

# **Reorganisatieplan RoUTe' 14+**

*Concept 6 september 2011*

CONCEPT

## Inhoudsopgave

Voorwoord .....	3
1.1 RoUTE'14 als leidraad .....	4
1.2 Aanscherping van de strategie .....	5
1.3 Aanleidingen RoUTE'14+ en bijbehorende maatregelen .....	5
1.4 Doelstellingen en uitgangspunten RoUTE'14+ .....	6
Hoofdstuk 2 Faculteiten .....	10
2.1 Faculteit Management en Bestuur .....	10
2.2 Faculteit Technische Natuur Wetenschappen .....	11
2.3 Faculteit Gedragwetenschappen .....	13
2.4 Faculteit Elektrotechniek Wiskunde en Informatica .....	17
2.5 Faculteit Construerende Technische Wetenschappen .....	19
2.5.1 Valoriserende groepen CTW en herindeling van IMPACT onderzoeksgroepen .....	23
Hoofdstuk 3 Onderzoeksinstituten IMPACT en IBR .....	24
3.1 IMPACT .....	24
3.1.1 Huidige organisatie en personele c.q. organisatorische gevolgen .....	25
3.2 IBR .....	26
3.2.1 Beoogde verandering c.q. herpositionering van IBR leerstoelen .....	26
3.2.2 Personele gevolgen IBR .....	27
3.2.3 Borging zichtbaarheid, coherentie en status van het sociaal wetenschappelijk onderzoek .....	27
Hoofdstuk 4. Ondersteunende diensten .....	27
4.1 Gevolgen Eenheid Secretaris .....	28
4.2 Gevolgen Concerndirectie S&C .....	29
4.3 Gevolgen Concerndirectie FEZ .....	29
4.4 Gevolgen Concerndirectie HR .....	29
4.5 Gevolgen Servicecentrum FB. ....	29
Hoofdstuk 5 Personele gevolgen .....	29
Hoofdstuk 6 Financiële gevolgen .....	31
Bijlage 1 formatieoverzichten .....	33

## Voorwoord

Dit reorganisatieplan is een voortvloeisel uit de Strategienota RoUTe'14+, waar de URaad op 22 juni 2011 mee heeft ingestemd (m.u.v. het nieuwe onderwijsmodel, waarvoor de besluitvorming door de URaad is opgeschort).

Het reorganisatieplan beschrijft conform artikel 9.5 lid 2 CAO Nederlandse Universiteiten de organisatorische gevolgen van de beoogde veranderingen als gevolg van de strategische keuzes op het gebied van de herinrichting van het onderzoekslandschap en de taakstelling van de ondersteuning. Inzicht wordt gegeven in de personele en financiële gevolgen van de reorganisatie voor de organisatie.

Per faculteit en per ondersteunende dienst wordt daar waar de veranderingen plaatsvinden de oude ten opzichte van de nieuwe situatie beschreven. Voor wat betreft de instituten geldt dat er alleen voor de op te heffen instituten een omschrijving is terug te vinden van de wijze waarop onderzoeksgroepen elders worden ondergebracht.

De onderwijsvernieuwingen hebben geen personele gevolgen die van toepassing zijn voor dit reorganisatieplan en vallen hier dan ook buiten. Alle ontwikkelingen die met het ontwerpen van het nieuwe, Twentse onderwijsmodel gepaard gaan, zijn terug te lezen in de nota "Naar een Twents onderwijsmodel" die separaat aan de URaad wordt aangeboden.

## Hoofdstuk 1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de uitgangspunten van de strategie RoUTE'14 en de aanscherpingen daarvan in RoUTE'14+. Aangegeven wordt welke aanleidingen er zijn voor een versnelde en aangescherpte invoering van onze strategie en welke maatregelen daartoe een oplossing moeten bieden.

### 1.1 RoUTE'14 als leidraad

In 2008 stelden we als Universiteit Twente met het document RouTe'14 onze strategische visie op de toekomst vast. De URaad heeft hierop haar instemming gegeven.

RoUTE'14 is en blijft de leidraad voor de strategie van de UT. In RoUTE'14 is voortgeborduurd op de uitkomsten van een toekomstverkenning voor de UT, uitgevoerd door voormalig decaan van GW, prof. Hubert Coonen. Uit die toekomstverkenning is een zevental thema's genoemd die voor de UT van belang waren om te adresseren:

1. Profiel van de UT is voor grote groepen potentiële relaties te weinig aantrekkelijk, niet onderscheidend of zelfs onzichtbaar.
2. Kwaliteit van het onderwijs: de evidentie waarmee de UT de Nederlandse ranglijsten voor kwaliteit aanvoerde is tanend.
3. Het marktaandeel van de UT in de Nederlandse onderwijsmarkt vertoont al enkele jaren een krimp.
4. Het ontbreekt de UT aan een netwerk dat effectief in is te zetten bij het verwezenlijken van strategische ambities (nationaal en internationaal).
5. Aansluiting bij de Europese en andere internationale ontwikkelingen.
6. Modernisering van het personeelsbeleid, om talent te ontwikkelen en aan te trekken.
7. Financiële zekerheid en meer specifiek grotere budgettaire zelfbeschikking.

De keuzes die in RoUTE'14 zijn gemaakt, hebben met deze zeven thema's te maken en een aantal is de afgelopen jaren reeds aangepakt.

Het belang van hoogwaardig onderwijs, onderwijsvernieuwing en de waardering van het onderwijs is scherper op de agenda gezet. In april 2010 is een integrale onderwijsvisie gepresenteerd, die richtinggevend is voor de verdere ontwikkeling van het onderwijs van de UT. Voor de nadere uitwerking hiervan zijn twee werkgroepen actief: de werkgroep 'Onderwijsvernieuwing' (verbetering van de kwaliteit, aantrekkelijkheid en het rendement van ons bachelor onderwijs) en de werkgroep 'Positionering en Kwaliteitsverbetering Masteronderwijs'.

In de onderwijsorganisatie zijn daarnaast twee operationele (virtuele) eenheden ingericht. In het Loket Voortgezet Onderwijs (LVO) zijn alle aansluitingsactiviteiten met VWO-scholen samengebracht. Bij de Twente Graduate School (TGS) zijn intussen 15 programma's en ongeveer 150 promovendi ondergebracht, verspreid over diverse disciplines.

Via de 'Nota Sturing Onderzoek' is gericht invulling gegeven aan de profilering van ons onderzoek. Op het gebied van onderzoeksprestaties kunnen we vaststellen dat het gemiddelde van alle UT visitatiescores is gestegen. Ook op het gebied van onderzoeksprijzen en subsidies zijn er gunstige ontwikkelingen. Hierbij valt te denken aan de Spinozaprijs voor Albert van de Berg in 2009, maar ook aan diverse NWO-VICI subsidies in 2009 en in 2010 en overige prijzen en subsidies.

De afgelopen jaren hebben we onze netwerken in belangrijke mate versterkt. Met collega-universiteiten wordt in 3TU-verband samengewerkt, maar ook worden mogelijkheden met de universiteiten in Noord-Oost Nederland (Groningen, Nijmegen en Wageningen) en in Duitsland (Münster) verkend. In samenwerking met industriële partners zijn belangrijke successen geboekt, zoals met Boeing, Siemens en BP. Een voorbeeld van verdere verankering in de regio is de oprichting van twee 'Overijsselse Centra voor Research en Innovatie' (OCRI) met de provincie Overijssel. De doelstellingen en het karakter van deze vormen van samenwerking zijn complementair.

En ook op het gebied van ons personeelsbeleid is het een en ander aan ontwikkelingen ingezet, om talent te ontwikkelen en aan te trekken.

## 1.2 Aanscherping van de strategie

Ondanks de al ingezette koers van RoUTE'14, dwingen de ontwikkelingen in onze omgeving ons echter om nog sneller een nadere focus aan te brengen in onze strategie. Deze noodzaak zit onder andere in het regeerakkoord, waaruit blijkt dat de universiteiten en dus ook de UT de komende jaren met een forse terugval in middelen vanuit de overheid worden geconfronteerd. De voorstellen van de commissie Veerman, die grotendeels worden overgenomen door het huidige kabinet, eisen van universiteiten een veel scherpere inhoudelijke profilering. Door de Minister van OCW wordt samen met de universiteiten (VSNU) gewerkt aan een nieuw bestuursakkoord, waar onder andere de kwaliteitsverhoging van het onderwijs, de profilering van het masteronderwijs en onderzoek en de landelijke dekking van het bacheloronderwijs onderdeel van uitmaken. Tot slot is het nog steeds zo dat ons marktaandeel achter blijft binnen alle doelgroepen.

De hierboven geschetste ontwikkelingen hebben ertoe geleid dat de strategie voor de UT is aangescherpt in RoUTE'14+. Met de uitgangspunten van deze aangescherpte visie zetten we versneld in op de vernieuwing van ons onderwijs, ons onderzoekslandschap en op efficiency van de ondersteuning.

De strategie RoUTE'14+ bevat ten opzichte van RoUTE'14 de volgende nieuwe elementen:

- Onderwijs dat beter aansluit bij de eisen van de toekomst: meer nadruk op academische vaardigheden (transferable skills);
- Hoger rendement en hogere studiesnelheid, waarbij tevens wordt gestreefd naar meer efficiency in het bachelor onderwijs, door concentratie van aanbod en een nieuw onderwijsmodel;
- Differentiatie in de koppeling tussen onderwijs en onderzoek door profilerende masteropleidingen en verbrede bachelor opleidingen, waarin academische vorming meer plaats krijgt;
- Onderscheid wordt gemaakt in fundamenteel, valoriserend en onderwijs gerelateerd onderzoek. Dit wordt ook doorvertaald in plaats in de organisatie (in instituten dan wel in faculteiten ondergebracht) en verschil in financiering.

## 1.3 Aanleidingen RoUTE'14+ en bijbehorende maatregelen

### *Teruglopende overheidsfinanciering:*

Om de teruglopende financiering vanuit de Overheid op te kunnen vangen en om ruimte te creëren voor het realiseren van onze ambities in het onderwijs en onderzoek, heeft het College van Bestuur besloten een ombuigingsopdracht voorlopig vast te stellen op € 15 mln. Deze € 15 mln. zal worden ingezet voor kwaliteitsverbetering van ons primaire proces, onder aftrek van de Rijksbezuinigingen en de al bekende lastenverzwaring op huisvesting van uiteindelijk € 4,4 mln. Met de kwaliteitsimpuls kunnen we ons profiel verder versterken. In de toekomst zal een scherp profiel belangrijker worden bij het verkrijgen van overheidsfinanciering.

De verdeling van de om te buigen middelen ziet er op hoofdlijnen als volgt uit:

- € 5 mln. ten laste van onderwijs en facultaire ondersteuning;
- € 7 mln. ten laste van onderzoek en facultaire ondersteuning;
- € 3 mln. ten laste van ondersteuning en centraal gebudgetteerde taken.

### *Noodzaak tot verdere profilering:*

In RoUTE'14 is het profiel van de UT al nader geschetst en is samen te vatten in de termen: **High Tech, Human Touch**. Dit gekozen profiel past uitstekend in de huidige ontwikkelingen binnen de overheid, waar profilering van universiteiten hoog op de agenda staat. Van belang is om dit profiel van

de UT nog meer vorm te geven en zichtbaar te maken. Dat betekent dat we in de herinrichting van ons onderzoekslandschap focussen op de groepen die excelleren. En we excelleren op dit moment vooral in de gebieden nanotechnologie, biomedische technologie, ICT, groene energie en governance. De groepen die niet voldoen aan de hoge UT-eisen van excellentie en/of niet passen binnen het gekozen profiel van de UT, zullen niet meer binnen de UT worden voortgezet. Hiervoor zal naar alternatieven worden gezocht. In hoofdstuk 2 is terug te vinden welke groepen per faculteit worden opgeheven, dan wel worden samengevoegd met andere groepen, waardoor een betere profilering van het onderzoeksgebied mogelijk wordt.

#### *Relatief zware onderzoeksinfrastructuur:*

Met zes onderzoeksinstituten heeft de UT een forse onderzoeksinfrastructuur. Voor onze omvang en beschikbare financiële middelen is de huidige infrastructuur te zwaar. Profilering vergt ook hier het maken van keuzen. In de strategie RoUTE'14+ is ervoor gekozen om de instituten IMPACT en IBR op te heffen. De onderzoeksgroepen die vanuit deze instituten het onderzoek verrichtten, worden elders ondergebracht. Dat is weergegeven in hoofdstuk 3 van voorliggend document. De vrijgekomen middelen door deze maatregel, worden onder andere ingezet als stimulans voor het excellente onderzoek waar we ons mee willen profileren (nanotechnologie, biomedische technologie, ICT, groene energie en governance).

#### *Onderwijs:*

In het onderwijs zijn er drie aanleidingen gegeven in RoUTE'14+ om onze strategie versneld in te voeren, namelijk:

- Achterblijvend marktaandeel;
- Slechte studierendementen en lage studiesnelheden;
- Breed aanbod van relatief kleine opleidingen.

Met het ontwerpen van het Twents onderwijsmodel wordt ernaar gestreefd deze problemen voor de toekomst op te lossen. Ervaringen elders met het betreffende model zijn zodanig dat de verwachtingen op dit gebied realistisch zijn.

Dat wil niet zeggen dat er bijvoorbeeld voor het aanpakken van slechte studierendementen en lage studiesnelheden geen alternatieve mogelijkheden zijn. Die zijn er ook in de huidige situatie wel degelijk. Diverse maatregelen worden door de faculteiten ingezet en hebben inmiddels al geleid tot de reductie van het aantal langstudeerders van 1.900 naar 1.500 (1 mei 2011).

Echter, met het herontwerpen van ons onderwijs willen we ons onderwijs meer toekomstbestendig maken en meer op onze veranderende aankomende doelgroepen afstemmen.

