

Nota Universiteitsraad

UR nummer 10/084	Corsanummer 10.30547
----------------------------	--------------------------------

Aan : Universiteitsraad
Van : College van Bestuur
Opsteller : Michel de Bekker
Onderwerp : Convenant Bèta
Status : ter kennisname
Behandeling in : universiteitsraad met CvB d.d. 13 december 2010

Kern van de inhoud

Voor u ligt het convenant tussen het College van Bestuur en de faculteit Bètawetenschappen. In dit convenant zijn afspraken vastgelegd m.b.t. maatregelen welke nodig zijn om bij de faculteit te komen tot een structureel sluitende exploitatie.

Verzoek aan de universiteitsraad

Ter informatie. De ondertekende versie zal later volgen.

CONVENANT

College van Bestuur

en

Faculteit Bètawetenschappen

Overwegende dat

- De financiële verantwoordelijkheid in de faculteit Bètawetenschappen niet breed in de faculteit gedragen wordt (advies van de commissie Verheijden), de focus van de faculteit niet scherp is (advies van de commissie Van der Eijk en Klasen) en de faculteit een structureel exploitatietekort heeft;
- De faculteit geconfronteerd is met hogere huisvestingslasten;
- De faculteit reeds maatregelen heeft genomen om de uitgaven voor personeel en huisvesting te verminderen;
- De eerste geldstroombaten de komende jaren verder zullen teruglopen;
- De eerste geldstroommiddelen vrijwel geheel vast liggen in personeelslasten en huisvestingskosten;
- De faculteit een toekomstvisie heeft ontwikkeld op basis waarvan een programma is opgesteld dat deze thema's adresseert en tot doel heeft een faculteit te creëren met voldoende massa en vrije ruimte om te kunnen excelleren in onderzoek en onderwijs *en* met voldoende flexibiliteit om financiële fluctuaties te kunnen accommoderen. (document 'Verantwoordelijkheid nemen en geven')

Komen het volgende overeen:

A. Algemeen

De faculteit committeert zich aan een vijfjarenplan dat structureel 15,7 miljoen euro in 2015 aan ombuigingen bevat en er toe leidt dat vanaf 2015 de faculteit Bètawetenschappen structureel een sluitende exploitatie heeft.

De faculteit zorgt dat de afgesproken exploitatieresultaten per jaar op het niveau van de faculteit gerealiseerd worden zoals aangegeven in de financiële uitwerking van dit convenant, gegeven de huidige prijsstellingen.

Bij het op orde brengen van de financiën van de faculteit worden de volgende drie generieke hoofdlijnen gevolgd:

1. Reductie van het personeelsbestand ten laste van de 1^{ste} geldstroom.
2. Reductie van het m² gebruik.
3. Kostendekkend maken van 3^e geldstroom projecten.

B. Onderwijs

a. *Studiesucces*

De faculteit spant zich in om het gemiddelde rendement in de bacheloropleiding na vier jaar voor alle bacheloropleidingen te verhogen naar 64% en de uitval in het eerste jaar te verlagen. Bacheloropleidingen met een jaarlijkse instroom van minder dan 10 studenten gedurende twee achtereenvolgende jaren worden beëindigd.

b. *Doelmatigheid*

De faculteit zal ten aanzien van het cursusaanbod nagaan welke cursussen financieel verliesgevend zijn en deze vervolgens afbouwen. Ook zal de faculteit masterprogramma's afbouwen met een instroom kleiner dan 20 studenten per jaar. De faculteit zal hierbij afstemmen met de zusterfaculteiten.

c. *Teachingload*

De faculteit zal met ingang van september 2012 een teachingloadmodel invoeren, nadat een aantal pilots zijn gedaan met een positieve afloop.

C. Onderzoek

De faculteit structureert het onderzoek en onderwijs zodanig dat een adequaat beleid gevoerd kan worden en spant zich in om in het kader van focus en massa en valorisatie samenwerkingsverbanden met externe partijen te verstevigen. Onderzoek dat past in de focus wordt versterkt, onderzoek dat niet of minder past in de focus wordt afgebouwd.

D. Overhead

De faculteit zal voor derde geldstroom projecten zoveel mogelijk de integrale kosten in rekening brengen bij opdrachtgevers. Voor alle projecten worden intern kosten voor overhead doorbelast. De meeropbrengst hiervan bedraagt structureel 3 miljoen euro in 2015.

E. Personeel

Er is voor de faculteit een structurele vermindering voorzien van medewerkers eerste geldstroom ten opzichte van 31 december 2010. De vermindering van lasten bedraagt in totaal structureel 6 miljoen euro in 2015. Naast een (gedeeltelijke) vacaturestop en door natuurlijk verloop zal de vermindering in eerste instantie op basis van vrijwilligheid, zonder reorganisatie, tot stand worden gebracht.

F. Huisvesting

De faculteit realiseert een reductie in huisvesting van ca 30 % in 2014 ten opzichte van 31 december 2010. De besparingen bedragen in totaal 5 miljoen euro in 2015.

G. Bedrijfsvoering

De faculteit zal de interne bedrijfsvoering versterken, met name op het gebied van de financial control, rekening houdend met het daartoe onlangs uitgebrachte externe advies. Voorts zal een deskundig ondersteuningsteam worden geformeerd om de noodzakelijke veranderingen in te voeren.

H. Materiële lasten

De faculteit zal de uitgaven voor materiële lasten verminderen met structureel 0,7 miljoen euro in 2015.

I. Overig beleid

De faculteit zal op verschillende gebieden in de faculteit specifieke maatregelen nemen, waardoor de lasten in totaal met structureel 1,0 miljoen in 2015 zullen verminderen.

J. Oude bestuurlijke afspraken

Dit convenant treedt in de plaats van alle voorheen gemaakte bestuurlijke afspraken tussen College van Bestuur en de faculteit Bètawetenschappen,

K. Financiering tekorten.

Het College van Bestuur zal in de periode 2011 t/m 2015 een bedrag van in totaal cumulatief 18,7 miljoen euro reserveren ter compensatie van de in deze periode voorziene tekorten.

L. Monitoring resultaten

In de faculteit zullen regelmatig review vergaderingen worden belegd om de voortgang van de inhoudelijke en financiële maatregelen te monitoren. In 2011 en 2012 zullen deze vergaderingen (bijeengeroepen door de decaan en de directeur) tenminste eenmaal per maand plaatsvinden. Een verslag van de vergaderingen wordt ter kennis gebracht van het College van Bestuur.

Daarnaast rapporteert de faculteit 4 keer per jaar aan het College van Bestuur over de voortgang van het convenant via de Q-rapportages. Daarbij wordt inzicht gegeven in de stand van zaken van de maatregelen en de opbrengsten daarvan.

