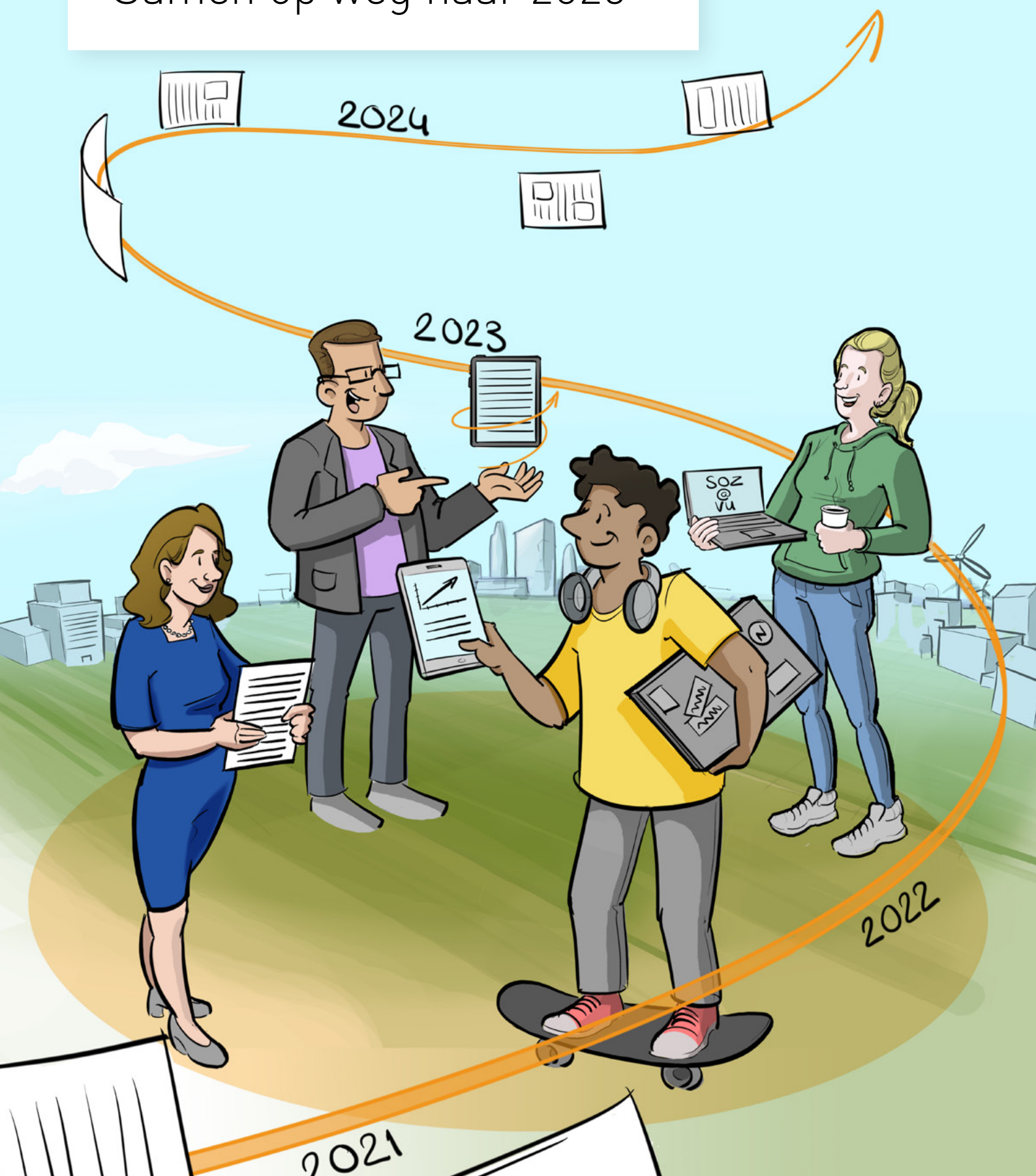


# Meerjarenplan SOZ

Samen op weg naar 2025



# SOZ, samen op weg naar 2025

In deze doorkijk naar 2025 staan de studenten, docenten, de bestuurders van de Vrije Universiteit en onze medewerkers Student- en Onderwijszaken (SOZ) in 2025 centraal. Hun behoeften en verwachtingen over de toekomst en de manier waarop de VU die invult, zijn het fundament van dit meerjarenplan. Daarom komen deze doelgroepen verderop uitgebreid aan het woord.

Wat wij gaan doen, is in grote lijnen vastgelegd in de [VU Strategie 2020-2025](#), het [Kwaliteitsplan Onderwijs VU 2.0](#) en de [Onderwijsagenda Editie 2021](#) met de [Onderwijsvisie](#) als drijvende kracht.

## De mensen

We willen vooral schetsen wat onze belangrijkste doelgroepen - de studenten, docenten, bestuurders en medewerkers - van ons verwachten in 2025. Dat is waarop we ons als Student- en Onderwijszaken de komende jaren baseren voor passende actie. Zij laten dan ook hun stem horen in dit plan.

## De ontwikkelingen

Parallel hieraan zien we landelijke en internationale ontwikkelingen die de komende jaren relevant zijn en ons werk zullen beïnvloeden. Het is duidelijker dan ooit dat de wereld om ons heen snel verandert. Hierdoor is het lastig een juiste voorspelling over de toekomst te doen. Daarom ligt de focus op dat wat zeker komt, nodig en logisch is. Tegelijkertijd is het cruciaal te experimenteren om te

blijven verbeteren en te vernieuwen. Hierbij staan (het leerproces van) de student en de behoeften van de docent centraal. Daarnaast willen we bestuurders proactief ondersteunen en staan het welzijn en de ontwikkeling van onze medewerkers voorop.

