



UvA Valorisatiebeleid

Strategisch Kader Valorisatie 2021-2026

uva.nl

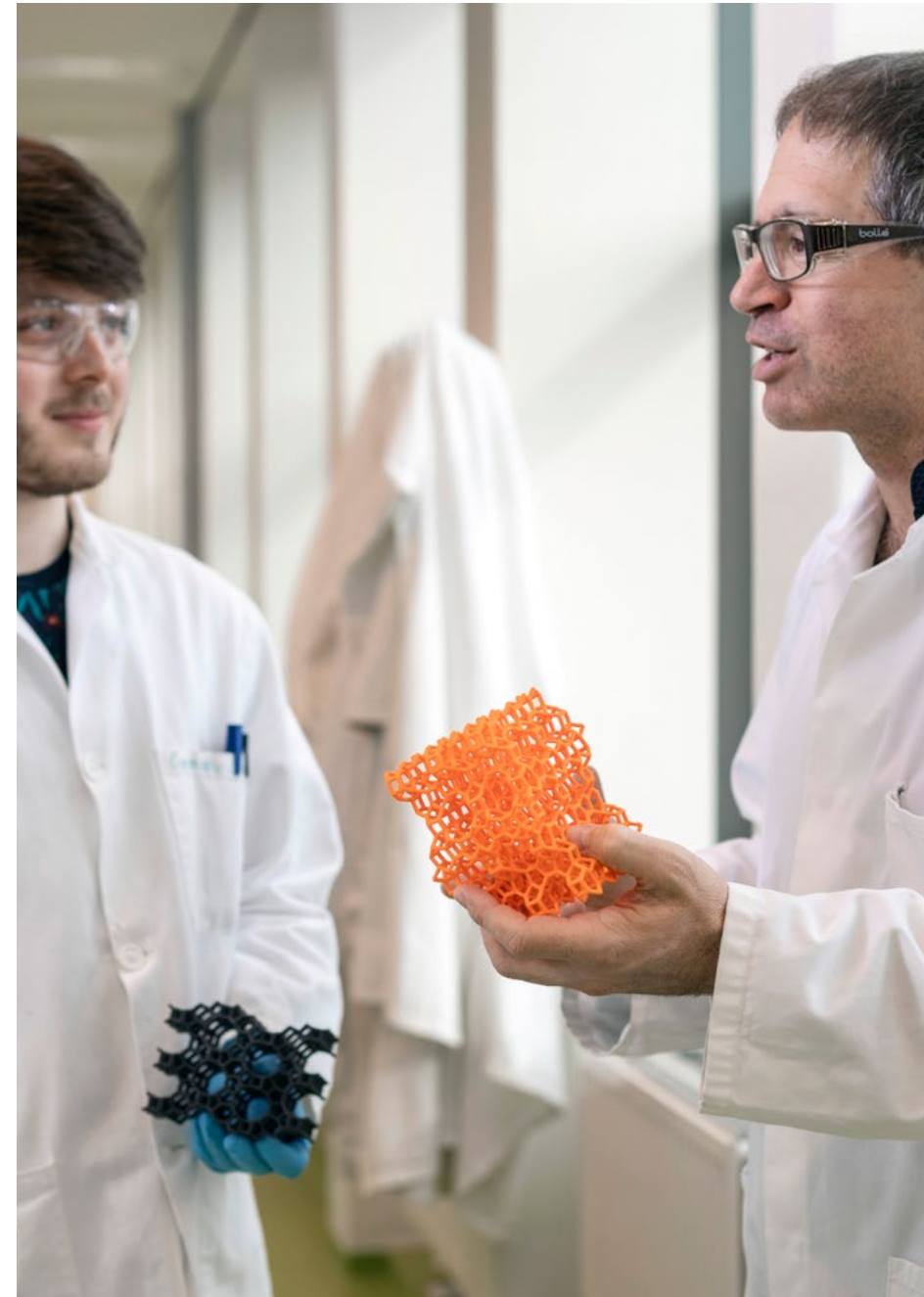


Inhoudsopgave

1. Valorisatie: een definitie	3
2. Valorisatie: afbakening	4
3. Relatie tot het Strategisch Kader Onderzoek	5
4. Kernpunten valorisatie uit het Strategisch Kader Onderzoek	6
5. Analyse (intern, extern, SWOT)	7
6. Ambities	10
7. Uitwerking van de vijf actielijnen	11
8. Financiën	17
Bijlage: Voorbeelden van valorisatievormen	19

