

Vastgesteld door de
Leiden-Delft-Erasmus
stuurgroep
10 december 2018

Strategie Leiden-Delft- Erasmus alliantie

2019 - 2024



**Universiteit
Leiden**
The Netherlands

TU Delft Delft
University of
Technology

**Erasmus
University
Rotterdam**

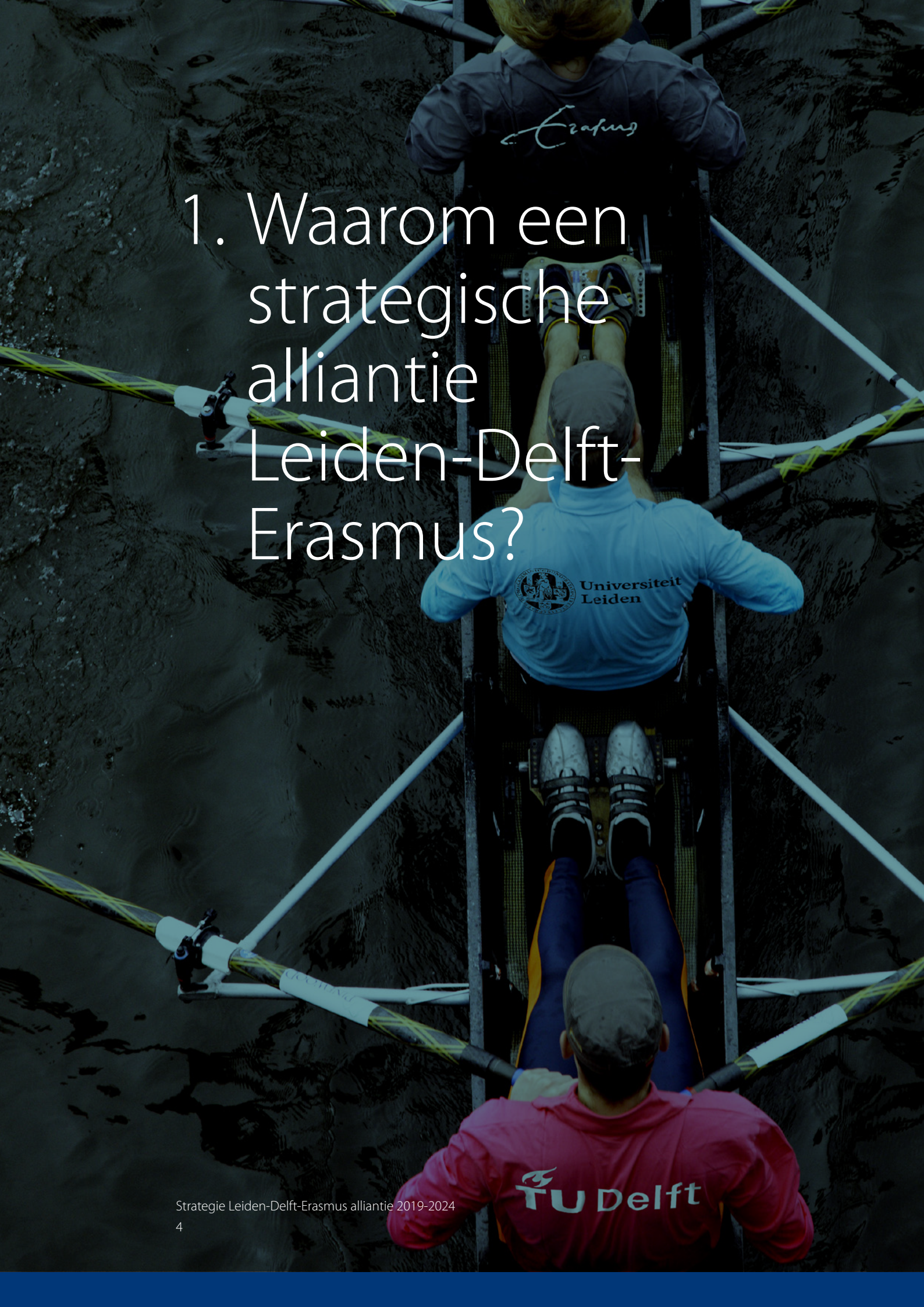
Erasmus



Inhoudsopgave

Strategie Leiden-Delft-Erasmus alliantie 2019 - 2024

1.	Waarom een strategische alliantie Leiden-Delft- Erasmus?	4
2.	Wat willen we bereiken in 2019-2024?	6
3.	Wat we willen bereiken: focus op vier maatschappelijke vraagstukken	8
4.	Wat we willen bereiken: onderwijs	14
5.	Wat we willen bereiken: bedrijfsvoering en HRM	18
6.	Hoe gaan we dit bereiken?	20
	6.1 Sturing en organisatie	21
	6.2 Kader en instrumenten	21
	6.3 Financiën en begroting	23
	6.4 Vervolgstappen 2019	23
	Bijlage I: De strategische alliantie LDE 2012-2018: De eerste fase	24
	Bijlage II: De strategische alliantie LDE in de samenleving	28



1. Waarom een strategische alliantie Leiden-Delft-Erasmus?

In 2012 heeft de samenwerking tussen de Universiteit van Leiden, de Technische Universiteit Delft en de Erasmus Universiteit vorm gekregen in een strategische alliantie waarvan de ambities in de profileringsagenda 'Meer Waarde' zijn vastgelegd. De alliantie bouwt voort op de succesvolle samenwerking die al voor 2012 was opgezet, waarvan de samenwerking tussen de universiteiten en de beide medische centra op het medisch-technische domein in de Medical Delta en de samenwerking tussen de natuurwetenschappen en techniek de meest prominente waren.

De eerste fase van de samenwerking in de alliantie loopt eind 2018 af. Bijlage I geeft een overzicht van wat er is gerealiseerd in deze eerste fase. Onder de vlag van de LDE-alliantie zijn samenwerkingsverbanden ontstaan rond maatschappelijke thema's (de LDE-centres), is gezamenlijk onderwijs ontwikkeld en is het onderwijsaanbod beter toegankelijk gemaakt voor elkaars studenten. De LDE onderwijsportfolio biedt een duidelijke meerwaarde voor de student die de verbreding zoekt. 5 van de 8 centres zijn er goed in geslaagd de elkaar aanvullende sterktes van de universiteiten te combineren en verbinding te maken met grote maatschappelijke vragen en maatschappelijke partijen. Ze zijn daarmee goed gepositioneerd voor de toenemende sturing op maatschappelijke relevantie en verbinding. Het opbouwen van een positie waarbij dit ook tot grote, extern gefinancierde projecten en nieuwe wetenschap leidt, vergt tijd.

De drie universiteiten en beide medische centra hebben laten zien dat zij gezamenlijk in onderwijs, onderzoek en maatschappelijke toepassing meer kunnen bereiken dan ieder afzonderlijk. We vullen elkaar aan in expertise en focus en zijn door die complementariteit in staat het verschil te maken in onderwijs over en onderzoek naar maatschappelijke, interdisciplinaire vraagstukken. De ontwikkelingen in de samenleving bieden een gunstig perspectief voor het uitbouwen van de LDE-samenwerking. In bijlage II is te zien dat internationale, nationale en regionale agenda's steeds meer in het teken staan van de grote maatschappelijke vraagstukken die om interdisciplinaire oplossingen vragen. De LDE-universiteiten zijn met hun kwaliteit, complementariteit en nabije ligging in de dichtbevolkte metropoolregio heel goed gepositioneerd om hier een sleutelrol te spelen. Dat is het pad dat we in de komende jaren verder willen afleggen. Dat betekent overigens niet dat we voortaan alleen maar met elkaar samenwerken: onze universiteiten en wetenschappers hebben altijd verschillende samenwerkingspartners. Maar het houdt wel in dat we samenwerken op die vraagstukken waar we vanuit kwaliteit, complementariteit en nabije ligging in de regio toegevoegde waarde hebben. Hieronder hebben we dat uitgewerkt in een missie.