M. Bijstelling convenantafspraken

De monitoring sub L zal voldoende zekerheid moeten geven of de noodzakelijke veranderingen met voldoende kwaliteit en tempo kunnen worden gerealiseerd. Mocht blijken dat onvoldoende resultaten zijn geboekt, dan zijn aanvullende maatregelen noodzakelijk. In dat geval zal een nieuwe clause aan het convenant worden toegevoegd. Dit geldt ook in het geval zich ingrijpende veranderingen voordoen in de uitkomsten van de interne UU-bekostigingssystematiek of de wetgeving.

N. Bijlagen.

Aan dit convenant zijn de volgende bijlagen toegevoegd, welke onderdeel zijn van dit convenant:

- De nota 'Verantwoordelijkheid nemen en geven; een toekomstbestendige faculteit Bètawetenschappen'.
- Het cijfermatig gespecificeerd overzicht van de ontwikkeling van de baten en lasten van de faculteit t/m 2015, inclusief de bijbehorende toelichting.

Ondertekening d.d.

Decaan a.i. faculteit Bètawetenschappen
Prof. Dr. Jan M. van Ree

Voorzitter College van Bestuur
mw. Mr. Yvonne C.M.T. van Rooy

Verantwoordelijkheid nemen en geven

een toekomstbestendige faculteit Bètawetenschappen

Beste lezer,

Met genoegen presenteer ik u de visie 'Verantwoordelijkheid geven en nemen' voor de faculteit Bètawetenschappen. In dit document wordt de koers geschetst voor de faculteit om 'toekomstbestendig' te worden. En dat betekent: uitstekend in onderwijs en onderzoek, met voldoende valorisatie én financieel gezond. En dat georganiseerd op een samenhangende en interactieve manier met betrokken medewerkers.

De faculteit heeft het allemaal in huis. Er is al topwetenschappelijk onderzoek. En er zijn veel gemotiveerde medewerkers. Maar de financiële problematiek bedreigt onze toppositie en leidt tot onvrede bij de medewerkers. Er zijn acties nodig om de financiën op orde te krijgen: inkrimping van de huisvesting en van het personeelsbestand. Ook vraagt de organisatie én de omgeving om meer focus. De focus is op excellentie, wat keuzes met zich meebrengt. Ook moet het onderwijs meer gekoppeld worden aan het toponderzoek. En zullen de rendementen moeten verbeteren. Ter ondersteuning van de financiën en de focus zal de structuur van de faculteit worden aangepast.

We gaan de aangekondigde acties met voortvarendheid uitvoeren, uiteraard houden we er rekening mee dat sommige onderwerpen meer tijd nodig hebben dan nu voorzien.

Uiteraard heb ik deze visie niet alleen gemaakt. Vele mensen, binnen en buiten de faculteit, hebben met mij meegedacht en meegeschreven. Ik wil hen allemaal hartelijk danken. Als deze betrokkenheid en saamhorigheid blijft dan zie ik de toekomst van de faculteit Bètawetenschappen met vertrouwen tegemoet.

Ik ga ervan uit dat de uitwerking van de in deze visie genoemde keuzes en ontwikkelingen zal leiden tot een krachtige en toekomstbestendige World Class Science Faculty. Ik ga ervan uit dat er in 2015 een toekomstbestendige faculteit staat!

Jan M. van Ree
Decaan a.i. faculteit Bètawetenschappen

Verantwoordelijkheid nemen en geven

een toekomstbestendige faculteit Bètawetenschappen

De faculteit Bètawetenschappen geeft goed onderwijs, kent uitstekend wetenschappelijk onderzoek en is een belangrijk onderdeel van de Universiteit Utrecht. Echter er zijn ook grote zorgen. We zien een jaarlijks oplopend tekort, ondanks reeds genomen beleidsmaatregelen. Daarnaast functioneert de faculteit organisatorisch niet optimaal en vraagt de maatschappij steeds meer om verantwoording. Dit samen dwingt de faculteit tot het maken van ingrijpende en strategische keuzes. Hieronder wordt een visie van een toekomstbestendige faculteit geschetst.

Proces

De faculteit Bètawetenschappen is 5 jaar geleden ontstaan uit een fusie tussen vijf afzonderlijke, op onderdelen sterk van elkaar verschillende, faculteiten. De facultaire bedrijfsvoering is in 2007 samengegaan en in 2008 is het huidige Strategisch Plan (2009-2013) vastgesteld. Overigens met doelstellingen die nog steeds van kracht zijn.

De externe commissie 'Van der Eijk en Klases', en de interne 'cultuurcommissie' brachten in de zomer van 2010 een advies uit over de mogelijke richting van wijzigingen in strategie, cultuur en organisatie van de faculteit. De interim-decaan van de faculteit heeft vervolgens werkgroepen ingericht om te adviseren over deelterreinen. Vicedecanen, hoofden van departementen, hoogleraren, medewerkers uit domeinen en anderen hebben hieraan meegewerkt. Op basis van de adviezen en consultatie van sleutelfiguren in de organisatie is de hier verwoorde toekomstvisie tot stand gekomen. Een visie die moet leiden tot een faculteit die toekomstbestendig is: sterk in onderwijs en onderzoek, en financieel gezond.

In dit document wordt ingegaan op wijzigingen in de structuur van de faculteit, op keuzes in onderzoek en onderwijs en op noodzakelijke maatregelen die de realisatie van de visie ondersteunen.

Structuur faculteit

De faculteit verdient het om bedrijfsmatig en inhoudelijk goed bestuurd te worden. De faculteit heeft immers uitstekend onderzoek en goed onderwijs in huis; de wetenschappelijke reputatie van de faculteit strekt zich ver over de grenzen uit.

Er wordt steeds meer van die aansturing gevraagd. Zo moeten universiteiten in toenemende mate verantwoordelijkheid tonen voor maatschappelijke vragen. En moet er steeds meer verantwoording worden afgelegd over de besteding van middelen. De middelen voor fundamenteel onderzoek worden tegelijkertijd meer gedynamiseerd. Dit vraagt om actieve acquisitie. Een goede besturing is hierbij onontbeerlijk.

Knelpunten

De huidige organisatiestructuur van de faculteit kent een aantal zwakke punten.

