

Radboud Universiteit



Besturingsmodel

Radboud Universiteit

2 juni 2021
versie 1.0

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
1. Inleiding	3
2. Organisatie.....	4
2.1. Bestuurlijke structuur	4
2.2. Interne structuur	5
2.3. Radboud Universitair Medisch Centrum (Radboudumc)	8
2.4. Schematisch overzicht structuur.....	9
3. De algemene besturing van de Radboud Universiteit.....	10
3.1. Besturingsprincipes	10
3.2. Beleidscyclus.....	11
3.3. Medezeggenschap.....	12
4. De besturing van het onderwijs	15
4.1. Onderwijsinstituut.....	15
4.2. Opleiding.....	15
4.3. Beleidscyclus van het onderwijs	16
5. De besturing van het onderzoek	19
5.1. Onderzoeksinstituut	19
5.2. Beleidscyclus van het onderzoek	19
6. De besturing van het wetenschappelijk personeel	21
6.1. Afdelingen	21
7. De besturing van de bedrijfsvoering	22
7.1. Inleiding	22
7.2. Overlegstructuur bedrijfsvoering.....	22
7.3. Verdeelmodel	22
7.4. Interne auditdienst	23

1. Inleiding

De Radboud Universiteit is van betekenis. Al sinds haar oprichting in 1923. We dragen bij aan een gezonde, vrije wereld met gelijke kansen voor iedereen. We laten ons leiden door wetenschappelijke vragen én maatschappelijke uitdagingen. We hebben oog voor ethische vraagstukken en maatschappelijke gevolgen van ons onderzoek. We zijn actief op vele wetenschapsgebieden. Onderzoek en onderwijs zijn bij ons nauw met elkaar verbonden. We stimuleren een open intellectueel klimaat, waarin medewerkers en studenten elkaar inspireren en uitdagen. Waarin ze met elkaar van perspectief veranderen, grenzen verleggen, verantwoordelijkheid nemen en het beste uit zichzelf halen. Samen met het Radboudumc vormen wij een hechte academische gemeenschap. Medewerkers en studenten voelen zich betrokken bij elkaar, bij de samenleving en bij de wereld om hen heen. Zo ontwikkelen onze studenten zich tot gewetensvolle, betrokken, kritische en zelfbewuste academici die verantwoordelijke posities in de maatschappij innemen.

Om onze kerntaken onderwijs, onderzoek en impact goed uit te kunnen voeren, is het van belang dat de structuur van onze organisatie, de taakverdeling en de werkwijze voor alle betrokkenen duidelijk zijn. De wijze waarop de organisatie is ingericht is bepaald in de Wet op het hoger onderwijs en het wetenschappelijk onderzoek (WHW) en in een aantal interne regelingen zoals de structuurregeling en het bestuurs- en beheersreglement. Deze beschrijving van het besturingsmodel van de Radboud Universiteit beoogt de informatie uit al die documenten op een heldere wijze samen te brengen en inzichtelijk te maken en waar nodig te concretiseren.

2. Organisatie

2.1. Bestuurlijke structuur

De Radboud Universiteit is een bijzondere universiteit overeenkomstig artikel 1.1 sub i van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (WHW). Bijzondere universiteiten verschillen op een aantal punten van openbare universiteiten. Zo zijn bijzondere universiteiten opgericht door private partijen, terwijl openbare universiteiten zijn opgericht door de overheid. Daarnaast wijkt het bestuur en de inrichting van de bijzondere universiteiten, waaronder ook de organisatie van de medezeggenschap, af van die van openbare universiteiten. Dat komt omdat het deel van de WHW waarin dat wordt geregeld (HK 9) deels niet van toepassing is op bijzondere universiteiten. Die artikelen in de WHW worden in acht genomen voor zo ver de bijzondere aard van de universiteit zich daartegen niet verzet.

De Radboud Universiteit maakt onderdeel uit van de Stichting Radboud Universiteit verder te noemen de stichting. Het doel van de stichting is het bevorderen van de instandhouding van de universiteit en het verkrijgen, houden, vervreemden en bezwaren van vermogen dat de stichting aan universiteit ter beschikking stelt. De Radboud Universiteit verricht hoofdzakelijk wettelijke taken, namelijk wetenschappelijk onderwijs en onderzoek, kennisoverdracht aan de maatschappij, de persoonlijke ontplooiing van de student en de ontwikkeling van diens maatschappelijk verantwoordelijkheidsbesef. De Radboud Universiteit heeft haar bestuurlijke structuur vastgelegd in de Structuurregeling van de Radboud Universiteit Nijmegen. Deze structuurregeling is in overeenstemming met de Code goed bestuur universiteiten van de Vereniging van Samenwerkende Nederlandse Universiteiten (VSNU).

De stichting en de Radboud Universiteit worden bestuurd door een college van bestuur. Het college van bestuur is een collegiaal bestuur met een gezamenlijke eindverantwoordelijkheid en bestaat uit drie leden: de voorzitter, de vicevoorzitter en de rector magnificus.

Het college van bestuur:

- is verantwoordelijk voor het bestuur en beheer van de instelling als geheel;
- stelt de strategie (het Instellingsplan) vast;
- is verantwoordelijk voor de inrichting van het bestuur;
- draagt de eindverantwoordelijkheid voor onderwijs en onderzoek, inclusief het aanvragen van accreditatie en een toets nieuwe opleiding, het instellen van nieuwe opleidingen, het beëindigen van opleidingen en het vaststellen van de opleidingscapaciteit;
- kan richtlijnen aan decanen vaststellen met het oog op de organisatie en de coördinatie van het onderwijs en de wetenschapsbeoefening en de uitoefening van de taken van de decaan;
- stelt het collegegeld en het beleid voor studenten vast;
- stelt de begroting, de jaarrekening, het personeelsbeleid en de arbeidsvoorwaarden (op instellingsniveau) vast;
- heeft een systeem van interne controle en risicobeheersing in werking;
- regelt de rechtsbescherming van personeel en studenten, en organiseert de medezeggenschap.

De raad van toezicht is het, bij wet voorgeschreven, toezichthoudend orgaan van de Radboud Universiteit. De raad van toezicht bestaat uit vijf leden, die benoemd worden door coöptatie voor een periode van vier jaar. Eén van de leden is tevens lid van de raad van toezicht van Stichting Radboud universitair medisch centrum. De raad van toezicht wordt door het college van bestuur op

de hoogte gehouden van de belangrijkste ontwikkelingen en aangelegenheden van de Radboud Universiteit.

De raad van toezicht:

- benoemt en, in voorkomende gevallen, schorst en ontslaat de leden van het college van bestuur;
- houdt toezicht op het bestuur en beheer van de universiteit en adviseert het college van bestuur;
- verleent goedkeuring aan; het jaarverslag, de begroting, de jaarrekening, wijzigingen in de structuurregeling en het bestuurs- en beheersreglement, belangrijke beleidsvoornemens, faillissement of ontbinding van de stichting, wijziging van de statuten van de stichting en fusie of splitsing;
- ziet erop toe datdoor middel van de universiteit taken worden vervuld ten behoeve van de gehele Nederlandse samenleving; .
- wijst de externe accountant aan.

2.2. Interne structuur

Faculteiten

Het onderwijs, de wetenschapsbeoefening en het realiseren van impact vinden plaats in faculteiten die worden geleid door een door het college van bestuur benoemde decaan. De Radboud Universiteit bestaat uit de volgende zeven faculteiten:

- Filosofie, Theologie en Religiewetenschappen, waarvan de faculteit der Theologie deel uitmaakt;
- Letteren;
- Rechtsgeleerdheid;
- Medische Wetenschappen;
- Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica;
- Sociale Wetenschappen;
- Managementwetenschappen.

