



# Governance binnen GMW (versie 2.1)

Als onderdeel van het Strategisch Plan GMW 2021-2026

Deze notitie inclusief bijlagen is vastgesteld door het FB GMW op 10 maart 2022, na positief advies van de FR op 15 februari 2022

Kenmerk: FGMW-22-F058

# INHOUDSOPGAVE

Inleiding.....	2
Samenvatting.....	3
1 Visie .....	4
2 Structuur.....	4
3 Verantwoordelijkheden.....	5
4 Taken en bevoegdheden .....	5
4.1 Faculteit – Faculteitsbestuur .....	6
4.2 Afdeling – Directie .....	6
4.3 Basiseenheden – Voorzitter .....	6
4.4 Leerstoelen – Hoogleraar .....	7
5 Instrumenten.....	7
5.1 Gemeenschappelijk beleid .....	7
5.2 De bestuurlijke jaarkalender .....	7
5.3 Management Informatie .....	8
5.4 Communicatie .....	8
6 Overleg en medezeggenschap .....	8
7 Ondersteuning.....	9
7.1 Beleidsmatig.....	9
7.2 Praktisch .....	9
8 Vooruitzichten en planning .....	9
Nawoord.....	9
Bijlagen:.....	10
Bijlage A. Organogram <i>Governance</i> GMW .....	10
Bijlage B. Overzicht Taken en bevoegdheden per bestuurslaag .....	11
Bijlage C. Bestuurlijke kalender GMW (in opbouw) .....	14

## Inleiding

Deze notitie behandelt een belangrijk onderdeel van de implementatie van het Strategisch Plan 2021-2026, namelijk de governance van GMW. Ze heeft tot doel duidelijkheid te verschaffen over de verdeling van taken en bevoegdheden tussen de bestuurlijke gremia in de faculteit: van Faculteitsbestuur (FB), afdelingen, basiseenheden tot de leerstoelgroepen.

De voorstellen in deze notitie zijn tot stand gekomen als uitvloeisel van de themabijeenkomsten van FB met Human Resources (HR) en de management controller, de directies en de voorzitters van basiseenheden van de afgelopen maanden. Uit deze gesprekken bleek een grote behoefte aan een gemeenschappelijke visie op de governance in onze faculteit, met daarbij het creëren van duidelijkheid voor alle partijen van een beschrijving van de belangrijkste bestuurlijke taken en bevoegdheden.

De gemeenschappelijke benadering houdt in dat we zoeken naar een gedeelde en eenduidige invulling van de taken en bevoegdheden voor alle afdelingen, basiseenheden en leerstoelgroepen. Dit kan betekenen dat de praktijk soms een andere vorm krijgt dan tot dusver gebruikelijk was. Het overzicht van taken en bevoegdheden binnen de faculteit biedt duidelijkheid en is voor sommige interne besluitvormingsprocessen noodzakelijk (bijvoorbeeld: wie mag binnen criteria beslissen over de inzet van middelen of het vrijgeven van vacatures). Omdat we de eigenheid van de afdelingen en basiseenheden en de betrokkenheid en inclusie van alle medewerkers van groot belang vinden, gaat deze notitie niet over de wijze waarop besluiten binnen afdelingen en groepen tot stand komen. Vanzelfsprekend zijn daar afhankelijk van de (wettelijke) bevoegdheden van gremia of functionarissen zoveel mogelijk medewerkers bij betrokken. Wel besteedt deze notitie aandacht aan de communicatie tussen de bestuurlijke niveaus en met de medewerkers. Ook op dat aspect liggen gemeenschappelijk afspraken voor de hand.

Voorts worden een aantal instrumenten beschreven die naar ons inzien behulpzaam kunnen zijn bij het besturen van onze faculteit: het ontwikkelen van beleid op een aantal onderwerpen, de verdeling van taken en bevoegdheden over de verschillende bestuursniveaus, het opzetten van een bestuurlijke kalender met belangrijkste beslismomenten, de implementatie van de managementinformatie en communicatie.

Tot slot wordt in een tweetal paragrafen de ondersteuning en vooruitzichten en planning aangegeven. In de paragraaf Ondersteuning worden enkele uitgangspunten geformuleerd hoe de governance het beste ondersteund kan worden, zowel beleidsmatig als praktisch. Deze worden uitgewerkt in een aparte notitie. In Vooruitzichten en planning wordt aandacht besteed aan de invoering van de maatregelen, maar ook de onderwerpen die nog verdere uitdieping verdienen met bijbehorende planning.

Organen met eigenstandige bevoegdheden conform de Wet op het hoger onderwijs en het wetenschappelijk onderzoek (WHW), bijvoorbeeld de medezeggenschap bij de Faculteitsraad (FR) of de Examen- en Opleidingscommissies, blijven grotendeels buiten beschouwing.

## Samenvatting

De governance van GMW is gebaseerd op de uitgangspunten van het Strategisch Plan 2021-2026, in het bijzonder de inclusieve gemeenschap die de faculteit GMW wil zijn.

Een eenduidige facultaire bestuurlijke inrichting is een voorwaarde voor inclusiviteit en betrokkenheid van medewerkers op alle niveaus in de organisatie.

GMW gaat met het vormgeven van de bestuurlijke inrichting uit van de bestaande bestuurlijke structuur op de niveaus van Faculteitsbestuur – Afdelingen – Basiseenheden en Leerstoelgroepen.

Een eenduidige omschrijving van de taken en bevoegdheden van de verschillende niveaus in de faculteit zijn in algemene zin in deze notitie verwoord en zijn nader ingevuld in een aparte bijlage.

De faculteit ontwikkelt op een aantal onderwerpen van gemeenschappelijk belang gezamenlijk beleid.

Overleg en communicatie binnen en tussen de bestuurslagen is van groot belang om de betrokkenheid van medewerkers te garanderen.

