

CvB stukken voor agenda Universiteitsraad

Overlegvergadering d.d. : 19 juni 2019
Commissievergadering : Sl 29 mei 2019
Agendapunt : Shaping2030: First Draft Mission & Vision
Vertrouwelijk : nee
Bijgevoegde stukken : First Draft Mission & Vision; Opzet strategiefase;
Reflection by Advisory Panel

Betrokken dienst: S&P

Secretaris: S. Wichman

Portefeuillehouder: V. van der Chijs

paraaf: 

paraaf: 

paraaf: 

1. Status agendapunt:

Rol URaad:

- Ter informatie
- Ter advisering
- Ter instemming
- Anders:

2. Eerder behandeld in:

[NB gezien de omvang van het programma staan hieronder de voornaamste vergaderingen en uitkomsten benoemd]

Naam gremium (data behandeling): Strategisch Beraad (12/02, 03/04); UC-OW (12/03, 26/03); UC-OZ (26/03, 16/04); UC-B (02/04, 23/04); UC-I 02/05 (schriftelijk)

Naam agendapunt: Shaping2030: Draft Mission & Vision

Conclusies toen:

Algemeen punt ten aanzien van onderstaande gremia: reacties en suggesties van gremia zijn allen in overweging genomen en grotendeels ook verwerkt.

- **SB 12/02, 03/04:**

- (12/2) SB adviseert de werkversie van de missie korter te maken en het eigen karakter van de UT duidelijk naar voren te brengen in de visie. Als elementen worden genoemd HTHT, entrepreneurship, campus. Deze adviezen zijn allen overgenomen en verwerkt in de conceptmissie en conceptvisie.
- Ook wijst het SB op het belang van de externe blik op de UT. Het betrekken van stakeholders en een reeds lopend onderzoek bij Marketing & Communicatie naar het externe beeld van de UT heeft inmiddels plaatsgevonden.
- T.b.v. de visie geeft SB aan belangrijk te vinden o.a. diversity/social divide, networked, flexibilisering, duurzaamheid, talent/mensontwikkeling, open voor de maatschappij
- (03/04) SB zijn erg enthousiast over de conceptmissie en conceptvisie

- SB geeft aantal suggesties t.a.v. formuleringen en accenten. Deze zijn allen inmiddels verwerkt.
- **UC-OW 12/03, 26/03:**
 - UC-OW geeft aan dat UT vanwege kleinschaligheid snel en adequaat kan inspelen op maatschappelijke vraag/problematiek. Dit zou terug moeten komen in de visie. Evenals de koppeling technologie met human aspects.
 - Kleinschaligheid wordt ook genoemd in relatie tot het meer betrekken van (master)studenten bij onderzoek, inclusief toegepast.
 - UC-OW noemt integratie van de universiteit in de maatschappij de grootste kracht van de UT, alsmede de verschillende disciplines – ook al zouden de grenzen van deze wel kunnen gaan veranderen.
 - UC-OW benoemt als belangrijke ontwikkelingen: Lifelong Learning, veranderingen arbeidsmarkt, Open Education, studenten en mensen leren omgaan met (gevolgen van) digitale wereld.
 - NB feedback op de conceptmissie en conceptvisie volgt op 14/5.
- **UC-OZ 26/03, 16/04:**
 - UC-OZ herkent zich in de prioritering (three challenges). Vraagt zich af of UT humanities wil versterken.
 - UC-OZ wijst erop dat bij de strategievorming straks ook oog is voor keuzes maken bij aannemen van medewerkers, die passen bij nieuwe allianties en keuzes voor programma's.
 - Onduidelijk is nog wat wordt bedoeld met bepaalde begrippen, zoals venturing. Dit is inmiddels aangepast.
 - UC-OZ vraagt om meer scherpte het onderdeel 'science' in de visie en meer scherpte op 'people-first' .
 - UC-OZ ziet graag dat sustainability als begrip verder wordt uitgewerkt en dat er wordt gelet op de onderscheidenheid van de missie – en hiertoe te werken met sustainability of SDG's. Dit advies is in lijn met andere adviezen en is inmiddels opgenomen in de conceptmissie en conceptvisie.
- **UC-B 02/04, 23/04**
 - UC-B adviseert om in de visie en vooral straks in de strategie aandacht te hebben voor de manier van werken van de UT (intern en extern), ook bekend als *way of working*. De conceptvisie bereidt de weg hiertoe voor in met name onderdeel empower instead of control.
 - Advies UC-B met name over thematiek en inrichting strategiefase.
- **UC-I 02/05 (schriftelijk)**
 - UC-I adviseert met name een volgende stap te maken mbt valorisatie en ondernemerschap. Dit komt overeen met een deel van de visie.
 - Echter: UC-I geeft aan dat tekst nu nog zeer is gericht op student en onderwijs; ondernemend onderzoek en ondernemende onderzoekers zijn minstens zo belangrijk. Dit punt is nog niet verwerkt in de huidige conceptversie.
- **Strategisch CvB 15/04**
 - Str. CvB adviseert om in de volgende fase meer lading te gaan geven aan people-first concept.
 - Positief dat het stuk niet lang en complex is; kort en krachtig.
 - Dit biedt haken voor de strategiefase.

