

# IP implementatie: Science and Technology – 2027-2030

Van rapportagecultuur naar  
dialog- en resultaatcultuur

Maart 2026

Versie 4.0: CONCEPT (80% versie)



## Missie faculteit

*De Faculty of Science and Technology* is een ondernemende faculteit die vanuit sterke fundamenteën in de bètawetenschappen en technologie, en in nauwe samenwerking met de maatschappij, werkt aan oplossingen voor de complexe wetenschappelijke en maatschappelijke uitdagingen van deze tijd. Met ons onderwijs en onderzoek dragen wij bij aan een duurzame, gezonde en veerkrachtige samenleving—nu én in de toekomst.

### Strategisch doel

We maximaliseren de impact van ons onderwijs, door betere afstemming op de behoeften van wetenschap en maatschappij

*Hoe zorgen we voor relevant onderwijs (zowel portfolio als methode) dat studenten aantrekt én ontwikkelt? Wat is de balans tussen academische vorming en maatschappelijke verantwoordelijkheid?* % behaald

### Resultaten

We ontwikkelen studenten die experts zijn én brede relevante vaardigheden hebben [...] % behaald

We leiden studenten op die vanuit een interdisciplinair perspectief kunnen bijdragen aan complexe maatschappelijke vraagstukken [...] % behaald

We trekken studenten aan dankzij onderscheidend onderwijs dat aansluit bij onze (onderzoeks)profilering: we doen waar we goed in zijn. [...] % behaald

**Ontwikkelen Academische kern 2.0 voor alle bachelors (AcVa, bv. via project zichtbare leerlijnen).**

Lead:

#### Doen waar we goed in zijn

- Onderwijs weerspiegelt de **kracht en zwaartepunten van ons onderzoek, dat aansluit bij maatschappelijke ontwikkelingen.**
- Onderzoek en onderwijs versterken elkaar.
- Opleidingen (masters, waar mogelijk bachelors) sluiten nauw aan bij het onderzoek in de afdelingen.

Lead:

**Bepalen van gemeenschappelijke, complexe vraagstukken voor interdisciplinaire samenwerking**

- Facultaire coördinatie, **faciliteren** overleg tussen opleidingen over gedeelde projecten rond **complexe maatschappelijke vraagstukken**
- Vergroten aantal **interdisciplinaire projectvakken** (vaste vakken, keuzes, minoren).

Lead:

Elke opleiding biedt de student ruimte om minimaal eenmaal **ervaring op te doen buiten de academie** (blik naar buiten)

Lead:

We bereiden studenten voor op een snel veranderende wereld door hen eigenaarschap te geven over hun leerproces

*Hoe ontwikkelen we studenten die eigenaarschap nemen, veerkrachtig zijn en digitaal geletterd zijn, bovenop de inhoudelijk expertise / ACVA?* % behaald

Bewuste en ethische inzet van (digitale) technologie [...] % behaald

Ontw. Transdisciplinaire vaardigheden, zoals: Eigenaarschap, samenwerking, communicatie en aanpassingsvermogen [...] % behaald

#### Korte termijn:

- Implementeren BETA AI-beleid in alle opleidingen en inbedden **AI-literacy** in de Academische kern/leerlijn vaardigheden
- Inzetten op AI literacy voor staf en studenten

Lead:

#### Ontwikkelen studie- en persoonlijke vaardigheden

- Ontwikkelen **transdisciplinaire vaardigheden in elke opleiding**, zodat studenten leren om over verschillende vakgebieden heen samen te werken en problemen op te lossen. Hiertoe vaststellen wat de benodigde ondersteuning hiervoor is.
- Verankering van de **formatieve dialoog** in onderwijs (aansluitend op VU toetsvisie 2023)
- Community building faciliteren door het **actief creëren van verbinding tussen studenten**, om betrokkenheid, studentwelzijn en studiesucces te vergroten

Lead:

**Verankering ABM in alle opleidingen.** Elke opleiding integreert minimaal 1 ABM-pijler in het programma. Bijvoorbeeld: docenten en studenten trainen in het concept **Mixed Classroom** en Mixed Classroom-casus opnemen in het onderwijs.

