ADVIES VAN DE COMMISSIE ONDERWIJSORGANISATIE

13 juni 2012

UNIVERSITEIT TWENTE.

Inhoud

Inleiding 3
Hoofdstuk 1 Advies voor een toekomstige onderwijsorganisatie 4
1.1 Karakteristieken van het nieuwe onderwijsmodel 4
1.2 Verdeling onderwijsverantwoordelijkheden per organisatieniveau en functie 4
1.3 Positie onderwijsondersteuning 6
1.4 Opleidingscommissie en Examencommissie 7
1.5 Universitaire Commissie Onderwijs 3.0 7
1.6 Positie van eenheden ATLAS, TGS en Loket VO: 7
1.7 Onderwijsorganisatie van huidige situatie naar nieuwe situatie 8
Hoofdstuk 2 Voorstel voor uitwerking en implementatie 8
Bijlage 1 Opdracht Commissie Onderwijsorganisatie 10

Inleiding

In deze notitie wordt een advies gegeven over de onderwijsorganisatie voor het BSc-onderwijs van de Universiteit Twente. Dit is het resultaat van de opdracht die door het College van Bestuur is verstrekt aan de Commissie Onderwijsorganisatie. De opdrachtformulering inclusief de samenstelling van deze Commissie is te vinden in de bijlage achter deze notitie.

De aanleiding voor een revisie van onze onderwijsorganisatie is ingegeven door de onderwijsvernieuwingen. De ontwikkeling van het nieuwe bacheloronderwijsmodel (NOM), inclusief de start van het University College, maakt het noodzakelijk om tot een optimaal daarop afgestemde onderwijsorganisatie te komen.

Er zijn verschillende externe en interne ontwikkelingen gaande die om een herziening van de inhoud en vorm van ons bacheloronderwijs vragen. Samengevat gaat het daarbij om het volgende:

Aanleiding tot veranderingen:
Wij nemen veranderingen waar in de leefwereld van onze studenten en onze afgestudeerden en ook in die van de aspirant studenten. De samenstelling van de steeds groter wordende groep jonge mensen die bij de instellingen aanklopt verandert snel. De kennis en vaardigheden die ze meenemen en de manier waarop ze gewend zijn nieuwe kennis tot zich te nemen is ook veranderd. We willen deze studenten uitdagen om het beste uit zichzelf te halen en iets mee te geven dat van blijvende waarde is.
We dagen studenten uit door minder passieve onderwijsvormen aan te bieden en het zelf ontdekken maximaal te stimuleren. De ruimte die daar voor nodig is creëren we door het onderwijs te organiseren in een model van voltijds thematische onderwijseenheden.
De inzet is dat nominaal studeren de norm wordt, in plaats van de uitzondering. Die keuze maken we niet alleen onder druk van de overheid, maar ook vanuit de overtuiging dat het goed is voor de kwaliteit van onderwijs en omdat het een punt is waar de universiteit zich op kan profileren. Geen model dus waarin vrijheid vooral betekent dat vrij kan worden besloten wanneer er iets wordt gedaan, maar een model waarin vrijheid betekent dat interesses en ambities zoveel mogelijk ruimte krijgen, maar waarin ook volle inzet wordt gevraagd.
Naast het ontwikkelen van diep, conceptueel begrip van de kern van een academisch domein willen we ook dat de student zich de basisvaardigheden van een ‘ingenieurend academicus’ eigen maakt: onderzoeken, ontwerpen en organiseren; de Twentse 3O’s. Daarnaast willen we bij studenten een attitude ontwikkelen, die we ‘ondernemend’ noemen.
Het is niet enkel inhoudelijke overtuiging die het noodzakelijk maakt de manier waarop het bacheloronderwijs wordt vormgegeven te heroverwegen. Er is sprake van een structureel te laag studietempo en een te hoge studieuitval. De UT heeft te maken met een eroderend marktaandeel in verschillende domeinen, en bijgevolg diverse opleidingen die te weinig studenten trekken. De teruglopende onderwijsmiddelen vanuit de overheid in combinatie met een verhoogde druk vanuit de politiek op verbeterde kwaliteit en kostenbeheersing, vormen mede aanleiding tot een herziening van ons onderwijs om een efficiëntieslag te maken. De overheid verwacht bovendien van instellingen dat ze differentiëren in hun aanbod en aanpak en zich meer en scherper profileren.
Binnen de UT constateren we dat er sprake is van een suboptimale afstemming en samenwerking tussen de onderwijsorganisatie en de directe ondersteuning. En er is sprake van een beperkte uniformering c.q. standaardisering in organisatie en processen in het onderwijs en de onderwijsondersteuning.