MISSIE VAN DE STRATEGISCHE ALLIANTIE LEIDEN – DELFT -ERASMUS

Het oplossen van grote maatschappelijke vraagstukken vraagt om een intensieve gezamenlijke inzet van universiteiten, in nauwe samenwerking met maatschappelijke partners. De Universiteit Leiden, de Technische Universiteit Delft en de Erasmus Universiteit Rotterdam en de 2 medische centra willen door gebruik te maken van hun kwaliteit, complementariteit en nabijheid een betere bijdrage leveren aan de globale uitdagingen die zich ook in de metropoolregio manifesteren. Door onze vestiging in die regio met Rotterdam en Den Haag als belangrijke steden en de breedte van onze gezamenlijke inhoudelijke portfolio - zowel aan disciplines voor onderwijs en onderzoek als van fundamenteel onderzoek (basis) tot innovatie tot toegepast onderzoek - zijn we hiervoor ideaal gepositioneerd. Onze ligging en onze breedte maken ons aantrekkelijk voor talent uit de hele wereld. De strategische alliantie is het vehikel dat wij inzetten om onze portfolio's te verbinden en de verbinding te leggen met onze stakeholders. Zo leveren we samen een betere bijdrage aan de ontwikkeling van de regio en zetten we ons ook internationaal op de kaart. En zo kunnen we samen onze slagkracht en positie versterken.



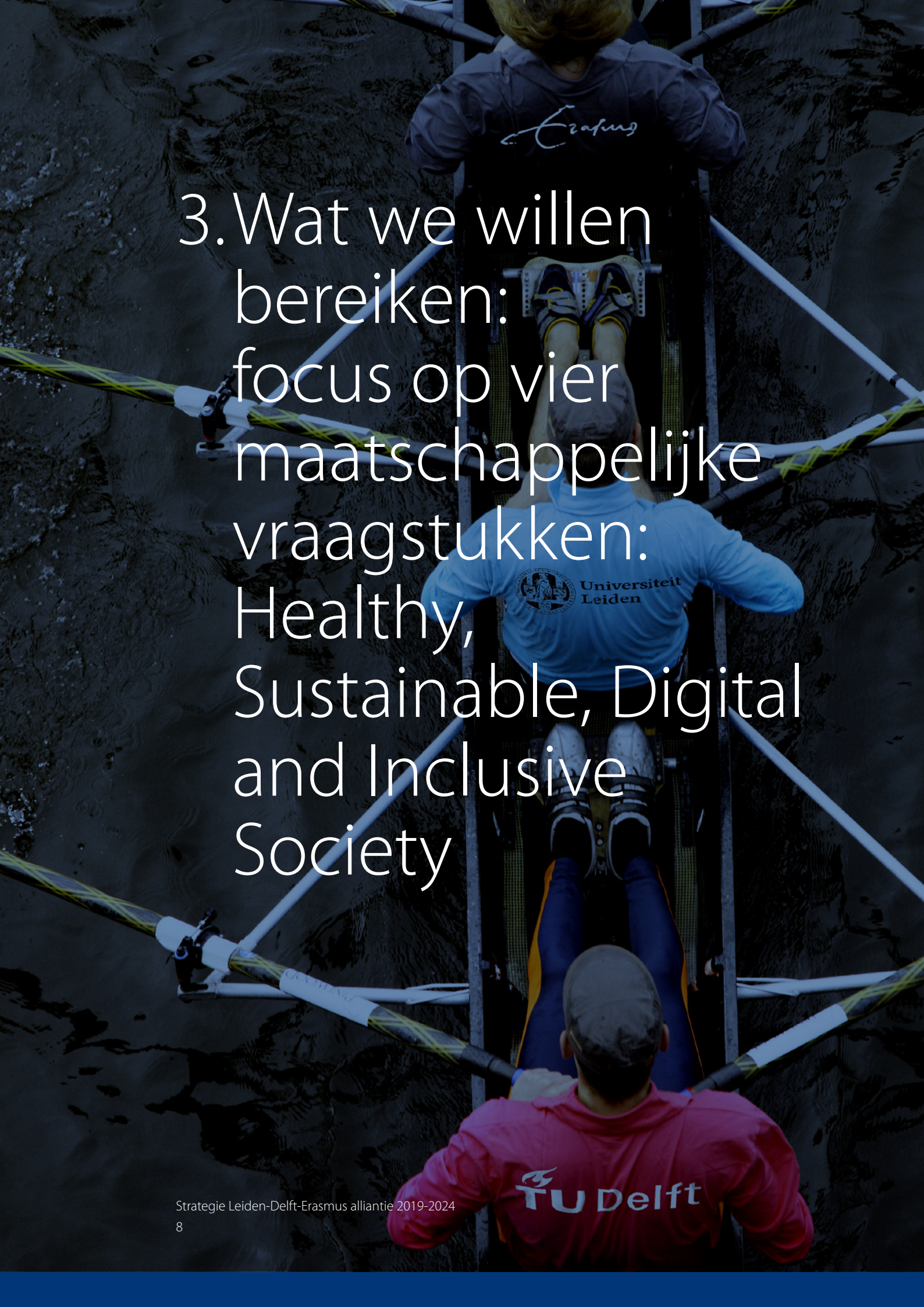
2. Wat willen we bereiken in 2019-2024?

In de komende strategische periode willen we krachtig en ambitieus voortbouwen op de basis die in de voorgaande periode is gelegd. Focus is daarbij belangrijk, daarom kiezen we voor een beperkt aantal brede maatschappelijke thema's waarop we het verschil willen maken. De vraagstukken van de omliggende metropoolregio zijn een belangrijke inspiratiebron; de samenwerking op die vraagstukken vormt de springplank naar internationale relevantie en toepassing. Andersom worden ook internationale inzichten toegepast in de metropoolregio. Zo geven de universiteiten gezamenlijk invulling aan hun missie om een voor stad, regio en maatschappij relevante universiteit te zijn.

IN 2024:

- Heeft de LDE samenwerking voor de buitenwereld herkenbaar profiel gekregen onder 4 maatschappelijke thema's: Healthy, Sustainable, Digital and Inclusive Society;
- Is naast de samenwerking in de Medical Delta ook een Sustainability Delta tot stand gebracht en zijn stappen gezet naar een Delta op Digital Society;
- Zijn de LDE-centres stevig verankerd binnen de universiteiten en in de samenleving;
- Zijn diverse nieuwe vormen van samenwerking tot stand gekomen die bijdragen aan de 4 maatschappelijke thema's;
- Is de onderwijsportfolio van de drie universiteiten veel toegankelijker voor alle studenten;
- Is nieuw gezamenlijk onderwijs tot stand gebracht, waaronder ook enkele joint degree opleidingen;
- Hebben we een landelijk toonaangevend expertisecentrum op de innovatie van het online en blended leren en werken de onderwijskundige centra samen aan docentenprofessionalisering;
- Wordt kennis gedeeld en samengewerkt in huisvestings-, informatiserings- en HR-projecten om schaalvoordelen te boeken;
- Werken we mee aan de sociale en economische ontwikkeling van onze omliggende metropoolregio door onze expertise, research, medewerkers en studenten en zetten we ons samen met de regio in voor de internationale werving van fondsen, bedrijven en talent.

Onze ambities worden in de volgende 3 paragrafen verder toegelicht en uitgewerkt.



3. Wat we willen bereiken: focus op vier maatschappelijke vraagstukken: Healthy, Sustainable, Digital and Inclusive Society

We richten ons met de samenwerking op een aantal maatschappelijke thema's die sterk aansluiten op de UNSDG's, EU Challenges, Nationale Wetenschapsagenda en regionale vraagstukken. Met de UNSDG's sluiten we aan op een internationale, inspirerende staalkaart die steeds meer het richtsnoer wordt voor bedrijven, maatschappelijke organisaties en overheden en de regio met Den Haag als derde UN-stad van de wereld. Met de EU Challenges en de Nationale Wetenschapsagenda kunnen we nieuwe samenwerkings- en fundingsmogelijkheden realiseren en door aan te sluiten bij de regionale Roadmap Next Economy zorgen we voor een regionale verankering en toepassing van onze activiteiten.

Met de samenwerking op de thema's Healthy Society, Digital Society, Sustainable Society en Inclusive Society profileren we ons in de samenleving. We zijn elkaars "preferred partner" op de thema's en we leveren vanuit de drie universiteiten ieder een evenwichtige bijdrage. De thema's vormen het richtsnoer voor nieuwe samenwerkingen in onderwijs en onderzoek die de komende jaren tot bloei komen. Met de bestaande en nieuwe samenwerkingen geven we een eigen profiel aan deze nu nog brede thema's.