Daarnaast biedt het een mogelijkheid om ons brede aanbod van relatief kleine opleidingen aan te pakken. Kleinschalige opleidingen hebben wel een aantal belangrijke voordelen, zoals bijvoorbeeld intensief contact tussen docent en student, wat een gunstige invloed op het rendement kan hebben. Een opleiding moet daarentegen wel over een voldoende kritische massa beschikken, in termen van studenten, teneinde economisch verantwoord te kunnen worden aangeboden. Een aantal UT-opleidingen ontbeert deze kritische massa. Dit maakt ons onderwijs duur. Het nieuwe model biedt de mogelijkheid tot schaalgrootte. Overige uitwerkingen van deze aanleidingen tot aanscherping van de strategie zijn terug te vinden in de nota "Naar een Twents Onderwijsmodel."

#### **1.4 Doelstellingen en uitgangspunten RoUTE'14+**

Met RoUTE'14+ wil de UT binnen de nieuwe kaders versterkt inzetten op verhoging van kwaliteit en versterking van haar profiel, resulterend in:

- Gefocust onderzoek van hoge kwaliteit en zichtbaarheid met een optimale inzet van beschikbare middelen en een sterke binding met onze omgeving;
- 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 21<sup>e</sup> eeuw';
- Een hierop toegesneden excellente ondersteuning en een onderscheidende campus.

#### *Een aantal van de uitgangspunten RoUTE'14+*

1. Teneinde meer profilering in onderzoek te verkrijgen, wordt het principe, dat alle onderzoek van de UT wordt ondergebracht in instituten, losgelaten. Er wordt onderscheid gemaakt in verschillende onderzoekscategorieën, te weten

- Fundamenteel, op de langere termijn gericht, onderzoek;
- Valoriserend, meer op kortere termijn gericht onderzoek en;
- Onderwijsgerelateerd onderzoek.

Opgemerkt wordt dat de meeste onderzoeksgroepen verschillende typen onderzoek verrichten, waarbij het accent in de meeste gevallen ligt op een van de drie. Voor alle onderzoek op de UT geldt dat het van excellente kwaliteit moet zijn.

Door alleen het (primair) fundamenteel onderzoek in instituten onder te brengen, zullen er minder instituten op de UT blijven, waarmee we voor de UT als geheel een duidelijker focus aanbrengen. In faculteiten wordt het onderzoek ondergebracht dat benodigd is voor accreditatie (onderwijsgerelateerd) of dat een unieke valorisatiepositie heeft, zodat het in staat is substantieel zelfvoorzienend te opereren.

Elke categorie ontvangt een op de gedifferentieerde taakstelling afgestemde adequate financiering.

2. De koppeling onderzoek-onderwijs wordt meer gedifferentieerd. De profilering in het onderwijsaanbod komt in de eerste plaats tot uiting in de onderscheidende masters die zijn gekoppeld aan het onderzoek (in de instituten). Voor het onderwijs op bachelorniveau wordt uitgegaan van een anders georganiseerde koppeling met onderzoek, waarbij de overdracht van wetenschappelijke vaardigheden naar het onderwijs echter wel gewaarborgd dient te blijven.
3. Om vorm te geven aan verhoging van kwaliteit, aantrekkelijkheid en rendement van onze bacheloropleidingen werken we aan een herontwerp van de curricula van de opleidingen. De inzet is om het Twentse onderwijsmodel van én voor de toekomst te ontwerpen.

#### *Criteria en herinrichting van het onderzoekslandschap*

Op basis van de strategie RoUTE'14+ hebben Decanen en Wetenschappelijk Directeuren scenario's per onderzoeksgroep uitgewerkt. De nadruk ligt op focusering van het onderzoek, binnen beperktere financiële kaders als gevolg van afnemende Rijksbekostiging.

De scenario's die zijn opgesteld, zijn gebaseerd op de identificatie van onderzoeksgroepen in excellentie en aard. In het beoordelen van onderzoeksgroepen zijn, naast de strategisch fit bij het profiel van de organisatie, de volgende kwantitatieve gegevens betrokken:

- Visitatiescores;
- Aantal gerealiseerde promoties;
- EC-realisatie (koppeling onderwijs en onderzoek);
- 1e Geldstroom Onderzoek;
- 2<sup>e</sup>/3<sup>e</sup> Geldstroom Onderzoek

Daarnaast zijn kwalitatieve criteria gedefinieerd, zoals:

- Personele situatie (verloop, ontwikkelpotentieel staf, wervingskracht nieuwe medewerkers,...);
- Ontwikkelingsfase;
- Groeipotentieel;
- Verbinding met (regionale) bedrijfsleven en overheid.

De beoordeling van de groepen in excellentie en aard kent de volgende variatie:

- Aan groepen die zowel in fundamenteel als in valoriserend onderzoek goed zijn is een positief oordeel toegekend.
- Voor groepen die alleen in het fundamenteel onderzoek goed zijn, wordt gekeken naar de aansluiting met UT-thematiek en met onderzoeksprogramma's van de instituten.
- Voor de groepen met een zwaar accent op valorisatie, die een positieve beoordeling hebben, worden de mogelijkheden voor structurele samenwerking met industriële en/of maatschappelijke partners (met financieringsmogelijkheid/ -bereidheid) verkend.  
Groepen die niet goed scoren op fundamenteel en valoriserend onderzoek, ontvangen een negatief oordeel.

Het kan echter voorkomen dat deze groepen wel van belang zijn voor het behouden van een specifieke opleidingsaccreditatie, bijvoorbeeld omdat de opleiding qua volume dermate groot is en het programma uitstekend past binnen het profiel van de UT. Bij de uitwerking van scenario's voor de categorieën III en IV (zoals hierna weergegeven), geldt dat de scenario's een oplossing moeten bieden voor de problemen die er zijn en dat betekent niet altijd dat de groepen worden afgebouwd, maar dat er wel moet worden ingegrepen. In dat geval zijn er vier varianten voor de wijze waarop het onderwijs georganiseerd kan worden:

1. Voor het bacheloronderwijs is de vertaling van het onderzoek naar de onderwijspraktijk relevant. Indien vooral sprake is van dit soort activiteiten van de onderzoeksgroep, dan is het voldoende om deze groep te voorzien van O&O middelen en de onderzoekspremies.
2. Als het onderzoek van een groep een negatief oordeel heeft, maar de expertise van die groep dermate van belang is voor het onderwijs, dan kan de groep worden ondergebracht bij andere groepen of worden samengevoegd met een andere groep, waardoor het onderwijsbelang wordt afgedekt door een herverdeling van de onderwijscapaciteit.
3. Als in de uitwerking van scenario's duidelijk is dat vanwege het onderwijsbelang het onderzoek van een specifieke groep van belang is, dan zal hierin moeten worden geïnvesteerd.
4. Een laatste uitwerkingsmogelijkheid is dat gekozen wordt voor desinvestering en dat een opleiding niet wordt voortgezet. Echter dan zijn hier meer argumenten voor nodig naast het gebrek aan capaciteit en/of kwaliteit in onderzoek. Te denken valt bijvoorbeeld aan een volumeprobleem van de opleiding, aan de mate van aansluiting op het profiel van de UT, et cetera. Hierbij zal ook worden gekeken naar de mogelijkheid de opleiding aan te laten bieden door een collega-universiteit.

Op basis van de beoordeling van de excellentie en aard van onderzoeksgroepen is sprake van een onderverdeling in een aantal categorieën, te weten:

**I:** betekent dat de leerstoel kwalitatief en qua focus goed past binnen de UT en zal worden gecontinueerd. Het betekent niet, dat hier niets hoeft te veranderen. Mogelijk moet aandacht worden besteed aan de organisatorische inbedding van de leerstoel.

**II:** betekent dat de leerstoel in principe moet worden gecontinueerd. Aan deze leerstoelen dient echter via scenario-analyses in het vervolg nog wel aandacht te worden besteed. Ofwel om reden van passendheid binnen het UT profiel (focus), ofwel vanwege de valorisatiepotentie van deze leerstoel. Aangegeven moet worden hoe in de scenario's aan zulke overwegingen tegemoet gekomen wordt.

**III:** betekent dat de leerstoel niet voldoet aan de eisen. Er zal moeten worden bepaald, in hoeverre deze leerstoel aangepast kan worden om voort te kunnen bestaan.

**IV:** betekent dat de betreffende leerstoel niet voldoet aan gestelde eisen. Eventuele voortzetting van de leerstoel vereist forse ingrepen.



**V:** betekent dat er al plannen bestaan om de betreffende leerstoel op te heffen (mogelijk op andere gronden dan kwaliteitsoverwegingen, zoals bijvoorbeeld emeritaat hoogleraar en beperkt uitzicht op kwalitatief goede opvolging).

#### *Onderzoeksinstituten IMPACT en IBR*

In de Strategienota RoUTE'14+ is aangegeven dat op termijn niet verder wordt gegaan met de onderzoeksinstituten IMPACT en IBR als organisatorische eenheden en om de daarin opererende onderzoeksgroepen op nader te bepalen wijze elders binnen de UT onder te brengen.

#### *ITC*

Vanwege de bijzondere status en wijze van financieren is ITC buiten de R'14+ exercitie gehouden. Uiteraard wordt er ook binnen ITC gekeken naar herinrichting van het onderzoek.

#### *Herontwerp bacheloronderwijs*

In RoUTE'14+ is een aantal strategische keuzes voor het bachelor onderwijs van de Universiteit Twente verwoord. Het gaat om het ontwerpen van het Twents onderwijsmodel, gebaseerd op het principe van modulair onderwijs. Hierbij gelden de volgend ontwerpcriteria:

**Even grote modules:** De curricula in dit model worden opgebouwd uit modules die even groot zijn.

**Deelvakken per module:** In een module worden meerdere deelvakken aangeboden; dat kan zowel parallel als sequentieel. Een deelvak kan bijvoorbeeld in de eerste twee weken voltijds worden aangeboden, waarna een aantal vakken parallel wordt aangeboden. De flexibiliteit die zo wordt gecreëerd heeft belangrijke onderwijskundige meerwaarde.

**Projectonderwijs:** Daarnaast bestaat de module uit een onderdeel dat we 'project' noemen. Hier integreren studenten het aangeboden materiaal, testen ze hun begrip en doen ze nieuwe vragen en kennis op.

Een ander uitgangspunt voor het bacheloronderwijs betreft het herzien van ons bachelorportfolio om te komen tot een substantiële vermindering van het aantal bachelor-instroomopleidingen, met daarachter de majors, waarin een groot deel van ons huidige aanbod op herkenbare wijze terugkomt. En tot slot is er vanuit Strategie RoUTE'14+ voor gekozen om een University College op te richten.

#### *Ontwikkelingen ondersteuning korte termijn*

Op de lange termijn zullen de ontwikkelingen in het kader van RoUTE'14+ tot minder eenheden en tot een anders geprofileerde UT leiden. Dit zal op langere termijn ook consequenties hebben voor de omvang en de wijze waarop de ondersteunende diensten worden georganiseerd. Maar vooruitlopend daarop is op de korte termijn een aantal concrete activiteiten voor de ondersteuning noodzakelijk voor de realisatie van de ombuigingstaakstelling van de UT.

#### *Opzet reorganisatieplan*

In het voorliggende plan wordt per onderzoeksgroep aangegeven welke keuze in de scenario's is gemaakt, welke argumenten daaraan ten grondslag liggen en wat de gevolgen zijn in personele en financiële zin.

De ontwikkelingen in het onderwijs en onderzoek zijn van invloed op de inrichting van de ondersteuning. Hiertoe wordt een lange termijn visie ontwikkeld. Echter zijn er op korte termijn ook ontwikkelingen in personele en financiële zin te verwachten, mede om tot de voorgenomen ombuigingstaakstelling van in totaal €15 mln. te komen. Ook deze gegevens zijn terug te vinden in dit reorganisatieplan.

De totale financiële gevolgen van de activiteiten in het kader van RoUTE'14+ zijn uiteen gezet in de nota 'Financiële consequenties RoUTE'14+'.

In deze notitie wordt achtereenvolgens ingegaan op: Faculteiten (Hoofdstuk 2), Onderzoeksinstituten IMPACT en IBR (Hoofdstuk 3), Concern Directies en Service Centra (Hoofdstuk 4), Personele gevolgen (Hoofdstuk 5), Financiële gevolgen (Hoofdstuk 6).

## Hoofdstuk 2 Faculteiten

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de organisatorische gevolgen voor de inrichting van de facultaire organisatie van de strategische keuzes op het gebied van onderzoek. Deze gevolgen betreffen de medewerkers in de faculteiten en instituten van de UT. Per faculteit wordt omschreven welke onderzoeksgroepen niet of onvoldoende voldoen aan de kwaliteitseisen van het wetenschappelijk onderzoek die binnen de betreffende discipline gangbaar zijn. Bij deze groepen is door de Rector, Decanen en Wetenschappelijk Directeuren geconstateerd dat er iets moet gebeuren. Deze constatering is opgebouwd uit een som van kwalitatieve en kwantitatieve criteria, geplaatst in de context van een betreffende discipline. Dit betekent dat de oordelen over onderzoeksgroepen per definitie niet met elkaar vergelijkbaar en uitwisselbaar zijn.

De ingrepen die kunnen worden gedaan bij de hierboven bedoelde onderzoeksgroepen, variëren van extra investeren, samenvoegen met andere groepen tot het opheffen van de leerstoel. Het kan dus ook zo zijn dat er in onderzoeksgroepen die wel voldoen aan de kwaliteitseisen van het wetenschappelijk onderzoek, ook veranderingen plaatsvinden, doordat er samenvoeging met andere groepen plaatsvindt. De omschrijving van mogelijke scenario's en gehanteerde criteria zijn uitgebreider terug te vinden in de Strategienota RoUTE'14+. In dit hoofdstuk wordt toegelicht waarom voor een bepaald scenario bij een onderzoeksgroep is gekozen.

In de schema's van de huidige en nieuwe situatie zijn twee kleuren weergegeven, deze hebben de volgende betekenis:

	Groep is samengevoegd
	Groep is opgeheven

Per faculteit is een ombuigingstaakstelling vastgesteld, waartoe met de benodigd ingrepen in groepen door de faculteiten gekomen dient te worden. Door deze ombuiging wordt ruimte gecreëerd voor herinvesteringen in onderwijs en onderzoek.