## Onze ambities en waarden

Onderliggend geven de drie VU-speerpunten richting aan ons handelen: *duurzaam, ondernemend en divers*. Hierbij gelden de drie waarden *persoonlijk, open en verantwoordelijk* als richtsnoer.

In de VU Strategie 2020-2025 staan twee ambities voor het onderwijs centraal: (1) toekomstbestendige onderwijsvormen (*A Broader Mind*; gepersonaliseerd leren) en (2) een leven lang ontwikkelen. Het is evident, zeker in de huidige COVID-19 pandemie, dat de focus voor SOZ de komende jaren moet liggen op het ondersteunen van deze twee ambities.

SOZ heeft ook directe raakvlakken met andere ambities uit de VU Strategie: (3) een evenwichtig systeem van erkennen en waarderen in de universitaire organisatie; (4) verdere digitalisering van onze bedrijfsvoering, onderwijs en onderzoek; (5) verdere ontwikkeling van een bruisende en innovatieve campus; en (6) een slagvaardige en wendbare organisatie. Deze ambities zijn in dit document niet met naam en toenaam genoemd, maar ze spelen vanzelfsprekend een rol in onze plannen.

Zoals gezegd: niemand kan de toekomst voorspellen. Daarom kijken we elk jaar of er elementen of aspecten in het meerjarenplan moeten worden aangepast. Het doel is steeds om onze jaarplannen zoveel mogelijk af te stemmen op de behoeften en verwachtingen van onze doelgroepen. Zij zijn hierin leidend.





Het is duidelijker dan ooit dat de wereld om ons heen snel verandert.

## Inhoudsopgave

Ontwikkelingen om ons heen	3
Studenten aan het woord in 2025	4
Docenten aan het woord in 2025	7
SOZ-medewerkers aan het woord in 2025	9
Bestuurders aan het woord in 2025	11
Verantwoording	14

# Ontwikkelingen om ons heen

De komende jaren komt er veel op ons af. Een deel van deze ontwikkelingen is voorspelbaar. Tegelijkertijd zal er ook versnelling zijn op terreinen die we nu nog niet kunnen voorzien. Ondanks deze onzekerheid gaan we kort in op drie rapporten over de toekomst van het hoger onderwijs. Het is belangrijk aan te geven dat deze rapporten geschreven zijn voor of aan het begin van de COVID-19 pandemie. De meest recente effecten hiervan zijn niet allemaal meegenomen in ons overzicht.

## Internationaal

Het 2020 EduCause Horizon rapport (Teaching and Learning Edition) verdeelt de trends in vijf categorieën (sociaal, technologisch, economisch, hoger onderwijs en politiek). Dit rapport is sterk gericht op de Verenigde Staten. Als we kijken naar de categorie hoger onderwijs zijn de volgende verwachtingen van belang: (1) verandering in studentenpopulatie, met een inschatting dat de aantallen over tien jaar zullen dalen, maar de diversiteit zal toenemen; (2) alternatieve routes van onderwijs, onder meer het ontwikkelen van nano en micro degrees die nodig zijn om te voldoen aan de veranderende vraag van de student en de arbeidsmarkt; en (3) online onderwijs en de daarmee geïdentificeerde noodzaak om diverse studenten populaties een mix van verschillende onderwijsvormen aan te bieden.

## Europa

Volgens de update (30 september 2020) van het Digital Education Action Plan gaat de Europese Commissie de ontwikkeling van een hoogwaardig digitaal onderwijs ecosysteem

bevorderen. Verder wil de Commissie ervoor zorgen dat de Europese bevolking de digitale vaardigheden aanleert die nodig zijn voor de digitale transformatie. Om de ontwikkeling van een digitaal ecosysteem en de bijbehorende vaardigheden kracht bij te zetten, presenteert de Commissie dertien ondersteunende acties. In de update komt ook de COVID-19 pandemie aan bod. COVID-19 wordt als een groot experiment voor online onderwijs gezien.

De bijzondere omstandigheden vereisen snelheid om zaken te regelen. Tegelijkertijd vraagt het effectief en succesvol laten zijn van online onderwijs een meer doordachte benadering.

## Nederland

Tenslotte is de ambitie van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen recent vormgegeven in de Agenda 2021-2025. Hierin zijn drie opgaven opgenomen: gelijke kansen voor iedereen, sturen op kwaliteit (met en voor vitale regio's) en creativiteit, wetenschap en innovatie (voorbereiden op de toekomst).

We volgen deze en andere ontwikkelingen op de voet en nemen actief deel aan relevante netwerken. Op die manier blijven we goed op de hoogte en zorgen we ervoor dat belangrijke onderwerpen op de onderwijs tafels binnen de VU op de agenda komen.

