

**Strategisch Plan Faculteit Rechtsgeleerdheid
2009-2013**

**Strategic Plan Tilburg Law School
2009-2013**

Kwaliteit boven kwantiteit

Ambitie

Missie: Understanding Law and Society

De missie van de Faculteit Rechtsgeleerdheid van de Universiteit van Tilburg is het begrijpen en verbeteren van de rol van het recht bij het aanpakken van de maatschappelijke problemen van vandaag en morgen, zoals die ontstaan in een omgeving van globalisering en snelle economische, sociale, culturele en technologische veranderingen. Als academische instelling wil de faculteit zowel in onderwijs als in onderzoek hoge kwaliteit leveren. Ze wil baanbrekend onderwijs en onderzoek bieden die de grenzen van juridische disciplines en van nationale rechtstelsels overstijgen en de grondslagen van het recht blootleggen. Op die manier wil de faculteit haar bijdrage leveren tot de opbouw van de samenleving in eigen regio, in eigen land en tot ver daarbuiten.

Internationaal en interdisciplinair

De faculteit heeft daarom de voorbije jaren sterk ingezet op de internationalisering en de interdisciplinariteit van het onderzoek. Deze optie heeft ons tot belangrijke speler gemaakt in het nationale en internationale juridische en bestuurskundige debat. Dat geldt voor het debat in de breedte, maar ook voor het debat op enkele belangrijke thema's.

De faculteit wil het beleid in deze zin de komende jaren sterk doorzetten.

De faculteit is ervan overtuigd dat internationalisering en interdisciplinariteit in de studie van het recht meer zijn dan tijdelijke verschijnselen. Ten eerste vormen ze het inhoudelijke antwoord dat door de discipline moet worden geboden op de veranderende context waarin wij leven. De Europese integratie, de globalisering van de economie, de multiculturele samenleving en de groeiende rol van niet-statelijke actoren zetten de dominantie van de nationale staat en het nationale recht onder druk. Weinig fundamentele vraagstuk-

ken kunnen vandaag nog binnen de grenzen van één land, en wat de rol van de jurist betreft, binnen de grenzen van één rechtstelsel worden beantwoord. Deze ontwikkelingen maken ook de klassieke rechtspositivistische grondhouding, die tot voor kort aan de studie van het recht ten grondslag lag, onhoudbaar. Het recht is niet langer – als het dat ooit was – wat de nationale regelgever stelt dat het is, maar is een resultante van een complex, gelaagd, interactief proces waarbij vele actoren een rol spelen. Het recht kan niet langer als een autonoom fenomeen los en boven de maatschappelijke context worden begrepen.

Ten tweede zijn internationalisering en interdisciplinariteit cruciaal in het proces van een soort nieuwe 'verwetenschappelijking' van het recht dat aan de gang is en waarin Tilburg een voortrekkersrol wil spelen. Deze uit zich in een verfijning en meer verregaande explicitering van de methodologie van het juridisch onderzoek en de operationalisering van de methodologie van relevante sociaal- en humaan-wetenschappelijke disciplines bij de studie van het recht. Deze beweging vatten we onder de terminologie 'van klassiek rechtsgeleerd naar rechtswetenschappelijk onderzoek'. Daarom wordt naam van de Faculteit Rechtsgeleerdheid gewijzigd in Faculteit Rechtswetenschappen.

Ten derde betreffen internationalisering en interdisciplinariteit niet alleen de inhoud en methode van de studie van het recht, maar ook de context waarin de Faculteit zich beweegt. Die context wordt eveneens meer internationaal en interdisciplinair. Hoewel het recht veel minder een mondiaal geïntegreerde wetenschappelijke discipline is dan bijvoorbeeld de economie, zijn er in de voorbije jaren toch belangrijke stappen gezet in de europeanisering, en thans mondialisering, van het recht als wetenschappelijke discipline. De voorbije jaren heeft de faculteit zich een plaats weten te verwerven als een gereputeerde academische instelling op dit nieuwe veld, binnen en buiten Europa. De komende jaren willen we

Quality before Quantity

Ambition

Mission: Understanding Law and Society

The mission of the Tilburg Law School at Tilburg University is to understand and improve the role of law in tackling societal problems now and in the future, particularly those connected with globalization and the rapid economic, social, cultural and technological change that marks our times. As an academic institute, Tilburg Law School aims to provide ground-breaking education and research of the highest calibre which push forward the horizons of juridical disciplines and national justice systems, and lay bare the fundamental principles of the law. This is how Tilburg Law School aims to contribute to the edification and enlightenment of society locally, nationally and internationally.

International and interdisciplinary

Accordingly, Tilburg Law School has concentrated in recent years on internationalization and interdisciplinarity in its research programmes. This strategy has made us a key player in the national and international debate on matters relating to law and public administration. This goes for the broad debate in general and also for the discussion on a number of important themes.

Tilburg Law School intends to intensify this policy in the years ahead.

The faculty is convinced that internationalization and interdisciplinarity have become permanent characteristics of the study of law. First, they hold the answers that legal science discipline can provide for the questions raised by the changing context in which we live. European integration, the global economy, the multicultural society and the ever-increasing role of non-state actors are putting pressure on the dominant role of the nation-state and national law. Very few fundamental questions can still be answered within

the borders of only one country and – in terms of the role of the lawyer – within the confines of one legal system. These developments also render untenable the classic legal positivism that, until recently, formed the bedrock of the study of law. The law is no longer what the national legislator says it is (if it ever was), but rather the result of a complex, layered and interactive process involving multiple players. Law can no longer be regarded as a separate phenomenon, totally divorced from society.

Second, internationalization and interdisciplinarity are crucial factors in the process of the scientification of the law – a process in which Tilburg aims to play a pioneering role. This process is articulated in a more refined and further-reaching explication of the methodology of juridical research and the implementation of the methodology of relevant social and human sciences in the study of law. We can call this process 'from classical jurisprudence to legal science' (from *rechtsgeleerdheid* to *rechtswetenschappen*). This is why the Dutch name of Tilburg Law School changes from 'Faculteit Rechtsgeleerdheid' into 'Faculteit Rechtswetenschappen'.

Third, internationalization and interdisciplinarity not only concern the content and methods of legal education and research but also the context in which Tilburg Law School operates. This context is also becoming more international and interdisciplinary. Although law is much less of a universally integrated academic discipline than, say, economics, significant strides have been taken over the years, first towards Europeanization, and now towards globalization. In recent decades Tilburg Law School has carved a place for itself as a well-reputed academic institute inside and outside Europe. To strengthen our position in education and research we shall, in the future, make increasing use of the international playing field as a frame of reference to assess ourselves or to be assessed. Moreover, we intend to further internationalize the campus by recruiting more students and staff from

die positie in onderzoek en onderwijs versterken. Daarom zal de faculteit in de toekomst het internationale speelveld steeds meer als referentiekader gebruiken om zichzelf te beoordelen of te laten beoordelen. In het verlengde daarvan willen we de campus verder internationaliseren. Dat betekent dat we er naar streven meer buitenlandse studenten en personeelsleden te werven, maar ook dat we studenten en personeelsleden nog meer stimuleren om buitenlandse ervaringen op te doen. Voor de interdisciplinariteit is samenwerking met de andere faculteiten van de Universiteit van Tilburg en met faculteiten sociale wetenschappen, economie en geesteswetenschappen aan andere universiteiten van groot belang. Dit is niet alleen in het belang van onderzoek, maar moet ook mogelijkheden bieden voor verbreding in de opleiding van onze juristen.

Ten vierde heeft een faculteit naast onderwijs en (wetenschappelijk) onderzoek nog een derde taak: maatschappelijke dienstverlening. De keuze voor internationalisering, interdisciplinariteit en verwetenschappelijking betekent niet dat de faculteit hiervoor minder aandacht zou hebben. De keuze voor de studie van het recht binnen een bredere maatschappelijke en internationale context opent, zoals al door diverse van onze onderzoeksgroepen is bewezen, nieuwe mogelijkheden om onze academische activiteit relevant te maken in het maatschappelijke debat, regionaal, landelijk en internationaal.

Dit alles betekent niet dat we het nationaal onderwijs en onderzoek loslaten of verwaarlozen, noch dat wij onze stevige nationale reputatie of nationale en regionale inbedding opgeven. Een faculteit die pretendeert ook juristen en bestuurskundigen af te leveren voor de nationale markt moet nationaal rechtsgeleerd en rechtswetenschappelijk onderzoek doen. Onderzoek naar nationaal recht is bovendien noodzakelijk voor het aanleveren van materie voor het internationale en interdisciplinaire onderzoek. Goede contacten met het juridische, economische en maatschappelijke speelveld in de regio en het land zijn van groot belang voor de aansluiting van de opleidingen op de maatschappij,

de doorstroming van de studenten naar het beroepsleven en de maatschappelijke relevantie van het onderzoek. De keuze voor internationalisering is geen keuze tegen nationale of regionale relevantie; de uitdaging is te komen tot synergie.

Onderwijs en onderzoek

De faculteit is een belangrijke speler op twee markten, de internationale en de nationale, en wil dat blijven. Het doel is primair inzetten op verdere groei van reputatie en kwaliteit op het internationale speelveld. Daarbij mogen we de basis, onze rol in het nationale positieve recht, niet veronachtzamen. Die sterke nationale positie willen we behouden. Deze wil komt voort uit de gedachte dat deze beide posities elkaar versterken. Dat gebeurt door de internationalisering en interdisciplinarisering van onderwijs en onderzoek in te laten dalen in het gehele onderwijs en onderzoek. Dat gebeurt evenzeer door onderwijs en onderzoek dichter bij elkaar te brengen. De student moet al tijdens zijn studie kunnen proeven van het onderzoek. En andersom dienen de onderzoekers en onderzoeksinstituten naar de student gebracht te worden. Het mag niet gebeuren dat wij uitsluitend onderzoeksinstituten van zeer hoge internationale kwaliteit zouden hebben die volledig “losgezongen” zijn van de onderwijspraktijk, of meer algemeen dat onze studenten geen colleges zouden krijgen van onze sterkste wetenschappers.