# 1 Visie

De governance in de faculteit dient op eerste plaats gericht te zijn op doelmatig en efficiënt bestuur, gebaseerd op de WHW, de regelgeving van het College van Bestuur en het Faculteitsreglement.

Doelmatig en efficiënt bestuur om de hoofddoelen van ons facultair bestaan tot stand te brengen: het (doen) verrichten van goed onderwijs en onderzoek in de vakgebieden van GMW.

Het is van belang dat medewerkers zich kunnen herkennen in de opzet en inrichting van het bestuur van de faculteit in brede zin, in alle bestuurslagen. Zoals verwoord in het Strategisch Plan 2021-2026 willen we een inclusieve facultaire gemeenschap zijn, voor alle medewerkers en studenten. Iedereen dient zich thuis en betrokken te voelen bij de faculteit, bij de afdeling, de basiseenheid en ook de leerstoelgroep waar men werkt of studeert. Je thuis voelen en betrokken worden op je werk is belangrijk om je talent op je vakgebied te kunnen ontwikkelen. Of dit nu onderwijs, onderzoek, ondersteunende taken, management en bestuur of een mix daarvan inhoudt. De bestuurlijke inrichting is daarbij voorwaardenscheppend. Omdat de faculteit binnen de wet- en regelgeving in grote mate over haar eigen governance gaat, is het ook een verantwoordelijkheid voor ons allen hier iets moois van te maken. Rechten en plichten gaan hier gelijk op.

Ook zullen er weleens beslissingen of maatregelen genomen moeten worden die vanuit een individueel belang als niet wenselijk of negatief worden ervaren. Het is de verantwoordelijkheid van de werkgever en het bestuur om het algemene belang voorop te stellen. Overigens wordt dit eveneens verwacht van de individuele medewerker. Voor alle bestuurslagen geldt daarom dat de te maken bestuurlijke keuzes zo transparant mogelijk voor het voetlicht gebracht moeten worden. Goede communicatie is daarbij een randvoorwaarde.

Waar individuele zaken spelen, mag de medewerker rekenen op vertrouwelijkheid en een goed oog voor individuele belangen, uiteraard wel afgezet tegen het algemene belang.

Al met al beperkt de governance als zodanig zich binnen de faculteit in eerste instantie tot de bestuursstructuur, de verantwoordelijkheidsverdeling, de taken en bevoegdheden van de verschillende bestuurslagen in de faculteit. Alvorens daarover verder uit te weiden, eerst iets over de structuur van de faculteit.

# 2 Structuur

Sinds een aantal jaren kent de faculteit een structuur van: Faculteitsbestuur – Afdelingen – Basiseenheden – Leerstoelgroepen.

Uit de gezamenlijke gesprekken met de directies en de voorzitters van de basiseenheden zijn geen redenen gekomen op dit moment een proces van verandering in te gaan om de bestuurlijke structuur aan te passen. Zo'n veranderingsproces zou bovendien naar verwachting jarenlange extra inzet met zich mee brengen. Het zou ons afleiden van de werkelijke doelstellingen goed onderwijs en onderzoek tot stand te brengen.

Wel zijn er drie aandachtspunten gebleken:

- a. Zo goed mogelijk de taken en bevoegdheden van de verschillende bestuurslagen omschrijven. Dit wordt behandeld in paragraaf 4.
- b. Vaststellen waar gemeenschappelijk of decentraal beleid noodzakelijk of wenselijk wordt geacht. Dit komt terug in paragraaf 5.

- c. Beschrijven en vastleggen welke elementen van (structureel) overleg en communicatie nodig zijn of verbetering behoeven. Deze coördinatiemechanismen zijn van groot belang om zowel de bestuurlijke afspraken, de onderlinge afstemming of de vormgeving en uitvoering van beleid tot stand te brengen. Zie paragraaf 6.

### 3 Verantwoordelijkheden

Bestuurlijke verantwoordelijkheden zijn vastgelegd in de WHW en richtlijnen van het College van Bestuur en het Faculteitsreglement. Samengevat zijn de belangrijkste elementen uit hoofdstuk 9 van de WHW:

Artikel 9.2: “Het College van Bestuur (CvB) is belast met het bestuur van de universiteit in haar geheel en met het beheer daarvan”. Het CvB oefent de taken en bevoegdheden uit die bij of krachtens de wet aan haar zijn opgedragen. En ook belangrijk: “de voorzitter van het CvB vertegenwoordigt de universiteit in en buiten rechte”.

Artikel 9.14.1 De decaan (c.q. het faculteitsbestuur) is belast met de algemene leiding van de faculteit. De decaan is voorts belast met het bestuur en de inrichting van de faculteit voor het onderwijs en wetenschapsbeoefening.

In volgende artikelen worden de verantwoordelijkheden verder uitgewerkt of er wordt doorverwezen, o.a. betreffende het onderwijs en onderzoek, de inrichting van de faculteit en het faculteitsreglement.

Het bestuur van de opleiding wordt geregeld in artikel 9.17, maar dan gaat het feitelijk om besturen van opleidingen in afgeleide vorm van 9.14. De WHW benoemt daar geen specifieke verantwoordelijkheden of taken, feitelijk zijn die specifiek benoemd op instellingsniveau (college van bestuur en raad van toezicht) en facultair niveau (decaan c.q. faculteitsbestuur). Volgens de WHW kunnen opleidingen aangestuurd worden door een directeur (directie) of een bestuur (met vertegenwoordigers van de aangesloten eenheden). De faculteit heeft gekozen voor een directiemodel. De zittingstermijn is vastgesteld op drie jaren, werving, benoeming of herbenoeming vindt plaats conform een facultair protocol.

