

UNIVERSITEIT TWENTE.



Aan de Voorzitter van
de Universiteitsraad

COLLEGE VAN BESTUUR



VAN
H. Alberts
T 053 4892025
h.alberts@utwente.nl

DATUM
28 september 2010

PAGINA
1 van 2

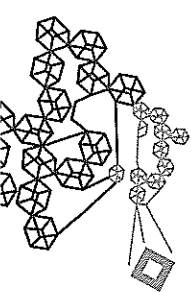
ONS KENMERK
FEZ/ 391.347

BIJLAGE(N)
--

KOPIE AAN
S&C, PA&O

FAX
053 489 2863

ONDERWERP
Organisatie van het primaire proces



In uw advies van 17 juni 2010 met betrekking tot de kaderstelling 2011-2015 maakt u uw bezorgdheid kenbaar over de organisatie van het primaire proces en het daadwerkelijk bereiken van de beoogde "checks and balances".

Wij waarderen het zeer, dat u constructief meedenkt. U constateert terecht, dat het primaire proces met betrekking tot onderzoek niet volledig loopt zoals wij dat zouden willen. Wij zijn echter nog steeds van mening, dat het door ons gekozen model van de matrixorganisatie op dit moment de beste inrichting is voor de organisatie van het onderzoek en de daarbij behorende onderzoekssturing binnen de UT.

Wel hebben wij, net als u, geconstateerd dat er verbeterpunten zijn. Om deze aanloop- of gewenningsproblemen, die bijna onlosmakelijk bij de invoering van een nieuwe systematiek (verdeelmodel) horen, aan te pakken, hebben wij in juni 2010 in het UMT nieuwe spelregels besproken die de samenwerking tussen de decanen en wetenschappelijk directeuren moet bevorderen. Deze spelregels moeten nog worden geëffectueerd.

NB: De hieronder opgesomde voorgestelde spelregels betreffen de meerjarige vaststelling van de onderzoeksbudgetten door instituten en faculteiten en zullen, na vaststelling, vanaf 2012 onderdeel zijn van de nota Kaderstelling.

Spelregels:

1. In principe worden de budgetten O&O-component en Promotiepremiëring 1:1 doorgesluisd naar de faculteit die de EC's respectievelijk de promoties gerealiseerd heeft. Mits onderbouwd kan de WD hier in specifieke gevallen (bijvoorbeeld wanneer een afbouwtraject is afgesproken) van afwijken.

2. Voor een tijdige opstelling van de begroting is het noodzakelijk dat de instituten uiterlijk 1 juli meerjarige afspraken hebben gemaakt met de faculteiten over de hoogte en de bijstellingen van de door te sluisen onderzoeksbudgetten in de komende vijf begrotingsjaren. Uitgangspunt is daarbij dat faculteiten en

DE ONDERNEMENDE UNIVERSITEIT

Postbus 217
7500 AE Enschede
www.utwente.nl

instituten bij de opstelling van de begroting dezelfde bedragen opnemen per doorsluizingscomponent en dat dit voor elk begrotingsjaar het geval is.

Hierop zijn drie uitzonderingen mogelijk:

- Instituten kunnen elk jaar in de begroting een bescheiden deel (5%) van het budget Strategische Instituutsmiddelen onverdeeld laten, en dit reserveren voor strategische ontwikkelingen gedurende het jaar. Deze budgetten dienen dus wel in het betreffende jaar nog te worden uitgezet;*
- In uitzonderingssituaties kan een instituut een deel van de Onderzoeksmiddelen bestemmen als "nog te verdelen". Bijvoorbeeld om middelen te hebben voor de bekostiging van een nieuwe leerstoel, zonder dat op dit moment duidelijk is binnen welke faculteit de leerstoel opgericht wordt, of binnen welke randvoorwaarden dit zou gebeuren;*
- faculteiten moeten, zoals in feite ook al in de begroting 2010-2014 is gebeurd, een inschatting opnemen van het door het instituut opgenomen "nog te verdelen" budget dat aan haar zal worden toegewezen. Dit is een inschatting waar de faculteit bij het instituut geen rechten aan kan ontlene.*

3. Bij een eventuele gewenste afbouw van een onderzoeksgroep moet rekening gehouden worden met een realistisch afbouwtraject en de daarbij horende doorsluzing van Onderzoeksmiddelen. Op deze manier worden middelen geleidelijk vrijgemaakt om op de eerste plaats binnen het 1e geldstroom onderzoeksbudget van het instituut te blijven en vervolgens ruimte te creëren voor nieuwe initiatieven.

4. De door te sluzen onderzoeksmiddelen dienen niet alleen voor de bekostiging van directe onderzoekskosten, maar ook van de toegerekende overhead van het instituut, overhead leerstoel en de faculteit centraal. Tot de overhead van faculteit centraal worden niet alleen de kosten van de decaan en zijn bureau gerekend, maar ook doorberekende lasten van servicecentra voor bijvoorbeeld bibliotheek, inkoop-, ICT-lasten. De in de door het CvB vastgestelde faculteitsbegroting opgenomen bedragen zijn hierbij maatgevend.

5. Om de transparantie en de onderlinge vergelijkbaarheid te verbeteren, dient de informatievoorziening te worden gestandaardiseerd.

Zoals eerder gezegd, denken wij met de hiervoor weergegeven spelregels de aanloopproblemen te kunnen tackelen. In uw advies over de nota kaderstelling suggereert u een enquête te houden onder alle wetenschappers van de UT. Wij vinden dat op dit moment niet nodig, ook een openbaar debat achten wij niet nodig. Het staat de UR uiteraard vrij dit zelf te organiseren.

