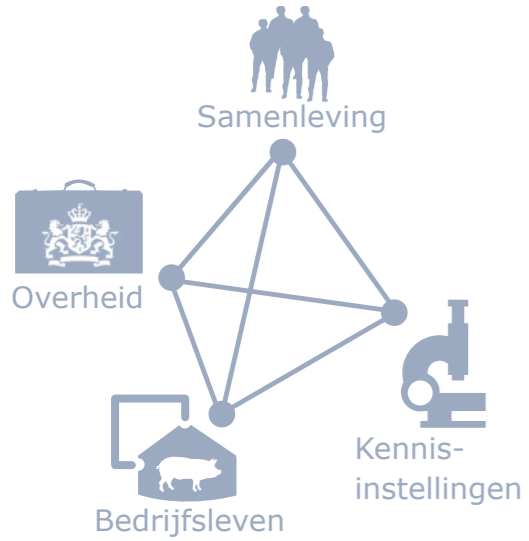


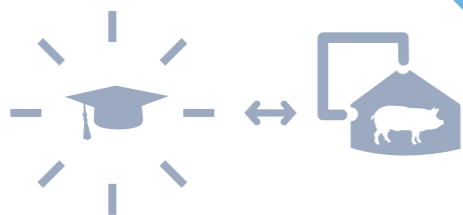
# Strategisch Plan 2015-2018



Samenwerking, innovatie, dialoog en co-creatie



One Wageningen; creëren synergie, samenhang binnen Wageningen en met partners



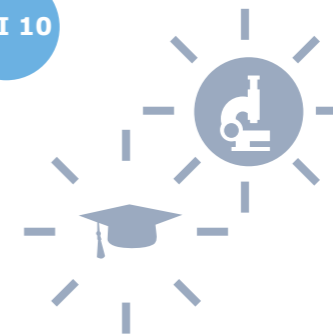
Synergie fundamenteel en toegepast onderzoek



Verbinding met lokale, regionale, nationale, Europese en mondiale partners



Onderwijs blijft behoren tot de top



Uitdagende, inspirerende en internationale werkomgeving



Gezonde financiële resultaten

Drijfveren, visie en missie

Internationale ambities

5 Strategische investerings-thema's

10 KPI's

11 Speerpunten 2016

Het hele Strategisch Plan 2015-2018



De wereld heeft onze kennis nodig om grote problemen het hoofd te bieden. Kennis over voedsel, water, energie, klimaat, gezondheid, gedrag. Kennis voor mens en natuur, voor onze omgeving en onze planeet. We doen excellent onderzoek op het gebied van 'Society and Well-being', 'Natural Resources and Living Environment' en 'Food, Feed and Biobased Production'. De samenleving daagt ons uit om met oplossingen te komen. Oplossingen die juist voortkomen uit de overlap tussen deze kennisvelden.

[Lees meer in het Strategisch Plan.](#)



Onderzoek



Onderwijs



Waardecreatie



Organisatie

- [Drijfveren, visie en missie](#)
- [Internationale ambities](#)
- [5 strategische investeringsthema's](#)
- [10 KPI's](#)
- [11 Speerpunten](#)

- Drie kerngebieden: 'Society and Well-being', 'Food, Feed and Biobased Production', en 'Natural Resources and Living Environment'.
- [Vijf nieuwe strategische investerings-thema's](#): A Global One Health, Resource Use Efficiency, Resilience, Metropolitan Solutions, Synthetic Biology.
- Behoud van goede beoordeling in peer reviews en hoge scores in rankings.

- Combinatie van fundamenteel en toegepast onderzoek.
- Bijdrage aan topsectoren en andere publiek-private samenwerkingen.
- Meer samenwerking met instituten in de TO2 Federatie en met universiteiten en kennisinstellingen in binnen- en buitenland.
- Verhoging kwaliteit onderzoekers en beter klimaat voor wetenschappelijk toptalent.
- Publicaties via peer-reviewed artikelen in Open Access-tijdschriften voor bredere toegankelijkheid van kennis.
- Meer samenhang in internationale aanpak.

## KPI's Onderzoek

[Naar alle KPI's](#)

### Synergie in de organisatie vergroten en verankeren.

- 1 We streven naar een jaarlijkse toename van 5 procent in het aantal betaalde projecten waarbij èn meer kenniseenheden èn zowel de universiteit als de researchinstellingen betrokken zijn.
- 2 In 2018 moet de inzet in geld op [de vijf strategische investeringsthema's](#) minimaal verdubbeld zijn ten opzichte van onze eigen inzet, door aanvullende externe inkomsten.