In de voorbije jaren zijn er veel inspanningen verricht om de goede student te bedienen. Er is een research master in het leven geroepen; er is een succesvolle topklas opgezet voor de studenten die er in het eerste jaar van de bachelor al blijk van geven tot de besten te behoren. Maar tevens is de gemiddelde student bediend. In 2007 is gestart met het project Activerend onderwijs dat tot doel heeft studenten te activeren, zodat het niveau van de afgestudeerden hoger wordt. Nu wil de faculteit dit proces versterken om het academisch niveau van alle opleidingen en studiejaar te versterken. Op deze manier willen we onze studenten klaarstomen voor een steeds internationalere beroepspraktijk waarin zij in toenemende mate dienen te concurreren met afgestudeerden van goede faculteiten waar ook ter wereld.

abroad and by continuing to encourage students and staff to gain experience in other countries. Collaborations with the other Schools at Tilburg University and with the faculties of social sciences, economics and humanities at other universities are crucially important to interdisciplinarity, which is not only relevant to research but also opens up avenues for broadening the study options of our students.

Fourth, a university faculty has a third major task besides education and (academic) research: it must serve society. The pursuit of internationalization, interdisciplinarity and methodology will not distract Tilburg Law School from its social remit. Various research groups in the faculty have already demonstrated that the study of law within a broader societal and international context affords new opportunities to make our academic activities relevant in the public debate at regional, national and international levels.

All in all, this does not mean that we are turning our backs on national education and research or that we are surrendering our robust national reputation or our regional and national roots. A law school that claims to train lawyers and public administrators for the national market must continue to play a role in national legal research. After all, national legal research is an essential source of knowledge which is necessary for international and interdisciplinary research. Good contacts with the juridical, economic and societal playing fields in the region and the country are vitally important to the connection between the educational programmes and society at large, the flow of students into the professions, and the societal relevance of our academic research. The decision to pursue internationalization is not tantamount to the rejection of national or regional relevance, but a challenge to create synergy.

Education and research

Tilburg Law School is and will continue to be a key player on the international and the national field. Our primary aim is to further enhance our reputation and to offer quality on the international playing field. In the process, we must not neglect

our home base: our role in national law and legal practice in the Netherlands. We shall retain our strong national role in the firm belief that the international and the national positions will reinforce each other if we integrate internationalization and interdisciplinarity in all our teaching and research and strengthen the ties between the two. The student must be able to get a taste of legal research while still an undergraduate. Conversely, the researchers and research institutes must be brought to the student. We will never condone a situation in which our research groups have high international standing but have become ‘alienated’ from our teaching programmes to such an extent that our students are no longer taught by our strongest researchers.

We have invested considerable energy in recent years to serve the good student. We have established a Research Master’s and have created a successful Top class for students who show exceptional promise in the first year of the Bachelor’s programme. But we are also serving the average student. In 2007 the Challenge Programme was launched to encourage the aspirations of students and to raise the standard of graduates. We intend to step up this process in order to raise the academic level of all degree programmes and academic years and to equip our students for an increasingly internationalized professional field in which they can compete with graduates from reputable law schools anywhere in the world.

Tilburg Law School must strike a good balance between the different parts of the community. The faculty ‘top’ could not exist without a strong foundation.

Quality before quantity

Our primary aim is ongoing quality improvement. Hence, we are no longer pursuing growth. The first-year intake has stabilized at 450 - 500 for several years. This is sufficient. We now need to concentrate on improving the quality of the inflow and outflow at all levels. Similarly, we are no longer looking to increase our academic staff. Instead, we will promote higher quality and a better output. Quality also

Er moet in de faculteit een goede balans zijn en blijven tussen de verschillende delen van de facultaire gemeenschap. De “top” van de faculteit kan slechts bestaan dankzij een stevig fundament.

Kwaliteit boven kwantiteit

Het streven naar kwaliteit en kwaliteitsverhoging blijft het leitmotiv. Daartegenover staat dat groei van de faculteit geen doel (meer) is. Het aantal eerstejaarsstudenten belooft al jaren tussen de 450 en 500 en dat is voldoende. Het is vooral zaak de kwaliteit van de instroom en de uitstroom op elk niveau te verbeteren. Ook is de groei van het aantal medewerkers geen doel. Ook daar primeert de verdere verhoging van de kwaliteit en de kwaliteit van de output. Waar de faculteit wel nog een kwantitatieve groei nastreeft – in het aantal reguliere buitenlandse studenten en proefschriften - geldt ook dat de kwaliteitsverhoging voorop staat.

I. Onderwijs

Zoals hierboven aangegeven is het doel van het Tilburgs juridisch en bestuurskundig onderwijs alumni af te leveren die de competitie aankunnen met de alumni van betere buitenlandse opleidingen rechten en bestuurskunde. Onze buitenlandse partnerinstellingen kunnen hier als een eerste referentiekader dienen. Dit geldt voor het bachelorniveau, maar zeer zeker ook voor het master- en PhD-niveau. De faculteit heeft de afgelopen jaren gewerkt aan de invoering van de bachelor-masterstructuur. Dit heeft veel energie gekost, maar heeft er tevens toe geleid dat we nu een aantal zeer mooie opleidingen hebben, zowel op undergraduate als op graduate niveau. De komende jaren moeten we verder werken aan de inhoud en de kwaliteit van de opleidingen. De inspanningen ten behoeve van de beste studenten (topklas) en de actieve studenten (challenge programme) worden gehandhaafd en verder aangescherpt. Deze initiatieven hebben altijd mede tot doel gehad dat zij een uitstraling zouden hebben in de richting van de grote meerderheid van de studenten. Het stimuleren van de beste studenten dient er tevens toe het niveau van het totale onderwijs te verhogen. In het verlengde daarvan zullen er dan ook meer initiatieven ondernomen worden om de gehele studentenpopulatie te stimuleren. Er zal onderzocht worden of het mogelijk is een systeem van ranking van studenten na het 1ste jaar en bij het afstuderen in bachelor of master in te voeren. De vraag is of dit tevens zou moeten leiden tot de invoering van een cijfersysteem naar Angelsaksisch model, waarbij de positie van een student binnen zijn populatie bepaalt welk cijfer hij krijgt. Verder zal onderzocht worden of het mogelijk is één of twee afstudeermomenten voor alle master-opleidingen in te voeren, waardoor studievertraging op masterniveau wordt verminderd.

De Nederlandse universiteiten hebben gezamenlijk de overeenkomst 'Wederzijdse erkenning basiskwalificatie onderwijs' ondertekend. De basiskwalificatie onderwijs (bko) kan worden beschouwd als een bewijs van bekwaamheid voor docenten in het wetenschappelijk onderwijs. Deze kwalificatie zal geïntegreerd worden in het kwaliteitsbeleid van de faculteit.

takes precedence in the one area where we are still pursuing a quantitative goal: the number of international students and PhDs.

I. Education

As stated above, the aim of the degree programme in law and public administration at Tilburg University is to produce graduates who can compete with alumni from the better programmes abroad. Our partner institutes in other countries can serve as our first frame of reference, not just at Bachelor level but certainly at Master and PhD level as well. In recent years the faculty has worked hard to introduce the BaMa system. It cost a lot of energy but has led to some excellent undergraduate and graduate programmes. We need to continue to work on the content and quality of these programmes in the years ahead. The efforts for the benefit of the best students (Top class) and the active students (Challenge Programme) will be continued and refined. One of the purposes of these initiatives is to send out signals to the vast majority of the students. Encouraging the best students also raises the standard of the overall education. More initiatives will therefore be launched to motivate the entire student population. We will explore the possibility of introducing a ranking system for students after the first year and for the Bachelor's and Master's degree. The question is whether this should lead to the adoption of a grading system similar to the Anglo-American model in which the student's grade is determined by his position in the student population. We will also study the option of introducing one or two graduation dates for all Master's programmes to prevent Master's students from falling behind with their work.

The Dutch universities have collectively signed an agreement to recognize the Basic Teaching Qualification (*basiskwalificatie* onderwijs/BKO) as proof of the competence of instructors in academic education. The BKO will be incorporated in the quality policy of the faculty.

Student inflow

We do not strive for more students; what we want is better students. One way of achieving this is to strengthen the self-selection. The information will therefore be geared to self-selection and send out a clear message about what

Studenteninstroom

We willen niet meer, maar betere studenten werven. Dit kan onder meer gebeuren door het versterken van het middel van de zelfselectie. De voorlichting zal dus op zelfselectie inzetten en op een duidelijke boodschap over de verwachtingen die onze faculteit heeft van aspirant-studenten. We zullen bekijken wat de voor- en nadelen zijn van het verplicht stellen van de zelfselectietest. In vervolg daarop dient de selectie in het eerste jaar zorgvuldig te gebeuren, zodat de voorspellende waarde van het eerste jaar toeneemt. Een positief bindend studieadvies moet een goede indicatie geven voor succes in het vervolg van de opleiding. De reputatie van de Tilburgse rechtenfaculteit is nationaal en internationaal sterk en solide. Dit blijkt uit nationale en internationale rankings en onderzoeken. De groei van de reputatie zal zich in de toekomst moeten vertalen in een toename van het aantal topstudenten dat zich aan de poort meldt. Hoewel in zijn algemeenheid niet ingezet wordt op groei van de studenteninstroom, zal dat wel gelden voor de instroom van internationale studenten die komen om een diploma te halen. Er wordt naar gestreefd dat de Engelstalige masters 50 % buitenlandse studenten zouden tellen. Hier kan ook gewezen worden op de plannen om een Engelstalige bacheloropleiding in het leven te roepen. Ook daar geldt evenwel dat een verhoging van de kwaliteit van de instroom voorop staat.