3. Toelichting/samenvatting:

In de afgelopen zes maanden heeft het College van Bestuur de Universiteitsraad enkele malen geïnformeerd over de voortgang van het strategievormingstraject, en is de Universiteitsraad op diverse momenten aanwezig geweest bij activiteiten in dit kader.

Inmiddels is er een concept missie en concept visie opgesteld. Het College van Bestuur vraagt de Universiteitsraad om advies te geven op de concept missie en concept visie. Hieronder wordt kort ingegaan op de totstandkoming van deze twee teksten binnen het programma Shaping2030. Ook worden de aanleiding en context van Shaping2030 kort geschetst.

[English summary: the Executive Board would like to seek advice from the University Council on the first draft of the UT-mission and UT-vision. These two concept texts are the result of various meetings, round table discussions, pre-draft versions and consultations. All UC-forums (see above) have also reflected on a 0.1 concept version. Suggestions have been weighed and for a large part incorporated. Attached is also a document that sheds light on the strategy phase, starting in Juni and running until October; this is a concept plan and not presented to the University Council for advice, merely as process update].

First Draft Mission & Vision

Conform planning heeft het CvB op dit moment twee conceptversies vastgesteld, te weten:

Concept missie: wie zijn we? [permanente opdracht]

Concept visie: wat willen we bereiken? [2030]

De fase van de strategievorming [wat gaan we in 2020-2022 concreet doen?] wordt op dit moment voorbereid en zal duren tot november.

A) Adviesvraag

- 1) Het College stelt de mening van de Universiteitsraad ten aanzien van de conceptmissie en conceptvisie zeer op prijs. Zij verzoekt de Universiteitsraad dan ook advies te geven op de First Draft Mission en op de First Draft Vision. Het College vraagt hen hierbij met name erop te letten of deze volgens de UR voldoende onderscheidend en richtinggevend zijn.
- 2) Het College heeft als bijlage toegevoegd een korte uiteenzetting van de strategiefase, startend begin juni. Het desbetreffende stuk ligt **niet** ter advisering voor aan de UR. Het dient als informatiestuk zodat de UR geïnformeerd blijft over de processtappen.
- 3) Met het inluiden van deze volgende fase (strategie) wordt de visie geconcretiseerd naar doelen en stappen. De Universiteitsraad is van harte welkom om daarover mee te denken.

B) Achtergrondinformatie Shaping2030

Introductie

In 2019 wil de Universiteit Twente (UT) de missie en visie herijken en dusdanig formuleren dat deze houvast biedt richting het jaar 2030 (als stip op de horizon). Daarbij wil de UT ook een uitwerking van wat deze missie en visie in de praktijk betekent in de jaren 2020 – 2022. Deze strategie moet helpen om keuzes te maken en duidelijkheid te bieden over waar de UT (voor) staat en naartoe beweegt.

Programma Shaping2030

Ten behoeve van het formuleren van een gedragen en ambitieuze missie, visie en strategie heeft het CvB eind 2018 besloten tot het inrichten van een programma: Shaping2030. In dit programma worden op een zorgvuldige wijze de gedachten, zienswijzen, lopende initiatieven en meer van interne en externe stakeholders van de UT verzameld, geanalyseerd en gewogen. Zo krijgen vanuit scenario's voor de toekomst de missie, visie en strategie inhoud. En door dit proces kan telkens tijdig afstemming plaatsvinden en het besluitvormingsproces in de loop van 2019 zijn beslag krijgen.