In uw brief somt u nog een aantal geluiden op:

- WD-en bepalen vaak eenzijdig de wijze waarop tot focuseren in het onderzoek wordt gekomen. Zij voelen zich daarbij blijkbaar nauwelijks verantwoordelijk voor de brede toepassing van disciplines in andere onderzoeksgebieden en voor het belang van disciplines voor het onderwijs.
- Dit werkt geschillen in de hand die zowel bestuurlijk als voor wat betreft het vertrouwen van de wetenschappelijke staf negatief uitwerken.
- De keuzes die de WD-en maken worden niet onderbouwd. De concrete vertaling van strategie in voortzetting van leerstoelen in het instituut, dan wel de toekomstige bekostiging vanuit het instituut blijkt niet uit de strategieplannen. Ook het creëren van draagvlak, blijkend uit voorstellen waarover open overleg en waarop medezeggenschap wordt gepleegd, ontbreekt bijna volledig.
- De rolverdeling tussen de WD-en en decanen is ook na de "optimalisering door het UMT/CvB" nog immer te veel aanstellingsbeleid/WD versus personele gevolgen/decaan.
- Een goed samenhangend beleid ten aanzien van leerstoelenplannen, personeelsbeleid en koppeling tussen onderwijs en onderzoek is in de praktijk haast onmogelijk.
- De decanen zijn in (te) sterke mate afhankelijk van meerdere WD-en bij het vaststellen van hun strategie ten aanzien van wetenschapsgebieden, onderwijs en personeel.

Het College heeft kennis genomen van uw opmerkingen. Dat de nieuwe manier van budgetverdeling tot moeilijke discussies leidt, toont in onze ogen aan dat er een sturende werking van uit gaat. In de nota sturing onderzoek stelden wij al, dat wij, om het profiel van 'research universiteit' te kunnen behouden en uitbouwen, een voortdurende verhoging van de kwaliteit nodig achten. Externe ontwikkelingen vereisen continue vernieuwing en keuzen. Dit zijn enerzijds keuzen op basis van kwaliteit en potentie tot verhoging van kwaliteit. Anderzijds keuzen op basis van profiel en relevantie. Wij zijn nog steeds van mening, dat wij met het huidige organisatiemodel het beste in staat zijn externe ontwikkelingen te signaleren en daar snel op in te spelen. Wij hebben er alle vertrouwen in, dat de spelregels de samenwerking tussen decanen en WD's zullen bevorderen. Wij zullen ons blijvend inzetten voor goede verhoudingen en zien het ook als onze taak daarbij, waar nodig, het hogere UT-belang te bewaken en als CvB bij te sturen en besluiten te nemen.

- Leerstoelen ervaren het ontbreken van duidelijkheid over de toekomst en het ontbreken van garanties voor matching van externe projecten als een groot gemis.

Om meerjarig beter te kunnen sturen, hebben wij in 2009 voor het eerst een meerjarenbegroting opgesteld. Dit geeft in ieder geval voor een periode van 5 jaren een kader waarbinnen de UT kan opereren. Doorvertaling blijft echter de verantwoordelijkheid van decanen, WD'en en leerstoelhouders onder regie van het CvB. De meerjarenbegroting is echter geen garantie. De wereld om ons heen staat niet stil, denk maar eens aan de recente kredietcrisis. Hierdoor zal constante monitoring en bijstelling nodig blijven.

- Het sterk teruglopende aandeel in de 2de en 3de geldstromen kan niet los gezien worden van bovengenoemde ontwikkelingen.

Wij herkennen ons niet in het hier door u geschetste beeld. Ons aandeel tweede en derde geldstroom vertoont de laatste jaren juist een stijgende lijn. Zo was de omvang 2^o en 3^o geldstroom in 2004 nog M€ 64,8. Dit is in 2009 uitgegroeid tot M€ 77,1.

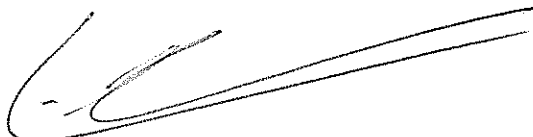
- De WD-en laden volgens velen de verdenking op zich dat zij hun eigen vlees (prestaties en perspectief) keuren en dat dan bij voorkeur zeer positief beoordelen.

Het College volgt de wijze waarop de instituten hun middelen verdelen en houdt toezicht op de redelijkheid en mate van transparantie die de instituten daarbij hanteren.

- Meerdere malen blijkt dat toptalent het UT-veld ruimt of besluit niet te komen. De rol van de WD en het UT-onderzoekbeleid in zijn algemeenheid wordt vaak als oorzaak genoemd.

In uw brief signaleert u dat de UT niet in staat is talent aan te trekken dan wel te behouden vanwege de rol van de WD en het onderzoeksbeleid. Wij herkennen dat niet; het ingezette tenure track beleid laat zien dat we in staat zijn hooggekwalificeerd talent aan te trekken. Bij de UT werken juist zeer talentvolle wetenschappers, mede vanwege de positionering van ons onderzoek. Het College meent dat u de wetenschappers van de UT met uw opmerking tekort doet. Voor het vermeende zeer positief beoordelen van eigen vlees door de WD'en hebben wij geen concrete aanwijzingen.

Namens het College van Bestuur,



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