

# Creative Community Law@UM

## Strategisch Programma Faculteit der Rechtsgeleerdheid 2018-2022

CONCEPT 5 MAART 2018

### Inhoud

- 1 Inleiding
- 2 Missie en kernwaarden
- 3 Facultaire gemeenschap en bestuur
- 4 Focus in onderwijs
- 5 Kwaliteit van onderzoek
- 6 Personeelsontwikkeling
- 7 Alumni
- 8 Bedrijfsvoering en communicatie

## 1 Inleiding

In 2017 vierde de Faculteit der Rechtsgeleerdheid haar 35-jarig bestaan. In de afgelopen drie decennia is de faculteit uitgegroeid van een kleine instelling van onconventionele juristen tot een belangrijke speler in het Nederlandse en internationale universitaire en juridische landschap. Die plek heeft de faculteit zich verworven dankzij groot enthousiasme en inzet van staf en studenten en door het maken van strategische keuzes in onderwijs en onderzoek. Anno 2018 is de faculteit, als deel van de UM, een tweetalige instelling met een sterk internationale staf en studentenpopulatie en een duidelijk eigen profiel in Nederland en daarbuiten.

Met een veranderende rol van het recht verandert ook de rol van de jurist en van juridische dienstverlening. Dit noopt tot reflectie op een nieuwe facultaire strategie. Bovendien zijn het aantreden van een nieuw faculteitsbestuur (FB) in december 2017, het aflopen van het oude strategisch programma 2011-2016 en de publicatie van het nieuwe UM-programma *Community at the CORE 2017-2021* redenen om te inventariseren wat is bereikt en welke doelen de faculteit in de komende jaren wil nastreven. Hiertoe heeft het FB een uitgebreide consultatie uitgevoerd. In het laatste kwartaal van 2017 werden alle capaciteitsgroepen, het

studentenberaad en de ondersteunende afdelingen bezocht. Het resultaat werd vervolgens besproken in de Faculteitsraad (FR) en in het Management Team (MT), gevolgd door een prioriteitennotitie die wederom met alle groepen in *town hall meetings* is bediscussieerd. Op basis van deze consultatie, met inachtneming van de bredere universitaire en financiële context en de wettelijke eisen die aan de juridische beroepsgroep worden gesteld, is het huidige document opgesteld.

Dit programma legt de hoofdlijnen vast van toekomstig facultair beleid. Dit gebeurt voor elk van de gekozen thema's volgens een vast stramien. Na een bespreking van de bredere context (1) volgt een overzicht van de doelen (2) en van de acties op korte en langere termijn (3). Die actie bestaat soms uit het maken van een nadere beleidsnotitie – inherent aan een strategisch plan is nu eenmaal dat het kort is –, soms uit onmiddellijke actie door het FB en soms uit het instellen van een implementatieadviesgroep. In alle drie de gevallen wordt ingezet op het zoveel mogelijk betrekken van de gehele facultaire gemeenschap bij de te nemen maatregelen. Omdat strategie zonder effectieve uitvoering zinloos is, zullen de diverse acties regelmatig worden geëvalueerd en zo nodig bijgestuurd.

## 2 Missie en kernwaarden

### Missie

De Faculteit der Rechtsgeleerdheid is een jonge en innovatieve faculteit in het hart van Europa met een open, inclusieve en diverse academische gemeenschap die streeft naar een goede mix van hoogwaardig en onderscheidend Nederlands- en Engelstalig juridisch onderwijs en onderzoek en die een stimulerende studie- en werkplek biedt voor talentvolle studenten en staf. Door het opleiden van uitstekende juristen voor nationale en internationale carrières en door het verrichten van zowel fundamenteel als praktijkgericht onderzoek draagt de faculteit bij aan de maatschappij waar zij deel van is.

Uit deze missie volgt een viertal kernwaarden die hieronder kort worden omschreven. Zij sluiten nauw aan bij de UM-brede filosofie van **CORE: Collaborative Open Research Education**.

- **Gemeenschap** Wij vormen één facultaire academische gemeenschap die bijzondere waarde hecht aan samenwerking tussen staf en studenten, tussen wetenschappelijke en ondersteunende staf, tussen universiteit en samenleving en binnen onderwijs- en onderzoeksprogramma's. Uit deze gedachte ("Team Law") vloeit onder meer voort dat de faculteit zich op een evenwichtige manier dient te ontwikkelen en dat op stafniveau differentiatie van taken mogelijk is;
- **Innovatie en profilering** Eén van de grootste bedreigingen voor de faculteit is dat zij te veel gaat lijken op andere juridische faculteiten. Daarom profileert zij zich met onderwijs en onderzoek dat naar inhoud en methode zoveel mogelijk onderscheidend is. Die profilering ligt in het zoeken van aansluiting bij belangrijke maatschappelijke ontwikkelingen (zoals Europeanisering, globalisering en digitalisering), maar ook in onderwijsvernieuwing (PGO in al zijn varianten). De nadruk op innovatie

betekent onder meer dat veel ruimte bestaat voor initiatief en experiment, die de voedingsbodem vormt voor constante vernieuwing van onderop en voor aansluiting bij andere academische domeinen. Deze unieke kenmerken van Law@UM worden effectief gecommuniceerd;