Onder deze thema's groeien de bestaande vijf LDE-centres BOLD Cities, Global Heritage and Development, Frugal Innovation in Africa, Sustainability en Education and Learning uit tot in de universiteiten en samenleving verankerde samenwerkingsvormen. Dat betekent ook dat ze door het verwerven van eigen inkomsten – uit de faculteiten en uit de samenleving (funding) – geleidelijk zelfvoorzienend worden.

HEALTHY SOCIETY

UNSDG:



Horizon 2020/Europe: SC Health, demographic change and Well-being

Landelijk: NWA, o.a. Personalised Medicine, gezondheidszorgonderzoek, gezond en veilig voedsel, Topsector Life Sciences and Health

Regionaal: Medical Delta, EBZ Life Sciences and Health

Het thema Healthy Society is prominent aanwezig in alle relevante agenda's. De Life Sciences and Health sector in de regio Zuid-Holland behoort tot de top in wetenschap en ondernemerschap, met meerdere relevante science parks & towers en 217.213 banen¹. De samenwerking tussen de drie universiteiten, LUMC, Erasmus MC en andere kennisinstellingen, bedrijven en overheden in de regio is stevig georganiseerd in de Medical Delta. Dit netwerk richt zich op technologische en medische samenwerking gericht op preventie. Binnen de Medical Delta zijn al 18 Medical Delta hoogleraren benoemd en is er een sterke verbinding met het internationale netwerk van EIT Health. In het gezamenlijke onderzoek en in de fondsenwerving tussen de drie universiteiten en LUMC en Erasmus MC domineren LSH-publicaties en -voorstellen.

De potentie van dit thema binnen LDE is dus groot en het thema zal nog verder uitgebouwd worden, waarbij de nieuwe strategie van de Medical Delta van groot belang is, maar ook op andere snijvlakken (bijvoorbeeld in combinatie met het thema Digital Society (Digital Health and Well-being) samenwerking met andere disciplines tot stand kan komen.

¹ Regionale economische cijfers komen uit de Meerjarenstrategie 2019-2024 van Innovation Quarter, zie: www.innovationquarter.nl

SUSTAINABLE SOCIETY

UNSDG:



Horizon 2020/Europe: **Circular Economy, SC's Climate, Energy and Mobility en Food and Natural resources**

Landelijk: **NWA: o.a. duurzame circulaire impact, Topsector Tuinbouw**

Regionaal: **RNE Circular Economy, Greenport, ACCEZ, EBZ Feeding and Greening Megacities**

De transitie naar een Duurzame Samenleving, met een focus op Circulaire Economie, is een thema met enorme internationale, nationale en regionale urgentie. Binnen de EU en Nationale Wetenschapsagenda worden nieuwe fondsen voor Klimaat en Circulaire economie uitgetrokken. Voor tal van in Zuid Holland vitale sectoren zoals de glastuinbouw en de haven is de circulaire- en energietransitie van groot belang. Circular Economy vormt dan ook 1 van de transitiepaden van de Roadmap Next Economy. In SmartPort werken de TUD, EUR en TNO samen met het Havenbedrijf aan energie en circulaire vraagstukken. Binnen de LDE-samenwerking is het Centre for Sustainability (CfS) opgezet dat zich richt op de circulaire economie. Daarbinnen heeft Het CfS de komende jaren hubs op de thema's Greenport, Industry and Cities die verbonden zijn met Rotterdam, Den Haag en het Westland in de regio en internationaal met Europese projecten waaronder het EIT Raw Materials. Kroon op het werk is de prominente samenwerking van CfS met de universiteit van Wageningen, VNO-NCW en de Provincie Zuid-Holland in de nieuwe triple helix organisatie ACCEZ, een nieuw kennis- en innovatieprogramma voor de Circulaire Economie in Zuid Holland. Onder het LDE-thema "Sustainable Society" willen we de komende periode een nieuwe LDE-delta creëren, waarbinnen het Centre for Sustainability haar werk zal voortzetten.

DE LDE-DELTA

De LDE-delta ligt in het verlengde van onze missie om de meerwaarde van onze complementaire kwaliteit en ligging te benutten. Binnen een LDE-delta realiseren we een hechte, onderscheidende en regionaal, nationaal en internationaal toonaangevende samenwerking op het thema samen met relevante stakeholders. Op onderzoek biedt de delta de volle breedte van uitstekend fundamenteel onderzoek tot innovatie en toepassing, met gezamenlijke PhD's en gezamenlijke hoogleraarsbenoemingen. Op onderwijs wordt gezamenlijk onderwijs gestart met een breed bereik onder LDE-studenten waaronder nieuwe joint degree opleidingen. Op maatschappelijke impact wordt samengewerkt met de stakeholders (triple helix) in de delta, voor het stimuleren en faciliteren van bedrijvigheid, werving van regionale, nationale en internationale fondsen en "thought leadership" op het thema. Er ontstaan hubs waarin wetenschappers en studenten van de universiteiten en hogescholen onderzoek bundelen en verbinden aan de vragen van de andere partijen in de hub (bedrijven, overheden, burgers). Op bedrijfsvoering gaat het om gedeelde onderzoeksfaciliteiten en het geven van het goede voorbeeld: bijv. in het streven naar CO₂-neutrale campussen bij het thema Duurzaamheid. De "delta" staat daarmee niet alleen symbool voor de drie universiteiten, de triple helix en de verankering in de metropooldelta, maar ook voor de maatschappelijke transitie die partijen tot stand willen brengen.

DIGITAL SOCIETY

UNSDG:



Horizon 2020/Europe: SC Digital and Industries

Landelijk: NWA: o.a. Smart Liveable Cities en Waardecreatie door Big Data

VSNU Agenda Digitale Samenleving

Regionaal: RNE Smart Digital Delta, EBZ Cybersecurity, The Hague Security Delta

Wij zitten midden in een digitale revolutie die een van de belangrijkste drijvers van vernieuwingen in de maatschappij en economie is. De digitale revolutie is daarmee ook relevant voor alle wetenschappelijke disciplines en de LDE-alliantie kan hier bij uitstek als vehikel worden ingezet om door interdisciplinaire samenwerking van het geheel meer dan de som der delen te maken. We sluiten daarom aan bij het landelijke onderzoeksprogramma Digitale Samenleving dat door de gezamenlijke universiteiten is opgezet. Het doel van dit programma is om Nederland een internationaal leidende topospositie te geven op het gebied van mensgerichte informatietechnologie en om oplossingen te vinden voor wereldwijde uitdagingen die digitalisering met zich meebrengt. Het programma is gericht op zeven thema's. Vanuit het LDE Centre for BOLD Cities wordt het landelijke thema Digital Cities and Communities geleid. Daarnaast zijn LDE wetenschappers trekker van Health and Well-being en van Responsible Data Science, en hebben ze een prominente rol binnen de agenda voor Learning and Education en Safety and Security en in de landelijke ontwikkeling van het gehele programma. Een kansrijke ontwikkeling voor de verbinding is dat digitalisering ook in het nieuwe sectorplan Social Sciences and Humanities 1 van de 2 thema's is. Binnen Zuid-Holland neemt de ICT-sector nu zo'n 5% van de werkgelegenheid voor haar rekening. Maar digitalisering vormt een belangrijke drijver voor de opkomst van nieuwe maakindustrie ("smart industry"), bijvoorbeeld binnen de sector High Tech Systemen en Materialen (waaronder Robotica), een van de grootste sectoren in Zuid-Holland met meer dan 100.000 banen.

Het LDE Centre for BOLD Cities richt zich op de sociale gevolgen van digitalisering en heeft een sterke verbinding met de steden Rotterdam en Den Haag. Het LDE Centre for Education and Learning heeft de komende jaren digitalisering van het hoger onderwijs als belangrijkste thema. Op het gebied van cyber security zijn onder andere een minor en een executive master tot stand gekomen. Op het gebied van computer science wordt steeds meer gezamenlijk gepubliceerd door LDE-wetenschappers, vaak in de combinatie tussen TU Delft en LSH-wetenschappers van Leiden of Erasmus MC.