Lead:

We geven vorm aan LLO om maatschappelijk meer impact te maken, relevanter te zijn voor sectoren en om additionele geldstromen te realiseren

*Hoe transformeren we onszelf tot LLO-partner, zodat onze bèta-expertise impact maakt op maatschappij, relevant is voor werkenden en additionele inkomsten genereert?* % behaald

Erkende partner voor 3-5 key sectoren die structureel bij ons aankloppen voor bij-/omscholing [...] % behaald

Financieel houdbaar: LLO-inkomsten dekken kosten en dragen bij aan afdeling en facultaire begroting [...] % behaald

Netwerkversterker: Alumni en bedrijven betrokken bij onderwijs, onderzoek en studentstages [...] % behaald

#### Elke afdeling biedt tenminste 1 LLO-onderdeel aan

- **Sectoren** bepalen en key players benaderen t.b.v. **co-creatie** LLO aanbod
- Aansluiten **bij goedlopende initiatieven** en deze ondersteunen om op te schalen / te vergroten
- **Call for proposals**, (afdeling/opleidingen) voor ideeën en experimenten

Lead: afdelingen

**Randvoorwaarden** bepalen en in orde brengen, zoals marketing, budgettering, vaardigheden

Lead:

#### Versterken van ons netwerk:

- **Detachering** bij bestaande private onderwijs / training aanbieders
- **Alumni** activeren: Peil interesse via nieuwsbrief/netwerk events (potentiële doelgroep)

Lead: afdelingen

We bieden duurzaam, innovatief en onderscheidend onderwijs

*Hoe onderhouden we een duurzaam en veerkrachtig onderwijsportfolio, dat aansluit bij de profilering van BETA, van de VU en de nieuwste inzichten en ontwikkelingen.* % behaald

We hanteren een structureel afwegingskader voor het BETA-portfolio en zoeken hierin de landelijke afstemming met onze stakeholders. [...] % behaald

We borgen duurzaam onderwijs dat actueel en innovatief is en brede doorstroommogelijkheden naar onze masters biedt [...] % behaald

#### Afwegingskader (VU/BETA) portfolio

- Operationaliseren MacMillan systematiek
- Systematiek toepassen op bestaand aanbod via het goede gesprek met OD's en AH's.
- Systematiek structureel toepassen op nieuwe initiatieven.

Lead: Portefeuillehouder onderwijs

#### Landelijke/regionale afstemming

- Sectorbeelden domeinen via disciplineraden
- Gesprekken met afnemend veld
- Afstemming met zusterinstellingen

Lead: Portefeuillehouder onderwijs

#### Doorstroomroutes om instroom te borgen

- Faciliteren interne doorstroomroutes via minoren
- Faciliteren doorstroom vanuit HBO (ingedaalde minoren, premaster en/of verkennen mogelijkheden directe doorstroom)
- Optimaliseren directe doorstroom van B -> M

Lead:

**State-of-the-art onderwijs:** Onderwijs blijvend innoveren en aansluiten op de nieuwste inzichten en ontwikkelingen.

Lead: Opleidingsdirecteuren, docenten en CTL

**Collaboration in Dynamic Networks for Health, Climate and Resilience**

**Increase 2<sup>nd</sup> and 3<sup>rd</sup> Money Stream**

Strategic Goal

**Become a catalyst agent in solving complex research questions via interdepartmental collaborations in our (focused) research fields.**

**Become an influential node in the networks where key decisions are taken in our (focused) research fields.**

**Promote faculty and VU by building a strong faculty-wide brand, based on our ambition.**

**Facilitate access to top research services while promoting peer-to-peer support and mentoring.**

Results

*Additional # of new interdepartmental and transdisciplinary projects.*

*# of PPP and contract-research projects.*

*Every member of our community knows how to tell our story.*

*Researchers' happiness with service provided and career development.*

*Additional # of projects that have provided a recognized solution to an existing problem.*

*€ from external parties to be used as co-financing in research project proposals.*

*# of external parties we collaborate with.*

*# annual appraisal meetings where support-to-others or 2nd/3rd MS acq. strategy is discussed.*

*# of times VU research is referred to by policy makers.*

*Presence in traditional and social media.*

*Additional € from 2nd and 3rd money stream.*

Strategic Initiative

Organization of interdepartmental meetings around pressing problems in health, climate, and resilience.



