

In 2015 heeft de faculteit gekozen voor een aanpak die in de periode 2015-2019, hand in hand met vernieuwingen, tot omvangrijke bezuinigingen zou leiden. Tot nu toe is deze aanpak succesvol gebleken, maar we moeten voor 2019 ook het laatste deel. Dit laatste deel is bovendien omvangrijker dan in 2015 kon worden voorzien, met name door een stijging van de salarislasten met M€2,3. We moeten ons daarom nu afvragen of, en zo ja, welke koerscorrecties nodig zijn. Het DB wil deze vraag bespreken met de diverse raden, om vervolgens mede op basis van de uitkomsten daarvan besluiten te nemen (af te ronden voor de zomer).

Deze voorbereidende notitie heeft als doel een open gesprek over de diverse opties voor een koerscorrectie met de raden te ondersteunen. Hoewel ze hieronder op één rij staan zijn de gepresenteerde opties in meerdere opzichten ongelijksoortig, ook in de mate waarin het DB ze bruikbaar acht. Het DB acht het van belang om in deze fase over alle mogelijke opties, de hier gepresenteerde én eventuele aanvullende opties uit de verschillende raden, een open gesprek met elkaar te voeren. Op basis van dit gesprek zal het DB vervolgens keuzes maken.

Waarom een koerscorrectie?

Het DB ziet twee aanleidingen om over te gaan tot een correctie van de lijn die tot nu toe is gevolgd. In de eerste plaats heeft het DB zorgen over de houdbaarheid van ons onderwijsaanbod bij het blijven hanteren van de 'kaasschaaf'. In de tweede plaats, maar niet minder urgent, moet worden geconstateerd dat de vanuit onderwijs en onderzoek gegeven takenpakketten niet in balans zijn met de omvang van de staf binnen de afdelingen. Beide punten worden hieronder toegelicht.

Tot nu toe zijn de bezuinigingen evenredig verdeeld over de drie instituten (AIHR, CoH and GSH) waarbij binnen het CoH en GSH het in 2016 vastgestelde verdeelmodel is gehanteerd, leidend tot de jaarlijkse kaderstelling (zie bijlage 1 voor de kaderstelling 2018-19). In december jl. heeft het DB ook een indicatieve kaderstelling afgegeven voor 2019-20 (zie bijlage 2). Voor het onderwijs betekent de aanpak om de kaderstelling zoals die voortvloeit uit het facultaire verdeelmodel te hanteren dat er bij elke bezuinigingsstap over de hele linie onderwijstaken geschrapt moeten worden – dat betreft met name het schrappen van vakken. Betwijfeld wordt of deze aanpak ('de kaasschaaf') ook bij een volgende stap nog weer kan zonder onderwijsprogramma's ernstig te beschadigen.

Nog afgezien daarvan moet betwijfeld worden of het resultaat van verder schaven een geheel van programma's oplevert dat voldoende duurzaam is om in te kunnen spelen op toekomstige ontwikkelingen. Immers, ook na 2019 zullen er zich fluctuaties voor gaan doen in de belangstelling van studenten voor onze programma's en zullen we daarop in moeten kunnen spelen.

Deze overwegingen vragen om een koerscorrectie in de bezuinigingen die we in 2019 moeten realiseren. We zouden bijvoorbeeld kunnen zeggen dat we rendabele onderwijstaken zouden moeten ontzien om te voorkomen dat we vakken schrappen die cruciaal zijn. Dat impliceert wel dat we elders in de begroting daarvoor de middelen zouden

moeten vinden, door binnen en eventueel tussen de kaderstellingen van de drie instituten (CoH, GSH en AIHR) aanpassingen te plegen.

We zouden ook, of deels in plaats daarvan, kunnen zeggen dat meer principiële keuzes gemaakt moeten worden in ons onderwijsaanbod, ook als deze niet al in 2019 te realiseren zijn. Het DB wil de mogelijkheden hiertoe de komende periode in samenspraak met de verschillende Raden verkennen.