Bachelor

Er zal een grote stap gezet moeten worden om het academisch niveau van de opleiding te versterken, dat wil zeggen brede bacheloropleidingen met een degelijke basis voor de aankomend jurist en bestuurskundige. Voor de jurist betekent dit een combinatie van overzicht over en inzicht in het juridische systeem en daarbij een groot casusoplossend vermogen. Dit dient in een internationaal kader geplaatst te worden. De student moet aangezet worden tot zelfstandige en kritische reflectie op het recht binnen de eigen juridische logica, maar ook tot kritische reflectie op de wisselwerking tussen recht en samenleving. Dat betekent dat een student in staat moet zijn om te gaan met complexe problemen over de grenzen van de diverse rechtsgebieden, zelfs buiten de grenzen van het recht. Daarbij moet hij oog hebben voor verschillende rechtssystemen.

Deze uitgangspunten leiden tot de volgende concrete beleidsvoornemens voor de komende vijf jaar:

- De komende vijf jaar zullen grote inspanningen worden gedaan om het onderwijs meer academisch te maken. De studielast moet komen te liggen op de Europese norm van 1680 studie per jaar.
- Reeds in 2007 is in dit kader het project Activerend onderwijs van start gegaan met als doel een hoger niveau in het eerste jaar van de bachelor. Het project zal worden geëvalueerd en waar nodig bijgesteld. Als de stijging van het niveau in het eerste jaar voldoet aan de verwachtingen, zal er moeten worden bezien wat de consequenties zullen zijn voor de overige programma's (tweede en derde bachelorjaar in het bijzonder).
- Aan het activerend onderwijs wordt een vakinhoudelijke dimensie toegevoegd. Een werkgroep krijgt tot taak het eerste jaar te evalueren op het punt van de inhoud van de vakken en te komen tot afspraken over het niveau (hiermee worden bedoeld academisch gehalte en zwaarte van de studielast) van de vakken en, waar nodig, de afstemming van de inhoud en methodiek op elkaar. Deze oefening zal in de komende twee jaren ook voor het tweede en derde jaar plaatsvinden.
- In 2009 zal er voor het eerst een midterm review gehouden worden van het juridisch en bestuurskundig onderwijs. Gezien het feit dat wij de competitiviteit met het buitenland als uitgangspunt nemen, is deze midterm review internationaal van opzet, met een gedeeltelijk internationale commissie.
- In het bacheloronderwijs zal de inbreng van juridische en bestuurskundige onderzoeksmethoden in de opleiding versterkt worden. Elke jurist is immers een onderzoeker.
- De bachelorfase van de opleiding moet minstens zo breed blijven als zij nu is. De specialisatie en gerichte voorbereiding op de arbeidsmarkt dienen plaats te vinden in de masterfase.
- In de juridische bachelors zal een vak op het terrein van Europese geschiedenis en cultuur worden ingevoerd.

Tilburg Law School expects from aspiring students. We will look at the pros and cons of an obligatory (but non-binding) self-selection test. Special care and attention will have to be exercised in the selection in the first year to increase the predictive value of that year. A positive binding recommendation (*bindend studieadvies*) should provide a good indication of success in the rest of the programme. According to the rankings and surveys, Tilburg Law School enjoys a strong and solid reputation nationally and internationally. In the future the growth in our reputation must be reflected in an increase in the number of top students knocking at our gate. Although we do not want to increase the present level of student inflow, we still want to see more students from abroad. The aim is therefore to raise the proportion of international students in English-taught Master's programmes to 50%. Indeed, there are also plans to introduce an English-taught Bachelor's programme, where priority again goes to improving the quality of the inflow.

Bachelor's programme

Radical steps are needed to strengthen the academic level of the programme. We foresee a broad Bachelor's programme that provides a solid basis for aspiring lawyers and public administrators. In the case of the aspiring lawyer this means a comprehensive and detailed understanding of the justice system and a sound ability to solve cases. These competencies must be placed in an international context. The student must be urged to reflect critically and independently on the law within its own logic, but he must also learn to reflect critically on the interaction between law and society. He must therefore be able to tackle complex problems that cut across different legal domains, even outside the realm of the law. To that end, he must also have an eye for different justice systems.

These principles have led to the following policy spearheads for the next five years:

- Substantial efforts will be required in the next five years to make the education more academic. The study load must lie at the European norm of 1680 hours of study a year.

- In 2007 the 'Activerend onderwijs' project was launched to raise the level in the first year of the Bachelor's programme. The project will be assessed and any necessary modifications will be made. If the academic level in the first year meets expectations, we will have to look into the consequences this might have for the rest of our programmes (2nd and 3rd Bachelor's years in particular).
- A subject-specific dimension will be added to 'Activerend onderwijs'. A working group will be assigned the task of assessing the content of the courses in the first year and of reaching agreement on the academic level and the workload for the courses and, where necessary, will match content with methodology. The same exercise will be carried out for the second and third Bachelor's years in the coming years.
- In 2009, for the first time, a midterm review will be held with regard to the teaching of juridical and public administration courses. As we have elected to use competitiveness with universities abroad as our starting point, this midterm review will take an international character and will be conducted by an international committee.
- The input of juridical and public administration research methods will be strengthened in the Bachelor's programmes. Every lawyer is, after all, a researcher.
- The Bachelor's phase must be at least as broad as at present. Specialization and specific preparations for the labour market should be left till the Master's phase.
- European history and culture will be added to the courses in the Bachelor's phase.

BaMa system

The BaMa system will continue in the years ahead. However, the following questions and obstacles need to be solved with a view to the maintenance of the programmes:

- The criterion that a programme is, in principle, only viable if it generates a minimum of 20 degrees a year will be maintained.

Bachelor- en masterstructuur

De bestaande structuur van bachelor- en masteropleidingen wordt de komende jaren vastgehouden. Daarbij dienen echter wel in de sfeer van het onderhoud van de opleidingen de volgende vragen en knelpunten opgelost te worden:

- De regel dat een opleiding in beginsel slechts dan levensvatbaar is, wanneer zij minimaal 20 diploma's per jaar realiseert, blijft gehandhaafd.
- De masteropleiding Nederlands Recht (Rechtsgeleerdheid) zal tegen het licht gehouden worden. De vraag die wij moeten beantwoorden is of wij vasthouden aan een geïntegreerde brede masteropleiding, waarin de klassieke hoofdgebieden vertegenwoordigd zijn, of toegeen naar een situatie waarin die hoofdgebieden ieder hun eigen master kennen: staats- en bestuursrecht, privaatrecht en strafrecht.
- We gaan onderzoeken of het mogelijk en wenselijk is een internationale masteropleiding op het gebied van de victimologie te ontwikkelen.
- We gaan onderzoeken wat de mogelijkheden zijn om studenten van de Tilburgse bacheloropleiding Liberal Arts in te laten stromen in (of anderszins voor te bereiden op) onze masteropleidingen. Dit geldt ook voor afgestudeerden van andere brede bacheloropleidingen, zoals de university colleges van Utrecht, Maastricht en Middelburg.
- We gaan onderzoeken of het opleidingsaanbod versterkt kan worden met behulp van een internationale, academische topopleiding in het hart van het recht. Dit kan de nieuwe Engelstalige bachelor zijn of een nieuw te ontwikkelen tweejarige master.
- De toegang tot de masteropleidingen andere dan de doorstroommaster wordt selectief.
- De gedachtegang dat een Tilburgse master logischerwijze volgt op een Tilburgse bachelor paste bij de overgangsfase van de doctoraalstructuur naar de bachelor-masterstructuur. Het bestuur sluit zich aan bij de redenering dat de tijd nu rijp is voor een onafhankelijker positionering van de master ten opzichte van de bachelor. In de planperiode zal aandacht besteedt

worden aan een onafhankelijker positie van de masteropleidingen ten opzichte van de bacheloropleidingen.

- In het kader van de komst van de "harde knip" streeft de faculteit naar twee instroommomenten voor alle masteropleidingen. Verder heeft het bestuur zich voorgenomen te bevorderen dat studenten stage lopen of een semester in het buitenland doorbrengen in de periode dat zij nog slechts één of enkele vakken van de bachelor hebben openstaan.

Internationaal onderwijs

De groei van de instroom van buitenlandse degree seeking students (in de Engelstalige masteropleidingen) dient voorgezet te worden. Gezien het succes van de voorbije jaren wordt de ambitie van jaarlijkse verdubbeling aangepast. Voortaan is de norm, dat gestreefd wordt naar 50% buitenlandse studenten per Engelstalige opleiding. Niettemin dient de kwaliteit van de studenten voorrang te krijgen boven de kwaliteit. Dit streven zal er niet leiden tot een 'relative' *numerus clausus* voor Nederlandse studenten.

Er zal onderzocht worden of de buitenlandse instroom in de Engelstalige masters bevorderd kan worden door het aanbieden van Engelstalige summerschools. Deze kunnen dienen als "opwarmertjes" voor studeren in Tilburg, maar kunnen tevens dienen om studenten de gelegenheid te bieden het civiel effect dat met sommige masteropleidingen niet automatisch wordt behaald, alsnog te bereiken.

Er zal in de planperiode bekeken worden wat de mogelijkheden voor en de vraag naar een Engelstalige bacheloropleiding zijn. De bachelor moet zich richten op het opleiden van een 'corporate lawyer in a globalised society'. Allereerst wordt er een marktverkenning gehouden. Tegen de zomer van 2009 zal er een finaal besluit worden genomen over het al dan niet doorgaan van de plannen voor deze opleiding en, zo ja, wat het profiel is van de (afgestudeerden van de) opleiding. Te denken valt hierbij tevens aan een opleidingsprogramma voor studenten die elders al een niet-juridisch of buitenlands diploma hebben gehaald.

