

# UNIVERSITEIT TWENTE.

Prof. Dr. K.I. van Oudenhoven – van der Zee  
Decaan Faculteit GW

## FACULTEIT GEDRAGSWETENSCHAPPEN

VAN FACULTEITSRAAD GW  
Dr. J. Karreman  
053-489 3312  
j.karreman@utwente.nl

DATUM  
5 december 2013  
ONS KENMERK  
FR-GW/2013-48  
UW KENMERK  
BFD-GW/0177B/PC  
BFD-GW/0132B/PC

PAGINA  
1 van 6

### ONDERWERP

Advies over voorgenomen fusie van de faculteiten Gedragswetenschappen (GW) en Management en Bestuur (MB)

Geachte decaan,

U heeft ons, de faculteitsraad GW, om advies gevraagd over de voorgenomen fusie van de faculteit GW met de faculteit MB. Wij hebben hierover de laatste maanden regelmatig overleg gevoerd met u en met anderen; zie voor een overzicht deel 2 van deze brief. Alle informatie die wij op deze manier hebben gekregen, hebben wij zo zorgvuldig mogelijk afgewogen. Bij het formuleren van ons advies hebben we zes criteria gehanteerd. In de eerste plaats zijn wij nagegaan of en hoe duidelijk is geworden op welke manier de vier doelstellingen van de fusie, zoals die in het visie-en-strategie-document zijn geformuleerd (BFD-GW/0132b/pc), behaald kunnen worden. Deze vier doelstellingen houden in dat een gefuseerde faculteit leidt tot:

- onderwijs en onderzoek met een onderscheidend profiel,
- onderwijs en onderzoek van hoge kwaliteit,
- een bestuurlijk slagvaardige organisatie,
- doelmatige ondersteuning van het primaire proces.

Daarnaast hebben als criteria gehanteerd:

- een gefuseerde faculteit moet in financieel opzicht gezond zijn,
- de medezeggenschap moet in een gefuseerde faculteit goed georganiseerd zijn.

### **1. Advies**

We zijn tot het volgende advies gekomen:

**Hoewel wij kansen en mogelijkheden zien voor een gefuseerde faculteit en wij de noodzaak zien om financiële maatregelen te nemen die in een gefuseerde faculteit misschien makkelijker te realiseren zijn, kunnen wij op dit moment nog niet positief adviseren over een fusie. Wij willen dit advies heroverwegen wanneer er tegemoetgekomen is aan de voorwaarden die wij noemen in deel 5 van deze brief.**

## **2. Informatie die we hebben gebruikt**

Nadat we in meerdere faculteitsraadsvergaderingen met u gesproken hebben over een mogelijke fusie, hebben we op 4 november twee documenten van u ontvangen met de vraag om op basis daarvan advies te geven (Reorganisatieplan, BFD-GW/0177/pc; Visie en strategie, BFD-GW/0132a/pc). Tijdens onze vergadering op 13 november hebben wij commentaar gegeven op deze plannen. U heeft daarna de documenten aangepast en op 19 november hebben wij de gewijzigde documenten gekregen (Reorganisatieplan, BFD-GW/0177b/pc; Visie en strategie, BFD-GW/0132b/pc). Over deze documenten hebben wij op 28 november met u vergaderd.

Naast de overleggen die we met u gevoerd hebben, is de faculteitsraad (of een vertegenwoordiging daarvan) ook aanwezig geweest bij overleggen over de voorgenomen fusie met andere commissies en groepen. Zo is de voorzitter aanwezig geweest bij de presentatie van de resultaten van de groep talentvolle wetenschappers die als 'denktank' fungeerde en bij de door u georganiseerde medewerkersbijeenkomst op 11 november. Ook is de voorzitter als adviseur aanwezig geweest bij de vergaderingen van de zogenaamde regiegroep die bestaat uit voorzitters van de werkgroepen die informatie hebben geleverd waarop u de beide documenten mede heeft gebaseerd. Verder hebben verschillende leden van de faculteitsraad een paar keer overlegd met (een vertegenwoordiging van) de Uraad over de voortgang van het proces.