Parallel aan de vraag hoe we de kaderstellingen van CoH en GSH, en daaraan gekoppeld ons onderwijsaanbod, willen vormgeven, moet met grote zorg worden geconstateerd dat we er tot nu toe onvoldoende in zijn geslaagd de omvang van de staf binnen de verschillende afdelingen te laten aansluiten op de vanuit CoH, GSH en AIHR gegeven taken. Door het bestaan van een flexibele schil van tijdelijk personeel kon in de eerste fase van de bezuinigingen het schrappen van taken hand in hand gaan met het niet opnieuw invullen van tijdelijke contracten. Ook dat lijkt de grens te bereiken, nu de flexibele schil gereduceerd is tot 13% van onze formatie voor de faculteit als geheel. Bovendien zijn er grote verschillen tussen afdelingen; op sommige plekken zien we een overformatie in de (vaste) staf en op andere plekken een tekort. Voor de faculteit als geheel geldt dat op dit moment sprake is van een overformatie van 23 fte.

De vraag is derhalve hoe we deze overformatie kunnen reduceren en in hoeverre groei en krimp daarin bij elkaar kunnen worden gebracht. Ons uiteindelijke voorstel zal in ieder geval ook op deze vraag een antwoord moeten geven. (Zie voor nadere gegevens bijlage 3).

Doel en opbouw van deze notitie

Zoals hierboven gesteld is het doel van deze notitie het gesprek met de raden te ondersteunen om te komen tot invulling van de resterende bezuinigingen, rekening houdend met de zojuist genoemde problemen. Vanwege die problemen heeft het de voorkeur van het DB dat de nadruk komt te liggen op het maken van structurele, inhoudelijke keuzes. Voor zover dat niet mogelijk is of nog geen effect heeft op de begroting van 2019, kunnen voor de korte termijn maatregelen worden overwogen die de onderwijstaken ontzien (i.e. niet leiden tot over de hele linie schrappen van vakken). Voor zover deze maatregelen *generiek* zijn, kunnen ze ertoe leiden dat er weliswaar niet geschaafd wordt in het onderwijsaanbod, maar wel op andere gebieden. Per maatregel kan worden besproken in welke mate dat de voorkeur verdient.

Hieronder zal eerst worden aangegeven welke werkwijze het DB voor ogen staat om tot een invulling per afdeling/opleidingen te komen, rekening houdend met het gegeven dat er grote verschillen zijn in de personele situatie per afdeling. Vervolgens zal een aantal meer generieke bezuinigingsopties de revue passeren, die mogelijk in de discussies met de raden kunnen worden aangevuld, waarbij achtereenvolgens wordt stilgestaan bij mogelijkheden in respectievelijk de onderwijsbegroting en de onderzoeksbegroting. Deze generieke opties zijn nadrukkelijk bedoeld *naast of in aanvulling op* meer gerichte inhoudelijke keuzes.

Zoals bekend zal er in 2019 in totaal ruim 23 fte minder wp moeten zijn. Bij de diverse opties wordt hieronder, waar mogelijk, een *indicatie* gegeven wat het effect van een maatregel in termen van fte's kan zijn.

Werkwijze: balans tussen taken en personeel

De taken vanuit CoH, GSH en AIHR worden uitgevoerd in de afdelingen. Uiteindelijk dient er op het niveau van elke afdeling een balans te zijn tussen taken en aanwezig personeel. Uit bijlage 3 blijkt dat er wat dit betreft grote verschillen zijn tussen de afdelingen. Waar bij sommige afdelingen het evenwicht dichtbij is, lijken bij andere afdelingen taken en personeel moeilijk in balans te komen. Dit hangt ook samen met de bewegingen van de studentenaantallen voor de verschillende opleidingen. Naast deze onbalans tussen personele bezetting en onderwijstaken zijn er verschillen tussen opleidingen wat betreft doelgroep en inrichting van de onderwijsprogramma's, waardoor de mogelijke inhoudelijke keuzes sterk verschillen van opleiding tot opleiding.