- The Master's degree programme in Dutch Law will be re-assessed. The question that we need to resolve is whether to retain an integrated broad-based Master's programme which incorporates all the classical domains or whether to opt for a situation in which we offer a Master's in each of these domains, viz., public law, civil law and criminal justice.
- The feasibility and desirability of an international Master's programme in victimology will be explored.
- We intend to look into the possibilities of allowing students from the Bachelor's degree in Liberal Arts to flow into (or otherwise prepare for) our Master's programme. This similarly applies to graduates from other broad-based Bachelor's programmes at, for example, the university colleges of Utrecht, Maastricht and Middelburg.
- We will investigate whether the range of programmes can be strengthened by an international, academic top programme at the very heart of the discipline. This could be the new English-taught Bachelor's programme or a two-year Master's programme.
- Admission to Master's programmes other than the general (follow-on) Master's degree programmes will be based on selection.
- The principle that a Tilburg Master's programme is the logical follow-up to a Tilburg Bachelor's programme is a legacy of the transition from the doctoraal system to the BaMa system. The Board supports the argument that the time is now ripe for a more independent positioning of the Master's programme compared with the Bachelor's programme. This issue will be further fleshed out in the period of the strategic plan.
- In view of the BA-before-MA rule, the faculty plans to introduce two starting dates for all Master's programmes. The Board has also decided to encourage students to do an internship or spend a semester abroad during the period when they have only one or two Bachelor's courses to complete.

International education

The growth in the inflow of international degree-seeking students in the English-taught Master's programmes must be continued. Given the success of recent years, the ambition to annually double the intake will be reviewed. From now on, the target is 50% participation by international students in each English-taught programme. Again quality takes precedence over quantity. This target will not lead to a 'relative' *numerus clausus* for Dutch students.

We will ascertain whether the international inflow into English-taught Master's programmes can be stimulated by offering English-taught summer schools. These could provide a foretaste of what it is like to study in Tilburg. Summer courses can also serve to allow students to take those course they might need on top of their regular Master's programmes to gain access to the Bar.

During the period covered by the plan we also intend to look closely at the potential value of and the demand for an English-taught Bachelor's programme to train students as 'corporate lawyers in a globalized society'. The first step is to perform a market survey. A definitive decision on whether to implement the plans for this programme will be taken towards the summer of 2009. If we decide to go ahead, we will turn our attention to defining the profile of the programme and the graduates; possibly including students with a non-juridical degree or a degree from a university abroad.

Collaboration with schools of higher professional education (HBO)

For the inflow from schools of higher professional education, we prefer the system we already apply with Fontys-Avans Law School, whereby the student takes a semester at Tilburg before and another semester after his graduation from the school of higher professional education, before flowing into the pre-Master's programme. The advantage of this system is that it allows selection at the University. We also intend to select for the other pre-Master's programmes. There are no

Samenwerking met HBO

Voor de zij-instroom vanuit het HBO kiest de faculteit voor het systeem dat we al hanteren met de Juridische Hogeschool Fontys-Avans (de variant van de zogenaamde “ingedaalde premaster”) de voorkeur, omdat hier selectie plaatsvindt. Ook voor de andere premasterprogramma’s zullen we gaan selecteren. Er zijn geen plannen om het aantal HBO-opleidingen dat toelating geeft tot een van onze premasterprogramma’s uit te breiden.

Samenwerking met studenten

Er is een goede relatie met de overkoepelende organisatie, de juridische faculteitsvereniging Magister. Magister is een actieve vereniging, die enerzijds optreedt als vertegenwoordiger van de studenten rechten en bestuurskunde en anderzijds studenten, docenten en de praktijk van het recht en de bestuurskunde dicht bij elkaar brengt. In de fractie Vrijspraak, die onderdeel uitmaakt van Magister, zijn de studenten georganiseerd die in de vertegenwoordigende organen binnen de faculteit actief zijn. De faculteit hecht zeer aan de deelname van studenten in opleidingscommissies, faculteitsraad en bestuur van de faculteit.

De faculteit investeert blijvend in de relatie met studieverenigingen, maar stelt het uitgangspunt kwaliteit boven kwantiteit voorop. Daarom zal de bestaande relatie met Magister niet worden uitgebreid, maar zullen de bestaande initiatieven die reeds hieruit zijn voortgekomen worden geoptimaliseerd. Magister is momenteel al actief betrokken bij een groot aantal activiteiten. Zo is er intensief contact als het gaat om het challenge programme; er is na overleg met het faculteitsbestuur binnen Magister een stagecoördinator aangesteld die tevens contact onderhoudt met de stagecoördinatoren van de departementen. Ook speelt Magister een actieve rol binnen het systeem van de studietoetsing. Studietoetsers zijn ouderejaarsstudenten die hun medestudenten in het eerste jaar actief helpen bij de studie. Studietoetsers begeleiden studenten tijdens bijeenkomsten en geven feedback op hun prestaties, adviseren bij opdrachten en maken de eerstejaars wegwijs in de jurisprudentie.

In de komende tijd zal aandacht besteed worden aan het integreren van buitenlandse studenten in het facultaire leven.

Relatie-ontwikkeling en alumni

De band met de alumni wordt versterkt door de samenwerking met afgestudeerdenverenigingen JUVAT, NOSO en de Tiende Penning.

- Deze band met de alumni wordt ingezet om de kwaliteit van de opleidingen in stand te houden en waar nodig te verbeteren, bijvoorbeeld door middel van bevraging van de alumni met behulp van een alumni-panel.
- Voorts zal worden onderzocht in hoeverre alumni als praktijkmensen zinvol bij het onderwijs betrokken kunnen worden (als gastdocent).

Overigens beschouwen wij ook de bachelorafgestudeerden als alumni.

In het najaar van 2009 zal een alumnicampagne worden opgestart. Deze campagne zal drie jaar lopen. Onder het motto “van friendraising naar fundraising”, zal allereerst de binding van alumni met de faculteit worden geïntensiveerd. Hiertoe staan de volgende activiteiten op de agenda die in samenwerking met het Universiteitsfonds Tilburg vanaf november 2008 gefaseerd ter hand zijn genomen. De eerste fase bestaat uit een vooronderzoek om de doelgroep te leren kennen en actuele adresgegevens te verzamelen. In de tweede fase wordt een band opgebouwd met doelgroep door gerichte activiteiten te ontwikkelen. In de derde fase wordt bekeken of het mogelijk is te komen tot fundraising onder alumni op basis van aansprekende projecten.

De juridische collectie

De grote en diepgaande veranderingen in onderwijs en onderzoek doen de vraag rijzen of de juridische collectie van de bibliotheek en de daarbij horende middelen nog toegesneden zijn op de behoeften van onze faculteit. Een werkgroep zal in de loop van 2009 de nieuwe behoeften van de faculteit op het gebied van de juridische bibliotheekvoorziening evalueren en de bestaande collectie daaraan toetsen. Uiteraard

plans to make any additions to the number of higher education programmes that allow admission to our pre-Master’s.

Collaboration with students

We enjoy a good relationship with the student organization, Magister. Magister is a very active faculty association, which represents law and public administration students, on the one hand, and brings the students, academic staff and legal and administrative practitioners closer together, on the other. The students who are active in the representative bodies of the faculty are organized in Vrijspraak (part of Magister). The faculty attaches great importance to student participation in programme committees, the Faculty Council and the Faculty Board.

Tilburg Law School will continue to invest in its relationship with the student associations. However, in keeping with the principle of quality before quantity, we will not be expanding our relationship with Magister. Instead, existing initiatives originating from Magister will be optimized. At present, Magister is already actively involved in many activities. There is intensive contact regarding the Challenge Programme. After talks with the Faculty Board an internship coordinator was appointed in Magister, who liaises with the departmental internship coordinators. Magister also plays an active role in the study coaching systems. Study coaches are students from higher years who help first-year students with their studies. They support them during meetings, give feedback on their performance, advise them on the assignments and show them the ropes in the world of law and legal studies.

In the near future we will concentrate more on integrating international students in the life of the faculty.

Relationship development and alumni

The ties with the alumni will be strengthened through collaboration with JUVAT, NOSO and Tiende Penning alumni associations.

- These ties will be used to maintain and, where possible, improve the quality of our programmes by, for

example, feedback from an alumni panel.

- We will also explore the value of using alumni at the cutting edge of the profession in our education programmes (e.g., as visting lecturers).

Our alumni population includes graduates from all our programmes.

A three-year-long alumni campaign will be launched in the autumn of 2009. We will first intensify the ties with alumni under the slogan “from friendraising to fundraising”. Certain activities will be organized in phases with the Tilburg University Fund, starting in November 2008. The first phase consists of preliminary research, which will give us a clear idea of the target group and enable us to update address details. In the second phase we will establish ties with the target group by organizing customized activities. In the third phase we will explore the possibilities of fundraising among alumni on the basis of interesting and appealing projects.

The library facilities

The sweeping and radical changes in education and research are raising the question of whether the library’s juridical collection still meets the faculty’s needs. In the course of 2009 a working group will assess the library needs of the faculty and decide whether the present collection is up to standard. Obviously, the library and IT services will be closely involved in this exercise. If necessary, the faculty will frame a new policy in dialogue with the Executive Board on the basis of the working group’s recommendations.

wordt de dienst Library and IT Services nauw betrokken bij dit proces. De faculteit zal dan, in samenspraak met het College van Bestuur, indien nodig nieuw beleid ontwikkelen op basis van de aanbevelingen van de commissie.

II. Onderzoek

De onderzoeksmissie waarmee de Faculteit Rechtsgeleerdheid zich naar buiten profileert is het begrijpen en verbeteren van de rol van het recht bij het aanpakken van de maatschappelijke problemen van vandaag en morgen, zoals die ontstaan in een omgeving van een globaliserende economie en snelle technologische, maatschappelijke en culturele ontwikkelingen. We streven ernaar dat te doen door baanbrekend wetenschappelijk onderzoek dat de grenzen van juridische disciplines en van nationale rechtstelsels overstijgt. Op die manier hopen we de grondslagen van het recht bloot te leggen.