## De rapporten

- [2020 EDUCAUSE Horizon Report Teaching and Learning Edition](#), EDUCAUSE, ISBN: 978-1-933046-03-7, 2020
- [Digital Education Action Plan 2021-2027](#), resetting education and training for the digital age, Europese Commissie, 30 september 2020
- [Agenda OCW: Opgaven voor 2021-2025](#), Overzicht van de prioriteiten van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) voor de jaren 2021-2025, OCW, 24 juli 2020

# Studenten aan het woord in 2025

De VU heeft het onderwijs zo ingericht dat ik de vrijheid heb mijn opleiding zelf vorm te geven. Dit biedt de kans interdisciplinaire mogelijkheden optimaal te benutten. Per semester kan ik kiezen of ik meedoe aan de vakken van mijn opleiding of flexibel deelneem aan het onderwijs. Los van stages, practica en veldwerk kies ik zelf per periode of ik onderwijs of toetsen online óf op locatie volg of doe. Dit geldt ook voor groepsopdrachten, hoewel ik die het liefst op de campus doe, kan ik gemakkelijk terugvallen op digitale hulpmiddelen. Ik begrijp dat een grote instelling als de VU niet voor elk individu iets speciaals kan regelen, toch voel ik dat er steeds meer ruimte is voor het individu. Zowel binnen de opleiding als binnen een vak. Als ik dit vanuit verschillende perspectieven bekijk, vind ik die flexibiliteit als beginnende bachelor

student nog best lastig. Daarom is het fijn dat de vaste leerlijnen houvast bieden. Voor mij als ouderejaars is flexibilisering van het onderwijs een uitkomst. Ik kan op basis van modules mijn leerpakket samenstellen uit een aanbod dat niet beperkt blijft tot de VU. Ook als student van een andere instelling voel ik mij welkom.

De VU maakt haar naam op gebied van diversiteit, duurzaamheid en ondernemerschap echt waar. Inhoudelijk is er zoveel interessants te ontdekken en de keuzes die ik maak, worden ook breed erkend. Het is voor de buitenwereld, bijvoorbeeld mijn toekomstige werkgever, helder wat mijn diploma inhoudt. Mijn ervaringen in de mixed classroom (waaraan ik samen met studenten uit Nederland en daarbuiten deelneem) hebben mij verder gebracht. Ik ken nu meerdere

perspectieven en sta daardoor meer open in de wereld.

Het VU online portaal is zo ingericht dat ik alles voor mijn studie online kan regelen op een moment dat het mij uitkomt. Ik kan inzien of ik op schema lig en krijg tips om zo nodig bij te sturen. De VU gebruikt de beschikbare en relevante studiedata goed en zorgvuldig, en presenteert alles heel duidelijk.

Bij de VU weet ik waar ik aan toe ben. Als ik vakken bij een andere faculteit volg, word ik niet verrast door andere regels. Hoewel ik natuurlijk best kan omgaan met een beetje uitdaging. Het antwoord op mijn vragen vind ik op een toegankelijke en laagdrempelige wijze online. Het is prettig dat ik op één plek terecht kan met mijn vragen. Of in één oogopslag zie of ik beter ergens anders kan inloggen. Ik word volledig en snel geholpen, zonder dat ik van het kastje naar de muur gestuurd wordt. Informatie die op die momenten relevant is, vind ik op een logische plek. En als het tegenzit, kan ik terecht bij medewerkers van de VU. Zij nemen de tijd om me verder te helpen. Ik waardeer bovendien de uitgebreide aandacht voor mijn welzijn. De medewerkers waar ik mee te maken heb, zijn echt geïnteresseerd in mij.

Op de campus zijn er voldoende en inspirerende ruimtes om te studeren, samen te werken en elkaar te ontmoeten. De onderwijsruimtes zijn zo ingericht dat ik aan innovatieve vormen van onderwijs kan deelnemen, ongeacht of ik fysiek op de campus ben of virtueel deelneem. Ik ben inmiddels vertrouwd geraakt met online onderwijs, maar de basis van mijn studie ligt toch op de campus. Als Nederlands- of anderstalige student voel ik me thuis op de VU, ook al volg ik (een deel van) het onderwijs op afstand. Zelfs als ik alleen een vak volg naast mijn werk, voel ik verbinding met de VU-gemeenschap. Ik vind het prettig dat online onderwijs en proctoring goed geregeld zijn. Door de heldere communicatie van de VU

ben ik tijdig geïnformeerd, ook bij storingen in de processen. Gelukkig gebeurt dit steeds minder.

De VU is een inclusieve universiteit waar ik me op mijn gemak voel. Het maakt niet uit of ik al weet wat studeren precies inhoudt, een functiebeperking heb of pas kort in Nederland vertoef. Ik doe volledig mee op de VU. Dat voel ik voor en tijdens mijn studie, maar ook daarna kan ik rekenen op een warme overdracht naar de volgende fase. Het maakt niet uit of dat een mastertraject is of een plek op de arbeidsmarkt. De VU leidt mij op tot een verantwoordelijke, kritische en geëngageerde student die zich continu ontwikkelt en oog heeft voor wat er in de maatschappij gebeurt. Er zijn tijdens de studie voldoende mogelijkheden om mijn horizon te verbreden en mijn eigen perspectief uit te dagen. Of om een tandje bij te zetten als ik dat wil en kan. Ik voel echt dat het leren en de student centraal staan bij de VU en dat dit ook wat betekent voor mijn eigen verantwoordelijkheid en activiteiten.

Ik heb als (internationale) student uitgebreide mogelijkheden voor (internationale) stages en heb toegang tot bridging-trajecten. De VU helpt me zo snel te wennen aan de Nederlandse cultuur. Ook als internationale student weet ik wat er van mij verwacht wordt en wat ik kan verwachten van studeren in het buitenland. Ik vind het prettig dat er een (online) VU-platform is waar internationale en nationale studenten met elkaar in contact kunnen komen. Dit platform is makkelijk te vinden en logisch verbonden met alle andere VU-informatie. Verder biedt het meerwaarde dat we met maatschappelijk relevante thema's werken.