Voorts benoemt de WHW de verantwoordelijkheden van hoogleraren voor de ontwikkeling van het hun toegewezen wetenschapsgebied, zowel voor onderwijs als onderzoek. En hebben de Opleidingscommissie, Examencommissie en de medezeggenschap (universiteitsraad en faculteitsraad) nog een aantal specifieke bevoegdheden of taken, maar deze betreffen niet het dagelijkse bestuur.

In een organogram worden de belangrijkste bestuurlijke en adviesorganen binnen de faculteit schematisch gepresenteerd, zie **bijlage A**.

### 4 Taken en bevoegdheden

In deze paragraaf worden de taken en bevoegdheden in hoofdlijnen beschreven, zoals we die met ingang van 1 januari 2022 voor ons zien. Een meer gedetailleerde opsomming is te vinden in **bijlage B**.

#### 4.1 Faculteit – Faculteitsbestuur

Het FB draagt integrale eindverantwoordelijkheid voor het onderwijs, onderzoek, beheer van de middelen en HRM binnen de faculteit en moet ook periodiek hierover verantwoording afleggen aan het College van Bestuur (CvB). Niet alleen vanuit de bestaande bestuurlijke en ambtelijke structuren, op dagelijkse basis, maar ook in de vorm van regelmatig bestuurlijk overleg (BO) met het CvB – waarbij ook gekeken wordt naar toekomstige ontwikkelingen. Daarnaast legt het CvB de uitvoering van centraal beleid bij het FB neer, mede naar aanleiding van aanwijzingen of besluiten (wetgeving) vanuit Den Haag. Dit komt op allerlei wijzen tot uiting in het onderwijs- en onderzoeksbeleid en bij onderwerpen als financiën en HRM. De eindverantwoordelijkheid van het FB wordt in de faculteit hiërarchisch omgezet in een verdeling van taken en bevoegdheden tussen de verschillende verantwoordelijke personen en gremia, van FB, afdelingen, basiseenheden en leerstoelgroepen. De faculteit krijgt budget toegewezen door het CvB voor de uitvoering van al haar taken via een intern allocatiemodel naar de faculteiten (bepaald door een startwaarde, studentenaantallen, aantallen graden en promoties).

#### 4.2 Afdeling – Directie

In de faculteit is de afdeling verantwoordelijk voor het onderwijs, onderzoek en beheer van de middelen op afdelingsniveau ten behoeve van alle opleidingen in de afdeling. De afdelingsdirectie heeft tot taak de uitvoering van onderwijs en onderzoek goed te laten verlopen, naar externe maatstaven en interne (RUG-)afspraken, bijvoorbeeld op het terrein van accreditatie en kwaliteitszorg. Van het FB heeft de directie het mandaat gekregen binnen de regels als vermeld in bijlage A budget in te zetten voor deze doelen. Het budget van de afdeling wordt toegekend door het FB, via een intern allocatiemodel. De directie zorgt voor een transparante verdeling van fte naar de basiseenheden, conform de interne facultaire afspraken daartoe. Op directieniveau binnen de afdeling wordt voorts gemandateerd besloten over de voorstellen op HRM-terrein, voor zover van toepassing. Naast reguliere directie-overleggen met het FB vindt er twee keer per jaar een bestuurlijk overleg (BO) plaats met het FB over keuzes die de afdeling heeft gemaakt en de vooruitzichten of voornemens voor de toekomst. Directies voeren dus het facultaire beleid mede uit en leggen daar verantwoording over af.

#### 4.3 Basiseenheden – Voorzitter

De basiseenheden hebben als taak het onderwijs en onderzoek binnen een specifiek disciplinegebied uit te voeren. Medewerkers binnen de basiseenheid doen hun werk vanuit bepaalde expertises vanuit leerstoelgroep(en). Daarom zijn de basiseenheden bij uitstek geschikt om in eerste instantie het thuisgevoel te vertegenwoordigen voor alle medewerkers binnen de basiseenheid. De voorzitter organiseert met de leerstoelhouders afspraken over hoe het overleg binnen de basiseenheid wordt vormgegeven. Daarbij gaat het ook om een aantrekkelijk werkklimaat te ontwikkelen voor de medewerkers binnen de basiseenheid. De voorzitters van de basiseenheden verdelen de onderwijs- en bestuurstaken binnen het aan hun toegewezen onderwijspakket, conform het facultaire onderwijsverdeelmodel. Daartoe krijgen ze fte toegewezen van de directie van de afdeling. Daarnaast hebben de voorzitters de taak het facultaire HRM-beleid toe te passen op de leerstoelgroepen en waar nodig gerichte voorstellen te doen aan de directie of het bestuur van de afdeling, bijvoorbeeld bij vacatures in hun disciplinegebied. De voorzitters van de basiseenheden doen samen met de leerstoelhouders het jaarlijkse R&O-gesprek met medewerkers. Is de omvang van de basiseenheid daarvoor te groot of zijn er andere redenen dat de voorzitter er niet bij kan zijn, dan wordt de voorzitter van de basiseenheid betrokken bij de voorbereiding van het gesprek en krijgt deze een afschrift van het verslag. In deze gevallen is de voorzitter van de basiseenheid informant bij het R&O gesprek.

Overigens zijn er afdelingen binnen de faculteit die uit één basiseenheid bestaan. De meeste van bovengenoemde taken van een voorzitter van de basiseenheid Sociologie worden uitgevoerd door de directie in overleg met en met medeweten van het FB. Bij de Lerarenopleiding worden de meeste taken gedaan door de directie, bijgestaan door de opleidingsmanager.