Vanwege deze verschillende uitgangssituaties zouden we ervoor kunnen kiezen om niet, of niet alleen, uit te gaan van generieke oplossingen voor de faculteit als geheel, maar zou het DB, in vervolg op de eerste verkennende bespreking van deze greenpaper, een aantal specifieke opdrachten op kunnen stellen. Deze opdrachten kunnen aansluiten bij de verschillende situaties wat betreft personele bezetting en onderwijsaanbod en uitnodigen tot het doen van voorstellen voor inhoudelijke keuzes, gekoppeld aan de noodzakelijke reductie van de staf. Deze opdrachten zouden kunnen worden opgesteld per afdeling en de daaraan het meest gerelateerde opleidingen (GER, MVTC, NRL+L&T, K&C, FIL, MS, ACASA).

Dat wil zeggen dat opleidingsdirecteuren en afdelingsvoorzitters, met behoud van hun onderscheiden bevoegdheden en verantwoordelijkheden, op basis van een door het DB verstrekte opdracht een voorstel uitwerken voor hun cluster, waarbij de facultaire onderzoeksdirecteur de relatie met het onderzoek bewaakt. Dit voorstel zou uiteraard moeten passen in de overeengekomen algemene en eventueel ook specifieke richtlijnen van CoH, GSH en AIHR; de beide onderwijsdirecteuren en de facultaire onderzoeksdirecteur zullen daarover de regie houden. De bedoeling van het DB is deze opdrachten en de bijbehorende kaders en randvoorwaarden op te stellen zodat de begroting en kaderstelling van 2019-2020 hierop gebaseerd kan worden. Dat betekent dat de besluitvorming voor de zomer moet zijn afgerond. Uiteraard zullen de uiteindelijke voorstellen van de clusters door het DB worden beoordeeld op effectiviteit. Indien de voorstellen betrekking hebben op aanpassingen op langere termijn, zal het bestuur hierbij ook de vraag betrekken of het voorstel voldoende effect heeft voor de begroting van 2019.

Het verdient de voorkeur als oplossingen worden gevonden door keuzes te maken in de onderwijsprogrammering, waar sprake is van overformatie zo mogelijk gecombineerd met inzet van medewerkers in programma's die groeien. Daar waar dergelijke keuzes niet, of niet tijdig, of niet voldoende mogelijk zijn, kunnen voor dat cluster andere opties worden gekozen. Hierbij kan bijvoorbeeld worden gedacht aan de meer generieke mogelijkheden die hieronder worden genoemd. Daarbij moet worden bedacht dat een aanzienlijke reductie in WP per 2019 hoe dan ook noodzakelijk is. De hieronder geschetste maatregelen hebben grotendeels een 'papieren' bezuinigingseffect, in die zin dat het aantal fte's dat nodig is om de verschillende taken te vervullen weliswaar wordt gereduceerd, maar dat het aantal medewerkers dat daadwerkelijk is aangesteld bij de verschillende afdelingen niet afneemt. Waar de WP-formatie niet kan worden teruggebracht door natuurlijk verloop en inzet van medewerkers op plekken waar sprake is van personeelstekort vanwege groei kunnen daarom deelreorganisaties bij afdelingen waar sprake is van aanzienlijke overformatie niet uitgesloten worden.

Mogelijkheden in de onderwijsprogrammering

Dat wij een brede faculteit willen zijn staat wat betreft het DB niet ter discussie. Dit betekent dat het DB het aanwezige palet aan expertises in principe wil behouden. Wel meent het DB in het licht van de resterende bezuinigingsopdracht en de wens om de facultaire begroting ook na 2019 structureel gezond te houden dat behoud van deze expertise niet altijd de vorm van een zelfstandige opleiding hoeft te hebben. Expertises kunnen ook op een andere manier in ons onderwijsaanbod worden ondergebracht. Principiële keuzes in de onderwijsprogrammering kunnen zowel de CoH als de GSH betreffen.

De onderwijs- en opleidingsdirecteuren hebben eind maart op een heidag verschillende opties met elkaar besproken. Zo hebben zij gesproken over de mogelijkheden om tot meer doelmatigheid in de onderwijsprogramma's te komen. Ook hebben zij de optie besproken om in de masterfase ervan af te stappen dat verschillende typen opleidingen (dual, research, educatief) ieder hun eigen programma aanbieden, maar in plaats daarvan een eenjarig basisprogramma als uitgangspunt te nemen voor de verschillende uitstroomprofielen; het effect hiervan in fte is nu uiteraard nog niet te benoemen.