Er zijn drie volgtijdelijke stappen vastgesteld om aan de taakstelling te kunnen voldoen:

- a. In het kader van herinrichting van het onderzoekslandschap is per faculteit een aantal groepen geïdentificeerd waar ingrijpen dan wel fors ingrijpen noodzakelijk is. Deze groepen zijn in werkdocumenten als de rode en gele groepen geduid.
- b. Daar waar door ingrijpen bij rode en gele groepen niet tot de ombuigingstaakstelling wordt gekomen, is het mogelijk om na te gaan in hoeverre ambities voor valorisatie haalbaar zijn.
- c. Na het vaststellen van een realistische valorisatieopdracht is het korten op overhead binnen de faculteit een optie.
- d. Indien na inzet van a t/m c nog niet tot de ombuigingstaakstelling wordt gekomen in een faculteit, kan ervoor worden gekozen de korting op promotiepremies in te zetten. Er wordt M€ 1,6 gekort op promotiepremies, die gaan dan van K€93 naar K€83 per gepromoveerde.

### 2.1 Faculteit Management en Bestuur

Het scenario van Faculteit MB volgt later.

## 2.2 Faculteit Technische Natuur Wetenschappen

In het kader van RoUTe'14+ om meer focus en differentiatie aan te brengen en de ombuigingstaakstelling te realiseren heeft de faculteit TNW scenario's beschreven per onderzoeksgroep. TNW heeft een ombuigingstaakstelling gekregen van M€ 1,4 op onderzoek.

De huidige organisatie van de faculteit TNW bestaat uit de leerstoelen zoals deze zijn weergegeven in onderstaand overzicht.

Figuur: 2: huidige en nieuwe situatie onderzoeksgroepen TNW

TNW				
Huidige situatie	Nieuwe situatie	Instituut	Valoriserend	Onderwijs
Biomaterials Science and Technology (BST)	Biomaterials Science and Technology (BST)	MIRA		
Biomedical Chemistry (BMC)	Biomedical Chemistry (BMC)	MIRA		
Biomedical Photonic Imaging (BMPI)	Biomedical Photonic Imaging (BMPI)	MIRA		
Biomolecular Electronic Structures (BES)	Biomolecular Electronic Structures (BES)	MESA+		
Biomolecular Nanotechnology (BNT)	Biomolecular Nanotechnology (BNT)	MESA+		
Catalytic Systems and Micro Devices (CPM)	Catalytic Systems and Micro Devices (CPM)	MESA+		
Complex Photonic Systems (COOPS)	Complex Photonic Systems (COOPS)	MESA+		
Computational Materials Science (CMS)	Computational Materials Science (CMS)	MESA+		
Energy, Materials and Systems (EMS)	Energy, Materials and Systems (EMS)	MESA+	TNW	
Inorganic Material Science (IMS)	Inorganic Material Science (IMS)	MESA+		
Inorganic Membranes (IM)	Inorganic Membranes (IM)	MESA+		
Interfaces and Correlated Electronic Systems (ICE)	Interfaces and Correlated Electronic Systems (ICE)	MESA+		
Laser Physics and Nonlinear Optics (LPNO)	Laser Physics and Nonlinear Optics (LPNO)	MESA+		
Materials Science and Technology of Polymers (MTP)	Materials Science and Technology of Polymers (MTP)	MESA+		
Medical Cell BioPhysics (MCBP)	Medical Cell BioPhysics (MCBP)	MIRA		
Membrane Science Technology (MST)	Membrane Science Technology (MST)	MESA+		
Mesoscale Chemical Systems (MCS)	Mesoscale Chemical Systems (MCS)	MESA+		
Molecular Nanofabrication (MNF)	Molecular Nanofabrication (MNF)	MESA+		
NanoBioPhysics (NBP)	NanoBioPhysics (NBP)	MESA+/MIRA		
Nano-ionics (NI)	Nano-ionics (NI)	MESA+		
Optical Sciences (OS)	Optical Sciences (OS)	MESA+		
Photocatalytic Synthesis (PCS)	Photocatalytic Synthesis (PCS)	MESA+		
Physics of Complex Fluids (PCF)	Physics of Complex Fluids (PCF)	MESA+		
Physics of Fluids (POF)	Physics of Fluids (POF)	MESA+/MIRA		
Physics of Interfaces and Nanomaterials (PIN)	Physics of Interfaces and Nanomaterials (PIN)	MESA+		
Soft Matter, Fluidics and Interfaces (SFI)	Soft Matter, Fluidics and Interfaces (SFI)	MESA+		
Thermo-Chemical Conversion of Biomass (TCCB)	Thermo-Chemical Conversion of Biomass (TCCB)	MESA+/ TNW		
Tissue Regeneration (TR)	Tissue Regeneration (TR)	MIRA		
	Neuro Imaging (NIM)	MIRA		
Computational Biophysics (CBP)				
Fundamentals of Chemical Reaction Engineering (FCRE)				
Supramolecular Chemistry and Technology (SMCT)				
Low Temperature (LT)				
Membrane Process Technology (MPT)				
Toelichting kolommen Instituut en Valoriserend: Betreft de herpositionering van IMPACT groepen n.a.v. voorstel WD a.i. van IMPACT Valoriserend w il zeggen gepositioneerd in faculteit				

### Kwaliteitsbeoordeling onderzoeksgroepen

Binnen faculteit TNW is op basis van de in de inleiding genoemde criteria en de gesprekken tussen Rector, Decanen en Wetenschappelijk Directeuren, een oordeel gevormd over de onderzoeksgroepen. Dit oordeel is gevormd rekening houdende met de context van het betreffende onderzoeksgebied en wat daarin de geldend is voor kwalitatief goed wetenschappelijk onderzoek. De beoordeling heeft geleid tot twee soorten ingrepen in onderzoeksgroepen, namelijk ingrijpen is noodzakelijk, dan wel fors ingrijpen is noodzakelijk. Hierna is weergegeven wat de consequenties zijn voor de faculteit.

Bij TNW heeft dit geleid tot 2 groepen waar ingrepen noodzakelijk zijn. Er is gekeken in hoeverre deze leerstoelen aangepast kunnen worden om voort te kunnen bestaan. Het gaat hier om de groepen EMS en LPNO.

Er zijn twee groepen geïdentificeerd waarvan eventuele voortzetting forse ingrepen vereisen. Beide groepen worden in de hieronder weergegeven scenario's opgeheven. Dit betreft de groepen CBP en MPT.

Hierna wordt per groep een nadere onderbouwing gegeven van het oordeel over de genoemde groepen plus de gekozen scenario's.

De taakstelling wordt grotendeels behaald door het opheffen van 5 vakgroepen: waarvan reeds gerealiseerd FCRE, SMCT en nog te realiseren CBP en MPT. LT is formeel nog niet opgeheven, de betreffende hoogleraar gaat in 2012 met emeritaat.

**FCRE:**

FCRE is per 1 september 2010 opgeheven, de leerstoel is overgegaan naar de TUE en wordt niet meer opnieuw opgestart. Het onderwijs wordt overgenomen door de leerstoelen TCCB, MST, SFI en PCS.

**SMCT:**

De leerstoel SMCT is opgeheven en zal niet opnieuw worden opgestart. Het onderzoek is grotendeels ondergebracht bij aanpalende leerstoelen MNF en BNT.

**LT:**

De leerstoel LT wordt opgeheven met het met emeritaat gaan van de hoogleraar.

In 2010 is deze (grote) groep gesplitst in drie delen met elk een wezenlijk andere oriëntatie: ICE (materialen, nanotechnologie / MESA+), EMS (energie, valorisatie / TNW) en de restgroep LT. Van deze restgroep is weer een deel afgesplitst richting MIRA (neuroimaging, toegevoegd aan de nieuwe NIM groep van MIRA). Resteert het werk van de leerstoelhouder zelf dat zich hoe langer hoe meer beweegt buiten de strategische kaders van het TNW onderzoek: materiaalstudies in samenwerking met het Amerikaanse ministerie van defensie en fundamentele lage temperatuurfysica. Omdat deze onderwerpen buiten de research portfolio van MESA+, MIRA of TNW vallen, is besloten het onderzoek van de leerstoelhouder niet voort te zetten na zijn emeritaat.

**CBP:**

Voor CBP geldt dat de kwaliteit van de groep goed is maar dat er geen strategische fit is met MIRA. CBP wordt tot aan het emeritaat van de leerstoelhouder bij MESA+ geplaatst. Na emeritaat van de leerstoelhouder wordt de leerstoel opgeheven. Het werk in de leerstoel neemt met het oog op deze ontwikkelingen al af vanaf 1 januari 2012. Het onderwijs zal worden opgevangen door andere leerstoelen binnen TNW.

**LPNO:**

De opstelling ten behoeve van het Laser Wake-field onderzoek legt een groot beslag op de groep, maar is tegelijkertijd relatief klein in vergelijking met de internationale concurrentie. Nu deze opstelling is verwijderd uit de Hogekamp, moet een strategische keuze gemaakt worden om de opstelling al dan niet opnieuw op te bouwen in de Meander, waar de groep naar toe is verhuisd. Omdat de output van het Laser Wake-field onderzoek lager is dan dat van het overige onderzoek in de groep, is de keuze gemaakt dit onderdeel van het LPNO-onderzoek per 1 januari 2012 niet meer voort te zetten. Daarnaast wordt het onderzoeksvolume van de groep als geheel iets teruggebracht met het oog op tegenvallende 2de en 3de geldstroomopbrengsten.

**EMS:**

De groep doet belangrijk valoriserend onderzoek op het gebied van de cryogenie en supergeleiding. Daarnaast vindt er meer fundamenteel materiaalonderzoek plaats, dat echter onder druk staat vanwege het toenemende belang van valorisatie projecten. Om deze situatie in de toekomst te verbeteren, dat wil zeggen de kwaliteit van zowel het valoriserende als het fundamentele werk te verbeteren, zal er een aparte valorisatie eenheid worden opgericht en de omvang van de groep

worden teruggebracht. Hierdoor ontstaat de ruimte om naast valoriserend onderzoek meer gefocust fundamenteel onderzoek te doen. De groep zal (inclusief de nieuwe eenheid) verder gaan als facultaire groep binnen TNW, maar wel aansluiting zoeken bij een nieuw op te richten cluster/centrum van UT-groepen op het gebied van duurzaam energie onderzoek. Tevens wordt geëxploreerd of het fundamentele onderzoek op termijn in een van de instituten kan worden ondergebracht.

#### **MPT:**

MPT is met het vertrek van de leerstoelhouder in 2011 opgeheven. De werkzaamheden van MPT worden overgenomen door MST.

Het onderzoek van deze kleine groep bewoog zich steeds sterker in de richting van de pure (drink)watertechnologie en nam daarmee afstand van de drie hoofdrichtingen van het Membraan Technologie onderzoek van TNW: ontwikkeling van membranen m.b.v. nanotechnologie (MESA+), biomembranen (MIRA) en duurzame energie toepassingen als blauwe energie (energie uit water). Om die reden heeft de leerstoelhouder zelf in het voorjaar van 2011 al besloten zijn werk in Delft voort te zetten omdat bij de TUD wel vergelijkbaar onderzoek plaatsvindt. In het kader van focussen op eigen sterktes bij het onderzoek is dit een goede en wenselijke ontwikkeling. Om die redenen is besloten deze groep op te heffen.

#### **Groepen waarop bijzonder beleid van toepassing is, met betrekking tot valoriserend en onderwijsgerelateerd onderzoek:**

- EMS wordt een facultaire groep binnen TNW.
- TCCB: Vooralsnog gaan we ervan uit dat TCCB onderdeel zal worden van het nieuw op te richten cluster/centrum van UT-groepen op het gebied van duurzaam energie onderzoek, dat "gehost" zal worden door MESA+, en dus vanuit strategische onderzoeksmiddelen wordt gefinancierd. In afwachting van de oprichting van dit cluster/centrum wordt TCCB een (tijdelijke) facultaire groep.

### **2.3 Faculteit Gedragwetenschappen**

In het kader van RoUTE'14+ om meer focus en differentiatie aan te brengen en de ombuigingstaakstelling te realiseren heeft de faculteit GW scenario's uitgewerkt per vakgroep. GW heeft een ombuigingstaakstelling gekregen van M€0,7 op onderzoek.

De faculteit GW was vanwege financiële tekorten reeds genoodzaakt om tot een nadere focussing van onderzoek, onderwijs en ondersteuning te komen. Het plan van aanpak hiertoe is in het najaarsoverleg van 2010 voorgelegd aan en gesteund door het CvB. Vervolgens zijn adviezen opgesteld over de voornemens met betrekking tot Onderwijskunde, Communicatiewetenschap en het Onderwijsservicecentrum. De verdere planvorming over die adviezen is binnen GW aangehouden en inmiddels geschaard onder RoUTE'14+.

De beoogde veranderingen vanuit RoUTE'14+ voor de faculteit GW zijn gebaseerd op het "Plan van aanpak heroriëntatie en financiële situatie faculteit GW" (BFD-GW/2010-452 en 454), het advies "Hergroepering en Heroriëntatie van de Communicatiewetenschap," M. de Jong, (10 februari 2011, BFD-GW/2011-70) en het advies "Concentreren en Profileren van de commissie Slegers:" (2 april 2011 BFD-GW/2011-027IN).

De huidige organisatie van de faculteit GW bestaat uit de vakgroepen zoals deze zijn weergegeven in onderstaand overzicht. Tevens is ook de beoogde nieuwe situatie weergegeven.