#### 4.4 Leerstoelen – Hoogleraar

Volgens de WHW dragen hoogleraren zorg voor de ontwikkeling van het hun toegewezen wetenschapsgebied, zowel voor onderwijs als onderzoek. Daarbij zijn ze leidinggevende van de medewerkers in hun groep en hebben ze vanuit die positie de taak ervoor zorg te dragen dat medewerkers op zo goed mogelijke wijze hun werk kunnen uitvoeren. Dit vraagt van de hoogleraar een klimaat te ontwikkelen waarin medewerkers actief worden uitgenodigd te participeren in de groep en zich te ontwikkelen. Begeleiden bij loopbaanplanning en zorgdragen voor een plezierige werksfeer zijn taken van een hoogleraar/leidinggevende. Hoogleraren voeren samen met voorzitters van de basiseenheid jaarlijkse R&O-gesprekken met medewerkers in de leerstoelgroep of bereiden dit gesprek met de voorzitter voor (zie 4.3). Ook is begeleiding bij ziekteverzuim een belangrijke taak. Hoogleraren hebben taken in het uitvoeren en uitdragen van het facultaire beleid, en stellen gezamenlijk de inhoud van het onderwijsprogramma vast. Bij GMW zijn er ook adjunct-hoogleraren met een leidinggevende taak. In dat geval geldt voor hen in principe dezelfde set aan taken en verantwoordelijkheden.

## 5 Instrumenten

### 5.1 Gemeenschappelijk beleid

Binnen de faculteit zijn er een aantal onderwerpen van gemeenschappelijk belang die nader uitgewerkt (gaan) worden in beleid, naast deze notitie Governance:

- a. Richtlijnen bij de uitvoering van het onderwijs: jaarkalender, facultair onderwijsverdeelmodel (inclusief bestuurstaken), roostering, studieadvies, ondersteuning bij onderwijs- en toetsontwikkeling (bijvoorbeeld bij hybride en blended onderwijs).
- b. Onderwijs/onderzoek: ontwikkeling expertisegebieden, samenwerking op het terrein van onderwijs en onderzoek.
- c. Onderzoeksbeleid: opstellen criteria en bevorderen van societal impact.
- d. Ondersteuning bij het onderzoek: research support.
- e. HRM: normen voor verdeling onderwijs-/onderzoekstijd, strategische personeelsplanning op facultair niveau (inclusief leerstoelenkader), benoemings- en adviesbeleid vacatures (inclusief vacatureformats), ziekteverzuim, beleid voor bevordering, omgang met tijdelijke aanstellingen, onboarding van nieuwe medewerkers.
- f. Budgettoewijzing: facultair allocatiemodel van beschikbare middelen uit de eerste geldstroom.
- g. Huisvesting: richtlijnen voor verdeling en bezetting van ruimtes en werkplekken.

### 5.2 De bestuurlijke jaarkalender

Voor een gemeenschappelijk inzicht in de belangrijkste bestuurlijke agendapunten heeft het FB een bestuurlijke jaarkalender opgesteld (op basis van het academische jaar). Deze kalender maakt het mogelijk te anticiperen op de data waarop voorstellen moeten worden ingediend, verantwoording



moet worden afgelegd etc. Zie **bijlage C** bij deze notitie. De jaarkalender is in principe dynamisch. Onderwerpen kunnen worden toegevoegd of verwijderd en de kalender wordt jaarlijks in het begin van elk academisch jaar opnieuw vastgesteld en gepresenteerd.

### 5.3 Management Informatie

Voor het nemen van beslissingen op facultair- en afdelingsniveau op de terreinen van onderwijsinzet en -programmering, inzet van middelen, strategische personeelsplanning etc. is het van belang dat er goede Management Informatie (MI) beschikbaar is. De MI concentreert zich op het combineren van gegevens van HR-kant (aanstellingen, met inbegrip van individuele afspraken), financiën (beschikbaar budget) en onderwijs- en bestuurstaken. Onderzoekstaken worden niet nader gespecificeerd behalve in algemene termen van beschikbaarheid of inzet (in uren of fte). Het systeem is in ontwikkeling en wordt stapsgewijs ingevoerd in 2021-2022, afhankelijk van (betrouwbare) gegevens uit AFAS, Ocasys en de beschikbaarheid van een professioneel softwarepakket voor de taakverdeling. De laatste komt naar verwachting beschikbaar in het najaar van 2021, waarna implementatie volgt in 2022.

### 5.4 Communicatie

Binnen GMW hechten we sterk aan goede interne communicatie, van FB tot individuele medewerker. Goede communicatie is een belangrijk instrument om draagvlak te kunnen creëren, om beslissingen binnen de faculteit te kunnen laten weten en van context te voorzien, om besluiten ten uitvoer te kunnen brengen en om ontwikkelingen van binnen en buiten de faculteit te kunnen tonen. Zonder communicatie is overleg en medezeggenschap (zie paragraaf 6) onuitvoerbaar. In overleg met de afdeling CMV zal daarom gekeken worden naar een intern communicatieplan.

## 6 Overleg en medezeggenschap

Het FB hecht sterk aan een bestuurscultuur gebaseerd op draagvlak en heeft daarom regelmatig overleg met directies over de (bestuurlijke) actualiteit, beleidsuitvoering- en voornemens: eens per maand integraal met alle directies, eens per twee weken met de directies apart. Het FB heeft twee keer per jaar een bestuurlijk overleg (BO) met elke directie – in het voor- en najaar – waarbij verantwoording over de afgelopen periode integraal aan de orde komt, alsmede voornemens voor de komende periode.

Daarnaast houdt het FB regelmatig overleg met voorzitters van basiseenheden, enkele malen per jaar, over alle aspecten waar basiseenheden mee te maken hebben.

Eénmaal per jaar organiseert het FB een gezamenlijke bijeenkomst met alle hoogleraren voor het bespreken van de ontwikkelingen van de wetenschapsgebieden in de faculteit in brede zin.

