

CvB stukken voor agenda Universiteitsraad

Overlegvergadering d.d. : 18 mei 2016

Commissievergadering : FPB

Agendapunt : Medewerker Onderzoek

Bijgevoegde stukken : Dashboard, verdiepende analyse werkdruk

Betrokken dienst: HR

Secretaris: Mr. H.J. van Keulen

Portefeuillehouder: Dr. W.D. Bult-Spiering

paraaf: 
paraaf: 
paraaf: 

1. Status agendapunt:

Rol URaad:

- X Ter informatie
- Ter advisering
- Ter instemming
- Anders:

2. Eerder behandeld in:

Naam gremium: CvB

Datum behandeling: 4 april 2016

Naam agendapunt: Medewerker Onderzoek

Conclusie toen:

De decentrale actieplannen, gemaakt door de faculteiten en diensten, dienen integraal uitgevoerd te worden. Monitoring zal door het CvB op kwartaalbasis geschieden.

Vraaggericht kan op initiatief van faculteit / dienst advisering en ondersteuning plaatsvinden door HR centraal.

Eén centraal gecoördineerde verbeteraanpak op het breed gesignaleerde vraagstuk van een hoge werkdruk. Bij de analyse van de werkdruk wordt lokaal (in de specifieke context) het verbeterpotentieel geïdentificeerd, zodat gerichte verbeterinitiatieven direct ingezet kunnen worden.

3. Toelichting/samenvatting:

The outcomes employee research have led to in-depth analysis in consultation with the organization. The working sessions with representatives from the organization (UR, OPUT and HR) has concluded that the success of improvement initiatives in response to the results of the staff survey is determined by the practical applicability in the unit. Therefore chosen where possible to join the action plans "Medewerker Onderzoek" of the faculties themselves.

Only in the field of working pressure , it is desirable to use a central initiative. The aim is to come jointly to a well-founded understanding of the root causes of high pressure and also to improvement at the level of the unit and in the (team)setting. We do this based on the Lean Kaizen methodology.

In addition to the analysis of the concrete situation within the faculties and services will also be a research project on the theme pressure within the UT. Also exchange will take place with other universities in search of relevant best practices in dealing with pressure.

Central coordination and monitoring from CvB ensure that improvement initiatives are in line with the core values of the UT and management philosophy towards Vision 2020 .

4. (Voorgenomen) besluit CvB:

Gezien
Gehoord
Overwegende
Besluit het CvB

GRIFFIE URaad: (door griffie UR in te vullen)

Eerder in URaad aan de orde geweest?

- Nee.
- Ja, op
Conclusie toen:

Nadere toelichting: (Voor als presidium/griffier vindt dat één van bovengenoemde punten nadere toelichting behoeft)

.....
.....

Aanleiding

Vraagstelling

- I. Analyseer de uitkomsten MO in samenspraak met de organisatie
- II. Inventariseer uit de plannen van de eenheden (faculteiten & diensten) of er, naast werkdruk, behoefte is aan instelling brede interventies
- III. Kom met een aanpak werkdruk
- IV. Maak op basis van een evaluatie een voorstel voor een meer flexibel ontwerp / aanpak MO in de toekomst

Doelstelling

- Om onze UT-doelen op onderzoek, onderwijs en valorisatie nu en in de toekomst (Vision 2020) te kunnen blijven realiseren zijn onze medewerkers toonaangevend.

Scope

- Alle Faculteiten en Diensten

Facts & Figures

- Respons: N=1.411 (50.3% t.o.v. 56.7%)
- Bevlogenheid 7.2
- Betrokkenheid 7.0
- Tevredenheid 7.0 (t.o.v. 7.4)

Positief

- Ontwikkelingsmogelijkheden
- Kans om te doen waar men goed in is
- Collegialiteit & samenwerking
- Staat achter de doelen van de UT

Aandachtspunten

- Werkdruk
- Concretiseren van visie en doelen
- Verminderen van de bureaucratie
- Verbeteren van de interne communicatie en samenwerking met collega's buiten de eigen discipline of eenheid.