Figuur 3: huidige en nieuwe situatie onderzoeksgroepen  
GW

GW				
Huidige situatie	Nieuwe situatie	Instituut	Valoriserend	Onderwijs
Cognitieve Psychologie en Ergonomie (CPE)	Cognitieve Psychologie en Ergonomie (CPE)	CTIT		
Expertise-ontwik.Lerarenopl.Aansl.vohoNaschol.vo (ELAN)	Expertise-ontwik.Lerarenopl.Aansl.vo-hoNaschol.vo (ELAN)	IGS		
Instructietechnologie (IST)	Instructietechnologie (IST)	CTIT		
Media, Communicatie en Organisatie (MCO)	Media, Communicatie en Organisatie (MCO)	CTIT		
Marketingcommunicatie en Consumentenpsychologie (MCP)	Communicatiewetenschap*	IGS*	GW*	GW*
Technische en Professionele Communicatie (TPC)				
Onderzoeksmethodologie, Meetmethoden, Data-analyse (OMD)	Onderzoeksmethodologie, Meetmethoden, Data-analyse (OMD)	**		
Psychologie, Gezondheid & Technologie (PGT)	Psychologie, Gezondheid & Technologie (PGT)	MIRA		
Sociale Psychologie van Conflict & Veiligheid (SPCV)	Psychology of Conflict, Risk and Safety (PCRS)	IGS		
Wijsbegeerte (WIJSB)	Wijsbegeerte (WIJSB)	MESA+/MIRA/CTT		
Onderwijsorganisatie en -management (O&M)	Onderwijskunde (OWK)	**		
Curriculumontwerp & Onderwijsinnovatie (C&O)				
Org.Psychology & Human Resource Development (OP&HRD)				
Toelichting kolommen Instituut en Valoriserend: Betreft de herpositionering van IBR groepen n.a.v. voorstel WD van IBR Valoriserend wil zeggen gepositioneerd in faculteit		* Positionering van deze vakgroep deels in IGS en deels deels in GW (valoriserend en/of onderwijsgebonden)  ** Er vindt nog overleg plaats in welk instituut deze groepen het beste passen.		

### Kwaliteitsbeoordeling onderzoeksgroepen

Binnen de faculteit GW is op basis van de in de inleiding genoemde criteria en de gesprekken tussen Rector, Decanen en Wetenschappelijk Directeuren, een oordeel gevormd over de onderzoeksgroepen. Dit oordeel is gevormd rekening houdende met de context van het betreffende onderzoeksgebied en wat daarin geldend is voor kwalitatief goed wetenschappelijk onderzoek.

Bij GW heeft dit geleid tot 2 groepen waar ingrepen noodzakelijk zijn. Er is gekeken in hoeverre deze groepen aangepast kunnen worden om voort te kunnen bestaan. Het gaat hier om de onderwijskundegroep O&M en de communicatiegroep MCP.

Er zijn 2 groepen geïdentificeerd waarvan eventuele voortzetting forse ingrepen vereist. Dit betreft de groepen C&O en OP&HRD. Beide groepen worden in de hieronder weergegeven scenario's samengevoegd met andere groepen.

Hierna wordt per groep een nadere onderbouwing gegeven van het oordeel over de genoemde groepen plus de gekozen scenario's.

#### **C&O, O&M, OP&HRD:**

De keuze die GW maakt, is het instellen van een nieuwe vakgroep Onderwijskunde (OWK). Die nieuwe vakgroep moet een geactualiseerde en samenhangende invulling geven van het voor Twente te prioriteren en kenmerkende onderwijskundig onderzoek.

De vakgroepen Onderwijsorganisatie en management (O&M), Curriculumontwerp & Onderwijsinnovatie (C&O), Organisational Psychology & Human Resource Development (OP&HRD) worden opgeheven en er wordt een nieuwe vakgroep Onderwijskunde ingesteld, met in totaal een geringere personele omvang. Een overweging daarbij is de constatering, dat de omvang van de instroom in de bacheloropleiding Onderwijskunde structureel (te) gering is, waardoor een personele reductie in de eerste geldstroom verantwoord is.

Ten aanzien van O&M komt hierbij, dat de instroom van OWK-studenten in de desbetreffende mastertrack bijzonder laag is evenals de deelname van de vakgroep in het onderwijs. De onderzoeksresultaten zijn in de visitatie van het onderzoek daarentegen zonder meer goed. Met betrekking tot C&O geldt dat de waardering van het onderzoek door IBR als bijzonder laag en als onvoldoende is gekwalificeerd. De vakgroep trekt daarentegen wel studenten.

De vakgroep OP&HRD wordt opgeheven mede vanwege het feit dat de leerstoel niet is opgenomen in het leerstoelplan Psychologie en vanwege het aanstaande vertrek van de hoogleraar. Verder zijn de acquisitieresultaten voor onderzoek gering. Het werkveld Organisational Psychology zal niet op een andere plaats binnen GW worden belegd. Voor het werkveld HRD is dit anders. Hier zijn er de al bestaande samenhangen met Onderwijskunde, Het werkveld maakte in het verleden ook deel uit van de Onderwijskunde en wordt in de nieuwe vakgroep ingebed binnen de beschikbare financiële ruimte en de nog te bepalen missie van de nieuwe vakgroep.

Met de opheffing van de vakgroepen worden de functies in de vakgroepen opgeheven. Het nieuwe onderwijs- en onderzoeksprofiel is de basis voor het formatieplan en de daarin te omschrijven functies. De medewerkers van de drie vakgroepen met een tijdelijk dienstverband en medewerkers die met pensioen gaan (beiden natuurlijk verloop) worden niet vervangen. De vaste WP-staf zal gereduceerd worden tot max. 10 fte, aangezien de masteropleiding EST (Onderwijskunde) wordt gehandhaafd. Gezocht wordt naar mogelijkheden om ruimte voor OWK in te bouwen bij de nieuw te ontwikkelen opleidingen binnen Gedragswetenschappen. Bezien wordt onder andere om een vooropleiding voor de masteropleiding binnen de nieuw te ontwikkelen bacheloropleiding Psychologie in te richten, waarmee ook toegang wordt geboden voor de masteropleiding EST.

Verder wordt gedacht over mogelijke samenwerking met lokale HBO-instellingen en met de Universiteit Groningen (RUG). De herplaatste bezetting in de nieuwe vakgroep zal in staat zijn het benodigde onderwijs te geven. Wellicht dat bepaalde competenties op contractbasis ingehuurd moeten worden.

#### **MCP, TPC:**

De vakgroepen Marketingcommunicatie en Consumentenpsychologie (MCP) en Technische en Professionele Communicatie (TPC) worden opgeheven en samengevoegd tot een nieuwe vakgroep, met als werknaam Communicatiewetenschap. Beide vakgroepen liggen inhoudelijk dicht bij elkaar. Met betrekking tot MCP is de samenvoeging ingegeven door het feit dat het verwerven van externe onderzoeksmiddelen gering is en het vakgebied geen onderdeel meer uitmaakt van het leerstoelplan Psychologie. De onderwijsvraag is daarentegen hoog. De geringe omvang van MCP en de grote onderwijsvraag maakt MCP kwetsbaar. Door samenvoeging met TPC wordt de kwetsbaarheid verminderd.

Het samenvoegen van TPC met MCP komt voort uit eerdere discussies over de aanscherping van het onderzoeksprofiel in het kader van het IBR. Met betrekking tot de nieuwe vakgroep streeft de faculteit naar ten minste het behoud van de huidige omvang van de vaste staf van de huidige twee vakgroepen, met name door inmiddels goedgekeurde herinvesteringen in het onderwijs. De nieuwe vakgroep Communicatiewetenschap (werknaam) is samen met de vakgroep MCO en de Opleidingsdirecteur verantwoordelijk voor de communicatiewetenschappelijke opleidingen CW (ba) en CS(ma).

#### **OSC-GW**

Ten aanzien van het Onderwijsservicecentrum (OSC) van GW is (nog) geen uitgewerkt plan ontwikkeld als basis voor een reorganisatie. Een werkgroep heeft tot februari 2011 een aantal mogelijke voornemens beschreven hetgeen nog niet heeft geleid tot een dergelijk plan. De planvorming in de werkgroep geeft evenwel indicaties dat een vermindering met ten minste één fte mogelijk lijkt en dat is dan ook in het kwantitatieve overzicht opgenomen. De reductie kan mogelijk door natuurlijk verloop tot stand komen.

#### **Sterk valoriserende dan wel onderwijsgerelateerde vakgroepen die binnen de faculteit gepositioneerd zijn:**

Binnen de nieuwe vakgroep Communicatiewetenschap (werknaam) is er het smaldeel MCP met een sterk valoriserend en onderwijsgerelateerd profiel. Door de samenvoeging met TPC – waarvan het

onderzoek binnen het instituut IGS zal worden gepositioneerd – is het denkbaar dat het marketingonderzoek (MCP) in de toekomst opnieuw aansluiting zal vinden bij een instituut.

### **Ombuigingstaakstelling**

Het realiseren van de ombuigingstaakstelling van k€700 wordt als volgt bereikt:

- Vanwege het opheffen van het IBR komen de bureaunkosten vrij (k€288) ten gunste van de ombuigingstaakstelling;
- De groepen MCP en C&O verwerven op basis van het beleid van de instituten en de waardering van hun onderzoek vanaf 2012 geen strategische instituutbijdragen (k€130)
- Het restant van de ombuigingstaakstelling (k€282) zal GW-centraal worden gehouden en zal via de opslag *beleid en beheer* bij de vakgroepen additioneel worden afgeroomd.

CONCEPT



## 2.4 Faculteit Elektrotechniek Wiskunde en Informatica

In het kader van RoUTE'14+ om meer focus en differentiatie aan te brengen en de ombuigingstaakstelling te realiseren heeft de faculteit EWI scenario's beschreven per vakgroep. EWI heeft een ombuigingstaakstelling gekregen van M€ 1,9 op onderzoek. De faculteit zet echter in op een grotere reductie (2,7M) om ook bestaande knelpunten op te lossen.

De faculteit EWI bestaat van oudsher uit de afdelingen Informatica, Elektrotechniek en Toegepaste Wiskunde. De huidige organisatie van de faculteit EWI bestaat uit de vakgroepen zoals deze zijn weergegeven in onderstaand overzicht.

Figuur 4: huidige en nieuwe situatie onderzoeksgroepen EWI

EWI				
Huidige situatie	Nieuwe situatie	Instituut	Valoriserend	Onderwijs
Applied Analysis and Mathematical Physics (AAMP)	Applied Analysis and Mathematical Physics (AAMP)	MIRA		
Biomedical and Environmental Sensorsystems (BIOS)	Biomedical and Environmental Sensorsystems (BIOS)	MESA+		
Biomedical Signals and Systems (BSS)	Biomedical Signals and Systems (BSS)	MIRA/CTIT		
Computer Architecture for Embedded Systems (CAES)	Computer Architecture for Embedded Systems (CAES)	CTIT		
Control Engineering (CE)	Control Engineering (CE)	CTIT		
Design and Analysis of Communication Systems (DACS)	Design and Analysis of Communication Systems (DACS)	CTIT		
Databases (DB)	Databases (DB)	CTIT		
Distributed and Embedded Security (DIES)	Distributed and Embedded Security (DIES)	CTIT		
Discrete Mathematics and Mathematical Programming (DMMP)	Discrete Mathematics and Mathematical Programming (DMMP)	CTIT		
Formal Methods and Tools (FMT)	Formal Methods and Tools (FMT)	CTIT		
Human Media Interaction (HMI)	Human Media Interaction (HMI)	CTIT		
Integrated Circuit Design (ICD)	Integrated Circuit Design (ICD)	CTIT		
Integrated Optical Micro Systems (IOMS)	Integrated Optical Micro Systems (IOMS)	MESA+		
Information Systems (IS)	Information Systems (IS)	CTIT		
Numerical Analysis and Computational Mechanics (NACM)	Numerical Analysis and Computational Mechanics (NACM)	MESA+		
Nano Electronics (NE)	Nano Electronics (NE)	MESA+		
Pervasive Systems (PS)	Pervasive Systems (PS)	CTIT		
Signals and Systems (SAS)	Signals and Systems (SAS)	CTIT/MIRA		
Semiconductor Components (SC)	Semiconductor Components (SC)	MESA+		
Software Engineering (SE)	Software Engineering (SE)	CTIT		
Stochastic Operations Research (SOR)	Stochastic Operations Research (SOR)	CTIT		
Telecommunication Engineering (TE)	Telecommunication Engineering (TE)	CTIT		
Transducers Science and Technology (TST)	Transducers Science and Technology (TST)	MESA+		
Mathematical Systems and Control Theory (MSCT)	Hybrid Systems Theory (HST)	CTIT		
Statistics and Probability (SP)				
Stochastic Systems and Signals (SST)				
	Systems Neuroscience (SNS)	MIRA		
Toelichting kolommen Instituut en Valoriserend: Betreft de herpositionering van IMPACT groepen n.a.v. voorstel WD a.i. van IMPACT Valoriserend wil zeggen gepositioneerd in faculteit				

### Kwaliteitsbeoordeling onderzoeksgroepen

Binnen faculteit EWI is op basis van de in de inleiding genoemde criteria en de gesprekken tussen Rector, Decanen en Wetenschappelijk Directeuren, een oordeel gevormd over de onderzoeksgroepen. Dit oordeel is gevormd rekening houdende met de context van het betreffende onderzoeksgebied en wat daarin de geldend is voor kwalitatief goed wetenschappelijk onderzoek. De beoordeling heeft geleid tot twee soorten ingrepen in onderzoeksgroepen, namelijk ingrijpen is noodzakelijk, dan wel fors ingrijpen is noodzakelijk. Hierna is weergegeven wat de consequenties zijn voor de faculteit.

Bij EWI heeft dit geleid tot 4 groepen waar ingrepen noodzakelijk zijn. Er is gekeken in hoeverre deze leerstoelen aan gepast kunnen worden om voort te kunnen bestaan. Het gaat hier om de groepen BSS, SAS, SE en TST. Voor BSS geldt dat alle problemen reeds zijn opgelost en er is in deze groep geen verdere actie in het kader van de reorganisatie nodig.

Er zijn 3 groepen geïdentificeerd waarvan eventuele voortzetting forse ingrepen vereisen. Dit betreft de groepen MSCT, SP en SST. Deze groepen worden in de hieronder weergegeven scenario's samengevoegd en krijgen een nadere onderzoeksprofilering. Ten behoeve van het CTIT thema

Robotica en Mechatronica is een sterke groep Hybride Systemen bij TW noodzakelijk. Hier zal in geïnvesteerd worden door een tenure track plaats op te nemen. Hierna wordt per groep een nadere onderbouwing gegeven van het oordeel over de genoemde groepen plus de gekozen scenario's. In de scenario's is zichtbaar dat er ook personele reducties zullen plaatsvinden bij overige groepen van de faculteit EWI.

