</b>	<b>7.730</b>	<b>8.012</b>	<b>8.802</b>	<b>8.650</b>	<b>8.906</b>	<b>9.168</b>
<b>Aantal deelnemers CDH Groeiscenario - niet bekostigd onderwijs</b>												
Academy for Professionals (excl MA)**				40	80	120	480	480	480	480	480	480
1 nieuwe (post-initiële) MA ***per jaar (vanaf 2024) met instroom 50 studenten per MA (1 jarig)						50	100	150	200	250	300	350

\* Conform de door faculteiten (in februari 2020) aangeleverde modellen voor de meest recente Kadernota 2021-2024 (concept, onder voorbehoud van wijzigingen/besluitvorming in CvB)

\*\* Uitgangspunt voor 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 cursus aanbod, niet omgerekend naar voltijd ects equivalenten).

\*\*\*\* Professional/advanced masters zijn als aparte categorie opgenomen aan de tabel groeiscenario conform de aparte aanduiding van de niet bekostigde opleidingen in de Kadernota.

In de tabel zijn nog geen cijfers opgenomen voor het personeel en de ruimte nodig voor voorzieningen zoals tentamineren, studentenvoorzieningen (sport, studieverenigingen, housing office, servicebalie, frontdesk, overige studentenvoorzieningen), debat, studentwerkplekken, fietsenstalling, restaurant, samenwerking met derden enz. Het bij deze groei in aantallen studenten horend aantal extra FTE (in het Wetenschappelijk Personeel) wordt geschat op basis van een gemiddelde student/staf ratio van 1 fte op 30 studenten (onderwijs) + opslag van 30% voor (eerste geldstroom) onderzoekstijd. Daarbij is nog geen rekening gehouden met de ontwikkeling van specifiek onderzoek in Den Haag. Daarnaast is er ook een aantal FTE extra Ondersteunend en Beheers



Personeel (OBP) nodig. Momenteel wordt (tot 2024) additioneel gebruik gemaakt van extra onderwijsruimte in Stichthage.

Bovenstaande tabel geeft een indicatieve raming van de mogelijke groei in de periode tot 2030 van het aantal ingeschreven bachelor en master studenten in het initiële onderwijs in Den Haag. Ook is een indicatie opgenomen voor de groei in post-initiële masters en het nieuw aanbod voor professionals via de Academy for Professionals, exclusief online-onderwijs. De ambities achter de groei in dit onderwijsaanbod zijn nader toegelicht in de paragrafen over nieuw bachelor en nieuw master onderwijs. Deze groei draagt bij aan de strategische doelstelling van de Universiteit Leiden om het wetenschappelijk interdisciplinaire onderzoek en onderwijs en de maatschappelijke impact in Den Haag te versterken.

In nadere operationele plannen zal een nadere uitwerking nodig zijn voor de vertaling en haalbaarheid van deze plannen in onderwijs en onderzoeksruimten.

## **8. Samenwerkingsverbanden en netwerken**

*Intensieve samenwerking* Voor de ontwikkeling, de impact en de kwaliteit van onderwijs en onderzoek zijn voor de Campus van de Universiteit Leiden in Den Haag intensieve verbindingen met lokale publieke en private organisaties, bedrijven, relevante kennis- en onderwijsinstellingen en met de internationale gemeenschap van groot belang. Den Haag en de regio Den Haag biedt deze mogelijkheden. Op verschillende terreinen wordt gedurende de planperiode intensieve samenwerking gezocht om van Den Haag een kennisstad te maken die nog aantrekkelijker is.

*Gemeente Den Haag* Met de Gemeente Den Haag wordt onder meer samenwerking gezocht rond de volgende ontwikkelingsthema's: de ontwikkeling van het Central Innovation District (CID) in Den Haag rond de drie stations knooppunten, de economische visie van de gemeente (gelet op onder andere de arbeidsmarkt en het DNA van de stad), op cultuur gebied rond een verkenning van een nieuw Debat centrum (in samenwerking met andere kennisinstellingen in de stad, zoals bijvoorbeeld Instituut Clingendael), op onderwijs gebied via de aansluiting bij de ambities van het gemeentebestuur in de Haagse Educatieve Agenda, en op onderwerpen die samenhangen met de behoefte van de gemeente Den Haag om haar kennisinfrastructuur te versterken. In de vorige paragraaf is reeds gewezen op de samenwerking tussen gemeente, Universiteit, LUMC en ziekenhuizen in de regio Den Haag op het gebied van gezondheid en zorg, zoals de huisartsenopleiding.