1. Valorisatie: een definitie

- Valorisatie is maatschappelijke en economische waardecreatie door samenwerking binnen onderzoek of met uitkomsten van onderzoek
- Valorisatie is een iteratief proces dat uitgaat van *productive interactions*
- Valorisatie is één van de drie wettelijke kerntaken van de universiteit. Het uitgangspunt is een wederzijdse versterking tussen de kerntaken onderwijs, onderzoek en valorisatie
- Valorisatie is maatwerk en vereist een nauwkeurig afgestemde facilitering van wetenschappers, promovendi en studenten



2. Valorisatie: afbakening

- Valorisatie is geen geïsoleerde kerntaak. Valorisatie is zoveel mogelijk verweven met en integraal onderdeel van onderzoek en onderwijs
- Onderwijs (initieel en post-initieel) is een belangrijke vorm van valorisatie, maar is geen onderdeel van dit kader. Onderwijsvormen die aansluiten op valorisatieactiviteiten en ondernemerschapsonderwijs zijn wel onderdeel van dit kader
- Valorisatie geschiedt in verschillende stadia: van agendasetting (op basis van vraagstelling) en betrokkenheid bij de uitvoering van onderzoek, tot en met processen voor kennisoverdracht en implementatie
- De focus van dit Strategisch Kader Valorisatie ligt op interacties gedurende en na het onderzoek en op kennisoverdracht middels onderzoeksresultaten



3. Relatie tot het Strategisch Kader Onderzoek

- Het Strategisch Kader Onderzoek en het Strategisch Kader Valorisatie lopen deels in elkaar over. Vraagsturing en programmering zijn reeds onderdeel van het Strategisch Kader Onderzoek. De focus van het Strategisch Kader Valorisatie ligt daarom op valorisatie middels interacties gedurende en na het onderzoek en op kennisoverdracht met onderzoeksresultaten
- De samenhang tussen vraagsturing/programmering en valorisatie is niettemin zeer belangrijk
- De *productive interactions* worden gestart en gevormd aan de hand van gezamenlijk onderzoek en agendasetting en vormen de basis voor valorisatie(potentieel). De beoogde impact, strategie, kaders en afspraken (e.g. intellectuele eigendom) worden vooraf reeds meegenomen





4. Kernpunten valorisatie uit het Strategisch Kader Onderzoek

- Versterking van UvA-onderzoek met maatschappelijke agenda's vanuit het perspectief van wederkerigheid
- Versterking van maatschappelijk profiel van UvA-onderzoek middels een aantal brede maatschappelijke thema's als uithangbord voor het UvA-onderzoek
- Opbouwen van structurele relaties met maatschappelijke organisaties, bedrijven; betere inbedding in ecosystemen en (*entrepreneurial*) netwerken
- Experimenteren met andere vormen van wetenschapsbeoefening en disseminatie: nieuwe vormen van vraagsturing, onderzoeksmethoden en kennisoverdracht om de relatie met maatschappij (anders) vorm te geven
- Nader uitwerken van beleid voor samenwerking met derden inzake onafhankelijkheid en wetenschappelijke integriteit



5. Analyse (extern): trends en ontwikkelingen

- Meer nadruk op maatschappelijke relevantie van wetenschappelijk onderzoek (kennis voor het oplossen maatschappelijke en economische uitdagingen) door overheidsbeleid (Wetenschapsbrief / Strategische Agenda) en onderzoeksfinanciers (NWO: thematische calls en nadruk op valorisatiemogelijkheden en EU: missiegedreven en thematische onderzoeksprogramma's rond Grand Challenges, SDG's)
- Sterkere inbedding van maatschappelijke relevantie in onderzoeksbeoordelingen (SEP, QRIH) en een sterkere verwevenheid tussen wetenschappelijke en maatschappelijke relevantie
- Maatschappij 'eist' meer maatschappelijke relevantie van het onderzoek (meer nadruk op publieke verantwoording)
- Toenemend belang van interdisciplinaire consortia. Ook bedrijven en maatschappelijke partijen zitten in consortia en leveren langs die weg steeds vaker hun bijdrage