- De departementen zijn grote bestuurlijke eenheden.
- Het bewustzijn van gezamenlijke budgettaire verantwoordelijkheid onder het niveau van departementshoofden dient versterkt te worden.
- Het strategisch overleg in de faculteit dat het wetenschapsinhoudelijke proces bewaakt en bijstuurt, heeft een sterkere organisatie nodig. Er is behoefte aan inhoudelijke uitwisseling en versterking van de horizontale programmatische lijn.
- De onderzoeksinstituten zijn geen financiële eenheden, maar moeten wel betrokken zijn bij beslissingen over inzet van middelen en aanstellingen. Ook daar dient het kostenbewustzijn en de verantwoordelijkheid voor management van onderzoek sterker te worden.
- Scheiding tussen bedrijfsmatige en inhoudelijke aansturing is voorwaarde om tot een gezonde faculteit te komen.

- Er is gekozen voor een centrale aansturing van de domeinen in de bedrijfsvoering omdat bedrijfsprocessen gestandaardiseerd moeten zijn. Dit hoeft niet te betekenen dat er uitsluitend op een centrale locatie wordt gewerkt. Daar waar opportuun heeft decentraal werken, dicht bij de 'klant', de voorkeur.

De keuzes

Om de faculteit beter te besturen komen de volgende veranderingen (figuur 1):

- De bedrijfsmatige inrichting van de faculteit is: decaan, 6 departementen (hoofd), 20 afdelingen (hoofd), met verantwoordelijkheid voor: samenhang onderwijs/onderzoek, personeelsbeleid, financiën, huisvesting.
- Elk departement wordt onderverdeeld in 2-4 afdelingen (in totaal 20 afdelingen). De decaan benoemt na advisering door het departementshoofd het hoofd van de afdeling. Het afdelingshoofd krijgt een takenpakket en een op resultaten gerichte verantwoordingsplicht. Een afdeling omvat een aantal leerstoelgroepen. Leerstoelgroepen zijn per 1 januari 2011 geen financiële eenheden voor de faculteit. (februari 2011)
- De wetenschappelijk inhoudelijk inrichting van de faculteit zal zijn: decaan, 9 onderzoeksinstituten (directeur), met verantwoordelijkheid voor: onderzoeksprofilering (o.a. advisering benoeming hoogleraren), wetenschappelijke kwaliteit, inhoud PhD- en masterprogramma's. De directeuren van de onderzoeksinstituten worden benoemd door de decaan. (februari 2011)
- De relatie departement, afdeling, instituut wordt nader uitgewerkt. (december 2010)
- De decaan wordt in het besturen van de faculteit ondersteund door de vicedecanen, de directeur, de hoofden van departementen en een student. Het dagelijks bestuur van de faculteit bestaat uit de decaan, de vicedecanen en de directeur.
 - ✓ De vicedecaan onderzoek zal regelmatig, bijvoorbeeld 1x per maand, vergaderen met de onderzoeksdirecteuren. Deze wetenschappelijke adviesraad geeft input aan het bestuur en is tevens een klankbord voor het bestuur. (vanaf 1 januari 2011)
 - ✓ De vicedecaan onderwijs vergadert regelmatig, bijvoorbeeld 1x per maand, met de directeur van de Undergraduate School, de voorzitters van de Graduate Schools, de onderwijsdirecteuren van de departementen en het hoofd Onderwijs- en studentenzaken. Samen vormen zij de onderwijs adviesraad. (vanaf 1 januari 2011)
- Elk onderdeel (tot en met afdeling en instituut) levert jaarlijks een toekomstvisie en jaarplan (accordering en leidraad control). Elk departement bespreekt jaarlijks een hooglerarenplan met de decaan. (september 2011)
- Voor inhoudelijke wetenschappelijke communicatie worden platforms gecreëerd over departementen heen. (vanaf voorjaar 2011)
- Domeinen: combineren centraal met decentraal werken, daar waar opportuun. (plan gereed: februari 2011)
- Vaardigheden met betrekking tot management en communicatie van bestuurders, directeuren en voorzitters afdelingen zijn van groot belang: versterking van het academische leiderschap van alle hoogleraren. (plan gereed: mei 2011)

Onderzoek

De faculteit Bètawetenschappen heeft veel disciplines. Het onderzoek is van goede tot excellente kwaliteit. De faculteit heeft dan ook een sterke wetenschappelijke reputatie. Zie onder meer de hoge plaats in de CHE-ranking. Al het onderzoek van de faculteit – op dat van de vakdidactiek na – is ondergebracht in universitaire focusgebieden.

Grote lijn

Toch is er reden om meer samenhang en een scherpere profilering in de onderzoeksstrategie aan te brengen. Dit is ook een aanbeveling van de commissie Van der Eijk en Klasen. Nieuwe wetenschappelijke paden inslaan is een continue uitdaging voor wetenschappers die aan het front van de wetenschap werken. En natuurlijk moet dit hand in hand gaan met beslissingen over het afsluiten van oude projecten en aandachtsvelden. De financiële beperkingen noodzaken tot het maken van gefundeerde keuzes. Net als de landelijke taakverdeling en concentratie die mede sturing geeft aan de keuzes.

De core business van de faculteit is onderzoek, onderwijs en valorisatie. Het onderzoek betreft fundamentele Science. Dit is door nieuwsgierigheid gedreven onderzoek. De hoge kwaliteit ervan draagt bij aan de 'World Class Science Faculty'. De eerder gemaakte keuze voor focus en massa in de faculteit vormt de basis voor de aanscherping van het profiel. In het aanbrengen van scherpere profilering en samenhang in de onderzoeksstrategie komen een aantal onderzoekclusters naar voren die niet goed verbonden kunnen worden. Het onderzoek in de informatica zal prioriteit geven aan het fundamenteel gerichte onderzoek, aansluitend bij de core business van de faculteit.

De profileringsgebieden, met daarin de profileringsthema's (in principe 3 per gebied) bevatten de core business van de faculteit. Per profileringsthema zijn er 2 onderzoeksprogramma's. Dit samen vormt het wetenschappelijk profiel van de faculteit. De researchactiviteiten in de profileringsthema's worden uitgevoerd in onderzoeksinstituten. De tweede geldstroom versterkt de core en de kwaliteit van het onderzoek. De derde geldstroom draagt naast versterking van de core en de kwaliteit, bij aan valorisatie van het onderzoek.

De profileringsthema's worden gecoördineerd door de vicedecaan onderzoek en de onderzoeksdirecteuren. Het is noodzakelijk dat er veel interactie en communicatie is. Het lange termijn beleid wordt 'bottom-up' ingevuld. Op deze wijze komt het facultair onderzoeksplan tot stand.

Uitsluitend in het hart van de onderzoeksprogramma's en op de kruispunten tussen de programma's worden hoogleraren benoemd. Het aantal hoogleraren per programma is gelimiteerd. De kernhoogleraren zijn het aanspreekpunt bij een onderzoeksprogramma. Daarnaast zijn er profileringshoogleraren (stimuleringshoogleraren) en is er een pool van hoogleraren voor onderwijs, kruispunten en specifieke doelen.