Een in 2019 gestart voorbeeld samenwerkingsproject tussen stad en kennisinstellingen is het ontwikkelen van infrastructuur voor ontmoeting en kennisdeling in stadslabs. Dit is de focus van de City Deal Kennis Maken Den Haag, een gezamenlijk initiatief van de Haagse Hogeschool, Hogeschool InHolland, Universiteit Leiden en gemeente Den Haag. In experimenteerruimtes in de stad wordt hierin door praktijkgericht onderzoek met burgers, stadsprofessionals, ambtenaren, docenten, studenten en onderzoekers gezocht naar oplossingen voor complexe, stedelijke vraagstukken.

*Haagse Hogeschool* Met de Haagse Hogeschool (HHS) is in 2019 een convenant afgesloten waarin is aangegeven dat de Universiteit Leiden zich samen met de HHS wil inspannen om gezamenlijk onderwijs- en onderzoeksactiviteiten te initiëren, die gericht zijn op het internationale profiel van de instellingen en de stad Den Haag, het bevorderen van de doorstroom van studenten, en het verbinden van excellent wetenschappelijk onderwijs met toegepast en praktijkgericht onderzoek. Onderwerpen die in deze samenwerking op de agenda staan zijn o.a.:

- De oprichting van de The Hague Knowledge Hub (om onderwijs- en onderzoeksactiviteiten uit te bouwen, passend bij het profiel van de instellingen en de stad Den Haag);
- uitbreiding van het masteraanbod en het gezamenlijk indienen van onderzoeksvoorstellen binnen samenwerkingsthema's, doorstroommogelijkheden in opleidingen, samenwerken in kenniscentra;
- Campus Culture en Impact (gezamenlijk innovatieve en multidisciplinaire activiteiten voor studenten, medewerkers en inwoners van Den Haag op het gebied van debat, cultuur, onderwijs en samenleving in Den Haag);
- Studentenvoorzieningen (zoals tentamenfaciliteiten, sportfaciliteiten; studieplekken) en studentenhuisvesting (waarbij partijen zich gezamenlijk inzetten om voldoende betaalbare huisvesting voor studenten in Den Haag te realiseren).

De bestaande samenwerking met de HHS op onderwijs en onderzoek in Den Haag bestaat o.a. in de LUMC-campus; via een gezamenlijke leerstoel en in stadslab aanpak.

*Hogeschool der Kunsten* De Universiteit Leiden heeft de afgelopen jaren een aantal vruchtbare samenwerkingsrelaties ontwikkeld met de Hogeschool der Kunsten (Koninklijk Conservatorium en de Koninklijke Academie van Beeldende Kunsten) zoals de samenwerking via de Academy of Creative and Performing Arts (ACPA), in onderzoek van promovendi in en naar de kunsten, in onderwijs voor kunststudenten en kunstonderwijs voor studenten aan de Universiteit, via gezamenlijke organisatie van culturele evenementen op het snijvlak van kunst en kennis (zoals het Artistic research convergence project). Deze samenwerkingsverbanden zullen de komende periode worden gecontinueerd en waar mogelijk worden versterkt.

*Brede samenwerkingspartners en bedrijfsleven* De Universiteit Leiden zal in de komende jaren de samenwerking met organisaties in Den Haag intensiveren. Daarbij zal vooral buiten bovenstaande organisaties aandacht zijn voor andere kennis- en onderwijsinstellingen, internationale organisaties, departementen en bedrijven, maar ook bijvoorbeeld met de Nationaal Coördinator Terrorismedebijding en Veiligheid (NCTV). Vanuit de specifieke behoefte van samenwerking vanuit deze partners als van de Universiteit Leiden wordt bezien welke vormen en inhoud van samenwerking mogelijk en haalbaar zijn. De Universiteit wil een belangrijke bijdrage leveren aan de innovatieve kracht en arbeidsmotor van stad en regio. Zoals bij het intensiveren van contacten met bedrijfsleven op het gebied van innovatie en studentondernemerschap in Den Haag, op het terrein van cyber security met ICT-security bedrijven in de CID ICT - Security Campus nabij de Laan van NOI, en in LDE verband via de LDE alliantie op AI, Data en Digitalisatie.

