

Reorganisatieplan

Fusie faculteit Management & Bestuur en faculteit Gedragwetenschappen

18 november 2013
kenmerk: BFD-GW/0177b/pc

1. Aanleiding

In september 2012 gaf het College van Bestuur de commissie Klandermans opdracht om de mogelijkheden voor een geïntegreerde gammafaculteit te onderzoeken. In haar eindrapport concludeert de commissie Klandermans¹ dat een fusie tussen de faculteit Management en Bestuur (MB) en de faculteit Gedragwetenschappen (GW) zinvol is, wanneer zij expliciet gekoppeld wordt aan een kwaliteitsdoelstelling. Zij constateert: *“Het gammaonderzoek² aan de UT heeft lange tijd goed meegedraaid op nationaal niveau. Die positie staat onder druk, terwijl bovendien het onderzoek in de afgelopen decennia sterk is geïnternationaliseerd. Ondanks redelijk goede onderzoeksvisitaties, vertegenwoordigen maar weinig groepen de internationale top in het onderzoek”* (p. 4). Om daarin verandering aan te brengen kan een fusie een hefboomfunctie vervullen, aldus de commissie. In een grotere faculteit bestaat er meer ruimte om massa en kwaliteit te bereiken op een aantal sleutelthema's in onderwijs en onderzoek, om op die wijze de verstoorde balans tussen onderwijs en onderzoek te herstellen. Hoewel de commissie Klandermans negatief oordeelt over fusie als middel tot kostenbesparing, acht ze het wel aannemelijk dat met de samenvoeging enige besparingen te behalen zijn in de ondersteuning. In een tijd waarin de universiteit te maken krijgt met bezuinigingen op de ondersteuning als uitvloeisel van de prestatieafspraken, zouden reducties in personele omvang opgevangen kunnen worden door een efficiëntere wijze van organiseren in een samengevoegde faculteit. In reactie op het rapport Klandermans wijzen de betrokken faculteitsraden³ (FR) de noodzaak tot verdere explicitering van visie en strategie. Met andere woorden: hoe kan een integratie van beide faculteiten bijdragen aan de kwaliteitsverbetering van onderzoek en onderwijs, en aan een grotere efficiëntie en effectiviteit van de organisatie? Waar liggen precies de synergiemogelijkheden van een gecombineerde faculteit? Daarnaast wijzen ze op de noodzaak aandacht te besteden aan de cultuurverschillen tussen de bloedgroepen in de te vormen faculteit.

In juni 2013 geeft het College van Bestuur opdracht tot de voorbereiding van de integratie van de faculteiten Management en Bestuur en Gedragwetenschappen tot een geïntegreerde gammafaculteit op basis van een verdere explicitering van visie en strategie van de nieuwe faculteit. Het gaat dan specifiek om de vraag hoe integratie van beide faculteiten kan bijdragen aan de kwaliteitsverbetering van onderzoek en onderwijs, en aan een grotere efficiëntie en effectiviteit van de organisatie? Waar liggen precies de synergiemogelijkheden van een gecombineerde faculteit en hoe kan die synergie bijdragen aan een betere balans tussen onderwijs en onderzoek? Wat betekent de vertaling van visie en strategie van de nieuwe faculteit voor eventuele aanpassingen in de structuur van vakgroepen: ondersteunt de huidige indeling in vakgroepen de doelen rond onderwijs en onderzoek in de nieuwe faculteit of zijn er aanpassingen nodig? Welke aanpassingen vragen de visie en strategie van de nieuwe faculteit van het kwaliteitsbeleid, dat wil zeggen processen rond selectie, beoordeling en training van personeel?

Het is de bedoeling dat de fusie in twee fasen tot stand komt. Hiervoor is gekozen om sneller een gammabeleid vorm te kunnen geven. Die targets geven de kaders aan waarbinnen keuzes voor de invulling van de organisatie gemaakt moeten worden. De eerste fase betreft de bestuurlijke samenvoeging van beide faculteiten (uiterlijk 1 maart 2014), gevolgd door een, in fase 2, administratieve samenvoeging (1 januari 2015). In de tweede fase zal de organisatie worden ingericht in termen van functies. Op dat moment zijn ook de UT-brede bezuinigingstargets voor de

¹ Commissie Klandermans (januari 2013). Verkenning naar een geïntegreerde faculteit MB/GW. Enschede: Universiteit Twente.

² De term gamma wordt in het Nederlandse taalgebied gebruikt voor wetenschappen die zich met vraagstukken op het gebied van management, gedrag en maatschappij bezighouden. Aan de UT vallen binnen dit domein nadrukkelijk ook opleidingen met een sterk 'engineering'-karakter. Het gaat hierbij om opleidingen die zich vanuit de wiskunde en ICT bezighouden het ontwerpen van plannings-, besturingssystemen en beslissingsprotocollen.

³ FR GW/MB (februari 2013), Eerste officieuze reactie op rapport “Verkenning naar een geïntegreerde faculteit MB/GW”.

ondersteunende staf bekend. Zowel in fase 1 als in fase 2 is er sprake van een reorganisatie. In de eerste fase betreft het een faculteitsoverstijgende reorganisatie, waarbij medewerkers (obp en wp) onderdeel worden van een nieuw organisatieonderdeel en twee faculteitsbesturen geïntegreerd worden tot 1 bestuur. Er vinden geen functiewijzigingen dan wel opheffingen plaats. De tweede fase betreft een facultaire reorganisatie waarbij de bestuurlijke organisatie van de nieuwe faculteit verder wordt ingericht (faculteitsraad, opleidings- en examencommissies etc.), en de nieuwe organisatie verder wordt vormgegeven. Dit reorganisatieplan betreft de eerste fase.

De concrete opdracht omvat:

- Een uitgewerkt plan tot samenvoeging van twee faculteitsbesturen tot *één bestuur* voorjaar 2014;
- Explicitering van *visie en strategie* van de nieuwe faculteit.
- Vertaling van visie en strategie van de nieuwe faculteit in eventuele aanpassingen in de *structuur* van vakgroepen
- Vertaling van visie en strategie van de nieuwe faculteit in eventuele aanpassingen in *kwaliteitsbeleid*, dat wil zeggen processen rond selectie, beoordeling en training van personeel.

2. Visie en strategie nieuwe faculteit

Het doel van de reorganisatie is om middels een samenvoeging van twee faculteiten te komen tot versterking van de kwaliteit en zichtbaarheid van gamma aan de UT, zodat zij zich zowel nationaal als internationaal krachtig kan positioneren op het terrein van onderwijs en onderzoek. Daarbij streven we naar een gammafaculteit waarin, vanuit een stevige disciplinaire verankering, over grenzen van disciplines heen wordt samengewerkt op een aantal kansrijke speerpunten in onderwijs en onderzoek. Samenwerking over de grenzen van gedrag, management en bestuur moet enerzijds leiden tot een aantrekkelijk en uniek onderwijsaanbod, anderzijds tot focus en massa op geïntegreerde onderzoeksthema's waarop we ons onderscheiden van andere universiteiten en onderzoeksmiddelen te verkrijgen zijn (bijvoorbeeld in Horizon 2020). In de geïntegreerde faculteit wordt bij de aansturing van mensen sterk op kwaliteit gestuurd, zowel waar het gaat om inzet in onderzoek als onderwijs. Schaalvoordeel in de ondersteunende organisatie moet leiden tot een doelmatiger ondersteuning van het primaire proces. Een uitgebreide beschrijving van visie en strategie staat beschreven in het bijgevoegde document 'United we stand: Integratie van gamma aan de UT'.