- **Inclusiviteit** De faculteit is een aantrekkelijke omgeving voor alle studenten en staf die onze missie en kernwaarden onderschrijven. Wederzijds respect en transparantie zijn leidend. Hoge ambities staan er niet aan in de weg dat *aptitude without attitude* deel is van ons DNA. Kleinschaligheid, intensief contact tussen docent en student, diversiteit, huisvesting en de *international classroom* dragen bij aan een sfeer waarin een ieder zich thuis voelt, als ook aan het aanleren van interculturele en intercollegiale vaardigheden. Bestuurd wordt op basis van gestructureerde besluitvorming en in overeenstemming met de gemeenschappelijke missie;
- **Lerende omgeving** Onze studenten en staf zijn er op uit om zich zoveel mogelijk professioneel en persoonlijk te ontwikkelen. Studenten worden opgeleid tot nieuwsgierige en creatieve juristen met uitstekende kansen op de arbeidsmarkt. Zij worden in staat gesteld om academische en praktische vaardigheden te ontwikkelen die essentieel zijn voor een jurist die moet opereren in een snel veranderende, onzekere en complexe wereld. Staf opereert in een omgeving waarin feedback vanzelfsprekend is, *best practices* worden gedeeld en creativiteit wordt aangewakkerd. De leiderschapscultuur is in sterke mate gebaseerd op het geven van ruimte en vertrouwen.

In de nieuwe strategie zijn deze vier kernwaarden leidend bij het vormen van de creatieve academische gemeenschap die wij willen zijn.

### 3 Facultaire gemeenschap en bestuur

#### 1 Context

Voor het aantrekken en behouden van getalenteerde studenten en staf wordt de studie- en werkomgeving steeds belangrijker. De mate waarin een faculteit één gemeenschap is – en dus een aantrekkelijk academisch thuis voor staf en studenten – speelt daarbij een belangrijke rol. Onze faculteit heeft veel kenmerken van zo een hechte academische gemeenschap: samenwerking over de grenzen van capaciteitsgroepen heen, collegialiteit, korte lijnen, een *bottom-up*-benadering, kleinschalig onderwijs en een hoog institutioneel *commitment* zijn grote verworvenheden. Ook de wijze van huisvesting van staf draagt bij aan die gemeenschap, net als het bestaan van één facultair onderzoeksprogramma. Op onderdelen moet de gemeenschap worden versterkt. In bestuurlijk opzicht is er behoefte aan een gemeenschappelijke missie die effectief wordt uitgedragen.

#### 2 Doelen

De academische gemeenschap die de faculteit, als deel van de UM, nastreeft wordt gekenmerkt door openheid, diversiteit, inclusiviteit, wederzijds vertrouwen, een

feedbackcultuur en nauwe samenwerking tussen disciplines en tussen alle niveaus van de organisatie. Bovendien worden eigen initiatief en innovatie gestimuleerd en bestaat een nauwe link tussen onderwijs en onderzoek. Eilandencultuur en territoriumdrift worden tegengegaan en de faculteit profileert zich in marketing en communicatie als één. Besluitvorming geschiedt op alle niveaus binnen de faculteit in nauwe samenspraak met wie het aangaat en conform de facultaire missie en kernwaarden. Het Faculteitsbestuur heeft hierin een voorbeeldfunctie.

Ter versterking van de facultaire gemeenschap worden de volgende specifieke doelen nagestreefd:

- evenwichtiger ontwikkeling van de Nederlands- en Engelstalige bachelorprogramma's en beter delen van *best practices* tussen opleidingen;
- versterken van de samenwerking tussen wetenschappelijke en ondersteunende staf en nauwere samenwerking tussen ondersteunende afdelingen;
- versterken van de interne communicatie;
- bevorderen van deelname door staf en studenten aan medezeggenschapsorganen en versterken van de inspraak van staf en studenten bij besluitvorming.

### 3 Acties

De volgende acties zijn voorzien:

- verder ontwikkelen van de gemeenschappelijke studie- en werkomgeving (meer studieplekken; behoefte aan *common room/law lounge* of *common moments* verwezenlijken, o.a. via regelmatig georganiseerde borrels voor staf en studenten);
- verkennen hoe de studieverenigingen nog beter kunnen bijdragen aan de facultaire gemeenschap en aan voorbereiding van studenten op de arbeidsmarkt en hoe zij beter kunnen samenwerken;
- geen groepen op basis van functie (zoals promovendi) apart huisvesten;
- invoeren van jaarlijkse *professors' parade* en opfrissen facultair uitstapje;
- invoeren van jaarlijkse innovatieprijs;
- gebouw en faciliteiten meer de geest van ambitie en innovatie uit doen stralen;
- een meer uniforme werving en invoering van een uniform introductieprogramma voor nieuwe staf.