*LDE* Voor sommige onderwerpen en thema's zal de samenwerking in LDE verband worden gezocht, zowel in onderzoek als onderwijs en op impact in aansluiting op de focusthema's van de LDE strategie 2019 – 2024 (healthy society, inclusive society, sustainable society en digital society), bestaande centres en nieuwe verkenningen (zoals safety and security, government of migration and diversity (zie link met stimuleringsmiddelen in hoofdstuk onderzoek). De aanwezigheid in de stad Den Haag van ook TU Delft (EPA) en Erasmus Universiteit (via het International Institute of Social Studies – ISS, waar in LDE verband o.a. samen wordt gewerkt in het LDE Centre for Frugal Innovation in Africa) biedt een goede basis.

*Internationale samenwerking* Met een of enkele buitenlandse universiteiten worden mogelijkheden tot samenwerking verkend. Zeker met enkele universiteiten vanuit het Verenigd Koninkrijk en in relatie tot de in 2020 gelanceerde initiatief van zeven Europese Universiteiten voor een European University for Well-being (EUniWell), wordt bezien welke vormen van samenwerking

op het terrein van onderwijs en onderzoek in Den Haag mogelijk zijn. In het komend jaar moet daarover meer duidelijkheid ontstaan.

*Samenwerkingsnetwerken* Om met de stad Den Haag en de partners in deze stad en regio haar kennis te delen, mee te denken, elkaar te inspireren en mogelijke nieuwe gezamenlijke initiatieven of samenwerkingsrelaties op te zetten, zal vanuit de Campus Den Haag actief worden geparticipeerd in de verschillende relevante netwerken zoals de Hague Academic Coalition (HAC, hieraan nemen collega kennisinstellingen deel), het International Community Platform (ICP, hierin zijn internationale werkgevers in de Haagse regio vertegenwoordigd), de Hague Security Delta (HSD) en de Economic Board The Hague.

*Student en Stad* Met de gemeente Den Haag en met de hoger onderwijsinstellingen in Den Haag wordt in het platform Student en Stad samengewerkt om goede infrastructuur voor studenten te waarborgen. Deze vruchtbare en unieke samenwerking wil Campus Den Haag de komende planperiode continueren en verder uitbouwen. Hierop wordt nader ingegaan in de paragraaf over voorzieningen.

*Leidse alumni die in Den Haag wonen en/of werken* De Universiteit Leiden bouwt aan een netwerk van geïnformeerde en betrokken alumni, die met hun tijd, netwerk en financiën bijdragen aan de doelstellingen van de universiteit. Specifiek voor de faculteit FGGA en de Haagse campus kunnen de banden met Leidse alumni woonachtig en/of werkzaam in Den Haag worden aangehaald. Aanbod van inhoudelijke evenementen, onderwijs voor professionals en netwerkbijeenkomsten betrekken de alumni bij de faculteit en de campus. Op hun beurt vormen alumni een belangrijke link naar de arbeidsmarkt. Zij kunnen aanstaande en zittende studenten informeren over de arbeidsmarkt en hoe hun studie hen daar op heeft voorbereid. Zij zijn potentieel leverancier van stages, vacatures, onderzoeksopdrachten en andere projecten vanuit het werkveld. Daarnaast zijn vele van hen werkzaam bij voor de Universiteit Leiden relevante overheidsinstanties en (internationale) organisaties in Den Haag en omgeving. De faculteit en Campus Den Haag kan gebruik maken van de positie en het netwerk van alumni om deuren te openen en contacten te leggen.

*Internationale alumni* Internationale alumni die in Den Haag gestudeerd hebben en elders hun studie of carrière voortzetten zijn daarnaast ambassadeurs van de Universiteit Leiden en de opleidingen in Den Haag. Zij kunnen in hun land van herkomst of op de universiteit waar ze hun opleiding voortzetten een belangrijke rol vervullen bij de werving van nieuwe internationale studenten.