3. Korte beschrijving van de huidige organisatie van de faculteiten GW en MB

3.1. Bestuur faculteit

De decaan is belast met de algemene leiding van de faculteit. De decaan is ook belast met het bestuur en de inrichting van de faculteit voor het onderwijs en onderzoek. Op dit moment is de decaan van de faculteit GW ook interim-decaan van de faculteit MB. De algemene leiding en verantwoordelijkheid voor de ondersteunende dienstverlening binnen de faculteit heeft de decaan gemandateerd aan de directeur bedrijfsvoering. De directeur bedrijfsvoering van GW is op dit moment ook interim-directeur bedrijfsvoering van MB.

Binnen zowel de faculteit MB als de faculteit GW wordt de decaan als bestuurder ondersteund door twee gremia. Ten eerste bestaat er een overleg tussen decaan en vakgroepvoorzitters c.q. disciplinevertegenwoordigers. Binnen MB wordt dit overleg aangeduid als het vakgroepsvoorzittersoverleg (VGV); binnen GW als het managementteam (MT). De functie van beide gremia, die een adviserende rol hebben voor de decaan, is identiek.

Daarnaast bestaat er binnen beide faculteiten een overleg tussen decaan, directeur bedrijfsvoering en onderwijsdirecteur, adviserend en uitvoerend ondersteund door HR en Finance & Control. Binnen

MB neemt de faculteitssecretaris vanuit de ondersteuning ook deel aan dit overleg. Dit overleg wordt aangeduid als MT. Binnen GW wordt dit overleg aangeduid als overleg Bureau Faculteitsdecaan (BFD) en neemt vanuit de ondersteuning de beleidsmedewerker onderzoek deel aan de vergaderingen. Ondanks de verschillende benaming zijn het vergelijkbare gremia en hebben zij een adviserende rol voor de decaan. Daarnaast zorgen zij voor afstemming binnen onderwijs, onderzoek en ondersteuning.

Naast deze twee gremia zijn er meerdere gremia binnen de faculteit waarin de decaan participeert zoals het opleidingsberaad, de faculteitsraad etc.

3.2. Organisatie onderwijs en onderzoek

De wetenschappelijke staf binnen de faculteit GW is werkzaam in vakgroepen. Een vakgroep kan uit één leerstoelgroep bestaan, maar ook uit meerdere (voltijds) leerstoelgroepen. Onderstaande tabel beschrijft de huidige vakgroepsindeling bij GW.

Huidige situatie GW	
Vakgroep	Leerstoel
CPE (Cognitieve Psychologie en Ergonomie)	Psychologische Functieleer met bijz. aandacht voor Mediapsychologie
IST (Instructietechnologie)	Onderwijspsychologie
PCRS (Psychologie van Conflict, Risico en Veiligheid)	Sociale Psychologie van Conflict en Veiligheid
PGT (Psychologie, Gezondheid & Technologie)	Geestelijke gezondheidsbevordering en positieve psychologie
	Gezondheidspsychologie
CW-CMC (Corporate en Marketingcommunicatie)	Toegepaste Communicatiewetenschap gericht op Marketing en Consumentengedrag
	Communicatiewetenschap gericht op Professionele Communicatie in organisaties
CW-MCO (Media, Communicatie en Organisatie)	Toegepaste Communicatiewetenschap toegespitst op Sociologische Aspecten van de Informatiesamenleving
WIJSB (Wijsbegeerte)	Filosofie van Wetenschap in Praktijk
	Algemene Wijsbegeerte in het bijz. filosofie van de techniek
	Filosofie van Mens en Techniek
OWK (Onderwijskunde)	Onderwijskunde in het bijz. Onderwijsorganisatie en -management
OMD (Onderzoeksmethodologie, Meetmethoden, Data-analyse)	Methoden en Technieken van Sociaal-Wetenschappelijk Onderzoek
LOKETVO/ELAN ⁴ (Expertise-ontwikkeling, Lerarenopleiding, Aansluiting vo-ho, Nascholing in het vo)	Lerarenopleiding in het bijzonder vakdidactische vernieuwingen en professionalisering van docenten

Bij GW wordt de vakgroep voorgezeten door een vakgroepsvoorzitter. Op het terrein van HR en Financiën kan een leerstoel(groep-)houder werkafspraken maken met medewerkers uit de eigen leerstoelgroep. De vakgroepsvoorzitter blijft echter eindverantwoordelijk.

De wetenschappelijke staf binnen de faculteit MB is eveneens ingedeeld in vakgroepen. Deze vakgroepen bestaan uit een of meerdere (voltijds) leerstoelgroepen. Hieronder staat de huidige vakgroepsindeling bij MB aangegeven.

⁴LOKETVO/ELAN is in de huidige situatie geen vakgroep maar een eigen beheerseenheid vallend onder de faculteit GW.

Huidige situatie MB	
Vakgroep	Leerstoel
PA (Public Administration)	Public Administration
	Political Science
	Sociology of Public Governance
	European Economic Governance
	Law of the EU and International Organizations
	Public Governance Law
	Public Management
	Management Science and Purchasing Management
	Business Legal Studies *
BA (Business Administration)	Corporate Finance and Risk Management
	Innovative Entrepreneurship
	Organisation Studies and Innovation
	Technology Management
	Change Management and Organisational Behaviour
	Human Resource Management*
HTSR (Health Technologie & Services Research)	Health Services Research
IEBIS (Industrial Engineering & Business Information Systems)	Operations Management in Health
	Design & Implementation of Information Systems
	Production and Supply Chain Management
CHEPS (Centre for Higher Education Policy Studies)	Higher Education Policy Studies
CSTM (Twente Centre for Studies in Technology and Sustainable Development)	Policy Studies and Environmental Policy
STEPS (Science, Technology and Policy Studies)	Foundations of Science, Technology and Society
	Policy and Knowledge*
	Technology Dynamics and Assessment*

Bij MB wordt de vakgroep voorgezeten door de vakgroepsvoorzitter. Met name de vakgroepen PA en BA bevatten een groot aantal leerstoel(groep-)en. In vergelijking met GW bestaat bij MB een vakgroep veelal uit meerdere leerstoel(groep-)en. De vakgroepsvoorzitter is verantwoordelijk voor HR en Financiën.

*) Deze leerstoelen worden vanwege RoUte 14+ opgeheven.

3.3. Organisatie ondersteunende staf

De ondersteunende staf is bij de faculteiten GW en MB als volgt in afdelingen verdeeld:

Faculteit GW	Faculteit MB
Bureau Faculteitsdecaan	Cluster Secretariële Ondersteuning
Financiële Administratie	Faculteitsbureau
Onderwijs Service Centrum	Financiële Zaken en Control
Human Resources	Afdeling Onderwijs Services
Studium Generale ⁵	Human Resources
	Professional Learning en Development

De wijze waarop de ondersteunende diensten binnen de faculteiten zijn georganiseerd lijkt op elkaar. Er zijn wel accentverschillen. Deze worden hieronder geschetst.

Functie Arbo en Milieu-coördinator

Binnen GW is de functie van Arbo- en Milieucoördinator geïmplementeerd binnen het Bureau Faculteitsdecaan, onder directe verantwoordelijkheid van de directeur bedrijfsvoering geïmplementeerd. Bij MB is deze functionaris werkzaam binnen de afdeling HR.

Bureau Faculteitsdecaan/Faculteitsbureau

Bij de faculteit GW is het bureau van de faculteitsdecaan geplaatst onder verantwoordelijkheid van de directeur bedrijfsvoering. Zij bestaat uit functies die direct ondersteunend zijn aan de decaan en de directeur bedrijfsvoering (o.a., faculteitssecretariaat, medewerker onderzoek, inkoopadministratie). Het Faculteitsbureau bij MB bestaat uit de directeur bedrijfsvoering, een onderwijsdirecteur en de faculteitssecretaris. De faculteitssecretaris is een functie die bij GW niet bestaat.

