

UNIVERSITEIT TWENTE.

Drienerlolaan 5
7522 NB Enschede

Postbus 217
7500 AE Enschede

www.utwente.nl

Aan de Universiteitsraad

| | | | |
|-------------|------------------------------------|----------|---------------------|
| uw kenmerk | UR 10-088 | telefoon | 053 489 3946 |
| ons kenmerk | 389.873/PA&O | fax | 053 489 3119 |
| datum | 22 april 2010 | e-mail | a.h.smit@utwente.nl |
| bijlage(n) | 1 | | |
| onderwerp | Organisatie van het primair proces | | |

Naar aanleiding van uw advies van 25 maart 2010 berichten wij u het volgende.

U adviseert het College de discussie over de organisatie van het primair proces niet uit de weg te gaan en op afzienbare termijn tot een besluit te komen dat leidt tot een transparante en slagvaardige organisatie waarbij de bevoegdheden en de verantwoordelijkheden eenduidig zijn belegd, inclusief een implementatietraject.

Voor de inrichting van de wetenschappelijke organisatie van de UT moet rekening gehouden worden met de drie spanningsvelden, onderzoek, veelal multidisciplinair, opleidingen (idem) en de borging en ontwikkeling van de disciplines. Juist voor de UT, met zijn sterke focus op multidisciplinariteit, is dit een belangrijk organisatievraagstuk. Er is voor gekozen deze drie spanningsvelden te verenigen in het kantelingsmodel. Met uw advies stelt u feitelijk voor af te stappen van dit kantelingsmodel en te kiezen, ook gezien uw advies van 19 februari, voor doorkantelen dan wel terugkantelen van de organisatie. Het College neemt uw advies niet over. Hieronder zullen wij ons standpunt over uw advies nader toelichten.

Op dit moment vinden wij het niet wenselijk grote organisatieveranderingen in gang te zetten. Naar ons oordeel komt de focus dan op de organisatieverandering te liggen, terwijl die volgens ons op de verhoging van de kwaliteit van het primair proces (m.n. onderwijs) moet liggen. De verhoging van de kwaliteit kan plaatsvinden binnen de huidige structuur en is niet afhankelijk van het gekozen organisatiemodel.

Het College kiest op dit moment voor focus op inhoud. Zoals u weet, heeft de kwaliteit van het onderwijs alle aandacht. Wij hebben daarover met u onder meer gesproken in het kader van de nota "vernieuwing van het graduateonderwijs van de Universiteit Twente". Wij zetten daarbij de schools in als kwaliteitsprogramma's en niet als separate "virtuele" schools, zoals TGS. Het gaat hierbij om een gedachtegoed om tot kwaliteitsverbetering te komen. Er komen derhalve op dit moment geen nieuwe "virtuele" eenheden bij, in tegenstelling tot wat u in uw brief aangeeft. Op het gebied van onderzoek zijn onze instituten aantoonbaar zeer succesvol. Wij zijn daar trots op en willen de instituten juist ondersteunen bij hun successen. Het College heeft de overtuiging die ondersteuning niet te bieden door de organisatie van de instituten te wijzigen.

Overigens denken wij dat de spanning die in het kantelingsmodel nu naar voren komt, mede veroorzaakt wordt door de financiële krapte, in het bijzonder de sgn. Plasterk-korting. Wij sluiten niet uit dat er de komende tijd opnieuw keuzes in het onderzoeksvolume dat de UT in stand kan houden gemaakt moeten worden.

UNIVERSITEIT TWENTE.

In uw advies verwijst u naar punten uit het rapport van de Commissie Berger. Ten aanzien van het aantal eenheden is ons bestuurlijk standpunt bekend. Wij menen dat er geen reden is het aantal eenheden, in dit verband het aantal instituten en faculteiten, binnen de UT te verminderen. Dat dit op termijn wel aan de orde kan komen, sluiten wij niet uit.