Het is daarmee zowel wetenschappelijk als maatschappelijk een thema van groot belang voor de LDE-samenwerking. De landelijke agenda wordt in de komende periode verder uitgebouwd, bijvoorbeeld in de vorm van aanvragen voor de Nationale Wetenschapsagenda. Binnen LDE zullen we op zoek gaan naar een eigen profiel daarbinnen. Daarvoor zullen de mogelijke samenwerkingen en raakvlakken tussen de bij de agenda betrokken LDE-wetenschappers en andere relevante onderdelen en projecten van de universiteiten worden verkend. Provincie ZH, MRDH en EBZ zijn bezig met een verkenning naar de digitale economie en infrastructuur om te zoeken naar de economische niches binnen de regio. Als samenwerking voldoende inhoudelijke potentie heeft zullen we daarna de vraag beantwoorden of een Digital Delta een goede organisatorische inbedding van de LDE-samenwerking in de regio kan bieden.

SPACE FOR SOCIETY

Het ruimtevaartcluster heeft in de regio een unieke positie, draagt bij aan innovatie en is relevant voor vraagstukken op de LDE-thema's op medisch, digitaal en duurzaamheidsgebied. Circa 80% van alle activiteiten rond ruimtevaart vindt plaats in Zuid-Holland, met het European Space Agency/Research Technology Center (ESA/ESTEC) bij Noordwijk als spil. Met TU Delft en Universiteit Leiden bestaat al een langdurige samenwerking, met RSM Erasmus Universiteit wordt samengewerkt in de MSc International Management. Door de komst van SRON (het Netherlands Institute for Space Research) naar de regio in 2021 en de ontwikkeling van een Space Campus samen met Rijk en Provincie Zuid Holland zal het cluster een nog grotere footprint krijgen in de regio. De Space Campus zal uitgroeien tot een kennishub waarin ruimtedata wordt geëxploiteerd (bijv. aardobservatie voor klimaat-, erfgoed, voedsel en watertoepassingen). Dit biedt unieke kansen voor onderwijs- en onderzoeksmogelijkheden vanuit Leiden (bijv. Space Law & Physics), Rotterdam (Space Economy & Entrepreneurship) en Delft (Space Technology) en op samenwerking op die onderwerpen. Als er genoeg potentie is voor een evenwichtige LDE-bijdrage en samenwerking is oprichting van een LDE Centre Space for Society een optie.

INCLUSIVE SOCIETY

UNSDG:



Horizon 2020/Europe: SC Inclusive and Secure Society, Migration

Landelijk: NWA: o.a. veerkrachtige samenlevingen, jeugd in ontwikkeling, Levend Verleden

Regionaal: RNE Next Society/Next Education

Bij de enorme maatschappelijke veranderingen en de Sustainable Development Goals is inclusiviteit een noodzaak: hoe nemen we zoveel mogelijk mensen mee in de transitie en voorkomen we groeiende verschillen binnen landen, tussen landen en tussen de Global South en the Global North. Het gaat om meer dan een korte termijn economische agenda: "next society" met een nadruk op innovatie in onderwijs is dan ook een van de onderdelen van de Roadmap Next Economy.

"Inclusive society" is een nieuw thema voor LDE, en heeft de komende periode het karakter van een ontwikkelagenda, sterk gericht op het verbinden van de Social Sciences and Humanities disciplines met andere disciplines op de grote maatschappelijke uitdagingen. De samenwerking met de stad Den Haag als internationaal bestuurscentrum en derde UN-stad en de stad Rotterdam als wereldhaven biedt kansen in de regio. De activiteiten van de Centres for Frugal Innovation in Africa en Global Heritage and Development passen hier al goed bij. Er zal een voorstel voor een World Port Cities onderzoeksprogramma worden ontwikkeld. Binnen deze uitdaging wordt ook de samenwerking op Migration and Diversity en Responsible Innovation uitgebouwd. Voor Migration and Diversity bestaat een succesvolle LDE mastertrack. We gaan hier de mogelijkheden verkennen om een LDE centre te vormen. Op responsible innovation bestaat al een LDE-minor en is in opdracht van de stad Den Haag door de TU Delft een verkenning gedaan naar een onderzoeksprogramma "Responsible Innovation for the SDGs" waarbinnen veel nieuwe projecten van de LDE-universiteiten mogelijk zijn.





4. Wat we willen bereiken: onderwijs

De nabijheid en ligging van de drie universiteiten biedt uitstekende mogelijkheden om de samenwerking op onderwijs uit te breiden. Die samenwerking biedt studenten grotere keuzevrijheid, geeft ze mogelijkheden om met studenten van andere disciplines samen te werken en maakt nieuw interdisciplinair onderwijs mogelijk dat verbonden is aan de maatschappelijke thema's waarop LDE zich wil profileren.

Allereerst vraagt dat om stevige stappen op het gebied van het afstemmen en harmoniseren van de onderwijsorganisaties. We willen die stappen gaan zetten maar zijn ons bewust van de organisatielast die dit met zich mee zal brengen. Daarom is ook hier focus van belang. Daarnaast willen we studenten bij de ideeënvorming betrekken, door het oprichten van een klankbordgroep die voorstellen kan doen voor nieuwe LDE-onderwijssamenwerkingen.

We hebben de volgende ambities:

1. HET BETER OPENSTELLEN/ONTSLUITEN VAN HET ONDERWIJSAANBOD VOOR ELKAARS STUDENTEN

In de afgelopen jaren is veel aandacht uitgegaan naar het openstellen van de (verbredende) minoren voor elkaars studenten, incl. het aantrekkelijker maken van het eigen minoraanbod voor studenten van de partneruniversiteiten. Momenteel buigt een projectgroep zich over de harmonisatie van processen en beleid. Daarnaast beziet elke universiteit hoe het eigen minorpakket aantrekkelijk kan worden gemaakt voor de studenten van de partneruniversiteit. Hiervoor zullen harmonisatiestappen gezet worden, bijvoorbeeld in het meer gelijktrekken van de minorenomvang en de roostering van de minoren. Na de minoren zullen belemmeringen voor de onderwijssamenwerking op andere terreinen weggenomen worden (organisatie, processen, beleid, informatisering, verrekeningen).

Het openstellen van elkaars online aanbod stuit op veel minder fysieke en organisatorische hobbels. We gaan dan ook verkennen hoe studenten van de partneruniversiteiten kunnen deelnemen aan het online onderwijs van de andere universiteiten en daarvoor ECs kunnen krijgen (virtual exchange).

2. HET ONTWIKKELEN VAN NIEUWE ONDERWIJSSAMENWERKING

Het ontwikkelen van nieuw onderwijs dat past bij de vier eerder genoemde thema's is een belangrijk onderdeel van de strategie. Dit kan het beste in een zorgvuldig groeipad gerealiseerd worden: van (omzetten van bestaande) minoren en keuzevakken, via (master)tracks tot full-degree onderwijssamenwerking aan het andere uiterste van het spectrum met varianten als online onderwijs ertussen. De centres hebben hiervoor in hun nieuwe meerjarenplannen voorstellen gedaan. Full joint degree samenwerking is een belangrijk doel van de samenwerking, maar het moet gaan om voor de arbeidsmarkt relevante degrees.

Ook hier geldt dat verdere onderwijssamenwerking vraagt om het beter op orde hebben van de randvoorwaarden in de organisatie (zie 1). We willen in de eerste jaren van de volgende periode dan ook het "gaspedaal" niet te diep indrukken, maar wel al met de verkenning naar nieuwe initiële opleidingen starten.

Mogelijke thema's zijn Cyber Security, Energie(transitie), BOLD Cities (al LDE minor in ontwikkeling), Circular Economy, en de ontwikkeling van de bestaande mastertrack Migration and Diversity tot een volwaardige master. Ook buiten de centres kunnen ideeën voor ontwikkeling worden voorgedragen, bijvoorbeeld door de studentenklankbordgroep, mits ze passen bij de maatschappelijke thema's.



3. ONDERZOEK NAAR ONLINE EN BLENDED ONDERWIJS

Alle universiteiten zitten in een transitie naar online en blended onderwijs die veel kennisvragen oproept. In de komende periode zal het LDE Centre for Education and Learning zich ontwikkelen tot landelijk expertisecentrum op online leren binnen het thema "Digital Society" en de opgedane kennis toepassen /valideren binnen de praktijk van het onderwijs van de LDE-universiteiten en vertalen in docentenprofessionaliseringstrajecten.