### Versterken van onze internationale verbindingen.

- 9 In 2018 hebben we in Europa, Amerika en Azië minimaal twee sterke partnerinstellingen waarmee we institutioneel samenwerken in onderwijs en onderzoek, en in Afrika hebben we bijgedragen aan twee partnerinstellingen.
- 10 In 2018 hebben we een plaats veroverd in of mede vorm gegeven aan drie internationale consortia waarmee we nieuwe markten voor onderwijs en onderzoek hebben bereikt en internationaal impact hebben gecreëerd.

## Speerpunten 2016 | Onderzoek

[Naar alle Speerpunten](#)

- 1 Uitbouwen van [de vijf strategische investeringsthema's](#).
- 2 De toekomst van het toegepast onderzoek.
- 3 Accountmanagement.



Wageningen University is een aantrekkelijke universiteit voor Nederlandse en internationale studenten. We behouden die kwaliteit en werken aan een onderwijsaanpak waarmee we de snelle groei van de studentenaantallen aan kunnen. We zoeken studenten die graag het meeste uit hun studie willen halen en we houden vast aan de samenhang tussen onderwijs en onderzoek. Om onze internationale toppositie sterker te maken bieden we ons onderwijs meer online aan, richten we ons op life long learning, en sluiten we allianties met buitenlandse universiteiten.

[Lees meer in het Strategisch Plan.](#)



Onderzoek   Onderwijs   Waardecreatie   Organisatie

- [Drijfveren, visie en missie](#)
- [Internationale ambities](#)
- [5 strategische investeringsthema's](#)
- [10 KPI's](#)
- [11 Speerpunten](#)

## Wat

- Opvangen van groei studenten aantallen.
- Studenten stevige wetenschappelijke bagage en maatschappelijke verantwoordelijkheid meegeven en leren multidisciplinair te werken.
- Meer aandacht voor lifelong learning.
- Verder verbeteren van de PhD-opleidingen.
- Inspelen op interessante ontwikkelingen door opleidingen aan te passen of te ontwikkelen.

## Hoe

- Ontwikkeling van één samenhangend onderwijssysteem met campusonderwijs (voltijds), online-onderwijs (distance, deeltijd) en losse, deels digitale onderwijselementen ('Wageningen Inside', MOOCs).
- Bevorderen evenwicht onderwijs en onderzoek wetenschappelijke staf
- Interculturele vaardigheden, stages en onderwijs in het buitenland stimuleren.
- Vernieuwen onderwijsaanpak en jaarlijks innovatiebudget voor ingrijpende onderwijsaanpassingen.
- Leerstoelenplan dat dynamiek, vernieuwing, stabiliteit en veerkracht van leerstoelgroepen bevordert.
- Ontwikkeling master Metropolitan Solutions en MBA For Food Chains, verkenning aanbieden eerstegraads lerarenopleiding.
- Onderzoek naar versterken international classroom en Engelstalige bachelors.
- Internationaal samenwerken met excellente kennisinstellingen.

## KPI's Onderwijs

[Naar alle KPI's](#)

### Ontwikkeling van een nieuwe onderwijsaanpak voor grotere aantallen studenten en het One Education System.

- 3 In 2018 waarden de campusstudenten, ondanks de groeiende aantallen, het onderwijs van WU even positief als in 2014.
- 4 Wij ontwikkelen elk jaar voor minimaal één vakgebied of cursus digitaal onderwijsmateriaal dat gebruikt wordt voor meer dan één doelgroep of opleidingsvorm.

### Versterken van onze internationale verbindingen.

- 9 In 2018 hebben we in Europa, Amerika en Azië minimaal twee sterke partnerinstellingen waarmee we institutioneel samenwerken in onderwijs en onderzoek, en in Afrika hebben we bijgedragen aan twee partnerinstellingen.
- 10 In 2018 hebben we een plaats veroverd in of mede vorm gegeven aan drie internationale consortia waarmee we nieuwe markten voor onderwijs en onderzoek hebben bereikt en internationaal impact hebben gecreëerd.

## Speerpunten 2016 | Onderwijs

[Naar alle Speerpunten](#)

- 4 Verkenning MBA modules.
- 5 Implementatie Education Ecosysteem.
- 6 Meer levendigheid op de campus in de zomer.

## Waardecreatie



Wageningen UR is uniek in de bundeling van fundamentele en toegepaste wetenschap, onderwijs en onderzoek. De *Dutch Approach*, waarin kennis is georganiseerd in een gouden driehoek van overheid, bedrijfsleven en kennisinstellingen, aangevuld door maatschappelijke organisaties en burgers, wordt gezien als een uitstekende basis voor innovatie. Die kracht krijgt momentum door nog meer energie te steken in maatschappelijke en economische waardecreatie, in onze netwerken en met onze stakeholders: Wageningen UR for impact.