Voorts is er regelmatig, zo om de maand, overleg tussen FB en diensthoofden. Dit overleg dient in eerste instantie om overleg tot stand te brengen en feedback te krijgen op het beleid dat samenhangt met administratieve processen en ondersteuning en het gebouwenbeheer binnen GMW. Regelmatig worden nieuwe ideeën uitgewerkt in themabijeenkomsten.

Van belang zijn voorts drie coördinerende overleggen, die minimaal tweemaal per jaar bijeenkomen, of zo vaak als nodig wordt geacht. Coördinerende overleggen zijn bedoeld voor afstemming, sondering en overleg vooraf op de specifieke portefeuilles (bijvoorbeeld bij voorbereiding van verantwoording of beleidsvoornemens van het CvB of faculteit):

- a. Portefeuillehouder onderwijs van het FB met de DOW's over het onderwijsbeleid in brede zin.

- b. Portefeuillehouder onderzoek van het FB met de DOZ's over het onderzoeksbeleid in brede zin.
- c. Portefeuillehouder middelen van het FB met de directies over de inzet van middelen.

Medezeggenschap is door de WHW geregeld en ligt voor specifieke thema's bij de Faculteitsraad en de Opleidingscommissies. Voorts is het vanzelfsprekend dat directies binnen hun afdeling regelmatig overleg hebben met de voorzitters van de basiseenheden en hun leden, om belangrijke zaken te bespreken om ook draagvlak te hebben bij het nemen van belangrijke beslissingen (bijvoorbeeld ten aanzien van de onderwijsprogrammering).

## 7 Ondersteuning

### 7.1 Beleidsmatig

In algemene zin wordt een faculteit, in het bijzonder het FB, ondersteund door een beleidsafdeling bij voorbereiding, afstemming of verantwoording van beleid. Bij GMW is de beleidsondersteuning versnipperd georganiseerd, deels bij het OWI, deels bij de diensten, deels is er geen duidelijke beleidsondersteuning aanwezig of wordt het beleid voorbereid door het FB zelf of door de bestuurssecretaris/het secretariaat. Het voornemen is de werking van de beleidsondersteuning in 2021-2022 tegen het licht te houden om te zien waar er verbeteringen wenselijk en mogelijk worden geacht en welke stappen daarbij noodzakelijk zijn. Dit geldt zowel voor onderwijs als onderzoek.

### 7.2 Praktisch

Analoog aan de bestuurlijke structuur is ook de praktische ondersteuning van alle onderwijsprocessen, onderzoek (laboratorium) van belang. Inmiddels wordt de ondersteuning van het onderzoek via Research Support opnieuw ingevuld en gepositioneerd. Ondersteuning van het onderwijsproces ligt nu verspreid over verschillende eenheden: het OWI, de afdelingen/SAS. Het voornemen is dit in 2021-2022 tegen het licht te houden om te zien waar er verbeteringen wenselijk en mogelijk worden geacht en welke stappen daarbij noodzakelijk zijn.

## 8 Vooruitzichten en planning

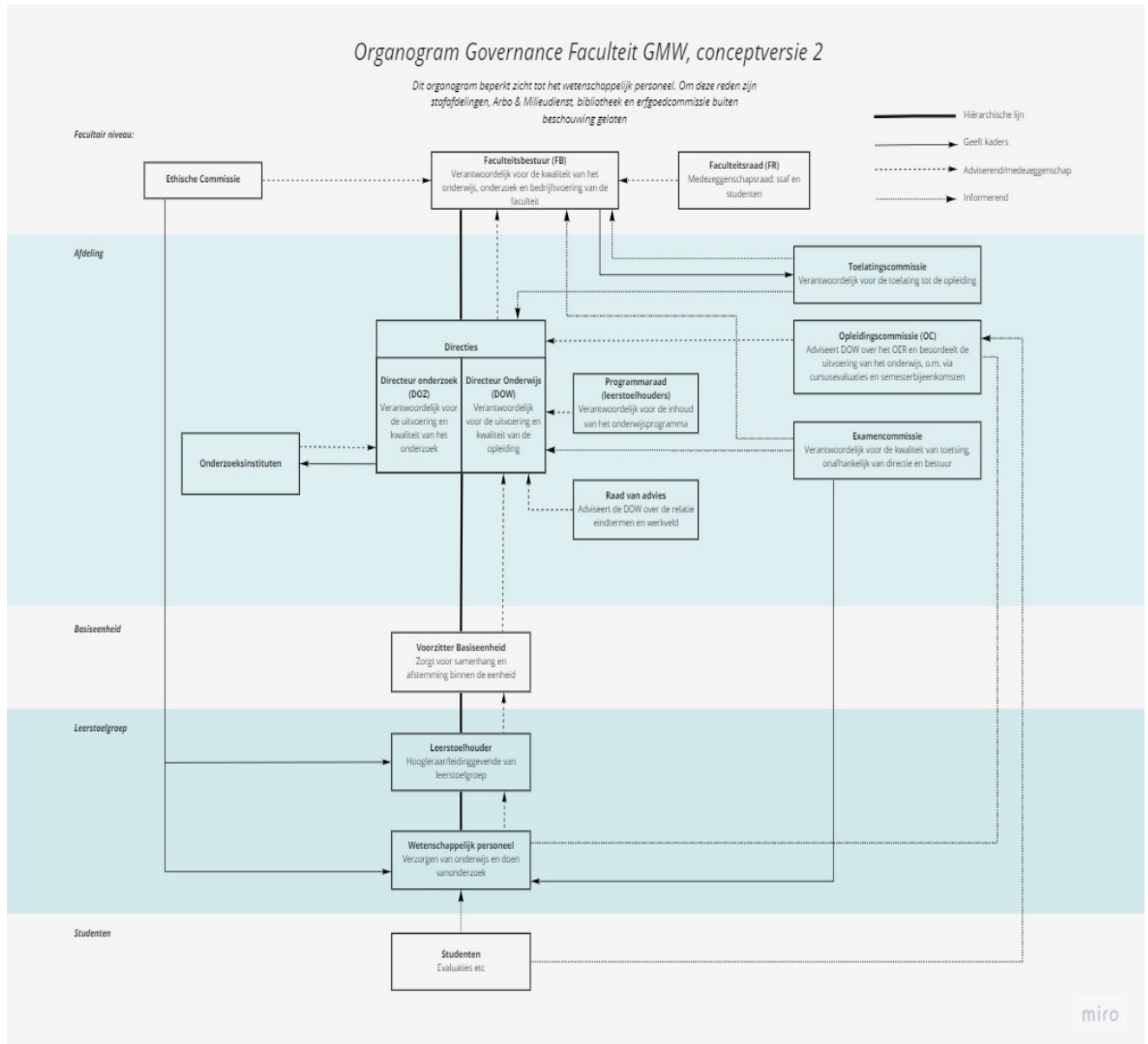
Conform de implementatie van het Strategisch Plan worden de maatregelen uit deze notitie stapsgewijs ingevoerd vanaf 1 maart 2022. Binnen de termijn van het Strategisch Plan wordt dit geëvalueerd in 2023 en 2026.

