

# UNIVERSITEIT TWENTE.

Drienerlolaan 5  
7522 NB Enschede

Postbus 217  
7500 AE Enschede

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

Aan het College van Bestuur

uw kenmerk		telefoon	053 489 2027
ons kenmerk	UR 13-015	fax	
datum	17 januari 2013	e-mail	J.Ribberink-vanMiddelkoop@utwente.nl
bijlage(n)			
cc.			
onderwerp	<b>Vorbereiding commissie overleg over Nieuwe onderwijsorganisatie</b>		

Geacht college,

De commissie Strategie en Internationalisering heeft ter voorbereiding van het overleg van deze commissie met de heer Flierman op 24 januari een vooroverleg gehad over het voorgenomen besluit Nieuwe onderwijsorganisatie. De commissie is van mening dat het voor de besluitvorming van de UR passend is aan te geven hoe de commissie op dit moment tegen dit voorgenomen besluit aankijkt. Dit is een enigszins afwijkende vorm van de gebruikelijke, i.e. het formuleren van een set vragen. De opvattingen van de commissie contrasteren sterk met de geformuleerde voornemens. Onderstaand worden deze opvattingen weergegeven en waar mogelijk van vragen voorzien. Na de commissie van 24 januari zal op gebruikelijke wijze de commissie een concept besluit formuleren en voorleggen aan de voltallige UR.

## **Noodzaak.**

Wat is eigenlijk het probleem dat met dit voorstel geadresseerd wordt en dus opgelost zou moeten worden? Terecht wordt gesteld dat rendementen naar boven moeten, meer modules gezamenlijk moeten en de onderwijsorganisatie efficiënter moet. Er zitten echter een paar implicaties vast aan het voorstel, beredeneerd vanuit de kennelijke status quo.

- 1) U 'wilt OWD's aanstellen om binnen clusters de gewenste doelstellingen te realiseren. Dit impliceert dat decanen op dit moment niet in staat zijn om met de opleidingen/OLD's binnen de clusters tot de gewenste doelstellingen te komen.
- 2) OWD's krijgen expliciet de opdracht om meer samenwerking tussen opleidingen te realiseren. Dit impliceert dat binnen de clusters de opleidingen en huidige OLD's niet in staat zijn, of weigerachtig zijn samen te werken, op basis van aanwijzingen decanen/CvB, teneinde tot de doelstellingen te komen.

Ad 1. Waarom zijn decanen daartoe niet in staat? Bij de benoeming van decanen is ongetwijfeld vastgesteld dat zij voldoende competent zijn om dit te bewerkstelligen en zij hebben toch onderwijs in hun portefeuille? Waarom moet dit opgelost worden door er een

## UNIVERSITEIT TWENTE.

hele managementlaag tussen te schuiven? Wat zou dat veranderen? De doorzettingsmacht die een OWD zou krijgen, heeft een decaan nu al.

Ad 2. Is het zo dat de huidige OLD's / opleidingen niet kunnen of willen werken aan TOM (=rendementverhoging, zoveel mogelijk modules delen, efficiëntie winst boeken), terwijl CvB en decanen sturen op dit uitgezette beleid? Als dit zo al zou zijn, waarom zou het toevoegen van een OWD als extra managementlaag dan wel tot die betere samenwerking leiden? Uit deze analyse moet gedestilleerd worden dat het CvB de voorgestelde organisatie nodig heeft om in controle te komen ten aanzien van TOM. Daar volgt dan meteen de vraag op waarom dit met een structuurverandering gaat lukken, terwijl daarin veelal dezelfde personen actief zijn als nu in vergelijkbare rollen? Is draagvlak niet veel eerder de keyfactor voor slagen van TOM, dan het herverkavelen van bestuurlijke verantwoordelijkheid en het tussenschuiven van een managementlaag?

Met deze analyse dringt zich ook de conclusie op: óf we hebben geen decanen nodig, óf we hebben geen OWD's nodig. Wij hebben op dit moment nog steeds 6 faculteiten, dus ook 6 decanen. Daarmee vervalt de noodzaak voor OWD's in de voorgestelde vorm. Het ware beter de decanen en OLD's (met duidelijke cq uitgebreidere bevoegdheden tav budgetsturing en incentives) hun werk te laten doen.