De internationale en interdisciplinaire dimensie van het onderzoek wordt verder bevorderd. In beginsel dienen alle programma's te voldoen aan dit profiel van internationaal en interdisciplinair onderzoek. Dit betekent echter niet dat alle individuele onderzoekers binnen de programma's dit in gelijke mate moeten doen. Aangezien het opzetten van dergelijk onderzoek extra inspanningen van de onderzoekers vergt, zullen hier positieve (financiële) prikkels tegenover staan. Het profiel dat hier geschetst wordt neemt niet weg dat het klassieke rechtsgeleerde onderzoek zijn plaats houdt; dit onderzoek blijft noodzakelijk als een fundering onder het andere.

Een belangrijk aandachtspunt is dat de flexibiliteit van het onderzoek blijft gewaarborgd. Er zal ruimte zijn om nieuwe thema's op de onderzoeksagenda te plaatsen en bestaande instituten of centra krijgen de ruimte om van tijd tot tijd hun focus te verleggen om te voorkomen dat het onderzoek 'vastgeroest' raakt. Op die manier kan het onderzoek binnen de faculteit aansluiten bij de praktijk en het actuele wetenschappelijke debat. Het opbouwen van expertise op een bepaald terrein levert een belangrijke voorsprong op ten opzichte van andere faculteiten. Ook in het onderwijs kan op deze manier beter worden ingesprongen op actuele thema's.

Het is van belang om de faculteit de komende vijf jaar verder

II. Research

The research mission in the external profile of Tilburg Law School is to understand and improve the role of law in tackling societal problems now and in the future, particularly those connected with globalization and rapid economic, social, cultural and technological change. We shall do this by engaging in ground-breaking research which pushes forward the horizons of juridical disciplines and national justice systems. In this way we hope to lay bare the fundamental principles of the law.

The international and interdisciplinary dimension of the research will be further promoted. In theory, all programmes should reflect the international and interdisciplinary aspects of our profile, but this does not imply that all the individual researchers should reflect the profile to the same degree. The extra efforts that the researchers need to invest in the organization of such research will be offset by financial and other incentives. The profile sketched here in no way undermines the research position of more traditional legal scholarship – which continues to form the bedrock of all other research.

The flexibility of the research must be safeguarded. There will be space on the agenda for new research themes, and existing institutes and research centres will get a chance to shift their focus from time to time to breathe new life into the research. This approach will enable the research in the faculty to connect with legal practice and with the latest developments in the public debate. Accumulation of expertise in specific fields will give us a headstart over other faculties. This approach will also help us to better align our education programmes with current issues.

Tilburg Law School must expand into an international research environment in the next five years. It is with this in mind that we are endeavouring to draw more top international researchers to Tilburg. These researchers will have to engage seriously with the faculty. Researchers will also be

uit te bouwen tot een internationale onderzoeksomgeving. We streven ernaar om meer internationale toponderzoekers naar Tilburg te halen. Dit betekent tevens dat de faculteit een reëel engagement aan de Tilburgse faculteit vraagt van deze onderzoekers. Ook worden wetenschappers gestimuleerd om internationale symposia in Tilburg te organiseren. De subsidies die de vicedecaan kan toekennen aan internationale netwerkconferenties blijken succesvol, gezien het beroep dat op deze voorziening wordt gedaan. Deze voorziening wordt dan ook in de komende planperiode voortgezet en, indien mogelijk, uitgebreid. De verbetering van de juridische bibliotheekvoorziening is tevens een essentiële voorwaarde om Tilburg aantrekkelijk te maken voor internationale topwetenschappers.

Financiering van het onderzoek

In 2009 wordt een besluit genomen over een nieuw onderzoeksfinancieringsmodel. Dit model zal gebaseerd zijn op de volgende uitgangspunten:

Ten eerste zal de specifieke onderzoeksfinanciering, zoals in het verleden, gebruikt worden als een middel tot stimulering en sturing van het onderzoek in de richting van het gewenste onderzoeksprofiel. Voor de komende vijf jaar betekent dit het stimuleren van internationaal en interdisciplinair onderzoek. Dit betekent niet dat klassiek rechtsgelerend en nationaal onderzoek niet meer voor financiering in aanmerking komt, maar dat de criteria er nog sterker dan in het verleden op worden gericht onderzoek te stimuleren dat voldoet aan het profiel van de faculteit. Het is daarbij de ambitie om de via het IVM verdeelde middelen vanaf 2011 te verhogen zodat deze de reële personeelskosten die met de activiteiten die het IVM financiert zijn verbonden (onderwijs en gerelateerd onderzoek) op een meer reële manier dekken.

Ten tweede blijven de drie grote stromen van onderzoeksgelden behouden: competitieve onderzoeksfinanciering (COF), aio-plaatsen en incentives voor tweede geldstroom en Europese-aanvragen. Wel wordt ten aanzien van de COF een meer onderscheidend vermogen aangebracht. Er komt een gelaagd systeem van gewone COF en dubbele COF. Deze dubbele COF betekent niet dat de onderzoeker 0,8 bescherming krijgt, maar dat hij/zij een dubbele financiering krijgt

die extra armslag geeft om onderzoek te faciliteren. Ten derde komt er naast de individuele beoordeling via de COF, ook een beoordeling van de programma's in hun geheel waaraan financiële consequenties worden gekoppeld. Ten vierde wordt de beoordeling zoveel mogelijk geobjectiveerd door de invoering van een systeem van outputmeting (zie kwaliteitsbeleid).

De eerste geldstroom staat onder druk. Met de overheveling van gelden uit de eerste naar de tweede geldstroom neemt de concurrentie voor de financiering via NWO aanzienlijk toe. Ook binnen de Universiteit van Tilburg neemt de concurrentie met andere faculteiten toe. Dit kan zich gaan vertalen in het intern verdeelmodel. Om die reden verdient het aanbeveling om te zorgen voor meer structurele aandacht voor het aanvragen van subsidies, zowel bij NWO als bij andere subsidieverstrekkers in binnen- en buitenland.

De externe financiering vormt een belangrijk aandachtspunt. Een eigen facultair fonds kan een belangrijke bijdrage leveren aan de financiering van nieuwe onderzoeksinitiatieven. Er is al een facultair initiatief tot oprichting van een netwerk vrienden van FRW dat wordt gevuld door derden (bijvoorbeeld alumni). Dit fonds is mede bedoeld om de relatie tussen de faculteit en de alumni te versterken. Met betrekking tot met name de tweede en de vierde geldstroom zal een planmatiger aanpak gekozen moeten worden. Op die manier kan beter ingespeeld worden op de cycli die gelden voor de verschillende fondsverstreckende instanties. Tevens dient echter uitgegaan te worden van de kracht van grote eigen onderzoeksprojecten. Voor stevige projecten moet gericht naar financiering worden gezocht, in plaats van lijdelijk te wachten op de volgende ronde in het kader van een subsidieprogramma. Daarbij hoort ook dat talenten tijdig gescout worden voor en begeleid worden bij aanvragen in de sfeer van de tweede geldstroom of bijvoorbeeld de European Research Council.

Kwaliteitsbeleid

De criteria voor de competitieve onderzoeksfinanciering (COF) zullen waar mogelijk worden geobjectiveerd. Uiter-

encouraged to organize international seminars in Tilburg. The grants that the Deputy Dean can authorize for international network conferences seem to be paying off, judging from the flow of applications. These grants will be continued and, if necessary, expanded in the plan period. An improved law library is another essential prerequisite to make Tilburg attractive to top international researchers.

Funding the research

In 2009 a decision will be taken on a new model for funding research. This model will be based on the following principles:

First, as in the past, the designated research funding will be used to promote research and to steer it towards the desired research profile. In the coming five years, we will therefore stimulate international and interdisciplinary research. This does not mean that traditional legal scholarship and national research will no longer be eligible for funding, but rather that more stringent criteria will be applied in order to promote research that fits in with the faculty profile. The production of professional publications will have to be financed externally or from the resources for education-related research, which are distributed via the Internal Allocation Model. The aim is to raise the resources distributed via the Internal Allocation Model as of 2011, so that they can more effectively cover the actual personnel costs arising from the activities funded by the model (educational and related research).

Second, the three main sources of research funding will continue: competitive research funding (CRF), PhD places, and incentives for indirect funding and European tenders. The CRF will become more differentiated with a layered system of normal CRF and double CRF. Double CRF does not mean that the researcher gets 0.8 protection but that he/she gets double funding that will give extra scope to facilitate research.

Third, besides the individual assessment via CRF, the programmes as a whole will be assessed and thus influence the funding.

Fourth, the assessment will be made as objective as pos-

sible by the application of an output measurement system (see quality policy).

Government funding is under pressure. The transfer of monies from government funding to indirect funding has intensified the competition for financial support from the NWO (Netherlands Organization for Scientific Research). Internal competition with other faculties is also mounting within Tilburg University. These developments could affect the Internal Allocation Model. It is therefore advisable to focus more systematically on grant applications both to the NWO and other grant providers in the Netherlands and abroad.

External funding is an important area of attention. Establishing a faculty fund could make a significant contribution towards financing new research initiatives. We have already launched an initiative to build a network of faculty friends comprising third parties (e.g., alumni). This fund will also bolster the relationship between the faculty and the alumni. A more systematic approach will be needed, especially for indirect and institutional funding, to enable us to respond more effectively to the cycles of the different funding organizations. We will, however, need to start with the strength of our own major research projects. Funding will have to be actively sought for heavyweight projects instead of waiting passively for the next round of a subsidy programme. We also need to scout early for talent and coach it in the submission of applications for indirect funding or, for example, for funding by the European Research Council.