De aandacht voor zowel kennisvalorisatie als voor ondernemerschap binnen het onderzoek en het onderwijs dient gestimuleerd te worden. Het is opportuun om de activiteiten op dit vlak binnen de faculteit te bundelen.

De keuzes

- De faculteit profileert zich op 3 gebieden: Life Sciences, Earth & Sustainability, Foundation of Natural Science (figuur 2).
- De 3 profileringsgebieden bevatten 9 profileringsthema's, gekoppeld aan 9 onderzoeksinstituten (directeur) en PhD opleidingen.
- De onderzoeksinstituten worden inhoudelijk gekoppeld aan masterprogramma's (aantal: 10-11).
- Daarnaast zijn er een aantal instituuts- en departementoverschrijdende masterprogramma's.
- De profileringsthema's bevatten in principe 2 onderzoeksprogramma's.
- De 20 onderzoeksprogramma's worden één op één bewerkt in de 20 afdelingen, zie figuur 3. (februari 2011)
- Het hooglerarenbeleid wordt herzien (plan implementatie gereed: maart 2011):
 - ✓ Hoogleraar benoemingen zijn beperkt tot de kern van profileringprogramma's en kruispunten.
 - ✓ Het aantal hoogleraren kent een limiet van 90: maximaal 3 per onderzoeksprogramma, 10 profileringshoogleraren (gemiddeld 1 per onderzoeksinstituut), en de rest voor specifieke doeleinden, zoals onderwijs, kruispunten en bijzondere situaties (o.a. decaan).
 - ✓ Voor benoemingen van hoogleraren wordt de lat hoog gelegd. Externe werving en/of toetsing is altijd aan de orde.
 - ✓ Het tenure track beleid wordt afgestemd op het hooglerarenbeleid.
 - ✓ In het plan staan voorstellen voor genderbeleid en talentbeleid.
- De aansluiting van Wiskunde en Informatica bij de andere onderdelen van de faculteit wordt nader onderzocht. De interactie met de profileringsthema's wordt nader uitgewerkt en versterkt. (voorstellen Wiskunde en Informatica: april 2011)
- Het onderzoek in de informatiekunde wordt verminderd/gestopt. (implementatietraject voorbereiden, februari 2011)

- Sterrenkunde wordt behouden en sterker geprofileerd; Meteorology (IMAU) en Astronomy gaan samen in een onderzoeksinstituut Climate and Space. (februari 2011)
- Het instituut voor Subatomaire Fysica (SAP) wordt ondergebracht bij het instituut voor Theoretische Fysica. (februari 2011)
- De 1^e geldstroom van het Freudenthal Institute for science and mathematics education (FI-sme) wordt gereserveerd voor de lerarenopleiding. Overige activiteiten worden nader bezien. (vanaf januari 2011)
- De deelname van de faculteit Bètawetenschappen aan het Helmholtz instituut wordt afgebouwd. (vanaf januari 2011)
- Een adviescommissie buigt zich over het onderzoek en onderwijs in het Copernicus instituut. (rapport gereed 1 december 2010)
- De PhD opleidingen worden nader bekeken. Er komt meer structuur in de PhD opleidingen Life Sciences en Natural Sciences. (voorjaar 2011)
- Een verkenning wordt gedaan naar de aansluiting van de faculteit bij de thematiek van de Universiteit Utrecht, onderzoeksprogramma's in Nederland en Europa, en onderzoek in bedrijven, etc. (notitie gereed juni 2011)
- De activiteiten van het Kennispunt Bètawetenschappen en de masteropleiding Science and Business Management worden gebundeld en de daarbij betrokken medewerkers worden vanuit de faculteit ingebracht in het universiteitsbrede Centre for Entrepreneurship. (voorjaar 2011)

Onderwijs

Het onderwijs van de faculteit heeft een directe relatie met de 'core' van de faculteit. Wij leveren academici af die opgeleid zijn in de profileringsgebieden van de faculteit.

De grote lijn

De bacheloropleidingen van de faculteit zijn disciplinair ingericht en leiden toe naar een of meer masterprogramma's. Gebleken is dat Twin-opleidingen een goed selling point van de faculteit zijn. Onderzocht wordt of we meer Twin-opleidingen kunnen opzetten.

De masterprogramma's gericht op onderzoek zijn gekoppeld aan onderzoeksinstituten en het aantal is beperkt. Het is wel mogelijk om in een masterprogramma meer tracks te formuleren. Een aantal masterprogramma's is departementoverschrijdend. Deze zullen bedrijfsmatig worden aangestuurd door de decaan. Een derde mogelijkheid is op de maatschappij gerichte masterprogramma's.

Al het onderwijs is georganiseerd in Schools. In deze Schools wordt facultair onderwijsbeleid ontwikkeld en worden onderwijsprocessen zoals kwaliteitszorg afgestemd en afgesproken. De afdelingen zorgen voor goede docenten en voor een hoge kwaliteit van het onderwijs dat zij geven. In deze grote faculteit met 6 departementen en 4 schools is het vooral van belang dat de 'control'-processen van het onderwijs optimaal verlopen. De organisatie van de control moet versterkt worden.

Afname van middelen mag niet leiden tot kwaliteitsverlies van het onderwijs. De facto betekent dit dat bij inkrimping van het personeelsbestand medewerkers meer onderwijstaken krijgen en/of de efficiency van het onderwijs verhoogd dient te worden.

De studierendementen blijven een punt van voortdurende aandacht, ook in het licht van de recente ontwikkelingen in de bekostigingssystematiek van het hoger onderwijs. Het systematisch meten van het rendement dient versterkt te worden.

De keuzes

- De faculteit heeft een Undergraduate school, een Graduate School of Life Sciences, een Graduate School of Natural Sciences, en de School of Pharmacy.
- De organisatie, control en aansturing van het onderwijs in de faculteit zal worden versterkt (plan gereed voorjaar 2011):
 - ✓ Versterking van de rol van de centrale organisatie Onderwijs- en studentenzaken in onderwijsbeleid, profilering schools, centrale aansturing en kwaliteitsbewaking.