Cluster Secretariële Ondersteuning

In 2011 zijn alle secretaresses binnen de faculteit MB in één afdeling (CSO) ondergebracht. De afdeling CSO wordt aangestuurd door de faculteitssecretaris. De faculteit GW kent geen CSO. De secretaresses van het BFD vallen onder de verantwoordelijkheid van de directeur bedrijfsvoering en de vakgroepssecretaresses onder de verantwoordelijkheid van de vakgroepsvoorzitters van de vakgroep die zij ondersteunen.

Financieel Administratie/Financiële Zaken en Control

Binnen GW stuurt de Controller de financiële afdeling aan. Naast zijn taken als Controller is hij ook hoofd van de Financiële administratie. Binnen MB is er zowel een Controller als een hoofd Financiële administratie. Deze taken worden, vanuit een gescheiden rolopvatting, bij MB uitdrukkelijk onderscheiden.

Professional Learning en Development

De afdeling Professional Learning en Development vormt onderdeel van de faculteit MB en biedt onderwijsprogramma's aan voor professionals en managers die werkzaam zijn in de private en publieke sector.

⁵ Geen afdeling maar een eigen beheerseenheid vallend onder de faculteit GW.

Studium Generale

De afdeling *Studium Generale* is een eigen beheerseenheid die valt onder de faculteit GW. Inhoudelijk wordt zij aangestuurd door rector magnificus.

4. Beoogde verandering van de organisatie

Het voornemen bestaat de faculteiten GW en MB samen te voegen tot één gammafaculteit. Het is de bedoeling dat samenvoeging bijdraagt aan:

- Versterking van het *onderscheidend profiel* van onderwijs en onderzoek;
- Versterking van de *kwaliteit* van onderwijs en onderzoek;
- Een *bestuurlijk slagvaardiger* organisatie;
- *Doelmatiger ondersteuning* van het primaire proces.

Qua *profilering* richt het onderzoek in de nieuwe faculteit zich allereerst op sociale en technologische innovaties in relatie tot economische groei en maatschappelijke welbevinden. Daarnaast richt een tweede hoofdlijn van onderzoek zich op de vraag hoe bij technologische innovaties effectieve en verantwoorde aanpassing tussen mens en systeem gerealiseerd kan worden. Om het High-Tech, Human Touchkarakter van onderwijs en onderzoek te versterken wordt in instituutverband nauw samengewerkt met de technische faculteiten. Daarbij behoeven de verbindingen met MIRA en MESA+ verdere versterking. Gecombineerde expertise op het terrein van management, governance en gedragsaspecten van met name de toepassingsgebieden onderwijs, gezondheid, duurzaamheid, veiligheid en risicomanagement, biedt de mogelijkheid om multidisciplinaire subsidieaanvragen in te dienen, bijvoorbeeld in het kader van Europese subsidierondes, maar ook op derde geldstroomonderzoek. Het is belangrijk te benadrukken dat de gammadisciplines sterk verankerd blijven in hun discipline, om van daaruit in multidisciplinair verband samen te werken bij het onderzoeken en oplossen van maatschappelijke en praktijkvraagstukken.

Het onderwijs in de nieuwe faculteit steekt in op de 3O's (Organiseren, Ontwerpen en Onderzoeken). In beide faculteiten is geruime expertise beschikbaar op het terrein van organisatorische (ontwerpen, conflicthantering, onderhandelen, communicatieve vaardigheden) vaardigheden en ontwerpmethodologie. Gecombineerd biedt deze expertise een uniek uitgangspunt om zowel gamma- als bètastudenten in de O's van Organiseren en Ontwerpen⁶ op te leiden. Door in TOM modules te delen neemt de aantrekkelijkheid van het aanbod toe en kan het onderwijs efficiënter worden ingericht. Om de balans tussen onderwijs en onderzoek te versterken moet de inhoudelijke focus van de onderwijsprogramma's, met name op masterniveau, nauw aansluiten op het onderzoek. Daarbij ligt een sterk accent op sociale en technologische innovaties op macro-, meso- en microniveau en mens-technologie interactie. Methoden- en technieken, ondernemerschap en reflectieonderwijs zullen op facultair niveau georganiseerd worden. In de nieuwe faculteit wordt tijdelijk ingezet op een (part-time) functionaris die in samenspraak met de OWD's, OLD's een bijdrage moet leveren aan het versterken van de positie van opleidingen in samenwerking met technische faculteiten.

Gamma aan de UT wil studenten aantrekken met speciale interesse in ons profiel. De onderwijsmarkt wordt bovendien steeds internationaler en de faculteit wil op internationaal niveau concurreren met andere instellingen. Dat betekent dat de faculteit een plek moet zijn die aantrekkelijk is voor studenten uit binnen- en buitenland. Dat vraagt naast aandacht voor taal, aandacht voor andere communicatie- en cultuuraspecten.

⁶ De expertise in de gecombineerde faculteit op het terrein van organiserende vaardigheden is nuttig in te zetten in het onderwijs binnen andere faculteiten.

Hoge *kwaliteit* is gebaat bij talentmanagement. Ambitie, creativiteit, nieuwsgierigheid en zelfontwikkeling zijn de belangrijkste ingrediënten voor wetenschappelijke excellentie op lange termijn. In een geïntegreerde faculteit zal bovengemiddeld aandacht moeten komen voor het human capital, zodanig dat er een cultuur van gezonde ambitie ontstaat. Onderdeel daarvan is onder meer het facultair aanjagen van zichtbaarheid en talentontwikkeling, zowel op het terrein van onderwijs als op het terrein van onderzoek. Het tenure trackstelsel en de koppeling van onderzoekstijd aan onderzoeksoutput vormen daarbij belangrijke sturingsmechanismen. Daarnaast zullen keuzes worden gemaakt voor speerpunten in onderwijs en onderzoek. Dat maakt het mogelijk om op een beperkt aantal zichtbare UT-thema's excellentie te ontwikkelen. De extra middelen die het College van Bestuur heeft toegezegd voor gammaonderzoek zouden ook op die manier besteed moeten worden. Tenslotte vraagt "de blik naar buiten" aandacht, door het uitzenden van wetenschappelijke staf naar het buitenland via sabbaticals en uitwisselingsprogramma's.

Uitgangspunt bij deze fusie is dat *bestuurlijke slagkracht* gebaat is bij aansturing vanuit de inhoud. Indeling in vakgroepen zou vanuit die visie dienend moeten zijn aan inhoudelijke doelstellingen rond onderwijs en onderzoek. De verdeling van onderwijs en onderzoek gebeurt op het niveau van een vakgroep; daarnaast houden leerstoelhouders voldoende autonomie om de richting en kwaliteit van onderwijs en onderzoek te bepalen en hun personeel aan te sturen. Daarbij is voor het benutten van synergiemogelijkheden ook een cultuur nodig van openheid en gerichtheid op samenwerking over de grenzen van vakgroepen heen. In landelijke organen voor onderwijs en onderzoek vallen disciplines uit de beide deelfaculteiten vaak onder dezelfde overlegstructuur (bijvoorbeeld het Decanenoverleg Sociale Wetenschappen, MaGW, 3TU). Voordeel van integratie is dat de verantwoordelijkheid in de nieuwe faculteit eenduidig bij één decaan ligt.

4.1. Bestuur nieuwe faculteit

In de nieuwe faculteit is de decaan belast met de algemene leiding en het bestuur en de inrichting van de faculteit voor het onderwijs en onderzoek. De directeur bedrijfsvoering blijft verantwoordelijk voor en geeft leiding aan de ondersteunende diensten en dienstverlening binnen de faculteit.