Analyse top 3 Follow up

Faculteiten en diensten

- Werkdruk
- Vision 2020
- Samenwerking
- Interne communicatie

Diensten

- Efficiency
 - Groei & Ontwikkeling
1. Agendering in faculteits- en dienststraden
 2. Op kwartaalbasis MO / PvA op agenda CvB (voortgang monitoren)
 3. Iedere faculteit/dienst communiceert op passende wijze naar mw (werkoverleg)
 4. Bottom up: Onderscheid individu / team (vakgroep / afdeling) of organisatie (faculteitsniveau)
 5. Uitwisseling best practices door HR managers

Acties

Actie	Eigenaar	Gereed op	Status
2 werksessies met (vertegenwoordiging uit de org.)	HR	11-02 / 10-03	gereed
Inventarisatie PvA eenheden (kunnen op verzoek meegestuurd worden)	MW/AB/NK	Eind Q1	gereed
Voorstel aanpak werkdruk	AB VV MW	Eind Q1	gereed
Voorstel flexibel ontwerp aanpak MO in de toekomst	MW	Q2	Nog starten

Wat ons op valt & de rode draad

- **RODE DRAAD: BOTTUM UP AANPAK; UITKOMST & VRAAGSTUK POSITIONEREN IN DE FACULTEIT / DIENST; CENTRAAL MONITOREN, VRAAGGERICHT FACILITEREN & ADVISEREN DOOR STAFDIENSTEN, UITWISSELING BEST PRACTICES**
-

- **WERKDRUK**

- Er is behoefte aan een verdiepende analyse op (doel) groepen / aantrekkelijk presenteren data (visueel management)
- In de context is het zinvol een verdieping van de open vragen te doen, met daarin ook ruimte voor successen
- Interventies werkdruk op het juiste niveau (organisatie / team / medewerker)

- **VISION 2020**

- Vision 2020 leeft niet, dialoog niet top down > bottom up
- Pilot CTW i.s.m. M&C/HR: strategie communicatie

- **SAMENWERKING**

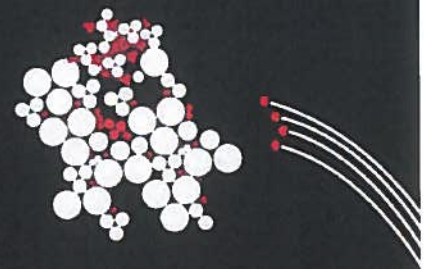
- In de werkcontext plaats en (hoe wordt samenwerking ervaren, wat is belangrijk, waarvan wil men meer op het gebied van samenwerking > daarop gerichte actie ondernemen)

- **CULTUUR**

- Onderdeel HR strategie

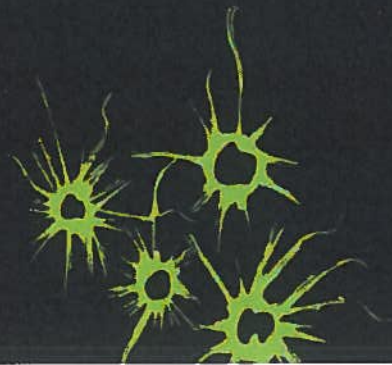
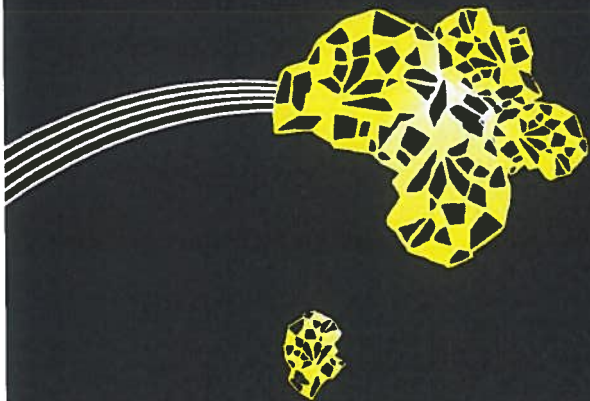
UNIVERSITEIT TWENTE.

UNIVERSITEIT TWENTE.