Wel zijn wij bezig om op een aantal punten te komen tot een verdere optimalisatie van de organisatie. Die optimalisatie sluit aan bij punten uit het rapport van de commissie Berger. Daar kunnen wij naar onze overtuiging aan werken zonder de huidige organisatiestructuur aan te passen. Zo hebben wij bijvoorbeeld de bevoegdheidsverdeling tussen decaan en WD scherper neergezet. In de nota Kaderstelling is meer tijd vrijgemaakt voor het gesprek tussen decaan en WD zodat zij tot goede onderlinge afspraken kunnen komen over de inzet van de leerstoelen. Ook zal het College nadrukkelijker een regierol vervullen en interveniëren als dat nodig is. Verder is er binnen het management development programma volop aandacht voor cultuuraspecten. Wij beschouwen het optimaliseren van de organisatie als een continu proces waar voortdurend aandacht voor moet zijn.

U geeft aan dat het moeizaam van de grond komen van de medezeggenschap bij de instituten aangeeft dat de huidige organisatie niet voldoet. Wij zien dit verband niet. Het is een algemene tendens dat het lastig is medewerkers enthousiast te krijgen voor het actief inhoud geven aan medezeggenschap. De UT is daar geen uitzondering in. Wel ziet het College het als een plicht van het management zich mede in te zetten voor de werving van medewerkers voor de instituutsraden. Het College ziet het goed inrichten van de instituutsraden als een onderdeel van de optimalisatie en zegt toe daar inspanningen voor te zullen verrichten.

In de overlegvergadering hebt u aangegeven een openbaar debat te wensen over doorkanteling dan wel terugkanteling. Gezien ons oordeel zullen wij een dergelijk debat niet organiseren. Als daar vanuit de UR wel behoefte aan is, kan de UR zelf de organisatie op zich nemen van een dergelijk debat.

Wij vertrouwen u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd.

Namens het College van Bestuur,



Mr. H.J. van Keulen
Secretaris van de Universiteit

Personele/juridische gevolgen van gewijzigde inzet van Onderzoek en Onderwijs capaciteit
April 2010

Een WD kan besluiten de financiering van onderzoek te stoppen omdat het onderzoek niet meer binnen de onderzoekslijn van het instituut past dan wel het onderzoek van onvoldoende niveau is door het functioneren van medewerkers. De beslissing om onderzoek vanwege strategische redenen te stoppen is beperkt, in die zin dat het gebaseerd moet zijn op een door het College van Bestuur goedgekeurd strategisch plan. In de nota Sturing Onderzoek van 2 juni 2009 is neergelegd dat elke voorgenomen verschuiving van de huidige inzet van één van de betrokken instituten vooraf aan het College moet worden voorgelegd. Bij doorgang van een verschuiving die meer dan 5% van de onderzoekscapaciteit van het kleinste betrokken instituut betreft, zal een verandering van de nu vastgestelde vaste percentages worden afgesproken. Kleinere verschuivingen zijn een zaak tussen de betrokken instituten. De decaan heeft vergelijkbare bevoegdheden op het gebied van onderwijs. Hij bepaalt, na advies van de OLD's, de onderwijsinzet. Als gevolg van de gewijzigde inzet op het gebied van onderwijs en/ of onderzoek kan de decaan moeten besluiten een leerstoel en/of functies op te heffen dan wel functioneringstrajecten voor individuele medewerkers in te zetten. Het eerste is, zowel in onderwijs als onderzoek, het gevolg van het ontbreken van voldoende financiering of strategische keuzes en het tweede hangt samen met kwalitatieve inzet van medewerkers. Aan dergelijke besluiten van de decaan gaat een voorbereidingsproces vooraf. Dat proces wordt, onder punt II, beschreven. Vervolgens worden, onder punt III, de juridische stappen geschetst die nodig zijn om dergelijke besluiten te kunnen nemen. Voordat we ingaan op deze twee onderwerpen, wordt eerst de afgesproken taakverdeling tussen WD en decaan vanwege de kanteling gememoreerd.