## Nawoord

Het FB meent dat deze notitie een goede basis vormt voor verder overleg met de betrokken gremia, in het bijzonder de directies en de voorzitters van de basiseenheden. Deze overleggen staan (worden) gepland in het najaar van 2021. In februari 2022 wordt ook de Faculteitsraad geraadpleegd over de voornemens in deze notitie. Na deze overleggen wordt de notitie, eventueel in geamendeerde vorm, vastgesteld door het FB en gepubliceerd op het Intranet van GMW.

# Bijlagen:

## Bijlage A. Organogram Governance GMW



Bijlage B. Overzicht taken en bevoegdheden GMW per bestuurslaag (versie 2.1)

Nadere invulling taken en bevoegdheden governance-model

Gremium/Functionaris	Thema	Taak/bevoegdheid	Rapportage en overleg	Toelichting	Procedure
<b>Faculteitsbestuur</b>					
	<b>Integraal: OW + OZ + beheer middelen</b>	FB heeft eindverantwoordelijkheid, zie WHW, universitaire regelingen en het faculteitsreglement.	Verantwoording aan CvB, regelmatig bestuurlijk overleg.	FB is verantwoordelijk voor aanbod en kwaliteit van onderwijs en onderzoek met daartoe een verantwoorde inzet van middelen. FB beslist en heeft of stelt facultair beleid vast op in dit schema benoemde thema's binnen wettelijke en universitaire kaders. Het FB stelt een faculteitsbreed ovd-model vast waarin op basis van standaard parameters voor de verschillende vormen en intensiteiten van onderwijs, toetsing en studentbegeleiding docenten kunnen worden toegewezen door de afdelingen. Het ovd-model is onderdeel van de MI.	FB stelt beleid vast in overleg met directies, voorzitters basiseenheden en afdelingshoofden na consultatie van de FR (op thematiek nader uit te werken: instemming of advies).
	<b>Financiën (facultair)</b>	Budgettoewijzing intern met bijbehorend beleid.		A. Het FB wijst budget (met meerjarenraming) toe aan de afdelingen op basis van een overeengekomen allocatiemodel. B. Het FB stelt bestedingsregels/richtlijnen vast waarbinnen afdelingen kunnen manoeuvreren. Onderdelen daarvan zijn o.a.: verdeling ow-/oz-tijd, facultair ovd-model (model D), strategisch personeelsbeleid (SPP).	
	<b>HRM-beleid (facultair)</b>	Verdeling ow- en oz-tijd met bijbehorend beleid. Strategisch Personeelsbeleid.		Het FB stelt een faculteitsbreed model voor de verdeling van de ow- en oz-tijd van medewerkers vast, met criteria voor uitzonderingen. Het faculteit stelt een SPP op waarin op basis van interne en externe ontwikkelingen (studentenaantallen, wet en regeling, personeelsopbouw, etc.) het beleid rond instroom, doorstroom en uitstroom van personeel geformuleerd wordt. Onderdelen daarbij zijn: vacaturebeleid, bevorderingsbeleid en beleid omvang van de flexibele schil (verhouding vast/tijdelijk personeel) etc.	
		Uitbreiding van UHD's en Hgl >0,2 fte bij het FB ihkv een (te ontwikkelen) leerstoelenplan		Het (te ontwikkelen) leerstoelenplan is een uitvloeisel van het Strategisch Personeelsbeleid.	
	<b>Diverse beleidsthema's</b>	Diverse beleidsthema's.		Het FB stelt tevens beleid vast t.a.v. de inrichting en werkwijze BAC's, de vacatureformats, de inschaling tijdelijk personeel, het vrijgeven sabbaticals, het verstrekken van compensaties voor bestuurlijke functies op facultair of afdelingsniveau (directies/afdelingsbesturen, facultaire commissies etc.). Voor bestuurlijke taken op opleidingsniveau worden richtlijnen ontwikkeld (waar directies van mogen afwijken).	
<b>Afdelingen</b>					
Afdelingsbestuur bestaande uit een OW- en OZ-directeur  Het afdelingsbestuur wordt bij alle taken en bevoegdheden ondersteund door een MT (wp-ers) en een opleidingscoördinator (obp)	Onderwijs (voor opleidingen binnen de afdeling)	Uitvoering van het onderwijsprogramma met eindverantwoordelijkheid voor de onderwijsaakverdeling inclusief verdeling van de FTE-inzet over de basiseenheden.	Verantwoording aan het FB. Frequent overleg met en rapportage aan FB.	Het afdelingsbestuur is verantwoordelijk voor de uitvoering en kwaliteit van het onderwijs en onderzoek binnen de afdeling met het daartoe beschikbaar gestelde budget. Conform het vastgestelde onderwijsprogramma met bijbehorende accreditatie, eindtermen en didactiek, binnen de limieten van de budgettoewijzing en met behulp van het facultaire ovd-model. Idem het onderzoeksprogramma. Het afdelingsbestuur kan daarbij keuzes maken t.a.v. de uitvoering van het programma en de inzet van personeel, in overleg met voorzitters basiseenheden en leerstoelhouders, over vakken en trajecten binnen het onderwijsprogramma. Het afdelingsbestuur handelt intern in overleg met de programmaraad (adviesorgaan van hoogleraren) over samenstelling van het onderwijsprogramma en laat zich mede leiden door uitkomsten en adviezen vanwege evaluaties, NSE, visitaties, medewerkersonderzoek en de jaarlijkse kwaliteitscyclus met de onderwijsmonitor.	
		Vaststelling programmacoördinatie.		Vaststellen programma-coördinatoren: het aantal opleidingen waarvan de programmacoördinatoren coördinator is, de formatieve vergoeding en de bemensing van de door de directie vastgestelde programmacoördinatie.	Melding aan FB.
		Voorbereiden visitatie (zelfstudie en organisatie).		In overleg met de voorzitters van de basiseenheden voorbereiden van visitaties (zelfstudie en organisatie).	
		Voorbereiden onderwijsmonitor.		Met of n.a.v. jaargesprekken met de FB portefeuillehouder onderwijs.	