Verdiepende analyse werkdruk

Medewerker Onderzoek 2015



Conclusies op basis van de gesloten vragen

Hoge werkdruk wordt vooral ervaren door leiding gevende WP collega's met een vast dienstverband.

- Leidinggevenden ervaren meer werkdruk dan medewerkers
- Werkdruk bij de medewerkers lijkt mee te vallen.
- Verschil NL en niet NL is klein
- WP ervaart meer werkdruk dan OBP
- Vaste dienst ervaart meer werkdruk dan tijdelijke dienst
- Verschil tussen mannen en vrouwen is klein
- Medewerkers < 1 dienstjaar ervaren weinig werkdruk
- In de leeftijd > 30 neemt de werkdruk toe

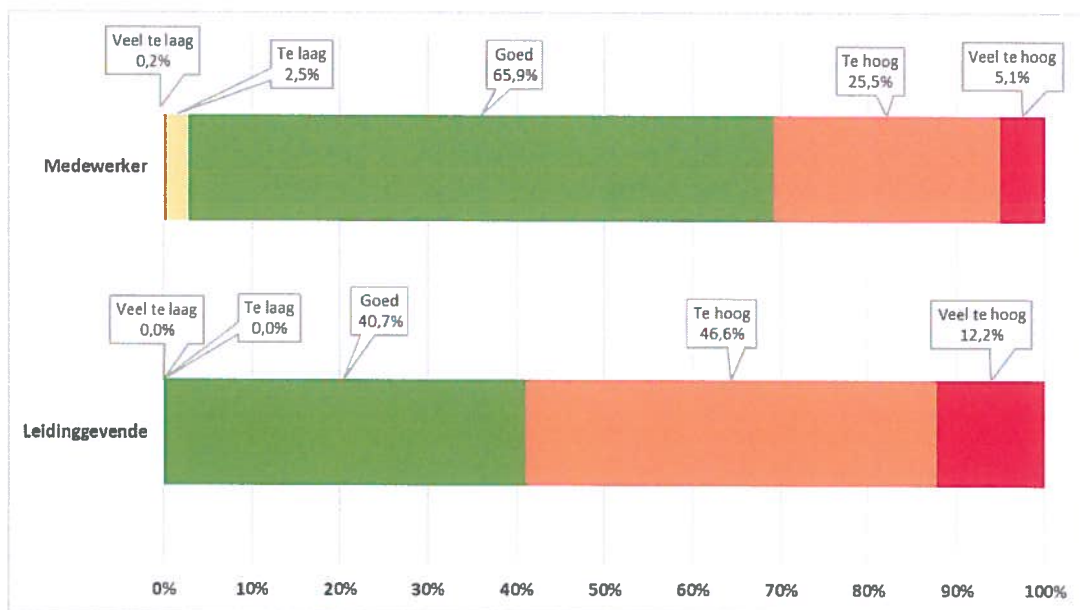
Verdieping

- De hoge werkdruk zit duidelijk geconcentreerd bij het **vaste WP**.
- Bijna 2 op de 3 melden een **te hoge of veel te hoge werkdruk**.
- De andere categorieën personeel halen dat in de verste verte niet.