Integratie van onderwijs en onderzoek vraagt om betere samenwerking tussen WD's en decaan. In de nieuwe facultaire structuur hebben WD's samen met de decaan zeggenschap over strategische kwesties rond onderwijs, onderzoek en personeel met als doel in gezamenlijk te kunnen besluiten. Omgekeerd treedt de decaan tot het bestuur van de bij de faculteit betrokken instituten⁷. Hiertoe zal binnen de nieuwe faculteit formeel overleg zijn tussen decaan, WD, onderwijsdirecteuren en directeur bedrijfsvoering ondersteund en geadviseerd vanuit HR en Finance & Control. Overige gremia worden gehandhaafd en/of binnen de werkgroepen van de fusie nader uitgewerkt.

4.2. Organisatie onderwijs en onderzoek in de nieuwe faculteit

De vorming van de nieuwe faculteit zal geen gevolgen hebben voor de wijze waarop opleidingen op dit moment zijn georganiseerd, in termen van structuurwijziging. Wel zal tijdelijk een part-time ambassadeursrol worden gecreëerd om de strategische positionering van de High Tech Human Touch opleidingen van de fusiefaculteit te versterken en om UT-breed de belangen van deze opleidingen te behartigen.

De nieuwe faculteit kent vakgroepen en centra. Vakgroepen zijn eenheden waarbinnen onderwijs en onderzoek plaatsvindt, centra zijn eenheden van waaruit onderzoek plaatsvindt met een sterk valoriserend karakter. Het doel van de centra is om ons onderzoek zichtbaar te maken voor de samenleving en om de kans op derde geldstroomonderzoek te verhogen. Binnen centra wordt geen

⁷ De bestuurlijke rolverdeling en de verantwoordelijkheden van instituten en de faculteit bij de toewijzing van onderzoeksmiddelen aan individuen en groepen is mede afhankelijk van de keuzes die hierover worden gemaakt op UT-niveau.

vaste staf aangesteld. Een centrum heeft een begroting die losstaat van de vakgroep. De basis voor de omvang van vakgroepen wordt gevormd door 1^e geldstroominkomsten uit onderwijs en onderzoek. Centra zijn in beginsel virtuele eenheden met een eigen projectbegroting.

Het uitgangspunt is om onderwijs en onderzoek te organiseren in vakgroepen bestaande uit één of meerdere leerstoelgroepen. Een leerstoelgroep heeft inhoudelijk coherentie op het gebied van onderzoek. Op die manier wordt de kwaliteit en focus in het onderzoek versterkt. Met eventueel andere leerstoelgroepen vormen ze een vakgroep, waarmee ze nauw samenwerken op het gebied van onderzoek, maar ook inhoudelijk coherentie hebben op het gebied van onderwijs. Onder leerstoelgroep wordt verstaan een groep rondom een structurele voltijdsleerstoel (inclusief eventueel aanwezige bijzondere en deeltijdsleerstoel(en) en tenure tracker(s)). Een leerstoelgroep kan zich binnen de nieuwe faculteit verbinden met een andere vakgroep dan de huidige vakgroep en/of er kunnen nieuwe vakgroepen ontstaan. De vakgroepsindeling in de nieuwe faculteit is ontstaan in een proces dat grotendeels bottom-up is verlopen. Inhoudelijke synergie in onderwijs en onderzoek vormde het uitgangspunt voor organisatorische verbanden. Dat heeft geleid tot het samenvoegen van een aantal vakgroepen binnen GW, maar ook het deels opsplitsen van vakgroepen binnen MB, vanwege onvoldoende coherentie op het gebied van onderzoek. Daarnaast hebben vakgroepen de keuze gemaakt zich te organiseren rondom opleidingen en niet over grenzen van opleidingen heen. Een uitzondering hierop is de opleiding OWK, waar vanuit historie meerdere vakgroepen bij betrokken zijn. Doordat de nieuwe faculteit minder vakgroepen kent dan MB en GW samen, blijven de bestuurlijke lijnen tussen decaan en vakgroepsvoorzitters behapbaar. Onderstaande tabel beschrijft de vakgroepsindeling in de nieuwe faculteit.

Huidige vakgroep/leerstoelgroep	Nieuwe vakgroep
CW-CMC (Corporate en Marketingcommunicatie)	CW (Communicatiewetenschap)
CW-MCO (Media, Communicatie en Organisatie)	
PGT (Psychologie, Gezondheid & Technologie)	PGT (Psychologie, Gezondheid
WIJSB (Wijsbegeerte)	WIJSB (Wijsbegeerte)
CPE (Cognitieve Psychologie en Ergonomie)	Samenvoeging CPE/IST/OMD ⁸
IST (Instructietechnologie)	
OMD (Onderzoeksmethodologie, Meetmethoden, Data-analyse)	
PCRS (Psychologie van Conflict, Risico en Veiligheid)	Samenvoeging van PCRS/OWK ⁹
OWK (Onderwijskunde)	
LOKETVO/ELAN ¹⁰ (Expertise-ontwikkeling, Lerarenopleiding, Aansluiting vo-ho, Nascholing in het vo)	ELAN (instituut voor Lerarenopleiding, Wetenschaps- en Techniekcommunicatie & Onderwijspraktijk)
PA (Public Administration)	PA (Public Administration) zonder de leerstoelgroep Public Governance Law
BA (Business Administration)	BA (Business Administration) zonder leerstoelgroep Innovative Entrepreneurship

⁸ De nieuwe vakgroepen zullen een nieuwe naam krijgen.

⁹ Over deze optie vindt op dit moment nog overleg plaats tussen beide vakgroepsvoorzitters.

¹⁰ LOKETVO/ELAN is in de huidige situatie geen vakgroep maar een eigen beheerseenheid gekoppeld aan de faculteit GW. Per 1 januari 2014 zal de vakgroep ELAN onderdeel vormen van de faculteit GW.

Huidige vakgroep/leerstoelgroep	Nieuwe vakgroep
Leerstoelgroep Innovative Entrepreneurship	vakgroep met centrum NIKOS
HTSR (Health Technologie & Services Research)	HTSR (Health Technologie & Services Research)
IEBIS (Industrial Engineering & Business Information Systems)	IEBIS (Industrial Engineering & Business Information Systems)
CHEPS (Centre for Higher Education Policy Studies)	vakgroep met centrum CHEPS
CSTM (Twente Centre for Studies in Technology and Sustainable Development)	vakgroep inclusief leerstoelgroep Public Governance Law met centrum CSTM
STEPS (Science, Technology and Policy Studies)	STEPS (Science, Technology and Policy Studies)
	Centra ¹¹
	CSTM (Twente Centre for Studies in Technology and Sustainable Development)
	CHEPS (Centre for Higher Education Policy Studies)
	NIKOS (Netherlands Institute for Knowledge Intensive Entrepreneurship)
	Twente Academy ¹² (Expertise-ontwikkeling, Aansluiting vo-ho, Nascholing in het vo)

Het voorgaande betekent dat de organisatorische inbedding van de volgende vakgroepen en leerstoelgroepen wijzigen:

- CMC wordt samengevoegd met MCO.
- MCO wordt samengevoegd met CMC.
- CPE wordt samengevoegd met IST, OMD.
- IST wordt samengevoegd met CPE, OMD.
- OMD wordt samengevoegd met CPE, IST.
- OWK wordt samengevoegd met PCR.V.
- PCR.V wordt samengevoegd met OWK.
- ELAN wordt vakgroep ELAN en centrum Twente Academy.
- leerstoelgroep Public Governance Law vormt samen met leerstoelgroep Policy Studies and Environmental Policy een vakgroep. Bij de vakgroep hoort het centrum CSTM.
- leerstoelgroep Innovative Entrepreneurship wordt een vakgroep en centrum NIKOS.
- CHEPS wordt een vakgroep met een centrum CHEPS. In verbinding met een nader te bepalen zustervakgroep zal sprake zijn van een deeltijd-hoogleraarsinzet.