[Lees meer in het Strategisch Plan.](#)



Onderzoek   Onderwijs   Waardecreatie   Organisatie

- [Drijfveren, visie en missie](#)
- [Internationale ambities](#)
- [5 strategische investeringsthema's](#)
- [10 KPI's](#)
- [11 Speerpunten](#)

## Wat

- Met bedrijven werken aan co-creatie en innovatie.
- In dialoog met de samenleving werken aan maatschappelijke uitdagingen.
- Bijdragen aan overheidsbeleid, wetgeving en handhaving.
- Delen van onze kennisinfrastructuur met bedrijven en organisaties.
- Experts opleiden die een rol spelen bij het ontwikkelen en toepassen van kennis.

## Hoe

- Versterken van samenwerking met bedrijfsleven (via topsectoren, netwerken en beter zichtbaar maken van kennis en kunde).
- Investeren in cultuur van waardecreatie.
- Bijdragen aan publieke debat door 'Wageningen Dialogues' en agendasetting. Brug vormen tussen bedrijven en consumenten door het geven van objectieve informatie, gebaseerd op wetenschappelijke bevindingen.
- Uitvoering wettelijke onderzoekstaken en beleidsondersteunend onderzoek voor ministeries. Integriteit en onafhankelijkheid zijn daar voorwaarden voor.
- Met partners investeren in dure onderzoeksapparatuur, openstellen van eigen faciliteiten, partner van StartLife en spin-offs.
- Makkelijke toegang tot kennis via Groene Helpdesk, Onderwijsloket en Wetenschapswinkel en door organiseren bijeenkomsten voor ontmoeting en kennisoverdracht.
- Reguliere opleidingen en scholing professionals.

## KPI's Waardecreatie

[Naar alle KPI's](#)

Meer aandacht voor economische en maatschappelijke waardecreatie, gericht op bijdragen aan innovatie van bedrijven en de dialoog met de maatschappij.

5

We organiseren per jaar minimaal twee Wageningen Dialogues over relevante maatschappelijke thema's waarbij elk jaar het aantal betrokken partijen groeit.

6

We streven naar een jaarlijkse groei van 5 procent in onze bijdragen aan innovaties in het bedrijfsleven.

## Speerpunt 2016 | Waardecreatie

[Naar alle Speerpunten](#)

11

Waardecreatie als volwaardig derde pijler van de organisatie



We stemmen de organisatie af op het helpen oplossen van de belangrijke problemen in de wereld. We richten ons naar buiten en zoeken nieuwe markten. We steken energie in het creëren van meer synergie en flexibiliteit binnen onze organisatie: One Wageningen. We koesteren en voeden de cultuur van samenwerken, kennisdelen, ondernemerschap en klantgerichtheid en zijn een aantrekkelijke organisatie waarin talent tot ontwikkeling komt. We streven naar een maatschappelijk verantwoorde en efficiënte organisatie.

[Lees meer in het Strategisch Plan.](#)



Onderzoek



Onderwijs



Waardecreatie



Organisatie

- [Drijfveren, visie en missie](#)
- [Internationale ambities](#)
- [5 strategische investeringsthema's](#)
- [10 KPI's](#)
- [11 Speerpunten](#)

- Sterker gericht naar buiten.
- Flexibel: snel en doeltreffend reageren op veranderingen, vragen en behoeften.
- Doelgericht, effectief en efficiënt.
- Maatschappelijk verantwoord.

- Openstellen en doorontwikkelen van Wageningen Campus.
- One Wageningen: versterken cultuur van samenwerken en als één organisatie naar buiten treden.
- Eenheid-overstijgende, marktgerichte accountteams.
- Versterken van public affairs, gericht op de politiek (lokaal, nationaal, EU), maatschappij en ngo's.
- Alumnibeleid en fondsenwerving richten op internationale ambities.
- Gezamenlijke verantwoordelijkheid medewerkers en leidinggevenden t.a.v. workability, vitality en employability.
- Stimuleren diversiteit organisatie en balans in o.a. nationaliteiten en geslacht.
- Maatschappelijk verantwoord ondernemen en efficiencyprocessen (o.a. financiën, ICT, huisvesting en informatievoorziening).

## KPI's Organisatie

[Naar alle KPI's](#)

Streven naar een meer gezamenlijke marktbenadering en verhoging van de omzet van de researchinstellingen.

7

We streven ernaar de omzet van de researchinstellingen in de publiek-private en de private markt in de periode 2015-2018 jaarlijks met 5 procent te laten groeien.

8

Elk jaar gaat er minimaal één nieuw marktteam aan het werk op een nieuwe markt, met medewerkers van minimaal drie kennis-eenheden.

## Speerpunten 2016 | Organisatie

[Naar alle Speerpunten](#)

7

Ontwikkelen visie op internationalisering.