Quality policy

The criteria for the CRF will be objectivized where possible. Needless to say, the focus on internationalization and interdisciplinarity will be clearly evident in the proposed system of objective research assessment. Given the interdisciplinary nature of the research and the multidisciplinary composition of certain research teams, attention must be paid to the culture and criteria of other disciplines where relevant. In this discussion attention will be paid to establishing the potential of the research assessment system to differentiate (more

aard zal de focus op internationalisering en interdisciplinairiteit doorschijnen in het op te zetten systeem van objectieve onderzoeksbeoordeling. Ook moet, gezien het interdisciplinaire karakter van het onderzoek en multidisciplinaire samenstelling van bepaalde onderzoeksgroepen, waar dit relevant is rekening worden gehouden met de heersende cultuur en geldende criteria van andere disciplines. In deze discussie zal tevens aandacht worden besteed aan de vraag in hoeverre het binnen het systeem van onderzoeksbeoordeling (meer dan nu het geval is) mogelijk moet zijn om te differentiëren op basis van de ervaring van onderzoekers. De nagestreefde objectivering van de onderzoeksbeoordeling geldt zowel intern als extern (visitaties). Daarbij zal samenwerking gezocht worden met andere (met name buitenlandse) rechtenfaculteiten die zich hebben toegelegd op onderzoek dat vergelijkbaar is met het onderzoek dat aan onze faculteit wordt verricht.

De objectivering van de COF-criteria zal gevolgen hebben voor de Jury voor de Onderzoeksbeoordeling (JOB). De rol van de JOB zal beperkter worden bij de beoordeling van (individuele) onderzoeksprestaties. Aan de andere kant zal de JOB een bredere rol gaan vervullen en zich niet meer alleen beperken tot de beoordeling van NWO-subsidieaanvragen. Zij kan bijvoorbeeld ook onderzoeksvoorstellen die niet langs NWO gaan (financiering van aio- of postdocplaatsen uit derdegeldstroom of sponsorgelden) gaan beoordelen.

Bovendien zal er meer actieve (internationale) werving plaatsvinden om veelbelovende docenten en promovendi binnen te halen. Er zal speciale aandacht zijn voor de stimulering van jonge onderzoekers. Jonge talenten zullen worden gekoesterd en begeleid zodat zij kunnen uitgroeien tot onderzoekers die in Europa aan de top staan. Zij moeten worden gestimuleerd en begeleid om subsidieaanvragen voor vernieuwende onderzoeksprojecten op te stellen. Er zullen meer mensen worden gescout die in aanmerking kunnen komen voor de Tenure-Track-regeling of de Witte-Raven-regeling. Daarnaast zullen beurzen ter beschikking worden gesteld voor veelbelovende studenten die hen in staat stellen

om op kosten van de faculteit de Research Master te volgen of om binnen de faculteit een promotieonderzoek te verrichten. Extra aandacht dient in dit kader uit te gaan naar de stimulering van vrouwelijke onderzoekers.

Onderzoeksinstituten

De voorbije jaren werd binnen de schoot van de Faculteit een aantal zelfstandige onderzoeksinstituten opgericht. Drie daarvan zijn interfacultaire instituten (Tilec, Intervict en Reflect), één is facultair (Ticom). Deze instituten zijn ingericht zodat de faculteit een belangrijke slag zou kunnen maken in de richting van meer internationaal en interdisciplinair onderzoek. Zoals uit het voorgaande blijkt is het evenwel uitdrukkelijk niet de bedoeling dat de instituten hierin een alleenstaande positie zouden hebben. Evenals in het verleden het geval was, moeten de successen van de ene groep – instituut, departement of centrum – zoveel mogelijk worden uitgedragen naar andere groepen. Zo kunnen zij aanjaageffect hebben voor de gehele faculteit. Er komen dan ook initiatieven om de wisselwerking tussen de verschillende groepen te stimuleren, zodat men van elkaar kan leren.

Binnen de planperiode zal een besluit worden genomen over de toekomst van deze instituten, alsook van de Methodengroep. Dit zal gaan over de vraag van de voortzetting van het instituut en de vraag of het zelfstandig blijft. De past performance zal daarbij richtinggevend zijn. Bij die beoordeling kan gebruik gemaakt worden van visitaties en midterm reviews en van het nieuwe meetinstrument dat de faculteit wil opzetten. Bovendien zal de financiering van deze instituten zoveel mogelijk indalen binnen het nieuwe financieeringsmodel. Wanneer leden van de instituten geen of weinig onderwijstaken hebben, is het redelijk dat de instituten en de leden wat het onderzoek betreft aan hogere eisen moeten voldoen dan de leden van de departementen.

Research master

De Research master in law, die de Tilburg Graduate Law School in samenwerking met de Katholieke Universiteit Leuven aanbiedt, biedt getalenteerde studenten de mogelijkheid

than at present) on the basis of the experience of researchers. The desired objectivization of the research assessment will apply both internally and externally (review committees). We will also seek partnerships with other law faculties – especially faculties abroad – which have engaged in research that is comparable with the research in our own faculty.

The objectivization of the CRF criteria will have implications for the Research Assessment Committee. The Committee will play a more limited role in the assessment of individual research performances. On the other hand, it will play a wider role insofar as it will no longer concentrate exclusively on assessing applications for NWO funding. It might, for example, assess proposals that do not pass the NWO (contract funding or sponsorship for PhDs or postdoctoral positions).

National and international recruitment efforts will be stepped up to draw in the most promising teachers and PhD students. Particular attention will be paid to encouraging young researchers. Young talent will be nourished and coached so that it can take its place among the best in Europe. Young researchers must be encouraged and trained to formulate funding applications for innovative research projects. We will scout for more people who are eligible for the Tenure Track or the Witte Raven incentive scheme. Scholarships will also be made available to enable particularly promising students to take a Research Master's at the faculty's expense or carry out PhD research within the faculty. Extra attention should be paid to encouraging female researchers.

Research institutes

A number of independent research institutes have been set up in recent years. Three are inter-faculty institutes (Tilec, Intervict and Reflect) and one belongs to Tilburg Law School (Ticom). These institutes were established to enable Tilburg Law School to take a quantum leap towards more international and interdisciplinary research. As explained above, it is certainly not the intention that the institutes work in isolation. As in the past, the successes of one group – insti-

tute, department or centre – must spread to other groups and have an inspirational effect on the faculty as a whole. Initiatives will therefore be launched to stimulate interaction between the groups, which will lead to knowledge-sharing and reciprocal learning.

During the plan period a decision will be taken on the future of these institutes and the Methodology Group, specifically on whether the institute in question is to be continued and to remain independent. The decisive factor will be past performance. The assessment process can make use of inspection reports and midterm reviews and the new measurement instrument that Tilburg Law School plans to set up. These institutes will be funded as far as possible within the new funding model. If members of the institute have scarcely any or no teaching responsibilities, it is only reasonable that the standard for both the members and the institute should be higher than for members of the departments.

Research Master's

The Research Master's in law, which is run by the Tilburg Graduate Law School in association with the Katholieke Universiteit Leuven, offers talented students a chance to develop in juridical research and to specialize for two years in one or more juridical fields in a high-calibre environment after completing their Bachelor's programme. The annual inflow target is still approximately 20 students, 50% from abroad. The Research Master's in public administration was set up in association with Utrecht University and Erasmus University Rotterdam. Starting from 2009, the best students from this programme will compete for PhD places made especially available by Tilburg Law School.

PhD policy

The quality of the PhDs as reflected in the quality of the theses will continue to play an important role in the wider policy on quality. We ought to aim for more PhDs than the general target of 20 a year. The additional PhDs should be funded externally.

zich in aansluiting op hun bacheloropleiding twee jaar lang op een kwalitatief hoogwaardige wijze te bekwamen in het doen van rechtswetenschappelijk onderzoek en zich te specialiseren in één of meer van de vakgebieden van het recht. Het streven blijft een jaarlijkse instroom van ongeveer 20 studenten, waarvan minstens 50% uit het buitenland komt. De Onderzoeksmaster op het terrein van bestuurskunde is opgezet in samenwerking met de Universiteit Utrecht en de Erasmus Universiteit Rotterdam. Vanaf 2009 gaan de beste studenten uit deze opleiding meedingen naar een van de door de faculteit ter beschikking gestelde promotieplekken voor studenten uit de Research master.

Promotiebeleid

De kwaliteit van de promoties blijft uiteraard belangrijk aandachtspunt in het bredere kwaliteitsbeleid. De kwaliteit van de afgeronde dissertaties blijft het uitgangspunt. Het streven dient gericht te blijven op meer promoties dan de algemene target van 20 per jaar, waarvan hetgeen boven de 20 uitgaat extern gefinancierd zou moeten zijn.

De faculteit is al gestart met de herinrichting en verbetering van de promovendi-opleiding die is ondergebracht bij de Tilburg Graduate Law School. Zo worden er summer- en winterschools gehouden voor promovendi. In de zomer van 2009 gaat de eerste summerschool van start, met in eerste instantie als enige doelgroep de Tilburgse promovendi. We overwegen om in een later stadium dit onderwijs eveneens aan te bieden aan promovendi van andere instellingen. In dit kader zal er tevens aandacht zijn voor de kwaliteit van de begeleiding van promotietrajecten door promotoren. Er worden cursussen ontwikkeld die bedoeld zijn voor alle hoogleraren die als promotor optreden. Deze cursussen beogen de kwaliteit van de begeleiding te vergroten.

In 2009 zal geëvalueerd worden of de doelstellingen die in het strategisch plan 2005-2008 zijn geformuleerd met betrekking tot promotierendementen¹, behaald zijn. Daarna zal er een besluit genomen worden over mogelijke aanscherping van deze ambities.