## 4 Focus in onderwijs

### 1 Context

In vergelijking met andere faculteiten in binnen- en buitenland is Maastricht een bijzondere plek om rechten te studeren. De focus op kleinschaligheid, toegankelijkheid, docent-student contact en vaardigheden wordt, naast de

*international classroom* in de Engelstalige programma's, alom geroemd. Toch staat de faculteit voor een aantal belangrijke uitdagingen:

- de academische juridische opleiding heeft van oudsher een sterke link met de beroepspraktijk. Maar juridische dienstverlening verandert snel onder invloed van internationalisering en technologie, veranderende bedrijfsvoering en nieuwe vormen van samenwerking tussen juristen en andere professionals. Van de jurist wordt steeds meer verwacht een creatieve oplosser (en voorkomer) van complexe interdisciplinaire problemen te zijn. De opleiding dient dit te reflecteren, waarbij het civiel effect van onze opleidingen zonder meer gegarandeerd dient te blijven;
- de verwachting is dat de concurrentieslag om de beste studenten in de komende jaren verder zal toenemen. Toch zal ons studentenaantal op peil moeten blijven, waarbij een extra uitdaging is dat in onze regio de bevolking krimpt;
- de diversiteit van onze studentenpopulatie dient te zijn gewaarborgd, met voldoende instroom in zowel de Nederlands- als Engelstalige programma's en met studenten uit de regio, de rest van Nederland, Europa en elders;
- hoewel ons post-propedeuserendement hoog is, bestaat een relatief hoog uitvalpercentage in het eerste jaar.

De faculteit beoogt in de komende periode om, met een samenhangend pakket aan acties, deze uitdagingen aan te gaan. Meer focus in ons onderwijs is hierbij een topprioriteit.

## 2 Algemeen

### 2.1 Doelen

Het onderwijs aan de Faculteit der Rechtsgeleerdheid heeft ten doel om studenten op te leiden tot uitstekende juristen die, dankzij de verworven academische en professionele vaardigheden en kennis, excellent zijn voorbereid op de diverse rollen die zij in hun toekomstige beroeps carrière gaan uitoefenen. Dit vereist niet alleen een gedegen kennis van één of meer nationale rechtsstelsels, maar ook van de rol die het recht speelt in de samenleving en van andere dan juridische methoden van regulering, conflictoplossing en conflictvoorkoming.

De vormgeving van ons onderwijs is gebaseerd op de volgende drie uitgangspunten:

- een helder intern en extern uitgedragen driesporenbeleid: de faculteit biedt een bachelor Fiscaal recht, een bachelor Nederlands recht en een bachelor European Law School aan;
- onze bachelor- en masterprogramma's zijn uitdagend en, binnen de mogelijkheden van het civiel effect en accreditatiebeleid, zoveel mogelijk uniek. Zij zijn zowel gericht op academische vorming als op voorbereiding op de arbeidsmarkt;
- de opleidingen onderscheiden zich niet alleen door hun inhoud, maar ook door het onderwijssysteem, waarin PGO, kleinschaligheid en significante aandacht voor de ontwikkeling van juridische vaardigheden en persoonlijke competenties centraal staan.

Uit de facultaire inventarisatie blijkt dat op elk van deze punten actie nodig is. De Nederlands- en Engelstalige bachelors dienen zich in verhouding tot elkaar evenwichtiger te ontwikkelen, de bachelor Rechtsgeleerdheid moet een unieker profiel krijgen en het PGO kan gevarieerder en effectiever worden ingezet. Uitdrukkelijk doel is om meer studenten te trekken voor de bachelor Rechtsgeleerdheid. Dit leidt tot de volgende acties die alle dienen bij te dragen aan een scherpere focus in ons onderwijs: zij versterken het profiel van de jurist 'made in Maastricht.'

## 2.2 Acties

- **Modernisering van PGO**

Het kleinschalige en probleemgestuurde karakter van ons onderwijs zal worden versterkt en beter in overeenstemming gebracht met CORE. Dit betekent een intensiever gebruik van digitale hulpmiddelen, meer persoonlijke begeleiding en ondersteuning van studenten (onder meer door invoering van een mentorensysteem voor alle studenten, te beginnen met alle eerstejaars) en invoering van lange termijn-projecten waarin studenten naast hun kernblokken samenwerken in groepen die gedurende het hele jaar bij elkaar blijven. Deze projecten gaan uit van een probleem dat intra- of interdisciplinair wordt aangepakt. Kennisoverdracht kan in grotere groepen (en door inzet van digitalisering) plaatsvinden, terwijl toepassing van die kennis (ook over de grenzen van het recht heen) op kleinschalige en projectmatige wijze geschiedt. Geëxperimenteerd zal worden met andere vormen van activerend onderwijs. Samenwerking met alumni en andere praktijkbeoefenaars die al dan niet in klassieke juridische beroepen werkzaam zijn, wordt geïntensiveerd. De facultaire onderwijsvisie zal hierop worden aangepast.

- **Jaar 1 Rechtsgeleerdheid: stimuleren van de nieuwsgierige en kritische houding van de student**

In jaar 1 zal veel meer de nieuwsgierige en kritische houding van de student worden gestimuleerd. Dit vereist een opnieuw doordenken van de inhoud van het curriculum, waarbij het verwerven van kennis van het positieve recht effectiever wordt gekoppeld aan het aanleren van juridische en andere vaardigheden. Staf die bereid is om over de grenzen van het eigen blok heen in een groter team te werken is noodzakelijk om een coherent curriculum te creëren. Meer dan nu moet het curriculum door de student worden ervaren als een samenhangend geheel vanuit één onderwijsvisie die door alle staf in jaar 1 wordt gedragen.