Bijlagen

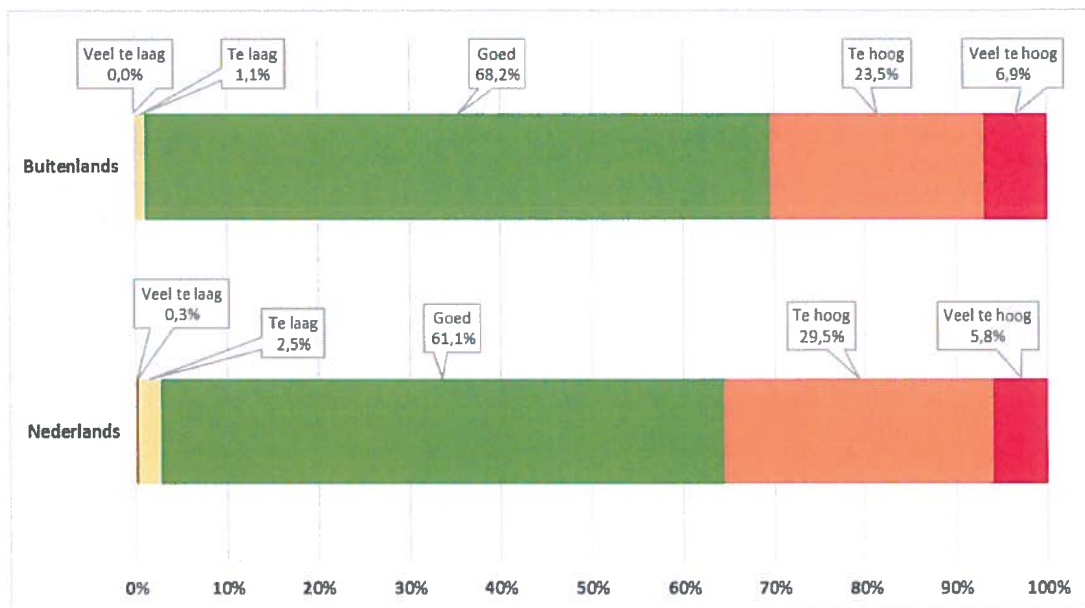
Leidinggevenden ervaren meer werkdruk dan medewerkers werkdruk bij medewerkers *lijkt* mee te vallen

Werkdruk	Aantal	Antw	Veel te laag	Te laag	Goed	Te hoog	Veel te hoog
Leidinggevende	189	188	0	0	77	88	23
Medewerker	1222	1212	3	31	805	311	62
	1411	1400	3	31	882	399	85
Leidinggevende	13,4%	99,5%	0,0%	0,0%	40,7%	46,6%	12,2%
Medewerker	86,6%	99,2%	0,2%	2,5%	65,9%	25,5%	5,1%



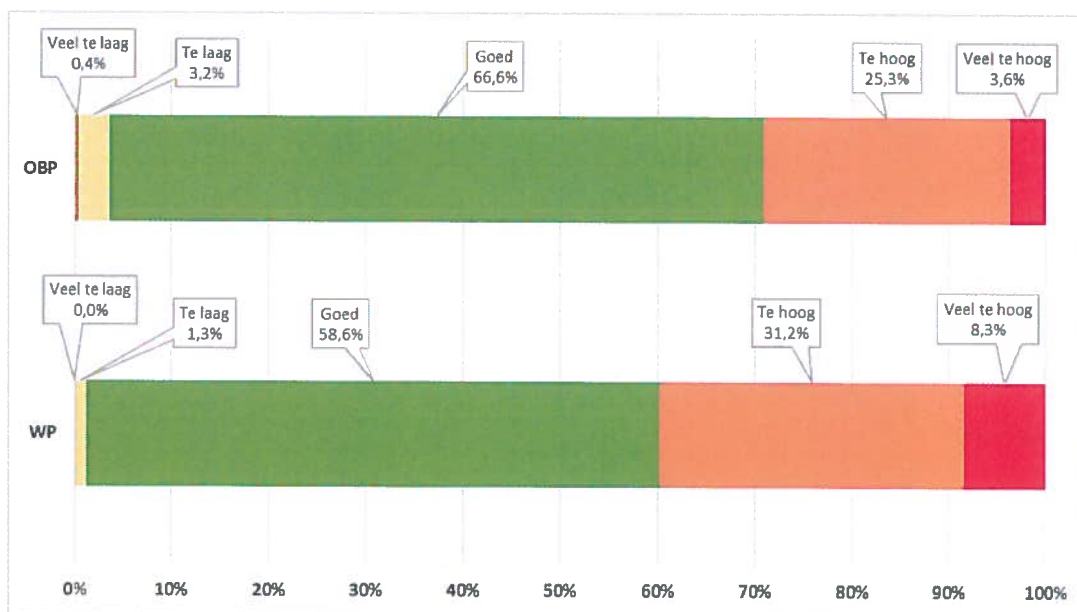
Verskil beleving werkdruk NL niet NL is klein

