

Meerjarenplan BETA (conceptversie maart 2026)

Toelichting bij concept meerjarenplan per domein

Onderwijs

Achtergrond

De VU heeft haar strategische koers voor 2026-2030 vastgelegd in het Instellingsplan (IP, [hier](#) te raadplegen). Elke vijf jaar formuleert de VU stevige ambities die inspelen op de ontwikkelingen om ons heen op het gebied van onderwijs, onderzoek, valorisatie en bedrijfsvoering.

De faculteiten vertalen deze VU-brede strategische koers naar een facultaire meerjarenstrategie. Voor BETA doen we dit op 4 domeinen; onderwijs, onderzoek, valorisatie en bedrijfsvoering.

Proces

De hoofdlijnen het IP vormen de basis voor het facultaire meerjarenplan (MJP). Deze hoofdlijnen zijn aangevuld met input uit de afdelingen en geconcretiseerd met inhoudelijke thema's/onderwerpen op basis van input van de afdelingen. Een vervolgslag is geslagen in brainstormsessies begin 2026 met waardevolle input van collega's uit diverse afdelingen via brainstormsessies.

Dit heeft geresulteerd in het concept MJP in de bijlage. Dit jaar werkt de VU met een andere opzet van het MJP, in de vorm van canvas-pagina's met strategische doelstellingen, resultaten en strategische initiatieven (per domein). Uitwerking van de initiatieven zal jaarlijks in meer detail in het facultaire jaarplan plaatsvinden, en over de resultaten wordt in de facultaire jaarverslagen gerapporteerd.

Via de inloopsessies biedt het faculteitsbestuur iedereen de mogelijkheid om ideeën en inzichten mee te geven voor de strategische koers de komende jaren.

Inhoud

In het MJP BETA onderwijs 2026-2030 (hierna eenvoudig MJP) worden 4 strategische doelen voor onderwijs onderscheiden, te weten:

1. We maximaliseren de impact van ons onderwijs door betere afstemming op de behoeften van wetenschap en maatschappij.
2. We bereiden studenten voor op een snel veranderende wereld door hen eigenaarschap te geven over hun leerproces.
3. We geven vorm aan leven lang ontwikkelen (LLO) om maatschappelijk meer impact te maken, relevanter te zijn voor sectoren en om additionele inkomsten te realiseren.
4. We bieden duurzaam, innovatief en onderscheidend onderwijs.

De eerste drie doelstellingen zijn direct in lijn met het VU IP 2026-2030. BETA heeft ervoor gekozen om onze kerntaak, duurzaam onderwijs, als vierde strategische doelstelling uit te lichten.

Hieronder volgt een korte toelichting op de gekozen resultaten en de geoperationaliseerde strategische initiatieven, per strategisch doel.

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

Kernvraag: 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?

De faculteit BETA beschikt over unieke, specialistische expertise in de volle breedte van het bètadomein. We willen nog beter zichtbaar maken hoe onderwijs en onderzoek elkaar binnen onze faculteit

versterken. Vanuit die kracht willen we als faculteit bovendien een stevige bijdrage leveren aan het interdisciplinaire onderwijs van de VU. Kortom, we willen doen waar we goed in zijn en dit beter over het voetlicht brengen. Dit doen we om een grotere impact in de samenleving te maken en tegelijkertijd de instroom in onze opleidingen te borgen. Door beter te laten zien wat ons uniek maakt, kunnen we meer studenten enthousiasmeren voor een studie aan de VU. We zijn ons ervan bewust dat studenten worden opgeleid voor een veranderende wereld, die om uiteenlopende vaardigheden vraagt. Daarom ontwikkelen we voor de bètabachelors een hernieuwde academische kern (AcVa 2.0). Zie voor een nadere toelichting op deze vaardigheden strategische doelstelling 2.

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

Kernvraag: Hoe ontwikkelen we studenten die eigenaarschap nemen, veerkrachtig zijn en digitaal geletterd zijn?

