

Aan het College van Bestuur

| | | | |
|-------------|-------------------------|----------|--------------------------------------|
| uw kenmerk | | telefoon | 053-489 2027 |
| ons kenmerk | UR 11-195 | fax | |
| Datum | 14 juni 2011 | e-mail | j.ribberink-vanmiddelkoop@utwente.nl |
| bijlage(n) | | | |
| cc. | | | |
| Onderwerp | Strategienota RoUTe'14+ | | |

5 Geachte college,

De URaad heeft uw aangepaste Strategienota RoUTe 14+ gedateerd 17 mei ter instemming ontvangen. De afgelopen maanden heeft intensief overleg plaatsgevonden over het proces, de inhoud en de gevolgen van het door het CvB in gang gezette strategie offensief.

In het proces is daarbij een tweedeling met u overeengekomen: eerst het vaststellen van de visie en de uitgangspunten en vervolgens de uitwerkingen op onderdelen in de vorm van (reorganisatie)nota's die afzonderlijk worden voorgelegd aan de URaad.

15 Belangrijke bespreekpunten voor de URaad waren:

- een onderscheidende en inspirerende duiding van de visie UT,
- duidelijkheid in de budgetten voor de komende jaren en de noodzaak voor al of niet ingrijpen (bezuiniging of ombuiging en in welke verhouding?),
- de bekostiging van de voornemens CvB,
- 20 - de personele gevolgen,
- een adequate onderbouwing van nut, noodzaak en effectiviteit van de voorstellen voor een radicale herziening van het Bachelor Onderwijs in een "Twents onderwijsmodel",
- de oprichting van een University College,
- 25 - de focussing en herpositionering van het onderzoek en de criteria die hieraan ten grondslag worden gelegd,
- de handhaving van de noodzakelijke relatie tussen het wetenschappelijk onderzoek en onderwijs;
- de handhaving van de kwaliteit en wetenschappelijke diepgang van het onderwijs;
- 30 - de visie en uitgangspunten Campus.

Op de onderdelen is de afgelopen periode stevig gedebatteerd met het CvB en zijn veel vragen gesteld en door u beantwoord. Wij spreken graag onze waardering uit voor de wijze waarop dit proces is verlopen, ook al waren en zijn wij het niet in alle opzichten met elkaar eens. In het onderstaand besluit is een compleet overzicht van onze schriftelijke informatie uitwisseling opgenomen.

UNIVERSITEIT TWENTE.

De URaad heeft vanaf het begin het gevoel gekregen dat voor het CvB de keuzes al (te) stevig verankerd waren, hetgeen het gevaar oplevert van het hebben van een tunnelvisie. Zo ontbreekt het aan beginscenario's en nulmetingen waardoor de afwegingen voor de uitgangspunten op voor- en nadelen lastig zijn te maken. In het
5 vervolgtraject is het daarom noodzakelijk dat de uitwerkingen door het CvB beter onderbouwd worden aan de hand van de mogelijke scenario's en afgewogen alternatieven.

Helaas heeft de URaad door verschillende signalen en uit diverse berichten moeten
10 constateren dat - tegen de afspraken in - groepen en individuele medewerkers thans al in onzekerheid verkeren over hun respectievelijk voortbestaan en positie. De URaad heeft hier vanaf het begin in krachtige bewoordingen op gewezen en betreurt deze gang van zaken ten zeerste. Deze onzekerheid leidt er in enkele gevallen zelfs toe dat medewerkers "eieren voor hun geld kiezen" en vertrekken waardoor opleidingen en
15 groepen op dit moment al in de problemen dreigen te komen bij het uitvoeren van hun onderwijs- en onderzoektaken, laat staan bij de invoering van de voornemens CvB. Dit terwijl de criteria nog niet definitief zijn vastgesteld en diverse uitwerkingsplannen nog ter instemming aan de URaad moeten worden voorgelegd. En – last but not least – de definitieve hoogte van de bezuinigingen en ombuigingen niet vast staat. Ook is het
20 zeer wel denkbaar dat er een onderscheid zal zijn in de mate en manier waarop per faculteit bezuinigd moet worden. Nu is er door de hele organisatie onrust veroorzaakt. Er is hierbij niet alleen voor de URaad sprake van een nu afgedwongen en lastige afweging tussen snelle besluitvorming en de noodzakelijke zorgvuldigheid, maar ook de rechtspositie van medewerkers kan in het geding komen met alle (financiële)
25 gevolgen van toekomstige arbeidsrechtelijke procedures. In dit verband verwijzen wij naar een recente brief van het OPUT kenmerk UR 11-204.