Decanen zijn verantwoordelijk voor het bestuur en de algemene leiding, voor de inrichting van de faculteit, voor het onderwijs, de wetenschapsbeoefening en de impact. Daarnaast stelt de decaan de onderwijs- en examenregeling en het jaarlijkse onderzoeksprogramma vast, houdt toezicht op de uitvoering daarvan en brengt hierover verslag uit aan het college van bestuur. Een decaan kan ook algemene richtlijnen voor de wetenschapsbeoefening vaststellen binnen de kaders van het instellingsbeleid.

Samenvattend heeft een decaan de volgende verantwoordelijkheden:

- denkt mee over de instellingsstrategie en het instellingsbeleid in overleg met het college van bestuur en de overige decanen;
- stelt het faculteitsreglement en faculteitsplannen op en coördineert interne besluitvormingsprocessen;
- geeft organisatorisch vorm aan de faculteit;
- bestuurt het onderwijs, het onderzoek en het realiseren van impact;
- draagt zorg voor sturing en beheersing van bedrijfsprocessen;
- geeft vorm aan en implementeert het beleid op het gebied van bedrijfsvoering in de faculteit;
- stelt het onderwijs- en onderzoeksprogramma vast en ziet dan toe op de kwaliteit van de uitvoering daarvan;
- representeert de faculteit, draagt de kennis van de faculteit uit en zorgt voor impact.

De decaan wordt bijgestaan door ten minste één en ten hoogste drie vice-decanen die benoemd worden door het college van bestuur en die verantwoording verschuldigd zijn aan de decaan. Een vice-decaan ondersteunt de decaan bij de uitvoering van diens taken. Een vice-decaan kan ook als plaatsvervanger van de decaan optreden. De decaan benoemt zelf, met goedkeuring van het college van bestuur, een directeur bedrijfsvoering.

Een directeur bedrijfsvoering:

- levert een bijdrage aan de facultaire strategie en het facultaire beleid;
- ontwikkelt het facultaire beleid op het gebied van de bedrijfsvoering en zorgt voor de uitvoering daarvan;
- stelt de facultaire begroting en jaarrekening op en bewaakt inkomsten en uitgaven;
- adviseert de decaan over de bedrijfsvoering;
- geeft leiding aan de ondersteunende medewerkers binnen de eigen organisatorische eenheid;
- levert een bijdrage aan het acquireren, vormgeven en beheren van 2^e en 3^e geldstroomonderzoek en -onderwijs.

De decaan vormt samen met de vice-decanen en de directeur bedrijfsvoering het faculteitsbestuur. Het faculteitsbestuur treedt in de praktijk op als collegiaal bestuur, maar is dat formeel niet. De decaan is en blijft eindverantwoordelijk. De decaan benoemt jaarlijks op voorstel van de facultaire studentenraad een student-assessor die de vergaderingen van het bestuur bijwoont en daarin een raadgevende stem heeft. Elke faculteit heeft ter ondersteuning van het faculteitsbestuur een secretaris die verantwoordelijk is voor de voorbereiding van de besluitvorming in de faculteit. Deze rol kan eventueel worden uitgevoerd door de directeur bedrijfsvoering.

Binnen faculteiten zijn opleidingen ondergebracht in één of meerdere onderwijsinstututen (zie HK 4 voor een nadere toelichting) en het onderzoek in één of meerdere onderzoeksinstituten (zie HK 5). De wetenschappelijke staf is ondergebracht in afdelingen (zie HK 6). Instituten maken jaarlijks afspraken met de afdelingen over de inzet van de wetenschappelijke staf.

Overlegorganen

Decanen werken mee aan het bestuur van de gehele universiteit en hebben daarom regelmatig overleg met het college van bestuur over het universitaire beleid. Belangrijke strategische en beleidsvraagstukken worden eerst in dat overleg besproken voordat het college van bestuur daarover een besluit neemt. De rector en de decanen vormen samen, onder voorzitterschap van de rector, het college voor promoties zoals bedoeld in de WHW. Dat overleg heeft ook besluitvormende bevoegdheden waaronder het toekennen van het ius promovendi, toekenning van eredoctoraten en het vaststellen van het promotiereglement.

College van bestuur en decanen kennen een aantal vaste, deels bij wet vereiste, overlegorganen. In de eerste plaats zijn dat de medezeggenschapsorganen (de ondernemingsraad, de studentenraad en hun gezamenlijke vergadering op centraal niveau en de onderdeelcommissie, de facultaire studentenraad en hun gezamenlijke vergadering op facultair niveau). De opzet en werking van de medezeggenschap wordt nader toegelicht in paragraaf 3.3.

Andere vaste overlegorganen zijn:

- Het *Platform Onderwijsdirecteuren*. In dit overleg wordt het universitaire onderwijsbeleid besproken. Het overleg bestaat uit 2 of maximaal 3 vertegenwoordigers per faculteit. Het platform onderwijsdirecteuren wordt voorgezeten door de rector.
- Het *Platform Onderzoeksdirecteuren*. In dit overleg wordt het universitaire onderzoeksbeleid besproken. Het overleg bestaat uit 2 of maximaal 3 vertegenwoordigers per faculteit. Namens de

Radboud Docenten Academie (RDA) neemt de wetenschappelijk directeur plaats in het platform en namens DCCN de directeur. Het platform onderzoeksdirecteuren wordt voorgezeten door de rector.

- Het Radboud Universiteit Directeurenoverleg (RUDO). In dit overleg wordt de universitaire bedrijfsvoering besproken. Het overleg bestaat uit de directeuren bedrijfsvoering van de faculteiten, RDA en DCCN, de algemeen directeur en de divisiedirecteuren van Radboud Services en de secretaris van het college van bestuur. Het RUDO wordt voorgezeten door de vicevoorzitter van het college van bestuur.

Interfacultaire samenwerking

Er zijn meerdere mogelijkheden voor interfacultaire samenwerking. De structuurregeling van de Radboud Universiteit biedt de mogelijkheid om onderwijs- en onderzoeksinstituten buiten de facultaire structuur te plaatsen. Ter bevordering van de samenwerking tussen faculteiten biedt de structuurregeling van de Radboud Universiteit één of meerdere decanen ook de mogelijkheid om bij gemeenschappelijke regeling en met goedkeuring van het college van bestuur eenheden in te stellen waaraan bepaalde taken en bevoegdheden op het gebied van onderwijs of wetenschapsbeoefening worden opgedragen.

F.C. Donders Centre for Cognitive Neuroimaging (DCCN)

Het onderzoeksinstituut DCCN is buiten de facultaire structuur geplaatst. Het is een instituut waarin faculteiten van de Radboud Universiteit, het Radboudumc en een aantal externe partners samenwerken aan onderzoek naar centrale aspecten van cognitie in relatie tot de organisatie van het centrale zenuwstelsel. Het bestuur van het DCCN bestaat uit maximaal zeven leden die worden benoemd door het college van bestuur. Het bestuur kiest uit zijn midden een voorzitter. Het bestuur stelt het beleid, de begroting en de jaarrekening vast en houdt toezicht op de dagelijkse leiding. De dagelijkse leiding is in handen van een directeur.

Radboud Docenten Academie (RDA)

De RDA is een gemeenschappelijke regeling waarin vijf faculteiten samenwerken op het gebied van de lerarenopleidingen. Het bestuur van de RDA bestaat uit de decanen van de deelnemende faculteiten. Het bestuur van de RDA kiest uit zijn midden een voorzitter die wordt benoemd door het college van bestuur. De dagelijkse leiding van de RDA ligt in handen van een directie bestaande uit een algemeen directeur en een wetenschappelijk directeur.