- ✓ Harmoniseren van het onderwijsbeleid en de ondersteuning van het onderwijs in de verschillende departementen. Verbetering van de afstemming en uitwisseling tussen centraal en decentraal.
- De voorlichting aan aanstaande studenten wordt geëvalueerd. (voorjaar 2011)
- Het rendement van de bacheloropleiding is per 2014 64 % na vier jaar (thans ca. 45%).
- Nadere analyse van efficiency, rendement, studenteninstroom, kosten/baten van het onderwijs en van de wijze waarop en de mate waarin medewerkers worden ingezet bij onderwistaken. (rapportage werkgroep: voorjaar 2011)
- Er zijn periodiek goede voortgangsrapportages over rendementen, instroom, ECTS, etc. (vanaf zomer 2011)
- Het is wenselijk meer TWIN opleidingen (bachelor) in te richten, ook te beginnen na 1 jaar. (notitie verkenning van mogelijkheden: voorjaar 2011)
- Het onderwijs Informatiekunde wordt verminderd/gestopt. Vanaf september 2012 is er geen instroom meer; een implementatietraject wordt voorbereid. Andere mogelijkheden voor de toekomst van Business informatics worden verkend. (vanaf januari 2011)
- Masterprogramma's (aantal studenten per masterprogramma minimaal 20)(figuur 4):
 - ✓ naast School of Pharmacy 9 masterprogramma's, gekoppeld aan instituten;
 - ✓ masterprogramma's wiskunde samenvoegen (vanaf december 2010);
 - ✓ masterprogramma Technical Artificial Intelligence voorlopig aanzien ;
 - ✓ masterprogramma's Astrophysics and Space research en Particle Physics voorlopig landelijke masterprogramma's, na 2 jaar beoordeling of dit inderdaad werkt, anders als track van Meteorology, Physical Oceanography and Climate respectievelijk Theoretical Physics;
 - ✓ masterprogramma's Science Education and Communication en Science and Business Management vallen als organisatorisch cluster direct onder de decaan (vanaf januari 2011);
 - ✓ nader overleg vindt plaats over het masterprogramma Energy Science (na rapport Copernicus);
 - ✓ nadere informatie o.a. over ECTS inkomsten History and Philosophy of Science (december 2010);
 - ✓ nader overleg over op de markt gerichte masters (verkenning voorjaar 2011).

Huisvesting en financiën

De stijging van de lasten gaat niet gepaard met de stijging van de baten. Er is een algehele teruggang van middelen die via de eerste geldstroom (ministerie) bij de universiteiten terecht komen. Er wordt geen inflatiecorrectie toegepast, de huisvestingslasten stijgen en de eerste geldstroommiddelen worden in toenemende mate geflexibiliseerd.

De laatste jaren was er al een tekort op de begroting en dat zal bij ongewijzigd beleid stijgen. De overheveling van eerste geldstroommiddelen (van ministerie via universiteit) naar de tweede geldstroom (via NWO) is een voorbeeld van de flexibilisering. De bedoeling van de minister was dat meer onderzoeksmiddelen in competitie, op basis van kwaliteit, bij NWO worden 'terugverworven'. Daarin is de faculteit zeker succesvol geweest. Duidelijk is dat daarbij wel iets is vergeten: de nieuw verworven posities hebben infrastructuur nodig en voor de teruggang in budget (eerste geldstroom) zijn geen keuzes gemaakt.

Grote lijn

Vrijwel alle centrale baten liggen momenteel vast in personeelslasten en huisvestingskosten. Er zit geen flexibele ruimte in de begroting. Bijna alle tijdelijke aanstellingen, aio's en postdocs, zijn verschoven naar de tweede of derde geldstroom. De inkomsten uit derde geldstroomprojecten blijken niet toereikend om alle infrastructurele en andere overheadkosten te dekken die gepaard gaan met de uitvoering van die projecten. Een oriëntatie op tweede en derde geldstroom in het onderzoek zal blijven bestaan, maar duidelijk is dat dit gericht zal moeten plaatsvinden dan voorheen. Dit gaat over de ondersteuning bij de verwerving van middelen, over het aansluiten bij de profilering van de faculteit, over de beheersing van projecten en de financiële verantwoording.

Om zo spoedig mogelijk weer een toekomstbestendige faculteit te kunnen worden zal de faculteit 15 % moeten bezuinigen in onderzoek, onderwijs en bedrijfsvoering.

De keuzes

- Inkrimping van de huisvesting tot 70 % van het huidige bestand. In 2014 heeft de faculteit 50.000 m² in gebruik. (masterplan huisvesting)
- Inkrimping personeelsbestand met 15 %:
 - ✓ Naast natuurlijk verloop moet er een reductie van het vaste personeelsbestand plaatsvinden (2011-2014). In eerste instantie zal de vermindering op basis van vrijwilligheid, zonder reorganisatie, tot stand worden gebracht. (december 2010)
 - ✓ De vacaturestop blijft bestaan (aanstelling uitsluitend na besluit decaan).
- Inkrimping door profilering:
 - ✓ De beperkte eerste geldstroom middelen worden voornamelijk toegewezen aan die groepen die maximaal bijdragen aan de profilering en excellentie van de faculteit. (januari 2011)
 - ✓ Aanvragen voor tweede en derde geldstroom onderzoeksprojecten zullen kritisch worden beoordeeld en indien bijdragend aan profilering en excellentie wordt toestemming gegeven om de aanvraag in te dienen. (januari 2011)
- Het personeelsbestand wordt flexibeler:
 - ✓ Hoogleraren worden benoemd voor 5 jaar. De sectorplan gelden: personele verplichtingen voor maximaal 6 jaar, voorlopig niet vast aanstellen.
 - ✓ In 2014 is 15-20 % van het personeel ten laste van de eerste geldstroom tijdelijk/flexibel.
- Het financieel beleid wordt vernieuwd:
 - ✓ Het huidige verdeelmodel (MIDAS) wordt omgevormd naar het UU-verdeelmodel en daalt in op afdelingsniveau. (realisatie 2012, besluit op hoofdlijnen voor 1 januari 2011)
 - ✓ Beleidsmiddelen (centraal/departement): € 6 M / jaar. (realisatie 2013)
 - ✓ Winsten en verliezen worden in principe meegenomen in het budget van een volgend jaar, reserves worden gebonden aan een maximum (10 % van het afdelingsjaarbudget) en er worden regels vastgesteld voor besteding (sparen voor specifiek doel mag). (vanaf 2011)
 - ✓ Wachtgeldverplichtingen komen ten laste van de afdelingen. (vanaf heden)
- Externe projecten zullen kostendekkend zijn:
 - ✓ Overhead: de norm is 50 %, 20 % is het minimum (10 % centraal, 10 % departement, rest afdeling) voor projecten derde geldstroom. (realisatie 2010)
 - ✓ Accordering aanvragen op inhoud (profilering), kwaliteit en begroting door afdelingshoofd, instituutsdirecteur, controller, hoofd departement. (realisatie 2010)
- Bezuinigingen in de domeinen:
 - ✓ Bezuinigingen in de domeinen zijn > 15 % . De domeinen zijn de Botanische tuinen, Instrumentatie, Communicatie en Vormgeving, Onderwijs- en studentenzaken- , Personeel en Organisatie, ICT-Bèta, Finance & Control, Huisvesting en Arbo, Bestuur en Beleid. (realisatie 2012)
 - ✓ Er komt een evaluatie van het JCU en het contact met scholen (maatschappelijke dienstverlening). (gereed: 1 dec 2010)
 - ✓ De aandacht voor Arbo en milieu wordt geïntensiveerd. (vanaf januari 2011)
- Platforms voor infrastructurele voorzieningen in de faculteit worden ingericht. Deze voorzieningen zijn efficiënt en betaalbaar, en passen bij het profiel van de faculteit. (plan gereed medio 2011)