Lead: Departments in contact with Pfh Research

Implementation of training courses on transdisciplinary research to and on proactive engagement with external stakeholder networks.



Lead: Departments strong at transdisciplinary research and stakeholder engagement

Development of a communication strategy to promote our faculty's image.



Lead: Researchers, supported by dedicated communication and marketing capacity.

Organization of priority support for projects in our focus-areas.



Lead: Support services.

Promotion of transdisciplinary collaborations in and outside VU campus, supported by seed funding.



Lead: Researchers supported by departments in collaboration with the faculty.

Organization of knowledge-exchange events (outside-in, inside-out), using our campus as an attractive platform for stakeholder engagement.



Lead: Researchers, supported by business developers closely connected to our departments

Discussion of the MJP in department's staff meetings.



Lead: Departments with Pfh Research

Implementation of professional training combined with a mentorship program for early- and mid-career researchers.



Lead: Departments supported by the faculty.

**Note:** when not further specified, **Fundamental, Technology, Health, Climate, and Resilience** are the focus research areas for all mentioned Initiatives and Results.

Allocation of time and resources to lobby in the interest of our research focus-areas.



Lead: Researchers and Faculty Board.

Discussion of the MJP in department's management meetings (BO's).



Lead: Departments with Pfh Research

Development of policies to have 2<sup>nd</sup> and 3<sup>rd</sup> money stream acquisition strategy as a common topic during annual appraisals and BOs.



Lead: Departments supported by the faculty.

Strategisch  
doel

Valorisatie verankeren in loopbaan- en financieel beleid

Stimuleren van ondernemend gedrag en samenwerking

Internationaal erkende kennis en impacthub

## Resultaten

- 20% van de medewerkers heeft een valorisatieprofiel.
- Afdelingen hebben een valorisatie-strategie.
- Kennis en kunde worden beter met elkaar gedeeld .
- Formele rollen of aanspreekpunten voor valorisatie binnen afdelingen.
- Verankering van valorisatie in alle PhD-opleidingsprogramma's.

% behaald

[...]

- Toename interdisciplinaire valorisatie-initiatieven
- Verdubbeling valorisatie-inkomsten (3e geldstroom)
- **Betere response en doorlooptijd van ondersteuning**
- Aantoonbare deelname aan ondernemerschapstraining

% behaald

[...]

- Een aantrekkelijke en goed werkende valorisatie-website onder VU-signatuur, zie bijv. VIB in Leuven en het Luxembourg Centre for Systems Biomedicine.
- Betere interne vindbaarheid van expertise en faciliteiten.
- Meer media-optredens en externe samenwerkingen.
- Hulp bij noodzakelijke certificeringen (e.g., ontwikkeling business cases)

% behaald

[...]

strategische  
initiatieven

## NOW

- Nulmetingen: inventarisatie tijdsbesteding, profielkeuzes, rollen.
- Gesprekken per afdeling met FB over profielkeuzes;
- Valorisatie in PhD-onderwijs (via *graduate schools* of IXA-GO)

Lead: afdelingen

## NEXT

- Verkennen financieel model (VUSAM-achtig);
- Pilots met rollen en portefeuilles;
- Afspraken over terugvloei inkomsten.

Lead: directeur valorisatie, IBVU

## LATER

- Aansluiting bij internationale loopbaanpaden;
- Structurele koppeling inkomsten-formatie

Lead: FB

## NOW

- Identificeren scouts/mentors die daar tijd voor krijgen;
- Ondernemerschapstrainingen IXA-GO promoten;
- Analyse bottlenecks regelingen en procedures

Lead: directeur valorisatie

## NEXT

- Specialistische projectcontrollers voor valorisatieactiviteiten;
- Governance-afspraken interfacultair en met andere instituten;
- Beschikbaar maken onderzoeks-apparatuur (campus/extern)
- Verdere versterking van de samenwerking tussen IXA-GO en de afdelingen (recente 2025 verbeteringen bestendingen en uitbreiden)

Lead: directeur valorisatie

## LATER

- Opschaling ondersteuning;
- Structurele inbedding ondernemerschap in onderwijs

Lead: FB en IXA-GO

## NOW

- Ontwerp valorisatie-website;
- Inventarisatie expertise en faciliteiten;
- Betere interne communicatie.