## **9. Voorzieningen**

*Universiteit Leiden op Campusboulevard* De Campus Den Haag van de Universiteit Leiden draagt zorg voor hoogwaardige voorzieningen in Den Haag voor studenten en medewerkers. Uitgangspunt is een compacte campus in de binnenstad waar studenten, medewerkers en bezoekers in een (1!) stadscampus alle onderwijs – en onderzoek voorzieningen bij elkaar hebben. In 2025-2030 moeten het onderwijs en onderzoek van de Universiteit Leiden kwalitatief hoogwaardig op één plek (Campusboulevard) in het centrum van Den Haag (voorkeurslocatie nabij Wijnhaven) zijn geconcentreerd, waarbij zo veel mogelijk ook andere voorzieningen voor studenten en medewerkers beschikbaar zijn. Te denken valt aan een ‘eigen’ universitair gebouw dat idealiter middels een volwaardig gebouwelement (loopbrug met uitkraging) aan Wijnhaven verbonden is. In dit gebouw zijn (extra) onderwijszalen, (moderne) tentamenvoorzieningen, kantoorruimten (werkkamers en vergaderruimten), studiewerkplekken, de Universiteitsbibliotheek, studentenfaciliteiten (fitness, beehive), front office en backoffice, restauratieve voorzieningen/algemene ontmoetingsruimte,

fietsenstalling (ook geschikt voor elektrische fietsen, bakfietsen, scooters enz.), en zou ook rekening gehouden moeten worden met de ruimte die nodig is voor de Academy for Professionals.

De Campusboulevard wordt de fysieke campusomgeving die de samenwerking met andere kennispartners van de universiteit stimuleert en ondersteunt. Een universiteit heeft uitdaging nodig en een inspirerende omgeving om zich te kunnen ontwikkelen. Vanuit dit nieuwe academische centrum zullen startups inspiratie en coaching vinden voor het opstarten van hun bedrijf. Op de Campusboulevard vinden we daarom ook functies zoals innovatie- living- en skillslabs en ondernemersruimten. De bedrijven en organisaties in Den Haag zullen de samenwerking zoeken met de universiteit om verder te kunnen innoveren. Het Koninklijk Conservatorium is de directe buurman, de KABK en de KB zijn nabij, de medewerkers van de nabijgelegen departementen kunnen er terecht, de vragen die in Den Haag leven kunnen gemakkelijk aan de Universiteit worden voorgelegd. Voor samenwerkingspartners die in andere delen van het CID gehuisvest zijn, zoals de HHS bij Holland Spoor, of de ICT-security bedrijven nabij Laan van NOI, is de universiteit gebaat bij een goede en aantrekkelijke verbinding vanuit de in het centrum gelegen Campusboulevard.

De Campusboulevard ligt in een zeer complex centrumgebied waarbij het tevens het voornemen van de gemeente Den Haag is betaalbare huisvesting voor de lage- en middeninkomens te realiseren. Mogelijk zal een beperkt deel van de benodigde studentenhuisvesting op de campus gerealiseerd kunnen worden.

De plintruimte van de Campusboulevard dient zo open en uitnodigend mogelijk te zijn voor iedereen: studenten, medewerkers, zakelijke professionals, burgers van de stad. De entree van het gebouw moet zodanig gepositioneerd zijn, dat bezoekers gewoonweg binnengezogen worden en hun weg eenvoudig kunnen vinden. Letterlijk dient de entree een lage drempel te hebben..

In de Campusboulevard kan men terecht voor debat en kunnen studenten, medewerkers en bewoners van Den Haag geïnspireerd raken door lezingen en colleges. Sommige van deze activiteiten zullen plaatsvinden in het kader van Studium Generale activiteiten, of HOVO (Hoger Onderwijs Voor Ouderen). Andere activiteiten en evenementen zullen in samenwerking met partners in de stad worden georganiseerd zoals in het kader van de Campus Culture activiteiten met de HHS, of rond het thema vrijheid met de partners van 'Just Peace', of het Humanity House. Ook is te denken aan activiteiten zoals het Science Café Den Haag dat in samenwerking met de gemeente en andere onderwijsinstellingen in en rond Den Haag wordt georganiseerd.