Het DB tekent aan dat met name de vraag gesteld moet worden hoe we de GSH duurzaam kunnen maken. Nu binnen de geesteswetenschappen 'brede labels' zijn ingevoerd zou een sturend principe kunnen zijn dat opleidingen die meerjarig afhankelijk zijn van de garantiefinanciering niet langer worden aangeboden als zelfstandige opleiding – onder de voorwaarde dat het specialisme dan op andere wijze blijft bestaan in ons onderwijsaanbod (vanwege het uitgangspunt dat wij een brede faculteit willen zijn en blijven). Het afbouwen van bijvoorbeeld deze opleidingen in de GSH zou ongeveer 3,5 fte opleveren.

Ontzien van primaire onderwijstaken: onderwijsgebonden onderzoek

Op dit moment wordt bij aanstellingen van docenten een opslag gegeven van 15% onderwijsgebonden onderzoek (gefinancierd uit de onderwijsbegrotingen van CoH en GSH). Docenten kunnen deze ruimte gebruiken ter verdieping van hun onderwijs, maar er worden voor deze ruimte geen concrete taak- of resultaatafspraken gemaakt tussen docent en leidinggevende. De FGw is de enige faculteit dit het principe van onderwijsgebonden onderzoek hanteert (binnen UvA en landelijk).

De bestaande primaire onderwijstaken zouden kunnen worden ontzien door deze ruimte te beperken. De koers richting docentinzet in tijdelijke dienst in de vorm van onderwijstraineeships en het terugdringen van docenten in vaste dienst nodigt ook uit tot deze richting. Deze maatregel is alleen denkbaar als die vergezeld gaat van het inrichten van volgende docentprofessionaliseringsmogelijkheden en gerichte onderzoeksbeurzen voor docenten. Op de meerjarenbegroting van het CoH en GSH samen is voor onderwijsgebonden onderzoek 10,8 fte gereserveerd. Verlaging van deze component vergroot de onderwijscapaciteit per fte. Mogelijke besparingen zijn:

- Bij reductie tot 10%: 3,6 fte
- Bij halvering, tot 7,5%: 5,4 fte
- Bij reductie tot 5%: 7,2 fte
- Bij afschaffing: 10,8 fte

Deze maatregel zou gecombineerd kunnen worden met een fonds van waaruit individueel uren voor onderwijsontwikkeling kunnen worden toegekend.

Ontzien van primaire onderwijstaken: samenwerking in oc's

Op dit moment heeft de faculteit 38 opleidingscommissies, die elk bemenst moeten worden, notulen en jaarverslagen op dienen te stellen etc. Samenwerken in grotere clusters van OC's, waarbij zetels per opleiding worden aangewezen, kan leiden tot een in termen van fte relatief bescheiden reductie, maar een aanzienlijke verlichting van de bestuurlijke last voor medewerkers. Dit geldt met name in kleinere opleidingen, waar de verschillende bestuurlijke en onderwijsorganisatorische taken door relatief weinig medewerkers moeten worden vervuld.

Bron voorfinanciering vernieuwingen in CoH

Momenteel worden vernieuwingsgelden binnen het CoH niet aangewend voor het *verzorgen* van onderwijs, uitsluitend voor het *ontwikkelen* van nieuw onderwijs en voor overige projecten. De laatste jaren zijn sommige curriculumvernieuwingen zo succesvol verlopen dat er veel extra werkgroepen moeten worden verzorgd, waarvoor de outputfinanciering pas later beschikbaar komt. Aangezien het huidige kaderstellingsmodel van de FGw is gebaseerd op die outputfinanciering, is bij geheel nieuwe of zeer sterk groeiende opleidingen voorfinanciering van de (extra) werkgroepen nodig. Waar deze voorfinanciering direct verband houdt met een (gefaseerd) doorgevoerde curriculumvernieuwing, zouden de nog beschikbare vernieuwingsgelden ook hiervoor kunnen worden aangewend. Dit is ook zuiver, omdat de tijdelijke extra lasten die samenhangen met een succesvolle onderwijsvernieuwing anders ten laste komt van overige opleidingen. Criteria voor aanwending van vernieuwingsgelden voor het voorfinancieren van vakken zouden moeten zijn:

- het moet gaan om uren die uitgaan boven de kaderstelling die berekend is op basis van de output;
- het moet gaan om opleidingen waarvan de output van het herziene programma nog niet volledig is verwerkt in de kaderstellingen.