I. Taakverdeling tussen WD en decaan:

Over de taak- en bevoegdheidsverdeling tussen WD en decaan is het volgende afgesproken: De wetenschappelijk directeur is verantwoordelijk voor de programmering (inhoudelijke keuzes), kwaliteitsbewaking en volumebeheersing (financieel en inhoudelijk) van het onderzoek in het instituut. Hij is daarover rechtstreeks verantwoording aan het CvB verschuldigd, en onderhoudt terzake zelf contacten met SRO-officieren en leerstoelhouders. De decaan is op het facultaire niveau het aanspreekpunt voor de wetenschappelijk directeur en de verantwoordelijke voor de onderzoekscomponent in het facultaire beleid. Dat betekent met name een bijzondere verantwoordelijkheid voor het bewaken van de relatie tussen onderwijs en onderzoek en de personele en financiële beheersverantwoordelijkheid voor de faculteit. Hij is tevens verantwoordelijk voor de promovendi en hun onderwijs/begeleiding binnen de faculteit.

De vormgeving van het onderzoeksbeleid vergt een intensieve interactie tussen WD en decaan, waarbij belangen van onderzoek en onderwijs, de onderzoekspraktijk en –traditie in het desbetreffende veld alsmede van beheersmatige belangen dienen te worden afgewogen. Als deze afweging niet tot overeenstemming leidt kan de kwestie door decaan en/of de WD ter beslissing aan het CvB worden voorgelegd.

Deze beheersverantwoordelijkheid betekent ook dat er geen financiële verplichtingen kunnen worden aangegaan door de WD die een vakgroep/faculteit betreffen. De decaan informeert t.b.v. beoordelingsgesprekken, jaargesprekken e.d. bij de WD naar diens oordeel over de onderzoeksperformance van groepen; omgekeerd signaleert de WD bij de decaan als groepen het slecht of juist bijzonder goed doen, zodat de decaan de passende personele maatregelen kan treffen.

II. Voorbereiding

Het kan voorkomen dat de vraag naar de inzet van onderwijs dan wel onderzoekcapaciteit wijzigt. De vraag naar onderzoek en onderwijs capaciteit wordt door de WD respectievelijk decaan bepaald, de grenzen aan die bevoegdheid zijn hierboven aangegeven. Zij kunnen op inhoudelijke/strategische of financiële redenen besluiten de inzet te verminderen dan wel te beëindigen. Dat komt naar voren in een meerjarig strategisch plan. Ook kan vanwege kwalitatieve redenen besloten worden de inzet te wijzigen. Op het terrein van onderzoek, maar

ook onderwijs omdat dat gerelateerd is aan onderzoek, is het noodzakelijk dat decaan en WD elkaar regelmatig spreken en informeren, waardoor veranderingen in de vraag naar onderzoek-, maar ook onderwijscapaciteit van een groep niet als een verrassing komen. Het gaat daarbij zowel om kwantitatieve als kwalitatieve inzet, dat varieert van individueel niveau tot leerstoelniveau. Regelmatig overleg en het tijdig signaleren van een wijziging in de inzet maakt het voor de decaan mogelijk tijdig bij te sturen en eventueel in te grijpen.

1. WD wil een strategisch besluit nemen een thema te beëindigen

Een WD kan besluiten onderzoek af te bouwen. Dat besluit moet passen in een strategisch plan. Daarnaast kan besloten worden onderzoek over te hevelen naar een ander instituut. Dit zal in overeenstemming met het College van Bestuur moeten gebeuren, zie nota sturing in onderzoek. Als een WD besluit onderzoek niet meer te financieren met name om strategische redenen, terwijl overheveling naar een ander instituut niet aan de orde is, blijft de vraag of onderzoek ook vanuit onderwijs perspectief gemist kan worden. Die vraag moet de decaan beantwoorden. Als hij die vraag bevestigend beantwoordt, dan kan de betrokken leerstoel dan wel de betrokken functies worden opgeheven. Wanneer het onderwijs vanwege specifieke deskundigheid niet gemist kan worden, zal de onderwijscapaciteit op een andere wijze moeten worden veilig gesteld. De decaan heeft de beslissingsbevoegdheid over de inrichting van zijn faculteit en over het personeel.