Ik begrijp dat ik zelf verantwoordelijk ben voor mijn leerproces en mijn eigen studieloopbaan. Als ik invloed wil hebben, zijn er studieverenigingen en studentenpanels of -raden waar ik aan mee kan doen. Op die manier kan ik mijn mening, of standpunten als vertegenwoordiger van anderen,

## Wat we doen

We leiden onze studenten op tot verantwoordelijke, kritische en geëngageerde academici die zich continu ontwikkelen. Wij brengen onze studenten niet alleen hoogwaardige kennis bij maar ook wijsheid. Een brede blik, A Broader Mind. In het onderwijs besteden we aandacht aan de persoonlijke ontwikkeling, academische verbreding en maatschappelijke oriëntatie van onze studenten.

De VU is een betrokken, open en inclusieve onderwijsomgeving waarin docenten, wetenschappers, promovendi en studenten elkaar ontmoeten bij het gezamenlijk formuleren van en reflecteren op vragen. Die ontmoeting maakt ons onderwijs persoonlijk: we geven om onze studenten en bieden ze begeleiding op maat. Dit betekent ook een investering in doorlopende ontwikkeling van docenten. Waar mogelijk en relevant, is de persoonlijke achtergrond en ervaring van studenten en docenten onderdeel van het onderwijs. Met ons onderwijs sluiten we aan bij de Sustainable Development Goals. Waar mogelijk delen we onze kennis en ervaring, zoveel mogelijk via open access. Zo bevorderen we (maatschappelijke) vooruitgang en versterken we ons onderwijs verder.

Onze academische gemeenschap kenmerkt zich door een grote diversiteit. We omarmen deze diversiteit als meerwaarde. De deelnemers aan het onderwijs voelen zich medeverantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs. Onze studenten zijn trots op hun opleiding en hun universiteit en de universiteit is trots op haar studenten en medewerkers.

**Uit: VU Strategie 2020-2025, inleiding hoofdstuk Onderwijs**

delen. Ik verwacht veel van de VU, maar de VU mag ook wat van mij verwachten.

Ik vind het fijn dat de campus altijd bruist van activiteiten, ook 's avonds en tijdens de vakantieperiode. Het is belangrijk om anderen op de campus te ontmoeten, onderwijs te hebben en te weten dat ik hier mijn maatjes van mijn studie tref of nieuwe netwerken aanboor. De campus biedt alle ruimte voor ontspanning. De scope van de extra activiteiten op de campus is breed: van cultuur (De Griffioen en Rialto), debat (3D – dialoog, debat en diversiteit) en Summer Schools tot sport in en bij het Sportcentrum, op de bosbaan, op de Jaap Eden ijsbaan of lopend en fietsend in de omgeving Amsterdam.

Door de komst van cultuurcentrum De Griffioen naar de campus en de samenwerking met filmtheater Rialto is het cultuuraanbod uitgebreid en daar beleef ik veel plezier aan. Een lekkere koffie haal ik bij Doppio, mijn boodschappen doe ik bij de Spar en sporten in en nabij het OZW-gebouw. Ik voel mij echt thuis op de campus.



# Docenten aan het woord in 2025

Door de ontwikkelingen rond activerend en flexibel onderwijs en een leven lang ontwikkelen zal mijn rol in het onderwijs de komende jaren veranderen. Ik pak dat op door mij te laten inspireren en deel te nemen aan uitwisseling van best practices via het Network for Teaching & Learning (NT&L) en de LEARN! Academy. Ik ben blij dat ik mij met goede ondersteuning optimaal kan richten op het leerproces van de student, want dat staat centraal.

Ik help studenten bij hun leerproces en in hun brede academische vorming. Op die manier gaan ze kritisch en geëngageerd de arbeidsmarkt op of zetten ze verdere stappen in de academische wereld. Ik reik ze

op verschillende manieren en in diverse vormen (blended) handvatten aan en benut de onderlinge reflectie en terugkoppeling tussen studenten steeds vaker. Ik leef me in in de belevingswereld van de student en weet wat de VU van mij als docent verwacht. Het is goed dat ik bijvoorbeeld gebruik kan maken van een concept als de mixed classroom.

Ik kan mijn cursussen makkelijk en intuïtief vormgeven, (digitale) toetsen samenstellen, roosterwensen kenbaar maken en zien hoeveel en welke studenten ik voor mijn vak kan verwachten. Dit geldt ook voor het indelen van mijn groepen, cijfers invoeren, studiegidsteksten updaten, met studenten communiceren

in de online leeromgeving en het benutten van coursevaluaties om mijn onderwijs te verbeteren. Als ik onderwijs aan meerdere faculteiten geef, wil ik niet verrast worden door afwijkende procedures.

Ik begrijp dat er verwacht wordt dat ik het onderwijs goed laat verlopen en ik weet wat dat inhoudt. De VU-waarden persoonlijk, open en verantwoordelijk passen mij goed en zorgen ervoor dat ik ook mijn eigen invulling aan het onderwijs kan geven. Zo krijgen studenten geen eenheidsworst voorgeschoteld.

Bij het verbeteren en vernieuwen van mijn opleiding krijg ik adequate ondersteuning. Hierdoor ben ik goed voorbereid op de visitatie. Ik weet waar ik terecht kan met mijn vragen, en krijg altijd snel en adequaat antwoord.