Om de doelstellingen van ons nieuwe onderwijsmodel te kunnen realiseren en tot een stevige positionering van het onderwijs in onze organisatie te komen is het noodzakelijk om dit met een optimale organisatiestructuur te faciliteren.

Het volgende hoofdstuk gaat in op de nieuwe onderwijsorganisatie en het advies over de verdeling van taken, rollen en bevoegdheden daarbij. Dat hoofdstuk gaat ook in op de wijze waarop de borging van de filosofie en kwaliteit van het onderwijs en de verankering van het onderwijsbelang kunnen worden ingevuld in de top van de organisatie. Voorts komt in het volgende hoofdstuk de organisatie van de onderwijsondersteuning aan de orde. In hoofdstuk twee wordt een voorstel voor de verdere uitwerking en implementatie gedaan.

Hoofdstuk 1 Advies voor een toekomstige onderwijsorganisatie

Bij het ontwerpen van een nieuwe onderwijsorganisatie heeft de Commissie de karakteristieken van het nieuwe BSc-onderwijsmodel van de UT als vertrekpunt genomen. Rekening is gehouden met de uitgangspunten en randvoorwaarden zoals die in de opdrachtformulering zijn gegeven.

Het advies heeft betrekking op de 'steady state' fase van de nieuwe onderwijsorganisatie en dus niet op de transitiefase van het huidige naar het nieuwe onderwijsmodel. Het advies gaat ook niet in op het aantal faculteiten binnen de organisatie, aangezien dit geen onderwerp van de opdracht was. Wel kan het zo zijn dat het uiteindelijke aantal faculteiten effect heeft op de uitwerking van de optimale toekomstige onderwijsorganisatie. Indien dit aan de orde is, wordt dit in het advies meegenomen.

Belangrijk uitgangspunt is dat de nieuwe structuur van de onderwijsorganisatie niet leidt tot een verzwaring van de overhead.

1.1 Karakteristieken van het nieuwe onderwijsmodel

Ruimte voor gezamenlijkheid, kwaliteit en efficiëntie
In zowel het onderwijs als het onderzoek zijn er drie uitgangspunten die centraal staan, namelijk:

- Meer over grenzen heen werken: versterking van gezamenlijkheid;
- Verbetering van de kwaliteit;
- Verhoging van de efficiëntie

Deze uitgangspunten zijn ook van toepassing bij de inrichting van de onderwijsorganisatie van de UT. Gezocht wordt naar een model waarmee optimaal aan deze uitgangspunten kan worden voldaan.

Naar clusters en modules
In het nieuwe onderwijsmodel worden twee nieuwe onderwijs-gerelateerde eenheden geïntroduceerd, namelijk het cluster (van majors, nu opleidingen genoemd) en de module, die organisatorisch moeten worden ingebed. De modules vervangen de huidige kleinere vakken binnen de opleidingen en de majors (opleidingen) worden geclusterd. De gemeenschappelijkheid binnen modules, binnen clusters (tussen majors/opleidingen) en tussen clusters (zoals leerlijnen Wiskunde en M&T) vormt een belangrijk uitgangspunt van het nieuwe onderwijsmodel.