5. Analyse (intern): waar staat de UvA?

- Het UvA-beleid rond economische valorisatie is grotendeels op orde
 - Er zijn veel (financiële) instrumenten beschikbaar (gekomen)
 - Er is ondersteuning op centraal en decentraal niveau (gekomen)
 - Er is (op onderdelen) redelijke afstemming op pan-Amsterdams niveau
 - Er zijn voorbeelden van succesvolle spin-offs, PPS, kenniscentra
 - Ruimte voor ondernemerschap en valorisatie initiatieven binnen de UvA
 - De *return on investment* voor wetenschapper is redelijk helder
- Het beleid maatschappelijke valorisatie is minder uitgekristalliseerd
 - Goede en succesvolle voorbeelden zijn beschikbaar maar meer gefragmenteerd
 - Instrumentarium, faciliteiten en ondersteuning zijn minder goed uitgewerkt/op orde
 - De *return on investment* is niet zo helder (vaker alleen kosten en geen directe financiële baten)
 - Er wordt relatief weinig ruchtbaarheid aan valorisatie gegeven





Sterktes (intern)

- Aan de UvA werken zeer veel erg creatieve, daadkrachtige en energieke wetenschappers met een zeer groot potentieel aan valorisatie-ideeën
- Ruimte voor ondernemerschap binnen de UvA
- Verschillende disciplines verenigd in één instelling: mogelijkheid om integraal, interdisciplinair te werken
- Zeer sterke onderzoek-instituten in de volle breedte van de wetenschap
- Er zijn instrumenten, ondersteuning en faciliteiten centraal en facultair beschikbaar voor valorisatie
- De nodige succesvolle voorbeelden

Kansen (extern)

- Buitenwereld naar binnen halen op UvA-campus, gebruik maken van locatie, faciliteiten en bestaande ecosystemen
- Amsterdam als magneet voor talent
- Samenwerking pan-Amsterdam, UvA onderdeel van sterke kennisregio
- Maatschappelijke uitdagingen sterk verankerd in onderzoeksprogrammering, meer nadruk op valorisatie in wetenschappelijk onderzoek en *evidence based* beleid
- Bedrijven die R&D (lagere TRL-levens) voor een belangrijk deel outsourcen bij universiteiten
- Politiek investeert in programma's die het 'verdienvermogen' vergroten (bijv. Groeifonds) en grote maatschappelijke uitdagingen adresseren

Zwaktes (intern)

- Inbedding cultuur, waardering voor valorisatie (in relatie tot onderzoek en onderwijs)
- Onvoldoende strategische sturing, inbedding in de organisatie en strategie is onvoldoende, weinig bestuurlijke aandacht
- Betere verbinding met maatschappelijke agenda's mogelijk, duurzame netwerken met externen kunnen nog verder worden ontwikkeld: onvoldoende ingebed in relevante netwerken
- Deel ondersteuning en faciliteiten niet op orde
- Zichtbaarheid successen is beperkt.
- Verdienmodel/kostenpost; niet altijd voldoende middelen (en tijd) voor valorisatieactiviteiten

Bedreigingen (extern)

- UvA niet goed zichtbaar op terrein valorisatie, door perceptie externe partijen kunnen we 'de boot missen' van andere (technische) instellingen
- Sterke concurrenten in de buurt op het terrein van valorisatie
- Vraagarticulatie maatschappelijke partners niet altijd sterk ontwikkeld
- Bij veel maatschappelijke partijen geen mechanismen om uitkomsten onderzoek te valoriseren: geen financiering voor valorisatie
- Druk om iets anders te doen dan core business (= fundamenteel wetenschappelijk onderzoek) bij het aangaan samenwerking
- Gebrek aan middelen bij maatschappelijke partijen
- Steeds meer *strings attached*, hoepels waar we doorheen moeten, hoge administratieve lasten bij invullen samenwerking
- Onafhankelijkheid wetenschapper kan in het geding komen



6. Ambities

Ambitie

Schaalsprong in valorisatie (zie ook UvA Instellingsplan 2021-2026, hoofdstuk 4.2)

Doelen (wat willen we uiteindelijk bereiken met de schaalsprong?):

- Vergroten impact van ons onderzoek op de markt en de publieke sector
- Wederkerigheid versterken: beter benutten externe bronnen (geld, data, vraagsturing) voor ons onderzoek (en onderwijs)
- Versterken van de maatschappelijke positionering van de UvA en het UvA-onderzoek (inter)nationaal

Strategie (hoe willen we de beoogde schaalsprong realiseren?):