- **Integratie van vaardigheden 21<sup>ste</sup>-eeuwse jurist**

Juristen worden steeds meer geacht om te werken in een multidisciplinaire en complexe omgeving waarin niet alleen juridische kennis en vaardigheden belangrijk zijn. Steeds meer is de jurist een creatieve regelgever of 'conflictmanager' die adviseert over juridische aspecten, maar ook over de vraag of het recht wel het juiste instrument is om in te zetten. Dit vereist meer aandacht voor (bijvoorbeeld) technologie, digitalisering, geschilvoorkoming, management en innovatie. Het PGO

biedt een uitstekend kader om dit nieuw type jurist op te leiden. Onderzocht zal worden wat de beste manier is om deze vaardigheden in het curriculum te integreren.

- **Van summatieve naar formatieve toetsing**  
Gestreefd wordt naar een grotere verscheidenheid aan toetsvormen en waar mogelijk naar het omzetten van summatieve toetsing in formatieve toetsing. Idealiter is er sprake van een deugdelijke valide en betrouwbare doorlopende toetsing waar na drie jaar een beter – in vergelijking met traditionele summatieve toetsing – oordeel gevormd kan worden over de student zonder dat deze klassieke tentamens aflegt. Dit vereist het maken van toetsplannen op programma-niveau en het daadwerkelijk gestalte geven aan en het inbedden van de toetscommissie, als ook het inpassen van de stages in de kwaliteitscontrolecyclus.

Ook een aantal andere actiepunten draagt bij aan een scherper profiel van de Maastrichtse juridische opleiding:

- op beperkte schaal creëren van nieuwe keuzeblokken en gespecialiseerde minores voor zover die een uniek thema betreffen en voldoen aan nader te stellen voorwaarden;
- vereenvoudigen en uniformeren van het geven van onderwijs in blokken die aan een andere capaciteitsgroep zijn toegewezen;
- creëren van keuzeblokken die een introductie in buitenlandse rechtsstelsels bieden (bijv. in Italiaans en Pools recht);
- ontwikkelen van bi-diplomeringsprogramma's mits die op realistische wijze bijdragen aan het vergroten van de kansen op de arbeidsmarkt van onze afstudeerders;
- deelname aan interfacultaire initiatieven en ontwikkelen van een strategie voor internationale samenwerking en aantrekken van studenten van buiten Europa;
- een marketingstrategie die er op is gericht om de instroom van studenten van buiten de regio te vergroten voor de opleidingen Rechtsgeleerdheid en Fiscaal Recht;
- ontwikkelen van een strategie t.a.v. de instroom van HBO-studiekeizers;
- betere selectie en voorbereiding op PGO van masterstudenten;
- versterken van de wetenschappelijke vorming in, en onderscheidend karakter van, de masterprogramma's;
- meer synergie creëren tussen de honours-programma's.

### **3 Uitval en rendement**

#### **3.1 Doelen**

De facultaire programma's staan open voor alle studenten die onze onderwijsfilosofie delen en dus bereid zijn om ten volle te gaan voor activerend leren. Dit schept niet alleen een verantwoordelijkheid voor de student, maar ook voor de faculteit. De staf ziet het als zijn verantwoordelijkheid om serieuze studenten zoveel mogelijk te helpen om hun potentieel te realiseren en binnen de



daartoe gestelde tijd het curriculum te doorlopen. De internationale diversiteit van onze studentenpopulatie – die we koesteren – vormt daarbij een extra uitdaging: waar sommige studenten optimaal zijn voorbereid op het Maastrichtse onderwijsmodel, zijn andere dat veel minder. De eerste groep wordt gefaciliteerd met een palet aan excellentieprogramma's, voor de tweede groep is extra begeleiding en ondersteuning beschikbaar.

Onderdeel van dit beleid is het streven om de uitval in jaar 1 terug te brengen. Die uitval is bij rechten (zowel landelijk als internationaal) traditioneel hoger dan bij andere opleidingen. Hoewel hier in Maastricht een relatief hoog post-propedeuserendement tegenover staat, wordt toch gestreefd naar het verminderen van de uitval. Dit wordt bereikt door nog meer studenten aan te trekken die geïnformeerd en gemotiveerd aan de studie beginnen en door nog beter te voldoen aan onze zorgplicht jegens eerstejaars. Naast het verwachte positieve effect dat uit gaat van de invoering van een lange termijn-project naast de kernblokken, zijn de volgende acties voorzien.

### 3.2 Acties

- betere informatievoorziening aan studiekeziers over wat 'rechten in Maastricht' inhoudt, inclusief creëren van een virtuele verdiepingsdag en andere pre-universitaire initiatieven;
- de SKC-vragenlijst beter afstemmen op de vaardigheden van de jurist en scherpere formulering van de toelatingsbrieven;
- betere monitoring en begeleiding van studenten door invoering van een mentorsysteem;
- beter verwachtingenmanagement in blokken 1.1, inclusief introductie van een bijeenkomst gewijd aan 'Hoe haal ik het meeste uit het eerste jaar?';
- meer onderzoek naar de vraag waarom studenten uitvallen (o.a. via exitinterviews en enquêtes).