Professional Services

De ondersteuning van het primaire proces wordt uitgevoerd door professionals met verschillende expertises die zijn ondergebracht in Radboud Services. Radboud Services bestaat uit de volgende zes divisies:

- Academic Affairs
- Information Services
- Human Resources
- Finance & Control
- Campus & Facilities
- Marketing & Communications

Radboud Services wordt aangestuurd door een algemeen directeur die wordt bijgestaan door een management team bestaande uit de zes divisiedirecteuren.

De afdeling Bestuurlijke en Juridische Zaken, de Interne Auditdienst en de concerncontroller, de ondersteuning van het college van bestuur en een aantal onafhankelijke functies maken onderdeel uit van het Bestuursbureau, dat opereert onder hiërarchische leiding van de secretaris van het college van bestuur. Het Bestuursbureau wordt functioneel aangestuurd door het college van bestuur. Dit om ondersteuning van het college van bestuur zo dicht mogelijk bij het college van bestuur te organiseren en een aantal functies een directe rapportage lijn naar het college van bestuur te geven, onafhankelijk van de secretaris van het college van bestuur en de algemeen directeur van Radboud Services. De secretaris van het college van bestuur is het schakelpunt tussen college van bestuur, faculteiten, Bestuursbureau en Radboud Services. De secretaris van het college van bestuur is verantwoordelijk voor de beleidscyclus, ziet toe op de (kwaliteit en integraliteit van de) beleidsvoorbereiding, bereidt het besluitvormingsproces door het college van bestuur voor en belegt de uitvoering van het beleid bij de faculteiten, Radboud Services en het Bestuursbureau. De algemeen directeur van Radboud Services is verantwoordelijk voor de voorbereiding en daadwerkelijke uitvoering van dat beleid in de divisies. De secretaris van het college van bestuur en de algemeen directeur van Radboud Services leggen beide verantwoording af aan het college van bestuur.

Radboud University Holding BV

De Radboud Universiteit heeft een aantal niet wettelijke taken en spin-offs ondergebracht in een groep BV's die wordt aangestuurd door Radboud University Holding, een 100% dochteronderneming van de Radboud Universiteit. Het bestuur van Radboud University Holding BV wordt benoemd door het college van bestuur.

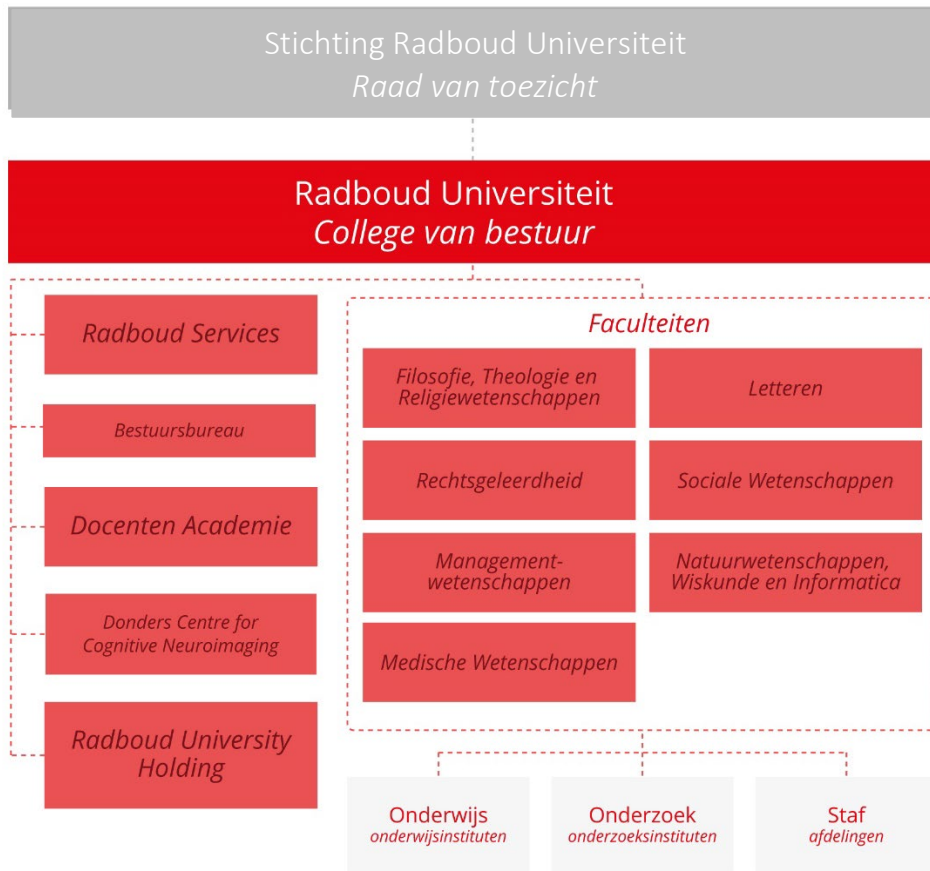
2.3. Radboud Universitair Medisch Centrum (Radboudumc)

In het Radboudumc zijn de activiteiten en organisaties van de Faculteit der Medische Wetenschappen van de Radboud Universiteit en het academische ziekenhuis samengebracht. Het Radboudumc staat onder leiding van een Raad van Bestuur (RvB).

De algemene leiding van de Faculteit der Medische Wetenschappen is door het college van bestuur van de Radboud Universiteit opgedragen aan de RvB van het Radboudumc. Onder algemene leiding wordt onder meer verstaan het opstellen en realiseren van een meerjarenbeleidsplan voor de faculteit, het opstellen van een jaarlijkse begroting en jaarrekening en het voeren van personeelsbeleid en -beheer. De decaan van de Faculteit der Medische Wetenschappen geeft leiding aan onderwijs, onderzoek en de inrichting van examens. De decaan is vice-voorzitter van de RvB van het Radboudumc en maakt deel uit van het college van decanen van de Radboud Universiteit. Na goedkeuring van de begroting van het Radboudumc stelt het college van bestuur van de Radboud Universiteit jaarlijks middelen ter beschikking aan het Radboudumc om de taken uit te voeren die aan het Radboudumc zijn opgedragen. In het College voor Bestuurlijke Samenwerking (CBS) werken het college van bestuur van de universiteit en de RvB van het Radboudumc samen. Die samenwerking vindt onder meer plaats bij het strategisch beleid ten aanzien van identiteit en profilering, het tot stand brengen van financiële transparantie en het beleid op het gebied van onderwijs, onderzoek en impact. De onderwijs- en onderzoeksregelgeving van de Radboud Universiteit is ook op de Faculteit der Medische Wetenschappen van toepassing en de studenten van deze faculteit hebben kiesrecht voor de universitaire studentenraad van de Radboud Universiteit. Het Radboudumc heeft ook eigen regelgeving en overlegorganen waarin de verbondenheid met de patiëntenzorg een belangrijke rol inneemt.

2.4. Schematisch overzicht structuur

De onderstaande figuur geeft de structuur van de Radboud Universiteit schematisch weer.



3. De algemene besturing van de Radboud Universiteit

3.1. Besturingsprincipes

De besturing van de Radboud Universiteit gaat uit van een aantal principes die richting geven aan het organiseren en samenwerken.

Vertrouwen in met elkaar samenwerkende professionals.

De Radboud Universiteit vormt een hechte academische gemeenschap waarin medewerkers en studenten samenwerken en elkaar inspireren. Voor de medewerkers zijn moed, verbinding en openheid kernwaarden van waaruit zij ruimte en verantwoordelijkheid krijgen om hun talenten te ontwikkelen en hun ambities te realiseren. Dit begint met persoonlijk leiderschap en vraagt om vertrouwen.