### **Algemeen**

Voor de faculteit EWI is het Strategisch Plan 2009-2014, waar via een clusterbenadering het delen van verantwoordelijkheid voor onderwijs en onderzoek wordt gefaciliteerd, leidend. EWI heeft reeds ingezet op een stafreductie en herverdeling van taken in het strategieplan van 2009. De keuzes in onderzoek in het kader van RoUTe'14+ sluiten hierbij aan en zorgen voor extra ingrepen. De faculteit EWI geeft nadrukkelijk aan dat er in de nabije toekomst een grote uittocht van ouder personeel zal plaatsvinden. In de jaren 2017-2020 zal 25%, bovenop de huidige reductie van de wetenschappelijke staf en het OBP de pensioengerechtigde leeftijd behalen (waaronder 5 vakgroepvoorzitters) en waarvan het waarschijnlijk is dat een deel daarvan eerder vervroegd zal uitstromen. EWI geeft aan dat gegeven de doorlooptijd van recruitment van nieuw personeel over 3 jaar concreet actie moet worden ondernomen. Op dit moment jonger wetenschappelijk personeel ontslaan omdat de huidige financiële situatie daar toe zou nopen, acht EWI niet verstandig. De faculteit kiest daarom bewust voor natuurlijk verloop.

### **SE, HMI**

Binnen de informaticavakgroepen wordt geen groep opgeheven. Er vindt wel stafreductie plaats. Deze is vooral zichtbaar bij SE en HMI.

*HMI*: is op zich een succesvolle groep en door herschikking van taken kan op alle fronten blijvend worden gepresteerd. De groep is uitermate belangrijk, maar groot. Er is medio 2011 in opvolging voorzien van de vakgroepvoorzitter. De groep zal op termijn krimpen, maar blijft daarmee goed in staat om te kunnen voorzien in de onderwijs- en onderzoekstaken.

*SE*: De onderzoeksvisite gaf aanleiding tot opmerkingen, met name over de aard van Software Engineering. Er was echter geen discussie over de specifieke kwaliteit van de groep en haar programma. Er is flinke stafreductie voorzien in de groep. Het betekent wel dat er iets moet gebeuren in deze groep en dat betreft een decimering van de staf. Het onderzoeksprogramma is essentieel en er is een flinke onderwijslast. Het onderzoeksprogramma verhoudt zich nauw met dat van Format Methods and Tools. Er zijn en blijven goede mogelijkheden om samen te werken met de industrie en overheid.

Alle informaticagroepen opereren binnen CTIT. Er is de laatste jaren intensief gediscussieerd over het profiel van informatica in Twente en in lijn met het CTIT zal ICT 'in de persoonlijke sfeer' belangrijk zijn, meer dan ICT 'in organisaties'. Het informatica vakgebied is zeer dynamisch: op dit moment is er een grote groei in activiteiten rond CAES (energie!) en PS (sensornetwerken). Samenwerking tussen vakgroepen in begeleiding van promovendi en in onderwijs is noodzakelijk. De onderwijstaken moeten en kunnen worden uitgevoerd. Er is een toename van het onderwijs voor CreaTe.

### **BSS, TST, IOMS**

Bij elektrotechniek vakgroepen vindt een reductie van wetenschappelijk personeel vooral bij BSS (Cognomics en in thema Telemedicine; deze afspraken dateren van voor de huidige reorganisatie en vallen verder buiten dit plan), TST (natuurlijk verloop en scherpere profilering) en IOMS plaats. Thematisch verandert er in onderzoek weinig.

Er wordt door MIRA een nieuwe vakgroep Systems Neuroscience ingericht op het snijvlak met TW. Deze formatie van de op te richten vakgroep Systems Neuroscience wordt nieuw vanuit MIRA gefinancierd.

## **SAS**

Bij deze elektrotechniek vakgroep was de visitatie in de periode 1999-2004 ietwat mager. Sindsdien heeft de groep een veel sterkere focus; de algemene kennis van de groep maakt dat voor veel gebieden inzet mogelijk is (trillingen i.s.m. CTW, telecom i.s.m. groep TE: deze gebieden zijn afgebouwd en/of ingebed in groepen waar ze primair behoren). Bij de uiteindelijke positionering binnen het nieuwe Centre for Medical Imaging binnen MIRA wordt gezien of SAS niet anders georganiseerd moet worden.

## **MSCT, SP en SST**

Van de 7 vakgroepen binnen toegepaste wiskunde worden drie vakgroepen MSCT, SP en SST samengevoegd. Deze groepen leveren veel toegeleverd onderwijs. Vanwege de focus op onderwijs en het vertrek van twee van de leerstoelhouders is besloten de groepen op te heffen en samen te voegen in een nieuwe groep Hybrid Systems Theory (HST).

Vanuit de groep MSCT wordt een onderwijsgroep opgericht, waar de huidige leerstoelhouder Systems Theory de leiding krijgt over de inhoudelijke aspecten van het toegeleverd onderwijs. Het betreft o.a. onderwijs in de statistiek en kansrekening. De leerstoelhouder kan bijdragen aan het onderzoek in de nieuw op te richten groep Hybrid Systems. Deze groep wordt in z'n geheel opgenomen in het CTIT. Voor die groep zal een tenure tracker worden gezocht op het gebied Hybrid Systems. Forse stafreductie wordt gerealiseerd in de hele afdeling en met verschuiving van veel (onderwijs) taken is er binnen TW coherentie en kan aan de onderwijsverplichtingen worden voldaan.

Het belangrijkste scenario voor toegepaste wiskunde is sterke inbedding in de onderzoeksinstituten. Het onderzoek van Toegepaste Wiskunde is bijna per definitie long term, het betreft ondersteuning van bestaande thema's. 5 thema's zijn van belang: Neural Science (MIRA), meer fase stroming (MESA+), stroming in water (met ITC UT-breed thema, wetenschappelijk nauw verbonden met meer fasen), Industrial Engineering (Stochastiek en Optimalisatie, ingebed geheel in CTIT) en het thema Hybrid Systems dat de robotica en mechatronica ondersteunt (CTIT). Het 'nieuwe' TW kent 5 groepen die zich op deze manier uniek verbinden met instituten, terwijl toch redelijk het gebied van de toegepaste wiskunde (analyse en systeemleer, stochastiek, statistiek, discrete wiskunde, optimalisatie) wordt afgedekt inclusief onderzoek ten behoeve van (toegeleverd) onderwijs.

## **Ondersteuning faculteit**

Naast de gevolgen voor de toegepaste wiskunde, elektrotechniek en informatica, vinden er nog meer verschuivingen plaats. De technische en secretariële ondersteuning van met name de technische groepen bij Elektrotechniek en Informatica worden als een 'pool' van mensen beschouwd, voor zover niet onlosmakelijk met het specifieke onderzoek verbonden. Door natuurlijk verloop zullen plekken vrij vallen die door overplaatsing vanuit andere groepen zullen worden opgevuld. Ook over de grenzen van de faculteit (bij TNW, ICTS) zijn wellicht herplaatsingsmogelijkheden mocht natuurlijk verloop zich aandienen. Voor de secretariële functies functioneert de facto een pool binnen EWI, nauw verbonden met de centrale pool. Tenslotte is gebruikmakend van natuurlijk verloop een beperkte reductie van het centrale personeel van de faculteit meegenomen.

## **Sterk valoriserende dan wel onderwijsgerelateerde vakgroepen die binnen de faculteit gepositioneerd zijn:**

Er zijn geen vakgroepen binnen EWI die als sterk valoriserend dan wel onderwijsgerelateerd zijn te kenmerken en daarmee binnen de faculteit en niet binnen een onderzoeksinstituut worden gepositioneerd.

## **2.5 Faculteit Construerende Technische Wetenschappen**

In het kader van RoUTE'14+ om meer focus en differentiatie aan te brengen en de ombuigingsstaakstelling te realiseren heeft de faculteit CTW scenario's beschreven per vakgroep. CTW heeft een ombuigingsstaakstelling gekregen van M€ 1,3.

CTW is een faculteit met veel onderwijs. De onderzoeksgroepen binnen CTW die relatief veel onderwijs voor hun rekening nemen hebben een relatief bescheiden onderzoeksoutput. De faculteit CTW heeft besloten leerstoelen samen te voegen, zogenaamde vlekken, die inhoudelijk dicht tegen elkaar aan zitten. Naast de inhoudelijke clustering ontstaat door de clustering ook een schaalvoordeel door de grotere organisatorische eenheden.

De huidige organisatie van de faculteit CTW bestaat uit de vakgroepen zoals deze zijn weergegeven in onderstaand overzicht.

Figuur 5: huidige en nieuwe situatie onderzoeksgroepen CTW

CTW				
Huidige situatie	Nieuwe situatie	Instituut	Valoriserend	Onderwijs
Biomedische Werktuigbouw kunde (BW)	<b>BIME</b> (Biomechanical Engineering)	MIRA		
Bouw /Infra: planvorming en conceptontw ikk. (B/I)	<b>COEM</b> (Construction Engineering and Management)	IGS		
Ontw erptechniek (OPM)	<b>IDEM</b> (Industrial Design Engineering and Management)		CTW	
Productontw erp (OPMPO)	<b>PDPR</b> (Product Design and Product Realisation)		CTW	
Productrealisatie (OPMPR)			CTW	
Mechanics of forming processes ((TMMV)	<b>FSME</b> (Fluid and Solid Mechanics and Engineering)		CTW	
Technische stromingsleer (TS)			CTW	
Multi-scale mechanics (TS MSM)		MESA+		
Marine Fluvial systems (WEMMFS)	<b>WAEM</b> (Water Engineering and Management)	IGS		
Watermanagement (WEMVM)		IGS		
Verkeer, vervoer en ruimte (VVR)	<b>TTEM</b> (Transport Traffic Engineering and Management)	CTIT		
Productietechniek (OPMPT)	<b>MATE</b> (Materials Engineering)		CTW	
Oppervlaktetechnologie en tribologie (OPM TR)		MIRA	CTW	
Elastomer Technology and Engineering (ETE)			CTW	
Engineering Fibrous Smart Materials (EFSM)			CTW	
Automation and Control		<b>MDCD</b> (= <b>MFIS Design, Control &amp; Detection</b> ) (MFIS = Multifunctional Integral Systems)	CTIT	CTW
Structural dynamics and acoustics TM	CTIT ?*		CTW	
Werktuigbouw kundige automatisering (emeritaat Jonker)				
Thermische w erktuigbouw kunde (THW)	<b>BETE</b> (Bio Energy Technology Engineering)			
Thermische conversie biomassa		MESA+		

Toelichting kolommen Instituut en Valoriserend:  
 Betreft de herpositionering van IMPACT groepen n.a.v. voorstel WD a.i. van IMPACT.  
 Valoriserend w il zeggen gepositioneerd in faculteit

?\* Voor dit deel van MDCD is CTIT-lid nog niet duidelijk, besluit w ordt later genomen

### Kwaliteitsbeoordeling onderzoeksgroepen

Binnen faculteit CTW is op basis van de in de inleiding genoemde criteria en de gesprekken tussen Rector, Decanen en Wetenschappelijk Directeuren, een oordeel gevormd over de onderzoeksgroepen. Dit oordeel is gevormd rekening houdende met de context van het betreffende onderzoeksgebied en wat daarin de geldend is voor kwalitatief goed wetenschappelijk onderzoek. De beoordeling heeft geleid tot twee soorten ingrepen in onderzoeksgroepen, namelijk ingrijpen is noodzakelijk, dan wel fors ingrijpen is noodzakelijk. Hierna is weergegeven wat de consequenties zijn voor de faculteit.

Bij CTW heeft dit geleid tot 4 leerstoelen waar ingrepen noodzakelijk zijn. Er is gekeken in hoeverre deze leerstoelen aangepast kunnen worden om voort te kunnen bestaan. Het gaat hier om de groepen: TMMVV, TS, TM, WA. Dat zien we in de zogenaamde clusters terug.

Er zijn 2 groepen geïdentificeerd die eveneens niet voldoen aan gestelde eisen, maar waarvan eventuele voortzetting forse ingrepen vereist. Dit betreft de groepen OPM-PRO, OPM-PR. Beide groepen worden in de hieronder weergegeven scenario's samengevoegd tot één cluster.

Hierna wordt per groep een nadere onderbouwing gegeven van het oordeel over de genoemde groepen plus de gekozen scenario's en er wordt ingegaan op de scenario's die bij de overige groepen worden ingezet.

### **Algemeen**

Binnen de faculteit CTW zijn er zo'n 25 full time leerstoelen en 30 part time leerstoelen (inclusief vacatures). CTW onderscheidt in de nieuwe situatie tien 'Vlekken' (clusters van vakgroepen/leerstoelen) waarvan de helft mede "management" in de titel heeft. Dit betekent dat er in zo'n vlek naast technisch wetenschappelijke componenten ook gedrags/sociaal wetenschappelijke componenten van wezenlijke betekenis zijn.

De herindeling van vakgroepen/leerstoelgroepen in Vlekken vindt zijn ratio in de groepering naar onderwerp/methodologie/technologie en in kwaliteitsverbetering op zowel Onderwijs als Onderzoek. Door deze organisatie in vlekken is CTW tevens beter 'voorgesorteerd' als het gaat over valorisatie. Dit is des te belangrijker omdat CTW een flink aantal valoriserende leerstoelen zal gaan krijgen als gevolg van de voorliggende herschikking en reorganisatie.

### **BW**

De huidige groep Biomedische Werktuigbouwkunde wordt omgevormd tot het nieuwe cluster Blo Mechanical Engineering (BIME). Focusgebieden in dit cluster zijn: biomechanica, i.h.b. betreffende de onderste extremiteiten; implantaat biomechanica; revalidatiegeneeskunde en -technologie; biomechatronica; ontwerp van biomedische producten.

Het clusteren van de genoemde gebieden brengt geen personele gevolgen met zich mee.