¹ Deze doelstellingen waren: "Promotierendement van > 50% binnen 5 jaar in 2008 en een totaalrendement van >70% binnen 4 jaar in 2009 na het volgen van de onderzoeksmaster. De uitval van promovendi in de fase dat het proefschrift wordt geschreven mag niet boven de 10% uitstijgen."

The faculty has already begun to reorganize and improve the PhD programme, which is accommodated by the Tilburg Graduate Law School. For example, summer and winter schools are being organized for PhD students. The first summer school will be held in 2009 with the Tilburg PhD students as the only target group to begin with. We are looking into the possibility of offering this facility to PhD students from other institutes as well at a later date. Attention will therefore be paid to the standard of supervision in the PhD programmes. Courses will be devised for all professorial supervisors in order to improve the quality of the supervision.

In 2009 an assessment will be performed to determine whether the objectives for the PhD output in the strategic plan for 2005-2008 were achieved¹. A decision will then need to be taken on whether and how to sharpen these ambitions.

¹ The targets were: "a PhD output of > 50% within 5 years in 2008 and a total yield of >70% in 4 years in 2009 after taking the Research Master. The dropout of PhDs in the thesis phase must not exceed 10%."

III. Internationalisering

Het uitgangspunt voor de Faculteit Rechtswetenschappen is dat de toets voor het Tilburgse onderwijs en onderzoek gevormd wordt door het internationale veld. De samenwerking met andere Nederlandse universiteiten zal niet worden ontlopen, maar primair zal het contact zijn met buitenlandse netwerken, met name ook ten behoeve van onderwijs- en onderzoeksvisitaties.

De faculteit heeft de ambitie om een mondiaal netwerk op te zetten van 15 tot 20 'preferred partners', waarvan ongeveer vijf Europese en ruim tien niet-Europese instellingen. Dit netwerk vormt een omgeving voor meer intensieve en gestructureerde vormen van samenwerking dan gebruikelijk is binnen het kader van bilaterale akkoorden, dit zowel op het gebied van onderwijs (dual and joint degrees, docentmobiliteit), onderzoek en bestuur (met name rond het ontwikkelen van internationale referentiekaders voor onderwijs en onderzoek). Bovendien beogen we hiermee de internationalisering, die tot voor kort vooral op Europa en de VS was gericht, werkelijk mondiaal te maken. Een dergelijk netwerk is meteen een instrument voor alle partnerinstellingen om te kunnen 'inpluggen' in elkaars bestaande netwerken. Primair zal voor deze samenwerking, wat Europa betreft, gekeken worden naar de partners uit het netwerk RISE (Raising the Impact of the Social sciences and Economics), waar de Universiteit van Tilburg sinds enkele jaren in participeert. Binnen het netwerk wordt ook een zuidelijk- of centraal-Afrikaanse universiteit opgenomen, buiten de meer voor de hand liggende partner(s) in Zuid-Afrika waaraan de partners uit de rijkere landen materiële en andere steun verlenen.

Ten behoeve van studentenuitwisseling zal het aantal uitwisselingsakkoorden met buitenlandse universiteiten uitgebreid worden. Hierbij gaat de aandacht met name uit naar Noord-Europa, Oost- en Centraal-Europa, Latijns Amerika, Canada, Nieuw-Zeeland, Japan, India en het Midden-Oosten. Ook zal bekeken worden wat de mogelijkheden zijn om studenten uit ontwikkelingslanden te subsidiëren om hier te studeren.

In alle netwerken zal bekeken worden hoe de samenwerking evenzeer ten behoeve van studenten kan worden aangewend. Daarbij valt te denken aan gezamenlijke conferenties, zoals die onlangs is afgesproken met University of Connecticut of de al langer lopende summer/winterschool met de North-West University Potchefstroom.

Het stimuleringsbeleid om Tilburgse studenten een gedeelte van hun studietijd in het buitenland te laten doorbrengen, dient versterkt te worden voortgezet. Tegen 2013 zou 1/4de van de Tilburgse afgestudeerden minstens een semester in het buitenland moeten hebben gestudeerd. Het beleid om de uitwisselbaarheid van vakken die men in het buitenland heeft gevolgd te vergroten, wordt uitgebreid.

De Engelstaligheid van docenten dient bevorderd te worden. Docenten die Engelstalig onderwijs verzorgen dienen in beginsel te voldoen aan het vereiste van een score van 7,5 op het IELTS (International English Language Testing System). Hiertoe worden er door het Talencentrum van de universiteit toetsen en cursussen aangeboden.

III. Internationalization

From now on, Tilburg Law School will use the international world of legal research and education as its point of reference. We have no intention of eschewing cooperation with other Dutch universities, but the primary contacts will be with universities abroad, particularly with an eye to education and research review.

It is the ambition of Tilburg Law School to establish a global network of between 15 and 20 preferred partners, consisting of approximately five European and over ten non-European institutions. This network will provide the setting for more intensive and more structured forms of cooperation than is customary in bilateral agreements in education (dual and joint degrees, staff mobility), research and management (particularly in relation to the development of international frames of reference for education and research). We also want to extend the internationalization – which until recently was directed mainly at Europe and the US – to other parts of the world. This network will immediately enable all partner institutions to 'plug in' to one another's networks. In the case of Europe, we will look primarily for partners from the RISE network (Raising the Impact of the Social Sciences and Economics) in which Tilburg University has participated for several years. A university from South or Central Africa will also be included in the network aside from the more obvious partner(s) in South Africa to receive support from partners from richer countries.

Student exchange will be encouraged by increasing the number of exchange agreements with foreign universities, particularly in Northern Europe, Eastern and Central Europe, Latin America, Canada, New Zealand, Japan, India and the Middle East. We will also look into the possibilities of acquiring grants to allow students from developing countries to study here. We will explore all networks to find ways of using the cooperation for the benefit of the students. These might include joint conferences, like the one recently arranged with the University of Connecticut, or the longer-running

summer/winter schools with North-West Potchefstroom University.

The policy to encourage Tilburg students to spend part of their study abroad should be continued and intensified. Towards 2013 one quarter of Tilburg graduates should have spent at least one semester abroad. The policy to enhance the exchangeability of courses taken abroad will be extended.

The English-language proficiency of the teaching staff should be promoted. Members of staff who teach courses in English should achieve an IELTS score of at least 7.5 (International English Language Testing System). The University Language Centre offers tests and courses for this purpose.

IV. Organisatie

Facilitair

Op het gebied van ondersteuning en faciliteiten werkt de faculteit aan een effectief en optimaal kwaliteitsniveau tegen zo laag mogelijke kosten. Ook wordt een zo laag mogelijk kostenniveau van de universitaire diensten bepleit. Het 'eigen rentmeesterschap' van de vakgroepen wordt uitgebouwd en ondersteund door een zich verder professionaliserend faculteitsbureau.

- De faculteit streeft naar behoud van een krachtige financiële positie en het op peil houden van een stevige reserve. De eerste geldstroom kan op ongeveer 50% gehandhaafd blijven.
- De faculteit is thans gehuisvest op één locatie. Door de flinke groei van de faculteit in de afgelopen jaren zal in 2009 opnieuw een oplossing gevonden moeten worden voor het ruimtegebrek in gebouw Montesquieu.
- Ten aanzien van het faculteitsbureau gelden als trefwoorden: kwaliteitsverbetering van de ondersteuning, professionalisering, klantgerichtheid, heldere afbakening takenpakketten. Voor 2009 wordt prioriteit gegeven aan de werking van de dienst Planning en Control.
- De faculteit ondersteunt het UvT-beleid ter verbetering van de huisvesting van (buitenlandse) studenten en buitenlandse medewerkers. Deze dient uitgebreid te worden.

Verder is het van belang dat er voldoende congressen, workshops en netwerkconferenties georganiseerd worden. In dat kader is de kwaliteit van de accommodaties in het Tilburgse een punt van zorg. Dit wordt op het niveau van de universiteit aangekaart.

Communicatie

De faculteit zal uit moeten dragen wat de sterke punten zijn. Wetenschappers moeten, aansluitend bij het maatschappelijk belang van hun onderzoek en onderwijs, gevoel hebben voor de maatschappelijke impact van hun activiteiten. Om

die reden is er in 2008 een wetenschapsredacteur aangesteld om de onderzoekers daarin te ondersteunen. Met behulp van studievoorzichting, werving en selectie zullen de doelen met betrekking tot de instroom in de bachelor- en masteropleidingen bereikt moeten worden. Tevens zal de komende jaren ingezet worden op de verbetering van de interne communicatie. Zo zullen bijvoorbeeld de bestuurlijke overleggen (tussen faculteitsbestuur en vakgroepsvoorzitters, programmaleiders, opleidingscoördinatoren) frequenter dan voorheen plaatsvinden.

Bij de groei van de faculteit in de afgelopen jaren is het van toenemend belang dat de symbiose van de facultaire (onderzoeks)gemeenschap gewaarborgd blijft. Mensen moeten, ook in de groeiende faculteit van steeds diversere samenstelling, kennis kunnen nemen van elkaars onderzoek. Te denken valt aan onderzoeksmarkten, actualiteitencolleges of een onderzoeksnieuwsbrief. Maar ook informele bijeenkomsten kunnen hierbij een rol spelen. Het bestuur zal initiatieven ondernemen die bijdragen aan dit groepsgevoel. Hierbij valt te denken aan informele bijeenkomsten, regelmatig verslag van bestuursactiviteiten, hooglerarslunches. Ook wordt overwogen een faculty lounge in te richten.

Fondswerving

De rechtenfaculteit is in toenemende mate succesvol in de tweede en de derde geldstroom en sinds een aantal jaren ook in de vierde geldstroom bij institutionele fondsen. Dat dit succes kan hebben moge blijken uit enkele grote contracten die de Faculteit Rechtsgeleerdheid de laatste jaren heeft gesloten: met Qualcomm, Interpolis, de Staatsloterij, Philips, Stichting Gak. De vierde geldstroom zal de komende jaren gestimuleerd worden. Daarvoor wordt een aantal initiatieven ontplooid.