De URaad is van mening dat het CvB in dit hele proces onzorgvuldig en met te grote
30 haast heeft geopereerd. In plaats van eerst de strategie uit te werken en vanuit die positie te beoordelen welke groepen en functies wel en niet nodig zijn (eventueel na versterking van minder functioneren), is bij de beoordeling gelijk uitgegaan van minder functioneren. In onze onderstaande besluitvorming hebben wij daarom de eis opgenomen dat gedwongen ontslagen in het kader van de centraal aangestuurde reorganisatie niet aan de orde zijn. Dit staat overigens los van het voeren van goed
35 personeelsbeleid waarbij personeel op slecht functioneren wordt aangesproken en verbetertrajecten worden opgesteld met eventuele daaraan verbonden consequenties.

Een ander belangrijk punt van de URaad vormt de budgettering en bekostiging van de
40 plannen. De huidige paragraaf in de voorgelegde strategienota is op dit punt veel te vaag en komt zeker niet in aanmerking voor het predicaat van een gedegen business plan. En hoewel de URaad overtuigd is van een lagere externe bekostiging en dat er "scherp aan de wind moet worden gezeild", zijn de definitieve uitkomsten hiervan nog niet bekend. De verhoogde huisvestingslasten vormen ook geen onverwachte
aanleiding voor reorganisatie, die waren allang bekend en te voorzien.

45 De definitieve uitkomsten zijn ook van belang voor de wijze en de mate van een reorganisatie. Op dit punt maken wij dan ook bij de instemming voor de uitwerking van en instemming op de verschillende onderdelen een zwaarwegend voorbehoud. Dat geldt ook voor de kosten van de voornemens, het college is in de berekening naar de mening van de URaad veel te optimistisch. In de bijlage treft u de verwachting aan van

UNIVERSITEIT TWENTE.

de URaad van de noodzakelijke bekostiging van de voornemens. Mede op basis van deze analyse is onze meningsvorming tot stand gekomen.

5 De uiteindelijke resultaten van het eerste deel van het traject RoUTe 14+ liggen nu ter instemming aan ons voor. U vraagt daarbij niet de instemming van de URaad voor het integrale Strategisch plan RoUTe 14+, maar maakt een onderscheid in onderdelen van dit plan en in onderdelen van latere uitwerking. De URaad kan instemmen met deze procedure mits ons uiteindelijke instemmingsbesluit integraal onderdeel uitmaakt van de definitief vastgestelde strategienota RoUTe14+. Dit om lopende het proces voor een
10 ieder duidelijk te maken wat onze instemming inhoudt en ook in de toekomst helderheid te behouden over de inhoud van het genomen besluit. De URaad heeft zich bij de voorbereiding van dit besluit laten adviseren door de overige medezeggenschapsorganen van de UT.

15 In het licht van het bovenstaande hecht de URaad bij de implementatie aan differentiatie van de medezeggenschap. De URaad heeft instemmingsrecht op de kaders, maar bij de decentrale invullingen en uitvoering dient de medezeggenschap gekoppeld te zijn aan de mandaten van de decaan en de bezuinigingsopdrachten die het college meegeeft (dit geldt m.m. en indien van toepassing ook voor de instituuts-
20 en de dienstdirecteuren).

Bovenstaande leidt tot het onderstaand conceptbesluit dat bestaat uit deelbesluiten op de relevante onderdelen, waarbij we het format van uw instemmingsvraag volgen. Instemming met de visie en strategie CvB betekent echter geenszins een verplichting
25 onzerzijds om in een later stadium ook met de uitwerking in te stemmen.

Op de verschillende onderdelen is onder het kopje “gezien” een samenvatting gemaakt van de visie en voornemens CvB. *Zonder tegenbericht van uw kant gaan wij er van uit dat deze correct door ons zijn weergegeven.*
30

**Conceptbesluit voornemens van de Strategienota RoUTe'14+
De Universiteitsraad,**

Gezien:

- 5 - de strategienota RoUTe 14+ gedateerd 17 mei 2011 (UR 11 – 154);
- de aanbiedingsbrief gedateerd 30 mei 2011 kenmerk S&C/bl (UR 11 – 154);
- overzicht RoUTe 14+, portfolio Instellingsplan (UR 11 – 200);
- samenvattende matrix RoUTe 14+ (UR 11 – 200);
- de schriftelijke reacties van de decentrale raden;
- de schriftelijke beantwoording van de door de raad gestelde vragen (UR 11 – 203);
- 10 - de vraag **instemming** te verlenen op de volgende onderdelen van de Strategienota:
 - A. visie RoUTe 14+;
 - B. uitgangspunten RoUTe 14+;
 - C. visie en uitgangspunten onderzoek;
 - 15 D. visie en uitgangspunten onderwijs;
 - E. visie en uitgangspunten ondersteuning.
- De vraag om alleen een **principe uitspraak** over:
 - F. uitgangspunten implementatie (uitwerking volgt in deelnota's);
 - 20 G. financiële paragraaf (integrale financiële onderbouwing volgt).