### Het kader WHW.

De WHW wijst duidelijk naar een integraal bestuur voor iedere opleiding/CROHO-positie, namelijk een meerhoofdig bestuur óf een OLD. Daarin wordt met het voorstel niet voorzien. In de voorgestelde organisatie zijn verantwoordelijkheden en bevoegdheden weggehaald bij het opleidingsbestuur, in casu de opleidingsdirecteur. Het resultaat hiervan is dat een opleidingsbestuur niet meer kan besturen en derhalve ook niet meer een werkelijk opleidingsbestuur kan zijn. Er wordt wel duidelijk gestuurd, maar dan op cluster niveau dóór de OWD. De OWD heeft een aantal cruciale bevoegdheden en verantwoordelijkheden, die thuishoren bij een integraal opleidingsbestuur; dit terwijl die OWD geen deel uit maakt van het integraal opleidingsbestuur. Een merkwaardige uitzondering hierop is de accreditatie: dan is plotseling een deel van het clusterbestuur wel het opleidingsbestuur. Dergelijke constructen zijn naar mening van de commissie onwenselijk en doen absoluut geen recht aan de WHW kaders.

De gescheiden verantwoordelijkheden, waarbij de OWD een doorslaggevende stem heeft, betekent ook dat vorm en organisatie boven inhoud worden geplaatst. Een aantal zaken die als bestuurlijk ondeelbaar voor goed onderwijs moeten worden gezien, namelijk verantwoordelijkheid voor inhoud, vorm en kwaliteitsbewaking, worden in het voorstel expliciet gescheiden. De situatie wordt nog schrijnender aangezien zelf in de notitie gesteld wordt dat de OLD (het opleidingsbestuur) de OWD mag adviseren over inhoudelijke zaken van de opleiding, waarmee de hiërarchische relatie tussen OWD en OLD duidelijk is. De commissie moet daarmee constateren dat dit voorstel betekent dat opleidingen de facto geen opleidingsbestuur in de zin van de WHW meer zullen hebben.

Het CvB stelt dat dit voorstel een invulling is van de toezegging aan de UR, de versterking van de OLD-positie. Aangezien het opleidingsbestuur duidelijk minder tot geen bevoegdheden meer kent behalve een adviserende rol, wordt met dit voorstel het tegendeel bereikt.

## UNIVERSITEIT TWENTE.

### **De instemmingsvraag.**

In het voorstel voor een andere onderwijsorganisatie wordt geconcludeerd dat dit voorstel in het kader van de WOR kwalificeert als een reorganisatie. Deze analyse wordt niet gevolgd door de enige mogelijke conclusie die de commissie ziet: deze herverdeling van bevoegdheden als een reorganisatie aan de UR aan te bieden en de procedure zoals beschreven in de reorganisatiecode te volgen. Waarom trekt het college deze conclusie niet?

### **Cluster – faculteit relatie.**

De MB opleidingen GZW/TBK/Bit functioneren in een cluster welke niet onder verantwoordelijkheid van de faculteit MB valt. Daardoor ontstaat de situatie dat de faculteit de feitelijke zeggenschap over deze opleidingen verliest, immers op alle vlakken kan de OWD / decaan van de cluster faculteit besluitvorming vanuit de faculteit MB overrulen. De positie van deze faculteit wordt nog verder ingeperkt doordat de OLD benoemd wordt door de decaan van de penvoerende faculteit. Dit kan niet anders dan problemen geven. Ten aanzien van de medezeggenschap ontstaan zeer onwenselijke situaties zodra een opleiding in een cluster is geplaatst waarvan een andere faculteit dan de eigen faculteit penvoerder is. U geeft hiervoor aan dat de faculteitsraad van de penvoerende faculteit als medezeggenschapsorgaan optreedt voor alle opleidingen in het cluster. Dat betekent dat bijv. de FR van CTW moet opkomen voor de studenten en personeel van de opleiding TBK. Studenten van deze opleiding evenals een waarschijnlijk groot deel van het bij de opleiding betrokken personeel zijn in een andere faculteit geplaatst. Daarmee hebben zij geen enkele invloed hebben op de samenstelling van deze FR nog kunnen zij hiervoor kandidaat zijn. Hiermee is totaal geen sprake van representatie zoals de WHW die voorschrijft. Deze onwenselijke situatie zal ook direct gevolg hebben voor de positie van de OLC. De decaan benoemt leden van de OLC en de examencommissie. Welke decaan gaat dit doen?