## 4 Postacademisch onderwijs

### 4.1 Doelen

In onze onderwijsfilosofie is leren een levenslang proces. Dit blijkt uit de nadruk op vaardigheden in onze reguliere programma's, maar ook uit het feit dat de faculteit van oudsher actief is op de markt voor postacademisch onderwijs. Die markt is de laatste jaren ingrijpend veranderd: niet alleen is de concurrentie toegenomen, ook is de behoefte van professionals aan intensieve en interactieve cursussen gegroeid. De faculteit wil op die ontwikkeling inspelen en het pakket aan cursussen voor alumni en professionals verder uitbouwen. Dit is ook noodzakelijk om het teruglopende deelnemersaantal te keren. In dit kader zijn de afgelopen jaren al de *post-graduate* master IPKM en cursussen op het terrein van privacy en databescherming gecreëerd. Doel is om het aantal deelnemers in zowel Engels- als Nederlandstalige cursussen te vergroten, waarbij meer dan in het verleden de link met alumni wordt aangehaald. Uitgangspunt is dat het postacademisch onderwijs voor de faculteit winstgevend is.



## 4.2 Acties

De volgende acties zijn voorzien:

- verhogen van het aantal deelnemers door verbreding van het aanbod en digitalisering;
- intensiever gebruik van de campus Brussel;
- verbeteren link met alumnibeleid.

# 5 Kwaliteit van onderzoek

## 1 Context

De faculteit heeft een onderscheidend en alom geprezen onderzoeksprofiel dat kortweg is aan te duiden als bestudering van de rol van het recht in een Europeaniserende en globaliserende samenleving. Dit profiel is neergelegd in één facultair onderzoeksprogramma en krijgt een domein-specifieke invulling binnen de capaciteitsgroepen en de daaraan verbonden onderzoekscentra, alsmede binnen enkele interfacultaire instituten. Binnen de grenzen van het programma worden onderzoeksthema's van onderop geagendeerd, waarbij het past bij de aard van de rechtswetenschap dat zowel ruimte is voor (mono- en interdisciplinair) fundamenteel onderzoek als voor werk dat beoogt om rechter, wetgever en beleidsmakers te beïnvloeden. De promovendi-opleiding vindt zowel plaats binnen de *Maastricht Graduate School of Law* als in de context van de interfacultaire Onderzoeksschool *Ius Commune*. Deze onderzoeksorganisatie is geen doel op zich, maar een instrument om een levendige onderzoekscultuur te creëren en om de staf te faciliteren bij het doen van kwalitatief hoogwaardig onderzoek en dat extern te profileren en te doen visiteren.

De belangrijkste uitdagingen in de komende periode zijn hoe voldoende tijd voor nieuwsgierigheid-gedreven onderzoek te garanderen, hoe de facultaire onderzoeksagenda te verbinden met thema's uit externe onderzoeksagenda's (zoals die van NWO en de EU) en hoe de interne onderzoeksorganisatie nog beter te doen aansluiten bij de daarmee nagestreefde doelstellingen.

## 2 Doelen

In 2015 is het facultaire onderzoeksbeleid voor de periode 2015-2021 vastgesteld. Dit beleid is zeer nauw verbonden met beleid op het terrein van onderwijs en personeel. Hoofdpunten van dit beleid zijn een focus op kwaliteit van onderzoek, de versterking van de verbinding tussen onderwijs en onderzoek, het vergroten van ons aandeel in externe financiering en permanente aandacht voor integriteit van onderzoekers. Daarnaast worden ook de volgende doelen nagestreefd:

- creëren van een omgeving die talent aantrekt en waarin dit talent kan floreren;
- bieden van een aantrekkelijk carrièreperspectief aan getalenteerde recent gepromoveerde medewerkers;

- stimuleren van een eigen onderzoeksagenda en van origineel en creatief onderzoek door onderzoekers en onderzoeksgroepen;
- bevorderen van samenwerking tussen onderzoekers en groepen;
- het huidige aantal kwalitatief hoogwaardige doctoraatsverdedigingen handhaven;
- vergroten van de maatschappelijke impact, toegankelijkheid en zichtbaarheid van het (inter)facultaire onderzoek;

### 3 Acties

De volgende acties dragen bij aan het verwezenlijken van deze doelen:

- ontwikkelen van personeelsbeleid dat gericht is op het creëren van meer onderzoeksruimte voor talentvolle onderzoekers;
- ontwikkelen van beleid om ons succes bij het verwerven van extern geld te vergroten; in dit kader zullen de thans bestaande incentives worden doorgelicht en herzien;
- organiseren van faculteits-brede onderzoeksactiviteiten (zoals een onderzoeksdag of bijeenkomsten rondom gemeenschappelijke thema's);
- verder implementeren van het facultaire onderzoeksprogramma, inclusief het aanstellen van coördinatoren binnen de pijlers;
- door-ontwikkelen van de Graduate School, inclusief betere monitoring van de voortgang en het opstellen van richtlijnen voor de begeleiding van promovendi;
- verkennen van mogelijkheden om te komen tot een kleinere groep van instituten om zo versplintering tegen te gaan en meer kritische massa in elk instituut te realiseren;
- creëren van een facultaire boekenreeks;
- ontwikkelen van een reeks publieksbijeenkomsten gewijd aan actuele juridische thema's;
- ontwikkelen en uitvoeren van een effectieve communicatiestrategie op het terrein van onderzoek.