Voor mijn onderwijs en toetsen op de campus zijn goede, passende zalen beschikbaar, voorzien van goed werkende apparatuur. Bij de toetsen



Ik help studenten bij hun leerproces en in hun brede academische vorming.

maar ook tijdens hun studie helpt met hun planning en daar slimme applicaties voor aanbiedt.

op de campus kan ik er op rekenen dat alles goed geregeld is en volgens protocol verloopt. De systemen voor online onderwijs en toetsen zijn veilig en gebruiksvriendelijk. Ze werken vlekkeloos en zo nodig is er adequate ondersteuning beschikbaar.

Open education is ontwikkeld tot een pijler binnen de VU. Ik ben de afgelopen jaren betrokken bij de inhoud en betekenis van deze ontwikkeling. Waar mogelijk gebruik ik open educational resources. Hergebruik van bestaande middelen bespaart immers tijd en geld. Om zelf een bijdrage aan het verspreiden van kennis te leveren, stel ik mijn onderwijsmateriaal als het even kan ook beschikbaar aan anderen.

Studenten stellen mij regelmatig vragen over onderwijsondersteunende zaken. Deze zijn divers en ik kan ze niet allemaal beantwoorden, maar ik kan wel naar het juiste (online) loket verwijzen. Als ik bij een student zorg-

wekkend gedrag constateer of zie dat iemand extra zorg nodig heeft, weet ik de studieadviseur op mijn faculteit goed te vinden. Bovendien kan ik tegenwoordig ruggespraak houden met een studentenpsycholoog of studentendecaan. Mooi dat de VU haar studenten niet alleen aan het begin,

Ik begrijp wat de VU bedoelt met onderwijskundig leiderschap en weet hoe ik me verder kan ontwikkelen.

Voor mijn ontspanning kan ik gebruik maken van het aanbod van het Sportcentrum en het cultuurcentrum van de VU.

## Wat we willen

SOZ biedt in 2025 een geïntegreerd onderwijssteuningscentrum voor docenten, waarin zij op diverse aspecten van hun functie ondersteuning kunnen krijgen. Zoals ondersteuning bij onderwijsinnovatie (online onderwijs, blended learning, flexibel, interculturele competenties), onderwijslogistiek, kwaliteitszorg, studentbegeleiding en internationale samenwerking. Daarnaast biedt SOZ ondersteuning van de gezondheid en vitaliteit van docenten (Sport en Cultuur).

Door de ontwikkelingen rond flexibel onderwijs en leven lang ontwikkelen de komende jaren zal de rol van de docent veranderen. SOZ zal haar expertise hierop (in)richten en haar ondersteuning hierop aanpassen.

# SOZ-medewerkers aan het woord in 2025

Het maakt niet uit waar ik werk, op de VU of elders, als medewerker ben ik altijd in verbinding met mijn collega's, en ik weet me optimaal ondersteund. Voor mij is SOZ @ VU het moment om, met een kop koffie of thee, te sparren over inhoudelijke of persoonlijke kwesties. In vergelijking met een jaar of wat geleden kom ik minder op de VU. Toch weet ik goed wat er speelt en voel ik me nog steeds onderdeel van mijn team.

Inmiddels heb ik een optimale balans gevonden tussen werk en privé. Ik weet dat er vertrouwen is dat ik mijn resultaten bereik. Dit betekent dat ik soms 's morgens tot 10.00 uur sport

en dan 's avonds nog een uur mijn mail doe. We werken vanuit vertrouwen, niet vanuit controle en ik begrijp dat dit verantwoordelijkheden met zich meebrengt. Als ik aan het werk ben, heb ik een goede focus en ben ik verzekerd van de juiste ondersteuning.

Ik denk nog wel eens terug aan enkele jaren geleden, toen we vaak en met veel mensen in overleg zaten. Gelukkig hebben we dat terug kunnen brengen en heb ik nu veel meer zeggenschap over mijn eigen agenda.