8

Robuustheid en veerkracht van leerstoelgroepen bevorderen.

9

Verder uitwerken MVO-beleid.

10

Het verbeteren van de interne samenwerking.

## Drijfveren, visie en missie

Wij dragen bij aan oplossingen voor grote maatschappelijke vraagstukken zoals het wereldvoedselvraagstuk, de klimaatverandering, de ontwikkeling naar een circulaire economie, het behoud van natuur en biodiversiteit en het verminderen van armoede. Onze reputatie, en belangrijker nog, onze relevantie wordt wereldwijd erkend. Dit strategisch plan is erop gericht die positie uit te bouwen en te verstevigen.

[Lees meer in het Strategisch Plan.](#)



Onderzoek



Onderwijs



Waardecreatie



Organisatie

- [Drijfveren, visie en missie](#)
- [Internationale ambities](#)
- [5 strategische investeringsthema's](#)
- [10 KPI's](#)
- [11 Spierpunten](#)

## Trends en uitdagingen

- Wereldwijd onvoldoende veilig en gezond voedsel.
- Vraag naar voedsel blijft stijgen door bevolkingsgroei en stijging mondiale levensverwachting.
- Verandering vraag door toenemende welvaart.
- Meer controle en handhaving nodig.
- Verstedelijking zorgt voor uitdagingen op het gebied van voedselvoorziening, energie, transport en leefomgeving.
- Grotere belasting bodem, water en lucht door bevolkingsgroei, wat leidt tot klimaatverandering en verlies van biodiversiteit.
- Groeiende welvaart duurzaam vormgeven.

## Missie

“To explore the potential of nature to improve the quality of life”

## Ambities

- Voorzien in kennis en expertise over voedsel, water, biodiversiteit, klimaat, gedrag en gezondheid, om de wereld te helpen grote problemen het hoofd te bieden.
- Synergie bereiken door het bundelen van onderwijs en onderzoek – fundamenteel en toegepast.
- Inspelen op wat de wereld en stakeholders bezig houdt, om met partners samen te werken aan oplossingen en innovaties.
- Toponderwijs- en onderzoeksinstelling zijn.

## De mondiale vraagstukken



### Voedsel

Duurzame productie in het hele systeem: zorgvuldige productie en verwerking; duurzaam gebruik van bodem, water en atmosfeer; minder input van voedingsstoffen, hulpchemicaliën en gewasbeschermingsmiddelen en lagere uitstoot broeikasgassen; aandacht voor duurzaamheid en dierenwelzijn.

### Leefbare metropool

Oplossingen voor smart cities: steden en metropolitane gebieden die – in nauwe relatie met omliggende rurale gebieden – leefbaar, gezond, weerbaar en circulair zijn.

### Schoon water

Duurzaam gebruik en beheer van grond- en oppervlaktewater, bijdragen aan waterzuivering en opvangen verzilting.

### Biodiversiteit

Werken aan inzicht in het herstelvermogen van ecosysteem aarde en aan mogelijkheden om dat vermogen lokaal en regionaal te verbeteren.

### Circulaire economie

Overgang mogelijk maken naar een circulaire economie, gebaseerd op biobased grondstoffen, en onderzoek naar de maatschappelijke en economische consequenties van feed-food-fuelkeuzes.

### Welzijn

Betere voedselproducten en productieprocessen, bevordering van gezond keuzegedrag, onderzoek naar rol van culturele en gedragsfactoren.

## Internationale ambities

We richten ons op de wereld om ons heen: om te zien wat de belangrijke thema's zijn, wat onze stakeholders bezighoudt en om met partners over de hele wereld samen te werken aan oplossingen en innovaties. Met onze kennis kunnen wij een bijdrage leveren aan onderwijs en onderzoek in opkomende landen, en zo onze internationale positie versterken. Wereldwijd neemt de behoefte aan hoger onderwijs toe, net als de behoefte aan afgestudeerden in ons domein.

[Onze internationale ambities komen tot uitdrukking in het gehele strategisch plan.](#)



Onderzoek   Onderwijs   Waardecreatie   Organisatie

- [Drijfveren, visie en missie](#)
- [Internationale ambities](#)
- [5 strategische investeringsthema's](#)
- [10 KPI's](#)
- [11 Speerpunten](#)

## Onderzoek

- Meer samenhang in internationale aanpak.
- Uitbreiding bestaande activiteiten en nieuwe markten en projectkansen verkennen.
- Investeren in kennispositie op internationale markten (EU, bedrijfsleven en overheden).
- Vijf investeringsthema's met internationale reikwijdte.
- Overgang naar Open Access waarbij auteur betaalt voor plaatsing publicatie in wetenschappelijke tijdschrift (gouden route), voor betere toegankelijkheid onderzoeksresultaten, voor iedereen wereldwijd.

