

## UNIVERSITEIT TWENTE.

Drienerlolaan 5  
7522 NB Enschede

Postbus 217  
7500 AE Enschede

[www.utwente.nl](http://www.utwente.nl)

Aan het College van Bestuur

uw kenmerk		telefoon	053 - 489 2027
ons kenmerk	UR 10 - 244	fax	
datum	16 september 2010	e-mail	<a href="mailto:j.ribberink-vanmiddelkoop@utwente.nl">j.ribberink-vanmiddelkoop@utwente.nl</a>
bijlage(n)			
cc.			
onderwerp	Reorganisatieplan Marketing en Communicatie functie Universiteit Twente		

Geacht College van Bestuur,

De URaad heeft uw verzoek tot advies op een voorgenomen besluit Reorganisatie van de Communicatie en Marketing functie. (kenmerk 391.030/PA&O) ontvangen. De raad deelt uw voornemen de functie Communicatie en Marketing te verbeteren. In principe staat de raad daarbij ook positief tegenover de gedachte dat er meer regie moeten komen op deze functie(s).

Het document dat u heeft gestuurd en de reacties op onze vragen in een later stadium hebben echter nog niet geleid tot het wegnemen van de vrees dat centralisatie in deze vorm wel eens het tegengestelde effect zou kunnen hebben (zoals ook landelijk wordt ervaren bij centralisaties) doordat met name de faculteiten zich onvoldoende bediend voelen en separaat hun eigen organisatie handhaven of zelfs uitbreiden. Het is dan ook van groot belang dat de afnemers de voorgestelde organisatievorm in positieve zin erkennen en daar is de URaad nog niet van overtuigd, ook al heeft het UMT ingestemd en staan in elk geval de betrokken centrale medewerkers achter de plannen.

Deze zorg wordt gevoed door het gebrek aan een cultuur van missie-betrokkenheid in de diverse onderdelen van de universiteit. Bestuurlijke instemming vanuit het UMT biedt daarvoor ook nog geen garanties. De raad pleit er dan ook voor om in de komende tijd meer aandacht aan de "cultuur" van de universiteit te besteden. Het zou wenselijk zijn van gedachte te wisselen over instellingsbrede aandacht voor de zorg om betrokkenheid. Daarbij moet de nadruk worden gelegd op eenheid, helderheid en uniformiteit, geborgd in o.a. jaargesprekken, met heldere richtlijnen en duidelijke afspraken. Een en ander dient door PA&O professioneel te worden gefaciliteerd en gemonitord. Uiteraard dient ruimte te blijven voor wetenschappelijke vrijheid in de academische onderdelen. Daarnaast zouden leden van het UMT via een portefeuille verdeling meer persoonlijke verantwoordelijkheid kunnen krijgen voor de implementatie van het afgesproken beleid.

**CONCEPT-BESLUIT:**  
**De Universiteitsraad,**  
**gezien:**

Het Reorganisatieplan Marketing en Communicatie functie Universiteit Twente  
(kenmerk 391.030/PA&O)  
De bijbehorende schriftelijke antwoorden van het CvB op vragen van de URaad  
(UR 10 – 246)

## UNIVERSITEIT TWENTE.

### **gehoord:**

- De mondelinge toelichting in de commissievergadering PSI van 8 september 2010 en de extra commissievergadering van 15 september 2010;

### **overwegende dat:**

- Reorganisaties geen doel op zich zijn maar voortkomen uit de vaststelling vooraf van het gewenste beleid;
- Het gewenste beleid op hoofdlijnen ontbreekt bij de reorganisatienota;
- De URaad niet overtuigd is van het draagvlak bij de afnemers voor het voorgestelde reorganisatieplan
- De URaad daarom niet overtuigd is van de juiste keuze van het organisatiemodel zoals weergegeven in bijlage 4, model 2;
- De URaad zich zorgen maakt over de cultuur/betrokkenheid van diverse onderdelen van de Universiteit;

### **gehoord de toezegging van het college dat:**

- *Hoofdlijnen van het desbetreffende beleid op schrift worden gesteld en toegezonden zullen worden naar de raad;*

### **adviseert te komen tot:**

- Inhoudelijke beschrijving van het voorgenomen beleid waarop de plannen voor wijzigingen van de organisatie zijn gebaseerd. Ook andere, minder centraal gestuurde modellen zouden dan mogelijk kunnen worden bestempeld als geschikt;
- Analyse van de huidige activiteiten in vergelijking met het voorgenomen beleid;
- Op basis van consensus over het gewenste beleid (breder dan in de managementlijn) kan een globaal, toekomstig activiteitenplan worden opgesteld. Op grond daarvan kan bepaald worden waar, door wie en in welke organisatievorm deze taken het beste kunnen worden uitgevoerd.
- Heldere onderbouwing van de financiën/budgettering en de gevolgen daarvan voor alle betrokken geledingen met name de faculteiten, de onderzoeksinstituten en de diensten. Ook de gevolgen voor de huidige concerndirectie S&C dienen te worden benoemd;
- Een heroverweging van de verhouding centraal/decentraal, waarin de regie centraal wordt (uit)gevoerd maar waarin de faculteiten een groter aandeel krijgen in de uitvoering dan in het huidige voorstel;
- Een vorm van projectmanagement binnen het UMT waarbij de afzonderlijke leden meer verantwoordelijkheid krijgen bij de implementatie van voorgenomen beleid.

Met vriendelijke groet,  
namens de Universiteitsraad

drs. F.L. Lagendijk,  
voorzitter