*Academische cultuur in Den Haag* De Universiteit wil door haar activiteiten bijdragen aan een levendige stad en aan het invullen van het profiel van Den Haag. Studenten nemen tijdens hun zoektocht naar oplossingen van problemen die zij in Den Haag tegenkomen deel aan het debat, voeren hierover het gesprek met de politiek of zijn actief in de vele (internationale) organisaties in Den Haag. Omdat studenten en medewerkers ook in de directe nabijheid wonen en actief zijn, zijn zij medebepalend voor de inspirerende sfeer die de omgeving van de Academieboulevard uitademt. Dat geldt ook voor de binnenstad van Den Haag. Studenten en medewerkers zijn te vinden op allerlei plekken in de binnenstad en zijn medebepalend voor het culturele leven in de stad. Zij zullen ook gebruik maken van de in de stad aanwezige voorzieningen zoals de bibliotheek, winkels en zullen te vinden zijn in de uitgaansgelegenheden in het centrum van de binnenstad. Rond de Academieboulevard zijn naast uitgaansmogelijkheden ook voldoende evenementen waaraan door studenten, medewerkers en burgers van de stad kan worden deelgenomen. Om mede te letten op een goede balans in de stad participeert de Universiteit Leiden in de Stichting Binnenstad Den Haag.

*Studentenhuisvesting* Voldoende betaalbare en kwalitatief goede huisvesting voor studenten en medewerkers in de directe omgeving van de binnenstad van Den Haag is van groot belang. De

Campus Den Haag ontwikkelt daarom met de gemeente Den Haag en betrokken huisvesters, een lange termijn visie op de huisvesting van zowel medewerkers (inclusief promovendi) als studenten (nationaal en internationaal).

*Studentenvoorzieningen* In de Academieboulevard worden voldoende en kwalitatief hoogwaardige sportvoorzieningen, studie en studentenvoorzieningen, werkplekken en vergaderruimtes voor studenten ondergebracht. Nu is er hiervoor al een eerste stap gezet in het gebouw *Beehive*, tegenover de Wijnhaven gebouw. In de periode 2025 – 2030 is er in de Academieboulevard een nieuw studentencentrum waarin deze voorzieningen zijn ondergebracht en waar (Nederlandse en internationale) studie- en studentenverenigingen van de Campus Den Haag hun plek hebben gevonden. Studenten kunnen hier terecht voor vragen over hun toelating en inschrijving, hun persoonlijke ontwikkeling, krijgen hier advies over studiebegeleiding, loopbaanoriëntatie en worden hier voorgelicht over studeren in het buitenland en de mogelijkheden om hiervoor gebruik te maken van studiebeurzen. De internationale exchange student kan hier terecht voor de ondersteuning in de zoektocht naar geschikte studentenhuisvesting.

*Student en Stad* In het voorjaar van 2018 is in Den Haag het platform Student & Stad opgericht. In dit platform wordt samengewerkt door de Hogescholen in Den Haag, de Universiteit Delft, de gemeente Den Haag en de Universiteit Leiden. Dit platform is ontstaan in het licht van de sterke groei van (internationale en ook Nederlandse) studenten in Den Haag. Er is een sterke behoefte bij zowel de gemeente als de Hoger onderwijsinstellingen om de samenwerking tussen de instellingen te verbreden, en op die manier het aanbod aan studentenvoorzieningen, de netwerken van studentenorganisaties, de samenhang van activiteiten en (de kwaliteit van de) infrastructuur voor studenten te verbeteren. Met alle betrokken hoger onderwijsinstellingen zijn thema's geïdentificeerd waar men binnen het platform Student & Stad gezamenlijk aan werkt. Vooral nog zijn dit de volgende thema's: 'International student community', introductieprogramma's voor nieuwe studenten, verenigingscultuur, de relatie tussen onderwijs en arbeidsmarkt, de organisatie van evenementen en activiteiten die impact hebben voor de stad, de psychische en medische hulp aan studenten, en de afstemming van de communicatie en marketing over de 'Haagse zaken' die voor (toekomstige) studenten van belang zijn. Dit moet leiden tot een nog beter studentenklimaat en hoger voorzieningenniveau voor studenten in Den Haag. De Universiteit Leiden heeft de ambitie om in dit platform een actieve rol te vervullen en ook in brede zin de samenwerking met andere hoger onderwijsinstellingen te zoeken. Met de Haagse Hogeschool is in dit kader een aantal thema's opgepakt en wordt bijvoorbeeld gezamenlijk invulling gegeven aan het begrip "Campus Culture" in Den Haag, zijn afspraken gemaakt over sport en tentamenfaciliteiten en wordt gezamenlijk opgetrokken als het gaat om studentenhuisvesting.