Gehoord:

- het overleg in de commissievergaderingen van 25 mei 2011;
- de beraadslagingen.

Besluit op de gevraagde onderdelen A t/m E als volgt:

25 **A. Profiel en Visie RoUTe'14+ (hoofdstukken 2, 3, 4, eerste paragraaf).**

a. **Profiel**

Overwegende dat:

- 30 - het omschreven profiel consistent is met datgene wat eerder is vastgesteld in de oorspronkelijke strategienota RoUTe 14+;
- de URaad geen aanleiding ziet het profiel ten principale te wijzigen;

Besluit (1):

- 35 in te stemmen met het beschreven profiel van de UT, kortweg aangeduid als High Tech, Human Touch.

b. **Aanleiding**

Gezien:

- 40 De door het CvB beschreven aanleidingen voor de aanscherping van de strategie RoUTe '14:

1. noodzaak tot verdere profilering;
2. relatief zware onderzoeksinfrastructuur;
3. achterblijvend marktaandeel;
- 45 4. noodzaak tot verdergaande internationalisering;
5. slechte studierendementen en lage studiesnelheden;
6. breed aanbod van relatief kleine opleidingen en;
7. teruglopende overheidsbekostiging;

Overwegende dat:

- De U Raad de noodzaak tot verdere profilering meer ziet in relatie tot de relatief kleine omvang van de UT en de noodzaak tot nationale en internationale herkenbaarheid dan tot de uitkomsten van de commissie Veerman. Zeker nu steeds meer blijkt dat de mogelijke verdeling van zwaartepunten vooral gebaseerd is op opportunistisch handelen op landelijk niveau (“samen voor ons eigen”);
- recentelijk onderzoek door het Rathenau Instituut bovendien uitwijst dat het aanrichten van “focus” op onderzoeksgebieden niet per definitie het effect heeft dat wordt nagestreefd;
- op het punt van de teruglopende overheidsbekostiging nog veel onduidelijkheden zijn over de plussen en minnen;
- niet alle door het CvB genoemde aanleidingen door de U Raad even relevant geacht worden;

Gehoord de toezegging van het CvB dat:

- *bij de verdere uitwerkingen noodzaak, omvang en fasering van bezuinigingen gekoppeld worden aan de dan daadwerkelijk opgelegde bezuinigingen;*
- *de zeven genoemde aanleidingen als evaluatiecriterium in de desbetreffende uitwerking terugkomen (komt de uitwerking tegemoet aan de aanleiding?);*
- *de omvang en noodzaak van ombuigingen rechtstreeks voortkomt uit de verdere beleidsontwikkeling, vooral rekening houdend met de unieke positie en het unieke profiel dat de UT als wetenschappelijke instelling voor onderzoek én onderwijs wil innemen;*
- *deze unieke positie en dit unieke profiel niet te veel afhankelijk zullen zijn van hypes, maar bestendig en aantrekkelijk voor een zich continu veranderende omgeving;*

Besluit (2):

In te stemmen met de door het CvB genoemde aanleidingen tot aanscherping van de strategie RoUTe 14.

c. **Doelstelling.**

Gezien:

De door het CvB beschreven doelstellingen:

1. gefocust onderzoek van hoge kwaliteit en zichtbaarheid met een optimale inzet van beschikbare middelen en een sterke binding met onze omgeving;
2. onderwijs dat efficiënter en beter wordt gegeven met een hoger rendement en een aantrekkelijker aanbod/inhoud en hierdoor meer studenten oplevert: ‘het onderwijs van de 21e eeuw’;
3. een hierop toegesneden excellente ondersteuning en een onderscheidende campus.

Besluit (3):

In te stemmen met de door het CvB genoemde doelstellingen RoUTe 14+.

B. Uitgangspunten RoUTE'14+ (hoofdstuk 4, resterende paragrafen)

Gezien:

De door het CvB genoemde algemene uitgangspunten:

1. onderwijs dat beter aansluit bij de eisen van de toekomst: meer nadruk op academische vaardigheden (transferable skills), minder nadruk op feitelijke kennisoverdracht;
2. hoger rendement en hogere studiesnelheid, waarbij tevens wordt gestreefd naar meer efficiency in het bachelor onderwijs, door concentratie van aanbod en een nieuw onderwijsmodel;
3. differentiatie in de koppeling tussen onderwijs en onderzoek door profilerende masteropleidingen en verbrede bachelor opleidingen, waarin academische vorming meer plaats krijgt;
4. onderscheid wordt gemaakt in fundamenteel, valoriserend en onderwijs gerelateerd onderzoek. Dit wordt ook doorvertaald in plaats in de organisatie en verschil in bekostiging.
5. verankering in/samenwerking met de omgeving van onverminderd belang voor de UT blijft;
6. streven naar een studentenpopulatie van 10.000;

Overwegende dat:

- de uitgangspunten afzonderlijk worden behandeld bij de visie en uitgangspunten van respectievelijk het onderzoek, het onderwijs en de ondersteuning;
- de streefwaarde van 10.000 studenten gebaseerd is op het betaalbaar houden van het onderwijs;
- gezien de lage rendementen het nieuwe onderwijsmodel mede een hoger studierendement wil bevorderen.