Ook hebben wij zelf het een en ander georganiseerd om informatie te krijgen over hoe verschillende groepen betrokkenen denken over de plannen. In december 2012 hebben we met u en met de faculteitsraad MB een eerste medewerkersbijeenkomst georganiseerd. In de loop van 2013 hebben we informele gesprekken gevoerd met medewerkers over hun gedachten ten aanzien van een fusie. Nadat we op 4 november de eerste versie van het reorganisatieplan en het visie-en-strategie-document van u hadden gekregen, hebben we alle medewerkers gevraagd per e-mail of in een persoonlijk gesprek ons hun mening te geven over de plannen.

Nadat we op 19 november de tweede versies van de documenten hadden ontvangen, hebben we een onlinevragenlijst verstuurd naar alle medewerkers. Deze vragenlijst is ingevuld door 66 medewerkers. De resultaten ervan kunt u vanaf 6 december vinden op het intranet (<http://www.utwente.nl/gw/intra/organisatiebeleid/overlegorganen/>).

Wij hebben ook de studenten gevraagd naar hun mening over de voorgenomen fusie. Zij bleken slecht tot niet op de hoogte te zijn van informatie over de fusie. Daarnaast bleek dat zij weinig behoefte hadden om betrokken te worden bij de plannen; zij verwachtten dat een mogelijke fusie weinig gevolgen voor hen zou hebben.

## **3. Terugblik op het proces**

Wij stellen het op prijs dat u de faculteitsraad betrokken heeft bij de verschillende stappen in het proces en dat u ons zo volledig mogelijk heeft geprobeerd te informeren. Ook waarderen we de openheid en de constructieve sfeer tijdens de gesprekken.

Ondanks de voorgaande opmerking, hadden wij liever gezien dat het proces anders ingevuld was. Wij vinden het jammer dat er geen aandacht is besteed aan alternatieven voor een fusie met MB: twee afzonderlijke faculteiten houden of een fusie met een andere faculteit. We hadden graag gezien dat er verschillende mogelijkheden waren onderzocht en dat de voor- en nadelen van deze verschillende mogelijkheden met elkaar vergeleken zouden zijn. Nu is alleen onderzocht wat er, gegeven een fusie met MB, mogelijk zou zijn op het gebied van samenwerking in onderzoek en onderwijs en met betrekking tot een doelmatige ondersteuning van het primaire proces.

Ook blijkt uit reacties van medewerkers dat zij het proces liever anders hadden gezien. Medewerkers hebben ons laten weten dat aan hen wel is gevraagd de mogelijke positieve gevolgen van een fusie te onderzoeken, maar dat nooit is gevraagd wat volgens hen de voor- en nadelen van een fusie met MB zouden zijn ten opzichte van de huidige situatie en ook niet of zij misschien alternatieven voor een fusie met MB zien. Veel medewerkers lijken niet onder elke omstandigheid tegen een fusie met MB te zijn, wel missen zij een onderbouwing van de argumenten voor een fusie. Ondanks uw bedoeling om de plannen bottom-up te laten ontstaan, horen wij van medewerkers dat zij dit niet zo ervaren hebben. En ook wijzelf concluderen dat, ondanks uw inspanningen, de huidige plannen niet lijken te zijn ontstaan via een bottom-up proces.

#### **4. Draagvlak binnen de faculteit GW**

Dat de plannen niet bottom-up lijken te zijn ontstaan, hoeft niet te betekenen dat de medewerkers tegen de plannen zijn. Wij hebben positieve reacties gehoord van medewerkers. Zij verwachten dat een grotere faculteit financieel stabiel zal zijn en denken dat de fusie goede kansen biedt om samen met MB nieuwe onderzoeksgebieden te verkennen. Maar in het algemeen blijkt uit de reacties van de medewerkers dat zij negatief staan tegenover deze plannen voor een fusie. Zij vinden deze onzekere en drukke periode, waarin onder andere een nieuw onderwijssysteem wordt ingevoerd, niet het juiste moment voor een fusie. Ook maken zij zich zorgen over het ontstaan van meer bureaucratie in een grotere faculteit, en daarbij over het ontstaan van een grotere afstand tussen het bestuur van de faculteit en de werkvloer. Verder verwachten zij dat een fusie zal leiden tot een minder goede zichtbaarheid van het gamma-onderwijs en -onderzoek aan de UT.