Context

- Momenteel kent de UT de Vision2020 wat nu het koersdocument voor de organisatie is.
- Huidige strategie is vrij breed geschreven, met als doel om mee te kunnen bewegen.
- Vision2020 adresseert echter niet of en hoe de UT met bepaalde (nieuwe) trends en ontwikkelingen moet omgaan. Dit geldt ook voor (nieuwe) ontwikkelingen die ook potentieel disruptief zijn.
- Daarnaast merken we ook dat de organisatie te weinig sturing ervaart met Vision2020.
- Tot slot: formeel loopt de strategie af in 2020.
- Naast deze praktische aanleidingen ligt de reden voor Shaping2030 als programma in een aantal wensen en ambities van het CvB voor de UT
 - o Het betrekken van interne en externe stakeholders bij het proces
 - o Een missie en visie die ambitieus is, trots maakt om UT'er te zijn en die houvast biedt voor onderdelen van de UT en individuele medewerkers om zelf koers te bepalen.
 - o Een zorgvuldig proces van besluitvorming.

Hoofddoel Programma Shaping2030

Het programma Shaping2030 stelt zich tot doel om middels zeer diverse initiatieven de grote groep stakeholders van de UT op de juiste wijze en het juiste moment te betrekken bij het formuleren van de missie, visie en strategie. De idee is dat deze een co-creatie wordt zonder dat consensus leidend wordt. Scherpheid wordt o.a. bereikt door het betrekken van experts, mensen die buiten vaste kaders kunnen denken, en het installeren van een advisory panel.

C) Totstandkoming First Draft Mission & Vision

Begin januari 2019 is het strategievormingsproces gestart. Het College en het Strategisch Beraad hebben de eerste aanzetten voor positiebepaling en richting gedaan (in de visie: *three societal challenges*). De Advisory Panel heeft gedurende het proces gereflecteerd en geadviseerd op inhoudelijk vlak. In gesprek met hen, met de organisatie en met elkaar heeft het College vervolgens invulling gegeven aan die richting.

De periode van aftrap tot aan totstandkoming van de conceptmissie en conceptvisie heeft ongeveer 4 maanden geduurd. Het proces kende meerdere fases en meerdere tracks, o.a.:

- inhoudelijke verkenningen missie en visie met het Strategisch Beraad,
- advisering door formele gremia (zie boven),
- inspiratiesessies,

- rondetafel-discussies,
- interne en externe stakeholdergesprekken (o.a. Gemeente, Novel-T, UT-ambassadeurs, Universiteitshoogleraren),
- diverse studentinitiatieven (o.a. Moonshot Meetups, Create Tomorrow)
- managementdagen en –middagen (o.a. strategiedag hoger management, strategiedag LTSH)

Gaandeweg het proces werd duidelijk dat een (groot) deel van de output van deze tracks zodanig concreet is dat het ook als denkbare input voor de strategiefase zal dienen. Gesprekken met gremia en stakeholders vinden overigens plaats tot aan het einde van het Shaping2030 programma.

4. Voorgenomen besluit CvB:

The Executive Board decides that the document 'First Draft of the UT Mission and UT 2030 Vision' can be used internally and externally as draft text for further discussion in the context of Shaping2030 and decides to submit the document to the University Council for advice.

GRIFFIE URaad: (door griffie UR in te vullen)

Eerder in URaad aan de orde geweest?

- Nee.
- Ja, op

Conclusie toen:

Nadere toelichting: (Voor als presidium/griffier vindt dat één van bovengenoemde punten nadere toelichting behoeft)

.....



UT MISSION & VISION FIRST VERSION

14 MAY 2019

UNIVERSITY OF TWENTE.

CONTENTS

- 1
- Contents 2
- MISSION 3
- VISION 4
 - 1. CONTEXT 4
 - Social 4
 - Sustainable 4
 - Digital 4
 - 2. CONVICTIONS 5
 - Leading the change 5
 - Student-centered 5
 - Pioneering 5
 - Networked 5
 - Empowering 5
 - Personal growth 5
 - 3. CHARACTERISTICS 7
 - People: our community 7
 - Places: global, regional, local, virtual 7



MISSION

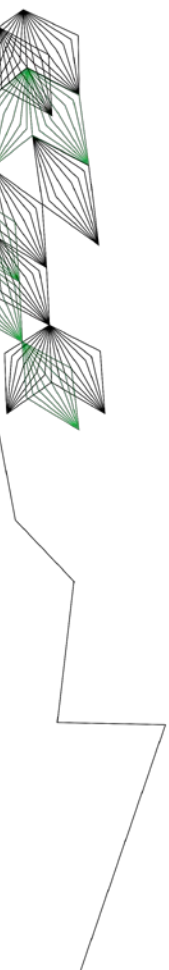
The University of Twente is here to empower society through sustainable solutions.