2. WD wil een thema beëindigen vanwege geringe prestaties van de groep en/of individuen

De WD kan constateren dat een groep en/of een of meerdere individuen van een groep onder de maat presteren. Zo'n constatering kan alleen gedaan worden, als daar, in samenspraak met de decaan, een verbetertraject aan vooraf is gegaan. In dat traject moeten eisen zijn geformuleerd waaraan uiteindelijk niet aan is voldaan. De termijn voor zo'n traject is afhankelijk van de situatie en het individu.

3. Decaan verzoekt WD onderzoek te ontwikkelen vanwege nieuw onderwijs

Ontwikkelingen in onderwijs (opzetten nieuwe MSc-specialisaties, nieuwe BSc opleidingen of nieuwe varianten) kunnen vragen om onderzoekinitiatieven. De decaan legt die voor aan betrokken WD's. Voor masteronderwijs is het te verwachten dat aanpalend onderzoek reeds aanwezig is dan wel versterkt wordt. Wanneer dit niet lijkt te passen in het strategisch plan van betrokken instituut moet serieus de vraag worden gesteld of het onderwijsinitiatief doorgang moet vinden. Het College van Bestuur beslist in deze. Voor bacheloronderwijs geldt nadrukkelijk dat aanpalend onderzoek moet bijdragen aan de strategische missie van de instituten. Het is goed denkbaar dat voor funderend onderwijs geen onderzoekspraktijk aanwezig hoeft te zijn. Mutatis mutandis kan ook sprake zijn van het stopzetten van onderwijs, dat gevolgen voor groepen, en dus voor onderzoek heeft. Belangrijk is evenwel dat in deze (OW-)situaties de decaan als initiator tevens de beheersverantwoordelijke is.

III. Juridische stappen

Onderzoek niet passend binnen instituut: opheffen leerstoel of opheffen functie

Als een WD besluit onderzoek niet meer te financieren omdat het niet past binnen het instituut kan dit er toe leiden dat de decaan moet besluiten een leerstoel op te heffen en daarmee één, enkele of alle functies in de leerstoel. Over voornoemde besluiten wordt volgens het convenant tussen WD en decaan overlegd, zie ook onder II. Hetzelfde geldt op het terrein van onderwijs. De juridische procedure zal uitsluitend als uiterste stap worden ingezet. Het streven is op basis van overleg tot bijsturing te komen.

Hieronder wordt aangegeven welke stappen de decaan moet volgen om uiteindelijk te beslissen dat een leerstoel, en daarmee functies, wordt opgeheven.

1. Als de decaan het voornemen heeft een leerstoel op te heffen, zal hij, conform de reorganisatiecode UT, aan de faculteitsraad advies moeten vragen of er sprake is van

een reorganisatie. De vraag die voorligt bij de faculteitsraad, is of de verandering in de organisatie, namelijk het opheffen van een leerstoel, is aan te merken als een reorganisatie zoals bedoeld in artikel 25 lid onderdeel a tot en met f Wet op de ondernemingsraden. Dat dit niet snel het geval is, is bevestigd in een uitspraak van de rechtbank te Utrecht van 27 januari 2010. Daar heeft een voorlopige voorziening gediend tussen het College van Bestuur en een hoogleraar van TNW van wie de vakgroep is opgeheven. De voorzieningenrechter oordeelt als volgt: "er is geen sprake van een reorganisatie in de zin van een verandering in de organisatie zoals bedoeld in artikel 25, lid 1, van de Wet op de Ondernemingsraden, die betrekking heeft op de universiteit of op een belangrijk onderdeel daarvan, met directe en ingrijpende rechtspositionele gevolgen voor werknemers. De voorzieningenrechter kan zich vinden in verweerders (CvB) standpunt dat het niet gaat om een reorganisatie met ingrijpende rechtspositionele gevolgen, de leerstoel bestaat uit vijf medewerkers, vier van hen behouden een plaats binnen de UT, waar ruim 3000 medewerkers werkzaam zijn".