### **Het bredere kader.**

De URaad heeft in oktober aangegeven dat voor een dergelijke organisatie wijziging de plaatsing binnen de context van het grotere plaatje noodzakelijk is. Faculteitsraden en OLC's hebben op dat moment ook geadviseerd dat deze "stip op de horizon" onontbeerlijk is. In het huidige voorstel worden een groot aantal mogelijkheden genoemd zoals al dan niet een facultaire herordening, al dan niet brede bachelors en CROHO-posities boven de clusters. Met een herordening naar twee faculteiten verandert het aantal bachelor opleidingen waarvoor een decaan verantwoordelijk is dramatisch. Een OWD kan in dat geval een oplossing zijn. Daarbij passen echter twee kanttekeningen: 1) Causaliteit, een verandering van aantal faculteiten is een reden om de onderwijsorganisatie te bezien, echter een verandering van onderwijsorganisatie kan geen motivatie zijn om het aantal faculteiten te wijzigen. 2) Is een veel kleiner aantal van bijvoorbeeld twee faculteiten wel wenselijk. Twee decanen roept al snel de vraag op of beide niet ook niet lid van het college zouden moeten zijn. Geen van deze veronderstellingen is thans als plan aan de UR bekend, daarmee moet de UR moet op dit moment uitgaan van de status quo.

### **Transitie**

Als reden voor de verandering onderwijsorganisatie wordt onder meer verbetering rendementen gegeven. In het kader van de prestatieafspraken heeft dit een hoge prioriteit. Voor de afgesproken streefwaarden ten aanzien van bachelor rendement en langstudeerders zijn vooral de studenten die nu al aanwezig zijn van groot belang (immers alleen van de

## UNIVERSITEIT TWENTE.

generatie die voor 2012 begonnen is kan een bachelor rendement na vier jaar worden gegeven). Dit betekent dat de aansturing van de huidige opleidingen van groot belang is. Op geen enkele wijze is aangegeven hoe en wanneer de wijze van aansturing van de huidige opleidingen vorm gegeven wordt. Dit wordt versterkt aangezien voor de huidige studenten binnenkort duidelijk moet zijn hoe met een vertraging een studeerbaar studiepad mogelijk is ondanks het wegvallen van de huidige curricula.

### Verdere vragen en opmerkingen bij de tekst

- 1) Het college stelt dat de voorgestelde constructie in Delft heel goed werkt en goed ontvangen wordt. Kan de Delftse situatie, gezien omvang, doelstellingen, onderwijsmodel en organisatiecultuur etc. voldoende met de Twentse vergeleken worden?
- 2) Clusteroverstijgende opleidingen (pagina 6) zijn een onmogelijkheid, aangezien iedere bachelor in een cluster is geplaatst.
- 3) P. 10. Waarmee concurreert de onderwijsportefeuille?
- 4) P. 14. De omvang in fte's neemt iets af, blijft gelijk of neemt hooguit licht toe. Hier worden echter sterk appels met peren vergeleken. Er wordt bijvoorbeeld gesteld dat de omvang OLD nieuwe stijl minimaal 0,2 fte is. Een dergelijk staatje vraagt om een totaal personeelsplan voor een goede vergelijking. Kan dit gegeven worden?
- 5) Er wordt gesteld dat overstappen binnen cluster gemakkelijker wordt. Dit is ongetwijfeld correct. Het merendeel van de huidige overstappers gaat echter naar een opleiding buiten het cluster. De noodzaak van veel meer samenwerken van opleidingen in hetzelfde cluster wordt daarmee een stuk minder.
- 6) Hoezo leidt het puur aanstellen van 6 OWD's tot 'ongetwijfeld efficiency in werkwijzen' ??
- 7) Op dit moment is de afspraak toch dat OLD's aangeven hoe het ontwikkelgeld voor de nieuwe bachelors wordt ingezet en niet de clustertrekkers / aspirant OWD's? Waarom stelt u dan dat de clustertrekker die verantwoordelijkheid en bevoegdheid heeft?
- 8) Wat is het voordeel om clusters van opleidingen te laten accrediteren (naast of ipv huidige CROHO) ?
- 9) In de situatie zoals geschetst koopt de OWD WP in voor een opleiding. De vakgroep voorzitter verhuurt op deze wijze medewerkers aan een onderzoeksinstituut en aan OWD. Vakgroepen worden zo een soort van uitzendbureau/detacheringsbureau! Wat betekent in dat geval als er onvoldoende verhuurd wordt, een ontslag procedure? Voor de rechtszekerheid van medewerkers is een dergelijk construct waarbij functioneren blijkbaar niet ter discussie staat niet aanvaardbaar.

Met vriendelijke groeten,



Dr. ir. Herbert Wormeester

Voorzitter commissie Strategie en Internationalisering