Informatie en communicatie

De rol van communicatie is van groot belang voor de faculteit. Zowel voor het gezicht naar buiten als voor de interne cohesie.

Grote lijn

Een belangrijke constatering is dat men elkaar in de faculteit onvoldoende kent en ontmoet. Ook is van belang dat er een adequate informatiestroom is tussen het bestuur van de faculteit

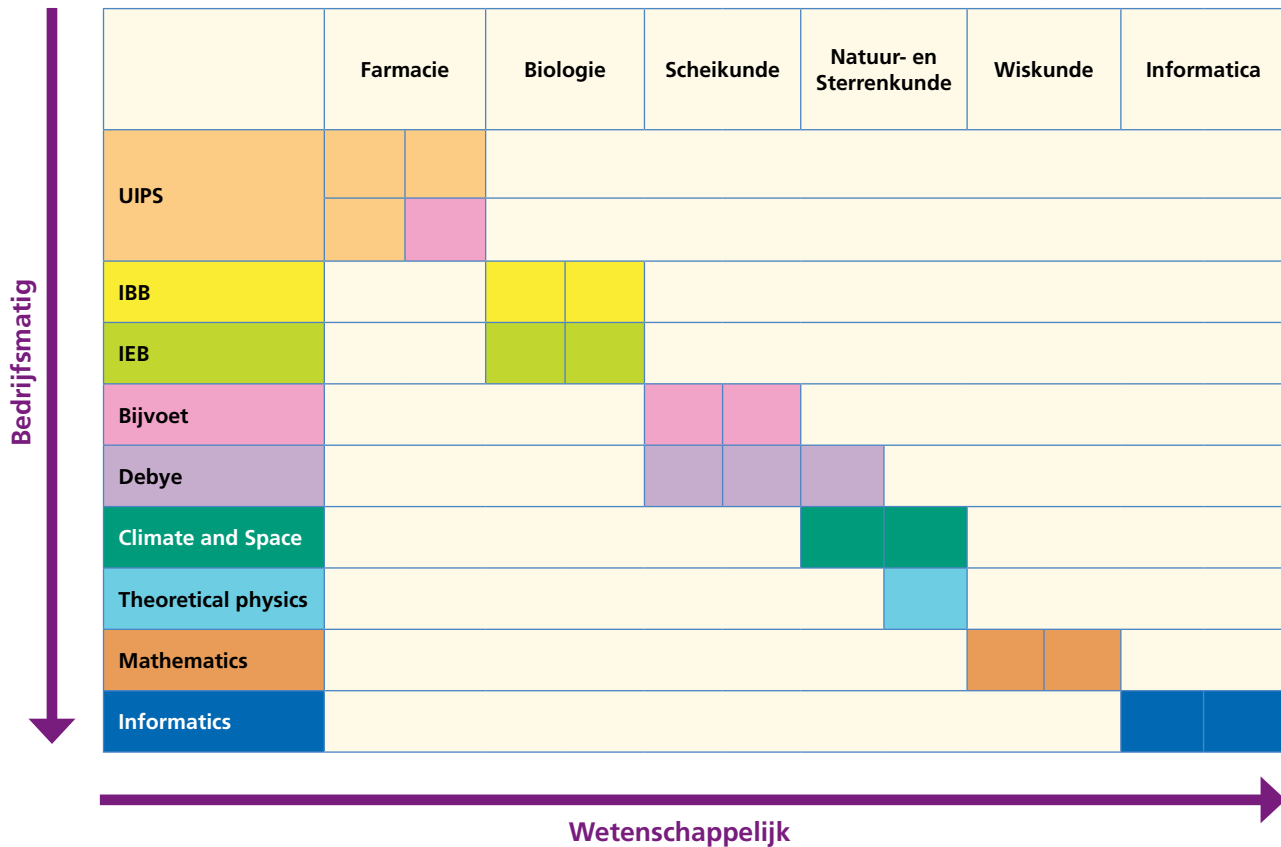
en het management van onderdelen, en vice versa. Managementinformatie is een voorwaarde voor het goed kunnen hanteren van verantwoordelijkheden voor een onderdeel van de faculteit (departement, afdeling, school, instituut). De inhoudelijke uitwisseling tussen onderwijs en onderzoek zijn van belang voor de samenhang en versterking van het onderwijs- en onderzoeksprofiel en voor het leren van elkaars praktijken.

De keuzes

De volgende acties worden uitgevoerd:

- Frequente managementrapportages ondersteunen het management van onderdelen in de faculteit:
 - ✓ Maandelijks is er een financiële managementrapportage aan faculteit, departement, afdeling. (realisatie: 2012)
 - ✓ Elk kwartaal is er een managementrapportage over onderwijs en onderzoek voor de faculteit, departement, afdeling, instituut. (realisatie: najaar 2011)
 - ✓ Elk kwartaal is er een managementrapportage over overige bedrijfsaspecten aan faculteit, departement en afdeling zoals over ziekteverzuim, arbo, ongewenst gedrag etc. (realisatie: najaar 2011)
 - ✓ Er wordt een plan opgesteld voor de wijze waarop managementinformatie kan worden uitgewisseld. (voorjaar 2011)
- Jaaroverzichten faculteit, departement, afdeling, instituut, school. (2011)
- Communicatieplan: korte en lange termijn (bestuur – basis, basis – bestuur). (plan gereed: voorjaar 2011)
- Taken, positionering en werkwijze domein Communicatie worden nader bekeken; afstand tussen departementen/afdelingen en domein Communicatie wordt verkleind. (onderdeel van communicatieplan)
- Platforms voor uitwisseling onderzoek en onderwijspraktijken worden geformeerd. (voorjaar 2011)
- Klankbordgroepen worden ingesteld (o.a. van jonge hoogleraren). (voorjaar 2011)
- Corporate identity faculteit bevorderen en beeldvorming naar buiten verbeteren. (plan opgesteld door dagelijks bestuur, gereed najaar 2011)