Verantwoordelijkheden laag in de organisatie

Verantwoordelijkheden worden, binnen centrale kaders, laag in de organisatie belegd. Samenwerkende professionals hebben binnen die kaders autonomie op de inhoud. Er is bij de organisatorische eenheden sprake van integraal management. Organisatorische eenheden zijn de faculteiten, DCCN, RDA, Radboud Services, het Bestuursbureau en Radboud University Holding. Centrale kaders worden in onderling overleg tussen de organisatorische eenheden en het college van bestuur afgesproken vanwege de instellingsstrategie, om aan wet- en regelgeving te voldoen, om studenten en docenten gelijk te behandelen, om doelmatigheid te realiseren en vanuit het streven naar kwaliteit. Belangrijke centrale kaders zijn de externe wet- en regelgeving, de instellingsstrategie en het instellingsbeleid.

Academisch leiderschap

Faculteiten, instituten en afdelingen worden bestuurd door wetenschappers met een begrensde zittingstermijn, daarbij ondersteund door bedrijfsvoerders.

Besturen op basis van argumenten

Voor een goede besturing van de instelling is transparantie van groot belang. Alle betrokkenen dienen inzicht te hebben in de bereikte resultaten zodat daarover een goed gesprek kan worden gevoerd. Besturen vindt plaats op basis van argumenten waarbij wordt gestreefd naar consensus en draagvlak.

Betrokkenheid

Studenten en docenten zijn betrokken bij elkaar en bij de maatschappij. Medewerkers opereren in groepen waar zij zich thuis voelen en er is binding van medewerkers en studenten met onderwijs en onderzoek. Medewerkers zijn ook betrokken bij de instelling en nemen daarom verantwoordelijkheid voor de niveaus boven de eigen organisatorische eenheid.

Onderwijs en onderzoek zijn verweven

Instituten zijn organisaties van verwante onderzoeks- dan wel onderwijsprogramma's en projecten. Zij betrekken het personeel van de afdelingen, en soms van buiten de universiteit. In onderwijsinstituten werken medewerkers, soms uit verschillende afdelingen, samen aan opleidingen, binnen onderzoeksinstituten werken medewerkers, soms uit verschillende afdelingen, samen aan onderzoeksprogramma's. Binnen afdelingen werken medewerkers samen aan de ontwikkeling van de discipline en van de mensen. Het succes is afhankelijk van een goede samenwerking in de driehoek tussen onderzoeksinstituut, onderwijsinstituut en afdeling. Oog hebben voor elkaars portefeuille en de verwevenheid van onderwijs en onderzoek is daarbij van groot belang.

Eén leidinggevende

Iedere medewerker van de Radboud Universiteit heeft één leidinggevende. Die leidinggevende treedt op als werkgever. Die rol houdt onder meer in dat een leidinggevende verantwoordelijk is voor het inzetten, beoordelen en ontwikkelen van het personeel waar hij of zij leiding aan geeft.

Leiderschap

Bij het leiderschap binnen de Radboud Universiteit wordt gestreefd naar moed, verbinding en openheid. Voor het leiderschap gelden de volgende uitgangspunten:

- Een leidinggevende bevordert dat het werk goed wordt gedaan.
- Een leidinggevende draagt bij aan verbinding; dit houdt in dat een leidinggevende er mede voor zorgt dat ieder lid zich verbonden voelt met het team, dat er sociale veiligheid heerst, dat mensen worden gemotiveerd en de ruimte en vrijheid krijgen om zich te ontplooiën.
- Een leidinggevende neemt beslissingen, communiceert die open en helder en handelt daarnaar.
- Een leidinggevende werkt aan goede collegiale verhoudingen.
- Een leidinggevende bewaakt dat informele banden niet haaks staan op de formele besluitvormingsstructuur.
- Een leidinggevende heeft oog en waardering voor de verschillen tussen medewerkers.
- Een leidinggevende kijkt over de grenzen van het eigen team heen naar de organisatie als geheel en handelt daarnaar.

3.2. Beleidscyclus

De beleidscyclus is een zich herhalend proces van voorbereiding, opstelling, besluitvorming, uitvoering en evaluatie van het universitair beleid. De beleidscyclus kent een looptijd van meerdere jaren met daarbinnen een jaarlijkse cyclus voor de begroting en het jaarverslag. De beleidscyclus bestaat uit de volgende onderdelen:

1 Strategie

De strategie beschrijft de strategische doelstellingen van de universiteit en een globale aanduiding van de wijze waarop deze gerealiseerd worden. De strategie wordt periodiek geëvalueerd en bijgesteld en wordt opgesteld met brede inbreng vanuit de universiteit. De strategie vereist instemming van de universitaire gezamenlijke vergadering en goedkeuring van de raad van toezicht.

2 Strategie organisatorische eenheden

Elke organisatorische eenheid legt in een strategie voor een meerjarige planperiode de eigen doelstellingen en de bijbehorende globale actieplannen vast. De strategie van een organisatorische eenheid bevat de concretisering en uitwerking op decentraal niveau van de relevante onderwerpen van de instellingsstrategie alsmede een meerjarig financieel kader. De leiding van een organisatorische eenheid stelt de strategie op. Er is in faculteiten instemming vereist van de facultaire gezamenlijke vergadering. Het college van bestuur toetst de facultaire plannen aan de universitaire strategie.

3 Beleidsbrief

De jaarlijkse beleidsbrief bevat de uitgangspunten, de financiële kaders, de begrotingsvragen inzake onderwijs en onderzoek (voor de faculteiten en instituten), de begrotingsvragen inzake personeelsbeleid en het tijdsplan voor het opstellen en aanleveren van de begroting per organisatorische eenheid. De beleidsbrief wordt in samenwerking tussen meerdere divisies van Radboud Services opgesteld en daarna besproken in het RUDO en met de decanen. De universitaire gezamenlijke vergadering heeft instemmingsrecht op de hoofdlijnen van de beleidsbrief die doorgaans begin juli wordt vastgesteld door het college van bestuur.

4 Jaarplannen en begrotingen organisatorische eenheden en begrotingsgesprekken

In het jaarplan en bijbehorende begroting gaan de organisatorische eenheden in op alle in de beleidsbrief aangeven onderdelen en is de financiële vertaling van het beleid opgenomen. Na advies van de medezeggenschap vinden in het najaar de begrotingsgesprekken plaats tussen het college van bestuur en de organisatorische eenheden. De jaarplannen en begrotingen van de organisatorische eenheden behoeven de goedkeuring van het college van bestuur.

5 Universitaire Begroting

De begrotingen van de organisatorische eenheden vormen het uitgangspunt voor het opstellen van de universitaire begroting. De universitaire gezamenlijke vergadering heeft instemmingsrecht op de hoofdlijnen hiervan. Het college van bestuur stelt uiteindelijk de universitaire begroting vast die goedkeuring van de raad van toezicht behoeft.

6 Periodieke rapportages

Intern stellen de organisatorische eenheden maandelijks een beknopte financiële rapportage op voor het decanaat c.q. de directie waarbij de realisatie wordt vergeleken met de begroting. Na vier en acht maanden stelt elke organisatorische eenheid een wat uitgebreidere rapportage op voor het college van bestuur. Deze worden ook ter informatie aan de raad van toezicht gestuurd.

7 Jaarverslagbrief

In de jaarverslagbrief is opgenomen waarover de organisatorische eenheden in het jaarverslag dienen te rapporteren. De jaarverslagbrief wordt in het najaar opgesteld en daarna besproken in het directeurenoverleg (RUDO) en vastgesteld door het college van bestuur.

8 Jaarverslagen organisatorische eenheden en jaarverslaggesprekken

De decanen en directeuren van organisatorische eenheden leggen schriftelijk verantwoording af over het gevoerde beleid en beheer. Zij geven daarin aan of de in de begroting vermelde doelen op een efficiënte wijze zijn gerealiseerd. Hierbij wordt de realisatie geplaatst tegenover de doelstellingen en de werkelijke cijfers tegenover de begrote cijfers en de realisatie van het voorafgaande jaar. In het voorjaar wordt het jaarverslag besproken met het college van bestuur dat dan decharge verleent over het gevoerde beleid.