De commissie ziet het niveau van het cluster als een formele managementlaag binnen de onderwijsorganisatie. Dat is voor het niveau van een module niet het geval.

CROHO-notering:
In het NOM is vastgesteld dat de huidige BSc opleidingen eigen CROHO-notering behouden. Dat is vanwege wettelijke vereisten die aan een opleiding als begrepen in de WHW zijn verbonden een belangrijk gegeven voor de onderwijsorganisatie.

Van aanbodgericht naar vraaggericht:
In het NOM is sprake van een omschakeling van aanbodgericht naar vraaggericht onderwijs, waarbij de opleiding/module de inhoud van het onderwijs definieert en de vakgroepen de gevraagde kwantiteit en kwaliteit leveren.

Waardering onderwijs:
Tot slot is een belangrijke voorwaarde van het NOM dat onderwijs qua waardering en inzet nevengeschikt is aan onderzoek en dit kan worden geborgd door inzet van (al dan niet bestaande) HR-instrumenten. De beschikbaarheid en inzetbaarheid van onderwijscapaciteit dient in de tijd gegarandeerd te zijn en niet te hoeven concurreren met de inzet in onderzoek.

1.2 Verdeling onderwijsverantwoordelijkheden per organisatieniveau en functie

Bestuurlijk niveau:
Op instellingsniveau ligt de verantwoordelijkheid voor de portefeuille onderwijs ten principale bij de Rector Magnificus. Conform de WHW is de Decaan verantwoordelijk voor de verzorging van het onderwijs. Om de zwaarte van de portefeuille onderwijs te benadrukken en om tot een goede balans te komen met de portefeuille onderzoek, adviseert de commissie om vanuit de portefeuille onderwijs de verantwoordelijkheid voor de borging van de uniciteit van het NOM over de hele UT te beleggen bij één van de Decanen (in het geval sprake is van het huidige aantal faculteiten). Deze stemt af met de andere Decanen en geeft richting in nauwe samenspraak met de Rector Magnificus.

Indien in de toekomst sprake is van het samenvoegen van de huidige zes faculteiten tot circa twee à drie faculteiten, kan de Commissie zich voorstellen dat deze rol bij de voor die faculteiten verantwoordelijke decanen wordt belegd.

Facultair niveau:
Zoals gezegd ligt de verantwoordelijkheid voor de verzorging en dus de bewaking van de kwaliteit en borging van de filosofie van het onderwijs bij de Decaan. De uitvoering daarvan delegeert de Decaan in de huidige situatie naar de opleidingen, dit blijft zo, maar zal in de toekomstige onderwijsorganisatie via de clusters verlopen.

Cluster en majorniveau:
De Commissie adviseert om in de organisatie van het onderwijs een tweedeling te maken in verantwoordelijkheden, waarbij de huidige verantwoordelijkheden van Opleidingsdirecteuren enerzijds worden opgeschaald naar clusterniveau (de Onderwijsdirecteur) en anderzijds de specifieke inhoudelijke en vakgerelateerde kennis belegd blijft op majorniveau, bij een Opleidingshoogleraar / Opleidingsdirecteur. Hiermee wordt onder andere bewerkstelligd dat de OLH/OLD minder wordt belast met “oneigenlijke” (d.w.z. niet-vakinhoudelijke) taken.

De *Onderwijsdirecteur* (OWD) wordt budgethouder en is eindverantwoordelijk voor kwaliteit en de inzet van werkvormen die passen bij de filosofie van het nieuwe onderwijsmodel, alsmede voor de onderlinge samenhang en consistentie van de majors binnen een cluster. De OWD geeft leiding aan het cluster. Het zwaartepunt in de onderwijsorganisatie ligt bij deze functionaris.
Verantwoordelijkheden van de OWD bestaan uit:

- Het *organiseren* van het ontwerp en vaststellen van het curriculum.
- De bewaking van kwaliteit, onder andere door het organiseren van vak- en docentevaluaties en op basis hiervan bijsturen.
- De borging van gemeenschappelijkheid van de opleidingen en van de samenhang in het onderwijs.
- De aansturing van de clusterorganisatie, inclusief onderwijsondersteunende activiteiten.