Werkdruk	Aantal	Antw	Veel te laag	Te laag	Goed	Te hoog	Veel te hoog
Nederlands	1134	1124	3	28	693	334	66
Buitenlands	277	276	0	3	189	65	19
	1411	1400	3	31	882	399	85
Nederlands	80,4%	99,1%	0,3%	2,5%	61,1%	29,5%	5,8%
Buitenlands	19,6%	99,6%	0,0%	1,1%	68,2%	23,5%	6,9%



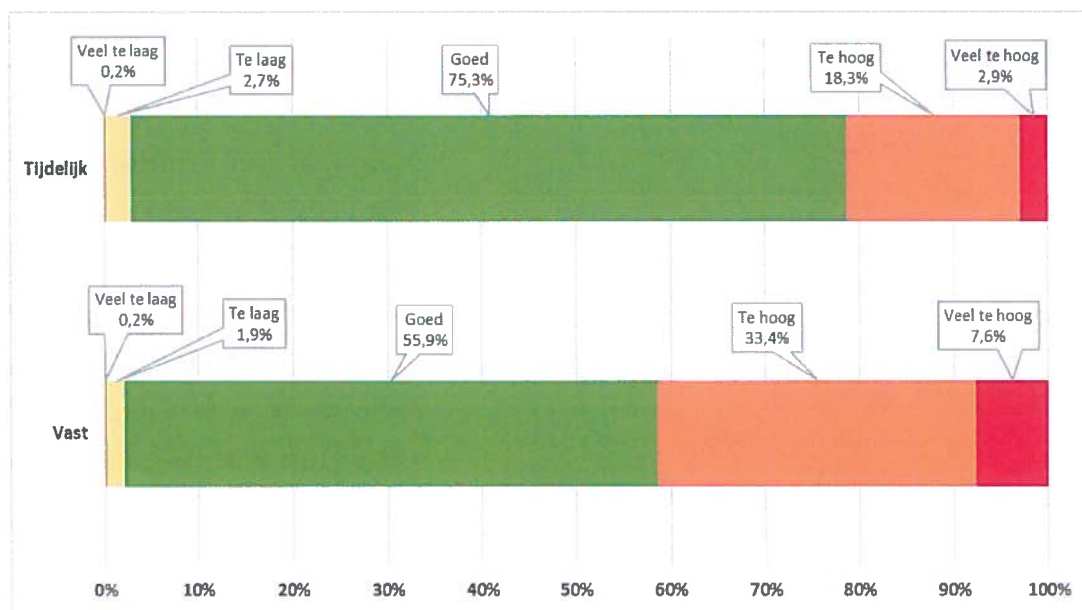
WP ervaart meer werkdruk dan OBP

Werkdruk	Aantal	Antw	Veel te laag	Te laag	Goed	Te hoog	Veel te hoog
WP	719	714	0	9	421	224	60
OBP	692	686	3	22	461	175	25
	1411	1400	3	31	882	399	85
WP	51,0%	99,3%	0,0%	1,3%	58,6%	31,2%	8,3%
OBP	49,0%	99,1%	0,4%	3,2%	66,6%	25,3%	3,6%



Vaste dienst ervaart meer werkdruk dan tijdelijke dienst

Werkdruk	Aantal	Antw	Veel te laag	Te laag	Goed	Te hoog	Veel te hoog
Vast	930	922	2	18	520	311	71
Tijdelijk	481	478	1	13	362	88	14
	1411	1400	3	31	882	399	85
Vast	65,9%	99,1%	0,2%	1,9%	55,9%	33,4%	7,6%
Tijdelijk	34,1%	99,4%	0,2%	2,7%	75,3%	18,3%	2,9%