De groeiende invloed van generatieve AI (genAI) op de samenleving stelt ons onderwijs voor nieuwe uitdagingen. Om de onderwijskwaliteit te waarborgen, is het van belang AI-literacy verder te implementeren en in ons onderwijs te verankeren. Tegelijkertijd is genAI slechts een hulpmiddel; we moeten ons er niet blind op staren. Studenten krijgen in een voortdurend veranderende wereld met veel meer vraagstukken te maken. We willen hen weerbaar maken en voorbereiden op een toekomst waarin ze flexibel in interdisciplinaire samenwerkingen kunnen opereren. Dit vraagt om een sterkere focus op transdisciplinaire vaardigheden: het vermogen om over vakgebieden heen samen te werken en zo complexe problemen aan te pakken. In lijn met het VU-onderwijsconcept A Broader Mind willen we studenten de kennis en ervaring meegeven dat zij, ongeacht hun gekozen vakgebied, een rol kunnen spelen in maatschappelijke vraagstukken. Om studenten te ondersteunen en de binding met de VU, hun opleiding en medestudenten te versterken, zetten we bovendien sterker in op community building. Dit moet het studentenwelzijn en studiesucces ten goede komen.

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

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

Binnen BETA hebben we veel expertise in huis, verspreid over de volle breedte van het bètadomein. Dat maakt de faculteit een interessante partner voor Leven Lang Leren (LLO) in het werkveld. LLO-programma's kunnen bovendien een relevante maatschappelijke bijdrage leveren, in lijn met de visie van de VU, en vormen tegelijkertijd een aantrekkelijke aanvullende inkomstenbron voor afdelingen. Een belangrijke eerste stap is het bepalen van sleutelsectoren en het opbouwen en benutten van onze netwerken in het werkveld. Via een call voor nieuwe initiatieven kunnen we, met facultaire aanloopfinanciering, nieuwe projecten met relatief weinig risico voor afdelingen laten starten en later uitbouwen. Omdat LLO-initiatieven meestal buiten het reguliere, geaccrediteerde onderwijs vallen, is het daarbij nodig de randvoorwaarden scherp te krijgen.

4. We bieden duurzaam, innovatief en onderscheidend onderwijs.

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

Binnen de VU wordt momenteel een afwegingskader voor het onderwijsportfolio ontwikkeld. Doel is om gezamenlijk te blijven beschikken over een concurrerend en innovatief opleidingsaanbod. Gezien de landelijke daling in studentenaantallen – waar de VU momenteel harder dan gemiddeld door wordt geraakt – is dit de komende jaren van cruciaal belang. BETA levert hieraan een bijdrage door nauw samen te werken met stakeholders, zoals het werkveld, disciplineraden en zusterinstellingen. We optimaliseren ons onderwijsaanbod, borgen innovatief onderwijs binnen de faculteit en zorgen voor aansluiting bij actuele ontwikkelingen. Dit stimuleren we met geormerkte facultaire middelen voor

onderwijsinnovatie. Daarnaast zetten we sterk in op het vergroten en zichtbaar maken van doorstroomroutes, om zo de instroom in onze masters te borgen.

Onderzoek / Research

GOAL 1: COLLABORATION IN DYNAMIC NETWORKS FOR HEALTH, CLIMATE, AND RESILIENCE.

SUBGOAL 1.1: We embrace complexity, and, because of that, we strive to boost interdepartmental collaboration. To accomplish our mission, we focus on health, climate, and resilience (of people and ecosystems), from fundamental science to applied research and deep-tech development, for and with society, for and with our students.

Initiatives for subgoal 1.1:

- **1.1.1:** Supported by the faculty team and AI-driven tools designed to efficiently map our network, we organize bottom-up, agile, interdepartmental meetings around pressing problems in health, climate, and resilience, inviting, when appropriate, key stakeholders and students, and making those meetings a priority of life on campus (e.g., giving ECs to PhD candidates).
- **1.1.2:** Supported by seed funding-, we initiate new collaborations across departments and with external stakeholders to define new avenues for transdisciplinary research activities in health, climate, and resilience.