### **BI**

De huidige groep Bouw Infra wordt omgevormd tot het nieuwe cluster COstruction Engineering and Management (COEM). Focusgebieden in dit cluster zijn: planvorming en conceptontwikkeling in Bouw/Infra; markt- en organisatievormen in de bouw; design en industriële bouw, engineering en innovatiemanagement in de bouw; civieltechnische constructietechnologie; technologie dynamica in innovatie.

Bij COEM komt de onderzoekslijn Construction engineering te vervallen door vertrek UHD.

### **OPM**

Een deel van de huidige groep OPM, Ontwerp Productie en Management wordt apart voortgezet in het cluster Industrial Design Engineering and Management (IDEM). Focusgebieden in dit cluster zijn: ontwerptechniek; Cradle to Cradle design; maintenance engineering; packaging design and engineering; integraal ontwerpen; systems engineering. De groep is sterk valoriserend. Er is voor gekozen dit deel van OPM apart voort te zetten, omdat dit deel zowel met Industrieel Ontwerpen (IO) als met Werktuigbouwkunde (WB) een sterke interface heeft. Dat geldt niet voor het andere deel (PDPR) van OPM, dat als separaat cluster wordt gepositioneerd, zoals hierna is aangegeven.

### **OPM, OPM-PO, OPM-PR**

De leerstoelen OPM-PO en OPM-PR worden samengevoegd en ondergebracht in het cluster Product Design and Product Realisation (PDPR). Zij verzorgen gezamenlijk een belangrijk deel van de opleiding IO. Door samenvoeging komt een aantal functies te vervallen. Op het terrein van onderzoek investeert CTW in deze groep om te komen tot een kwaliteitsimpuls. Er is bijvoorbeeld gekozen voor een dakpanconstructie voor beide leerstoelen. Daarnaast moet het onderwijs versterkt worden doordat er mensen ontslag hebben genomen.

Focusgebieden in het cluster PDPR zijn: productontwerp; design & styling; productrealisatie; designgeschiedenis.

In deze groep zien we de IO activiteiten die een beperktere interface hebben met de rest van CTW. Het is een zeer wezenlijke groep voor de opleiding IO. De onderzoeksvisie van deze groep is tamelijk teleurstellend verlopen, maar de groep is essentieel voor het IO onderwijs. CTW gaat stevig investeren in het IO onderwijs.

### **TMMVV, TS, TSMSM, TM**

De huidige groepen Technische Stromingsleer (TS), Multi Scale Mechanics (MSM) en een deel van Technische Mechanica (TM) worden geïntegreerd in het cluster Fluids and Solids Mechanical Engineering (FSME). Er zijn ook relaties met het onderwerp "sedimentatie verschijnselen (in rivieren en langs kusten).

Sommige van de CTW groepen kennen niet een directe aansluiting bij de strategische focusgebieden van de UT. Er is bij een aantal ook sprake van een sterk onderwijsgerelateerde component t.b.v. de opleidingen van CTW. We zien hier ook een sterke valoriserende component en een grote meerwaarde voor het bedrijfsleven, c.q. de industrie. De combinatie van de groepen is een zeer logische, omdat de fundamentele problemen uit dit vakgebied veelal met sterk verwante technieken worden aangepakt. Deze combinatie is algemeen gangbaar. Het samenvoegen tot één cluster, vlek genaamd, maakt dat deze groepen zich gezamenlijk nog sterker dan voorheen kunnen profileren en tegelijk de kwaliteit van het onderwijs hoog kunnen houden.

Focusgebieden in dit cluster zijn: technische stromingsleer; experimentele aëroakoestiek; multi scale mechanics; mechanica van vormgevings- en verwerkingsprocessen; transportverschijnselen.

### **MFS, WEM-WM**

De groepen van Marine Fluvial Systems en Watermanagement worden samengevoegd tot het cluster WAter Engineering and Management (WAEM). Het centrale thema 'Water', in het bijzonder 'waterbeheer', verbindt deze groepen. Het Fluid Dynamics deel bestaat alleen in MFS, maar vanwege het centrale thema 'Water' is er voor gekozen om deze combinatie, die in het verleden ook bestond, opnieuw te realiseren. De groep zal om en om (wissel om de 4 jaar) geleid worden door de twee leerstoelhouders van deze groepen.

Focusgebieden in dit cluster zijn: water engineering, in het bijzonder sedimentatie verschijnselen (in rivieren en langs kusten) and management; multidisciplinair waterbeheer; economie van het ruimtegebruik; spatial hydrology and water resources; modellering integraal waterbeheer.

### **VVR**

De huidige groep Verkeer Vervoer en Ruimte wordt omgevormd tot het cluster Traffic and Transportation Engineering and Management (TTEM). Deze omvorming in naam heeft geen personele gevolgen.

Focusgebieden in dit cluster zijn: strategic transport and sustainable development; economie, verkeer en ruimte; verkeer en psychologie.

### **OPMPT, OPMTR, ETE, EFSM**

De groepen Tribologie en Oppervlakte technologie, Productietechniek, Elastomer Technology and Engineering, Engineering Fibrous Smart Materials en de deelgroep van Werktuigbouwkundige Automatisering (materiaalbewerking m.b.v. Laser) worden samengevoegd tot het cluster MAterials Technology and Engineering (MATE).

De combinatie van deze groepen zal verdere samenwerking, zoals we die nu zien bij TPRC (Boeing, Ten Cate, Fokker en groep Akkerman), FRC (Fibre Reinforced Composites) en TRC (Tyre Road Consortium) bevorderen.

De groep heeft een affiliatie met MIRA vanwege de specialisatie Skin Tribology.

Focusgebieden in dit cluster zijn: productietechniek; composietmaterialen; oppervlaktetechnologie en tribologie; elastomer technology and engineering; fibrous smart materials engineering; mechanics of forming technology; laser oppervlaktbewerkingen.

### **TM, WA**

Van de huidige groepen Werktuigbouwkundige Automatisering (WA) en Technische Mechanica (TM) worden delen samengevoegd tot het cluster Multifunctional Integral Systems Design Control Detection (MDCCD). Het gaat hier om respectievelijk het deel Systems and Control en Mechatronica (WA), en het deel Structural Dynamics and Acoustics (TM). De gebieden sluiten goed op elkaar aan. WA gaat

voornamelijk over het besturen van samengestelde constructies dan wel artefacten, die bewegen (dynamica) en SDA is gespecialiseerd in dynamica van dezelfde soort objecten. Focusgebieden in dit cluster zijn: structural dynamics and acoustics; mechanical automation; systems and control; "zero energy" structures; mechatronic design; integraal ontwerpen; systems engineering. (MFIS staat voor Multi Functional Integral Structures).

### ***THW, Thermische Conversie Biomassa***

De bestaande groep Thermische Werktuigbouwkunde wordt samen met Thermische Conversie Biomassa omgevormd tot het cluster Bio Energy and Thermal Engineering (BETE). De groep Thermische Werktuigbouwkunde past goed in de Energie en Bio-massa activiteiten. Focusgebieden in dit cluster zijn: Thermische Werktuigbouwkunde; transportverschijnselen; gastehnologie; energie technologie; bio-massa/bio-energie

### **2.5.1 Valoriserende groepen CTW en herindeling van IMPACT onderzoeksgroepen**

Bij faculteit CTW is een groot aantal groepen gericht op valorisatie. Om die reden is hierna weergegeven wat de uitgangspunten zijn voor valorisatie voor CTW.

#### *Uitgangspunten valorisatie*

De UT heeft een aantal strategische keuzes gemaakt, waaronder het reduceren van het aantal onderzoeksinstituten van zes naar vier. Deze instituten, Mesa+, Mira, CTIT en IGS zullen zoals in het recente verleden een belangrijke rol hebben voor het speerpunt onderzoek, ook wel funderend onderzoek genoemd.

Naast dit funderend onderzoek kennen we ook valoriserend onderzoek. Hoewel dat onderzoek geen directe link meer heeft met een instituut, is het uitgangspunt wel dat het hier om A-merk onderzoek gaat.

In de strategienota is ook de strategische keuze gemaakt gericht op samenwerking met de industrie. De UT wil op die wijze haar maatschappelijke verantwoordelijkheid verder vorm geven. Omdat de industrie sterk geïnteresseerd is in onderzoek dat op kortere termijn al relevant is voor hun marktpositie, is dat ook een kenmerk van het valoriserende onderzoek. Daarmee hebben we twee in het oog springende kenmerken. Ten eerste: het onderzoek is veelal geïnspireerd door maatschappelijke problemen en ten tweede: het moment van toepassing ligt veel dichterbij dan voor funderend onderzoek geldt.

Een andere reden om de valoriserende groepen te stimuleren is de verbondenheid met het onderwijs. Academisch onderwijs moet een stevige link hebben met onderzoek. De ingenieursopleidingen, in het bijzonder de opleidingen die sterk 'engineering' gekleurd zijn, kunnen niet zonder een actief onderzoeksveld dat een fundament vormt voor dat onderwijs. Het mes snijdt zelfs aan twee kanten: dit onderzoek vormt vaak een pad waarlangs studenten de bedrijven 'bereiken' en de bedrijven toegang hebben tot de nieuwe kweek van ingenieurs. Het tekort aan goed opgeleide mensen wordt door de industrie als een zeer groot probleem ervaren.

Op deze manier kunnen we het onderwijs aan de toekomstige ingenieurs verbeteren via het uitvoeren van onderzoek dat relevant is voor de industrie en het verwerken van die nieuwe kennis in dat onderwijs zodat de afgestudeerden beter zijn voorgesorteerd voor hun maatschappelijke rol in die industrie of daarbuiten.

#### *Valorisatiegroepen bij faculteit CTW*

Bij faculteit CTW is sprake van een groot aantal valoriserende groepen. Daarnaast is er aantal onderzoeksgroepen gepositioneerd onder IMPACT. Deze onderzoeksgroepen dienen allen herpositioneerd te worden.

In paragraaf 3.1.2 van dit reorganisatieplan is een overzicht toegevoegd van de herindeling van de groepen van CTW, tevens is daarbij aangegeven welke groepen sterk valoriserend zijn dan wel waarop de valoriserende taak zal worden ingezet.

Voor wat betreft de valorisatie gaat het om de groepen COEM, IDEM, FSME en MATE.

De gebieden onder COEM worden allen ondergebracht bij onderzoeksinstituut IGS, van waaruit het onderzoek voor deze gebieden al deels werd verricht.

De gebieden van FSME zijn grotendeels valoriserend, maar vallen ook deels onder het nog op te richten Fluid Dynamics. De groep wordt ondergebracht in de faculteit CTW, maar zal een sterke koppeling hebben met CTIT en waar mogelijk ook met MESA+.

IDEM wordt als valoriserende leerstoel ondergebracht in de faculteit CTW.

Het onderzoek dat verricht wordt door Water Engineering and Management (WAEM), wordt volledig ondergebracht bij IGS.

Het voornemen is om MATE als valoriserende groep onder te brengen in de faculteit CTW.

Alle activiteiten die gericht zijn op Verkeer & Vervoer worden bij het onderzoeksinstituut CTIT ondergebracht.

## Hoofdstuk 3 Onderzoeksinstituten IMPACT en IBR

In de Strategienota RoUTe'14+ is reeds aangegeven dat vanaf januari 2012 niet verder wordt gegaan met de onderzoeksinstituten IMPACT en IBR als organisatorische eenheden en de daarin opererende onderzoeksgroepen op nader te bepalen wijze elders binnen de UT onder te brengen. Dit ondanks het feit dat beide instituten in de afgelopen jaren sterke onderzoeklijnen hebben weten te realiseren die goed passen bij het profiel van de UT. Voor IMPACT geldt echter dat de daarin ondergebrachte onderzoeksgroepen met hun onderzoeklijnen zo uiteenlopend zijn, dat het moeilijk is om binnen dit instituut tot voldoende samenhang te komen. Er zijn geen scenario's om in de toekomst met deze combinatie van onderzoeksgroepen in het instituut wel tot samenhang te kunnen komen.

Voor IBR is reeds een aantal jaren de vraag aan de orde of er voldoende ruimte is voor een dergelijk individueel instituut. De afgelopen twee jaar is hier vanuit het CvB en UMT kritisch naar gekeken. Met als conclusie dat er onvoldoende aanwijzingen zijn voor een zelfstandig bestaan als instituut.

De groepen van IMPACT en IBR worden herpositioneerd in de daartoe meest passende omgeving. In dit hoofdstuk wordt nader ingegaan op de herpositionering van leerstoelen van IMPACT en van IBR. Per instituut worden de personele gevolgen uiteen gezet. En er wordt ingegaan op het resultaat van de heroverweging van de hoogte van de toegewezen strategische onderzoeksmiddelen.

### 3.1 IMPACT

IMPACT is uiterlijk 1 januari 2012 opgeheven. De leerstoelen van IMPACT zullen per 1 januari 2012 overgaan naar andere instituten en faculteiten. Langdurige verplichtingen en activiteiten zullen dan ook elders binnen de UT moeten worden ondergebracht en moeten worden behartigd.

Sterke IMPACT activiteiten worden onveranderd of zelfs versterkt voortgezet. Daar waar samenwerking met niet-IMPACT groepen gewenst is, zal verdere intensivering plaatsvinden. Met name op het gebied van groene energie heeft de UT op een aantal specifieke gebieden reeds een onderscheidende en erkende positie o.a. energie uit biomassaconversie en SmartGrids.

MESA+, IGS en CTIT hebben gezamenlijk het voornemen om rondom het universitaire thema Energie een instituutoverschrijdende SRO te starten genaamd Energy Initiative, met als doel interne bundeling van het onderzoek (Bèta en Gamma) zowel op een aantal specifieke onderzoeksthema's en profilering naar externe partijen. Belangrijke thema's zullen zijn: biomassaconversie, SmartGrids, fotosynthese en de governance aspecten van decentrale opwekking van energie. De bedoeling is de kracht van de UT op het gebied van de verschillende aspecten energie in deze SRO te bundelen.



Gegeven de focus kunnen leerstoelen vanuit de instituten en faculteiten (bijv. valorisatieleerstoelen) in het Energy Initiative participeren.