We choose to be the ultimate people-first university of technology.

Society is changing at a rapid pace, and our technology must evolve to shape and support this change. The University of Twente empowers society by sustainably and responsibly tackling challenges through the use of ground-breaking scientific knowledge and technologies.

To us, empowering society means providing education and delivering scientific and technological solutions to key societal issues. But we also help people understand the impact current scientific and technological developments will have on both their community and the environment.

Choosing to be a human-oriented university of technology means that we are a research university that aims to benefit society: we put people at the centre of our education and research. We are aware of the responsibility we have towards others, and we firmly believe that we have the power and possibility to make real and lasting changes.



VISION

Our vision consists of three parts. These are:

1. Context
2. Convictions
3. Characteristics

1. CONTEXT

The University of Twente has identified three areas to focus on as we head towards 2030.

SOCIAL

We aim to reduce the social divide. The social divide is increasing in many respects. Access to new technologies – and the ability to make use of them – is largely determined by generation, gender, social class and access to resources. To help reduce the divide, we will focus our efforts on contributing to a healthy environment in the broadest sense of the word, both at individual and institutional level, by advancing equality of opportunity, inclusion and well-being. Our research and education will play a vital role in this, fostering a culture of personal growth and development for all our staff and students while giving them the tools they need to thrive in the competitive world of higher education – and to make a valuable contribution to society.

SUSTAINABLE

We recognise that reducing inequality must go hand in hand with strategies that bring economic prosperity and improve health and education, but which must also help combat climate change and preserve our natural environment. The University of Twente has made it its mission to respond to social needs by developing sustainable, proactive measures to support our planet and human life: we are committed to making our operations and campus as green as possible, and we make sure our education and research contribute to relevant sustainable development goals whenever they can.

DIGITAL

We live in an era of digital transformation. As a society, we must learn new ways to interact with technology – collectively, but also at the individual level. As a university, we see the tremendous impact digitalisation may have on academic institutions. In responding to current crises, we consider the long-term implications of its solutions. We consider digital technologies enablers of growth and positive change, which is why we choose to play a key, proactive role in their design and development. The guiding principle in this is to make our solutions work for the benefit of society: institutions, industry, and individuals. We believe that questions of security, trust, ethics and autonomy are crucial when it comes to raising tech-savvy citizens. For learners, the ongoing development of digitalisation means that they will need skills that may not exist yet – or which are changing rapidly. At the same time, emotional intelligence, critical thinking and communication skills are paramount and therefore require our attention. The University of Twente is at the forefront of bridging this skills gap.



2. CONVICTIONS

We have identified six convictions that will help us accomplish our ambitions heading towards 2030, which we outline below. Key here is that we aim to build on our accomplishments so far while striving for new levels of excellence. We are ready to move forward and take the strategic steps needed to achieve our 2030 ambitions. We will do this by focusing on our key-enabling technologies as well as our core areas: Science, Technology, Engineering, Mathematics, Design, Management and Social Sciences.

LEADING THE CHANGE

Technological progress, digitalisation and geopolitical developments all play a powerful role in shaping our society. The world is changing fast and will look very different in 2030. At the University of Twente, we want to lead these changes. We have the knowledge and ability to anticipate and act in order to advance society. We want our students, researchers and alumni to shape the future, as well as the public discourse on the societal and ethical consequences of change. With excellence and quality as our core values, our ambition to be a change leader is one of the main drivers that will help us accomplish our mission.

STUDENT-CENTERED

The University of Twente has always been a student-centred university and will continue to be so. Our goal is to strive for proximity: to be where our students are, and to be relevant at all stages in their careers. Our education is relevant, innovative and personalised. We want our education and training courses to become available to learners ranging from young adults to experienced professionals when appropriate. Our students lead active student lives on and off campus to broaden their horizons. They will belong to an inclusive intercultural community. Being a student-centred university also means being flexible in the services we offer to our students.