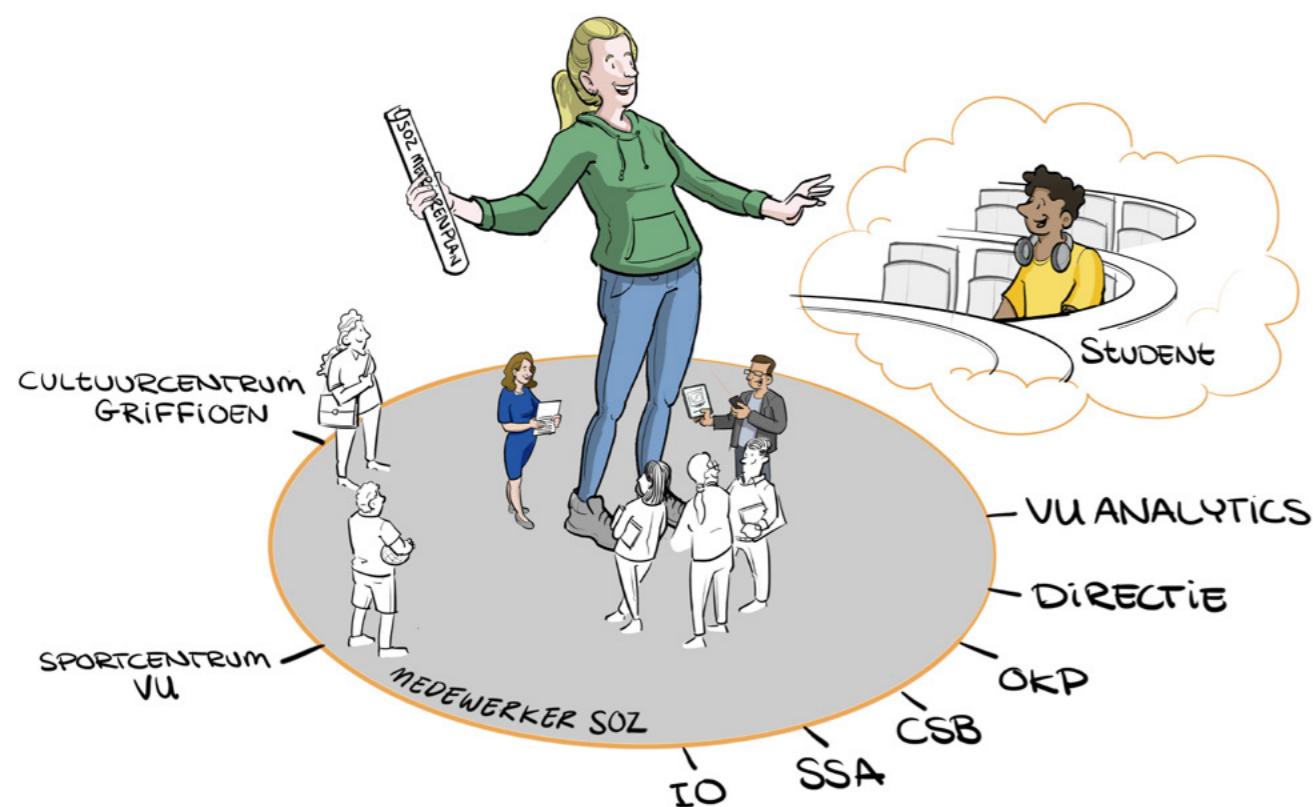
Binnen mijn team spreken we regelmatig over mijn vakgebied. Dat vind ik leuk en ik doe daar graag aan mee. Ik

begrijp hoe ik bijdraag aan het grotere geheel. Ik neem en krijg de tijd om mezelf te ontwikkelen. Een leven lang ontwikkelen is voor mij belangrijk. Ik volg vaak een training of workshop via een online webinar, soms samen met mijn team. Ieder team heeft een opleidingsbudget en we zijn transparant over waar we dit aan besteden. We hebben ook algemene ontwikkelvaardigheden als SOZ-medewerker benoemd, en vooral digitale en netwerkvvaardigheden maken onderdeel uit van ons palet.

Ik weet dat ik deel uitmaak van een academische gemeenschap; het is mooi dat we ons als ondersteunend



Binnen mijn team spreken we regelmatig over mijn vakgebied. Dat vind ik leuk en ik doe daar graag aan mee. Ik begrijp hoe ik bijdraag aan het grotere geheel.



personeel kunnen laten voeden door wetenschappers. We kunnen ons aan hen verbinden door gewoonweg trots te zijn op de mooie resultaten van wetenschappelijk onderzoek. Ook collega's van andere diensten weet ik goed te vinden, we ondersteunen onze doelgroepen immers samen. Hoe meer wij elkaar als diensten kunnen vinden, hoe fijner dat is voor de student, docent/onderzoeker en bestuurder.

Diversiteit, *art of engagement*, duurzaamheid, ondernemerschap, open, persoonlijk en verantwoordelijk. De afgelopen jaren hebben de VU en SOZ samen uitgedragen wat dit betekent. Ik ben me ervan bewust dat deze waarden belangrijk zijn en ik ben trots om onderdeel te zijn van de VU-gemeenschap.

Het is inmiddels binnen de ondersteunende diensten wat normaler om internationale collega's tegen te komen. Hierdoor wordt Engels wat meer gemeengoed in onze onderlinge overleggen en communicatie.

In een dienst waar sport en cultuur als dienstverlening zijn ingebed, is het evident dat we de ruimte voelen om ons lichaam en geest fit te houden. Ik weet ook waar ik terecht kan als ik vastloop in het combineren van de hoeveelheid werk met mijn privé-leven.

Samen besteden we meer aandacht aan onze successen, wat we met elkaar hebben bereikt. En natuurlijk weten we dat we fouten mogen maken, want daar leren we immers van. Daar zijn we ook open over.

## Wie we zijn

De VU helpt studenten, promovendi, wetenschappers, en professionals – zowel binnen als buiten de VU – uit te groeien tot mensen met A Broader Mind. Dit zijn mensen die: • zich bewust zijn van hun eigen persoonlijkheid, drijfveren en denkkader en tegelijkertijd open staan voor die van anderen • in staat zijn diepgaande vakinhoudelijke kennis te combineren met een brede multidisciplinaire blik en vaardigheden • kritisch en vanuit verschillende perspectieven kunnen nadenken • over grenzen heen kunnen kijken, denken en werken • als geëngageerde professionals en burgers met kennis en kunde bijdragen aan een betere wereld, vandaag en in de toekomst.

Uit: VU Strategie 2020-2025, hoofdstuk 1.1, Identiteit

# Bestuurders aan het woord in 2025

SOZ adviseert mij breed over actuele kwesties voor student- en onderwijs-ondersteuning. Dit in het kader van de VU-deelname aan bredere verbanden (VSNU, Aurora, EUA, incidentele vergaderingen, bilaterale relaties (UvA, UT, en vele andere), voorliggende besluiten en voor gesprekken met de medezeggenschap.