MESA+ zal als penvoerend instituut optreden. De onderzoeksagenda wordt onder de verantwoordelijkheid van MESA+, IGS en CTIT opgezet en geïmplementeerd. Er is voor het Initiative behoefte aan een boegbeeld, maar het zal geen personeel in dienst hebben.

### **3.1.1 Huidige organisatie en personele c.q. organisatorische gevolgen**

#### *IMPACT Bureau*

Het IMPACT bureau bestaat uit een drietal medewerkers. Naast de Zakelijk Directeur, zijn er twee personen werkzaam op het secretariaat. IMPACT wordt voor financiële zaken ondersteund door de afdeling financiën binnen CTW.

Binnen het bureau wordt ook het secretariaat gevoerd voor het OSPT. Dit secretariaat gaat begin 2012 over in het onlangs opgerichte ISPT.

De bureaunkosten die niet meer nodig zijn door opheffing van het instituut, worden ingezet voor de ombuigingstaakstelling in het onderzoek.

#### *Langdurige verplichtingen*

Uitgangspunt is dat verplichtingen die verbonden zijn aan een leerstoel, met de herpositionering van betreffende leerstoel meegaan en dat het instituut of faculteit waaronder de leerstoel wordt geplaatst zich hieraan committeert.

Er zijn, soms meerjarige, verplichtingen die vanuit IMPACT zijn aangegaan of activiteiten die onder IMPACT vlag zijn gestart en dus leerstoel overstijgend zijn. Hiertoe behoort o.a.:

- realisatie van Sustainable Energy Lab,
- uitvoering en afronding van diverse SIP's.
- het bureau van OSPT zal uiterlijk Q2/2012 overgaan naar ISPT
- uitvoering onderzoeksprogramma Route 14 Energie
- uitvoering onderzoeksprogramma: OCRI BE2.0
- UT coördinatorschap ADEM
- diverse lidmaatschappen

Ook verplichtingen die zijn aangegaan met betrekking tot deelname in externe programma's en waarvoor noodzakelijke matching is toegezegd zullen zorgvuldig in kaart gebracht worden (bijv. M2i).

### **3.1.2 Beoogde verandering van de organisatie c.q. herpositionering IMPACT leerstoelen**

Voor de huidige IMPACT leerstoelen is er met betrekking tot herpositionering een aantal mogelijkheden.

- Geheel of gedeeltelijke overgang naar een ander instituut;
- Overgang naar de faculteit als "valorisatie" leerstoel met reeds een sterke kennispositie;
- Overgang naar faculteit als onderwijs ondersteunende leerstoel;
- Geen voortzetting in huidige vorm: krimp, samengaan met andere leerstoel, stoppen;

#### *Herpositionering leerstoelen*

De Wetenschappelijk Directeur van IMPACT heeft intensief overleg gevoerd met betrokken Decanen, leerstoelhouders en de WD's van CTIT, IGS, MESA+ en MIRA. Op basis van deze gesprekken zijn conclusies getrokken met betrekking tot de toekomstige interne positionering van de huidige IMPACT leerstoelen. De herpositionering van de leerstoelen die onder IMPACT werkzaam zijn, ziet er als volgt uit:

#### *TNW leerstoelen bij IMPACT:*

- CPM - MESA+

- EMS - MESA+ Valorisatiegroep binnen Faculteit TNW
- PCS - MESA+
- TCCB - MESA+ en valorisatiegroep binnen Faculteit TNW
- MST - MESA+
- IM - MESA+
- PCF - MESA+
- PoF - MESA+

*CTW leerstoelen bij IMPACT:*

- CME - IGS
- ETE - Valorisatiegroep binnen faculteit CTW
- EFSM - Valorisatiegroep binnen faculteit CTW
- MSM - MESA+
- TS - Valorisatiegroep binnen faculteit CTW
- MA - CTIT
- DPM - Valorisatiegroep binnen faculteit CTW
- OPM-PO - Valorisatiegroep binnen faculteit CTW
- PR - Valorisatiegroep binnen faculteit CTW  
Groep wordt samengevoegd met OPM/OPM-PO tot cluster PDPR
- PT - Valorisatiegroep binnen faculteit CTW
- MFP - Valorisatiegroep binnen faculteit CTW
- SDA - Groep wordt samengevoegd met delen van de huidige Werktuigbouwkundige Automatisering SFT, of dit deel ook bij CTIT komt is niet duidelijk
- TE - MESA+
- WM - IGS
- MFS - IGS
- OPM-TR - Valorisatiegroep binnen faculteit CTW, mogelijk in de toekomst Skin Tribology onder MIRA

*EWI leerstoelen bij IMPACT:*

- AAMP - MIRA
- CE - CTIT en MIRA
- MSCT - CTIT, sterk onderwijsgerelateerde groep binnen faculteit EWI
- TST - MESA+
- NACM - MESA+

### 3.2 IBR

In het kader van RoUte'14+ is het voornemen om het onderzoeksinstituut IBR op te heffen en de onderzoeksgroepen die vanuit het IBR opereren te herpositioneren binnen de UT. In de paragraaf wordt nader ingegaan op de voorbereiding van de herpositionering van de werkzame onderzoeksgroepen binnen het IBR.

#### 3.2.1 Beoogde verandering c.q. herpositionering van IBR leerstoelen

Na gesprekken met alle betrokken partijen is tot de onderstaande herpositionering van de IBR onderzoeksgroepen gekomen:

- Cognitieve Psychologie en Ergonomie - CTIT
- Instructietechnologie - CTIT
- Media, Communicatie en Organisatie - CTIT
- Onderwijsorganisatie en – Management, Curriculumontwerp & Onderwijs innovatie en Organisational Psychology & Human Resource Development: geen voortzetting in huidige vorm, de drie groepen gaan samen verder als Onderwijskundegroep<sup>1</sup>
- Technische en Professionele Communicatie - IGS
- Psychologie, Gezondheid en Technologie – MIRA

<sup>1</sup> Er vindt nog overleg plaats in welk instituut deze groepen het beste passen.

- Psychologie van Conflict, Risico en Veiligheid - IGS
- Onderzoeksmethodologie, Meetmethoden en Data-analyse<sup>2</sup>
- Marketingcommunicatie en Consumentenpsychologie - Wordt valoriserende groep binnen de faculteit GW
- OPM - Product Design - Overgang naar de Faculteit CTW als valoriserende leerstoel.
- ELAN-loket – IGS.

De toegewezen, strategische, middelen inclusief alle lopende contractuele verplichtingen, toegewezen stimuleringsmiddelen, matching, e.d. voor de periode 2010-2015 volgen de betreffende groepen en blijven voor de genoemde periode aan deze groepen gekoppeld.

### 3.2.2 Personele gevolgen IBR

De staf van het IBR bestaat uit een Wetenschappelijk Directeur, een Zakelijk Directeur en een secretaresse. De Wetenschappelijk Directeur zal naar verwachting in juni 2012 met emeritaat gaan en is thans ook Decaan van de Faculteit GW.

De bureaunkosten die niet meer nodig zijn, worden ingezet voor de taakstelling van faculteit Gedragwetenschappen.

### 3.2.3 Borging zichtbaarheid, coherentie en status van het sociaal wetenschappelijk onderzoek

Van belang is dat ook na de herpositionering van de IBR leerstoelen aandacht bestaat voor de zichtbaarheid, coherentie en status van het sociaal wetenschappelijk onderzoek en de bijbehorende disciplines. De activiteiten ten behoeve van het sociaal wetenschappelijk onderzoek en de bijbehorende disciplines dienen door de andere instituten, waar de IBR leerstoelen worden ondergebracht, te worden gewaarborgd. Om dit te waarborgen zou een vertegenwoordiger ingezet kunnen worden om het sociaal wetenschappelijk onderzoek te vertegenwoordigen in diverse binnen- en buitenlandse consortia, strategische allianties, subsidiebronnen, de EU in Brussel, de visitaties van het onderzoek en de valorisatie-activiteiten. Daarnaast is van belang om een gezamenlijk platform te organiseren, als alternatief voor het instituut IBR, dat dient als academische ontmoetingsplaats voor het uitwisselen van ideeën middels colloquia, cursussen en discussiebijeenkomsten.

## Hoofdstuk 4. Ondersteunende diensten

Dit hoofdstuk gaat in op gevolgen van de strategische keuzes die in RoUTE'14+ zijn gemaakt, voor de organisatie van de ondersteuning van de toekomst, rekening houdend met de teruglopende middelen vanuit de Overheid.

Met RoUTE'14+ wil de UT binnen de nieuwe kaders versterkt inzetten op verhoging van kwaliteit en versterking van haar profiel. De keuzes die gemaakt worden voor het onderzoek en onderwijs leiden mogelijk tot een andere inrichting van ons primaire proces, waarbij nieuwe eisen worden gesteld aan de omvang en organisatie van de ondersteuning. Ook hier gaan kwaliteitsverhoging en efficiency zoveel mogelijk hand in hand.

Naast de eisen die vanuit een vernieuwd primair proces gesteld worden aan de omvang en organisatie van de ondersteuning, hebben we ook te maken met een korte termijn krimpdoelstelling, als gevolg van de recente teruggelopen overheidsfinanciering. Van de ombuigingsdoelstelling van €15 mln. zal €3 mln. moeten worden gerealiseerd op het niveau van de centrale budgetten en onder andere de Concerndirecties, Eenheid Secretaris (ES) en Facilitair Bedrijf (FB). Daarnaast moet de OBP formatie getoetst worden aan de voorziene krimp in de WP formatie.

Uitgangspunt hierbij is dat een deel van de bezuinigingen wordt gerealiseerd op de formatie en materiële budgetten bij de eerder genoemde organisatieonderdelen en door een generieke korting van 1% aan alle diensten toe te rekenen. De overige besparing wordt gevonden door rationalisering van

<sup>2</sup> Er vindt nog overleg plaats in welk instituut deze groepen het beste passen.

enkele voorzieningen binnen de Centrale UT Eenheid (CUTE). Het gaat hierbij in hoofdlijnen om korting van het budget voor de catering (o.a. door het beperken van de uitgiftepunten), de centrale subsidies en lidmaatschappen, centrale HR-middelen (korting op Career Development Center) en korting op het budget voor de afstudeersteun. Een en ander zal verwerkt worden in een wijzigingsnota Kaderstelling 2012-2016.

In de onderstaande tabellen wordt weergegeven op welke wijze de ombuigingstaakstelling precies wordt gerealiseerd.

### Ombuiging Route 14+ in CO's Diensten

Beheers-eenheid	CO (Concept Kaderstelling)	Ombuiging Route 14+		Vorming Campusmanagement	Overig verschuivingen	CO (Definitieve Kaderstelling)
		1% generieke taakstelling	Extra korting			
ICTS	8.235	-104				8.131
S&O	8.744	-84		-3.464		5.198
B&A	4.115	-38				4.077
FB	6.818	-49	-300	-192		6.277
S&B	2.819	-30	-70		210	2.929
M&C	5.686	-46	-104		-210	5.328
FEZ	3.715	-35	-215			3.465
HR	3.449	-34	-216			3.199
AZ	2.900	-68	-215	3.658	344	6.627
SU	1.308	-13				1.293
OvB	1.250	-13				1.237
<b>Totaal</b>	<b>49.037</b>	<b>-504</b>	<b>-1.120</b>	<b>0</b>	<b>344</b>	<b>47.757</b>
			<b>-1.624</b>			

Eenheid	Ombuiging Route 14+
Beheers-eenheden	-1.624
CUTE	-1.376
<b>Totaal</b>	<b>-3.000</b>

Enkele diensten hebben naast de generieke taakstelling van 1% ook een extra korting opgelegd gekregen. Hieronder wordt kort toegelicht hoe deze diensten de extra korting zullen realiseren:

- FB: de extra korting van k€ -300 zal gerealiseerd worden door gebruik te maken van natuurlijk verloop;
- S&B: de extra korting van k€ -70 zal gerealiseerd worden door gebruik te maken van natuurlijk verloop;
- M&C: de extra korting van k€ -104 zal gerealiseerd worden door gebruik te maken van natuurlijk verloop (k€ -54) en door te besparen op marketingcampagnes (k€ -50);
- FEZ: de extra korting van k€ -215 zal gerealiseerd worden door gebruik te maken van natuurlijk verloop (k€ -80), verdere automatisering (k€ -40), bijstellen van ambities (k€ -50) en stringente budgetdiscipline (k€ -45);
- HR: de extra korting van k€ -216 zal gerealiseerd worden door gebruik te maken van natuurlijk verloop;
- ES: de extra korting van k€ -215 zal gerealiseerd worden door gebruik te maken van natuurlijk verloop.

#### 4.1 Gevolgen Eenheid Secretaris

Binnen de eenheid ES zal de taakstelling van k€ 273 worden gerealiseerd via natuurlijk verloop (k€ 215) en via de generieke korting van 1% (k€ 35 van AZ, k€ 21: overgeheveld van S&O en k€ 2 overgeheveld van FB als gevolg van vorming Campusmanagement). Het natuurlijk verloopt gaat om het niet vervangen van een interne accountant, secretaressefunctie, projectondersteuning respectievelijk projectmanagement.

## 4.2 Gevolgen Concerndirectie S&C

Bij Strategie wordt het uitstromen wegens pensionering niet opgevolgd. Taken worden overgenomen door de overige beleidsmedewerkers. De komende jaren wordt gezorgd voor gerichte kennisoverdracht. De generieke taakstelling bedraagt voor Strategie k€30. De taakstelling in 2010 (k€122 voor S&C totaal) is gerealiseerd. Uitgaand van het wederom realiseren van de taakstelling van k€30 komt de totale bezuiniging van Strategie uit op k€100.

Bij M&C wordt bespaard op formatie door het niet volledig invullen van de geplande formatie van de nieuwe directie M&C, dit betreft minimaal een fte circa k€50 op jaarbasis. Daarnaast kan op de uitgaven voor marketingcampagnes naar alle waarschijnlijkheid k€50 per jaar worden bespaard. De eerder genoemde generieke taakstelling bedraagt voor M&C k€46. In zijn totaliteit wordt een besparing beoogd voor M&C van k€150 op jaarbasis.