PIONEERING

We foster innovation, risk-taking, and pioneering. We have a leading position in entrepreneurship in Europe. The University of Twente has helped define entrepreneurship in tertiary education and inspired many universities to follow suit. The ability to combine technical knowledge with complex problem-solving abilities, creativity and cognitive flexibility is what defines our university, and we will continue to instil such a mind-set in our students and staff. Heading towards 2030, we are taking entrepreneurship to the next level by deliberately strengthening our pioneering efforts. Building upon a strong foundation, we will invent new standards for industrial and societal collaboration. These new standards will inspire new generations of students.

NETWORKED

The University of Twente has always valued its close ties to society and industry. A major driver for us in the coming years is to build on these existing connections to emphasize joint responsibility. By 2030, the boundaries of our education and research will extend far beyond the UT campus to the homes, communities and companies of longstanding and new partners, and our alumni, with knowledge flowing in both directions. By becoming a more mature networked university, the University of Twente and our networked partners will share structures to make use of each other's strengths. We also aim to strengthen our ties with the region, as well as with Germany. In Europe, we will have strengthened our position through our leading role in the ECIU network. By 2030, the University of Twente will be at the core of an ecosystem in which our people collaborate both locally and globally, guided in their work by our standards of excellence.

EMPOWERING

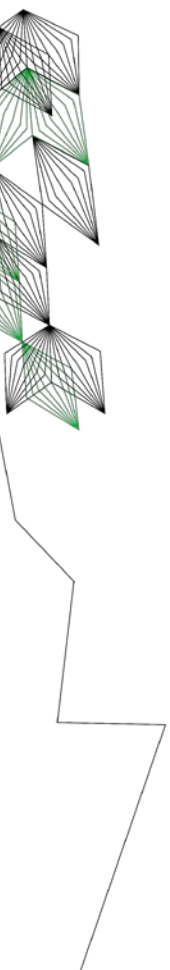
Societal challenges and drivers require us to be able to navigate with precision, but above all with speed, confidence and impact. Our organisation is adaptive, responsive and resilient. Trust, transparency and continuous improvement are key factors in our work. Our duty is to help our staff and students learn and grow. The level of excellence at the foundation of our basic processes allows us to innovate and experiment elsewhere. It enables us to respond quickly to changes and opportunities in our surroundings. Our organisation is digitally aware, digitally competent and digitally ready.

PERSONAL GROWTH

The University of Twente nurtures talent and leadership in its staff and students. We believe in the power of positivity, and its ability to help identify and develop talent and forge enduring partnerships. Our leaders strive



for long-term results by focusing on team science and performance, managing work pressure and fostering employee mobility and sustainable employability. We acknowledge the value of social impact, which goes beyond bibliometric measures. We encourage leaders to use their influence, be it in teaching, research or innovation. Talent is the driving force we need to achieve our strategic goals. Recognising, attracting, developing and fostering talent is a basic requirement. We will go one step further and optimise the conditions within our regional network for talented individuals of all ages and backgrounds to drive their own development, as well as that of their peers.



3. CHARACTERISTICS

PEOPLE: OUR COMMUNITY

Our people are problem solvers. They are able to quickly adjust to a rapidly changing and often unpredictable environment. They are confident, considerate and driven by curiosity to explore new ways. Our community is inclusive and diverse, and comprises people with a variety of experiences, backgrounds and identities.

PLACES: GLOBAL, REGIONAL, LOCAL, VIRTUAL

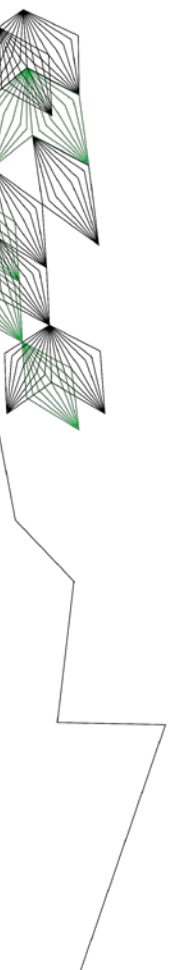
Operating in a complex and connected world, we believe that large as well as small changes can have a non-linear impact on humanity and the planet we live on. That a single act of human intervention or a small piece of innovation can serve as a catalyst and have a major societal impact. By committing to excellence, innovation and hard work, in a world with limited resources, our positive impact can be meaningful.

In 2030, we will be living in a digitally mature society – a world that will be changing at an unprecedented pace. This means that the people developing our technology will have new responsibilities, as will those who analyse society in order to improve it. The University of Twente's role will be to help society deal with technology in a responsible manner. We actively engage in dialogue on the origins and effects of technology and digitalisation, and constantly seek to promote public appreciation for technological advancement in design, implementation and use.