9 Universitair Jaarverslag

Het college van bestuur legt daarna schriftelijk verantwoording af over de uitvoering van het voor het betreffende jaar in de universitaire begroting vastgelegd beleid. Hierbij wordt de realisatie geplaatst tegenover de doelstellingen en de werkelijke cijfers tegenover de begroting, de prognose en de realisatie van het voorafgaande jaar. De Audit Commissie geeft advies aan de raad van toezicht die haar goedkeuring dient te verlenen aan het jaarverslag.

10 Evaluatie van de strategie

In het laatste jaar van de meerjarige cyclus vindt een evaluatie van de strategie plaats. In hetzelfde jaar wordt dan een nieuwe strategie vastgesteld.

3.3. Medezeggenschap

De Radboud Universiteit hecht groot belang aan een sterke medezeggenschap als primaire representant van de medewerkers en de studenten, die samen de academische gemeenschap vormen. De Radboud Universiteit kent een gedeelde medezeggenschap, dat betekent dat de medezeggenschap op instellingsniveau wordt uitgeoefend door een ondernemingsraad (OR) als

bedoeld in de Wet op de ondernemingsraden, een studentenraad (USR) en een gezamenlijke vergadering van de ondernemingsraad, vier leden namens de Faculteit der Medische Wetenschappen en de studentenraad (UGV).

Omdat de Radboud Universiteit een bijzondere universiteit is, zijn de wettelijke regels over het bestuur en de inrichting van openbare universiteiten niet zonder meer van toepassing. De Radboud Universiteit stelt in plaats daarvan eigen regels op, waarbij de betreffende bepalingen in de WHW wel in acht worden genomen, voor zover de eigen bijzondere aard zich daartegen niet verzet. Dat betreft ook de organisatie van de medezeggenschap. De Radboud Universiteit volgt op een aantal punten de WHW, maar kent ook een aantal afwijkingen. Dat houdt in dat de medezeggenschap aan de Radboud Universiteit op sommige punten meer bevoegdheden heeft dan die in openbare universiteiten en op sommige punten minder. Het college van bestuur stelt de reglementen van de USR en de UGV vast. Beide reglementen behoeven instemming van tweederde van het aantal leden van het desbetreffende medezeggenschapsorgaan. Het reglement voor de ondernemingsraad wordt door de OR vastgesteld na overeenstemming met het college van bestuur.

De OR behartigt de belangen van het personeel van de universiteit en bestaat uit 21 leden.

Bovendien kent de universiteit voor ieder onderdeel (faculteiten, Radboud Services, DCCN en RDA) een onderdeelcommissie (OC). Elke twee jaar zijn er verkiezingen waarbij de personeelsleden de leden van de OR en de OC kiezen. De OR heeft instemmings- en adviesrecht conform de Wet op de ondernemingsraden, behalve waar deze rechten conform de CAO en het convenant LO-OR bij het lokaal overleg met de vakbonden zijn belegd.

De USR behartigt de belangen van de studenten van de universiteit en bestaat uit 14 leden. De USR bestaat uit acht gekozen en zes benoemde leden. Ieder jaar worden in mei/juni verkiezingen gehouden voor de acht gekozen leden. De zes overige leden worden benoemd door de zes verschillende koepels. Een koepel is een overkoepelende organisatie waarbij verenigingen van ongeveer dezelfde categorie zijn aangesloten. Zij behartigen in de studentenraad het algemeen studentenbelang en de specifieke belangen van hun achterban. Naast de USR zijn er ook facultaire studentenraden.

Het college van bestuur heeft vooraf instemming van de USR nodig bij besluiten tot vaststelling of wijziging van:

- het algemeen beleid met betrekking tot de studenten;
- het beleid met betrekking tot studentenvoorzieningen;
- het studentenstatuut;
- de regeling financiële ondersteuning van studenten;
- het reglement van de universitaire studentenraad en de facultaire studentenraad.

In de UGV bespreken studenten en medewerkers universiteitsbrede onderwerpen met het college van bestuur, waaronder het algemeen en het strategisch beleid. De UGV bestaat uit leden van de OR en de USR. De OR wordt aangevuld met vier leden namens de Faculteit der Medische Wetenschappen (benoemd vanuit de Radboudumc-raad) omdat personeel van het Radboudumc geen stemrecht heeft voor de OR van de universiteit.

De UGV vergadert ongeveer elke zes weken met het college van bestuur. Die vergadering wordt beurtelings voorgezeten door de voorzitter van de OR, de voorzitter van de USR en de voorzitter van het college van bestuur. Het college van bestuur heeft vooraf instemming nodig van de UGV voor besluiten over het vaststellen of wijzigen van:

- de strategie (het instellingsplan);
- de wijze waarop de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek wordt bewaakt;
- het bestuurs- en beheersreglement;

- het reglement van de universitaire en facultaire gemeenschappelijke vergadering;
- regels op het gebied van de veiligheid, de gezondheid en het welzijn;
- de hoofdlijnen van de jaarlijkse begroting;
- wijzigingen in het verdeelmodel;
- de meerjareninvesteringsprognose;
- richtlijnen van het college van bestuur, voor zover dat een onderwerp betreft dat wettelijk gezien vastgelegd dient te zijn in de OER.

Het college van bestuur vraagt vooraf advies aan de UGV over algemeen beleid met betrekking tot het voortbestaan en de goede gang van zaken binnen de universiteit en inzake een belangrijke organisatiewijziging. Datzelfde geldt voor besluiten over de begroting, majeure investeringen en de hoogte van het instellingscollegegeld. De raad van toezicht vraagt vooraf advies aan de UGV over het benoemen en ontslaan van leden van het college van bestuur en de profielen voor de benoeming van het college van bestuur.

Elke faculteit heeft een facultaire gezamenlijke vergadering (FGV) waarin de Facultaire Studentenraad en de onderdeelcommissie overleggen met het faculteitsbestuur. Op de agenda staan bijvoorbeeld:

- het faculteitsreglement (hiervoor heeft de FGV instemmingsrecht);
- de facultaire strategie;
- het onderwijs- en onderzoeksbeleid;
- de OER (hiervoor heeft de FGV instemmingsrecht);
- voorgenomen benoemingen;
- de begroting;
- ARBO;
- de voorzieningen van de faculteit.

De UGV en de FGV besluiten bij gewone meerderheid van stemmen, behalve bij een besluit om in te stemmen met het reglement van de UGV en FGV waarvoor een tweederde meerderheid benodigd is. Aan een stem in de UGV wordt een zodanig gewicht toegekend dat de stemmen van de leden van de personeelsvertegenwoordiging een even groot gewicht hebben als de stemmen van de studentenvertegenwoordiging. In de FGV is de verhouding 6/10 voor de personeelsvertegenwoordiging en 4/10 voor de studentvertegenwoordiging. Die verdeling is afgesproken in ruil voor het instemmingsrecht van de FGV op de gehele Onderwijs- en Examenregeling en hoorrecht bij benoemingen van decanen, vice-decanen, directeuren van onderwijsinstituten en hoogleraren.

4. De besturing van het onderwijs

4.1. Onderwijsinstituut

Het onderwijs is binnen de faculteiten ondergebracht in één of meerdere onderwijsinstellingen¹. Onderwijsinstellingen worden bestuurd door een directeur, in de regel een hoogleraar, die wordt aangewezen door de decaan. Een directeur van een onderwijsinstituut kan niet tegelijkertijd decaan of vice-decaan zijn. Een directeur van een onderwijsinstituut legt verantwoording af aan de decaan en het is niet wenselijk dat een decaan verantwoording aflegt aan zichzelf. Dit geldt ook voor de vice-decaan die als ondersteuner en plaatsvervanger van de decaan wordt beschouwd. Een directeur van een onderwijsinstituut kan ook geen directeur zijn van een ander instituut, geen voorzitter van een afdeling of lid van een opleidingscommissie. Het is mogelijk dat een onderwijsinstituut beschikt over ondersteunend personeel.