2. Als besloten wordt de leerstoel in stand te houden, maar één of een enkele functies uit de leerstoel op te heffen, is het niet nodig advies te vragen aan de faculteitsraad. Het is wel raadzaam de FR te informeren. Waar de grens ligt, zal per situatie beoordeeld moeten worden.
3. Als de faculteitsraad meent dat er geen sprake is van een reorganisatie, kan de decaan besluiten de leerstoel op te heffen en daarmee de functies in de leerstoel. De betrokken medewerkers worden daarvan in kennis gesteld. Zij ontvangen een voornemen tot opheffen functie. Daar mogen zij op reageren, vervolgens neemt de decaan een definitief besluit. Tegen dat besluit staan rechtsmiddelen open. Als de functie van een medewerker wordt verplaatst naar een andere leerstoel, geldt dezelfde procedure. Indien de FR adviseert de verandering in de organisatie aan te merken als een reorganisatie kan de decaan, als hij een andere mening heeft, daartoe gemotiveerd afwijken.
4. Als de decaan heeft besloten tot het opheffen van een functie wordt de betrokken medewerker, met een vast dienstverband, bij de herplaatsingscommissie aangemeld. Deze voert een herplaatsingsonderzoek uit. De termijn varieert en hangt onder meer af van het arbeidsverleden van de medewerker. Meestal wordt tussen een half jaar en een jaar gezocht. Als de medewerker na afloop van de herplaatsingstermijn niet herplaatst is, volgt ontslag. Ontslag is de bevoegdheid van het CvB.

Uitgevoerd onderzoek van onvoldoende niveau: disfunctioneren betrokken medewerker

De WD kan constateren dat onderzoek van onvoldoende niveau is vanwege het disfunctioneren van een medewerker en om die reden de financiering van het onderzoek stopzetten, pas nadat een verbetertraject is afgesloten. Een instituut kan instituuutspecifieke eisen stellen aan personeelsleden, binnen de context van het UFO systeem. Die eisen moeten wel van tevoren kenbaar zijn gemaakt.

Aanknopingspunten voor onvoldoende functioneren, kunnen de indicatoren in het document "Sturing van onderzoek" van 2 juni 2009 bieden. Indien een medewerker niet voldoet aan het daarin gestelde kan er sprake van onvoldoende functioneren zijn. De WD kan onvoldoende functioneren signaleren, maar daar geen rechtspositionele gevolgen aan verbinden. Dat ligt bij de decaan. Daarom zal de WD, volgens het convenant, eerst met de decaan in overleg moeten treden, zie ook onder II.

1. Er is geconstateerd dat een medewerker niet functioneert. Dat betekent dat een verbetertraject moet worden afgesproken. Zo'n verbetertraject start met een afsprakendocument waarin wordt aangegeven op welke punten een medewerker zich dient te verbeteren en wat er van hem wordt verwacht. De betrokken medewerker kan niet direct van het onderzoek worden afgehaald, omdat hij juist de gelegenheid moet krijgen zich te verbeteren. De financiering van het onderzoek blijft dan ook gehandhaafd. De duur van het verbetertraject hangt af van de omstandigheden, zoals duur van het dienstverband. Gedurende het verbetertraject vinden er evaluatiegesprekken plaats, die

schriftelijk moeten worden vastgelegd, en waarin heldere afspraken moeten worden gemaakt. Aan het einde van het verbetertraject wordt gezien of een medewerker zich heeft verbeterd of dat er geen of te weinig verbetering is opgetreden.

2. Als de medewerker zich heeft verbeterd, dat wil zeggen dat het onderzoek van voldoende niveau is, vervalt de grondslag van het besluit van de WD.
3. Als de medewerker zich niet heeft verbeterd, zal een ontslagtraject in gang worden gezet. Voordat het ontslagbesluit kan worden genomen, wordt er een herplaatsingsonderzoek uitgevoerd. De termijn varieert en hangt onder meer af van het arbeidsverleden van de medewerker. Meestal wordt tussen een half jaar en een jaar gezocht. Als de medewerker na afloop van de herplaatsingstermijn niet herplaatst is, volgt ontslag. Ontslag is de bevoegdheid van het CvB.

Beide hierboven geschetste situaties kunnen door elkaar lopen. Dat zal bij een hoogleraar sneller het geval zijn dan bij overige medewerkers. Het onvoldoende functioneren van een hoogleraar zal weerslag hebben op het niveau en het aanzien van een leerstoelgroep waardoor kan worden besloten de leerstoel op te heffen.