#### **5. Afweging van de criteria en daaruit volgende voorwaarden**

##### **Onderwijs en onderzoek met een onderscheidend profiel**

Wij vragen ons af of een focus op de beoogde speerpunten en toepassingsgebieden voordelig zal zijn voor een gefuseerde faculteit. Wij hadden graag gezien dat grondiger onderzocht was welke voor- en nadelen deze focus heeft. We vragen ons af in hoe de “buitenwereld” (potentiële studenten, potentiële subsidieverstrekkingen, potentiële werkgevers van afgestudeerden) deze focus beoordeelt.

Ook zijn wij er niet van overtuigd dat een fusie, met daarbij een gezamenlijke focus op een aantal speerpunten en toepassingsgebieden, leidt tot onderzoek met een onderscheidend profiel en tot meer onderzoeksfinanciering. Samenwerkingsverbanden met groepen buiten de eigen faculteit en buiten de eigen universiteit lijken bij het aanvragen van subsidies doorgaans belangrijker te zijn dan de inrichting van de eigen faculteit.

De focus op deze speerpunten en de inhoud van de huidige bacheloropleidingen vanuit hun bredere disciplines lijken niet helemaal verenigbaar met elkaar.

Voorwaarden:

- Er wordt alsnog een omgevingsstudie gedaan waaruit duidelijk wordt in hoeverre stakeholders zoals de hierboven genoemde groepen positief zijn over dit voorgestelde profiel op gebied van onderzoek en onderwijs.
- Er wordt uitgelegd op welke subsidiemogelijkheden de gezamenlijke focus op de speerpunten en toepassingsgebieden een positieve invloed zal hebben.
- De huidige opleidingen blijven bestaan, inclusief de route van de bachelor Psychologie naar de master Educational Science and Technology.

## **Onderwijs en onderzoek van hoge kwaliteit**

De informatie in beide documenten overtuigt ons er niet van dat een fusie zal leiden tot de beoogde hoge kwaliteit van onderzoek en onderwijs. Een grotere faculteit leidt niet vanzelfsprekend tot een hoge kwaliteit. Samenwerking tussen medewerkers uit verschillende vakgroepen ontstaat niet vanzelf en hoeft ook niet noodzakelijk te leiden tot hoge kwaliteit.

Met betrekking tot het onderwijs kunnen ons voorstellen dat kwaliteitsverlies door een slechtere financiële situatie beperkt zou kunnen worden door samenwerking tussen GW en MB. Ook zijn wij positief over het ontwikkelen van een gezamenlijke research master.

Voorwaarde:

- Er wordt aannemelijk gemaakt waarom er verwacht wordt dat de onderzoekskwaliteit en de financiering van het onderzoek toe zullen nemen in een gefuseerde faculteit die zich richt op de speerpunten. Graag zouden wij daarbij uitgewerkte voorbeelden zien van de verwachte samenwerkingsverbanden tussen groepen van MB en GW op de genoemde speerpunten en toepassingsgebieden met een uitleg over welke structurele acties u gaat ondernemen om deze samenwerking te bevorderen.

## **Een bestuurlijk slagvaardige organisatie**

Uit de documenten begrijpen wij dat een gefuseerde faculteit bestuurlijk slagvaardig zou kunnen functioneren. Het is echter ons nog onvoldoende duidelijk op welke manier het bestuur van de gefuseerde faculteit ingericht zal worden en dus vinden we het op dit moment moeilijk om te beoordelen of een gefuseerde faculteit inderdaad bestuurlijk slagvaardig zal zijn.

In het reorganisatieplan staat op p.9 dat de decaan belast is met de algemene leiding en het bestuur en de inrichting van de faculteit voor het onderwijs en onderzoek, maar ook dat in de nieuwe structuur WD's samen met de decaan zeggenschap hebben over strategische kwesties rond onderwijs, onderzoek en personeel. Betekent dit laatste nu dat de WD's formeel toetreden tot het bestuur van de faculteit? Wij hebben in onze laatste vergadering van u begrepen dat inderdaad het geval is en dat dit een UT-breed beleid is. We vragen ons af of dit in overeenstemming is met artikel 9.2 van de WHW, waarin staat dat een faculteit een meerhoofdig bestuur kan hebben, maar dat er dan ook een student in de gelegenheid moet

worden gesteld de vergaderingen van het bestuur bij te wonen. Ook is het ons onduidelijk welke de rol van de OWD's in de bestuurlijke organisatie krijgen.