figuur 1. Structuur van de faculteit



figuur 2. Profileringsgebieden en thema's

	Life Sciences	Earth and Sustainability	Foundation of Natural Science
Farmacie	Drug Innovation (UIPS)		
Biologie	Biocomplexity (IBB)	Environmental Biology (IEB)	
Scheikunde	Biomolecules (Bijvoet)	Nanomaterials (Debye)	Nanomaterials (Debye)
Natuur- en Sterrenkunde		Nanomaterials (Debye) Climate and Space (IMAU, SIU)	Particles and Forces (ITP, SAP)
Wiskunde			Structures and Patterns (Mathematics)
Informatica			Informatics

figuur 3. Afdelingen/onderzoeksprogramma's

Farmacie	Molecular pharmacy	Biopharmaceutics	Pharmacology	Pharmaco-epidemiology and clinical pharmacology
Biologie	Molecular biocomplexity	Organismal biocomplexity	Environmental signaling	Ecobiology
Scheikunde	Cellular chemistry	Biomolecular structure and function	Catalysis and sustainable chemistry	Colloids
Natuur- en Sterrenkunde	Meteorology and oceanography	Astronomy	Colloids and Nanophotonics	Theoretical physics
Wiskunde	Fundamental mathematics	Mathematical modelling		
Informatica	Fundamental informatics	Virtual world		

figuur 4. Masterprogramma's

	Life Sciences	Earth and Sustainability	Foundation of Natural Science
Farmacie	School of Pharmacy Drug Innovation		
Biologie	Moleculair and Cellulair Life Sciences	Environmental Biology	
Scheikunde	Moleculair and Cellulair Life Sciences	Nanomaterials	Nanomaterials
Natuur- en Sterrenkunde		Nanomaterials Meteorology (Astrophysics)	Theoretical Physics (Particle Physics)
Wiskunde			Mathematical Sciences (1 ipv 3)
Informatica			Game and Media Tech. Computing Science Tech. Artificial Intelligence
Overig	Science Education and Communication Science and Business Management Business Informatics History and Philosophy of Science Energy Science		

Astrophysics en Particle Physics landelijke masters, na 2 jaar beoordeling,

Financiële aspecten van het veranderingstraject rondom Verantwoordelijkheid nemen en geven

In dit document worden de financiële aspecten van het document Verantwoordelijkheid nemen en geven gepresenteerd.

De drie generieke hoofdlijnen van het financieel op orde brengen van de faculteit Bètawetenschappen zijn:

1. Reductie van het vaste personeelsbestand ten laste van de 1^{ste} geldstroom.
2. Reductie van het m² gebruik.
3. Kostendekkend maken van 3^e geldstroom projecten.

Daarnaast zijn er nog overige maatregelen gericht op specifieke onderdelen.

4. Specifieke maatregelen

Met deze set van maatregelen wordt het mogelijk de doelstellingen te bereiken, die beschreven zijn in het document, en met name afdelingen te creëren met voldoende massa en vrije ruimte om te kunnen excelleren in onderzoek en onderwijs dat er voldoende flexibiliteit ontstaat om financiële fluctuaties te kunnen accommoderen.

Hieronder worden de vier bovenstaande maatregelen nader toegelicht.

Reductie van het vaste personeelsbestand ten laste van de 1^{ste} geldstroom.

Sinds voorjaar 2010 is er een vacaturestop in de faculteit. Deze maatregel heeft geleid tot een aanzienlijke reductie van de 1^{ste} geldstroom AIO's en een reductie van aantal medewerkers in vaste dienst. Per 31 december 2010 zullen ~700 fte medewerkers in vaste dienst zijn op de 1^{ste} geldstroom van de faculteit. In het document is een vermindering voorzien van het aantal medewerkers. Aangezien de problematiek voor alle departementen in grote lijnen gelijkwaardig is zullen alle departementen hun personeelsbestand moeten verminderen. Dit geldt ook voor de bedrijfsvoering. Deze vermindering zal geleidelijk over een periode van 4 jaar plaatsvinden (2012-2015). De lastenreductie voor de faculteit zal 6 M€ bedragen, te bereiken in 2015. Reductie van het aantal medewerkers zal gepaard gaan met een reductie van materiële lasten. Daarnaast zullen er taakstellende maatregelen worden genomen om de materiële lasten te verminderen. De totale reductie van materiële lasten worden ingeschat op 650 K€ in 2015.

Reductie van het m² gebruik.

Met teruglopende 1^e geldstroom middelen voor de huisvesting is een duidelijke keuze noodzakelijk voor de inzet van de m² in de faculteit. Een reductie is al gestart van ~73.000 m² in 2009 naar ~68.000 m² in 2010 en gepland naar ~65.000 m² in 2011, maar deze afname is onvoldoende om te voldoen aan de financiële ruimte. Er zal een masterplan worden gepresenteerd voor een verdere reductie van het m² gebruik. In 2014 zal het m² gebruik door de FBW 50.000 m² zijn. Dat is ongeveer 15.000 m² minder dan nu. De reductie zal geleidelijk over een periode van 4 jaar plaatsvinden (2012-2015). De geschatte opbrengst van deze reductie is 5 M€ in 2015. De toewijzing van m² aan afdelingen zal afhangen van inhoudelijke keuzes.

Kostendekkend maken van 3^e geldstroom projecten.

De huidige praktijk in de faculteit is dat 3^e geldstroom projecten niet kostendekkend zijn. De facto is er een bijdrage van de 1^e geldstroom aan deze projecten. Vanaf 1 november 2010 is het beleid dat er minimaal 20% en normatief 50% overhead moet worden berekend en afgedragen. De totale omzet van de 3^e GS is ongeveer 30 M€. Rekeninghoudend met het gegeven dat nu bij enkele departementen al overhead wordt afdragen en dat niet overal 50% kan worden gerealiseerd is de inschatting dat de opbrengst van de maatregel 10% extra overhead zal zijn. Dat betekent een bijdrage van 3 M€ aan het exploitatie resultaat. Reeds aangegane verplichtingen kunnen niet gewijzigd worden en met een gemiddelde looptijd van de projecten van 4 jaar zal deze 3 M€ over een periode van 4 jaar opgebouwd worden (2012-2015). Daarnaast is begroot een 20% overhead op de toegewezen middelen in het kader van het Sectorplan Natuur- en Scheikunde.