## 6 Personeelsontwikkeling

### 1 Context

De creatieve gemeenschap die de faculteit wil zijn, staat en valt met het binnenhalen en koesteren van talent: onze staf maakt de faculteit tot wat zij is. De faculteit moet daarom een aantrekkelijke werkgever zijn die kan concurreren met andere instellingen in binnen- en buitenland. Dit vereist een goede en collegiale werksfeer, goede faciliteiten, voldoende mogelijkheden voor professionele en persoonlijke ontwikkeling en een helder beleid in werving, opleiding, facilitering en bevordering. Het vormgeven van een aantrekkelijk personeelsbeleid, in veel opzichten de spil waar ook onderwijs en onderzoek om draaien, zal in de komende periode dan ook worden geprioriteerd.

## 2 Doelen

Doel van ons personeelsbeleid is om medewerkers te stimuleren hun uiterste best te doen, hen in te zetten in die gebieden waarin zij het best presteren en zich het meest thuis voelen, en door medewerkers aan te trekken en te behouden die passen bij het profiel en de hoge ambities van de faculteit. Hieruit vloeit een aantal subdoelen voort:

- transparantie in personeelsbeleid: behoefte bestaat aan heldere criteria voor vaste aanstelling en bevordering en een cultuur waarin feedback vanzelfsprekend is;
- stimuleren van een evenwichtige en diverse personeelsopbouw van zowel wetenschappelijke als ondersteunende staf. Een gezonde academische gemeenschap is divers in functies, nationaliteit, leeftijd, culturele achtergrond, praktijkervaring en opvattingen omdat dit bijdraagt aan de innovatieve en open gemeenschap die we nastreven. Essentieel is dat ook staf met een tijdelijke aanstelling zich een gewaardeerd lid van die gemeenschap voelt; ook worden zij ondersteund bij het verder vormgeven van hun carrière;
- streven naar een acceptabele werkdruk.

## 3 Acties

- **Herzien van benoemings- en beoordelingscriteria WP**  
Op basis van het advies van de hiertoe ingestelde werkgroep zullen de bestaande criteria worden aangepast. Doel van de herziening is om tot heldere criteria te komen die in de faculteit eenduidig worden toegepast. Deze criteria zullen zowel kwalitatief als kwantitatief van aard zijn en aansluiten bij de nationaal en internationaal gebruikelijke criteria op het terrein van juridisch onderwijs, onderzoek en leiderschap. Zij zijn niet bedoeld als 'afvinklijstjes', maar zijn deel van een breder beoordelingskader waarbij de criteria in samenhang worden toegepast.
- **Verhelderen van wederzijdse verwachtingen**  
De wederzijdse verwachtingen van staf en faculteit ten aanzien van prestaties, loopbaanontwikkeling en facilitering dienen helder te zijn. Daarbij geldt dat bevordering niet enkel gebaseerd is op het loopbaanbeginsel. Dat zou leiden tot een topzware formatie die niet langer recht doet aan de gewenste diversiteit en die er bovendien toe kan leiden dat de faculteit financieel uit balans raakt. In navolging van centraal UM-beleid zal in de faculteit voor WP gewerkt gaan worden met periodieke prestatieafspraken die door de leidinggevende en de medewerker samen worden opgesteld. Deze afspraken sluiten aan bij de benoemings- en beoordelingscriteria voor WP. Tegelijkertijd wordt vastgelegd hoe de faculteit kan ondersteunen bij het realiseren van de afspraken. Ook voor ondersteunende staf worden de wederzijdse verwachtingen waar nodig verder geconcretiseerd.
- **Differentiatie van taken en onderwijscarrières**

Vanuit de gedachte dat onderwijs, onderzoek en management teamwork is, en wij binnen de faculteit gezamenlijk aan één doel werken, zal differentiatie van taken (bijvoorbeeld in onderwijs- en onderzoekstaakstelling) beter worden gefaciliteerd. Uitgangspunt blijft daarbij dat elk WP-lid én onderwijs- én onderzoek- én managementtaken vervult, maar dat meer variatie in het respectievelijke aandeel van een ieder hierin mogelijk wordt. Dit leidt ook tot een beleid inzake onderwijscarrières. Ook zal een facultair hooglerarenplan worden gemaakt.