As we head towards 2030, we will continue to be an enterprising organisation that anticipates and responds to today's and tomorrow's challenges. We will be paying tribute to our entrepreneurial attitude by setting up a separate entity alongside the existing organisation. This new entity will provide scope to experiment with ideas and opportunities without disrupting the existing organisation. It will enable us to pioneer new forms of education, research and innovation, and to offer those involved the best possible conditions to succeed in an international context. It will be a place where researchers, operations, companies and users can test-drive new technologies – where people are inspired and empowered to learn, to do ground-breaking research and to commit themselves to bold new ideas and innovative technology. To allow this external innovation unit to flourish, our operational processes should be maximally harmonised.

Our campus will function as a living lab and a meeting place. A place where students have reliable and innovative learning experiences. It is a hub for innovation, social exchange and networking. It will be a safe and inclusive environment for those who study, work and live there. With new types of students as well as public and private organisations populating our campus, new demands will arise. To meet these demands, our building infrastructure will provide flexible spaces for new ways of collaborative working.

Be it local or global, physical or virtual, we strive to connect with our people and their needs and wishes. Where necessary, our education will increasingly be offered online through our virtual campus.



Shaping 2030

Opzet strategiefase: werkgroepen en programma-organisatie

Versie 0.1, Frans Dijkstra, 8 mei 2019

Ter attentie van de UR

Na goedkeuring en vaststelling van de missie en visie start de volgende fase van Shaping2030: het formuleren van een strategie voor de periode 2020-2023. In de CvB vergadering van 25 maart is het volgende besloten over de strategiefase:

Het college wenst een duidelijke koppeling tussen de visie en de strategie. Voorwaarde is dat de thema's van de strategie onderling onafhankelijk zijn, en onderscheidend zijn.

Het college definieert 4 thema's (tracks): Personalized, Open, Sustainable, Way of working.

Werkstromen binnen de thema's:

- Personalized: leven lang ontwikkelen en student driven learning etc.
- Open: Digital, Citizen science, nieuw innovatie ecosysteem, partnerships (in- en extern) etc.
- Sustainable: geldt als een randvoorwaarde voor alle activiteiten.
- Way of working: gedrag en organisatie.

Voor alle vier de thema's zal een werkgroep, hierna te noemen strategieteam, samengesteld worden. Aan de decanen en dienstdirecteuren is gevraagd om kandidaten voor te dragen voor deze teams. Op basis hiervan zijn de vier strategieteams geformeerd; de beoogde leden van de teams worden op dit moment benaderd. De volgende selectiecriteria zijn bij deze formering gehanteerd:

- *Inhoudelijk* aan het thema kunnen bijdragen en *bereid / capabel* zijn om vanuit UT belang het thema vorm te geven, en daarbij ook te willen acteren als 'change leader' binnen de Universiteit.
- Beschikbaarheid van naar schatting gemiddeld een halve dag per week in de periode juni / juli, met een nog nader te bepalen inzet in de fine-tuning na de zomer. Deze inzet wordt, indien nodig, voor reflectietijd gecompenseerd (U-time)

Elk strategieteam zal bestaan uit:

- *Trackleader*. Deze is het gezicht van de track naar buiten
- *Coordinator*. Draagt zorg voor projectmanagement en coördineert rapportage
- *Experts*: dit zijn de deelnemers van het team die op basis van hun inhoudelijke kennis en visie de input leveren voor de hoofdlijnen van de strategie.

De strategieteams krijgen hun opdracht van het CvB, voorzien van een opdrachtschrijving (under construction). Naast deze omschrijving worden de teams gevoed met een overzicht van belangrijke zaken die in de missie- en visiefase naar voren zijn gekomen, alsmede een overzicht van andere lopende projecten/initiatieven die voor de betreffende track van belang kunnen zijn.

Een eerste rapportage van de werkzaamheden vindt in juli plaats; dit mede in verband met de toezegging aan de UR voor de zomer hoofdlijnen van de strategie te delen. De nadere uitwerking vindt na de zomer plaats (augustus/september))

Eindrapportage vindt plaats eind september waarna de vier trackstrategieën als input zullen dienen om te komen tot een integrale UT strategie, die vervolgens wordt voorgelegd aan een

aantal externe stakeholders (trusted partners), die overigens ook reeds input hebben gegenereerd in het missie/visie traject.