Gehoord de toezegging van het CvB dat:

- *de streefwaarde van een populatie van 10.000 studenten komt te vervallen en een nieuw target getal gebaseerd op de gewenste instroom van studenten per jaar wordt vastgesteld;*

Besluit (4)

Geen verdere uitspraak te doen over de algemene uitgangspunten zoals door het college gevraagd (anders dan het vervangen van de streefwaarde voor de studentenpopulatie door een streefwaarde voor de instroom). Maar deze wel op te nemen bij de respectievelijke deelonderwerpen onderzoek, onderwijs en ondersteuning.

C. Visie en uitgangspunten Onderzoek (hoofdstuk 5, afgeleid van de visie en uitgangspunten RoUTE'14+)

a. de visie op de Strategische keuzes onderzoek (hoofdstuk 5.0.).

Gezien:

De visie van het CvB ten aanzien van onderzoek:

1. profilering op specifieke excellente gebieden
2. meer focus en differentiatie naar aard en karakter.

Het door het CvB gemaakte onderscheid in drie typen onderzoek:

1. fundamenteel, op de langere termijn gericht, onderzoek;
2. valoriserend, meer op kortere termijn gericht onderzoek;

UNIVERSITEIT TWENTE.

3. onderwijs gerelateerd onderzoek *inclusief de daarbij passende en in relatie tot de onderzoekstaakstelling gedifferentieerde bekostiging.*

Overwegende dat:

- 5 - onderwijs gevoed door onderzoek het wezen vormt van een wetenschappelijke instelling;
- deze voeding komt vanuit een kritische massa van onderzoeksgroepen op de wetenschapsgebieden waarop ook opleidingen verzorgd worden;
- op de onderwijsdag is aangegeven dat elk van de huidige opleidingen als major terug zal komen;
- 10 - het palet van master opleidingen nog niet ter discussie staat, waarmee op dit moment geen van de huidige wetenschapsterreinen sterk te verkleinen is zonder directe gevolgen voor het master onderwijs;
- de geformuleerde accreditatie-eis van opleidingen voor positionering onderzoek te minimaal en te laat is. Voor wetenschappelijk onderwijs is een duidelijkere borging van onderzoek voedend onderwijs te allen tijde gewenst;
- 15 - het ontstaan van sterk onderwijs gerichte leerstoelen op gebieden waarbij geen sprake is van grote onderwijstoelevering aan verschillende opleidingen vermeden moet worden;
- de drie typen onderzoek in meer of mindere mate in vrijwel alle leerstoelen vertegenwoordigd zijn;
- 20 - alleen in het kader van bekostiging onderwijs gerelateerd onderzoek onderscheiden kan worden van onderzoek bekostigd vanwege fundamenteel of valoriserend karakter;

Gehoord de toezegging van het college dat:

- 25 - *bij de driedeling van het onderzoekmodel elke categorie een op deze gedifferentieerde taakstelling afgestemde bekostiging behoudt, gebaseerd op het principe van en de noodzaak tot koppeling tussen onderzoek en onderwijs.*
- *de nieuwe bekostigingssystematiek onderdeel uitmaakt van een herziene en opnieuw vast te stellen nota sturing onderzoek;*
- 30 - *het onderwijs dat de UT nu en in de toekomst verzorgt te allen tijde een koppeling behoudt met verwant wetenschappelijk onderzoek van de instelling door het aanwezig zijn van een kritische massa aan onderzoeksgroepen op een voor de aanwezige opleidingen relevant gebied;*
- *sterk onderwijs gerichte leerstoelen alleen aanwezig zijn op gebieden waarbij sprake is van grote onderwijstoelevering aan verschillende opleidingen.*
- 35 - *het categoriseren en indelen van leerstoelen aan de hand van de 3 typen onderzoek uitdrukkelijk wordt gezien als een momentopname en het een beleidsdoel is dat de ontwikkeling van alle voor onderwijs en onderzoek relevante wetenschapsgebieden en het bijbehorende personeel wordt bevorderd, ten einde dynamisch te kunnen inspelen op toekomstige*
- 40 *ontwikkelingen in onderwijs en onderzoek.*

Besluit (5):

In te stemmen met de door het CvB voorgestelde driedeling in typen onderzoek.

