

Bijlage: Discussie Governance UT: probleemkluwen

Daarvoor-oorzaak	Voor-oorzaak	Oorzaken	Effect / thema	Gevolg
		<ul style="list-style-type: none"> * Matrix structuur * veelheid aan diensten, faculteiten, instituten 	Veelheid aan medezeggenschap	<ul style="list-style-type: none"> - onduidelijk waar medezeggenschap ligt - sommige raden leven niet onder mensen (IR) - besluitvorming soms traag en niet altijd helder
<ul style="list-style-type: none"> * te weinig gebruik van interne expertise * besluiten voor gedegen analyse 	<ul style="list-style-type: none"> * te weinig kennis van (re)organiseren * te weinig inzicht processen en output processen 	<ul style="list-style-type: none"> * Structuur makkelijker dan processen (dus eerder geregeld) * onduidelijke wensen t.a.v. product van ondersteunende diensten * veel verschillende processen en verwachtingen in faculteiten 	<ul style="list-style-type: none"> Diensten apart en zelfstandig SLA's onvoldoende scherp? 	<ul style="list-style-type: none"> - klachten over dienstverlening (Q, #) - overschrijding budget (S&O) - minder toegespitst op primair proces - proces in ondersteunende dienst wordt leidend i.p.v. primair proces - OSIRIS en Blackboard onvoldoende functionaliteiten - faculteiten gaan dingen (weer) zelf doen
<ul style="list-style-type: none"> * prestige en carrière vooral op onderzoek 	<ul style="list-style-type: none"> * historie? * OW onvoldoende belangrijk? 	<ul style="list-style-type: none"> * OLD's geen macht * financieringsmodel Onderwijs 	Structuur Onderwijs	<ul style="list-style-type: none"> - vakgroep/docent bepalend i.p.v. OLD - EC's leidend voor financiering i.p.v. inzet + kwaliteit - OLD te weinig info om te sturen in onderwijs

Daarvoor-oorzaak	Voor-oorzaak	Oorzaken	Effect / thema	Gevolg
<ul style="list-style-type: none"> * te weinig gebruik van interne expertise * prestige en carrière vooral op onderzoek 	<ul style="list-style-type: none"> * te weinig kennis van (re)organiseren 	<ul style="list-style-type: none"> * kanteling, Matrixorganisatie * carrièreperspectief = onderzoek 	Onderzoeksinstituten	<ul style="list-style-type: none"> - weinig samenwerking WD - decaan - WD kiest beleid, faculteit zit met personele gevolgen - ondersteunende vakgebieden / hulpdisciplines / vakgroepen gemarginaliseerd - sturen op onderzoek, onderwijs minder belangrijk - vakgroepen focussen op instituut i.p.v. oz + ow
<ul style="list-style-type: none"> * idee dat 'apart is helder'? * afspraak i.p.v. echt delegeren (= met controle) 	<ul style="list-style-type: none"> * onderwijs en onderzoek apart aansturen * iedere dienst aparte eenheid * weinig echt aanspreken en afrekenen 	<ul style="list-style-type: none"> * Matrix, kanteling * Veelheid aan (virtuele) onderdelen, diensten en faculteiten * cultuur "Ja-zeggen, Nee-doen" 	Moeizame besluitvorming	<ul style="list-style-type: none"> - centraliseren door CvB? - discussies na besluiten - discussie over bevoegdheden - afspraken in UMT en tussen WD-decaan onduidelijk/onzichtbaar
		<ul style="list-style-type: none"> * beperkte (afnemende) financiering door overheid * wens tot sturing van onderzoek en onderwijs 	Financieel Verdeelmodel	<ul style="list-style-type: none"> - beleid via € - leerstoelen wel afgerekend maar hebben weinig sturingsmogelijkheden - onderwijs op aantallen en EC's, niet op inzet
	<ul style="list-style-type: none"> * historie 	<ul style="list-style-type: none"> * faculteiten elk eigen processen en werkwijze * komende instituutsaccreditatie * afnemende financiering UT en relatief hoge kosten voor ondersteuning 	Centraliseren door CvB	<ul style="list-style-type: none"> - diensten apart - soms botsing met WHW ? - vragen over afbakening (wat centraal vaststellen, wat decentraal invullen)

Daarvoor-oorzaak	Voor-oorzaak	Oorzaken	Effect / thema	Gevolg
		<ul style="list-style-type: none"> * cultuur “zelf doen”? * idee ‘beslissen is beter dan hulp vragen’? 	Weinig gebruik van interne expertise	<ul style="list-style-type: none"> - teleurstelling bij interne deskundigen - veel extra uitgaven voor externe deskundigen - niet altijd beste beslissing genomen
	<ul style="list-style-type: none"> * prestige en carrière vooral op onderzoek * ambitie tot internationale (h)erkenning * wens om internationaal talent aan te trekken 	<ul style="list-style-type: none"> * ambities t.a.v. onderzoek * erg veel geloof in Tenure Track-strategie 	Huidig personeelsbeleid	<ul style="list-style-type: none"> - focus op onderzoek, - onderwijs ondergeschikt (= corvee, ‘straf’) -
<ul style="list-style-type: none"> * diversiteit processen in faculteiten * ICT voorafgaand aan afstemming processen * onvoldoende doordacht plan? * klantwensen onvoldoende helder 	<ul style="list-style-type: none"> * implementatiekosten ICT-verbetering meer dan begroot * focus op werkend i.p.v. goed functionerend * focus op input i.p.v. ondersteuning primair proces (= gewenste output) 	* voortijdig stopzetten project OSIRIS door CvB	Onvoldoende uitgewerkte ICT-ondersteuning	<ul style="list-style-type: none"> - klachten over OSIRIS en Blackboard - eigen systemen in faculteiten voor informatie

Kernoorzaken:

- diversiteit aan processen in faculteiten (elke faculteit eigen manier) + onvoldoende sturing op eenvormigheid processen (nu wel steeds meer, doch maximale uniformiteit wordt onvoldoende nagestreefd)
- te weinig gebruik maken van interne expertise + ‘zelf doen’ + besluiten i.p.v. analyse => teleurstelling interne deskundigen/overhaaste besluiten/teveel externe inhuur
- carrière + extern aanzien vooral door onderzoek + HR-beleid stuurt vooral op onderzoek => onderwijs minder belangrijk
- financiering en sturing vooral op onderzoek, onderwijs volgt (kind van de rekening?)