## **10. Alumnibeleid, Fondsenwerving en Relatiebeheer**

Een groeiend aantal studenten, nieuwe studierichtingen, een interdisciplinaire aanpak, impact van het onderwijs en alle samenwerkingsverbanden met de stad Den Haag, gaan hand in hand met een groeiende behoefte aan alumnibeleid & fondsenwerving.

Fondsenwerving begint bij draagvlak en draagvlak begint bij relaties ontwikkelen. Het draagvlak dat Campus Den Haag al heeft, zal verder ontwikkeld moeten worden. Daarbij is een heldere positionering van de Campus essentieel. Dit document geeft daar een heldere visie op.

Relaties met alle stakeholders zijn daarbij van belang: bedrijfsleven én politiek in Den Haag, de gemeente, haar inwoners en betrokken particulieren. En natuurlijk ook studenten en alumni van

Campus Den Haag, medewerkers en gastdocenten. Als we de relaties met al deze doelgroepen in kaart brengen, kunnen we een plan van aanpak maken voor fondsenwerving gericht op de verschillende eigenschappen, doelstellingen, draagkracht en belangen van de doelgroepen.

Parallel daaraan staan de baanbrekende of essentiële projecten die Campus Den Haag zelf onder de aandacht wil brengen en haar uniek maken in de context. Projecten die in het domein internationale vrede, recht en veiligheid liggen (cybersecurity bijv. ). Projecten die de mondiale uitdagingen aangaan. Maar ook 'population health management' onderzoek of andere projecten die mede door de stimuleringsgelden ontwikkeld worden. Deze projecten zijn als het ware de 'producten' die we middels verhalen op 'de markt' kunnen brengen. De markt bestaat in deze context uit Vermogende Stichtingen, Fondsen en particulieren hebben vaak de doelstelling om hun vermogen in te zetten in een maatschappelijk relevante context. Dat is precies wat de Campus kan bieden. Ook betrokkenen zonder vermogen kunnen de financiële bereidheid hebben zich te verbinden aan de vele doelstellingen van Campus Den Haag.

*Twee voorbeelden ter illustratie* Er zijn vermogensfondsen die zich tot doel stellen om de leefbaarheid of de samenwerkingen tussen wetenschap en cultuur in Den Haag te bevorderen. In Rotterdam is een goed werkend voorbeeld daarvan de stichting Droom en Daad. Shell heeft een nabuurschap sponsorprogramma waar de doelstelling van de Campus Den Haag om de kinderen van stad te betrekken, goed zou passen.

Samen met Campus Den Haag zal gewerkt worden aan een plan van aanpak voor de fondsenwerving.

## **11. Governance Campus Den Haag**

*Eén universiteit in twee steden* De Universiteit Leiden heeft gekozen voor één universiteit in twee steden. Alle faculteiten van de Universiteit Leiden zijn actief in Den Haag. De Faculteit Governance and Global Affairs dat zich richt op brede governancevraagstukken is er geheel gevestigd. De Campus Den Haag wordt gevormd door alle activiteiten van de Universiteit Leiden in Den Haag waarbij FGGA een eigen bestuurlijke entiteit is. Intensieve verbinding en samenwerking tussen FGGA en de andere aanwezige faculteiten in Den Haag wordt verder vormgegeven.