In de gecombineerde faculteit bestaan vakgroepen zoals eerder aangegeven uit mensen die inhoudelijk affiniteit hebben met elkaars werk en gemotiveerd zijn samen te werken in onderzoek en onderwijs. Een vakgroep is opgebouwd uit één of meerdere leerstoelgroepen die om de beurt de rol van voorzitter op zich nemen. De verdeling van onderwijs en onderzoek gebeurt op het niveau van

¹¹ In beide faculteiten zijn er een aantal kleinere expertisecentra zoals Icrisp, RCEC en het Center for e-government studies. Deze blijven in ongewijzigde vorm bestaan.

¹² Centrum Twente Academy valt onder penvoerderschap decaan ITC.

een vakgroep. De vakgroepsvoorzitter draagt daarnaast verantwoordelijkheid voor een gezonde financiële situatie in de vakgroep. Binnen een vakgroep dragen de betrokken leerstoelgroepen verantwoordelijkheid voor kwaliteit van het onderwijs en onderzoek en zijn zij leidinggevende van het personeel dat onder hun leerstoelgroep valt. Daarnaast zijn zij verantwoordelijk voor inkomsten uit de tweede en derde geldstroom en aanspreekbaar op overschotten en (overschrijding van) toegestane tekorten in de tweede en derde geldstroom.

4.3. Organisatie ondersteunende staf in de nieuwe faculteit

De organisatie van de ondersteunende processen wordt in de tweede fase van het fusieproces nader uitgewerkt. In deze fase zijn ook de bezuinigingstargets voor de omvang van de ondersteunende staf vanuit centraal bekend. In dit fusieplan wordt wel alvast aangegeven hoe de ondersteunende staf er met ingang van uiterlijk 1 januari 2015 in termen van inrichting in ondersteunende afdelingen uit komt te zien.

Binnen de nieuwe faculteit worden alle ondersteunende afdelingen uiteindelijk geplaatst onder de eindverantwoordelijkheid van de directeur bedrijfsvoering. De volgende ondersteunende afdelingen zijn te onderscheiden binnen de nieuwe faculteit:

- *HR*
- *Financiën*
- *Cluster Secretariële ondersteuning*

In een gefuseerde faculteit zal de ondersteuning van de secretaresses in de hele faculteit hetzelfde moeten zijn. Om dat te bereiken zullen alle secretaressefuncties ondergebracht worden binnen een cluster secretariële ondersteuning. Zij blijven inhoudelijk en functioneel vallen onder de verantwoordelijkheid van de vakgroepsvoorzitter of leidinggevende die zij ondersteunen. Het voordeel van inrichting van een cluster is dat formatie flexibel ingezet kan worden wanneer dit nodig is (langdurige ziekte, zwangerschapsverlof, etc.). Flexibele inzetbaarheid wordt belangrijker door de taakstelling binnen de secretaressekolom vanuit het College van Bestuur, waardoor het niet meer mogelijk is extern vervanging te regelen. Het blijft echter onveranderd zo dat secretaresses werken voor vaste vakgroep(en).
- *Cluster Onderwijssteuning*

Binnen het cluster Onderwijssteuning worden alle functies die direct gekoppeld zijn aan opleidingen ondergebracht, zoals studieadviseurs, opleidingscoördinatoren, ondersteuning examencommissie. Zij worden inhoudelijk en functioneel aangestuurd door de onderwijsdirecteuren.
- *Faculteitsbureau*

Binnen het faculteitsbureau worden functies ondergebracht die faculteitsbreed ondersteuning bieden en/of adviserend zijn naar decaan zoals Controller, medewerker Kwaliteitszorg, medewerker Internationalisering (fainco), arbo & milieu-coördinator, medewerker onderzoek, informatiemanager, etc.
- *Professional Learning & Development*

Blijft ongewijzigd.
- *Studium Generale*

Blijft ongewijzigd.

5. Financiële randvoorwaarden

De bestuurlijke samenvoeging van GW en MB heeft in deze fase geen kwantitatieve en kwalitatieve formatieve gevolgen. Alle medewerkers van GW en MB worden in de huidige functie in de nieuwe faculteit geplaatst. Wel zal er een reductie in formatie zijn binnen de functie van decaan en directeur bedrijfsvoering. Dit is een reductie van 2 fte, circa € 250 per jaar. Deze gelden zullen terugvloeien in

het primaire proces en gebruikt worden om een deel van de teruglopende inkomsten in het onderwijs te dekken. Voorgaande wil niet zeggen dat er geen formatiekrimp binnen de ondersteunende diensten zal zijn. Deze zullen in alle waarschijnlijkheid wel plaatsvinden, maar zijn dan het gevolg van de UT-brede prestatieafspraken met OC&W. De formatie van secretaresses zal ten opzichte van de stand per 1 oktober 2013 in ieder geval worden teruggebracht met 3,7fte. (circa k€ 174 uitgaande van gemiddeld k€ 47 per fte. secretaresse). Deze mindering in formatie ontstaat door natuurlijk verloop en is al verwerkt in de begroting 2014 en MJR 2015-2018 van de fusiefaculteit. De resterende taakstelling binnen de secretaressekolom is afhankelijk van de UT-brede afspraken betreffende de formatiekrimp. Ook binnen de financiële dienstverlening is er een UT-brede taakstelling. Dit zal leiden tot verdergaande digitalisering van workflow en in alle waarschijnlijkheid tot clustering van financieel administratieve functies. De financiële consequenties van deze operatie zijn op dit moment nog niet bekend.

Een financiële randvoorwaarde voor het behalen van de doelstellingen zoals deze worden genoemd in het visiedocument 'United we stand: Integratie van gamma aan de UT' is een adequate toekomstige financiering van het onderwijs en een financiële impuls voor het gammaonderzoek. Uitgangspunt is dat voor de beoogde kwaliteitsverbetering een 3:2 verhouding tussen onderwijs- en onderzoeksvolume vereist is. Dit betekent met het huidige onderwijsvolume een extra investering van M€2 per jaar.

Wat betreft het onderwijs is binnen beide faculteiten een risicoberekening gemaakt, uitgaande van kosten van het TOM-onderwijs en de inkomsten op basis van het onderwijsverdeelmodel. Uitgangspunt bij de kostenberekening vormden (a) onderwijsinzet volgens TOM-concept; (b) prestatieafspraken (onderwijsintensiteit) en (c) kwaliteitseisen bij visitaties en accreditaties (staf-studentratio's, stafsenioriteit, etc.). De berekening laat met name voor IBA, EPA, Psychologie en Communicatiewetenschap een onevenredige verhouding zien tussen onderwijsbaten en onderwijskosten. Voor de huidige opleidingen van beide faculteiten leidt dit in de meerjarenbegroting tot een oplopend jaarlijks tekort van circa M€ 1,9 in 2018.

Bijlage 1 geeft aan wat de berekende risico's betekenen voor de meerjarenprognose. De cijfers maken duidelijk dat een adequate onderwijsfinanciering een noodzakelijke voorwaarde is om de beoogde kwaliteitsverbetering te realiseren. Dit is geen vrijblijvend streven: een deel van de gammaopleidingen scoort onderaan bij landelijke onderwijsbeoordelingen en ook voor veel ander opleidingen zien we een dalende trend in de waardering van die opleidingen (Elsevier, Keuzegids HO, NSE). De fusie biedt via kansen om onderwijs in gezamenlijkheid aan te bieden mogelijkheid om onderwijsbaten meer in balans te brengen met de onderwijskosten, maar deze besparing is onvoldoende om het bovengenoemde tekort te dekken. Financiële winst zonder kwaliteitsverlies is met name te behalen door het beperken van het aantal keuzemodules. Keuzemodules kosten gemiddeld jaarlijks ca. k€ 70. Het delen van keuzemodules in TOM levert een besparing op van 35%: een gedeelde module kost k€ 90. Dit betekent voor het samenvoegen van 10 modules tot 5 een besparing van ca. k€ 250.