Een onderwijsdirecteur:

- geeft leiding aan het onderwijsinstituut en stuurt de opleidingsdirecteuren functioneel aan;
- formuleert de vraag naar onderwijsondersteuning;
- geeft mede vorm aan de onderwijsvisie van de faculteit en organiseert de bottom-up bijdrage aan beleidsontwikkeling en adviseert de decaan over het te voeren onderwijsbeleid;
- zorgt voor implementatie van instellingsbreed en facultair onderwijsbeleid in het instituut;
- houdt toezicht op de kwaliteit van de opleidingen binnen het instituut en voert regie over opleidingsaccreditaties;
- formuleert, in afstemming met de opleidingsdirecteuren, onderzoeksdirecteuren en afdelingsvoorzitters, de kwantitatieve en kwalitatieve vraag om personeel voor het onderwijs;
- stemt de inhoud van het onderwijs af met de opleidingsdirecteuren, onderzoeksdirecteuren en de afdelingsvoorzitters;
- bereidt de OER'en voor
- legt verantwoording af aan de (vice-)decaan.

4.2. Opleiding

In de wet staat de opleiding centraal (artikel 7.3 WHW). Een opleiding is een samenhangend geheel van onderwijseenheden, gericht op welomschreven eindtermen. Opleidingen zijn ingesteld door het college van bestuur en ondergebracht in onderwijsinstellingen in faculteiten of in eenheden waarin wordt samengewerkt tussen faculteiten.

Elke opleiding of groep van opleidingen wordt bestuurd door een opleidingsdirecteur, te benoemen door de decaan van de faculteit waartoe de opleiding behoort. De rol van opleidingsdirecteur wordt ingevuld door een hoogleraar of, bij uitzondering, een UHD. Het is mogelijk dat één persoon directeur is van meer dan één opleiding.

De opleidingsdirecteur zorgt dat het aangeboden onderwijs daadwerkelijk wordt gegeven en aan de kwaliteitstandaard voldoet en stelt daarvoor jaarlijks een onderwijsplanning op.

De opleidingsdirecteur:

- is het gezicht van de opleiding naar buiten;
- is verantwoordelijk voor de inhoudelijke samenhang van de opleiding;
- zorgt voor de organisatie en uitvoering van de opleiding;

¹ Dit geldt niet voor het onderwijs dat wordt verzorgd in samenwerkingseenheden buiten de faculteiten zoals de RDA.

- richt de kwaliteitszorg rond de opleiding in;
- zorgt voor evaluatie van het onderwijs en de opvolging daarvan;
- onderhoudt contact met het werkveld;
- stelt het opleidingsjaarverslag op.

Doel en inhoud van de opleiding zijn vastgelegd in de OER, die door de decaan wordt vastgesteld. De bevoegdheid om vast te stellen dat een student de in de OER gestelde doelen heeft gehaald, ligt bij de examencommissie. De examencommissie stelt waar nodig binnen de kaders van de OER nadere regels over de uitvoering van haar taken en bevoegdheden, kan vrijstellingen verlenen en wijst de examinatoren aan die bevoegd zijn tot het afnemen van een tentamen. De examencommissie wordt ingesteld en benoemd door de decaan en rapporteert aan de decaan. Opleidingen kunnen ook gezamenlijk een examencommissie hebben.

Iedere opleiding heeft een opleidingscommissie. Eventueel kunnen opleidingen ook samen een opleidingscommissie hebben. De samenstelling en benoeming van de leden van de opleidingscommissie wordt geregeld in het faculteitsreglement. De opleidingscommissie bestaat altijd voor de helft uit studenten. De opleidingscommissie heeft bij de Radboud Universiteit niet de status van medezeggenschapsorgaan zoals dat bij openbare universiteiten wel het geval is.

De opleidingscommissie:

- brengt advies uit over de OER;
- beoordeelt jaarlijks de uitvoering van de OER;
- brengt gevraagd of ongevraagd advies uit aan de decaan en de onderwijsdirecteur over het onderwijs.

Elke opleiding heeft een werkveldadviesraad. Opleidingen kunnen ook samen een werkveldadviesraad hebben.

4.3. Beleidscyclus van het onderwijs

Het onderwijskwaliteitssysteem van de Radboud Universiteit bestaat uit een beleidscyclus op meerdere niveaus van de instelling die ook onderling met elkaar zijn verweven.

De cyclus binnen een opleiding

Het onderwijs wordt binnen de opleidingen uitgevoerd en daar worden ook de onderwijsresultaten behaald en beoordeeld. Het onderwijs wordt geëvalueerd en de resultaten worden gevolgd aan de hand van managementinformatie. Daarnaast wordt de tevredenheid van (ex-)studenten gemeten in de Nationale Studenten Enquête (NSE) en de Nationale Alumni Enquête (NAE). Eenmaal in de zes jaar wordt een opleiding extern geaccrediteerd. Al die instrumenten geven inzicht in de kwaliteit van het onderwijs en kunnen aanleiding zijn om verbeteringen te initiëren.

In februari worden parallel aan elkaar drie verslagen opgesteld. Ten eerste maakt de opleidingsdirecteur een opleidingsjaarverslag over het afgelopen academisch jaar. Dit verslag bevat, volgens een beschikbaar gesteld format, een beschrijving van de belangrijkste gebeurtenissen in het afgelopen jaar en de voortgang van de implementatie van verbeteracties naar aanleiding van de meest recente visitatie, kwalitatieve en kwantitatieve onderwijsbeoordelingen en monitoren als de NSE en NAE. Tegelijkertijd maakt de opleidingscommissie een jaarverslag over het afgelopen academisch jaar. Dit verslag bevat, volgens een beschikbaar gesteld format, de gevraagde en uit eigen beweging gegeven adviezen, het door de wet gevraagde oordeel over de uitvoering van de OER en een reflectie op de onderwijsbeoordelingen van de opleiding en de daaropvolgende verbeterplannen. Tenslotte maakt ook de examencommissie in februari een jaarverslag over het afgelopen academisch jaar. Dit verslag

bevat, volgens een beschikbaar gesteld format, de samenstelling van de commissie, de werkzaamheden in het kader van de kwaliteitsborging van de toetsing en de aanwijzing van examinatoren.

Op instellingsniveau wordt jaarlijks in december een model-OER vastgesteld. Op basis daarvan kunnen opleidingen hun eigen OER opstellen die uiterlijk in juni wordt vastgesteld en verwerken daarin eventuele wijzigingen in de opleiding.

De cyclus binnen de faculteit

Faculteiten bepalen een meerjarige strategie waar het onderwijsbeleid deel van uitmaakt. De onderwijsinstellingen maken onderwijsjaarplannen om jaarlijks meer concreet invulling te geven aan het facultaire onderwijsbeleid. De uitkomsten uit de jaarverslagen van de opleidingen worden in samenvatting opgenomen in het facultaire jaarverslag dat ook in februari wordt opgeleverd. De decaan bespreekt de opleidingsjaarverslagen van de opleidingen op instituutniveau met de onderwijsdirecteur en past, indien nodig, het facultaire onderwijsbeleid aan.