Eenheid	VTWO				Total
	11.00 OBP tijdelijk	12.00 OBP vast	21.00 WP tijdelijk	22.00 WP vast	
BMS	1 (veel) Te laag		4,3%	1,1%	1,3%
	3 Goed		51,1%	65,6%	49,2%
	5 (veel) Te hoog		44,7%	33,3%	49,6%
	N=100%*	2=100,0%	47=100,0%	93=100,0%	96=100,0%
CTW	1 (veel) Te laag			2,6%	1,2%
	3 Goed		61,8%	77,9%	57,4%
	5 (veel) Te hoog		38,2%	19,5%	41,4%
	N=100%	2=100,0%	34=100,0%	77=100,0%	49=100,0%
EWI	1 (veel) Te laag		2,4%	2,1%	1,6%
	3 Goed		75,6%	77,3%	62,2%
	5 (veel) Te hoog		22,0%	20,6%	36,3%
	N=100%		41=100,0%	97=100,0%	56=100,0%
TNW	1 (veel) Te laag	12,5%		3,7%	2,4%
	3 Goed	87,5%	81,0%	79,8%	76,0%
	5 (veel) Te hoog		10,0%	16,5%	48,5%
	N=100%	8=100,0%	58=100,0%	109=100,0%	33=100,0%
ITC	1 (veel) Te laag		3,0%		8%
	3 Goed		63,6%	86,5%	63,4%
	5 (veel) Te hoog		33,3%	13,5%	35,9%
	N=100%	3=100,0%	33=100,0%	37=100,0%	58=100,0%
CES	1 (veel) Te laag	11,8%	2,6%		4,3%
	3 Goed	52,9%	58,4%		57,4%
	5 (veel) Te hoog	35,3%	39,0%		38,3%
	N=100%	17=100,0%	77=100,0%		
ICTS	1 (veel) Te laag		4,8%		4,7%
	3 Goed		61,9%		62,5%
	5 (veel) Te hoog		33,3%		32,8%
	N=100%	1=100,0%	63=100,0%		
Spiegel	1 (veel) Te laag		4,8%		4,5%
	3 Goed	66,7%	64,7%		64,9%
	5 (veel) Te hoog	33,3%	30,4%		30,6%
	N=100%	15=100,0%	207=100,0%		
Overig	1 (veel) Te laag	20,0%	1,5%		3,4%
	3 Goed	60,0%	86,8%	100,0%	83,0%
	5 (veel) Te hoog	20,0%	11,8%		13,6%
	N=100%	10=100,0%	68=100,0%	7=100,0%	3=100,0%
Total	1 (veel) Te laag	8,6%	3,2%	2,1%	2,4%
	3 Goed	69,0%	67,0%	76,7%	63,0%
	5 (veel) Te hoog	22,4%	29,8%	21,2%	34,6%
	N=100%	58=100,0%	628=100,0%	420=100,0%	294=100,0%

* Bij minder dan 5 respondenten zijn de cellen leeg gelaten

Tabel 1 geeft een overzicht van de ervaren werkdruk, waarbij de antwoorden “Te laag” en “Veel te laag” zijn samengenomen, evenals de antwoorden “Te hoog” en “Veel te Hoog”.

In de tabel zijn percentages boven de 30 voor (veel) te hoog met vet aangegeven. Duidelijk is af te lezen dat vooral het vaste WP in de faculteiten een (veel) te hoge werkdruk ervaart. Daarnaast valt de hoge werkdruk op bij de dienst CES. Nadere analyse moet uitwijzen wat hiervan de oorzaak is.