6. Sociale en formatieve gevolgen voor het personeel

De samenvoeging van GW en MB heeft geen kwantitatieve en kwalitatieve formatieve gevolgen. Alle medewerkers van GW en MB worden in de huidige functie in de nieuwe faculteit geplaatst. Er vinden wel wijzigingen plaats op vakgroepsniveau. Zoals in paragraaf 4.2 is beschreven, worden er vakgroepen samengevoegd en ook vakgroepen gesplitst. Dit betekent dat medewerkers, die in een vakgroep dan wel leerstoelgroep werken waarvan de organisatorische inbedding wijzigt, in hun huidige functie worden verplaatst naar een nieuwe dan wel andere vakgroep.

Voor de medewerkers in de ondersteunende staf wijzigt er in deze eerste fase niets. In 2014 wordt gewerkt aan het samengaan van de verschillende afdelingen en aan de indeling van de afdelingen in functies, binnen de gestelde UT-kaders.

In bijlage 2 zijn alle tijdelijke en vaste medewerkers opgenomen met een bezoldigd dienstverband bij MB en GW per peildatum 1 oktober 2013. Aansluitend is het formatieoverzicht van de fusiefaculteit opgenomen.

Bijlage 1: B2014 -2018 Fusiefaculteit GW MB

Uitgangspunten:
 Consolidatie van de bij het CvB ingediende B2014 en MJR 2015-2018 van GW en MB aangevuld met
 Voor het MB deel de gelden financiële impuls gamma onderzoek (gelijk nu aan GW bedragen)
 Voor het MB deel de uitkomsten van de risico-berekening OW TOM (vergelijkbaar nu aan GW)

Bedragen in K€

Exploitatie naar lasten- en batensoorten B2014 - 2018 / JR2012 / B2013

Lasten	Jaarrek. 2012	Begr. 2013	Begroting					Verschillen		
			2014	2015	2016	2017	2018	Begroting '14 - '13	Begroting '18 - '14	Begroting '18 - '13
Personele lasten										
Schaalsalarissen	23.562	22.336	21.962	21.635	21.179	20.525	20.476	-373	-1.486	-1.860
Ambtstoel. Uitzendkr.en declaranten	1.051	2.476	2.193	2.328	1.713	1.793	1.728	-283	-465	-748
Vaste sociale verplichtingen	12.772	12.152	11.643	11.474	11.233	10.886	10.860	-509	-783	-1.291
Doorberekende salarissen ¹⁾	875	506	287	287	287	287	287	-219	0	-219
Indirecte personeelslasten	1.391	1.263	936	936	936	936	936	-327	0	-327
Totaal personele lasten	39.650	38.732	37.021	36.660	35.348	34.426	34.287	-1.711	-2.734	-4.445
Huisvestingslasten										
Overige huisvestingslasten	1.607	1.423	156	156	156	156	156	-1.267	0	-1.267
Huisvestingslasten M ²	3.709	3.472	2.789	2.789	2.789	2.789	2.789	-683	0	-683
Afschrijving gebouwen (alleen HVL) ²⁾	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totaal huisvestingslasten	5.316	4.895	2.945	2.945	2.945	2.945	2.945	-1.950	0	-1.950
Apparatuur/inventaris										
Afschrijvingskosten apparatuur/inventaris	234	128	43	32	32	32	32	-85	-11	-96
Aanschaf app./invent. t.l.v. exploitatie	353	326	271	426	424	419	409	-55	138	83
Huur apparatuur en inventaris	9	25	11	11	11	11	11	-14	0	-14
Onderhoud en reparatie	21	33	12	12	12	12	12	-21	0	-21
Totaal apparatuur/inventaris	617	512	337	481	479	474	464	-175	127	-48
Materieel gebonden kosten										
Collectievorming	472	545	471	471	471	471	471	-74	0	-74
Materialen	47	97	104	104	95	95	95	7	-9	-2
Administratieve hulpmiddelen	342	366	323	323	323	323	323	-43	0	-43
Grondstoffen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totaal materieel gebonden kosten	862	1.008	898	898	889	889	889	-110	-9	-119
Overige lasten										
Facilitaire dienstverlening	90	105	112	112	112	112	112	7	0	7
ICT-dienstverlening	228	207	204	204	204	204	204	-3	0	-3
Reis-,verblijf- en congreskosten	1.632	1.489	1.510	1.498	1.490	1.478	1.478	21	-32	-11
Uitbesteed werk (extern UT)	1.824	631	569	524	507	507	507	-62	-62	-124
Subsidies en lidmaatschappen	339	327	268	268	268	268	268	-59	0	-59
Advieskosten	257	377	436	436	436	436	436	59	0	59
Bestuurskosten	1.340	1.316	1.349	1.349	1.346	1.332	1.332	33	-17	16
Lasten m.b.t. interne dienstverlening ¹⁾	750	839	347	347	347	347	347	-492	0	-492
Dotaties voorzieningen ²⁾	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Toekenningen uit centrale reserves ²⁾	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Interne lasten ivm kanteling	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totaal overige lasten	6.459	5.291	4.795	4.738	4.710	4.684	4.684	-496	-111	-607
Doorverdeling TOM / Doorsluitingen OZ (lasten) ⁷⁾										
Doorverdeling budget docentinzet TOM	0	0	105	203	301	301	301	105	196	301
Doorverdeling budget gedeelde modules TOM	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Doorsluiting Strat. instituuismiddelen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Doorsluiting Promotiepremiering	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Doorsluiting O&O-component	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Doorsluiting Stim.gelden (US / uit reserve Instituut)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Doorsluiting 1e gs Strat. ontwikkeling	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Doorsluiting 1e gs Nog te verdelen OZ-budget	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Doorsluiting Werk voor Derden lasten	13.476	10.876	9.563	7.744	7.495	7.602	7.549	-1.313	-2.014	-3.327
Totaal doorverdeling TOM / doorsluitingen OZ	13.476	10.876	9.668	7.947	7.796	7.903	7.850	-1.208	-1.818	-3.026
Bijzondere lasten										
Rentekosten	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Buitengewone lasten	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totaal bijzondere lasten	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CvB-Aanpassing										
Bezuinigingstaakstelling agv fluctuaties model OW	0	0	0	-595	-450	-100	0	0	0	0
Saldi										
MB resultaat uit bijzondere bedrijfsvoering (Route '14):		-1.383	-1.210	-391	0	0	0	173	1.210	1.383
MB IBA aanloopfinanciering		-695	0	0	0	0	0	695	0	695
MB resultaat normale bedrijfsvoering	-614	450	0	0	0	0	0	-450	0	-450
MB resultaat risicoberekening OW		0	0	-600	-900	-900	-900	0	-900	-900
MB af tijdelijke compensatie OW		0	0	0	0	0	0	0	0	0
GW resultaat risicoberekening OW		0	-750	-700	-998	-998	-980	-750	-230	-980
GW af tijdelijke compensatie OW		0	750	700	800	300	0	750	-750	0
GW resultaat normale bedrijfsvoering	-430	-420	0	0	0	0	0	420	0	420
- resultaat uit normale bedrijfsvoering overig GW en MB	1	0	-22	-53	0	0	0	-22	22	0
Totaal resultaat	-1.043	-2.048	-1.232	-1.044	-1.098	-1.598	-1.880	816	-648	168
Totaal van de lasten	65.338	59.266	54.432	52.030	50.619	49.623	49.239	-4.834	-5.193	-10.027
			15							