- 45 b. **de criteria bij de herinrichting onderzoeksgroepen zoals beschreven in 5.1;**

Gezien:

De opgevoerde criteria door het CvB:

- 50 • visitatiescores;
- aantal gerealiseerde promoties;

UNIVERSITEIT TWENTE.

- EC-realiseatie;
- 1e Geldstroom Onderzoek;
- 2e/3e Geldstroom Onderzoek.

De opgevoerde kwalitatieve criteria door het CvB:

- 5
- personele situatie (verloop, ontwikkelpotentieel staf, wervingskracht nieuwe medewerkers;
 - ontwikkelingsfase;
 - groeipotentieel;
 - verbinding met (regionale) bedrijfsleven en overheid.

10 De beoordeling in excellentie en aard de volgende variaties kent:

- zowel goed in fundamenteel als valoriserend onderzoek: positief
- alleen goed in fundamenteel: beoordeling op aansluiting UT-thematiek en onderzoekprogramma's instituten.
- zwaar accent op valorisatie: mogelijkheden worden verkend op structurele samenwerking met externe partijen.
- onvoldoende op zowel fundamenteel als valoriserend: onvoldoende.

Overwegende dat:

- de beoordeling van groepen door het CvB is gebaseerd op de kwaliteit op funderend en valoriserend vlak waarbij het opmerkt dat in de praktijk fundamenteel en valorisatie onderzoek vaak zijn gecorreleerd;
- de basis waarop het onderscheid van de drie categorieën is gemaakt niet helder in de strategienota staat vermeld (zie betreffend besluit);
- de Uraad van mening is dat de koppeling van onderwijs en onderzoek het wezen vormt van een wetenschappelijke instelling;
- de decanen bij uitstek verantwoordelijk zijn voor een voldoende breed en opleiding ondersteunend palet aan onderzoekscapaciteit in de faculteit;
- vanuit deze verantwoordelijkheid de facultaire medezeggenschap de gesprekspartner is voor de beoordeling of de opleidingen binnen de faculteit voldoende door onderzoek gevoed worden;

Besluit (6)

Niet in te stemmen met de criteria bij de herinrichting onderzoeksgroepen tenzij:

- *op dit moment het voortbestaan van geen enkele bachelor opleidingen als major ter discussie staat;*
- *de koppeling onderwijs en onderzoek te allen tijde gewaarborgd blijft, ook in de bachelorfase;*
- *de conclusie hieruit is dat al het onderwijs UT verwantschap heeft met existierend wetenschappelijk onderzoek, te verzorgen door leerstoelen op dat vakgebied;*
- *de decanen hun keuze voor een voldoende breed en opleiding ondersteunend palet aan onderzoekscapaciteit voor 1 oktober als onderdeel van het facultair instellingsplan aan hun faculteitsraden voorleggen.*

c. **De voorgenomen opheffing van onderzoeksinstituten IMPACT en IBR.**

Gezien:

- 5
- het voornemen van het CvB op termijn niet verder te gaan met de onderzoeksinstituten IMPACT en IBR als organisatorische eenheid;
 - het voornemen de daarin thans opererende onderzoeksgroepen op nader te bepalen wijze elders in de UT onder te brengen;

Overwegende dat:

- 10
- de reden voor opheffen van IMPACT de sterk divergerende onderzoeklijnen van de betrokken onderzoeksgroepen is;
 - de reden voor het opheffen van IBR het ontbreken van voldoende massa is;
 - het voornemen bestaat om de groepen van IMPACT en IBR te herpositioneren in de daartoe meest passende omgeving (zowel bij een bestaand instituut of binnen een faculteit);
 - 15 - het onderbrengen van leerstoelen binnen faculteiten een sterke verandering van uitgangspunt van beleid is en daarmee een fundamentele herziening van de nota Sturing Onderzoek noodzakelijk is.

Gehoord de toezegging van het CvB dat:

- 20
- *gekozen wordt voor een beperkt aantal topinstituten met een sterke focus en samenhang, waarbij uitbreidingen louter om financiële of bestuurlijk strategische redenen worden vermeden;*
 - *bij herplaatsingen van onderzoeksgroepen binnen de bestaande instituten de coherentie van de onderzoeklijnen binnen de onderzoeksinstituten MESA+, MIRA, CTIT en IGS gewaarborgd is;*
 - 25 - *de herplaatsing als uitwerking van de opheffing van IMPACT en IBR terugkomt in het reorganisatieplan;*
 - *de thans vigerende nota Sturing Onderzoek wordt herzien en opnieuw ter instemming voorgelegd aan de URaad;*

Besluit (7):

- 30
- In te stemmen met het voornemen tot opheffing van de onderzoeksinstituten IMPACT en IBR en de uitwerking tegemoet te zien in de reorganisatienota.

d. **Scenario's voor organisatie onderzoek herpositionering en inrichting valorisatie.**

- 35
- De URaad doet op moment geen uitspraken over deze paragrafen, in afwachting van de reorganisatienota.