Verder begrijpen wij nog niet precies hoe het systeem van roulerende vakgroepsvoorzitters ingericht wordt. Wij vragen ons onder andere af wie er beslist welke hoogleraar binnen de vakgroep de rol van voorzitter op zich neemt en hoelang een termijn duurt.

Voorwaarden:

- Er wordt duidelijk uitgelegd hoe het bestuur van de nieuwe faculteit eruit zal zien en wat precies de plaats van de WD's en de OWD's is in de bestuurlijke organisatie.
- Er wordt duidelijk uitgelegd hoe het systeem van roulerende vakgroepsvoorzitters wordt ingericht en zal functioneren.

### **Doelmatige ondersteuning van het primaire proces**

Wij zien de voordelen van een fusie voor een doelmatiger ondersteuning van het primaire proces, zeker in het huidige slechte financiële klimaat. We verwachten dat in een grotere faculteit de effecten van bezuinigingen tot minder kwaliteitsverlies zouden kunnen leiden dan in twee kleinere faculteiten. Wel vinden we het van groot belang dat in een eventuele tweede fase van de fusie deze nieuwe organisatiestructuren zorgvuldig onderzocht worden, in samenspraak met de betrokkenen (zowel de leidinggevenden als het andere personeel).

### **De financiële situatie van de gefuseerde faculteit**

Wij kunnen ons voorstellen dat een grotere faculteit wat gemakkelijker financiële tegenvallers kan opvangen dan twee kleinere, maar wij vinden het zorgelijk dat de financiële situatie van beide faculteiten op het moment niet bijzonder goed is en de vooruitzichten slecht zijn. Wij vinden het van belang dat in een eventuele tweede fase van een fusie de mogelijkheden om de financiële situatie te verbeteren zorgvuldig onderzocht worden.

Het enige concrete bezuinigingsvoorstel dat er wordt gedaan in de documenten is het gezamenlijk aanbieden door GW en MB van keuzemodules in het derde jaar van TOM. Hier hebben wij op zich geen bezwaar tegen, maar we zouden deze plannen graag duidelijker uitgelegd zien.

Samen met u maken we ons grote zorgen over oplopende onderwijstekorten door een veranderd financieringsmodel waardoor de gamma-opleidingen onevenredig sterk getroffen worden. We willen het College van Bestuur verzoeken om samen met u, onafhankelijk van het besluit over een fusie, hiervoor snel een structurele oplossing te vinden.

Voorwaarden:

- Er wordt uitgelegd welke vijf gezamenlijke modules er voorzien zijn en welke gevolgen het gezamenlijk in plaats van afzonderlijk aanbieden van deze modules heeft voor de verschillende bacheloropleidingen binnen beide faculteiten.
- Er wordt aannemelijk gemaakt dat het gezamenlijk aanbieden van keuzemodules geen negatieve invloed heeft op de kwaliteit van de afzonderlijke bacheloropleidingen.

- Er wordt aannemelijk gemaakt dat het gezamenlijk aanbieden van keuzemodules geen negatieve invloed heeft op de route via de bachelor van Psychologie naar de master Educational Science and Technology.

## **Organisatie van de medezeggenschap**

In de documenten is niet beschreven hoe de medezeggenschap in een gefuseerde faculteit, direct na de fusie, georganiseerd zal worden.

Voorwaarde:

- Er wordt beschreven hoe de medezeggenschapsstructuur van een gefuseerde faculteit er direct na de fusie uit zal zien. Ons voorstel voor die structuur is: de huidige faculteitsraden van GW en MB worden samengevoegd tot er nieuwe verkiezingen zijn geweest. De leden beslissen onderling over wie het voorzitterschap op zich neemt. Een nieuwe faculteitsraad zou bij voorkeur op 1 september 2014 moeten beginnen.

Wij hopen op basis van dit advies het overleg over dit onderwerp met u te kunnen voortzetten in dezelfde constructieve sfeer als tot nu toe.

Vriendelijke groet,  
namens de voltallige faculteitsraad GW,

Joyce Karreman  
(voorzitter)