Baten		Bedragen in k€								
		Verschillen								
	Jaarrek. 2012	Begr. 2013	Begroting				Begroting '14 - '13	Begroting '18 - '14	Begroting '18 - '13	
			2014	2015	2016	2017				2018
Toewijzingen										
Strategische budgetten ¹⁾ - ⁴⁾	2.191	298	258	108	57	0	0	-40	-258	-298
Verwachte strategische budgetten ¹⁾	0	2.185	2.277	3.381	2.918	2.975	2.891	92	614	706
Normatieve budgetten ⁵⁾	20.927	20.653	18.569	17.829	17.154	17.040	17.004	-2.084	-1.565	-3.649
Totaal toewijzingen	23.118	23.136	21.104	21.318	20.129	20.015	19.895	-2.033	-1.209	-3.242
Werk voor Derden (incl.mut.OHW)										
2e geldstroom (nationaal)	2.497	2.527	2.459	2.288	2.299	2.460	2.460	-68	1	-67
2e geldstroom (internationaal)	1.592	1.450	2.320	2.021	1.753	1.646	1.646	870	-674	196
3e geldstroom	12.225	10.468	7.980	6.652	6.771	6.977	6.912	-2.488	-1.068	-3.556
WvD diversen	230	109	0	0	0	0	0	-109	0	-109
(Voor dekkingsbijdrage zie aparte opgave onder overzicht)										
Totaal Werk voor Derden	16.544	14.554	12.759	10.961	10.823	11.083	11.018	-1.795	-1.741	-3.536
Overige opbrengsten ¹⁾	817	361	701	677	554	554	554	340	-147	193
Doorberekende interne opbrengsten ¹⁾	1.091	1.150	780	698	922	888	833	-370	53	-317
Doorberekende interne opbrengsten	1.091	1.150	780	698	922	888	833	-370	53	-317
Eigen bijdrage Full-Cost projecten	0	0	N.V.T.	N.V.T.	N.V.T.	N.V.T.	N.V.T.	N.V.T.	N.V.T.	N.V.T.
Doorverdeling TOM / Doorsluitingen OZ (baten)										
Doorverdeling budget docentinzet TOM	n.v.t.	n.v.t.	23	41	59	59	59	23	36	59
Doorverdeling budget gedeelde modules TOM	n.v.t.	n.v.t.	16	16	16	16	16	16	0	16
Doorsluiting Strat. instituutsmiddelen	3.821	3.140	2.583	2.548	2.471	2.098	2.088	187	-162	25
Doorsluiting Promotiepremiering	3.699	3.510	4.135	5.100	5.182	4.484	4.397	187	-162	25
Doorsluiting O&O-component	2.771	2.499	2.618	2.672	2.680	2.688	2.689	110	-150	-40
Doorsluiting Stim.gelden (US / uit reserve Instituut)	0	40	150	150	150	0	0	0	141	141
Doorsluiting kanteling Eigen verwachting Faculteit	0	0	0	106	138	137	141	0	141	141
Doorsluiting Werk voor Derden	13.476	10.876	9.563	7.744	7.495	7.602	7.549	-1.313	-2.014	-3.327
Totaal van de baten	65.338	59.266	54.432	52.030	50.619	49.623	49.239	-4.834	-5.193	-10.027
Bijzondere baten										
Rentekosten en renteopbrengsten ⁶⁾	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totaal van de baten	65.338	59.266	54.432	52.030	50.619	49.623	49.239	-4.834	-5.193	-10.027

	Jaarrek. 2012	Begr. 2013	Begroting				
			2014	2015	2016	2017	2018
Dekkingsbijdrage als onderdeel van begrote WvD		5.544	4.764	3.231	3.163	3.078	3.048

Bijlage 2 Formatieoverzichten
Huidige formatie faculteit GW (stand 1 oktober 2013)

Vakgroep/afdeling	Functie	Omvang in fte
CPE	Hoogleraar	1,53
	Universitair Hoofddocent	0,63
	Universitair Docent	2,00
	Docent	1,00
	Promovendus	1,00
	Secretaresse	0,53
<u>Totaal CPE</u>		<u>6,69</u>
CW-CMC	Hoogleraar	2,00
	Universitair Docent	8,68
	Onderzoeker	0,21
	Docent	7,95
	Promovendus	1,00
	Secretaresse	0,84
<u>Totaal CW-CMC</u>		<u>20,68</u>
CW-MCO	Hoogleraar	1,00
	Universitair Hoofddocent	2,00
	Universitair Docent	3,26
	Onderzoeker	2,84
	Docent	1,00
	Promovendus	2,84
	Secretaresse	1,00
<u>Totaal CW-MCO</u>		<u>13,94</u>
IST	Hoogleraar	1,00
	Universitair Hoofddocent	2,42
	Universitair Docent	3,68
	Onderzoeker	7,18
	Promovendus	6,47
	Secretaresse	0,95
<u>Totaal IST</u>		<u>21,70</u>
OMD	Hoogleraar	1,00
	Universitair Hoofddocent	5,84
	Universitair Docent	4,36
	Onderzoeker	6,31
	Docent	6,00
	Promovendus	6,00
	Ontwikkelaar ICT	1,00
	Secretaresse	1,92
<u>Totaal OMD</u>		<u>32,43</u>

Vakgroep/afdeling	Functie	Omvang in fte
OWK	Hoogleraar	1,05
	Universitair Docent	2,84
	Onderzoeker	1,05
	Docent	0,50
	Promovendus	3,84
	Secretaresse	1,84
<u>Totaal OWK</u>		<u>11,12</u>
PCRS	Hoogleraar	1,00
	Universitair Hoofddocent	1,00
	Universitair Docent	3,84
	Docent	1,00
	Promovendus	4,00
	Secretaresse	0,63
<u>Totaal PCRS</u>		<u>11,47</u>
PGT	Hoogleraar	1,21
	Universitair Hoofddocent	4,79
	Universitair Docent	7,32
	Onderzoeker	5,36
	Docent	5,58
	Promovendus	12,26
	Secretaresse	2,21
<u>Totaal PGT</u>		<u>38,73</u>
WIJSB	Hoogleraar	3,48
	Universitair Docent	5,63
	Onderzoeker	2,00
	Promovendus	4,58
	Secretaresse	0,84
	Bestuurssecretaris	0,42
<u>Totaal WIJSB</u>		<u>16,95</u>
OSC	Onderwijsdirecteur	1,00
	Medew. Onderwijsontwikkeling	1,00
	Medew. Kwaliteitszorg	1,00
	Onderwijscoördinator	2,00
	Jurist	0,63
	Medew. Bureau Buitenland	0,95
	Studieadviseur	5,79
	Secretaresse	0,84
<u>Totaal OSC</u>		<u>13,21</u>

Vakgroep/afdeling	Functie	Omvang in fte
BFD	Decaan	1,00
	Directeur bedrijfsvoering	1,00
	Informatiemanager	0,42 (0,21 werkzaam voor MB)
	Inkoopmedewerker	0,21 (per 1/1/2014 naar FB/inkoop)
	Arbo- en Milieucoördinator	0,50
	Secretaresse	1,88
<u>Totaal BFD</u>		<u>5,01</u>
HR	HR adviseur	0,84
	Medewerker Personeelsbeheer	0,58
<u>Totaal HR</u>		<u>1,42</u>
FA	Controller	1,00
	Administrateur	4,00
<u>Totaal FA</u>		<u>5,00</u>
LOKETVO/ELAN*	Hoogleraar	1,84
	Universitair Hoofddocent	1,00
	Universitair Docent	6,95
	Onderzoeker	2,47
	Docent	4,85
	Promovendus	6,84
	Dir. Onderwijsinstituut	0,95
	Medew. Onderwijsontwikkeling	0,53
	Projectleider	1,63
	Projectmanager	2,68
	Secretaresse	2,03
<u>Totaal LOKETVO/ELAN</u>		<u>31,77</u>
SG*	Afdelingshoofd	0,84
	Secretaresse	0,92
<u>Totaal SG</u>		<u>1,76</u>
<u>Totaal GW</u>		<u>231,88</u>
* = geen vakgroep of afdeling binnen GW, maar eigen beheerseenheid vallend onder GW		