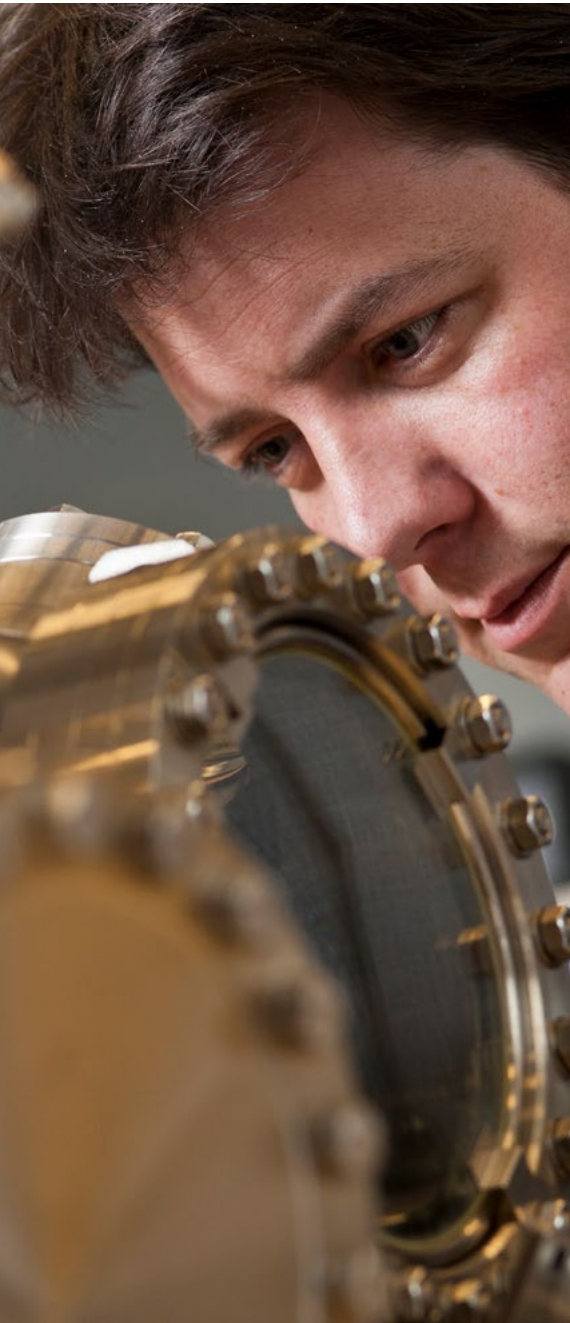
- Vergroten strategische sturing, interfacultaire samenwerking en structurele verankering in organisatie (actielijnen 1 en 2)
- Ontzorgen en stimuleren van wetenschappers en studenten (drempels om te valoriseren wegnemen) (actielijnen 2 t/m 5)

Actielijnen (op welke gebieden gaan we acties ondernemen om de doelen te bereiken?)

- Cultuur en HR-beleid
- Versterken strategische sturing en inbedding in de organisatie
- Ondersteuning
- Faciliteiten
- Valorisatie in/via het onderwijs

7. Uitwerking van de vijf actielijnen





Waar willen we staan over 5 jaar?

Cultuur en HR-beleid

Cultuur ten aanzien van valorisatie is veranderd: inzet op valorisatie wordt normaler gevonden, heeft een betere plek gevonden in het systeem van erkennen en waarderen, het is mogelijk om in de U-lijn ook accenten te leggen op valorisatie en valorisatie-activiteiten worden door collega's ook meer gewaardeerd. Daarnaast is er een helder kader voor samenwerking met derden en is er een dialoog over de 'grijze gebieden'. Ten slotte heeft valorisatie in de interne en externe communicatie een zichtbaarder plek gekregen.

Versterking strategische sturing en inbedding

Valorisatie heeft een duidelijke plek in de strategische plannen; er zijn diverse maatschappelijke opgaven benoemd waar de faculteit op in wil zetten en die een belangrijke (maar niet enige) basis vormen voor valorisatie. Per faculteit en/of campus zijn herkenbare units voor ondersteuning ingericht en wetenschappers weten de weg daartoe makkelijk te vinden. UvA-breed weten we ons te profileren met een interdisciplinaire (interfacultaire) aanpak en zijn er afspraken gemaakt over de rollen en verantwoordelijkheden. Intern vindt er UvA-breed afstemming plaats over valorisatie. In Amsterdam werken we samen met andere partijen in missiegedreven thema's en werken we samen aan de lobby en PR van de metropoolregio Amsterdam als innovatieve regio.