De Onderwijsdirecteur legt verantwoording af aan de Decaan van de penvoerend faculteit.

Onderwijsondersteuning die door de Onderwijsdirecteur wordt aangestuurd omvat:

- Onderwijscoördinatie
- Studieadvies
- BOZ-activiteiten

Dat betekent dat zaken als verroostering, studieadvies, inrichting en kwaliteit van het onderwijs op clusterniveau worden georganiseerd. Kaders voor verroostering etcetera worden door de clusters gezamenlijk vastgesteld.

Het profiel van de Onderwijsdirecteur is te kenmerken als een leidinggevende, die op clusterniveau beleid maakt, als vertaling van centraal beleid, die de strategie voor het onderwijs bepaalt en inhoudelijk coördinerend en richtinggevend is voor de opleidingen binnen het cluster.
Het is een leidinggevende op hoog niveau, met onderwijskundige kennis en ervaring. De OWD heeft inhoudelijke kennis van de domeinen binnen het cluster en is bij voorkeur ook afkomstig uit één van die domeinen.
De functie wordt bij voorkeur fulltime ingevuld. Per cluster is dit flexibel nader te bepalen. De uiteindelijke omvang hiervan, maar ook de uiteindelijke vormgeving van een cluster inclusief het volume van de ondersteuning is afhankelijk van de omvang en samenstelling van de majors die onder het cluster vallen. Zo is het huidig samengestelde cluster Engineering qua omvang en breedte groter dan clusters zoals Business Administration en Public Administration bijvoorbeeld.

De Commissie kiest er voor om de functie van OWD niet samen te laten vallen met de functie van Decaan. De OWD neemt een aantal taken over van de opleidingsdirecteuren ‘oude stijl’, en stuurt de relevante onderwijsondersteunende activiteiten aan. Deze bundeling van taken leidt tot een netto reductie van het aantal fte’s op het niveau van de opleidingsdirecteuren ‘oude stijl’. De Decaan heeft nadrukkelijk de verantwoordelijkheid om de relatie tussen onderzoek en onderwijs te bewaken en om de hele facultaire organisatie te besturen.

De *Opleidingshoogleraar / Opleidingsdirecteur* heeft een gedelegeerde verantwoordelijkheid voor de eindtermen van de CROHO-geregistreerde opleiding (majorniveau) en is verantwoordelijk voor de inhoud van het curriculum in een opleiding en bewaakt daarbij de leerdoelen en (indien van toepassing) het disciplinaire gehalte van een opleiding. Hij/zij heeft een erkende inhoudelijke statuur en 'staat' voor de opleiding. Het is een *rol* die in principe door een Hoogleraar wordt vervuld, dan wel door een UHD.

Een OLH / OLD:
- Ontwerpt en onderhoudt het curriculum.
- Adviseert de Onderwijsdirecteur over de volgorde en indeling van modules.
- Adviseert de Onderwijsdirecteur over de inzet van de onderwijsstaf.
- Zorgt voor zichtbaarheid en vertegenwoordiging van de opleiding daar waar dat van toepassing is.

Voor de leerlijnen, zoals Wiskunde en Methoden & Technieken, geldt dat de verantwoordelijkheden hiervoor belegd kunnen worden op majorniveau en dus bij een OLH / OLD. Wel blijven de OWD en de OLH/OLD van respectievelijk iedere afzonderlijk cluster en major eindverantwoordelijk voor de inhoud daarvan, inclusief de wiskunde- of M&T-onderdelen.