Huidige formatie faculteit MB (stand 1 oktober 2013)

Vakgroep/afdeling	Functie	Omvang in fte
STEPS	Administrateur	0,84
	Promovendus	2,00
	Onderzoeker	2,42
	Universitair Docent	5,84
	Universitair Hoofddocent	1,84
	Hoogleraar	3,84
<u>Totaal STEPS</u>		<u>16,78</u>
PA	Promovendus	9,00
	Docent	3,16
	Onderzoeker	3,53
	Universitair docent	14,95
	Universitair hoofddocent	2,00
	Hoogleraar	8,55
<u>Totaal PA</u>		<u>41,19</u>
BA	Promovendus	9,21
	Docent	9,33
	Onderzoeker	3,91
	Universitair Docent	13,37
	Universitair Hoofddocent	3,63
	Hoogleraar	5,60
<u>Totaal BA</u>		<u>45,05</u>
CSTM	Promovendus	3,00
	Onderzoeker	10,74
	Universitair docent	2,00
	Universitair hoofddocent	2,21
	Hoogleraar	1,00
<u>Totaal CSTM</u>		<u>18,95</u>
CHEPS	Promovendus	1,00
	Onderzoeker	11,16
<u>Totaal CHEPS</u>		<u>12,16</u>
HTSR	Promovendus	7,00
	Docent	1,21
	Onderzoeker	1,70
	Universitair docent	4,21
	Universitair hoofddocent	2,52
	Hoogleraar	1,00
<u>Totaal HTSR</u>		<u>17,64</u>

Vakgroep/afdeling	Functie	Omvang in fte
IEBIS	Promovendus	6,42
	Docent	1,00
	Onderzoeker	0,53
	Universitair docent	6,66
	Universitair hoofddocent	6,00
	Hoogleraar	4,21
<u>Totaal IEBIS</u>		<u>24,82</u>
AOS	Studieadviseur	5,15
	Medew. Studentenzaken	0,74
	Secretaris	1,84
	Projectmanager	1,00
	Beleidsmedewerker	0,79
	Medew. bestuurlijke informatie	1,00
	Opleidingsmanager	1,00
	Coörd. Externe samenwerking	0,84
	Onderwijscoördinator	7,42
	Onderwijsdirecteur	1,00
	<u>Totaal AOS</u>	
CSO	Medew. Drukkerij en Repro	1,00
	Secretaresse	16,19
<u>Totaal CSO</u>		<u>17,19</u>
FACBUR	Faculteitssecretaris	0,95
<u>Totaal FACBUR</u>		<u>0,95</u>
FZ&C	Medew. bestuurlijke info.voorziening	1,00
	Controller	1,00
	Administrateur	6,29
<u>Totaal FZ&C</u>		<u>8,29</u>
HR	Medew. Personeelsbeheer	1,27
	Arbo- Milieucoördinator	0,84
	Personeelsadviseur	1,47
<u>Totaal HR</u>		<u>3,58</u>
PLD	Opleidingsmanager	2,89
<u>Totaal PLD</u>		<u>2,89</u>
<u>Totaal MB</u>		<u>230,27</u>

Formatie fusiefaculteit

Vakgroep/afdeling	Functie	Omvang in fte
Samenvoeging CPE/IST/OMD	Hoogleraar	3,53
	Universitair Hoofddocent	8,89
	Universitair Docent	10,04
	Onderzoeker	13,49
	Docent	7,00
	Promovendus	13,47
	Ontwikkelaar ICT	1,00
Totaal samenvoeging CPE/IST/OMD		<u>57,42</u>
CW	Hoogleraar	3,00
	Universitair Hoofddocent	2,00
	Universitair Docent	11,94
	Onderzoeker	3,05
	Docent	8,95
	Promovendus	3,84
Totaal CW		<u>32,78</u>
Samenvoeging OWK/PCRS	Hoogleraar	2,05
	Universitair Hoofddocent	1,00
	Universitair Docent	6,68
	Onderzoeker	1,05
	Docent	1,50
	Promovendus	7,84
Totaal samenvoeging OWK/PCRS		<u>20,12</u>
PGT	Hoogleraar	1,21
	Universitair Hoofddocent	4,79
	Universitair Docent	7,32
	Onderzoeker	5,36
	Docent	5,58
	Promovendus	12,26
Totaal PGT		<u>36,52</u>
WIJSB	Hoogleraar	3,48
	Universitair Docent	5,63
	Onderzoeker	2,00
	Promovendus	4,58
	Bestuurssecretaris	0,42
Totaal WIJSB		<u>16,11</u>

Vakgroep/afdeling	Functie	Omvang in fte
SEC	Hoogleraar	1,84
	Universitair Hoofddocent	1,00
	Universitair Docent	6,95
	Onderzoeker	2,47
	Docent	4,85
	Promovendus	6,84
Totaal SEC		<u>23,95</u>
STEPS	Administrateur	0,84
	Promovendus	2,00
	Onderzoeker	2,42
	Universitair Docent	5,84
	Universitair Hoofddocent	1,84
	Hoogleraar	3,84
Totaal STEPS		<u>16,78</u>
(Voormalige vakgroep) CHEPS	Promovendus	1,00
	Onderzoeker	11,16
Totaal CHEPS		<u>12,16</u>
HTSR	Promovendus	7,00
	Docent	1,21
	Onderzoeker	1,70
	Universitair docent	4,21
	Universitair hoofddocent	2,52
	Hoogleraar	1,00
Totaal HTSR		<u>17,64</u>
IEBIS	Promovendus	6,42
	Docent	1,00
	Onderzoeker	0,53
	Universitair docent	6,66
	Universitair hoofddocent	6,00
	Hoogleraar	4,21
Totaal IEBIS		<u>24,82</u>
PA	Promovendus	9,00
	Docent	3,16
	Onderzoeker	3,21
	Universitair docent	13,95
	Universitair hoofddocent	2,00
	Hoogleraar	7,55
Totaal PA		<u>38,87</u>

Vakgroep/afdeling	Functie	Omvang in fte
BA	Promovendus	3,00
	Docent	4,72
	Onderzoeker	1,21
	Universitair Docent	8,05
	Universitair Hoofddocent	2,00
	Hoogleraar	5,10
<u>Totaal BA</u>		<u>24,08</u>
Vakgroep bestaande uit leerstoel Innovative Entrepreneurship	Promovendus	6,21
	Docent	4,61
	Onderzoeker	2,70
	Universitair docent	5,32
	Universitair Hoofddocent	1,63
	Hoogleraar	0,50
<u>Totaal Vakgroep bestaande uit leerstoel Innovative Entrepreneurship</u>		<u>20,97</u>
Samenvoeging (voormalige vakgroep) CSTM met leerstoel Public Governance Law	Promovendus	3,00
	Onderzoeker	11,06
	Universitair docent	3,00
	Universitair hoofddocent	2,21
	Hoogleraar	2,00
<u>Totaal samenvoeging (voormalige vakgroep) CSTM met leerstoel Public Governance Law</u>		<u>21,27</u>
Totaal Wetenschappelijke staf		<u>363,49</u>
Totaal Ondersteunende staf		<u>97,66</u>
<u>Totaal Fusiefaculteit</u>		<u>461,15</u>