Results:

- Additional # of interdepartmental and transdisciplinary projects (i.e., at least 1 PhD candidate involved) in health, climate, and resilience.
- Additional # of projects that have provided/evaluated solutions to an existing problem in the areas of health, climate, and resilience (see also Valorization).
- Additional € from 2nd, 3rd, 4th money stream in the areas of health, climate, and/or resilience.

SUBGOAL 1.2: We want to become an influential node in networks where key decisions are taken in the areas of health, climate, and resilience, from fundamental science to deep-tech.

Initiatives for subgoal 1.2

- **1.2.1:** Supported by dedicated funding, departments who are championing transdisciplinary research and stakeholder engagement provide us with training courses for proactive engagement with external networks (quadruple helix).
- **1.2.2:** With the support of business developers closely connected to our departments, we use our campus as an attractive platform for stakeholder engagement, organizing knowledge-exchange events and showing how our researchers and our students can contribute to scientific co-creation in the fields of health, climate, and resilience.

- **1.2.3:** We dedicate time and resources to lobby in the interest of our research focal areas.

Results:

- # of PPP and contract-research projects in the areas of health, climate, and resilience.
- € secured from external parties to be used as co-financing in research projects in the areas of health, climate, and resilience.
- # of times VU research is referred to by policymakers in the areas of health, climate, and resilience.

GOAL 2: STIMULATING OPEN SCIENCE AND SCIENTIFIC INTEGRITY

This is a hygiene factor, not a strategic priority.

GOAL 3: INCREASE 2nd and 3rd MONEY STREAM

SUBGOAL 3.1: We want to build a strong faculty-wide brand that is aligned with our ambition to work with society to solve the most urgent problems in health, climate, and resilience, from fundamental science to applied research and deep-tech development. Because our strategy is based on the cardinal elements of the new VU Strategy Plan, and because our research activities are often part of a broader effort (e.g., our collaboration with Amsterdam UMC in health), by promoting our brand we contribute to promote the VU as whole as well.

Initiatives for subgoal 3.1:

- **3.1.1:** We are our brand. Hence, with the support of dedicated communication and marketing capacity, we take ownership in spreading our faculty's image, which is aligned with our ambition. Stories that do not fit are left to the initiative of the single researchers.
- **3.1.2:** The MJP is discussed in each department's staff meetings and in our BO's with the faculty board.

Results:

- Every member of our community knows how to tell our story, which is aligned with our vision-mission-ambition statement and with the VU Strategy Plan.
- We are visible for our ability to bridge fundamental science and technology as a tool to solve the most urgent issues in health, climate, and resilience, as witnessed by the # of external parties we collaborate with and our presence in the traditional and social media.

SUBGOAL 2: To increase our 2nd and 3rd money stream, we must be able to rely on top-notch service support (e.g., grant office, project control, project management, legal, and communication and marketing).

Initiatives for subgoal 3.2:

- **3.2.1:** While basic support is guaranteed to all, priority is given to our focus-areas of climate, health, and resilience, especially when the projects can bridge fundamental science and practice. Support is AI-driven when possible, “service-oriented” when human.
- **3.2.2:** To support early- and mid-career researchers, we rely on professional training combined with a mentorship program where senior researchers provide help with grant and project acquisition strategy. Supporting others is part of our conversation during the annual appraisals.
- **3.2.3:** 2nd and 3rd money stream acquisition strategy is a common topic of conversation during annual appraisals and BOs.

Results:

- € from 2nd and 3rd money stream aligned with our mission.
- # of yearly appraisal where support-to-others and 2nd and 3rd money stream acquisition strategy is discussed.
- Researchers’ happiness with service provided and career development.