## 4.3 Gevolgen Concerndirectie FEZ

FEZ verwacht de k€250 te kunnen realiseren door het niet opvullen van vacatures, verdere automatisering, en het bijstellen ambities en stringente budgetdiscipline.

Het niet opvullen van vacature (binnen het Accounting House) levert een besparing op van k€45. Het niet opvullen na pensionering van twee medewerkers levert k€35 op. Het niet opvullen van functies en vacatures levert in totaal k€80 op.

Door het automatiseren van de buitenlandse reisdeclaraties vervalt de functie van een medewerker. Aanvullende werkzaamheden als gevolg van de digitalisering zullen opgevangen worden door andere FEZ medewerkers. Dit levert een besparing op van circa k€42.

Door het bijstellen ambities voor de implementatie en optimalisatie van MISUT is het de verwachting dat jaarlijks k€50 kan worden bespaard. De werkzaamheden zullen nu uitsluitend door eigen medewerkers worden uitgevoerd.

Verder is de verwachting dat FEZ jaarlijks een korting van k€80 kan opvangen door de stringente budgetdiscipline te handhaven.

## 4.4 Gevolgen Concerndirectie HR

HR realiseert, naast de 1% generieke taakstelling van k€34, de taakstelling op de formatie van k€216 door openvallende functies vanwege pensionering niet op te vullen dan wel op een lager niveau op te vullen. Het gaat hierbij om functies op het terrein van administratie, HR advies en HR beleid. De werkzaamheden worden verdeeld over de andere medewerkers.

## 4.5 Gevolgen Servicecentrum FB.

De dienstverlening van het Facilitair Bedrijf is gekoppeld aan de vraag vanuit het primair proces. De koppeling met bijvoorbeeld de gebouw gebonden diensten is in 2010 vastgelegd in het plan Formatie Gebouwdiensten FB. Hierin is naast de koppeling met aantallen bewoners, studenten en oppervlakten van gebouwen ook een invoeringstraject beschreven. Conform dit plan zal de formatie afnemen bij vermindering van het aantal UT-medewerkers en is het invoeringstraject afhankelijk van het natuurlijk verloop. Het Facilitair Bedrijf realiseert de taakstelling k€300 door vermindering van de formatie door natuurlijk verloop waarbij functies niet of gedeeltelijk opgevolgd worden. De gevolgen voor de dienstverlening zijn marginaal. In een enkel geval betekent het niet opvolgen van een functie het beëindigen van de aangeboden dienst.

## Hoofdstuk 5 Personele gevolgen

De keuzes die gemaakt zijn binnen de faculteiten met betrekking tot de onderzoeksgroepen hebben personele gevolgen. Ook het opheffen van het onderzoeksinstituut IMPACT en IBR en de keuzes die

binnen de ondersteunende diensten zijn gemaakt hebben personele gevolgen. In dit hoofdstuk worden de personele gevolgen van de reorganisatie per faculteit, voor de onderzoeksinstituten IMPACT en IBR en voor de concerndirecties en service centra beschreven. Tevens wordt ingegaan op de sociale gevolgen van de reorganisatie.

In bijgaand schema zijn de personele gevolgen op persoonsniveau per eenheid weergegeven. Faculteit MB is hierin pm opgenomen. Alle hierna genoemde aantallen en fte's zijn exclusief faculteit MB weergegeven.

Eenheid	Aantal personen dat niet wordt vervangen	Gedwongen verloop	Natuurlijk verloop	Natuurlijk Verloop: aantal personen geboren voor 1.1.1950	Natuurlijk Verloop: aantal personen geboren na 1.1.1950 en voor 1.1.1953	Natuurlijk Verloop: reeds uitgestroomd uit functie voor 1.12.2011 dan wel afloop tijdelijk contract
MB	pm	pm	pm	pm	pm	pm
TNW	17	3	14	2	-	12
GW	23	6	17	4	1	12
EWI	33	0	33	13	13	7
CTW	20	3	17	7	1	9
<b>Totaal Faculteiten</b>	<b>93</b>	<b>12</b>	<b>81</b>	<b>26</b>	<b>15</b>	<b>40</b>
IMPACT	3	2	1	-	-	1
IBR	3	1	2	2	-	-
<b>Totaal Instituten</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
ES	5	-	5	2	2	1
S&C	1	-	1	-	1	-
FEZ	2	1	1	1	-	-
HR	2	-	2	-	1	1
FB	11	-	11	5	3	3
<b>Totaal Ondersteuning</b>	<b>21</b>	<b>1</b>	<b>20</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>5</b>
<b>Totaal Reorganisatie</b>	<b>120</b>	<b>16</b>	<b>104</b>	<b>36</b>	<b>22</b>	<b>46</b>

Personele gevolgen ontstaan als gevolg van het opheffen van functies of vanwege overtolligheid. Het aantal personen waarvan de functie wordt opgeheven en die niet worden vervangen betreft in totaal 120 personen (100,85 fte).

Voor de faculteiten is een krimp van 80,96 fte voorzien ten opzichte van de formatie per 1 januari 2011, dit betreft 93 personen. De functies die deze medewerkers vervullen worden opgeheven.

Veel beoogd vertrek vindt plaats op basis van natuurlijk verloop, bij de faculteiten betreft dit 81 personen. De helft hiervan is reeds uitgestroomd. Van de overige personen die middels natuurlijk verloop zullen vertrekken, kunnen 15 mensen gebruik maken van FPU, mits zij vanaf 1 april 1997 zijn aangesloten bij het ABP. In de categorie natuurlijk verloop vallen 28 personen die na 1 januari 1950 geboren. Het gaat hier om mensen die geboren zijn tussen 1 januari 1950 en 1 januari 1953.

Afhankelijk van persoonlijke omstandigheden kunnen zij gebruik maken van ABP keuzepensioen. Voor 12 personen binnen de faculteiten wordt gedwongen ontslag voorgesteld.

Met het opheffen van de instituten IMPACT en IBR worden ook de bij deze instituten behorende ondersteunende functies opgeheven. Dit betreft in totaal een 6-tal functies (4,84 fte).

Voor de ondersteunende diensten is een krimp voorzien van 16,05 fte ten opzichte van de formatie per 1 januari 2011. In totaal worden 21 personen niet opgevolgd. Ook hier vindt beoogd vertrek voornamelijk plaats op basis van natuurlijk verloop. Van de 20 personen die met natuurlijk verloop vertrekken zijn 8 personen voor 1950 geboren en 7 na 1950, 5 personen zijn reeds uitgestroomd.

De formatieve overzichten per eenheid zijn opgenomen in de bijlage bij dit reorganisatieplan. Naast de kwantitatieve personele gevolgen zijn hier ook de kwalitatieve gevolgen aangegeven. Per eenheid is de voorgestelde afname van formatie weergegeven.

### **Sociale gevolgen reorganisatie**

Van de medewerkers waarvan de functie wordt opgeheven stromen 16 medewerkers op basis van gedwongen verloop uit en 104 medewerkers op basis van natuurlijk verloop. Van deze 104 medewerkers zijn 46 uitgestroomd voor 1.12.2011 dan wel zal het tijdelijk contract aflopen. Voor medewerkers die voor 1.1.1953 geboren zijn, geldt dat zij niet met ontslag worden bedreigd, wel wordt hun functie opgeheven per datum vertrek en worden zij gestimuleerd tot eerder vertrek door ontslag op eigen verzoek. Om dit te stimuleren zullen faciliteiten in het sociaal plan worden opgenomen.

In de komende periode vindt besluitvorming plaats over het reorganisatieplan. De afronding van de medezeggenschap over het reorganisatieplan wordt uiterlijk voorzien in november 2011. De medewerkers waarvoor rechtspositionele gevolgen zijn voorzien zullen in dat geval uiterlijk 1 december 2011 bericht ontvangen over hun rechtspositie. Voor de medewerkers die met ontslag bedreigd zijn, zal een maximale inspanning worden geleverd om gedwongen ontslag te voorkomen. In de CAO Nederlandse Universiteiten is een kader voor sociaal beleid bij reorganisaties opgenomen. In aanvulling daarop wordt een sociaal plan met de vakbonden overeengekomen.

## **Hoofdstuk 6 Financiële gevolgen**

De financiële gevolgen van de vernieuwingen van het bacheloronderwijs en van de herinrichting van het onderzoekslandschap zijn nader uitgewerkt in de nota Financiële Consequenties RoUTe'14+. Hierna volgt een verkorte weergave van de financiële gevolgen.

In het reorganisatieplan is al aangegeven dat het College van Bestuur het saldo van de ombuiging van M€ 15, onder aftrek van de verwachte Rijksbezuinigingen en de gestegen huisvestingslasten, wil inzetten voor kwaliteitsverbetering van Onderwijs en Onderzoek. Tijdens de totstandkoming van dit document wordt de ruimte voor herinvestering ingeschat op M€ 3.

De personele kosten van de herinrichting van het onderzoekslandschap en de efficiencyverbetering ondersteuning worden gezamenlijk geraamd op maximaal M€ 16,8 in de periode 2012-2014.

<i>alle bedragen in M€</i>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>Kosten personele reorganisatie</b>			
natuurlijk verloop 2012-2013	5,2	4,4	2,7
vertrekregelingen	3,8	-	-
WW-verplichting	-	-	0,7
<b>Kosten personele reorganisatie</b>	<b>9,0</b>	<b>4,4</b>	<b>3,4</b>
<b>Kosten personele reorganisatie * 70%</b>	<b>6,3</b>	<b>3,1</b>	<b>2,4</b>

De kosten voor het vernieuwen van ons onderwijs komen neer op circa M€ 10 van 2012 tot en met 2017.

Door de diverse dekkingsmiddelen die de komende periode worden verwacht lijken de lopende en incidentele budgetten voorsnog voldoende ruimte te bieden de incidentele kosten van de onderwijsvernieuwingen te dekken.

CONCEPT



## Bijlage 1 formatieoverzichten

*NB: Met eenheden worden formatieoverzichten nog nader afgestemd, dit proces loopt nog*

MB (Volgt later)

TNW

GW

EWI

CTW

IMPACT

IBR

Eenheid Secretaris (ES)

Strategie & Communicatie (S&C)

Financiële & Economische Zaken (FEZ)

Human Resources (HR)

Facilitair Bedrijf (FB)

CONCEPT

## TNW

	<b>functie</b>	<b>Afname fte vlgs voorstel faculteit gerekend vanaf peildatum 1-1-2011*</b>
WP	Hoogleraar	-3,21
	Universitair Hoofd Docent	-1,00
	Universitair Docent	-1,00
	Onderzoeker	-6,00
	Promovendus	-2,00
OBP	Technicus onderwijs- en onderzoekgebonden	-1,00
	Onderwijs-/onderzoeksmedewerker	-1,00
	Secretaresse	-0,53
		<b>-15,74</b>

\*SMCT is reeds in 2010 opgeheven.

## GW

	<b>functie</b>	<b>Afname fte vlgs voorstel faculteit gerekend vanaf peildatum 1-1-2011</b>
WP	Hoogleraar	-4,21
	UHD/UD	-4,00
	Universitair Docent	-6,68
	Docent	-1,26
	Onderzoeker	-0,74
	Promovendus	-1,00
OBP	Secretaresse	-0,68
	OBP-OSC	-1,00
		<b>-19,57</b>

## EWI

	<b>functie</b>	<b>Afname fte vlgs voorstel faculteit gerekend vanaf peildatum 1-1-2011</b>
WP	Hoogleraar	-5,00
	Universitair Hoofd Docent	-2,00
	Universitair Docent	-9,61
	Docent	-2,20
	Onderzoeker	-1,00
	Promovendus	
OBP	Technicus onderwijs- en onderzoekgebonden	-1,00
	Secretaresse	-3,18
	Projectleider	-0,84
	Arbo consultant	-0,50
	Beleidsmedewerker	-1,00
	Administrateur	-0,50
	Directeur Onderwijsinstituut	-0,40
		<b>-27,23</b>

## CTW

	<b>functie</b>	<b>Afname fte vlgs voorstel faculteit gerekend vanaf peildatum 1-1-2011</b>
WP	Hoogleraar	-2,63
	Universitair Docent	-6,00
	Docent	-2,00
	Onderzoeker	-3,00
	Promovendus	
OBP	Onderwijs-/onderzoeksmedewerker	-4,00
	Secretaresse	-0,79
		<u>-18,42</u>

## IMPACT

	<b>functie</b>	<b>Afname fte gerekend vanaf peildatum 1-1-2011</b>
OBP	Directeur bedrijfsvoering	-1,00
	Secretaresse	-1,84
		<u>-2,84</u>

## IBR

	<b>functie</b>	<b>Afname fte gerekend vanaf peildatum 1-1-2011</b>
WP	Decaan	-0,50
OBP	Directeur Bedrijfsvoering	-1,00
	Secretaresse	-1,00
		<u>-2,00</u>

ES

		Afname fte vlgs voorstel dienst gerekend vanaf peildatum 1-1-2011
functie		
OBP Intern accountant		-1,00
Project manager		-1,00
Beleidsdirecteur		-0,50
Secretaresse		-1,80
		-4,30

S&amp;C

		Afname fte vlgs voorstel dienst gerekend vanaf peildatum 1-1-2011
functie		
OBP		
Beleidsmedewerker		-1,00
		-1,00

FEZ

		Afname fte vlgs voorstel dienst gerekend vanaf peildatum 1-1-2011
functie		
OBP		
Administratief medewerker		-1,53
		-1,53

HR

		Afname fte vlgs voorstel dienst gerekend vanaf peildatum 1-1-2011
functie		
OBP Beleidsmedewerker		-1,00
Administrateur		-1,00
		-2,00

FB

		Afname fte vlgs voorstel dienst gerekend vanaf peildatum 1-1-2011
functie		
OBP Beveiligingsmedewerker		-0,58
Medewerker contractmanagement		-1,00
Projectleider		-1,00
Medewerker Interne Dienst		-1,11
Inkoopmedewerker		-0,58
Medewerker drukkerij/repro		-0,42
Medewerker frontoffice		-1,29
Logistiek medewerker		-1,24
		-7,22