D. Visie en uitgangspunten Onderwijs (hoofdstuk 6 en 7, afgeleid van de visie en uitgangspunten RoUTe'14+)

40

a. **De visie op onderwijs van het CvB:**

Gezien:

- 45
- de student als partner met een belangrijke verantwoordelijkheid voor zijn eigen onderwijs;
 - aanbod van kwalitatief hoogwaardig onderwijs, met ruimte voor maatwerk;
 - studenten bekwamen zich in onderzoeken, ontwerpen en organiseren. Zij worden daarbij gestimuleerd in het ontwikkelen van een actief naar buiten betrokken en ondernemende houding;

- geïntegreerd onderwijsaanbod van technologie-, natuur-, maatschappij-, bedrijfs- en gedragswetenschappen;
- de student snel op de juiste plek;
- de campus speelt een belangrijke rol in de leerervaring van de student.

5 Het voorgestelde Onderwijsmodel:

- het onderwijsgebouw drie etages behoudt: bacheloronderwijs, masteronderwijs en derde fase onderwijs;
- het bacheloronderwijs gebaseerd is op:
 1. reciprociteit tussen studenten;
 2. actieve leervormen;
 3. continue inspanning;
 4. accommodatie van verschillen in interesse en leerstijl;
 5. regelmatige en snelle feedback;
 6. identificatie met een academische gemeenschap;
 7. expliciet gemaakte hoge verwachtingen.
- Het CvB op basis hiervan kiest voor een modulair onderwijsmodel (Twents onderwijsmodel) met als kenmerken:
 1. Even grote modules;
 2. Deelvakken per module;
 3. Projectonderwijs.

10

15

20

Overwegende dat:

- De wetenschappelijke en academische kwaliteit van het onderwijs te allen tijde gewaarborgd dient te zijn; bij projectonderwijs de prestaties van de individuele student naar behoren beoordeeld dienen te worden;
- de mogelijke invoering van een “alles of niets benadering” studenten onevenredig benadeelt die om erkende redenen niet in staat zijn hieraan te voldoen;
- het wezen van wetenschappelijk onderwijs bestaat uit een opbouw van kennisverwerving in leerlijnen, ook bij een modulaire opbouw;
- het toetsniveau te allen tijde gebaseerd moet blijven op de beoordeling van voldoende wetenschappelijke kennis en toepassing hiervan;
- Het onbekend is wat de invloed is van het nieuwe onderwijsmodel op het leven van de student (sport, cultuur en activisme).

25

30

Gehoord de toezegging van het college dat:

- *het voorgestelde modulair onderwijs de leerlijn van wetenschappelijke kennisverwerking niet zal aantasten waardoor er geen problemen ontstaan bij de vereiste voorkennis per module en de uitwisselbaarheid tussen de modules. En dat dit expliciet wordt uitgewerkt in de nota bacheloronderwijs;*
- *Er eerst duidelijkheid is over de indeling van de opleidingen en pas dan de opzet van de modules;*
- *studenten in alle onderwijsvormen voldoende worden getoetst op hun individueel niveau;*
- *voldoende rekening wordt gehouden met studenten met erkende studieomstandigheden;*
- *de examencommissies altijd samengesteld zijn en blijven uit leden van wetenschappelijke staf waarbij de toetsing op inhoud bepalend is en niet op slaagpercentage;*
- *in de bachelornota expliciet een paragraaf wordt opgenomen over de invloed van het nieuwe onderwijsmodel op het leven van de student (sport, cultuur en activisme);*

35

40

45

50

UNIVERSITEIT TWENTE.

- *het model niet op voorhand generiek wordt opgelegd aan alle opleidingen, maar dat in overleg met de opleidingen de toepasbaarheid van het model wordt onderzocht*
- *in de uitwerking van een nieuw Twents onderwijsmodel (i.e. de in het vooruitzicht gestelde nota Bacheloronderwijs UT) zowel het principe van modulair onderwijs als mogelijke alternatieven bekeken worden;*
- *in de uitwerking van een nieuw Twents onderwijsmodel de kosteneffectiviteit van deze maatregel wordt afgewogen tegen die van andere maatregelen, zoals aanscherping van het onderwijsaanbod en aanscherpen van de marketingstrategie.*

Besluit (8):

In te stemmen met de verdere uitwerking van de strategische keuzes onderwijs en het voornemen om een Twents onderwijsmodel te ontwerpen, waarbij zowel het principe van modulair onderwijs als mogelijke alternatieven bekeken worden. De uiteindelijke instemming op de uitwerking en de wijze en mate van invoering volgt bij de vaststelling van de in het vooruitzicht gestelde nota Bacheloronderwijs UT, waarin de geconstateerde problemen, i.e. geschetste aanleidingen als achterblijvend marktaandeel, slechte studierendementen, langstudeerders en een te hoge kostprijs van de student, door het aangedragen model aantoonbaar verholpen worden.

b. Bachelor portfolio.