Ondersteuning

De bestaande ondersteuning voor valorisatie (business developers en projectbureau) is uitgebreid en daarnaast is er ingezet op aanvullende competenties (o.a. voor werken in

consortia en netwerken). Wetenschappers hebben een rijker beeld van de manieren waarop (samenwerkingsvormen en outputs) zij maatschappelijke valorisatie kunnen vormgeven en dit wordt ook beter ondersteund. Kennis en kunde die we zelf niet in huis hebben, weten we voor een belangrijk deel in netwerken te organiseren.

Faciliteiten

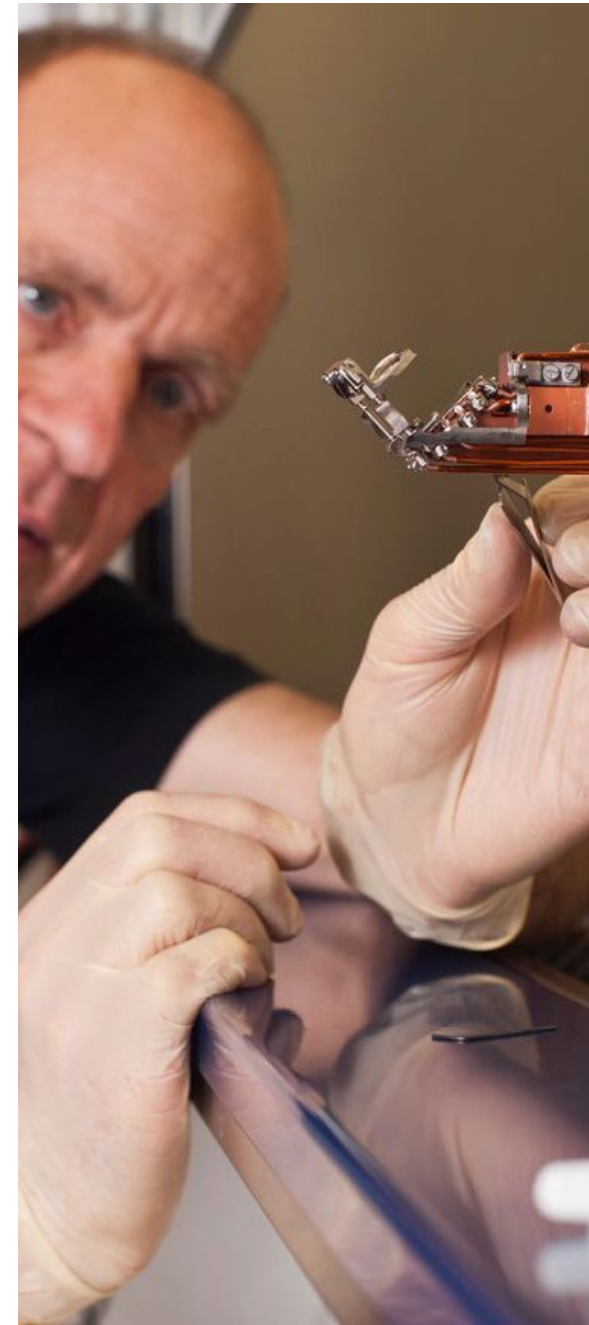
Op alle campussen zijn nieuwe faciliteiten ontwikkeld ter ondersteuning van valorisatie, onder meer door middel van gebouwen voor co-creatie, (startende) bedrijven, gedeelde onderzoeksfaciliteiten en onderwijsactiviteiten. De UvA Ventures Holding BV speelt een prominentere rol als financier van valorisatie-activiteiten.

Valorisatie in het onderwijs

Het ondernemerschapsonderwijs is beter verankerd in opleidingen, studenten en promovendi worden vaker betrokken in valorisatie activiteiten (o.a. via verbinding met Community Service Learning) en er worden specifieke projecten en events georganiseerd waarin studenten aan innovaties kunnen werken. ASIF Ventures is een succesvolle financier van ondernemerschap van studenten.