De cyclus op instellingsniveau

Op instellingsniveau wordt de visie op onderwijs vastgesteld en aangepast als dat nodig is en wordt daar invulling aan gegeven in de strategie waarin onderwijs een belangrijk onderdeel vormt. Op instellingsniveau wordt als invulling van de strategie ook het centrale onderwijsbeleid ontwikkeld en vastgesteld. Het college van bestuur heeft hiertoe maandelijks beleidsoverleg met de decanen en treedt in overleg met het platform onderwijs. In maart bespreekt het college van bestuur, als onderdeel van het voorjaarsoverleg, met de faculteiten de opleidingsjaarverslagen. In juni wordt het jaarverslag op instellingsniveau vastgesteld. In november volgen dan de begrotingsbesprekingen tussen college van bestuur en faculteiten waarin de plannen op het gebied van onderwijs aan bod komen.

Eenmaal in de zes jaar vindt de Instellingstoets Kwaliteitszorg plaats waarin de gehele beleidscyclus van het onderwijs extern door de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) wordt beoordeeld. Halverwege die zesjarige periode vindt er intern een midtermreview plaats om de opzet en werking van het interne kwaliteitssysteem te beoordelen.

Bijdrage van betrokkenen aan de beleidscyclus onderwijs

In de tabel hieronder wordt de bijdrage van verschillende betrokkenen aan de beleidscyclus rond het onderwijs opgesomd.

Betrokkene	Bijdrage
Raad van Toezicht	<ul style="list-style-type: none"> – Toezicht op het systeem van kwaliteitszorg onderwijs. – Toezicht op beleidsprioriteiten van het college van bestuur.
College van Bestuur	<ul style="list-style-type: none"> – Inrichting van het systeem van kwaliteitszorg. – Vaststelling en handhaving van visie op onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg. – Vaststelling en handhaving van het instellingsbrede onderwijsbeleid. – Toezicht op de keuze en uitvoering van de beleidsprioriteiten van de faculteiten.
Platform Onderwijs	<ul style="list-style-type: none"> – Overleg met het college van bestuur over onderwijskwaliteit en – kwaliteitszorg.

Gezamenlijke Vergadering	<ul style="list-style-type: none"> – Instemming op de vormgeving van het systeem van kwaliteitszorg, alsmede het voorgenomen beleid in het licht van de uitkomsten van de kwaliteitsbeoordeling.
Decaan	<ul style="list-style-type: none"> – Inrichting facultair systeem van kwaliteitszorg. – Vaststellen Onderwijs- en Examenregeling (OER). – Vaststelling en handhaving van facultaire visie op onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg. – Vaststelling en handhaving van het facultaire onderwijsbeleid. – Toezicht op de keuze en uitvoering van de beleidsprioriteiten van onderwijsdirecteuren.
Facultaire Gezamenlijke Vergadering	<ul style="list-style-type: none"> – Instemming op facultair systeem van kwaliteitszorg. – Instemming op Onderwijs- en Examenregeling (OER).
Onderwijsdirecteur	<ul style="list-style-type: none"> – Adviseren over het facultaire onderwijsbeleid. – Uitvoering onderwijsbeleid binnen onderwijsinstituut. – Ontwikkeling en uitvoering facultair onderwijsbeleid. – Regie op opleidingsaccreditaties. – Toezicht op de keuze en uitvoering van de beleidsprioriteiten van opleidingsdirecteuren.
Examencommissie	<ul style="list-style-type: none"> – Toezicht op kwaliteit toetsen en examens. – Vaststellen van richtlijnen en aanwijzingen aan examinatoren ten aanzien van beoordelen en vaststellen van uitslagen van examens.
Opleidingscommissie	<ul style="list-style-type: none"> – Advisering over Onderwijs- en Examenregeling (OER), de kwaliteit en de kwaliteitszorg van het onderwijs.
Opleidingsdirecteur	<ul style="list-style-type: none"> – Uitvoering facultair onderwijsbeleid binnen de opleiding. – Ontwikkeling en uitvoering Onderwijs- en Examenregeling (OER) binnen de opleiding. – Kwaliteitszorg binnen de opleiding.

5. De besturing van het onderzoek

5.1. Onderzoeksinstituut

Het onderzoek is binnen de faculteiten ondergebracht in één of meerdere onderzoeksinstituten die worden geleid door een door de decaan aan te wijzen onderzoeksdirecteur, in de regel een hoogleraar². Een directeur van een onderzoeksinstituut kan niet tegelijkertijd decaan of vice-decaan zijn. Een directeur van een onderzoeksinstituut legt verantwoording af aan de decaan en het is niet wenselijk dat een decaan verantwoording aflegt aan zichzelf. Dit geldt ook voor de vice-decaan die als ondersteuner en plaatsvervanger van de decaan wordt beschouwd. Een directeur van een onderzoeksinstituut kan ook geen directeur zijn van een ander instituut en geen voorzitter van een afdeling. Het is mogelijk dat een onderzoeksinstituut beschikt over ondersteunend personeel.

Een onderzoeksdirecteur:

- geeft leiding aan het onderzoeksinstituut;
- organiseert de ondersteuning van het onderzoek;
- geeft mede vorm aan de onderzoeksvisie van de faculteit, organiseert de bottom-up bijdrage aan beleidsontwikkeling en adviseert de decaan over het te voeren onderzoeksbeleid;
- zorgt voor implementatie van instellingsbreed en facultair onderzoeksbeleid in het instituut;
- houdt toezicht op de kwaliteit van het onderzoek binnen het instituut en voert regie over onderzoeksvisitaties;
- formuleert, in afstemming met de onderwijsdirecteuren en afdelingsvoorzitters, de kwantitatieve en kwalitatieve vraag om personeel voor het onderzoek;
- stemt de inhoud van het onderzoek af met de onderwijsdirecteuren en de afdelingsvoorzitters;
- legt verantwoording af aan de (vice-)decaan.

5.2. Beleidscyclus van het onderzoek

De belangrijkste cyclus met betrekking tot onderzoek is die van de externe evaluatie, uitgevoerd volgens het SEP-protocol. De externe evaluatie, die iedere zes jaar plaatsvindt, wordt aan de Radboud Universiteit per onderzoeksinstituut uitgevoerd. Hierbij kan er ook nader worden ingezoomd op thematisch of programmagroep niveau. Visitaties kunnen zelfstandig georganiseerd worden of er kan mee worden gedaan met landelijk georganiseerde visitaties.

Naast de SEP-cyclus kent de Radboud Universiteit de jaarlijkse beleidscyclus waarin plannen en realisatie met betrekking tot onderwijs, onderzoek, financiën en personeel worden vastgelegd en besproken.

In de jaarlijkse beleidscyclus worden de volgende stappen onderscheiden:

- Focus op vooruitkijken: het beleidskader, de beleidsbrief en het jaarplan en de begroting;
- Focus op terugkijken: de jaarrapportages en het jaarverslag.

Het jaarlijkse beleidskader bevat de prioriteiten en speerpunten voor het komende jaar en de financiële kaders waarbinnen de organisatorische eenheden hun begroting dienen op te stellen. De start van dit proces is middels een 'beleidsbrief' van het college van bestuur aan de organisatorische eenheden. Op basis van het kader en de beleidsbrief stelt de faculteit een begroting/jaarplan op waarin de doelstellingen voor het komende jaar worden vastgelegd. In de begroting/jaarplan worden de plannen rondom onderzoek opgenomen. Dit wordt op facultair niveau beschreven, maar kan inzoomen op relevante zaken per onderzoeksinstituut.

² Dit geldt niet voor het onderzoek dat wordt uitgevoerd in samenwerkingseenheden buiten de faculteiten zoals de RDA.

Op basis van het jaarverslag leggen de decanen en directeuren schriftelijk verantwoording af aan het college van bestuur over het gevoerde beleid en beheer. De start voor het proces van de jaarlijkse rapportages en verslagen vindt plaats middels een 'jaarverslagbrief' van het college van bestuur aan de organisatorische eenheden en bevat de kaders voor het jaarverslag van de faculteit. Het facultaire jaarverslag gaat ook in op onderzoek en beschrijft de belangrijkste ontwikkelingen van het afgelopen jaar en de resultaten van het gevoerde beleid en beheer in relatie tot de met het college van bestuur gemaakte afspraken. In de bijlage van het jaarverslag worden managementrapporten met betrekking tot onderzoek opgenomen.