SOZ reageert snel en goed op mijn verzoeken en is proactief in het agenderen van onderwerpen die om beleid, besluitvorming of andere vormen van actie vragen. Voor de bestuurlijke laag van onze universiteit

functioneert SOZ als de ogen en oren van het onderwijs.

Als bestuurder heb ik te maken met een SOZ dat adequaat adviseert vanuit haar kennis en expertise van de onderwijswereld. SOZ blijft daarbij alert op de uitvoerbaarheid van beleidsvoornemens. Ik weet als bestuurder goed waar de expertise van SOZ ligt en ik vertrouw erop dat zij een goede afweging maakt tussen het laten doorlopen van reguliere processen en vernieuwen of verbeteren. Het is prettig dat SOZ zorgt dat de benodigde expertise van andere

diensten, bijvoorbeeld van Bestuurszaken, Communicatie & Marketing, Finance of de Facilitaire Campus Organisatie vooraf wordt aangehaakt en dat voorstellen samen met de faculteiten ontwikkeld worden.

Ik ontvang van SOZ op tijd signalen bij bijzondere ontwikkelingen op het beleidsterrein van student- en onderwijs-ondersteuning die de reputatie van de VU kunnen beïnvloeden of andere risico's kunnen opleveren. Prachtig dat ik daar ook altijd direct een voorstel voor mitigerende acties bij geleverd krijg en zo nodig ook een

helder advies op basis van diverse scenario's.

Het valt me op dat SOZ mij wijst op de mogelijkheden om onze onderwijs-

ondersteuning 'typisch VU' te maken. De boodschap is: ook onderwijs-ondersteuning kan onderscheidend zijn voor de VU. Het Profileringsfonds is dat per definitie al, maar ook beur-

zenprogramma's, het Honours-programma, uitwisselingsprogramma's en VASVU kunnen een sterkere VU-kleur krijgen, is nu ook mijn overtuiging. Het inmiddels al weer ingevulde instellingsplan heeft dus ook consequenties voor de profilering van onderwijs-ondersteuning.

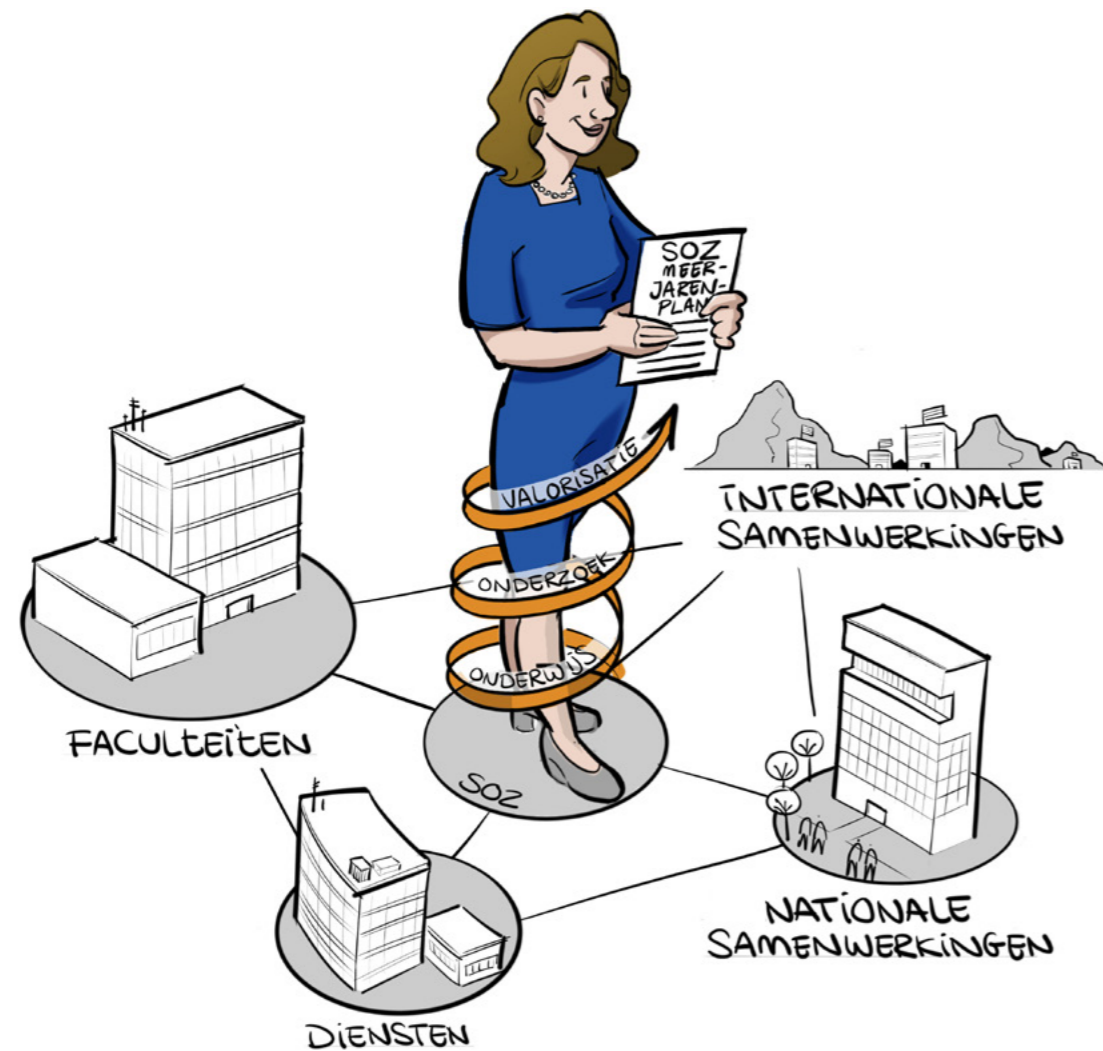
Er is meer dan alleen onderwijs-ondersteuning die profilerend werkt voor ons. Dit geldt ook voor het Sportcentrum VU en Cultuurcentrum De Griffioen. Het Sportcentrum draagt op de campus en op Uilenstede bij aan beweging, sportbeleving, gezondheid en vitaliteit van studenten, medewerkers en buurtbewoners. De samenwerking van het Sportcentrum met Bewegingswetenschappen benadrukt het profiel dat we op dat terrein al hebben. Het culturaanbod van De Griffioen sluit aan bij de diversiteit en de internationale samenstelling van onze studenten- en medewerkerspopulatie. De Griffioen maakt de campus ook tijdens avonden, weekenden en vakanties een levendige verblijfplaats waar iedereen zich thuis voelt. Dat is ook filmtheater Rialto opgevalen. Zij hebben zich op de campus gevestigd en daarmee de levendigheid nog verder versterkt. Daar ben ik als bestuurder blij mee.