## Waardecreatie

- Kiezen voor internationale partners met vergelijkbare kwaliteit en positie. Intensivering samenwerking met UC Davis en Cornell (VS), INRA (Fa.) CAU (Ch.) en NTU (Sing.).
- In opkomende landen kiezen voor gezonde partners die zich goed ontwikkelen, om te ondersteunen in onderzoek, onderwijs en capacity building.
- In ontwikkelingslanden bijdragen aan opleiding professionals; een duurzame vorm van hulp bij opbouw economie.
- Zorgen dat steeds de nieuwste kennis beschikbaar is voor alumni en andere experts (CDI, Wageningen Academy).

## Speerpunt 2016



Ontwikkelen visie op internationalisering.

## Onderwijs

- Meer onderwijs online, met behoud van kwaliteit. Voor online masters en MOOC's is belangstelling uit de hele wereld.
- Internationale mobiliteit studenten stimuleren en faciliteren.
- Internationaal samenwerken met partners die ons aanvullen, voor ontwikkeling blended en online onderwijs, double en joint degrees, en instroom van internationale studenten.
- Onderzoek naar Engelstalige bacheloropleidingen.
- Verbetering en uitbreiding cursusaanbod voor academici, door toenemende vraag naar capacity building.

## Organisatie

- Marktbenadering verder professionaliseren, informatie delen, gezamenlijk opereren.
- Situatie voor niet-Nederlanders intern verbeteren.
- Inzet alumninetwerk voor uitbreiding en versteviging internationale netwerken en internationale ambities.
- Diversiteit en balans in nationaliteiten en geslacht intern stimuleren.
- Medewerkers die buitenland bezoeken beter ondersteunen.

[Naar alle Speerpunten](#)

## 5 strategische investeringsthema's

De vijf investeringsthema's zijn strategische onderwerpen waarmee we belangrijke accenten zetten in de ontwikkeling van onze expertise. Deze thema's zijn de opvolgers van de strategische thema's uit ons vorige plan. Ze zijn gekozen op gebieden waar verschillende wetenschappelijke disciplines op ons domein samenkomen. In deze gebieden liggen dringende en relevante uitdagingen waarin we met onze deskundigheid een unieke bijdrage kunnen leveren. Door de combinatie van verschillende wetenschappelijke disciplines ontstaan nieuwe inzichten waardoor we sprongen voorwaarts kunnen maken.

[Lees meer in het Strategisch Plan.](#)



Onderzoek



Onderwijs



Waardecreatie



Organisatie

- [Drijfveren, visie en missie](#)
- [Internationale ambities](#)
- [5 strategische investeringsthema's](#)
- [10 KPI's](#)
- [11 Speerpunten](#)

1

### A Global One Health

Het beheersen van het risico van uitbraken en het terugdringen van endemische infectieziekten is van groot belang voor de voedselzekerheid, volksgezondheid, klimaatverandering en biodiversiteit. Op grond van de onderlinge verwevenheid en het mondiale karakter van de gezondheidszorg voor mens, dier, plant en milieu, spreken we van A Global One Health. Veel gezondheidsrisico's zijn te beheersen met effectieve interventies die bestaan uit een voldoende en gevarieerd voedselaanbod, hygiëne, geneesmiddelen, vaccins, vectorbestrijding en gewasbescherming.

Voor een duurzame en gezamenlijke aanpak is een geïntegreerde analyse van infectieziekten nodig, met inbreng vanuit diverse kennisdomeinen. Wij doen onderzoek aan infectieziekten, vectoren, ecologie, epidemiologie, gezonde landbouw (dier- en plantgezondheid), gezonde voeding en darmflora, voedselzekerheid en -veiligheid en sociale gezondheidsvraagstukken. Vanuit een systeembenadering leveren we een essentiële bijdrage aan het verbeteren van de gezondheid van mens, dier en plant.

2

### Resource Use Efficiency

Intensiever gebruik van de natuurlijke rijkdommen legt een steeds zwaardere druk op biologische systemen en op productie- en consumptiesystemen in de landbouw. Door de wereldwijde verstedelijking veranderen op grote schaal de stromen van energie, materialen en afvalstoffen en staat de kwaliteit van ecosysteem (bodem en water bijvoorbeeld) onder druk. Voedingsstoffen, rest- en afvalstromen raken geconcentreerd in welvarende, dichtbevolkte, stedelijke gebieden, terwijl elders de bodem verarmt.