Voor het studiejaar 2018-2019 zou het gaan om een voorfinanciering van in totaal bijna 13.000 uur. Hiervan zou 8/12 kunnen worden verwerkt in de begroting voor 2019, met een effect van 5,0 fte. Deze maatregel is een eenmalige bijdrage aan het terugdringen van het tekort voor de korte termijn en geeft de faculteit daarmee iets meer tijd voor structurele ingrepen.

Ontzien van primaire onderwijstaken: onderwijs financieren uit de onderzoeksbegroting

Hieronder komt een aantal mogelijk bezuinigingen in de onderzoeksbegroting aan de orde. In theorie kunnen sommige van deze mogelijkheden ook aangewend worden om onze onderwijstaken te subsidiëren, dat wil zeggen dat de vrijkomende fte's worden toegevoegd aan de middelen voor CoH en/of GSH. We hebben daar tot nu toe nadrukkelijk niet voor gekozen. De opties die in de volgende paragraaf worden geschetst zijn dus bedoeld als bezuiniging.

Bezuinigingen in de onderzoeksbegroting

Bij een reductie van de staf zal, zoals in eerdere fases van de bezuinigingen, ook het AIHR evenredig bezuinigen. De volgende opties, die alle een generiek karakter hebben, kunnen daarbij aan de orde komen.

- *Bezuinigingen via natuurlijk verloop en verschuiving van de eerste geldstroom naar de tweede en derde geldstroom.*

Bij een reductie van de staf zal, zoals in eerdere fases van de bezuinigingen, ook het AIHR evenredig bezuinigen. Via natuurlijk verloop (pensioen, einde dienstverband, ontslag op eigen verzoek) en de inzet van vaste staf op 2e en 3e geldstroom projecten, wordt al in 2018 een deel gerealiseerd. Indien ervoor wordt gekozen de vertrekkende medewerkers niet te vervangen, of te vervangen op docentniveau, bedraagt het effect van deze maatregel voor 2018 en 2019 4,5 fte.

- *Het terugdraaien van de maatregel voor het compenseren van onderzoekstijd na afloop van een bestuursperiode.*

Voorjaar 2017 heeft het DB het in het kader van de honorering van bestuurlijke rollen mogelijk gemaakt dat afdelingen onderzoekstijd niet vervangen gedurende de periode dat een medewerker een bestuurlijke rol vervult, maar deze opsparen en uitkeren aan de bestuurder na afloop van de benoemingstermijn. Terugdraaien van deze maatregel heeft een effect van (maximaal) 5,7 fte. Als de maatregel wordt beperkt tot bijvoorbeeld afdelingsvoorzitters en onderzoeksdirecteuren betreft het 2,8 fte.

- *Het afbouwen van promotiebegeleidingstijd.*

Momenteel ontvangen promotoren uren per afgeleverde promovendus. Meer of minder uren heeft effect op het aantal uren dat men aan onderwijs kan besteden. Promotiebegeleidingstijd afbouwen zou kunnen resulteren in een bezuiniging van circa 4,5 fte.

- *Het aanpassen van het normpercentage overige taken onderzoek.*

Hoogleraren, UHD's en UD's ontvangen bovenop de onderzoekstijd van 40%, respectievelijk nominaal 9,5% en 2% Overige taken Onderzoek (OTOZ), zowel in SAP als in PLAN. Voor de hele faculteit is dat 7,2 fte. Als ervoor gekozen zou worden om voor alle genoemde rangen een percentage OTOZ van 2% te hanteren leidt dit tot een bezuiniging van 3,75 fte.

- *Het aanpassen van het vaste percentage onderzoekstijd.*

Op dit moment geldt voor alle rangen wp een vast percentage onderzoekstijd van 40%. Een reductie tot 35% levert 12 fte op, die uiteraard eventueel weer (gedeeltelijk) kan worden geïnvesteerd in het onderzoek.