4. DOCENTPROFESSIONALISERING

Met de Leergang Onderwijskundig Leiderschap is een succesvolle samenwerking gerealiseerd. Naast deze succesvolle maar qua schaal beperkte samenwerking worden nieuwe gemeenschappelijke onderdelen/modules opgezet op de schaal van beginnend naar senior docent. De onderwijskundige centra RISBO/ICLON/OC Focus wordt gevraagd dit uit te werken, bijv. op het gebied van online en blended learning (inbreng vanuit het LDE Centre for Education and Learning). Daarnaast wordt bezien in hoeverre kennis delen m.b.t. de didactiek tussen docenten die op een zelfde vakgebied werkzaam zijn mogelijk is. Tegelijkertijd wordt geïnventariseerd welke knelpunten bestaan die een verdergaande samenwerking tussen de onderwijskundige centra belemmeren, bv door de verschillende verdienmodellen van ICLON, RISBO en OC Focus.

Parallel wordt RISBO gevraagd met ICLON en OC Focus te verkennen of de bestaande EUR-scholing voor studieadviseurs kan worden verbreed naar TU Delft en Leiden.

5. HET INITIËREN VAN ENKELE LDE STUDENTENPROJECTEN/CHALLENGES/ DREAMTEAMS

We stimuleren het betrekken van studenten bij de hubs van de centres door de centres te vragen hieraan aandacht te besteden in hun meerjarenplannen.

We verkennen welke mogelijkheden er zijn om, naar analogie van het Nuna-Solarteam, i.s.m. het bedrijfsleven of maatschappelijke partijen enkele challenges aan te dragen voor LDE studenten. We vragen zowel de centres om ideeën als de nieuw op te richten studentenklankbordgroep.



5. Wat we willen bereiken: bedrijfsvoering en HRM

In onze samenwerking op onderzoek en onderwijs richten we ons op een aantal maatschappelijke thema's waarmee we ons profileren naar de buitenwereld. Daarnaast kunnen we de nabijheid van de universiteiten ook gebruiken om schaalvoordelen in de bedrijfsvoering te bereiken.

In de afgelopen jaren zijn diverse samenwerkingen op het gebied van de bedrijfsvoering tot stand gekomen. De actuele en zeker de toekomstige context met toenemende schaarste en veranderende financieringswijzes vereist meer van de instellingen dan er nu gebeurt. De drie universiteiten hebben veel vergelijkbare vraagstukken in zowel de binnen- als buitenwereld op het gebied van bedrijfsvoering. De verwachting is dat door de secundaire (ondersteunende) processen verder te optimaliseren zowel de (kosten) effectiviteit, de kwaliteit van de ondersteuning van de gezamenlijk ondernomen initiatieven als ook de effectiviteit van de gekozen strategische focus en profilering vergroot worden.

De drie universiteiten intensiveren de samenwerking op het gebied van bedrijfsvoering en beperken zich hierbij in eerste instantie tot 'de commodities', producten en diensten die onderling uitwisselbaar zijn (bijv. PC's) of thema's die ons allemaal raken in de branche (AVG, Cybersecurity, vastgoedmarkt). Hierbij kunnen ook de hogescholen die op de LDE-campussen zijn gevestigd worden betrokken.

Binnen het domein Facilities richten we ons op de volgende resultaatgebieden:

- Beter inzicht in vastgoedmarkt ontwikkelingen in de regio t.b.v. betere positionering
- Versneld vergroten van de huisvestingscapaciteit in de regio t.b.v. medewerkers en studenten
- Leren van elkaars ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid
- Uitwisseling van aanbestedingskalenders op commodity producten, mogelijkerwijs t.b.v. volume bundeling en efficiëntie

Binnen het domein Informatisering richten we ons op de volgende resultaatgebieden:

- Kennisuitwisseling op het gebied van cybersecurity/AVG
- Samenwerking t.b.v. uitwijk- en back up mogelijkheden
- Kennisdeling op het vlak van IT werkplek, beheer en architectuur
- Kennisdeling ten behoeve van herselectie op functionele IT systemen (bijv. SAP, HR)

Mogelijkheden om in de back office/systemen van onderwijs samen te werken worden in samenwerking met de portefeuillehouders onderwijs opgepakt. Daarnaast wordt ingezet op zichtbare verbeteringen voor services naar docenten en studenten bij de joint opleidingen.

LDE SAMENWERKING OP HET GEBIED VAN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

Op HRM-gebied hebben we de afgelopen tijd al een aantal goede samenwerkingen tot stand gebracht, zoals het LDE-traineeprogramma, het openstellen van trainingen voor medewerkers van de partneruniversiteiten en de Leergang Onderwijskundig Leiderschap. We zijn recent gestart met de opzet van een dual career network in samenwerking met regionale organisaties, dat de wervingspositie van de universiteiten moet versterken door ook voor partners van wetenschappers baanmogelijkheden te bieden. Ook de HRM samenwerking willen we verder uitbouwen.

We verkennen daarvoor of we gezamenlijk kunnen optrekken in een training wetenschappelijke integriteit, een gezamenlijk programma voor jong wetenschappelijk talent en in het opzetten van een LDE mobiliteitsplatform. Daarnaast zien we kansen op gebieden waar we schaalvoordelen kunnen boeken, bijvoorbeeld bij het gezamenlijk inhuren van reïntegratiebedrijven en de inkoop van diensten en expertise. We wisselen kennis uit, bijvoorbeeld op het terrein van sociale zekerheid.



6. Hoe gaan we dit bereiken?

6.1 STURING EN ORGANISATIE

Stuurgroep en bestuurscommissies

We kiezen voor een lichtere sturing vanuit de stuurgroep en meer betrokkenheid van de decanen.

De stuurgroep met alle CvB-leden zal twee maal per jaar bijeenkomen en overleg voeren over de (uitvoering en realisatie van de) LDE strategie, het toekennen van middelen voor nieuwe initiatieven uit het innovatiefonds en het overleg met interne en externe stakeholders. De stuurgroep houdt een rolerend voorzitterschap. De voorzitter stemt tussentijds af met de voorzitters van de andere universiteiten over zaken die niet op de stuurgroepvergadering kunnen wachten of die buiten de stuurgroep om kunnen worden afgestemd, zoals bijvoorbeeld hun inbreng bij de besturen van externe stakeholders waar het LDE-samenwerking betreft (bijv. PZH, EBZ). Daarnaast kennen we drie bestuurscommissies: innovatie/onderzoek (ph's onderzoek), onderwijs (ph's onderwijs) en bedrijfsvoering (ph's bedrijfsvoering) die wanneer nodig bijeenkomen met de adviseurs vanuit de instellingen en nieuwe voorstellen en ideeën voor samenwerking voorbereiden.

Betrokkenheid decanen

De stuurgroepvergadering wordt direct gevolgd door een bijeenkomst met de decanen waar de voortgang van LDE wordt besproken. Decanen gaan meer dan nu fungeren als ambassadeurs voor thema's en/of subthema's, bijvoorbeeld doordat de stuurgroep ze het mandaat geeft om te sturen op Delta's en LDE centres. De leden van de stuurgroep treden als ambassadeurs van de centres terug, en houden zicht op de voortgang van de initiatieven in de stuurgroep of het decanenoverleg. De afzonderlijke CvB's kunnen binnen hun universiteit ook overleg voeren met de verantwoordelijke decanen over de voortgang van de initiatieven. Nog meer dan voorheen zullen 'smaakmakers'/trekkende hoogleraren op thema's (zoals bv Digitale Samenleving) inzetten, maar ook gebruik maken van adviesraden of ad hoc klankbordgroepen (bijvoorbeeld met studenten).