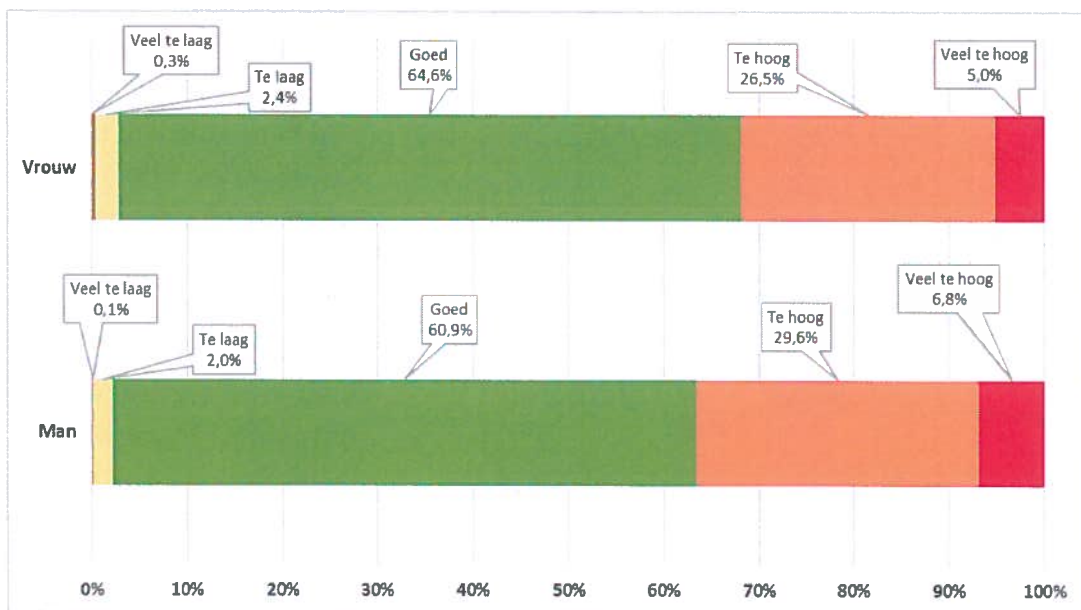
Eenheid		VTWO				Total
		11,00 OBP tijdelijk	12,00 OBP vast	21,00 WP tijdelijk	22,00 WP vast	
BMS	1 H.Eens-Neutraal		78,7%	75,6%	66,7%	72,2%
	5 (Hel.)Oneens		21,3%	24,4%	33,3%	27,8%
	N=100%	1=100,0%	47=100,0%	90=100,0%	96=100,0%	100,0%
CTW	1 H.Eens-Neutraal		84,4%	90,7%	63,8%	81,4%
	5 (Hel.)Oneens		15,6%	9,3%	36,2%	18,6%
	N=100%	2=100,0%	32=100,0%	75=100,0%	47=100,0%	100,0%
EVM	1 H.Eens-Neutraal		85,4%	89,2%	76,4%	84,7%
	5 (Hel.)Oneens		14,6%	10,8%	23,6%	15,3%
	N=100%		41=100,0%	93=100,0%	55=100,0%	100,0%
TNW	1 H.Eens-Neutraal	87,5%	79,7%	91,1%	69,7%	84,1%
	5 (Hel.)Oneens	12,5%	20,3%	8,9%	30,3%	15,9%
	N=100%	8=100,0%	50=100,0%	101=100,0%	33=100,0%	100,0%
ITC	1 H.Eens-Neutraal		78,0%	81,3%	80,0%	80,5%
	5 (Hel.)Oneens		21,4%	18,8%	20,0%	19,5%
	N=100%	3=100,0%	28=100,0%	32=100,0%	55=100,0%	100,0%
CES	1 H.Eens-Neutraal	88,2%	71,4%			74,5%
	5 (Hel.)Oneens	11,8%	28,6%			25,5%
	N=100%	17=100,0%	77=100,0%			100,0%
ICTS	1 H.Eens-Neutraal		95,2%			95,2%
	5 (Hel.)Oneens		4,8%			4,8%
	N=100%	1=100,0%	62=100,0%			100,0%
Spiegel	1 H.Eens-Neutraal	100,0%	85,0%			86,0%
	5 (Hel.)Oneens		15,0%			14,0%
	N=100%	15=100,0%	207=100,0%			100,0%
Overig	1 H.Eens-Neutraal	90,0%	89,0%	100,0%		89,7%
	5 (Hel.)Oneens	10,0%	10,4%			10,3%
	N=100%	10=100,0%	67=100,0%	7=100,0%	3=100,0%	100,0%
Total	1 H.Eens-Neutraal	91,2%	83,5%	86,4%	70,9%	82,0%
	5 (Hel.)Oneens	8,8%	16,5%	13,6%	29,1%	18,0%
	N=100%	57=100,0%	620=100,0%	398=100,0%	289=100,0%	100,0%

* Bij minder dan 5 respondenten zijn de cellen leeg gelaten

Tabel 2 geeft een overzicht van de antwoorden op het item "Ik voel dat ik gewaardeerd word door de UT". Hier zijn enerzijds de antwoorden die duiden op voldoende waardering samengenomen en anderzijds de antwoorden die duidelijk duiden op ervaren onderwaardering. Percentages boven de 30 voor onderwaardering (Dus voor de antwoorden oneens en helemaal oneens) zijn hier met vet aangegeven. Dit levert een vergelijkbaar beeld op als voor werkdruk, met een duidelijk ervaren onderwaardering onder het vaste personeel in de faculteiten en ook onder de medewerkers van CES.