## Hoe we het doen

Onze onderwijsvisie is vertaald in de manier waarop we ons onderwijs inrichten. Het onderwijs aan de VU kent vijf ontwerpprincipes waarmee aan de kernwaarden inhoud wordt gegeven:

- Het onderwijs is **activerend**. Dit wordt bereikt door innovatieve didactische werkvormen die studenten activeren waarbij we een optimale integratie nastreven tussen fysieke en digitale onderwijsvormen.
- De **student is hoofverantwoordelijke** voor de eigen studieloopbaan en het eigen studiesucces. Met ons onderwijs stimuleren we de autonomie en het zelfsturend vermogen van studenten.
- De VU is **inclusief**. We willen een welkome plek zijn voor studenten met verschillende achtergronden. De diversiteit onder onze studenten en docenten wordt in het onderwijs geïntegreerd, o.a. via de principes van de Mixed Classroom.
- Maatschappelijke vraagstukken worden **multidisciplinair** bestuurd en aangepakt.
- De VU kent haar **maatschappelijke verantwoordelijkheid** en geeft hier uitdrukking aan in haar onderwijs.

Uit: het Kwaliteitsplan Onderwijs VU 2.0, hoofdstuk 3, paragraaf ontwerpprincipes



# Verantwoording

Dit document is tot stand gekomen door middel van co-creatiesessies met medewerkers van Student- en Onderwijszaken, student-assistenten van het Network for Teaching & Learning en docenten van het ambassadeursnetwerk KNOWVU. Verder hebben de bestuurders van het College van Bestuur Marcel Nollen en Vinod Subramaniam en de decaan van de faculteit Gedrags- en Bewegingswetenschappen Maurits van Tulder meegelezen. De tekst is verbeterd door Petrick de Koning (Dekoningschrijft.nl) en de vormgeving lag in handen van de VU Traffic afdeling.

De illustraties zijn ontwikkeld door JAM visual thinking ([www.jamvisualthinking.com](http://www.jamvisualthinking.com)) voor de Zone Studiedata van het Versnellingsplan Onderwijsinnovatie met ICT en met dank hier (enigszins aangepast) hergebruikt. Voor de rest van het materiaal geldt een creative commons licentie CC-BY.

Maart 2021





## Profiel en missie

De Vrije Universiteit Amsterdam neemt met wetenschappelijk en waardengedreven onderwijs, onderzoek en valorisatie, verantwoordelijkheid voor mens en planeet. We leiden studenten en professionals op met kennis van zaken en A Broader Mind.

Onderzoek van de VU is grensverleggend, zowel binnen als tussen disciplines.

Onze studenten en medewerkers staan als vrije denkers en met aandacht voor diversiteit, zingeving en medemenselijkheid in verbinding met elkaar en de samenleving.

**Dat is de missie van de VU.**

## Kernwaarden


De basisfilosofie van de VU uit zich in de kernwaarden: verantwoordelijk, open en persoonlijk. Wie deel uitmaakt van de VU-gemeenschap onderschrijft deze waarden. In de onderwijsvisie beschrijft de VU de uitgangspunten voor haar onderwijs gebaseerd op deze kernwaarden.

## Ambitie van de VU


Vanaf 2020 heeft de VU een nieuwe strategie: Strategie VU 2020-2025. In dit meerjarenplan zetten we in op drie speerpunten die richting geven aan ons handelen: duurzaam, ondernemend en divers. Onze vier profielthema's - Human Health & Life Sciences, Governance for Society, Science for Sustainability en Connected World - reflecteren onze inhoudelijke focus.



## Wil je meer weten?

 **Bel ons op**  
+31 (0)20-59 85020

 **Directiesecretariaat SOZ**  
[directie-soz@vu.nl](mailto:directie-soz@vu.nl)

 **Bezoek ons online**  
[www.vu.nl](http://www.vu.nl)

 **Ons adres**  
HG-0E-68  
De Boelelaan 1105  
1081 HV Amsterdam