Zoals eerder genoemd zal er in 2009 een alumnicampagne van start gaan. Ook zal in 2009 een netwerk Vrienden van FRW worden opgezet. Een groep geselecteerde alumni wordt benaderd om fondsen te doneren voor belangrijke activiteiten binnen de faculteit, zoals studie in het buitenland voor

IV. Organization

Support and Facility Services

Tilburg Law School is working hard to achieve an effective and optimal level of quality in the support and facility services at the lowest possible costs. We are also trying to push down the costs of the university services to the lowest possible level. A more professional Faculty Office will further develop and support the 'stewardship' of the departments.

- Tilburg Law School aims to retain a strong financial position and substantial reserves. Government funding can be maintained at around 50%.
- Tilburg Law School is currently housed at one location. Strong growth in recent years means that, in 2009, the shortage of space in the Montesquieu Building will again have to be addressed.
- The key phrases for the Faculty Office are: a better quality of support; professionalization; customer focus; and clearly defined remits. Priority in 2009 goes to the operations of Planning & Control.
- Tilburg Law School supports Tilburg University's policy to improve accommodation for students (including international students) and international staff. This policy needs to be further developed.

It is also important to organize enough congresses, workshops and network conferences. In this respect, the accommodation in Tilburg is a matter of concern, which will be raised at university level.

Communication

Tilburg Law School should project its strengths. Academics need to be sensitive to the impact of their activities on society, given the societal relevance of their teaching and research. An academic editor was appointed in 2008 to support researchers in this area. By deploying study information, recruitment and selection we should realize the targets for the student inflow into the Bachelor's and Master's programmes. Internal communication will also be improved in the coming years. For example, meetings will be held more

frequently between the Faculty Board, department chairs, the programme managers and the programme coordinators.

The growth of Tilburg Law School in recent years has increased the need to safeguard the symbiosis of the community, not least the research community. In an expanding faculty with an increasingly diverse composition, people should be able to learn about one another's research via, for example, research markets, topical lectures or a research newsletter. Informal gatherings can also play a role. The Board will undertake initiatives that contribute to the sense of community by, say, organizing informal get-togethers and professors' lunches and by sending out regular reports of its activities. It is also considering a Faculty lounge.

Fundraising

Tilburg Law School has been increasingly successful in raising research and contract funding and, more recently, in raising institutional funding as well. This success is reflected in some major contracts that we have signed of late with Qualcomm, Interpolis, the National Lottery, Philips and Stichting Gak. A number of initiatives are being developed to stimulate institutional funding in the years ahead.

As mentioned earlier, we intend to launch an alumni campaign in 2009. A network of Friends of Tilburg Law School will be set up in the same year. A group of selected alumni will be asked to donate to important activities in the faculty, such as study abroad for top students, scholarships for international students or endowed chairs, which could considerably strengthen the European and international profile of Tilburg Law School in education and research.

Finally, in 2009, the investigation that began in 2008 to identify ways of raising institutional funding for research will be followed up. We will look for the best way of continuing this initiative. A few pilot projects have already started.

Management structure and culture

In 2007 changes were made to the management structure

topstudenten, beurzen voor buitenlandse studenten om hier te komen studeren of bijzondere leerstoelen. Deze kunnen een belangrijke bijdrage leveren aan de verdere opbouw van de faculteit op Europees en internationaal niveau en de versterking van de faculteit op zowel het terrein van het onderwijs als het terrein van het onderzoek.

Tot slot zal in 2009 vervolg worden gegeven aan het onderzoek dat in 2008 heeft plaatsgevonden en dat tot doel had te inventariseren op welke manier het mogelijk is om voor onderzoeksprogramma's gelden te werven bij institutionele fondsen. Bekeken zal worden op welke manier dit initiatief het beste voortgezet kan worden. Met enkele pilotprojecten wordt nu reeds een start gemaakt.

Bestuursstructuur en -cultuur

In 2007 is de facultaire bestuursstructuur aangepast. Het Onderwijsbestuur en het Onderzoeksbestuur zijn vervangen door agendaoverleggen. Het Schoordijk Instituut is opgeheven waarmee meer ruimte is ontstaan voor de diverse onderzoeksgroepen, -centra en -instituten binnen de faculteit om eigen keuzes te maken binnen het bredere facultaire beleid. De besluitvorming op de hoofdlijnen vindt plaats in het faculteitsbestuur. In dit bestuur hebben zitting de decaan en de vicedecanen onderwijs en onderzoek. Verder zijn bij de bestuursvergaderingen aanwezig de studentadviseur, de directeur van de faculteit en een ambtelijk secretaris. Bij de aanpassing van de bestuursstructuur is tevens per opleiding de functie van opleidingscoördinator in het leven geroepen. Deze functionaris is verantwoordelijk voor zijn opleiding. Hij is ook verantwoordelijk voor het overleg met de opleidingscommissie. Na de afschaffing van het Schoordijk Instituut is het opleidingsaspect vervangen door de Tilburg Graduate Law School. Daarin is de onderzoekersopleiding ondergebracht, zowel de onderzoeksmaster, als de promovendi-opleiding. Het bestuur wil kritisch volgen hoe deze nieuwe structuur functioneert. Zo nodig zullen op onderdelen kleine aanpassingen aangebracht worden.

De voorbije jaren is de interne organisatie van de faculteit

complexer geworden. Naast en buiten de bestaande departementen en de centra zijn er ook zelfstandige onderzoeksinstituten ontstaan. In de context van het debat rond onderzoeksfinanciering wordt de bestaande organisatie geëvalueerd en hervormd. Vereenvoudiging, transparantie en grotere efficiëntie bij de inzet van personele en financiële middelen zullen daarbij de leidraden zijn.

Personeelsbeleid

Uitgangspunt voor het wetenschappelijke personeel is dat men zowel onderwijs als onderzoek verricht. Dit neemt niet weg dat gedifferentieerde taakstellingen mogelijk zijn, al naargelang de kwaliteiten op onderwijs- dan wel onderzoeksgebied. Om de huidige kwaliteit van het onderzoek te handhaven zullen in toenemende mate internationale toptalenten aangetrokken moeten worden. Hierbij kan het systeem van de tenure track, dat de faculteit in 2007 heeft ingevoerd, een nuttig middel zijn. Verder zal, al den niet met behulp van de tenure track, actief geworven moeten worden onder internationale toptalenten. Voor het aantrekken van buitenlandse onderzoekers zijn verder de nodige randvoorwaarden erg belangrijk. In dit kader kan de eerder genoemde bibliotheekvoorziening (met ruime openingstijden) genoemd worden. De faculteit zoekt bij benoemingen van nieuwe hoogleraren eerst en vooral naar 'jong talent'.

Bij de benoeming van wetenschappelijk personeel en hoogleraren in het bijzonder gaat de voorkeur uit naar geschikte kandidaten die enige tijd elders (bij voorkeur in het buitenland) hebben gewerkt.

Bij leerstoelen en U(H)D-functies die zich daarvoor inhoudelijk lenen, wordt nationaal en internationaal geworven. Onderwijsruimte en onderzoekslast worden zoveel mogelijk in balans gebracht. Daarbij kan het instrument van persoonlijke ontwikkelingsplannen worden ingezet voor doorstroming, ten dienste van een kwalitatief goed en evenwichtig samengesteld personeelsbestand.

In de loop van de huidige bestuursperiode wordt het 'Hooglerarenbeleidsplan' aangepast.

of the faculty. The Education Committee and the Research Board were replaced by agenda meetings. The Schoordijk Institute was closed, thereby enabling the diverse research groups, centres and institutes in the faculty to make their own choices within the wider faculty policy. The main decision-making takes place in the Faculty Board, which consists of the Dean and the Deputy Deans for Education and Research. The Board meetings are also attended by the Student Advisor, the Director of Tilburg Law School and the Faculty Board's secretary. When the management structure was changed, the position of programme coordinator was created for each programme. The programme coordinator is responsible for his/her own programme and for liaising with the programme committee. The training aspects of the Schoordijk Institute were transferred to the Tilburg Graduate Law School, which accommodates both the Research Master's and the PhD programme. The Board will critically monitor the performance of this new structure and make minor adjustments if necessary.

The internal organization of the faculty has become more complex in recent years. Independent research institutes have evolved alongside and outside the existing departments and centres. The existing organization will be evaluated and reconstructed within the context of the debate on research funding. Simplification, transparency and greater efficiency in the deployment of personnel and financial resources will be the spearheads.

Personnel policy

Academic personnel should engage in teaching as well as research. Be that as it may, differentiated tasks depend on the quality of the teaching and research. To maintain the present research standard we need to continue to recruit top international talent. The Tenure Track system that the faculty introduced in 2007 can prove a useful instrument for realizing our goals in this area. However, with or without Tenure Track, we must actively pursue top international talent. Certain other preconditions are vitally important in attracting researchers from abroad, including libraries with

long opening hours.

- Tilburg Law School looks primarily for 'young talent' when appointing new professors.
- When appointing academic staff and professors we are particularly interested in suitable candidates who have worked for a while elsewhere – preferably abroad.
- Recruitment will take place at national and international levels for chairs and assistant and associate professorships which lend themselves to this approach.
- Scope for teaching and research loads are balanced as much as possible. Plans for personal growth and development will promote mobility and help to create a high-quality and evenly balanced personnel.

The Professorial Policy Plan will be reviewed in the course of the current administrative period.

Sabbatical policy

Sabbatical leave for professors and other academic staff must become normal practice. It must be made easier for top researchers and promising talent to take sabbaticals.

Sabbaticalbeleid

Het moet gebruik worden dat hoogleraren en overige wetenschappelijke staf op sabbatical leave gaan. Het effectief opnemen van sabbaticals door topwetenschappers en aankomende talenten moet worden gefaciliteerd.