Specifieke maatregelen

Focussering van de faculteit en keuzes omtrent inzet van 1^e geldstroom middelen in departementen en bedrijfsvoering zullen ook leiden tot kostenreducties op specifieke gebieden. Deze reducties zullen geleidelijk plaatsvinden en oplopen tot 1 M€ in 2015 (periode 2011-2015). Een nadere specificatie zal in de loop van 2011 beschikbaar komen.

In 2015 zullen deze maatregelen ten volle geëffectueerd zijn. Tot die tijd zal het exploitatie saldo van de faculteit onder druk blijven staan. Het College van Bestuur is bereid om tot die tijd de faculteit met specifieke ondersteuning bij te staan. Die ondersteuning is gekoppeld aan de inspanningen van de faculteit en heeft een tijdelijk karakter.

Bijgaand wordt een overzicht gepresenteerd van de begroting van faculteit tot en met 2015, met vermelding van de bijdrage van het College van Bestuur en de opbrengsten (extra inkomsten/lastenreducties) van de maatregelen die door de faculteit Bètawetenschappen zullen worden gerealiseerd.

Hieronder worden de 23 regels van de begroting toegelicht.

- 1 Rijksbijdrage: conform de kaderbrief 2011.
- 2 HV bijdrage: conform de kaderbrief 2011.
- 3 Beleidsruimte: de stijging in 2011 wordt verklaard door ABC gelden en F&M bijdrages, die gedeeltelijk aflopen in 2012 en volledig na 2013.
- 4 Collegegeld niet bekostigd conform de kaderbrief 2011.
- 5 Interne opbrengsten: de daling wordt verklaard door categorie verschuivingen en is verder constant gehouden.
- 6 Baten werk i.o.v. derden: is constant geschat; de stijging in 2010 is gerelateerd aan een NWO groot toekenning.
- 7 Extra overhead: 3M€, conform de beschreven generieke maatregel. De overhead op de toegekende middelen in het kader van het Sectorplan Natuur- en Scheikunde worden in mindering gebracht van de uitgaven aan personeel en materiële kosten en gebruikt voor de beleidsruimte.
- 8 Bijdrage van het College van Bestuur aan de faculteit.
- 9 Personele lasten: conform de bezetting in 2011; hierin is de lastenreductie door pensionering in de loop van 2011 al meegenomen; daarna stabiel gehouden.
- 10 Reductie personele lasten: in vier jaar tijd reductie van het aantal medewerkers in vaste dienst.
- 11 Afschrijvingen: conform begroting; de stijging in 2011 en verder is gerelateerd aan de ingebruikname van de nieuwbouw Leuvenlaan.
- 12 Huisvestingslasten: conform de kaderbrief.
- 13 Minder m² huisvesting: reductie tot 50.000 m² in de komende vier jaar.
- 14 Overige huisvestingslasten: conform de kaderbrief 2011.
- 15 Apparatuur en inventaris: conform de begroting 2011; daarna doorgetrokken.
- 16 Overige materiële lasten: conform de begroting 2011; daarna doorgetrokken.
- 17 Reductie overige materiële lasten: taakstellende reductie.
- 18 Overig beleid: reductie van lasten volgend uit specifieke maatregelen (zie boven).
- 19 ASC kosten: conform de kaderbrief 2011.
- 20 Big deals: conform de kaderbrief 2011.
- 21 Inkomstenoverdrachten: conform de begroting 2011; daarna doorgetrokken.
- 22 Kosten ondersteuningsteam.
- 23 Aanvullende beleidsmaatregelen.

Convenant Faculteit Bètawetenschappen - College van Bestuur
Bedragen x 1000 euro

	Realisatie 2009	Begroting 2010 1)	Begroting 2011	Begroting 2012	Begroting 2013	Begroting 2014	Begroting 2015	
BATEN								
1	Verdeling Rijksbijdrage excl HV bijdrage	91.506	66.530	67.061	65.469	65.124	65.124	65.124
2	HV bijdrage		23.616	18.378	18.415	18.408	18.408	18.408
	<i>Centrale baten inclusief nieuw HV budget</i>	91.506	90.146	85.439	83.884	83.532	83.532	83.532
3	Beleidsruimte	1.797	1.378	2.318	1.800	1.800	1.200	1.200
4	Colleged niet bekostigd	489	531	484	500	500	500	500
	<i>Totaal Centrale baten</i>	93.792	92.055	88.241	86.184	85.832	85.232	85.232
5	Interne opbrengsten	6.718	5.936	3.956	3.956	3.956	3.956	3.956
6	Baten werk iov derden /overige baten	47.797	43.673	48.395	48.395	48.395	48.395	48.395
7	Extra overhead op derde geldstroom 2)				750	1.500	2.250	3.000
	<i>Subtotaal</i>	148.307	141.664	140.592	139.285	139.683	139.833	140.583
8	Convenantbijdrage CvB			6.378	6.915	3.236	1.386	736
	TOTAAL BATEN incl. convenantbijdrage:	148.307	141.664	146.970	146.200	142.919	141.219	141.319
LASTEN								
9	Personele lasten	93.021	90.659	89.246	89.246	89.246	89.246	89.246
10	Reductie personele lasten				-1.500	-3.000	-4.500	-6.000
11	Afschrijvingen	1.451	1.733	1.822	1.822	1.822	1.822	1.822
12	Huisvestinglasten	24.837	24.853	19.093	21.698	21.017	21.017	21.017
13	Minder vierkante meters huisvesting				-1.250	-2.500	-3.750	-5.000
14	Overige huisvestingslasten			3.668	3.668	3.668	3.668	3.668
15	Apparatuur en inventaris	5.399	3.332	9.411	9.411	9.411	9.411	9.411
16	Overige materiële lasten	25.598	20.765	20.065	19.940	19.940	19.940	19.940
17	Reductie overige materiële lasten				-350	-650	-650	-650
18	Overig beleid				-250	-500	-750	-1.000
19	ASC kosten			1.131	1.131	1.131	1.131	1.131
20	Big deals			1.291	1.291	1.291	1.291	1.291
21	Inkomensoverdrachten	3.113	1.122	993	993	993	993	993
22	Kosten ondersteuningsteam			250	250	250		
23	Aanvullende beleidsmaatregelen			100	100	800	2.350	5.450
	TOTAAL LASTEN	153.419	142.464	146.970	146.200	142.919	141.219	141.319
EXPLOITATIE SALDO		-5.112	-800	0	0	0	0	0

- 1) Exclusief 2.7 M€ extra huisvestingslasten
2) Over sectorgelden wordt ook overhead berekend (= 380 k€/yr in de periode 2011-2015);
De gelden worden in mindering gebracht van de uitgaven aan personeel en materiële kosten en gebruikt voor de beleidsruimte