- **Invoeren van tenure track voor UD's**

Op UM-niveau is tenure track-beleid voor nieuwe structurele UD-functies vastgesteld. Dit beleid, waarbij in geval van goed functioneren op basis van heldere criteria, in beginsel na vijf jaar een vaste aanstelling als UD wordt aangeboden, wordt geïmplementeerd in de faculteit. Onderdeel van dit beleid is dat startende UD's een mentor (niet zijnde de werkbaas) krijgen toegewezen. Bekeken zal worden of ook voor andere functies, zoals startende docenten, een dergelijke mentor gewenst is.

- **Meer aandacht voor training en opleiding**

Meer aandacht zal worden besteed aan training en opleiding van staf. Vanuit UM-centraal is op dit moment in navolging van de Basis Kwalificatie Onderwijs (BKO) een Basis Kwalificatie Leidinggeven (BKL) in ontwikkeling. Doel is het trainen en coachen van leidinggevendenden zodat zij hun medewerkers nog beter kunnen laten floreren en waar nodig bijsturen. Bovendien wordt gewerkt aan een systeem van permanente educatie op het terrein van onderwijs. Ook wordt het format van de jaargesprekken aangepast om beter aan te sluiten bij het uitspreken en beoordelen van de wederzijdse verwachtingen en bij loopbaanontwikkeling.

- **Bevorderen loopbaanontwikkeling en mobiliteit ondersteunende staf**

Binnen de faculteit zijn de ontwikkelingsmogelijkheden en ruimte voor mobiliteit voor ondersteunende staf beperkt. Hier wordt op twee niveaus actie ondernomen. In de eerste plaats wordt op centraal UM-niveau bezien hoe die mogelijkheden te vergroten. In de tweede plaats zal binnen de faculteit in kaart worden gebracht wat de wensen zijn van onze huidige ondersteunende staf en welke mogelijkheden bestaan om die wensen te verwezenlijken.

- **Duurzame inzetbaarheid**

Specifieke aandacht is nodig voor medewerkers die richting hun pensioen gaan. Voor deze groep zijn alle algemene faciliteiten, zoals leeftijdsdagen en seniorenregeling, met ingang van 2018 UM-breed afgeschaft. Naast een betere informatievoorziening wat betreft nu reeds bestaande mogelijkheden, wordt onderzocht hoe de duurzame inzetbaarheid van oudere medewerkers te faciliteren.

- **Reduceren van werkdruk en fragmentatie van taken**

De adviezen van de Werkgroep Administratieve taken zullen, na inbreng vanuit de faculteit, worden geïmplementeerd. Daarnaast wordt, waar financieel mogelijk, de beschikbare staf uitgebreid in overeenstemming met de strategische keuzes in onderwijs, onderzoek en beheer en wordt onderzocht hoe fragmentatie van tijd beter te voorkomen.

- **Onderwijsvrije periodes en sabbaticalbeleid**

Een van de manieren om werkdruk tegen te gaan, maar ook om onderzoekstijd te waarborgen, is het in de onderwijsplanning opnemen van onderwijsvrije periodes. De mogelijkheid van het realiseren van deze onderwijsvrije blokperiodes wordt onderzocht. Voorts zal een facultair sabbaticalbeleid worden ontwikkeld.

## 7 Alumni

### 1 Context

De faculteit heeft inmiddels meer dan 9000 alumni; zij zijn onze ambassadeurs en vormen de ruggengraat van ons nationale en internationale netwerk van professionals. Ook hier blijkt het belang van onze facultaire missie: wie als student al het gevoel heeft deel te zijn van de facultaire gemeenschap, zal zich ook later in het leven eerder verbonden blijven voelen met Maastricht en de faculteit. Het facultaire alumnibeleid vloeit in sterke mate voort uit centraal UM-beleid en is er op gericht om alumni op diverse manieren bij de UM te betrekken en de band met hen verder te versterken. Dit geschiedt onder meer door alumnibijeenkomsten in Maastricht en lokaal actieve alumnikringen. Bovendien worden alumni enkele keren per jaar geïnformeerd over facultaire ontwikkelingen via de alumninieuwsbrief. Toekomstig beleid is gericht op het voortzetten en uitbreiden van deze activiteiten.

### 2 Doelen

Doel van het alumnibeleid van de faculteit is om de band met alumni te versterken om daar wederzijds van te profiteren. Hiertoe vinden nu reeds de volgende activiteiten plaats:

- jaarlijkse bijeenkomsten van de beide alumni-adviesraden (waarvan er een Nederlandstalig en een Engelstalig is);
- een jaarlijkse of tweejaarlijkse alumnibijeenkomst, gekoppeld aan het PAS-festival;
- minimaal twee *UM Star Lectures* op juridisch terrein rondom de Dies;
- toezending van de elektronische alumninieuwsbrief *Maastricht Law Messages*.

In de toekomst zullen alumni meer worden betrokken bij onderwijsactiviteiten (bijv. door gastlezingen), PAO-onderwijs en advisering van onze studenten op het terrein van loopbaan- en levensplanning (bijv. bij banenmarkten en stages). Bovendien is een expliciet doel om de deelname van alumni aan de facultaire alumnibijeenkomsten te vergroten en te bezien hoe zij ook financieel kunnen bijdragen aan specifieke facultaire projecten.