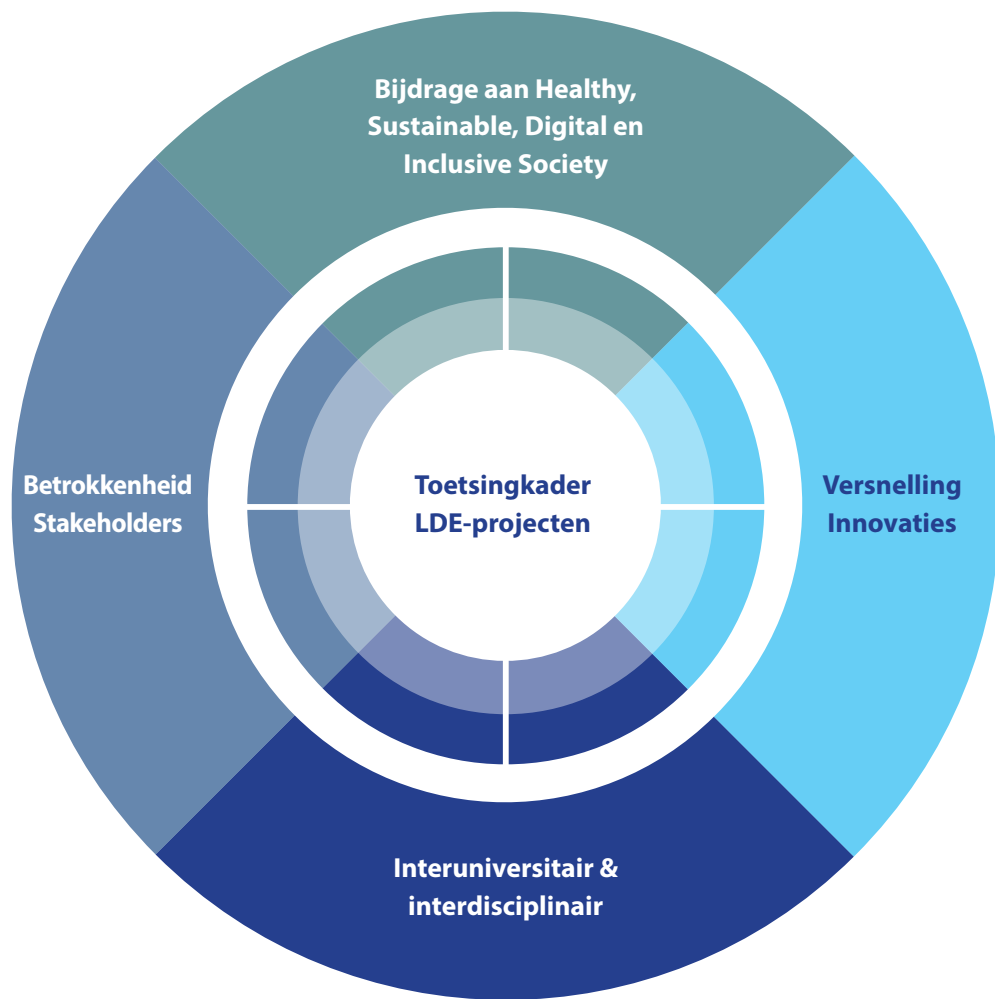
Organisatie

Dit heeft ook implicaties voor de wijze waarop het LDE-bureau in de tweede fase wordt ingezet. Er is behoefte aan een duidelijk gezicht naar binnen en buiten van de samenwerking in de vorm van een "secretary general" die eindverantwoordelijkheid draagt voor het LDE bureau en het voorbereiden van de besluitvorming, maar meer het accent legt op het verder bouwen aan de LDE-community en development/innovatietaken: het herkennen en stimuleren van nieuwe vormen van strategische samenwerking. Om community vorming en kennisdeling te stimuleren wordt een LDE fysieke werkplek gecreëerd waar onder andere de centres en bureau elkaar zullen treffen en samenwerken. Communicatie krijgt een impuls aan de hand van een advies van een extern bureau dat in 2019 een advies zal uitbrengen over hoe LDE te profileren en te positioneren. Het LDE-bureau blijft hiermee een slagvaardige, wendbare netwerkorganisatie van de drie universitaire organisaties.

6.2 KADER EN INSTRUMENTEN

In deze tweede fase van samenwerking willen we een aantal goede samenwerkingsvormen laten doorgroeien en consolideren (bijvoorbeeld de centres), ambitieuze nieuwe vormen van samenwerking gaan opzetten (bijv. de delta's), veel nieuwe initiatieven van onderop stimuleren en zorgen voor goede randvoorwaarden door organisatieaspecten te harmoniseren (bijv. in het onderwijs of de bedrijfsvoering). Dat vraagt om een mix van top-down en bottom-up stimulering en een mix van instrumenten.

Het kader voor alle initiatieven – behalve de randvoorwaardelijke – is dat ze beoordeeld worden aan de hand van criteria die passen bij onze missie. Projectvoorstellen worden beoordeeld aan de hand van de volgende, samenhangende criteria:



We verwelkomen en stimuleren daarbij een brede range aan instrumenten. In het onderwijs loopt dit van LDE-challenges, gezamenlijke onderwijsmodules waaronder “MOOCS” via minoren tot volledige joint degrees. In het onderzoek van een gezamenlijk PhD-programma, via gezamenlijke hoogleraarsbenoemingen tot gezamenlijke onderzoeksscholen en voor impact organisatievormen van consortia voor bijv. NWA-aanvragen via (nieuwe) LDE-centres tot aan een volwaardige LDE-delta. Met deelname van de 3 universiteiten, maar bij de kleinere initiatieven eventueel ook tussen 2 van de 3 universiteiten.

Daarvoor stellen we binnen de LDE-begroting een innovatiefonds beschikbaar. Hiervoor zal 1 keer per jaar een call uitgaan, waarbij vooraf door het LDE-bureau actief naar mogelijkheden wordt gezocht door partijen bij elkaar te brengen binnen en buiten de instelling en voorstellen te begeleiden. Met behulp van extern advies neemt de stuurgroep 1 x per jaar beslissingen over de te stimuleren nieuwe voorstellen, waarbij een evenwichtige bijdrage vanuit de 3 universiteiten wordt meegewogen in de toekenning.

Randvoorwaardelijk: samenwerking in organisatie van het onderwijs en bedrijfsvoering

Voor de harmonisatie van de organisatie in het onderwijs geldt dat hiervoor gerichte (top down) bestuurlijke en management aandacht nodig is. In eerste instantie is dit gericht op het harmoniseren van de ruimte voor minoren, bijvoorbeeld in het vinden van oplossingen voor de ongelijke omvang van de minoren zodat het aantal instromende studenten hier verder kan groeien. Daarna zal dit tot andere terreinen van de onderwijssamenwerking uitstrekken (keuzevakken, joint degrees).

Voor bedrijfsvoering (commodities, HR) geldt dat we de gebieden waarop we gaan samenwerken zullen selecteren aan de hand van de volgende vier criteria:

- grote financiële impact en/of langere termijn impact;
- door de regionale nabijheid goed in gezamenlijkheid op te pakken;
- de bundeling van krachten geeft vergroting van de invloed richting partijen;
- de bundeling leidt tot verhoging van efficiëntie/kwaliteit.

6.3 FINANCIËN EN BEGROTING

Het bureau beheert het LDE fonds dat bestaat uit de volgende financiële instrumenten:

- 1) groei- en consolidatie middelen om de centres die doorgaan na de evaluatie de komende jaren te ondersteunen en uit te bouwen. De bijdrage loopt af in de planperiode, omdat we ervan uitgaan dat het centre andere inkomsten vindt, bijvoorbeeld via de deelnemende faculteiten en via externe funding.
- 2) een innovatiefonds waarmee nieuwe voorstellen voor samenwerking worden gestimuleerd.
- 3) middelen voor het LDE-bureau. PM meerjarenbegroting.

6.4 VERVOLGSTAPPEN 2019

- De meerjarenplannen van de centres for Sustainability, Frugal Innovation in Africa, Global Heritage and Development, BOLD Cities en Education and Learning worden vastgesteld, de hoogte van de budgetten wordt bepaald en de plannen worden uitgevoerd;
- In nauwe samenwerking met het bestaande Centre for Sustainability wordt in de 1e helft van 2019 een plan opgesteld voor het realiseren van een LDE-delta Sustainability in deze strategische periode. Zie kader p. 10 voor de kenmerken van een LDE-delta;
- Voor digital society wordt met de huidige LDE-samenwerking in het landelijke Digital Society-programma als vertrekpunt verdere samenwerking binnen LDE verkend in samenwerking tussen de betrokken hoogleraren en het LDE-bureau zodat hiervoor in de 2e helft van 2019 een voorstel gedaan kan worden;
- Een aantal nieuwe samenwerkingsvormen dat hierboven al is genoemd, wordt de komende maanden verder verkend en uitgewerkt door de betrokken hoogleraren en organisatieonderdelen:
 - een onderzoeksprogramma World Port Cities;
 - een LDE-centre for Migration & Diversity;
 - een LDE-centre Space for Society;
 - de samenwerking op Responsible Innovation and the SDG's;
 - de samenwerking op Safety and Security;
 - de samenwerking tussen de onderwijskundige centra op het gebied van o.a. docentenprofessionalisering;
 - de scholing voor studieadviseurs;
 - het opzetten van een online virtual exchange;
- Er is een studentenklankbordgroep ingesteld die meedenkt over de onderwijsagenda en voorstellen doet voor nieuw onderwijs en LDE-studentchallenges;
- De eerste call voor nieuwe LDE-initiatieven is opengesteld en afgerond;
- Er zijn harmonisatievoorstellen ontwikkeld voor processen en beleid rond het minoronderwijs en daarna op andere terreinen van de onderwijssamenwerking (organisatie, processen, beleid, informatisering, verrekeningen);
- Er zijn 2 werkconferenties georganiseerd waarin de belangrijkste samenwerkingsgebieden in de bedrijfsvoering zijn vastgesteld;
- Een extern communicatiebureau zal advies geven over de wijze waarop LDE zich verder kan profileren en positioneren. In Q3-Q4 wordt dit advies geïmplementeerd in o.a. de communicatiestrategie van LDE;
- Er wordt een voorstel gemaakt voor fysieke werkplekken voor de LDE ondersteuners en de LDE centres.