Gezien de visie van het CvB dat:

- een belangrijk deel van de uitval in de bacheloropleidingen UT is gelegen in verkeerde keuzes of voortschrijdend inzicht over de eigen talenten en interesses van de studenten;
- de huidige curricula dit gegeven slecht accommoderen;
- de huidige groei van instroom in de bètahoek vooral zit bij de opleidingen die keuzeruimte bieden en ruimte geven om disciplines te combineren;
- het huidige stramien en aantal opleidingen niet de ruimte biedt die nodig is om het modulair onderwijsmodel tot zijn recht te laten komen;
- de instroombehoefte van het UT masteronderwijs in belangrijke mate door het eigen bacheloronderwijs moet kunnen worden bediend;
- het uitgangspunt is om een duidelijke "voorgevel" voor het bacheloronderwijs te creëren waarbij de UT zich flexibel in de markt kan positioneren en waarmee het High Tech, Human Touch duidelijk naar voren komt;

Overwegende dat:

- bestaande en goed lopende opleidingen niet moeten sneuvelen puur omwille van een nieuwe vorm waarin de bacheloropleidingen worden gepresenteerd;
- goed lopende opleidingen zich ook in een nieuwe vorm moeten kunnen profileren en "vermarkten";
- markttechnisch nog niet bewezen is dat VWO scholieren in meerderheid onzeker zijn over hun meer specialistische studiekeuze;
- in het verleden brede combinaties (bijvoorbeeld chemie en natuurkunde) niet altijd succesvol bleken;
- de combinatie van opleidingen die "van nature" een gemeenschappelijke basis hebben goed denkbaar is (hetgeen al in enkele gevallen de praktijk is);

Gehoord de toezegging van het CvB dat:

- de overwegingen van de URaad op dit punt expliciet meegenomen worden bij het verdergaand onderzoek naar de mogelijkheden om het bachelorportfolio te herzien;

5

Besluit (9):

Een verder uitgewerkt voorstel af te wachten.

c. **Visie en uitgangspunten University College (hoofdstuk 7) en het voornemen om een University College op te richten.**

10

Hiervoor is separaat een conceptbesluit opgesteld (UR 11-184)

E. **Visie en uitgangspunten ondersteuning (hoofdstuk 8, afgeleid van de visie en uitgangspunten RoUTe 14+, onderwijs en onderzoek)**

15

Gezien:

De mening van het CvB dat:

- de keuzen die (mogelijk) gemaakt worden voor het onderzoek en onderwijs leiden tot een andere inrichting van het primair proces;
- dit op onderdelen kan leiden tot nieuwe eisen aan de omvang en organisatie van de ondersteuning;
- op de korte termijn een ombuiging van E 3 mln moet plaatsvinden binnen de centrale budgetten;
- de OBP formatie getoetst moet worden aan de voorziene krimp in WP formatie in het reorganisatieplan wordt aangegeven hoe de ombuigingstaakstelling van E 3 mln wordt gerealiseerd en verdeeld;
- de richtlijn WP/OBP gehandhaafd blijft op 60/40% en op decentraal niveau 80/20%;
- optimaal natuurlijk verloop benut wordt teneinde gedwongen ontslagen te beperken.

20

25

30

Overwegende dat:

- de mate van de noodzakelijke bezuiniging en de kosten van de voorgenomen ombuigingen niet vaststaan;
- de voorgenomen ombuigingen extra inzet en inspanning zullen vergen;
- eerdere bezuinigingen op dienstverlening niet haalbaar bleken of slechts haalbaar door dienstverlening te verminderen of door te berekenen.

35

Gehoord de toezegging van het CvB:

- bij mogelijke inkrimping een plan wordt opgesteld, gebaseerd op een duidelijke analyse van de benodigde mankracht voor het bestaande dienstverleningspakket en mogelijke wijzigingen in dat pakket.

40

Besluit (10):

In te stemmen met het in omvang "meeademen" van de ondersteuning met het primaire proces.

F. **Uitgangspunten voor implementatie.**

45

Gezien:

- het grote beroep dat het CvB doet op de medewerkers, op alle niveaus;
- het implementatietraject zowel voor het onderwijs als voor de herindeling van het onderzoek volgens de betreffende tekst in de strategienota RoUTe 14+ gefaseerd plaats zal vinden;

50

- doormiddel van een pilot van een modulaire bachelor eerst ervaring wordt opgedaan, alvorens eventueel tot een breder uitrol wordt overgegaan in 2013;
- dit tot gevolg heeft dat de administratieve ondersteuning een aantal jaren dubbele gegevensstromen zal moeten verwerken;
- met betrekking tot de marketing het alle mogelijke inzet wordt gevraagd;
- voor de medewerkers die het onderwijs moeten verzorgen dit een extra belasting zal vormen;
- daar waar nodig en mogelijk de invoeringstrajecten passend bij de te leveren inspanningen worden gefaciliteerd.