Actielijn 1: cultuur en HR-beleid

- Opnemen in HR-beleid en sturing wetenschappelijk personeel:
 - Uitwerken beleid Erkennen & Waarderen: incentives voor valorisatie
 - Diverse paden/accenten, duale paden (naast paden met focus op onderzoek/onderwijs ook paden met focus op valorisatie/onderwijs) mogelijk maken: promovendi, postdocs en in de U-lijn
 - Onderdeel maken van *team science*: taken en verantwoordelijkheden vastleggen en verdelen; niet iedereen hoeft hetzelfde te doen of pad te volgen; valorisatie is een groepsverantwoordelijkheid
- Goede voorbeelden in de etalage zetten (boegbeelden, communicatie over succesvolle projecten), UvA-prijzen, maatschappelijke uitdagingen organiseren
- Commitment bestuurders en directeuren aan valorisatie beter zichtbaar maken
- Interne negatieve percepties en attitudes over valorisatie keren middels communicatie en dialoog
- Helder kaders en richtlijnen voor samenwerking met derden ten aanzien van:
 - dual use / misbruik van onderzoek
 - kennisveiligheid
 - onafhankelijkheid
 - ethische kwesties
 - intellectueel eigendom-kwesties (IE)
 - wetenschappelijke integriteit
- Helder kaders voor nevenwerk en betrokkenheid bij externe organisaties. Kaders bieden handelingsperspectief en helpen om verkeerde percepties tegen te gaan
- Inrichten facultaire of UvA-brede commissie(s) voor advies inzake casuïstiek bij samenwerking met derden en voortdurende dialoog



Actielijn 2: versterken strategische sturing en inbedding in de organisatie

- Versterken strategische sturing:
 - Valorisatiestrategie per faculteit (en onderzoeks-instituut); onderdeel facultair strategische plan voor de periode van het UvA Instellingsplan
 - Strategie moet leiden tot een geïntegreerde ondersteuning van de wetenschapper (the best shop + one-stop-shop)
 - Inrichten valorisatie-unit per faculteit (of campus) waar ondersteuning wordt samengebracht: e.g. valorisatiedirecteur, en een business developer en ondersteuner voor nieuwe vormen van valorisatie. De decaan blijft verantwoordelijk (strategische sturing)
 - Wisselwerking decaan, directeur bedrijfsvoering en directeur valorisatie.
 - Wisselwerking facultaire units en IXA: mixed model decentraal/centraal. Helder maken wie welke verantwoordelijkheden heeft (bijv. inzake intellectueel eigendom)
- Betere samenwerking en afstemming UvA-breed
 - UvA-breed platform voor overleg en afstemming (e.g. Impact Board) met daarin alle valorisatie-directeuren, plus directeuren IXA, UvA Ventures Holding, Science & Business (S&B), campus-valorisatiemedewerkers, etc.
 - Dit platform onderzoekt proactief interfacultaire kansen voor valorisatie, waaronder: hoe interfacultair in te spelen op valorisatievragen uit de buitenwereld.
- Nauwere samenwerking en afstemming tussen IXA, Holding ACE, S&B en campusorganisaties
- Betere samenwerking en afstemming pan-Amsterdams
 - Vormgeven van samenwerking rond missiegedreven (interdisciplinaire)
 - Thema's waarbij samenwerking in Metropoolregio Amsterdam (MRA) meerwaarde heeft
 - Afstemming/samenwerking en harmonisatie instrumentarium valorisatie door IXA, Holding en ACE (binnen IXA Board)
 - Bijdragen aan betere PR, lobby en positionering van MRA als innovatieve regio, nationaal en internationaal