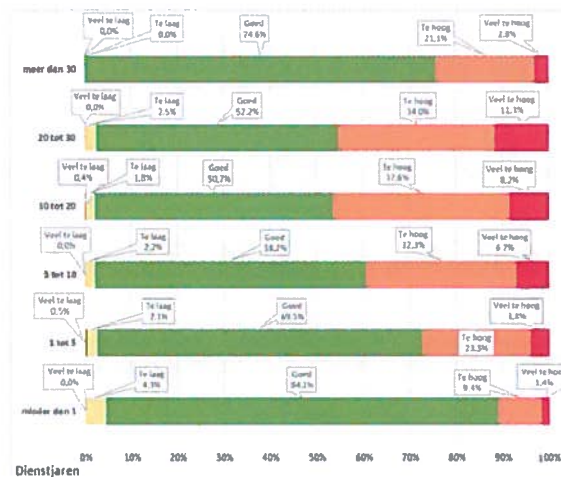
Verschil beleving werkdruk man-vrouw is klein

Werkdruk	Aantal	Antw	Veel te laag	Te laag	Goed	Te hoog	Veel te hoog
Man	793	789	1	16	483	235	54
Vrouw	618	611	2	15	399	164	31
	1411	1400	3	31	882	399	85
Man	56,2%	99,5%	0,1%	2,0%	60,9%	29,6%	6,8%
Vrouw	43,8%	98,9%	0,3%	2,4%	64,6%	26,5%	5,0%



Medewerkers met 5-30 dienstjaren ervaren meer werkdruk Medewerkers < 1 dienstjaar ervaren weinig werkdruk

Werkdruk	Aantal	Antw	Veel te laag	Te laag	Goed	Te hoog	Veel te hoog
minder dan 1	138	137	0	6	116	13	2
1 tot 5	390	387	2	8	271	91	15
5 tot 10	371	369	0	8	216	120	25
10 tot 20	282	278	1	5	143	106	23
20 tot 30	159	159	0	4	83	54	18
meer dan 30	71	70	0	0	53	15	2
	1411	1400	3	31	882	399	85
minder dan 1	9,8%	99,3%	0,0%	4,3%	84,1%	9,4%	1,4%
1 tot 5	27,6%	99,2%	0,5%	2,1%	69,5%	23,3%	3,8%
5 tot 10	26,3%	99,5%	0,0%	2,2%	58,2%	32,3%	6,7%
10 tot 20	20,0%	98,6%	0,4%	1,8%	50,7%	37,6%	8,2%
20 tot 30	11,3%	100,0%	0,0%	2,5%	52,2%	34,0%	11,3%
meer dan 30	5,0%	98,6%	0,0%	0,0%	74,6%	21,1%	2,8%



In de leeftijd > 30 neemt de werkdruk toe

Werkdruk	Aantal	Antw	Veel te laag	Te laag	Goed	Te hoog	Veel te hoog
Jonger dan 30	276	274	1	10	212	44	7
30 tot 40	339	336	1	5	218	98	14
40 tot 50	345	343	0	8	187	121	27
50 tot 60	331	328	0	7	192	99	30
ouder dan 60	120	119	1	1	73	37	7
	1411	1400	3	31	882	399	85
Jonger dan 30	19,6%	99,3%	0,4%	3,6%	76,8%	15,9%	2,5%
30 tot 40	24,0%	99,1%	0,3%	1,5%	64,3%	28,9%	4,1%
40 tot 50	24,5%	99,4%	0,0%	2,3%	54,2%	35,1%	7,8%
50 tot 60	23,5%	99,1%	0,0%	2,1%	58,0%	29,9%	9,1%
ouder dan 60	8,5%	99,2%	0,8%	0,8%	60,8%	30,8%	5,8%