We investeren in de overgang naar een duurzamer en efficiënter systeem van productie en consumptie. We ontwikkelen nieuwe kennis en technologie om efficiënter met de beschikbare grondstoffen om te gaan. We veranderen primaire productiestromen door nieuwe combinaties van verschillende sectoren, productgroepen en grondstoffen. En we werken aan slimme manieren om

tot nu toe gescheiden kringlopen van energie, materialen en nutriënten te sluiten door zo goed mogelijk gebruik te maken van plantaardige en dierlijke bronnen. Daarnaast dragen we bij aan een high-efficiency-revolutie in het gebruik van biologische grondstoffen. Dat doen we door stromen, grondstoffen en producten efficiënt om te zetten en te verdelen en door afval en de afvoer van nutriënten te voorkomen. De overgang brengt ook nieuwe zakelijke kansen en risico's mee die tot nu toe onbekend waren. Om die overgang doeltreffend te ondersteunen is governance (bestuur) van groot belang. Er moeten nieuwe netwerken worden gevormd tussen de belangrijkste actoren in productie en consumptie, er zijn innovaties nodig in bestaande instituties en er moeten nieuwe praktijken worden ontwikkeld. Socio-economische analyses laten zien hoe deze overgang vorm kan krijgen.

[→ naar pagina 2 van 3](#)





Onderzoek



Onderwijs



Waardecreatie



Organisatie

- [Drijfveren, visie en missie](#)
- [Internationale ambities](#)
- [5 strategische investerings thema's](#)
- [10 KPI's](#)
- [11 Speerpunten](#)

3

### Resilience

Resilience of veerkracht is een belangrijke eigenschap van natuurlijke ecosystemen, agrarische ecosystemen, economische en sociale systemen; maar ook van biologische systemen zoals mens, dier, plant of microben. De veerkracht van een systeem bepaalt de reactie op plotselinge, niet-lineaire veranderingen zoals snelle technische vooruitgang, klimaatverandering of sociaal-economische ontwikkelingen. Ook de mate waarin een systeem zich kan aanpassen wordt door de veerkracht bepaald. De reacties in de systemen zijn complex en worden bepaald door interactie met andere systemen en reacties tussen verschillende schaalniveaus.

In verschillende wetenschapsgebieden is resilience voor ons al een belangrijk onderwerp. Veel van de onderliggende principes, zoals wiskundige en experimentele benaderingen, zijn universeel toepasbaar. Daardoor ontstaan grote mogelijkheden. Dat wordt geïllustreerd door het huidige werk aan resilience van bijvoorbeeld veehouderij, tropische regenwouden, voedselketens, klimaatbestendige landbouw. Om het onderzoek aan resilience te verdiepen en uit te breiden, werken we aan nieuwe interdisciplinaire toepassingsgebieden van resilience.

4

### Metropolitan Solutions

In 2050 zal 70% van de mensheid in steden wonen. Daardoor worden vraagstukken rond duurzaamheid en kwaliteit van leven voor die steden steeds dringender. Het gaat dan om voedselzekerheid, mobiliteit en logistiek, beschikbaarheid van water, omgaan met grondstoffen en afval, gezondheid en welbevinden. De metropolitane stad is tegelijk een broedplaats voor creatieve oplossingen, een voorloper in sociale en technologische vernieuwingen op het gebied van duurzaamheid, een belangrijke speler op het wereldtoneel en een specifiek sociaal en ecologisch systeem. Daardoor biedt hij ook een living lab om oplossingen voor deze vraagstukken te ontwerpen, te testen en uit te dragen.

We streven naar metropolitane oplossingen om smart cities te realiseren: steden en metropolitane gebieden die - in nauwe relatie met omliggende rurale gebieden - leefbaar, gezond, weerbaar en circulair zijn. We weten bijvoorbeeld nu al dat groen in de stad een sleutelrol speelt door te zorgen voor een goed vestigingsklimaat en voor veiligheid (o.a. wateropslag), leefbaarheid en gezondheid. Wij nemen deel aan het Amsterdam Institute for Advanced Metropolitan Solutions (AMS) en de Delta Alliance, twee samenwerkingsinitiatieven op dit terrein. We breiden deze graag uit met nieuwe internationale initiatieven en netwerken.

→ naar pagina 3 van 3

De kennis van genetisch materiaal als bouwsteen voor leven is gigantisch toegenomen. Deze kennis kunnen we gebruiken voor het ontwerpen van nieuwe biologische systemen. Dat biedt een wereld aan mogelijkheden om de kwaliteit van leven van mensen te verbeteren. De toepassing van synthetische biologie staat nog in de kinderschoenen. Op dit moment wordt alleen gewerkt met biomoleculen en eencellige organismen, zoals bacteriën en gisten.