Actielijn 3: ondersteuning

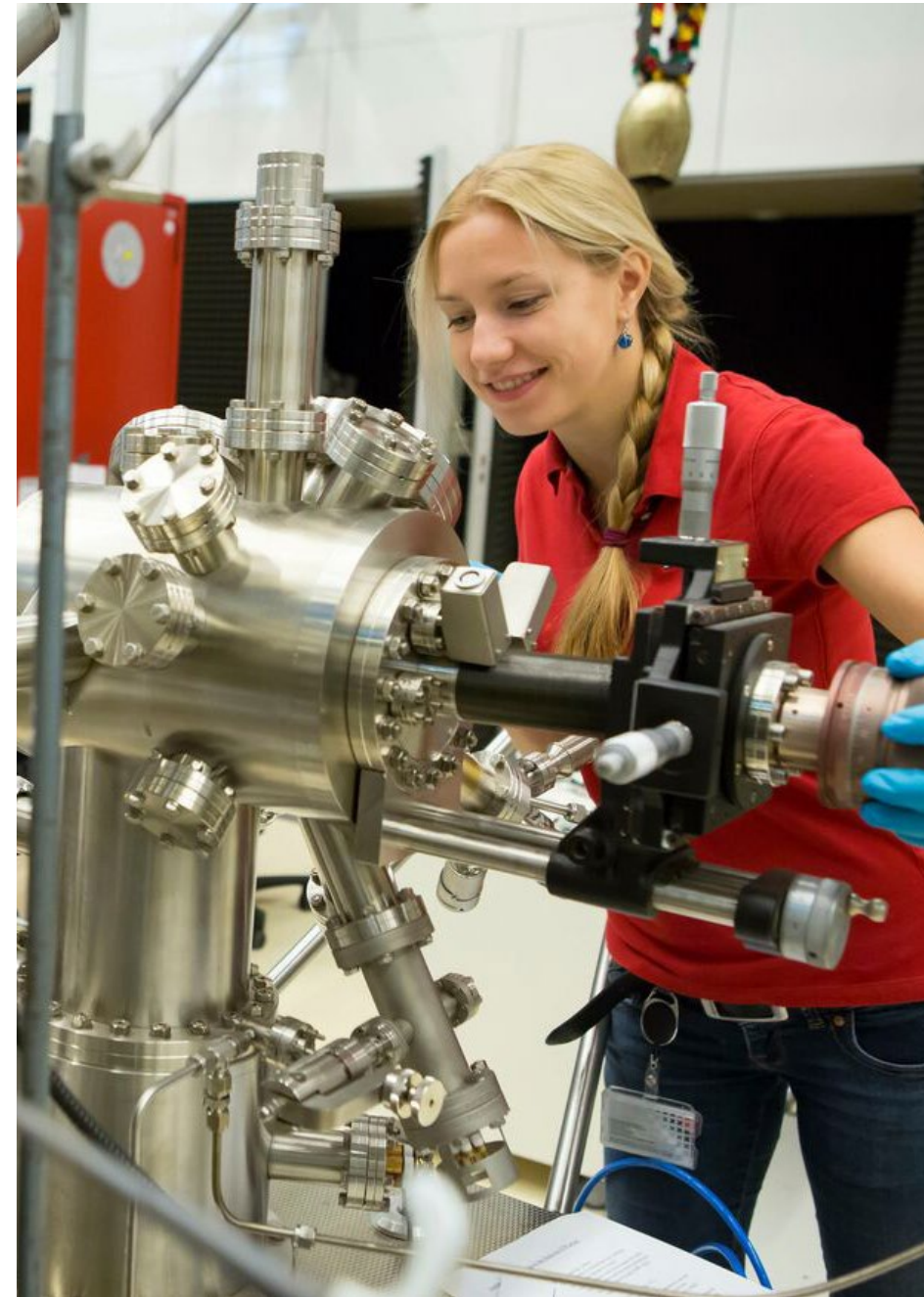
- Uitbreiding capaciteit business developers en projectbureau en sterkere inbedding in faculteiten
- Uitbreiden competenties ondersteuning (bijvoorbeeld programma- en netwerkcompetenties voor ontwikkelen en managen consortia)
- Inzetten van succesvolle wetenschappers voor delen kennis en inspiratie
- Opzetten van netwerken van coaches, investeerders, business professionals, co-creatie specialisten, consultants
- Uitwerken (standaard)modellen voor samenwerking en financieringsmodellen (o.a. in kind-bijdrage) maatschappelijke valorisatie, bijv. op basis van academische werkplaatsen, kenniscentrum Kansenongelijkheid
- Beter ondersteunen verschillende en nieuwe vormen valorisatie
- Naast publicaties inzetten en ondersteunen van andere vormen van kennisoverdracht (zie bijlage)

Actielijn 4: faciliteiten

- Doorontwikkeling van Amsterdam Science Park conform ontwikkelvisie
- Verdere ontwikkeling van Matrix IC
- Ontwikkeling van concept van Research-based campus op Roeterseilandcampus en Universiteitskwartier
 - Ontwikkeling Start Up Village en incubator
 - Ontwikkeling bedrijfsverzamelgebouw voor bedrijven/organisaties werkzaam op SSH-vraagstukken
 - Verdere ontwikkeling van gedeelde en zichtbare onderzoeksfaciliteiten
 - Ruimtes voor co-creatie, co-working spaces
 - Ruimtes voor hosten van extern gefinancierde onderzoekers (research labs)
 - Faciliteiten voor valorisatie in/via onderwijs (zie actielijn 5)
 - Event spaces en ontmoetingsruimtes
- UvA Ventures Holding als financier (financiële faciliteit) van valorisatie- initiatieven en -activiteiten