De majors (opleidingen) zijn opgebouwd uit modules. Deze modules worden gecoördineerd door een *Modulecoördinator*. Dit is een rol van één van de bij de module betrokken docenten. Deze rol kan roulerend worden ingevuld, voor bijvoorbeeld de duur van 3 jaar.
De Modulecoördinator is primus inter pares van een groep docenten die gezamenlijk het onderwijs verzorgt binnen een module. Deze coördinator zorgt, in opdracht van de OWD, voor uitwerking en uitvoering van de module binnen de kaders van het NOM en zorgt voor samenhang binnen de module.

Naast uiteraard goede vakinhoudelijke kwaliteiten wordt het profiel van de Modulecoördinator gekenmerkt door vaardigheden op het gebied van leiderschap, organiseren en onderhandelen. Belangrijk is dat de coördinator in staat is om vakoverstijgend te denken en te werken. Het is iemand die bewezen expertise heeft in het verzorgen van onderwijs en dus in staat is om gevarieerd onderwijs te kunnen geven en om innovaties in het onderwijs toe te passen. In NOM ligt op moduleniveau bovendien een relatief grote verantwoordelijkheid voor toetsing en toekenning van studiepunten, als ook voor het verlenen van toestemming voor herkansingen en reparatie-opties.

Het is aan te bevelen om de waardering voor het vervullen van een dergelijke rol in het onderwijs tot uitdrukking te laten komen in bestaande (of nog verder te ontwikkelen) HR instrumenten. Hierbij kan gedacht worden aan de koppeling van overgangen naar andere docentniveaus, maar ook aan een toekomstige registratie als Senior Kwalificatie Onderwijs (SKO), aanvullend op de reeds bestaande Basis Kwalificatie Onderwijs (BKO).

Op alle niveaus geldt dat het volume van de daadwerkelijke invulling van functies afhangt van de breedte en de omvang van het betreffende cluster, daarbij rekening houdend met onderlinge balans. De inhoud van verantwoordelijkheden en taken dienen echter wel gelijk te zijn, om de gewenste eenduidigheid in de onderwijsorganisatie te kunnen realiseren.

1.3 Positie onderwijsondersteuning

De organisatie van de onderwijsondersteuning is afhankelijk van de intensiteit van de interface met het primaire onderwijsproces. De Commissie is van mening dat de onderwijsondersteuning, die een directe koppeling heeft met het onderwijsproces, zo dicht mogelijk bij dit proces dient te worden georganiseerd. Dit betekent dat, ongeacht waar de onderwijsondersteuning organiek is ondergebracht, de OWD de volgende activiteiten op clusterniveau aanstuurt:
- Onderwijscoördinatie
- Studieadvies
- BOZ-activiteiten

Een deel van de onderwijsondersteuning kan centraal gebundeld blijven, zoals de studentenadministratie, studentendecanen en psychologen en het applicatiebeheer van de onderwijssystemen.
Belangrijk is om een goede koppeling te maken tussen centraal gebundelde onderwijsondersteuning en het primaire proces. Een geschikt instrument hiervoor is een Advisory Board, samengesteld uit vertegenwoordigers uit het primaire proces, gekoppeld aan de ondersteunende onderwijsorganisatie

(huidige S&O). Een andere manier om de link met het primaire proces verder te versterken is ervoor te zorgen dat binnen het management van S&O werkervaring vanuit het primaire proces aanwezig is. Ten behoeve van uniformering en standaardisering beveelt de Commissie aan om in de nieuwe onderwijsorganisatie in ieder geval één lijn aan te brengen in de onderwijsondersteuning binnen de clusters.

Ook de relatie tussen het primaire proces en de onderwijskundige ondersteuning verdient heroverweging in het kader van het nieuwe onderwijsmodel. De opties hiervoor worden verkend binnen de opdracht van de commissie 'Doorlichting Loket VO'.

1.4 Opleidingscommissie en Examencommissie

De opleidingscommissies en examencommissies blijven per opleiding of per groep van opleidingen georganiseerd. Per cluster kan worden bepaald of een opleidingscommissie evenals een examencommissie bijvoorbeeld voor een groep van opleidingen kan worden ingezet. Dit is aan de Onderwijsdirecteur i.s.m. de OLH / OLD's.