Op de langere termijn draagt ons onderzoek bij aan tot de verbeelding sprekende ontwikkelingen als productieplatforms voor energie, nieuwe op biologie

geïnspireerde materialen, verfijnde diagnostiek met behulp van biosensoren en de productie van medicijnen. Er worden ook vragen opgeroepen over wat 'leven' is en hoe wetenschap en maatschappij gezamenlijk zorg kunnen dragen voor verantwoorde innovatie. Daarbij spelen bijvoorbeeld maatschappelijke acceptatie, beheersing van risico's en bescherming van intellectueel eigendom een rol. De extra investering in synthetische biologie biedt kansen voor een succesvolle internationale competitie, waarbij de bèta- en maatschappijwetenschappers nauw samenwerken.



Onderzoek



Onderwijs



Waardecreatie



Organisatie

- [Drijfveren, visie en missie](#)
- [Internationale ambities](#)
- [5 strategische investerings thema's](#)
- [10 KPI's](#)
- [11 Speerpunten](#)

## 10 KPI's

Het liefst zouden we willen meten wat onze bijdrage is aan het oplossen van grote maatschappelijke uitdagingen, maar dat is een onmogelijke opgave. Daarom hebben we indicatoren geformuleerd die onze voortgang meten op de koers die in dit plan wordt geschetst. Over de voortgang op deze indicatoren zullen we jaarlijks rapporteren. De indicatoren zijn relevant voor de vernieuwing maar schetsen gezamenlijk nog geen volledig beeld van het functioneren van onze organisatie. Daarvoor gaan we een uitgebreidere lijst van indicatoren formuleren die wel die breedte dekt, met onder meer indicatoren voor wetenschappelijke excellentie, maatschappelijk verantwoord ondernemen, studieresultaten, tevredenheid van de werknemers en financiële kengetallen.

[Lees meer in het Strategisch Plan.](#)



Onderzoek   Onderwijs   Waardecreatie   Organisatie

- [Drijfveren, visie en missie](#)
- [Internationale ambities](#)
- [5 strategische investeringsthema's](#)
- [10 KPI's](#)
- [11 Speerpunten](#)

### Synergie in de organisatie vergroten en verankeren door over kenniseenheden heen, zowel fundamenteel als toegepast (One Wageningen) te werken aan multidisciplinaire vraagstukken.

- 1 We streven naar een jaarlijkse toename van 5% in het aantal betaalde projecten waarbij èn meer kenniseenheden èn zowel de universiteit als de researchinstellingen betrokken zijn.
- 2 In 2018 moet de inzet in geld op de vijf strategische investeringsthema's minimaal verdubbeld zijn ten opzichte van onze eigen inzet, door aanvullende externe inkomsten (publiek en/of privaat).

### Het ontwikkelen van een nieuwe onderwijsaanpak voor grotere aantallen studenten en het One Education System.

- 3 In 2018 waarderen de campusstudenten, ondanks de groeiende aantallen, het onderwijs van WU even positief als in 2014 (indicatoren zijn de gemiddelde oordelen van de studenten in de Nationale Studenten Enquête over: de gehanteerde werkvormen, betrokkenheid docenten bij studenten, kwaliteit van de feedback, verhouding kleinschalig versus grootschalig onderwijs in mijn opleiding).
- 4 Wij ontwikkelen elk jaar voor minimaal één vakgebied of cursus digitaal onderwijsmateriaal dat gebruikt wordt voor meer dan één doelgroep of opleidingsvorm (bijvoorbeeld materiaal voor zowel een MOOC als het campusonderwijs of voor zowel het online masterprogramma als voor een korte cursus).

### Meer aandacht voor economische en maatschappelijke waardecreatie, gericht op bijdragen aan innovatie van bedrijven en de dialoog met de maatschappij.

- 5 We organiseren per jaar minimaal twee Wageningen Dialogues over relevante maatschappelijke thema's waarbij elk jaar het aantal betrokken partijen groeit is.
- 6 We streven naar een jaarlijkse groei van 5% in onze bijdragen aan innovaties in het bedrijfsleven. We meten dat via diverse valorisatie-indicatoren waaronder het aantal co-publicaties met het bedrijfsleven en het aantal patenten en licenties.

### Streven naar een meer gezamenlijke marktbenadering en verhoging van de omzet van de researchinstellingen, in de publiek-private en de private markt.

- 7 We streven ernaar de omzet van de researchinstellingen in de publiek-private en de private markt van 2015-2018 jaarlijks 5% te laten groeien.
- 8 Elk jaar gaat er minimaal één nieuw marktteam actief aan het werk dat gericht is op een nieuwe markt en dat is samengesteld uit medewerkers van minimaal drie kenniseenheden.