Coördinatieteam (CT)

Het gehele proces wordt aangestuurd en begeleid vanuit het CT onder leiding van de programmaregisseur. Dit omvat een veelheid aan activiteiten (in- en externe communicatie, overleg met structurele gremia, opstellen van inhoudelijke en procesmatige stukken etc.)

Belangrijk voor de strategieteams is dat het CT tevens zorg draagt voor:

- bewaking van de voortgang de teams
- overleg met de teams
- het aanleveren van relevante informatie aan de teams
- procesmatige ondersteuning van de teams

De in het najaar geplande beschrijving van de integrale UT strategie wordt ook door het CT verzorgd in nauwe samenspraak met de dienst S&P en het CvB.

Betrokkenheid van de organisatie

De gehele UT organisatie wordt op verschillende manieren betrokken bij dit gehele proces; hierbij is het van belang te bedenken dat die betrokkenheid ook al in het voortraject (missie/visie) heeft plaatsgevonden en zeer waardevol is gebleken. In de komende fase zullen de volgende onderdelen een rol spelen:

- de structurele gremia worden allen op de hoogte gehouden en krijgen tijd om te reflecteren/reageren
- de medezeggenschap verloopt via de daartoe bestaande routine
- personeelsleden die niet in een strategieteam zitting hebben, maar wel aangemeld zijn, zullen worden uitgenodigd mee te denken
- studenten zullen worden uitgenodigd mee te denken
- via de interne communicatie zal de organisatie op de hoogte worden gehouden van de voortgang en mensen worden uitgenodigd een eventuele bijdrage op eigen initiatief te leveren
- er bestaat reeds een reflectie-groep, deze heeft kritisch meegedacht bij de totstandkoming van de missie/visie en zal dat weer gaan doen op het moment dat de strategiegroepen inhoud gaan genereren
- eind september zullen de UT-ambassadeurs reflecteren op de dan voorhanden zijn content

Definitieve besluitvorming en vaststelling vindt plaats in december 2019, waarna wordt overgegaan tot implementatie.

Reflection of the First draft of the Mission & Vision

By Advisory Panel Shaping 2030

03-05-2019

The Advisory Panel has reflected on the document “Concept 0.1 Draft of Mission & Vision, version 5 April 2019’ based on eight criteria, which are identified in bold in the text below. Our detailed reflection is provided in the table starting on the next page, with separate reflections on text elements that contain major points of concern (red), could be improved (orange), and parts that are very good and are explanatory for the vision document we aim for (green). In our review we refer to the line numbers of attached Concept 0.1 Draft version.

Overall reflection

The Advisory Panel acknowledges the substantial work put into this exciting document with great potential for guiding our university to 2030. We appreciate the **ambition** of the piece, especially regarding venturing, personalized learning and the daring mission. To emphasize this ambition we recommend that the text better emphasizes new directions, and we welcome more ambition university’s vision on sustainability throughout. The document addresses a comprehensive set of key issues for our university in 2030. However we believe a few topics are **omitted**. For example, not yet addressed are the role of the university in the region, the envisioned impact beyond the individual (e.g. institutions), and the complete list of research domains at the university.

We think the text is largely **correct**, the three societal developments are indeed urgent and relevant areas-of-impact for our university. The text has a few **clear** statements, which we much appreciate for the direct phrasing. The Advisory Panel specifically recommends removing the “x-over-y” approach to introducing the six vision topics, as their contrasts are not clear. Some members have expressed their concern about the intended ambiguity of the mission phrasing ‘sustainably empower society’; style should not go above content. We have found several **unique** elements in this document, for example the unique value proposition of the campus and the mission text. The text accompanying the “people-first” phrasing could better emphasize the uniqueness and novelty of this approach. The Panel has concerns about the lack of a clear overall message of the section ‘Who and Where’. We feel that the document captures the **identity** of our university well. The human-centric approach to technology is very much in line with the core of our university. In this respect, skills such as emotional intelligence, communication skills, are key, and deserve a stronger term than “soft skills”. We think that the six principles of the vision provide good **guidance** for the development of university strategy, especially when the ambiguous terms (e.g. ‘user’) are made more clear. The Advisory Panel sees a number of **attractive** sections in the document but overall sharpness can be improved. In the detailed responses we have listed suggestions to improve style, avoid repetition, improve conciseness, and message.

We look forward to the next version of the document in which the views on how our university will function in 2030 will be posited even stronger.