GOAL 4: CREATE SPACE FOR RESEARCH WITH LONG-TERM AND UNEXPECTED OUTCOME

Because of the current financial situation, it is not advisable to redirect precious resources towards initiatives that are not strictly aligned with our mission. If we produce results according to our mission, departments will start creating some financial freedom that could then be re-invested for research with long-term and unexpected outcomes. Having said that, where financial opportunities arise, we encourage initiatives that could reveal new, out-of-the-box scientific directions.

Valorisatie

1. Samenvatting

De aanwezigen buigen zich over de vraag wat de betekenis is van het VU Instellingsplan (IP), en dan met name de valorisatieparagrafen, voor de faculteit en hoe de strategische doelen van het IP vertaald moet worden in de meerjarenplannen. Daarbij is gekeken naar **Strategisch doel 1:** Valorisatie verankeren in loopbaan- en financieel beleid; **Strategisch doel 2:** Stimuleren van ondernemend gedrag en samenwerking; **Strategisch doel 3:** VU is een internationaal erkende kennis- en impact-hub. Alle aanwezigen namen enthousiast deel aan de constructieve en levendige discussies. De opzet van het canvas en de bespreekpunten hielpen om tot een beter begrip te komen en tot concrete voorstellen te komen. Hieronder worden de verschillende strategische doelen besproken, waarna dit document nog een aantal observaties zal beschrijven.

2. Canvas uitwerking per doel

Strategisch doel 1: Valorisatie verankeren in loopbaan- en financieel beleid

Kernprobleem

Valorisatie is essentieel en onlosmakelijk verbonden met onderwijs en onderzoek, maar:

- Kost structureel tijd;
- Er is twijfel in de organisatie of valorisatie volwaardig meetelt bij beoordeling en loopbaan;
- Valorisatie heeft geen helder financieel en organisatorisch “thuis”.

Daardoor ontstaat structurele overbelasting, blijven kansen onbenut en ervaren medewerkers ongelijkheid. Deze zaken werken remmend op veel valorisatiemogelijkheden.

Toekomstbeeld 2030

In 2030 is wordt valorisatie als gelijkwaardig gezien aan onderwijs en onderzoek, zonder daarvan los te staan. Medewerkers maken bewuste profielkeuzes (O/O/V-mix). Als onderdeel van de aanstelling wordt tijd beschikbaar gemaakt voor valorisatie. Inkomsten vloeien zichtbaar terug naar groep of afdeling. Alle staf inclusief internationale medewerkers zijn overtuigd van dit loopbaanpad. Zowel maatschappelijke als economische valorisatie tellen mee.

Resultaten

- Meer medewerkers met expliciet valorisatieprofiel.
- Afdelingen hebben een eigen valorisatie-strategie.
- Kennis en kunde wordt beter met elkaar gedeeld.
- Formele rollen of aanspreekpunten voor valorisatie binnen afdelingen.
- Verankering van valorisatie in PhD-opleidingsprogramma's.
- Groei van inkomsten uit valorisatie (3e geldstroom).

Initiatieven

- NOW:
 - inzicht in tijdsbesteding;
 - gesprekken per afdeling over profielkeuzes; valorisatie in PhD-onderwijs (via graduate schools, IXA-GO).
- NEXT:
 - verkennen financieel model (VUSAM-achtig);
 - pilots met rollen/portefeuilles;
 - afspraken over terugvloeï inkomsten.
- LATER:
 - aansluiting bij internationale loopbaanpaden;
 - structurele koppeling inkomsten-formatie.

Strategisch doel 2: Stimuleren van ondernemend gedrag en samenwerking

Kernprobleem

Op dit moment (januari 2026) zijn *governance, finance* en ondersteuning niet ingericht op interdisciplinaire projecten, startups en contractonderzoek. Onderzoekers missen nabijheid, training en passende ondersteuning.

Toekomstbeeld 2030

Ondernemerschap is normaal gedrag. Onderzoekers herkennen kansen en weten waar ze moeten zijn voor ondersteuning. Projecten (en financiële budgetten) lopen soepel over jaargrenzen heen. Governance ondersteunt samenwerking in plaats van deze te belemmeren.