1.5 Universitaire Commissie Onderwijs 3.0

De huidige UCO 2.0, de Universitaire Commissie Onderwijs, adviseert het CvB over onderwijsontwikkelingen en wordt gezien als het Management Team van het UT-onderwijs.

De Commissie Onderwijsorganisatie stelt zich voor dat in de toekomstige situatie een UCO 3.0 wordt samengesteld, die bestaat uit de Onderwijsdirecteuren van de clusters, de Directeur Atlas en de eindverantwoordelijke voor de onderwijsondersteuning.

De UCO 3.0 kan worden voorgezeten door de gemandateerd Decaan en ondersteund door de concerndirectie S&B.

1.6 Positie van eenheden ATLAS, TGS en Loket VO

Binnen de huidige onderwijsorganisatie is een aantal eenheden buiten faculteiten georganiseerd, zoals Twente Graduate School (TGS), ATLAS University College (UC) en het Loket Voortgezet Onderwijs (Loket VO). De bestuurlijke eindverantwoordelijkheid hiervan is op dit moment bij diverse Decanen belegd:

- TGS: Decaan TNW
- UC: Decaan EWI
- Loket VO: Decaan ITC

De directe aansturing van deze eenheden is belegd bij een Directeur. Voor ATLAS geldt dat naast de bestuurlijk verantwoordelijke Decaan een aparte Dean is benoemd als academisch boegbeeld en verpersoonlijking van het profiel van ATLAS(studenten).

De Commissie Onderwijsorganisatie geeft er de voorkeur aan om te blijven werken met dubbelrollen van Decanen: naast facultair decaan een decaan vragen om namens het College van Decanen ook verantwoordelijkheid te dragen voor een andere eenheid. Deze verantwoordelijkheid te beleggen bij een apart te benoemen decaan vergroot het aantal eenheden binnen de UT onnodig.

1.7 Onderwijsorganisatie van huidige situatie naar nieuwe situatie

In onderstaand overzicht wordt op basis van de organisatieniveaus van clusters en opleidingen weergegeven waar de verschuivingen plaatsvinden van het huidige naar het nieuwe organisatiemodel.

Figuur 1 Organisatie cluster en major: van huidig naar nieuwe situatie

	Niveaus governance in nieuwe Ow-model		Verantwoordelijkheden / bevoegdheden		Functies / taken		Profiel functies in nieuwe situatie
	Huidig	**Nieuw**	**Huidig**	**Nieuw**	**Huidig**	**Nieuw**	
Cluster	nvt	X	nvt	Budgethouderschap. Eindverantwoordelijke voor het ontwerp van curriculum. Stelt curriculum vast. Bewaking kwaliteit en inzet van werkvormen passend bij de filosofie van het NOM. Aansturing clusterorganisatie incl. ondersteuning. Borging van gemeenschappelijkheid en samenhang opleidingen. Organiseren vak- en docentevaluaties	nvt	Onderwijsdirecteur Ondersteunende functies organiseren op clusterniveau: *Onderwijscoördinator* *Studieadviseur* *BOZ medewerker(s)* *Opleidingscommissie* *Modulecoördinatoren (als rol van een docent)*	Leidinggevende Onderwijsspecialist Organisator Strategiebepaler Beleidsmaker en –vertaler Stuurt op advies vanuit de OLD/OLH en de modulecoördinator. Iemand met kennis van de domeinen in het cluster en liefst ook afkomstig uit één van die domeinen. Leiderschapsstijl is gericht op faciliteren van gezamenlijkheid, kan knopen doorhakken waar nodig.
Opleiding (incl. leerlijn Wisk. en M&T)	X	X Majors	Ontwerp en vaststellen van curriculum. Bewaking kwaliteit inzet didactische werkvormen. Verroostering . Studieadvies. Inrichting en kwaliteit van het onderwijs.	Gedelegeerde verantwoordelijkheid voor eindtermen CROHO-notitie. Ontwerpen en onderhouden curriculum. Bepaalt de inzet van didactische werkvormen ism modulecoördinator en in afstemming met OWD. Adviseren OWD over volgorde en indeling modules. Adviseren OWD over inzet onderwijsstaf. Borgen identificatie vakgebied waar wenselijk / relevant.	OLD	OLD / OLH (Opleidings Hoogleraar)	Als *rol* van een UHD of Hoogleraar