*Campus Den Haag* De Campus Den Haag is een coördinatie-arrangement gericht op de coördinatie van de activiteiten van de Universiteit Leiden in Den Haag. De decaan van FGGA functioneert als bestuurder van de Campus Den Haag en beslist onder eindverantwoordelijkheid van het College van Bestuur en in afstemming met de andere decanen over de coördinatie, strategie, plannen en organisatie van de Campus Den Haag (exclusief de faculteit FGGA die een zelfstandige bestuurlijke verantwoordelijkheid heeft) en coördineert de uitvoering van strategie, plannen en organisatie. In het overleg tussen het CvB en de decanen worden de plannen en afspraken ten aanzien van de Campus Den Haag vooraf besproken en besloten. De bestuurder van de Campus Den Haag organiseert afstemming en coördinatie tussen de betrokken faculteiten in Den Haag. Tevens maakt hij afspraken met de afzonderlijke faculteiten over onderwijs en onderzoek van deze faculteiten in Den Haag. De inhoudelijke verantwoordelijkheid voor het onderwijs en onderzoek blijft bij de aanleverende faculteit. De studentvertegenwoordiging, de personeelsvertegenwoordiging en betrokkenheid voor Campus Den Haag loopt via de reguliere universiteit brede gremia voor afstemming en vertegenwoordiging. Daarnaast wordt bezien op welke wijze binnen de Campus Den Haag voor studenten en medewerkers overlegvormen gevonden kunnen worden waar Campus breed over zaken gesproken kan worden. Als eerste zal gestart worden met een coördinatieoverleg met de opleidingsdirecteuren/voorzitters van alle bestaande BA en MA opleidingen in Den Haag. In de

komende jaren zal bezien worden of en in hoeverre de governance van de Campus Den Haag van de Universiteit Leiden aangepast moet worden.

*Ambtelijke ondersteuning* 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 middels 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. Na vaststelling van dit strategisch kader wordt bezien hoe de ambtelijke coördinatie van de activiteiten van de Universiteit Leiden in Den Haag zal plaatsvinden. Verkend wordt hoe een ingang voor kennisvragen en de samenwerking met externe partners voor de Haagse onderzoekers, docenten en studenten het beste kan worden ingericht voor meer impact.

*Zichtbaarheid Campus Den Haag* Campus Den Haag is integraal onderdeel van de Universiteit Leiden en wordt ook als zodanig gepositioneerd. Het merk Universiteit Leiden kan worden versterkt door het internationale en grootstedelijke karakter van de stad Den Haag. Anderzijds versterkt de Campus Den Haag de kernwaarde 'vrijheid' van de Universiteit, dit komt tot uiting in bijvoorbeeld de debatten, lezingen en andere activiteiten op de Spaanse Trappen. De boodschap dat de Universiteit Leiden ook in Den Haag gevestigd is, moet zowel intern als extern verspreid en geladen worden. Dit vraagt een nadrukkelijke communicatiestrategie. Deze strategie wordt ontwikkeld door de communicatieadviseur Campus Den Haag van SC&M in samenspraak met de bestuurder van de Campus Den Haag.

*Interne verbinding* De Campus Den Haag is een unieke plek waar studenten en medewerkers van verschillende opleidingen en faculteiten samenkomen. Om de kracht hiervan te benutten moeten ontmoetingen (kruisbestuiving) gefaciliteerd worden. Ook is er een ambitie om te bouwen aan een community gevoel binnen de Campus die niet los moet raken van de Universiteit Leiden als geheel.

## **12. Uitwerking strategieplan**

Het strategieplan wordt nader uitgewerkt in een uitvoeringsagenda waarin concrete afspraken en planningen worden opgenomen. De afzonderlijke faculteiten van de Universiteit Leiden geven in onderling overleg aan welk nieuw onderwijs en onderzoek definitief beoogd is in Den Haag. Daarvoor wordt ten behoeve van de uitvoeringsagenda een meerjarenplanning opgesteld inclusief begroting en noodzakelijke organisatie en voorzieningen. Er vindt regelmatig overleg met de gemeente Den Haag plaats over de voortgang van de realisatie van het strategieplan. Vanwege de lange termijn van het strategieplan wordt elke drie jaar bezien of aanpassing noodzakelijk is.