### Versterking van onze internationale verbindingen.

- 9 In 2018 hebben we in elk van de continenten Europa, Amerika en Azië minimaal twee sterke partnerinstellingen waarmee we institutioneel samenwerken in onderwijs en onderzoek. Voor een institutionele samenwerking is vereist dat minimaal drie kenniseenheden betrokken zijn. In 2018 hebben we significant bijgedragen aan twee partnerinstellingen in Afrika.
- 10 In 2018 hebben we een plaats veroverd in of mede vormgegeven aan drie internationale consortia waarmee we nieuwe markten voor onderwijs en onderzoek hebben bereikt en internationaal impact hebben gecreëerd.

## 11 speerpunten 2016

Om het Strategisch Plan te realiseren wordt elk jaar een implementatieplan opgesteld waarin een aantal speerpunten worden benoemd die dat jaar extra aandacht krijgen. In de implementatieplannen worden de doelen concreter omschreven dan in dit plan. We verbinden trekkers aan de speerpunten en we houden gedurende het jaar de voortgang op het gebied van de speerpunten nauwlettend in de gaten. We blijven natuurlijk ook onze omgeving monitoren zodat we, wanneer nodig, onze koers kunnen aanpassen aan nieuwe ontwikkelingen.

[Lees meer in het Strategisch Plan.](#)



Onderzoek



Onderwijs



Waardecreatie



Organisatie

- [Drijfveren, visie en missie](#)
- [Internationale ambities](#)
- [5 strategische investeringsthema's](#)
- [10 KPI's](#)
- [11 Speerpunten](#)

## Speerpunten

## Trekker

## Aansturing

### Onderzoek

- 1 Uitbouwen van de 5 gekozen investeringsthema's:
  - Resilience
  - Resource Use Efficiency
  - A Global One Health
  - Metropolitan Solutions
  - Synthetic Biology

Jack van der Vorst, directeur SSG  
Raoul Bino, directeur AFSG  
Martin Scholten, directeur ASG en IMARES  
Bram de Vos, directeur ESG  
Ernst v.d.Ende, directeur PSG
- 2 De toekomst van het toegepast onderzoek.  
Op de lange termijn. Wat zijn mogelijke scenario's voor DLO met daarbij in ogenschouw genomen de wijzigingen in financiering, andere organisatievormen, internationalisering, TO2 e.d.  
Het speerpunt uit 2015 'realiseren van meer marge voor de onderzoeksinstituten' wordt hieraan toegevoegd.  

Raoul Bino, directeur AFSG
- 3 Accountmanagement.  
Inclusief kansen voor client teams.  

Martin Scholten, directeur ASG en IMARES

### Onderwijs

- 4 Verkenning MBA modules.  

Jack van der Vorst, directeur SSG
- 5 Implementatie Education Ecosystem.  

Frank Bakema, directeur ER&I
- 6 Meer levendigheid op de campus in de zomer.  
Waaronder summerschools, congres.  
In overleg met de WUR-council  

Marc Lamers, directeur CC&M

[→ naar pagina 2 van 2](#)

Organisatie en One Wagingen

<p>7 Ontwikkelen visie op internationalisering.</p>	<p>Frank Bakema, directeur ER&amp;I</p>	<p>Louise Fresco en Arthur Mol</p>
<p>8 Robuustheid en veerkracht van leerstoelgroepen bevorderen met daarmee ruimte voor dynamiek en vernieuwing.</p>	<p>Jack van der Vorst, directeur SSG</p>	<p>Arthur Mol</p>
<p>9 Verder uitwerken MVO-beleid: a. Duurzaamheid. Hiertoe kan behoren: energieverbruik, CO2 voetafdruk b. Stimuleren van feedback, mobiliteit, en diversiteit van medewerkers, inclusief invoering participatiewet</p>	<p>a. Peter Booman, directeur FB b. Ingrid Lammerse, directeur CHR</p>	<p>Tijs Breukink</p>
<p>10 Het verbeteren van de interne samenwerking: meer sturen op groeps- of organisatiedoelstellingen, waarderen en belonen samenwerking, vertalen naar de R&amp;O-gesprekken. Kansen en knelpunten t.a.v. ontschotting tussen onderdelen.</p>	<p>Auke de Bruin, directeur bedrijfsvoering ESG</p>	<p>Tijs Breukink</p>

Waardecreatie en markt

<p>11 Waardecreatie als volwaardige derde pijler van de organisatie ontwikkelen. Zowel economisch (zoals ontwikkelen ondernemerschap op campus) als maatschappelijk. Het speerpunt uit 2015 'maatschappelijke dialoog' wordt hieraan toegevoegd.</p>	<p>Ernst van den Ende, directeur PSG</p>	<p>Tijs Breukink en Louise Fresco</p>
--	--	---



Onderzoek   Onderwijs   Waardecreatie   Organisatie

- [Drijfveren, visie en missie](#)
- [Internationale ambities](#)
- [5 strategische investeringsthema's](#)
- [10 KPI's](#)
- [11 Speerpunten](#)