Hoofdstuk 2 Voorstel voor uitwerking en implementatie

1. Alvorens de onderwijsorganisatie op hoofdlijnen wordt vastgesteld, adviseert de commissie onderwijsorganisatie om de clustering van de opleidingen in de nieuwe situatie op korte termijn definitief vast te stellen. Hierbij rekening houdend met enige flexibiliteit in het kader van voortschrijdend inzicht.
2. Voor wat betreft de organisatie van het masteronderwijs is de commissie van mening dat hier eerst een visie aan vooraf moet gaan, conform de visieontwikkeling op het bacheloronderwijs. Pas dan is het mogelijk om daartoe een optimale onderwijsorganisatie op te ontwerpen. Als tussenoplossing in de tijd ziet de commissie wel de mogelijkheid van clustering van masteropleidingen onder aansturing van een opleidingsdirecteur.
3. Het benoemen van de Onderwijsdirecteuren is in de uitvoering van de nieuwe onderwijsorganisatie de eerste stap die gezet zal moeten worden. Van belang is dat tot september 2013 het ontwerpen van curricula in volle gang doorgaat. Gezien de doorlooptijd van een serieuze sollicitatieprocedure voor deze zware functies, verwacht de Commissie dat de

Onderwijsdirecteuren niet eerder dan per 1-1-2013 benoemd kunnen worden. Ten behoeve van de continuïteit van het proces is het van cruciaal belang dat de huidige OLD's zo snel mogelijk duidelijkheid wordt verschaft over hun perspectief. Decanen zouden tussen juli en september 2012 gesprekken kunnen gaan voeren met de huidige OLD's over de onderwijsorganisatie en hun mogelijke toekomstige positie daarbinnen. Decanen kunnen dan gezamenlijk met de Rector het organisatieplaatje schetsen op het niveau van de Onderwijsdirecteuren.

Tijdpad

- In het UMT van 28 juni 2012 wordt op hoofdlijnen besloten over het bovenstaande advies.
- Tussen juli en september gesprekken Decanen met OLD's i.s.m. HR.
- Opstarten sollicitatierondes voor functie van Onderwijsdirecteur tussen september en december.
- Programmabureau Governance stelt een organisatietransitieplan op met daarop volgend een personeelsplan inclusief een financiële paragraaf. Deze dienen respectievelijk in november en december/januari aan de URaad te worden voorgelegd.

Communicatie

- Agenderen in een commissievergadering URaad en in een overlegvergadering najaar 2012;
- Agenderen en presenteren hoofdlijnen besluit en toetsen op haalbaarheid in het Kernteam NOM, tussen juli en september 2012;
- Agenderen en presenteren hoofdlijnen bij Programmateam NOM, tussen juli en september 2012;
- In september 2012: presentatie aan alle OLD's;
- Starten gesprekken met huidige OLD's door Decanen (juli – september 2012);
- Presenteren hoofdlijnen besluit in de diverse overleggen van de CoDi's, DBV's, Directeuren SSC;
- September / oktober 2012: presentatie aan onderwijsondersteunende eenheden;

Bijlage 1 Opdracht Commissie Onderwijsorganisatie

Kader voor de opdracht:

- Er wordt breed erkend dat ons onderwijs drastisch moet worden verbeterd: inhoudelijk, organisatorisch en qua interne en externe positionering. We willen meer uniformering in het onderwijs, borging van kwaliteitszorg en een meer centrale sturing van onderwijsprocessen.
- Het nieuwe onderwijsmodel vraagt om een andere organisatie indeling met andere taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van functionarissen als Decaan, OLD, Modulecoördinator, Vakgroepvoorzitters en ondersteunende eenheden.
- Het nieuwe onderwijsmodel met –organisatie vraagt om een ondersteuning die daar op aansluit met meer geüniformeerde werkprocessen, met een bepaalde kwaliteit en servicegerichtheid en met de benodigde kennis van het onderwijs en onderzoek.