Resultaten

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

Initiatieven

- NOW:
 - identificeren scouts/mentors;
 - ondernemerschapstrainingen;
 - analyse bottlenecks
- NEXT:
 - specialistische projectcontrollers voor valorisatieactiviteiten;
 - governance-afspraken interfacultair;
 - Onderzoeks-apparatuur is vindbaar en kan gedeeld worden;
 - verdere versterking van de samenwerking tussen IXA-GO en de afdelingen (recente 2025 verbeteringen bestendigen en uitbreiden).
- LATER:
 - opschaling ondersteuning;
 - structurele inbedding ondernemerschap in onderwijs

Strategisch doel 3: Internationaal erkende kennis- en impacthub

Kernprobleem

Wat Bèta doet op het gebied van valorisatie is onvoldoende zichtbaar en vindbaar. Communicatie is versnipperd en traag; een duidelijke etalage ontbreekt.

Toekomstbeeld 2030

Bèta/VU staat bekend als toegankelijke kennis- en impacthub. Interne en externe partijen vinden snel experts, faciliteiten en samenwerkingsmogelijkheden. Maatschappelijke dialoog is zichtbaar en herkenbaar.

Resultaten

- 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).

Initiatieven

- NOW: ontwerp valorisatie-website(s) - bv medtech + drug discovery = HEALTH;
- inventarisatie expertise/faciliteiten; betere interne communicatie.
- NEXT: snelle content-flow; matchmaking intern–extern.
- LATER: internationale positionering; koppeling met onderwijs en LLO.

Bedrijfsvoering

Strategisch doel: **Bedrijfsvoering focust op integrale dienstverlening en eigenaarschap**

Toekomstbeeld formuleren

1. Kernprobleem:

- Ondersteuning moet drempelverlagend of wegnemend zijn voor onderzoek en onderwijs, rekening houdend met wettelijke en beleidsmatige kaders
- Integrale dienstverlening: je probleem ergens neer kunnen leggen en weten dat het opgelost/opgepakt wordt
- Wegwijs maken van medewerkers werkt ook drempelverlagend
- Instelling van mensen moet servicegericht zijn, een probleem op willen lossen en elkaar daarbij helpen
- Gezamenlijk verantwoordelijkheid van probleemeigenaar en serviceverleners

2. Wat is anders:

- Efficiënte dienstverlening, minder frustratie

3. Waarom is dit belangrijk:

- Drempelverlagend werken, betere ondersteuning van kernprocessen
- Daardoor verhoging van effectiviteit van wetenschappelijke staf
- Let op: Balans tussen alles oplossen voor andere en helpend zijn

Resultaten bepalen:

1. WBO score van ondersteunend personeel (OBP) zou moeten verbeteren
2. Beleving van werkdruk lager
3. Kleinere afstand tussen ondersteuning en wetenschappelijke staf

Initiatieven:

1. Informeel contact met collega's binnen faculteitsbureau is positief, dit verbreden tot informeel contact met wetenschappelijke staf → Beta middag/colloquium
2. Bijwonen promoties en oraties door OBP – inzicht in wat er voor onderzoek gedaan wordt binnen de faculteit. ‘waar doen we het voor’
3. Delen van informatie rondom beleid, procedures en dienstverlening
4. Afdelingsmanagers zitten dicht op WP in de afdeling, zij dienen ook als belangrijk ‘meetpunt’ – hoe ervaren afdelingsmanagers kwaliteit van dienstverlening
5. Samenvoegen van overleggen zodat informatie breder wordt gedeeld (diensthoofden en AMO)

Strategisch doel: Implementatie E&W focust op teamsamenwerking en talen op de juiste plek

Toekomstbeeld formuleren:

1. Kernprobleem:

- Informatie rondom erkennen en waarderen is niet eenduidig, dit is verwarrend
- Duidelijk maken dat een onderwijstrack een blijvende keuze is, twijfel hierover wegnemen bij WP (bang om boot te missen als beleid veranderd in 5-10 jaar)
- Personeel zit soms niet op de juiste plek, komt niet goed uit de verf in huidige functie/binnen huidig team ondanks 100% inzet. Daarin keuzes durven maken

2. Wat is anders:

- Medewerkers zitten op de juiste plek en hebben meer plezier in werk

3. Waarom is dit belangrijk:

- Medewerkers zijn beter geïnformeerd over E&W
- Medewerkers zitten beter op hun plek, hogere effectiviteit in werk

Resultaten bepalen:

- WBO werkdruk lager (WP), omdat WP nu doet waar ze goed in zijn
- WBO score van ondersteunend personeel (OBP) zou moeten verbeteren, meer werkplezier omdat men op juiste plek zit

Initiatieven:

- Succesverhalen delen rondom E&W, voorbeeld onderwijstrack en voorbeelden van collega's die dit gekozen hebben

Strategisch doel: **Digitale technologie (AI) fungeert als impuls voor bedrijfsvoering**

- Bepaald niveau van geletterdheid (kennisniveau & bewustwording) krijgen zodat iedereen weet hoe AI te gebruiken
- Beleid ontwikkeling, risico-inventarisatie

Doel in 2030:

- 2/3 van de medewerkers (en de studenten?) geletterd op AI-gebied
- % als trekkers
- Voorbeeldfunctie als universiteit gezien de expertise die we hebben.
- Beleidskaders op gebied van veiligheid gebruik, privacy, ethiek etc. [wat is er wenselijk, waarvoor gebruiken, welke tools]
- Dienstbare wereldburgers als we de studenten ook zo opleiden-kennis verspreiden.

Resultaten;

- 2/3 geletterd
- 5-10% als experts
- Kaders beleid; hoe om te gaan met veiligheid, informatie, systemen samenvoegen (met elkaar laten corresponderen). Ten behoeve van efficiëntie, info vergemakkelijken met als resultaat betere ondersteuning.

Initiatieven;

- In de onboarding een vaste verplichte training AI (kan onderdeel zijn van huidige trainingen).
- 5-10% experts; mobiliseren. Kerntaak voor training beleid en ontwikkeling. Hoe als organisatie mee om gaan en er tijd voor vrij te maken.
- Binnen de afdelingen eerstelijns experts(onderdeel van de 5-10%), zichtbaar en ondersteuning bieden.
- Investeren in je mensen. Intrinsieke motivatie medewerkers -> goed voor je ontwikkeling -> springplank voor talent.
- Beleidskaders. Voorwaardenstellen voor het gebruik. Tools aanschaf/ontwikkelen?
- Communicatie: AI neemt werk medewerkers over, heldere zorgvuldige, open communicatie hierover. Medewerkers veilig laten landen. Daarnaast bekendheid en handelen naar de beleidskaders.

Strategisch doel: **Samenwerken aan een veilige en inclusieve campus.**

Resultaat: Trainingsaanbod voor inclusiviteit en sociale veiligheid stimuleren;

- Tijdens het jaargesprek ook aanspreken op gedrag/bespreekbaar maken
- Cultuurverandering 5 jaar is daar kort voor. Het % jaargespreken moet omhoog (wordt nu gezien als 'moetje', dus wordt % niet gehaald), er moet geen angst zijn.
- Project control volgt nu trainingen om te gaan met de misdragingen van WP.

Initiatief: jaarlijkse retraite voor de vaste staf (locatie buiten de VU). Reflecteren op waar staan we nu.

Vraag aan het AHO hoeveel afdelingen doen dit, wat is daarvan het resultaat/ervaring?

Resultaat: Inrichten van werving en goede ondersteuning voor participatiemedewerkers en leidinggevende;

- leren van de best practice (Jordi was al weg, is momenteel kartrekker, bij hem navragen)
- resultaat -> we gaan 'gewoon' de norm dan halen.