Bijlage I - De strategische alliantie Leiden – Delft – Erasmus 2012-2018: De eerste fase

DE LDE-CENTRES

De nadruk heeft in de afgelopen jaren gelegen op het vormen van Leiden- Delft-Erasmus centres waarin wetenschappers van de drie universiteiten samenwerken aan maatschappelijke opgaven.

Leiden-Delft-Erasmus centres	Maatschappelijke opgave
Sustainability	Circulaire economie
Safety and Security	Veiligheidsvraagstukken
BOLD Cities	Big data onderzoek voor stedenproblematiek
Metropolis and Mainport	Duurzame ontwikkeling van havens
Global Heritage and Development	Erfgoed voor de toekomst
Education and Learning	Onderwijsinnovatie
Economic and Financial Governance	Europese en globale economische en financiële governance
Frugal Innovation in Africa	Frugal innovatie in Afrika
Medical Delta	Gezondheidsvraagstukken

In de centres is aanvullende wetenschappelijke expertise van de drie universiteiten gebundeld. In de eerste fase zijn rondom thema's communities en in- en externe netwerken gebouwd, is kennis ontwikkeld en verspreid, is onderzoek gedaan in (soms extern gefinancierde) projecten en programma's en is samengewerkt met maatschappelijke partners. Daarnaast is onderwijs ontwikkeld en uitgevoerd. De centres vormen een belangrijk vehikel voor de multidisciplinaire samenwerking tussen de universiteiten.

Van de acht in 2012/2013 gestarte centres is het Centre for Governance in 2015 beëindigd. Het Centre for BOLD Cities is in 2016 gestart. De centres zijn in mei 2018 geëvalueerd op hun bijdrage aan onderzoeks- en onderwijssamenwerking en valorisatie. Op basis van de evaluatie is besloten Frugal Innovation in Africa, Sustainability, Global Heritage and Development, Education and Learning en BOLD Cities (midterm review) voort te zetten.

Deze centres hebben alle bijgedragen aan de versterking van de samenwerking tussen de LDE universiteiten en de profilering van onderzoek, onderwijs en valorisatie, en hebben de potentie om hierin verder te groeien. De thema's van deze centres zijn maatschappelijk zeer relevant. De al eerder gevormde Medical Delta-samenwerking heeft in deze periode vleugels gekregen, o.a. door de start van nieuwe gezamenlijke opleidingen en het succesvol verworven partnerschap in het European Institute of Technology Health.

PARTNERSHIP WITH CIVIL SOCIETY

Professor John Goddard, expert op het gebied van de "civic university", heeft in 2018 een bezoek gebracht aan de universiteiten en bestuurders en betrokkenen bij de centres geïnterviewd. Zijn conclusie is dat de centres een goed instrument zijn voor de samenwerking en het verbinden van de universiteiten met de maatschappij. Hij adviseert de succesvolle centres verder te laten groeien en van een stevigere, gezamenlijke organisatorische basis te voorzien. "The LDE Alliance is a globally distinctive and pioneering initiative in many respects. It brings together researchers from different disciplines and from different institutions in the same region. It supports the sharing of teaching across the institutions in the prioritized areas. Above all it ensures that the shared work is undertaken in partnership with civil society, exhibiting many features of the civic university model which is gaining ground around the world not least in the Netherland where the Government has launched support for 'City Deals' linking universities and municipalities."

LDE: SAMENWERKING IN HET ONDERWIJS

Belangrijk speerpunt in de eerste fase is ook de samenwerking in het onderwijs geweest, mede op wens van de studenten in de medezeggenschapsraden. Samen hebben de universiteiten vrijwel alle wetenschappelijke disciplines in huis en door de nabijheid van de drie universiteitssteden is het voor studenten gemakkelijk om dit onderwijs fysiek te volgen. In het onderwijs zijn dan ook gezamenlijke bachelors, master(track)s, minoren, honours classes en MOOC's tot stand gebracht. Sinds 2012 hebben de drie universiteiten hun gezamenlijke onderwijsaanbod verbreed met de volgende nieuwe opleidingen: de bachelor- en masteropleidingen Nanobiologie (TU Delft- EUR), de bacheloropleiding Klinische Technologie (LUMC, TU Delft, ErasmusMC) en de masteropleiding Technical Medicine (LUMC, TU Delft, ErasmusMC). Daarnaast is ingezet op het uitbreiden van het aanbod van zgn. LDE minoren: verbredende, op maatschappelijke vraagstukken gerichte, multidisciplinaire minoren, verzorgd door docenten van de drie universiteiten en toegankelijk voor studenten van de drie universiteiten.

In onderstaand overzicht is te zien dat volledig gezamenlijk degree onderwijs vooral op de thema's tot stand is gekomen waar al langer wordt samengewerkt, zoals Life Sciences and Health, meestal tussen 2 van de 3 universiteiten. Op nieuwere thema's en tussen de drie universiteiten komen nu vooral kleinere vormen van onderwijssamenwerking tot stand.

Life Science and Health	Circular Economy
-Bachelor Life Science and Technology (L,D)	-Master Industrial Ecology (L,D)
-Bachelor Molecular Science and Technology (L,D)	-LDE minor Geo-resources for the future
-LDE-Bachelor Klinische Technologie	-LDE MOOC The Circular economy
-LDE-Master Technical Medicine	-LDE MOOC Wheels of metal
-Bachelor Nanobiologie (D,E)	-LDE summer course Sustainability into Practice
-Master Nanobiology (D,E)	
-LDE minor Geneeskunde voor technische studenten	
	Sustainable Mobility and Logistics
Science and Technology	-Executive master Customs and Supply Chain Compliance (D,E)
-Masterspecialisatie Astronomy and Instrumentation (L,D)	
-Masterspecialisatie Bioinformatics (L,D)	Inclusive society
	-LDE mastertrack Governance of Migration and Diversity
Safety and Security	-LDE honours class InnovationLab
-LDE minor Safety, Security and Justice	-LDE minor Responsible Innovation
-LDE honours class Cyber Security	-LDE minor Frugal Innovation for Sustainable Global Development
-LDE MOOC Risk in Risk-Averse Societies	-LDE MOOC Heritage under Threat
-Executive master Cyber Security (D,L)	-LDE Honours class Living (World) Heritage Cities

Het gezamenlijke onderwijs is inter- of multidisciplinair en richt zich op maatschappelijk relevante thema's. Daarnaast hebben de universiteiten vanaf 2015 hun bestaande verbredende minoren opengesteld voor elkaars studenten. Zo leren studenten samen te werken in multidisciplinaire teams. Daarmee draagt het LDE-onderwijs bij aan de brede vorming van studenten én aan maatschappelijke uitdagingen.

Het resultaat, met in 2017/2018 1874 studenten in gemeenschappelijke opleidingen en in 2018 293 studenten in elkaars minoren, is weliswaar niet substantieel op het totaal aantal studenten maar kan met recht als een goede opbrengst gezien worden: er is een duidelijke vraag naar LDE-onderwijs.

Studenten, decanen en de RvT-leden zijn enthousiast over de onderwijssamenwerking. Daarbij leidt onderwijssamenwerking tot duurzame samenwerking tussen de LDE-partners. Daar staat tegenover dat ze ook veel vraagt van de resp. onderwijsorganisaties en -administraties. In de afgelopen periode is veel aandacht gegaan naar het harmoniseren van processen en beleid bij met name de minorensamenwerking.