Gremium/Functionaris	Thema	Taak/bevoegdheid	Rapportage en overleg	Toelichting	Procedure
	Onderzoek (binnen de afdeling)	Uitvoering van het onderzoekprogramma van het Onderzoeksinstituut (inclusief toelating van medewerkers).		Conform het beleid van de onderzoeksschool, binnen limieten van de budgettoewijzing.	
		Visitatie (zelfstudie en organisatie).		In overleg met voorzitters basiseenheden voorbereiden van visitaties (zelfstudie en organisatie).	
	Financiën (binnen de afdeling, inclusief toewijzing van middelen aan de basiseenheid)	Budgetverantwoordelijkheid.		Verantwoordelijkheid binnen financiële kaders te blijven, conform budgettoewijzing en bijbehorende bestedingsregels. Regelmatige updates van MI geven de stand van zaken weer en de bestedingsruimte.	Verantwoording afleggen richting FB tijdens regelmatig BO.
		Uitbetaling reiskosten/verhuiskosten/overige onkosten.		Conform het RUG-beleid en facultaire afspraken.	Afwijkingen legt HR-Advies voor aan de PH Middelen.
	HRM (op afdelingsniveau, in overleg met HR en conform facultaire/universitaire regelingen, of op aanwijzing van FB, zie boven en onder opmerkingen onder Toelichting en Procedure)	Vrijgeven van tijdelijke vacatures en benoemen van daarbij behorende BAC's.		Conform beleid: de (te ontwikkelen) facultaire BAC-regeling en passend binnen financiële kaders.	
		Vaststellen vacaturetekst voor tijdelijke UD's binnen het door het FB vastgestelde format.		Conform (te ontwikkelen) facultaire vacatureformats.	Voorzitter BAC stelt tekst op binnen het door het FB vastgestelde format, met advies van de HR-adviseur. De Directie stelt de vacaturetekst vast. Alle vacatures gaan naar het Recruitmentteam via de HR-adviseur, die nog een check doet op alle vereisten. Bij afwijkingen van het format of als de functie-eisen afwijken aan de door het FB vastgestelde indelingscriteria, of andere bijzonderheden legt de HR-adviseur de vacaturetekst terug bij de Directie.
		Inschalen van tijdelijke docenten en tijdelijke UD's (studentassistenten via het secretariaat, standaard inschaling)		Conform HR-beleid, passend binnen financiële kaders.	Bij afwijkingen legt HR-Advies dit voor aan de PH Middelen die een besluit neemt of het voorlegt aan het FB.
		Beslissen over structurele en tijdelijke ophogingen van bestaande aanstellingen. Uitbreiding van UHD's en Hgl >0,2 fte bij het FB ihkv een (te ontwikkelen) leerstoelenplan		Conform HR-beleid, passend binnen financiële kaders.	
		Formuleren van voorstellen voor bevorderingen en verzoeken om vaste aanstellingen		Conform HR-beleid, passend binnen financiële kaders.	FB beslist na advies FBC.
		Beslissen over ziektevervangning		Conform HR-beleid en alleen na advies van de bedrijfsarts.	In alle gevallen: melding bij het FB.