Naast het facultaire jaarverslag worden er voor onderzoek (evenals voor onderwijs via de opleidingsjaarverslagen) afzonderlijke jaarrapportages van de onderzoeksinstituten gemaakt. Deze onderzoekjaarrapportages worden tegelijkertijd met het jaarverslag ingediend. Dit verslag betreft een beknopt (maximaal 4 tot 5 pagina's) verslag over de belangrijkste ontwikkelingen van het afgelopen jaar en de uitkomsten van het gevoerde beleid. Het rapport bevat ook een bijlage met managementinformatie over inzet en output. De bespreking hiervan, tussen afgevaardigden van de faculteit en het college van bestuur, vindt plaats in maart.

6. De besturing van het wetenschappelijk personeel

6.1. Afdelingen

De wetenschappelijke staf is ondergebracht in afdelingen die worden geleid door een voorzitter, in de regel een hoogleraar. De afdelingen zijn de plek van waaruit onderwijs, onderzoek en impact door professionals worden geïntegreerd. Afdelingen zijn ingericht naar disciplines en vormen de thuisbasis voor de wetenschappelijke staf. De afdelingsvoorzitter is de leidinggevende van de wetenschappelijke staf en in die hoedanigheid verantwoordelijk voor de kernaspecten van het personeelsbeleid zoals werving, selectie, beoordeling en ontwikkeling. De wetenschappelijke staf wordt door de afdelingen in de instituten ingezet om onderwijs te verzorgen, onderzoek te verrichten en (daarmee) impact te realiseren. Eventueel kunnen afdelingen nog verder worden onderverdeeld in secties. In dat geval kan de afdelingsvoorzitter de leidinggevende rol mandateren aan de hoogleraar die leiding geeft aan een sectie. Het is mogelijk dat een afdeling beschikt over ondersteunend personeel.

Een afdelingsvoorzitter:

- bepaalt, in afstemming met de onderwijs- en onderzoeksdirecteuren, de gewenste kwantiteit en de kwaliteit van het wetenschappelijke personeel;
- trekt, in afstemming met de onderwijs- en onderzoeksdirecteuren, het wetenschappelijk personeel aan, voert met hen de jaargesprekken, beoordeelt hen en zorgt voor hun professionele ontwikkeling;
- bepaalt in afstemming met de onderwijs- en onderzoeksdirecteuren de inzet van het wetenschappelijk personeel in onderwijs en onderzoek;
- zorgt voor ontwikkeling van de discipline.

7. De besturing van de bedrijfsvoering

7.1. Inleiding

Op universitair niveau ligt de verantwoordelijkheid voor de bedrijfsvoering bij de algemeen directeur van Radboud Services. De eindverantwoordelijkheid voor het personeel en de bedrijfsvoering in een faculteit ligt bij de decaan, die wordt ondersteund door een met instemming van het college van bestuur benoemde directeur bedrijfsvoering. De mandaatregeling van de instelling bepaalt welke bevoegdheden de decaan heeft in de bedrijfsvoering. De decaan verleent vervolgens mandaat aan de directeur bedrijfsvoering. Aan de afdelingsvoorzitters verleent de decaan mandaat op het gebied van personeel om hen in staat te stellen hun taak als leidinggevende van het wetenschappelijk personeel te vervullen. Het is mogelijk dat de decaan mandaat verleent aan instituutsdirecteuren of afdelingsvoorzitters om hen integraal verantwoordelijk te maken voor de aan hen toegewezen budgetten. Bij de verlening van mandaat kan de decaan aanvullende voorwaarden en beperkingen stellen.

7.2. Overlegstructuur bedrijfsvoering

Het overleg over de bedrijfsvoering vindt op het niveau van de universiteit plaats in het RUDO waar de directeuren bedrijfsvoering van faculteiten overleggen met de algemeen directeur en de divisiedirecteuren van Radboud Services, de directeuren bedrijfsvoering van RDA en DCCN en de secretaris en de vicevoorzitter van het college van bestuur. Voor het contact tussen de faculteiten en Radboud Services zijn er voor elke divisie van Radboud Services vaste aanspreekpunten in de facultaire organisaties zodat altijd duidelijk is waar een faculteit terecht kan en met wie Radboud Services namens de faculteit kan afstemmen.

De divisiedirecteuren organiseren regelmatig overleg met deze vaste aanspreekpunten, over het algemeen de hoofden van de bijbehorende stafafdelingen. Deze overlegorganen (zoals het Management team Education and Student Affairs (MESA), Marcom, P- en F-overleg³) ontvangen de beleidskaders van het RUDO en kunnen ook kwesties daarnaartoe escaleren indien die daar om vragen. Omgekeerd kan het RUDO de uitvoering van Radboud-breed beleid rondom bedrijfsvoering beleggen bij deze overlegorganen en hen om advies vragen.

7.3. Verdeelmodel

Voor de verdeling van de middelen hanteert de Radboud Universiteit een intern verdeelmodel dat grotendeels het OCW-bekostigingsmodel volgt. De faculteiten kunnen het toegewezen bedrag naar eigen inzichten besteden op voorwaarde dat het besteed wordt aan de wettelijke (WHW) taken van de universiteit. Het mag niet besteed worden aan private activiteiten.

Voor onderwijs krijgt elke faculteit een vast en historisch bepaald deel dat bestaat uit een vaste voet en beleidsruimte onderwijs. De rest van het budget is variabel en gebaseerd op de aantallen ingeschreven studenten en verleende graden. Ook voor onderzoek is een deel van het budget vast en historisch bepaald. De rest van het budget is variabel en gebaseerd op de onderwijsprestaties en het aantal promoties.

In het contractdeel zijn specifieke toewijzingen opgenomen (grotendeels voor onderwijs en/of onderzoek). De meeste bedragen zijn structureel toegewezen.

³ MESA: afstemming onderwijsondersteuning; Marcom: afstemming marketing & communicatie; P-overleg: afstemming personeelszaken; F-overleg: afstemming finance & control.

7.4. Interne auditdienst

De Radboud Universiteit heeft een Interne Audit Dienst (IAD) die vanwege de gewenste onafhankelijkheid als onderdeel van het Bestuursbureau direct onder het college van bestuur is gepositioneerd. Het doel en de werkwijze van de IAD zijn nader omschreven in een Audit Charter.

De IAD geeft het college van bestuur en het management op basis van deskundig en objectief onderzoek (audits) aanvullende zekerheid over de effectiviteit en beheersing van de bedrijfsvoering binnen de universiteit. De IAD richt zich op het uitvoeren van operational audits. De financial audit en daaraan gerelateerde werkzaamheden zijn volledig uitbesteed aan de externe accountant. De IAD richt zich niet op onderwerpen die gerelateerd zijn aan de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek (incl. wetenschappelijke integriteit) omdat die onderwerpen reeds op andere wijzen worden onderzocht via externe visitaties. De nadruk licht op ondersteunende processen ten aanzien van de primaire processen onderwijs en onderzoek.

Mogelijke auditonderwerpen worden onder meer geïnventariseerd op basis van gesprekken met het college van bestuur en leidinggevenden op het gebied van de bedrijfsvoering. Met behulp van risicoanalyse worden vervolgens de onderwerpen gekozen die potentieel de grootste impact hebben op de realisatie van de strategie van de universiteit. De uiteindelijke lijst van auditonderwerpen wordt uitgewerkt in een meerjaren- en jaarplan die worden vastgesteld door het college van bestuur. Het college van bestuur bespreekt die plannen met de Auditcommissie van de universiteit.