De opdracht gericht aan de Commissie Onderwijsorganisatie:

1. **Verdeling taken rollen en bevoegdheden in onderwijsorganisatie en directe omgeving**: Hoe verhouden de functies van OLD, Decaan, Vakgroepvoorzitter, de portefeuillehouder onderwijs (binnen of overkoepelend over de faculteiten in de vorm van, Decaan Dean of Vice-Decaan) en modulecoördinator, cluster coördinator zich tot elkaar?
   Wie van hen heeft (welke) budgetverantwoordelijkheid?
   Wie van hen bewaakt de kwaliteit van het onderwijs?
   Wie van hen bepaalt de inzet van didactische werkvormen?
2. **Borging filosofie en kwaliteit onderwijs en verankering onderwijsbelang in top van de organisatie:** Kwaliteitszorg en de filosofie van het undergraduate onderwijs vergen een uniforme borging. Daarnaast dient het onderwijsbelang duidelijk te worden verankerd in het UMT. Zeker de komende jaren, gezien de onderwerpen als het nieuwe bacheloronderwijs, de instellingstoets en de prestatieafspraken die op de agenda staan. Het is goed om te realiseren dat de behoefte aan een gecoördineerde uniforme onderwijsborging toeneemt bij een groter aantal faculteiten. Overwogen kan worden of dit bij decanen zelf wordt belegd of dat dit via speciaal te benoemen vice-decanen of dean for undergraduate education verloopt.
3. Wat betekent dit voor de **organisatie van de onderwijsondersteuning**?

Overeenstemming in UMT over de volgende randvoorwaarden voor verdere uitwerking van de onderwijsorganisatie:

- Maak onderscheid in de organisatie van het onderwijs in Bachelors en Masters;
- Borg de portefeuille onderwijs op UMT niveau (bij een apart te benoemen Dean of als onderdeel van de functie van Decaan is nog punt van discussie);
- Koppel de functie van OLD aan hoogleraar (niet zijnde coördinerende rol, maar meer voor de academische borging);
- Zorg voor een OLD met mandaat;
- Zorg voor disciplineborging op moduleniveau;
- Over disciplines heen moet samenwerking georganiseerd/gestimuleerd worden, ingegeven door de (management)structuur en wijze van financiering.

Samenstelling Commissie, voorgestelde leden:
Onafhankelijk Voorzitter: directeur S&B
Decaan bètafaculteiten: Gerard van der Steenhoven
Decaan gammafaculteiten: Karen van Oudenhoven
Decaan ITC: Tom Veldkamp
OLD Clustertrekkers: Jan Willem Polderman, Nico Groenendijk, Marjolein Dohmen
Regisseur programma's onderwijsvernieuwingen: Mirjam Bult
Adviseur onderwijs: Tom Mulder
Beleidsondersteuner: Bertyl Lankhaar

De Decanen komen regelmatig bijeen om input voor de commissie onderwijsorganisatie voor te bereiden.
Van belang is dat de commissie nauw op de hoogte blijft van de voortgang in de uitwerking van het nieuwe verdeelmodel.

Tijdpad:

- 7 juni Strategisch CvB: rapportage hoofdlijnen voorstel onderwijsorganisatie;

- 28-29 juni UMT: bespreken en commitment hoofdlijnen voorstel onderwijsorganisatie
- 9 of 16 juli CvB: besluit op hoofdlijnen governance onderwijs.