Lead: directeur valorisatie

## NEXT

- Snelle content-flow; matchmaking intern-extern.
- Vindbaar en beschikbaar maken expertise en faciliteiten.

Lead: directeur valorisatie

## LATER

- Internationale positionering; koppeling met onderwijs en LLO

Lead: FB

**Implementatie E&W focust op teamsamenwerking en talent op de juiste plek****Verdieping E&W** m.b.t. teamsamenwerking: samenwerking binnen teams op profielen voor onderzoek, onderwijs en valorisatie

Lead: Afdelingen ism HR

**Uitbreiding E&W** loopbaanpaden (verticaal en horizontaal) voor OBP en docenten

Lead: HR ism Beleidsteam

**Versterking E&W WP:** delen succesverhalen, informatie eenduidig

Lead: Afdelingen ism Beleidsteam en HR

WBO werkdruk WP lager

[...]

WBO werkplezier OBP hoger

[...]

Goede gemotiveerde docenten behouden, continuering onderwijs

[...]

**Bedrijfsvoering focust op integrale dienstverlening en eigenaarschap****Behoud kwaliteit & efficiency Technology Centre:** strategische toekomstvisie. co-creation en vroegtijdige afstemming

Lead: Afdelingen ism Technology Centre

**Wederzijds begrip:** Betere ondersteuning van kernprocessen, rekening houdend met wettelijke en beleidsmatige kaders

Lead: Afdelingen ism Support Office

**Geïnspireerd raken:** Door informeel contact WP/OBP Drempelverlagend werken

Lead: Afdelingen ism Faculteitsbureau

Kleinere afstand tussen WP en OBP

[...]

Lagere werkdruk score in WBO

[...]

Cultuur: service gerichte instelling (integrale dienstverlening)

[...]

Integrale dienstverlening Technology Center (co-creation)

[...]

**Digitale technologie (AI) fungeert als impuls voor bedrijfsvoering**Bepaald niveau van **geletterdheid** (kennisniveau en bewustwording) over het gebruik/toepassen van (generative) AI in het werk/studie (OBP en WP)

Lead: Support Office ism Afdelingen

**Visie en beleidsontwikkeling** op gebruik van en kennisniveau AI, en op risico's van gebruik (veiligheid en juistheid)

Lead: Beleidsteam ism Informatica

66% diverse groep AI geletterde. Training ontwikkeld vanuit BETA experts

% behaald

[...]

5-10% diverse groep experts. Binnen de afdeling zichtbaar en ondersteunen

% behaald

[...]

Visie en beleidskaders ontwikkelen

[...]

Kerntaak voor experts; training, beleid en ontwikkeling. Hier moet tijd voor gecreëerd worden.

[...]

Bètafaculteit als voorbeeld functie op het gebied van AI voor de VU

[...]

**Samen werken we aan een inclusieve en veilige campus****Trainingsaanbod** voor inclusiviteit en sociale veiligheid stimuleren

Lead: HRM, Afdelingshoofden &amp; -managers

Inrichten van werving en goede ondersteuning voor **participatiemedewerkers** en leidinggevende

Lead: Werkgroep Participatie ism HR

Cultuurverandering: veilig jaargesprek voeren zonder angst of 'moetje'

% behaald

[...]

Gedrag bespreekbaar maken in jaargesprek

[...]

Retraite (jaarlijks) voor vaste staf, reflecteren op waar we nu staan

[...]

Leren van best practice m.b.t. participatiemedewerkers

[...]

Norm halen

[...]

Strategisch doel

strategische initiatieven

Resultaten