LDE: WETENSCHAPPELIJKE SAMENWERKING

Uiteraard wordt tussen 2 en (soms) 3 van de LDE-universiteiten gezamenlijk gepubliceerd. Uit een analyse over de periode 2007 – 2016, waarvan een groot deel valt binnen de looptijd van de huidige LDE-strategie, blijkt dat ondanks het feit dat wetenschappers van de universiteiten steeds meer met internationale auteurs samen publiceren, het aandeel van co-publicaties binnen LDE substantieel is en groeit, ook binnen de top 10 publicaties

met de meeste impact. Opvallend is de stijging van (multidisciplinaire) onderzoekpublicaties met de TU Delft. De Erasmus Universiteit en Universiteit Leiden staan voor de TU Delft nu op plaats 2) en 3) van de Nederlandse samenwerkingspartners. Publicaties in Life Science and Health domineren in de samenwerking, en verder is opvallend de stijging van het aantal co-publicaties in het veld van Computer Science van de Erasmus en Leiden met TU Delft.

Bij onderzoeksprojecten uit de Europese fondsen domineren ERC's bij de afzonderlijke universiteiten en is het aantal samenwerkingsprojecten bij Societal Challenges nog beperkt. De centres (uitgezonderd Medical Delta) boeken beperkt succes in de EU, circulaire economie is het succesvolste thema. Succesvol was wel de LDE-aanvraag bij het Skłodowska-Curie COFUND Programma, waar de drie universiteiten samen met de twee medische centra een subsidie van 6,3 miljoen euro hebben gekregen voor een postdoc fellowship programma. Dit 'LEaDing Fellows Postdoc Programme' biedt 90 recent gepromoveerde onderzoekers de gelegenheid gedurende twee jaar werkervaring op te doen in een uitdagende en internationaal aansprekende werkomgeving. De Nationale Wetenschapsagenda biedt nieuwe kansen voor multidisciplinaire samenwerking tussen de LDE-universiteiten, in sommige gevallen al benut door LDE-centres (zie hoofdstuk 2).

De analyses laten zien dat de wetenschappelijke samenwerking organisch van onderop tot stand komt en dat het komen tot gezamenlijke publicaties en succesvolle fundingaanvragen in de centres tijd vergt, met als voorbeeld Medical Delta. De samenwerking van topuniversiteiten leidt niet vanzelf tot "wereldtop" en het is de vraag of sturing hierop productief is.

LDE: SAMENWERKING IN DE BEDRIJFSVOERING/HRM

De prioriteit in de LDE-samenwerking ligt bij de primaire processen. Maar ook op het gebied van de bedrijfsvoering is ingezet op afstemming, het delen van kennis en kunde, en het gezamenlijk behalen van schaalvoordelen.

Voorbeelden van samenwerkingen:

- Openstelling van een groot deel van het opleidings- en trainingsaanbod van de drie universiteiten aan de medewerkers van de drie universiteiten
- LDE masterclass Academisch Leiderschap
- LDE traineeship
- Dual Career Network
- Leergang Onderwijskundig Leiderschap

Het delen van kennis gebeurt reeds op grote schaal, zowel georganiseerd op centraal niveau als op individueel niveau. Dit proces vindt plaats tussen twee of meer van betrokken instituten en ook daarbuiten op landelijk niveau via VSNU en SURF.

Bijlage II - De strategische alliantie Leiden – Delft – Erasmus in de samenleving

Ontwikkelingen in de internationale, nationale en regionale omgeving zijn een belangrijke drijfveer voor de samenwerking. Bepalend zijn de internationale competitie om talent en fondsen, de nadruk op maatschappelijke toepassingen en de regionale clustervorming rond economische thema's. Die ontwikkelingen zijn de afgelopen jaren verder versterkt en komen tot uiting in de diverse maatschappelijke agenda's die sinds de start van LDE tot stand zijn gekomen.

INTERNATIONALE AGENDA'S

• Sustainable Development Goals (VN)

De 17 wereldwijde doelstellingen voor duurzame ontwikkeling worden door steeds meer bedrijven en (kennis) instellingen wereldwijd geadopteerd voor hun strategie. Ook de Nederlandse universiteiten richten zich in toenemende mate op de SDG's (zie: https://www.vsnunl.nl/nl_NL/duurzame-ontwikkelingsdoelen.html). De LDE-centres raken aan een breed scala van SDG's, de meeste raakvlakken bestaan met Good Health and Well-being, Industry, Innovation and Infrastructure en Sustainable Cities and Communities.

• Europese onderzoeksfondsen: H2020 (EU) en Horizon Europe

In H2020 (KP8) is ingezet op 7 Societal Challenges om nieuwe oplossingen te ontwikkelen voor maatschappelijke problemen waarmee Europa vandaag de dag geconfronteerd wordt. Na 2020 start de opvolger "Horizon Europe" met een budget van 100 miljard, gekoppeld aan de UN SDG's. Het grootste budget is gekoppeld aan de pijler "challenges and industrial competitiveness", met daaronder de thema's Health, Inclusive and Secure Society, Digital and Industry, Climate, Energy and Mobility en Food and natural resources. De inzet is "missiegedreven" samenwerking tussen partners; gericht op gezamenlijke ambities op de uitdagingen.

NATIONALE AGENDA'S

• Nationale WetenschapsAgenda (kenniscoalitie) en topsectoren

In de NWA zijn onderzoeksvragen gebundeld, waaromheen nieuwe consortia worden gecreëerd tussen wetenschappers van verschillende disciplines, maar ook tussen verschillende kennisinstellingen, ministeries, bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties. Het nieuwe kabinet heeft een investering oplopend tot 130 miljoen gedaan voor extra onderzoek binnen de NWA. De eerste call voor aanvragen tot 10 miljoen loopt op dit moment, diverse wetenschappers die samenwerken in LDE-verband zijn bezig met voorstellen. Het topsectorenbeleid (gestart in 2012 en gericht op 9 topsectoren) is aan het kantelen naar de maatschappelijke vraagstukken gerichte benadering van de NWA.

• VSNU Digitale Samenleving

Om beter op de NWA voorbereid te zijn, heeft de VSNU een gezamenlijke inbreng op het onderwerp Digitale samenleving georganiseerd in een agenda met 7 thema's. LDE heeft begin 2018 besloten gezichtsbepalend te zijn binnen deze agenda door het verder uitbouwen van de inzet tot een eigen DS-programma. Van de 7 in de agenda geformuleerde thema's sluiten er maar liefst vijf aan bij de LDE-samenwerking, bij 4 van die thema's zijn wetenschappers van de drie universiteiten landelijk trekker (Health and Well-Being, Responsible Data Science, Digital Cities and Communities en Learning and Education).

REGIONALE AGENDA'S

In onze regio (Zuid Holland) spelen de Metropoolregio Rotterdam Den Haag (MRDH) en de Economic Board Zuid Holland (EBZ) een steeds belangrijkere rol voor het netwerk en draagvlak voor strategische vraagstukken voor de (economische) structuurversterking van de regio met het Innovation Quarter als ontwikkelingsmaatschappij. Richtsnoer is de Roadmap Next Economy (RNE). Deze bevat thema's als energietransitie, digitalisering, circular economy en Next Education.

De thema's van deze diverse regionale Roadmaps en agenda's (van provincie, van Innovation Quarter, van EBZ en van de MRDH) sluiten goed op elkaar aan en hebben een lange termijn-oriëntatie. Daarnaast zijn er rond grote thema's triple helix-organisaties ontstaan in de regio (SmartPort, GreenPort, Clean Tech Delta, the Hague Security Delta en natuurlijk de Medical Delta) waarbij de LDE-universiteiten collectief of apart zijn aangesloten.

Colofon

Contact

Drs J.K. Dekker, programmamanager Leiden-Delft-Erasmus

j.k.dekker@tudelft.nl

telefoon: 015-2786777 of 06-18546810

www.leiden-delft-erasmus.nl

Versie zoals vastgesteld op 10 december 2018 door de LDE-stuurgroep.

Januari 2019

Ontwerp en Lay-out: Dimardesign BNO, Dimitri Mau-Asam

Strategie Leiden-Delft-Erasmus alliantie 2019-2024

30