Overwegende dat:

- de ambitieuze omvang en uitgangspunten voor implementatie op gespannen voet staan met de door het college noodzakelijk geachte bezuinigingen;
- ontslagbedreiging en "vrijwillig" vertrek vanwege de aangekondigde heroriënteringen nu al een aanslag doen op de toch al noodzakelijke menskracht en motivatie;
- dubbeling van ondersteuning en extra facilitering haaks staan op de oorspronkelijke uitgangspunten van de eerder EMB operatie;

Principe uitspraak (1):

De URaad vindt;

- de uitgangspunten voor implementatie in tegenspraak met de eerder genoemde noodzaak tot bezuiniging en efficiëntie;
- een evaluatie van slechts één jaar voor een modulaire bachelor onhaalbaar en onrealistisch;
- het impliciet of expliciet in het vooruitzichtstellen van de onvermijdelijkheid van gedwongen ontslagen onaanvaardbaar in een situatie waar de omvang van de bezuinigingsdoelstelling onzeker is en haaks staan op de gevraagde extra inzet en expertise voor de komende jaren;
- een fasering van de beleidsontwikkeling en implementatie noodzakelijk is om de gewenste doelen te bereiken.

G. Financiële paragraaf

Gezien de door het college:

- opgesomde gevolgen van de Rijksbezuinigingen;
- besloten ombuigingstaakstelling van 15 miljoen euro.

Overwegende dat:

- op het punt van de teruglopende overheidsbekostiging nog veel onduidelijkheden zijn over de plussen en minnen;
- bij de verdere uitwerkingen noodzaak, omvang en fasering van bezuinigingen gekoppeld moeten worden aan de dan daadwerkelijk opgelegde bezuinigingen;
- het CvB volgens de URaad van te lage kosten uitgaat bij de implementatie van de voornemens;
- voor de ontwikkeling van de minoren in 2001 een bedrag van M€ 11 beschikbaar was.

Gehoord de toezegging van het college dat:

- *een nadere en integrale onderbouwing van de strategische plannen voorafgaand aan de gevraagde instemming op de uitwerking volgt.*

Principe uitspraak (2):

Op dit moment is er nog te veel onduidelijkheid over de te verwachten bezuinigingen in verhouding tot de gewenste ombuigingen en de bekostiging van

5 de strategische plannen. De URaad doet geen uitspraak anders dan dat de komende instemming op onderdelen mede zal afhangen van de financiële haalbaarheid. De URaad verzoekt het college om financiële scenario's te ontwikkelen gebaseerd op verschillende omvang in bezuiniging, i.e. de noodzakelijke M€ 4.4 ten gevolge indaling REH, een mogelijke korting van M€ 5 door de rijksoverheid met ingang van 2013 en een zwart scenario waarin een
10 additionele M€ 5 noodzakelijk. In deze financiële scenario's moeten ook betrokken worden de inzet van de vrijkomende ruimte in CSOW en CSOZ, een reële schatting van de kosten voor het ontwikkelen van gewijzigde bachelor en master curricula en een schatting van de reorganisatiekosten.

Tenslotte

Nog geen instemming wordt door het college gevraagd op:

- 15 a. uitgangspunten Masteronderwijs (paragraaf 6.2), nota volgt;
b. uitgangspunten Derde fase onderwijs (paragraaf 6.3), nota volgt;
c. ontwikkelingen ondersteuning lange termijn (derde deel paragraaf 2), nota volgt.
d. visie op de campus (hoofdstuk 9), nota volgt.

20 Voor deze en een aantal andere elementen geldt dat uitwerkingsdocumenten nog nader worden voorgelegd aan de URaad. Het gaat om de volgende documenten:

1. Nota Bacheloronderwijs;
2. Bachelorportfolio en het aantal instroomopleidingen;
3. University College;
4. Campusvisie;
25 5. Visie op masteronderwijs en derde fase onderwijs;
6. Reorganisatieplan;
7. Personeelsplan.
8. Nota financiële aspecten reorganisatie, met daarin onder andere:
a. Reorganisatiefonds;
30 b. herinvesteringen incl. nadere toelichting van financiële onderbouwingsplannen.
9. Eventuele aanpassing verdeelmodel.

35 Met vriendelijke groet,
namens de Universiteitsraad

40 drs. F.L. Lagendijk,
Voorzitter.

45

Bijlage: financiële aspecten