Actielijn 5: valorisatie in/via het onderwijs

- Ondernemerschapsonderwijs voortzetten (trechter van valorisatie-ideeën vanuit onderwijs vergroten)
 - Specifiek aanbod: bootcamps, summer schools, etc.
 - Updaten aandacht binnen de opleiding voor ondernemerschap
- Ontwikkelen projecten waarin studenten (en onderzoekers) samen met bedrijven en maatschappelijke partijen aan innovaties werken en projecten challenge based education
- Studenten betrekken bij lopende onderzoek en valorisatie-activiteiten
- Valorisatie via Community Service Learning en Community Service: verbinding onderwijs met maatschappelijke actoren en opgaven
- Faciliteren van ondernemerschap studenten, onder meer via ASIF Ventures





8. Financiën: uitgangspunten

- De algemene uitgangspunten voor financieel beheer blijven van toepassing: integraal management, feitelijke onderbouwing en accountability & verantwoording
- Waar mogelijk wordt getracht dat degene die baat heeft bij de valorisatie-activiteit daarin in cash of in kind bijdraagt (wederkerigheid). Zo is de activiteit tenminste kostendekkend (denk aan scholen of OCW die meebetalen aan interventies in het onderwijs, of aan verzekeraars of VWS die meebetalen aan suïcide-preventie-app)
- Dit is niet altijd mogelijk (e.g. in SSH-bereik) en voor die gevallen gaan we uit van een portfolio van winstgevende, kostendekkende en verlieslatende activiteiten. Zo is het geheel aan activiteiten op termijn kostendekkend
- Wel kan vooraf geïnvesteerd worden (de kosten gaan voor de baten uit) in financiële instrumenten maar ook in mensen. Uitgangspunt is een vorm van investeren die het mogelijk maakt om over een breder portfolio de investeringen terug te verdienen
- Valorisatie wordt duidelijk zichtbaar in de financiële administratie (op facultair niveau)

8. Financiën: inzet en mechanismen

- Investerings in uitbreiden capaciteit en versterking ondersteuning valorisatie
- Investerings in campusontwikkeling en faciliteiten
- Valorisatie-activiteiten als hefboom voor het aantrekken van externe financiering (bijv. binnen de ambities van het Instellingsplan)
- Financiering valorisatie-activiteiten waar mogelijk als onderdeel van onderzoeksfinanciering en gerichte samenwerking met externe partijen
- Investeren in innovatieprojecten tussen studenten, promovendi, wetenschappelijk personeel en externe maatschappelijke partijen
- Investeren van beschikbaar (en geormerkt) kapitaal, o.a. via Holding, IXA
- Verkennen geormerkt budget voor maatschappelijke valorisatie waar geen directe revenuen zijn te verwachten (maar wel andere baten)
- Stimulering ambities via tijdelijke centrale financiering gekoppeld aan facultaire matching, plus terugvloeien van eventuele opbrengsten
- Holding krijgt/neemt rol als preferred partner en makelaar/ontsluiter van verschillende beschikbare fondsen (ook regionaal)
- Een naadloze aansluiting tussen publieke investeringen van de UvA zelf en private investeringen via de Holding en derden





Bijlage: Voorbeelden van valorisatievormen

- Lezingen en voordrachten
- Artikelen in kranten of andere media
- Vakpublicaties
- Conferenties (zelf georganiseerd of bijdrage aan)
- Blogs en fora
- Workshops en masterclasses
- Media-optredens
- Beleidsnotities en -rapporten
- Populair wetenschappelijke boeken (of hoofdstukken)
- Aanstelling als adviseur
- Trainingen en opleidingsmodules
- Essays
- Diagnostische instrumenten
- Films, documentaires
- Databases en digitale infrastructuren
- Richtlijnen en protocollen (voor professioneel handelen, bijvoorbeeld in welzijn/zorg)
- Software, digitale media, serious games
- Modellen en ontwerpen
- Tentoonstellingen
- (Theater)voorstellingen
- Testen
- Startups
- Octrooien, licenties
- Spin offs