Gremium/Functionaris	Thema	Taak/bevoegdheid	Rapportage en overleg	Toelichting	Procedure
<b>Basiseenheden</b>					
<b>Voorzitter basiseenheid</b>	<b>Onderwijs</b> (binnen de basiseenheid)	Onderwijsthematiek (opbouw en samenhang)	In overleg met en rapportage aan afdelingsbestuur	Gezamenlijk met het afdelingsbestuur.	
		Verdeling van onderwijstaken over de leden van de basiseenheid		Gezamenlijk met het afdelingsbestuur.	
		Visitatie		In overleg met het afdelingsbestuur voorbereiden van visitaties (zelfstudie).	
		Onderwijsmonitor		Levert input aan het afdelingsbestuur voor het opstellen van de onderwijsmonitor.	
	<b>Onderzoek</b> (binnen de basiseenheid)	Onderzoeksthematiek		Gezamenlijk met het afdelingsbestuur.	
		Visitatie		In overleg met het afdelingsbestuur voorbereiden van visitaties (zelfstudie).	
	<b>Financiën</b> (middelen basiseenheid)	Verantwoordelijkheid binnen financiële kaders te blijven van de reserve			
	<b>HRM</b>	Zorgdragen voor samenhang tussen de groepen van leerstoelhouders			
		Samen met de leerstoelhouders: voeren van functionerings- en beoordelingsgesprekken met leden van de basiseenheid/informant voor de leerstoelhouders			
		Medewerkersonderzoek			
<b>Leerstoelgroepen</b>					
<b>Leerstoelhouders (hgl/adj hgl)</b>	<b>Onderwijs en onderzoek</b> (binnen de leerstoelgroep)	Verantwoordelijkheid voor onderwijs en onderzoek op eigen leeropdracht of aandachtsgebied	In overleg met en rapportage aan voorzitter basiseenheid. Als leden van de programmaraad adviserend aan het afdelingsbestuur.	Zorgdragen voor de ontwikkeling, samenhang en verzorging van toegewezen wetenschappelijke onderwijsonderdelen vanuit de eigen leerstoel binnen het facultaire onderwijsprogramma, teneinde de leerdoelen behorende bij de eindtermen van de onderwijsonderdelen ten aanzien van kennis, inzichten, vaardigheden, competenties en attitudes bij studenten te realiseren. Zorgdragen voor de acquisitie en uitvoering van wetenschappelijk onderzoek, binnen het onderzoeksprogramma van het instituut, teneinde erkende wetenschappelijke kennis en inzichten te ontwikkelen en toe te passen binnen de leerstoel(groep).	
	<b>HRM</b>	Leidinggeven aan medewerkers binnen de leerstoelgroep		Bijdragen aan de werving en selectie van medewerkers; voeren van functionerings- en beoordelingsgesprekken met medewerkers van de leerstoel (samen met de voorzitters van basiseenheden); ontwikkelen van talenten en professionaliseren van medewerkers; coachen en aansturen van medewerkers van de leerstoel; informatie overdragen vanuit de verschillende overlegorganen aan de medewerkers van de leerstoel; evt. doen van voorstellen voor bevordering of vast dienstverband	

Bijlage C. Bestuurlijke kalender GMW (in opbouw)

Maand	Thema	Onderwerp	Deadline	Verantwoordelijk	Actie
September	OW	Update studenteninschrijvingen sept.	05/Sep	OWI	FB + DOW inlichten
	FIN	Begroting volgend jaar	sept	FB	FR gevoelen
	ALG	Faculteitsreglement	sept	FB	FR instemmen
	OZ	Jaarverslag Ethische Commissie	sept	EC	FB inlichten
Oktober	OW	Instreamrapportage 1 okt cijfers	15/Oct	OWI	FB + DOW inlichten
	OW	Kengetallen en vakrendementen vorig jaar	15/Oct	OWI	FB + DOW inlichten
	OW	Jaaroverzicht cursusevaluaties	15/Oct	OWI	FB + DOW inlichten
	OW	Format Opleidingsmonitor	15/Oct	FB	OWI + DOW inlichten
	FIN	Q3 rapportage	okt	MC	FB vaststellen
	OZ	Overleg met Ethische Commissie	okt	FB/EC	
November	OW	Jaarverslag OC	01/Nov	OC	FB + DOW inlichten
	OW	Jaarverslag EC	01/Nov	EC	FB + DOW inlichten
	OW	Opleidingsmonitor voorbereiden	05/Nov	DOW	OWI coörd
	OW	Rapportage kwaliteitsafspraken voorbereiden	nov	OWI	FB inlichten
December	OW	Onderwijsjaargesprekken + programmabesprekingen per opl	wk 49-50	FB/DOW	FB besprekingen
Januari	OW	Besprekingen FB-EC n.a.v. jaarverslag	wk 2-5	FB	FB besprekingen
	OW	Update studenteninschrijvingen febr.	05/jan	OWI	FB + DOW inlichten
	HR	Facultaire opleidingsronde	jan	FB/HR	FB zo nodig vaststellen
	OZ	Overleg met Ethische Commissie	jan	FB/EC	
Februari	OW	Instreamrapportage 1 febr instroom	15/feb	OWI	FB + DOW inlichten
	OW	Besprekingen FB-OC n.a.v. jaarverslag	febr	FB	FB besprekingen
	OW	Facultaire onderwijsmonitor	febr	FB	FB vaststellen
	OW	Rapportage kwaliteitsafspraken voorbereiden	febr	FB	FB vaststellen + FR gevoelen
	FIN	Q4 rapportage	febr	MC	FB vaststellen
	FIN	Niet uit balans blijvende verplichtingen/verbonden partijen	febr	MC	FB vaststellen
Maart	OW	GMW-OER voorbereiding	mrt	FB/OWI	DOW inlichten
	OZ	Overleg met Ethische Commissie	mrt	FB/EC	
April	OW	GMW-OER	april	FR	FR instemmen
	OW	GMW-OER	april	FB	FB vaststellen
	FIN	Q1 rapportage	april	MC	FB vaststellen
	FIN	Interne bedrijfsvoeringsverklaring	april	MC/FB	FB vaststellen
Mei	OW	Toetsplan (incl akkoord EC)	15/May	DOW	FB inlichten
	OW	Toetsplan (incl akkoord EC)	mei	FB	FB vaststellen
Juni	HR	Facultaire opleidingsronde	juni	FB/HR	FB zo nodig vaststellen
	OZ	KUOZ cijfers (?)	juni (?)	FB + ?	FB vaststellen
	OZ	Overleg met Ethische Commissie	juni	FB/EC	
Juli	FIN	Q2 rapportage	juli	MC	FB vaststellen
Augustus	FIN	Begroting volgend jaar	aug	FB/MC	FB vaststellen

De reguliere vergadermomenten van FB, FB-Directies en FB-Hoofden, FR en werkolleggen buiten beschouwen gelaten.