### 3 Acties

De volgende acties zijn voorzien:

- de alumnidatabase verder ontwikkelen en verbeteren en die meer gebruiken om informatie over de werkring van onze alumni te verkrijgen;
- alumni meer betrekken bij gastlezingen en (PAO-)onderwijs;
- alumni meer gebruiken als ambassadeurs van onze opleidingen, ook in studentenwerving;
- onderzoeken hoe alumni kunnen worden gestimuleerd om financieel bij te dragen aan specifieke facultaire initiatieven.

## 8 Bedrijfsvoering en communicatie

### 1 Context

De bedrijfsvoering staat ten dienste van het primaire proces van onderwijsuitvoering en -vernieuwing en onderzoek. Dit betekent dat de administratieve processen plaatsvinden met voldoende input en sturing vanuit WP en studenten. Kernwoorden zijn transparantie, bereikbaarheid, toegankelijkheid en duurzaamheid. Bovendien wordt de facultaire gemeenschap geaccommodeerd met aantrekkelijke huisvesting en IT-infrastructuur die inspeelt op de behoeften van staf en studenten. Dit alles vereist een constant lerende omgeving waarin ondersteunende staf optimaal in staat is om taken te vervullen.

Een effectieve communicatie- en marketingstrategie is essentieel om vrijwel alle in deze strategie genoemde doelen te bereiken. Het gaat daarbij zowel om effectieve interne communicatie als om het zichtbaar maken van de facultaire opleidingen en activiteiten aan studiekeizers, studenten, alumni, externe collegae en de samenleving.

### 2 Doelen

Het algemene doel van de bedrijfsvoering is een optimale ondersteuning van onderwijs en onderzoek, waarbij de processen en systemen de staf dienen. Verder zijn de concrete doelen in de bedrijfsvoering net zo divers als de facultaire activiteiten. Enkele subdoelen zijn:

- garanderen van voldoende input en sturing in de administratieve processen en het aan de interne stakeholders teruggeven van de naar aanleiding van hun input gerealiseerde resultaten;
- aansprekende huisvesting die recht doet aan onze ambitie om een aantrekkelijke academische gemeenschap en werkgever te zijn;
- verdere professionalisering van de ICT-infrastructuur;
- bijdragen aan het implementeren van de UM Duurzaamheidsvisie 2030.

Doelen in ons communicatiebeleid zijn:

- studentenwerving die de bijzondere kenmerken van onze opleidingen (kleinschaligheid, intensieve begeleiding, informele sfeer, creatieve gemeenschap en sterk internationaal profiel) effectief voor het voetlicht brengt en inzet op werving van gemotiveerde en getalenteerde studenten;
- branding als een Nederlandse en Europese topfaculteit die sterk is in onderwijs, onderzoek en maatschappelijke waarde-creatie; sterke aanwezigheid op sociale media;
- open en directe interne communicatie, inclusief die tussen FB en staf en tussen wetenschappelijke en ondersteunende staf; een toegankelijk en helder ingericht intranet waar informatie snel is te vinden.

### 3 Acties

Op het terrein van de bedrijfsvoering zijn de volgende acties voorzien om bovenstaande doelen nog beter te bereiken:

- onderzoek naar de beste manier om er voor te zorgen dat in de administratieve processen permanente input van, en terugkoppeling naar, de stakeholders plaatsvindt;
- omschrijving van de taken, rollen en processen van wetenschappelijke en ondersteunende staf voor zover onduidelijk is wie wat doet en hoe;
- structurele uitbreiding van onderwijs- en kantoorruimte op een locatie die recht doet aan de facultaire ambities (zoals Kapoenstraat 2); tot dat moment komen te weinig gebruikte kamers beschikbaar voor wie (bijna) fulltime aanwezig is;
- toewerken naar een uitstraling van het gebouw die past bij onze ambities, inclusief representatieve ruimtes voor PAO-onderwijs en onderzoek naar hoe lawaai in (onderwijsgroeps)kamers aan de voorzijde kan worden gereduceerd;
- onderzoek naar hoe administratieve taken WP kunnen worden beperkt;
- onderzoek naar de mogelijkheid van een eerlijk en betrouwbaar alternatief voor Solver;
- afscherming van verroosteraars;
- onderzoek naar hoe de faculteit kan bijdragen aan duurzaamheid.

Op het vlak van werving, marketing en communicatie zijn de volgende acties voorzien:

- maken van keuzes in studentenwerving en opvolgen van de aanbevelingen in het rapport van de Werkgroep Werving Rechtsgeleerdheid uit 2017;
- ontwikkelen van een strategie inzake externe onderzoekscommunicatie en gebruik van sociale media;
- ontwikkelen van een beleid inzake interne communicatie (inclusief hoe er voor te zorgen dat het FJ beter wordt gelezen);
- meer aandacht voor invullen en updaten van de profielpagina's.



## Colofon

Tekst: ...

Editing: ...

Design: ...

Afbeelding omslag: ...

Print: ...

Maastricht University

Faculteit der Rechtsgeleerdheid/Faculty of Law

Bouillonstraat 1-3

NL-6211 LH Maastricht

[www.maastrichtuniversity.nl/law](http://www.maastrichtuniversity.nl/law)

@lawinmaastricht