

# UNIVERSITEIT TWENTE.

Aan de Universiteitsraad

## COLLEGE VAN BESTUUR

BEHANDELD DOOR  
Mw. drs. A.M. Baars  
T: 053 489 1021  
[a.m.baars@utwente.nl](mailto:a.m.baars@utwente.nl)

DATUM  
14 september 2017  
KENMERK  
CvB UIT – 2824

PAGINA  
1 van 1  
BIJLAGE(N)  
1

KOPIE  
OPUT

ONDERWERP  
Werkplan beheersing werkdruk

Geachte Universiteitsraad,

Zoals u weet is mede naar aanleiding van de resultaten uit het medewerkeronderzoek 2015 een gerichte aanpak ontwikkeld voor het identificeren en oplossen van de kernoorzaken die liggen achter de "werkdruk problematiek". In juni 2016 is afgesproken dat de UR éénmalig instemmingsrecht heeft op dit plan. Het werkplan is in lijn met bovenstaande gedeeld met de UR en besproken in LO d.d.29 juni 2017, in aanwezigheid van de UR (in persoon de heren Dick Meijer en Herbert Wormeester). Voorafgaand is de schriftelijke reactie van de UR ontvangen (kenmerk CvB IN-2314 (UR 17 107)).

Daarnaast is dit voorjaar in de cao afgesproken dat alle universiteiten een werkplan over de beheersing van werkdruk opstellen. Op basis van artikel 13 in het UR-reglement is vast te stellen dat er met de inhoud van de nieuwe cao *formeel geen* sprake meer zou zijn van instemming. De bepalingen opgenomen in artikel 11 en 12 (m.b.t. instemming resp. advies bevoegdheid UR) zijn niet van toepassing voor zover de betrokken aangelegenheid voor de universiteit reeds inhoudelijk is geregeld in de cao en de uitwerking hiervan aan het OPUT ter instemming wordt voorgelegd. Voorstel van het college is om *eerder gemaakte afspraken met betrekking tot het eenmalig instemmingsrecht wel te respecteren en te effectueren*. Het Plan van Aanpak Werkdruk zal daarom afzonderlijk ter instemming aan de UR moeten worden voorgelegd, waarbij het OPUT een finale positie toebedeeld heeft gekregen in de nieuwe cao en dit ook zal worden nageleefd.

In uw brief spreekt u teleurstelling uit op de inhoud van het plan van aanpak ("slechts een analysemethodiek"). De UT heeft juist bewust gekozen voor een structurele meerjarige aanpak die de randvoorwaarden creëert voor een duurzaam gezonde werkdruk. De aanpak is er op gericht breed in de organisatie het vermogen te ontwikkelen om gericht te zoeken naar concrete beïnvloedingsmogelijkheden om werkdruk te beheersen. We benutten daarbij kennis en expertise uit onze eigen organisatie. Tegelijk zullen we actief hands-on lokale en centrale (kern) oorzaken oplossen. In aanwezigheid van een vierkoppige vertegenwoordiging is door de taskforce werkdruk de opbouw en structuur van het plan besproken. De suggesties ter

verbetering van onder meer de betrokken UR leden zijn meegenomen alvorens dit plan te adopteren als werkplan.

- In een themamaand kiezen we juist voor een nadere grondige analyse van oorzaken, zodanig dat er gerichte verbeterinitiatieven / aanpak van de werkdruk geëffectueerd worden. Betrokken doelgroep praten en denken zelf mee in oplossingen die bruikbaar zijn, waarbij co-creatie WP-OBP van toegevoegde waarde is. Voor aankomende themamaand is het onderwerp mogelijkheden gekozen en zijn de voorbereidingen in volle gang om ook hier doelgroep gericht aan de slag te kunnen. Voor 2018 is het de bedoeling weer een themamaand te organiseren.
- We zijn het met u eens dat de uiteindelijke impact en de concrete resultaten belangrijk zijn. De resultaten van de initiatieven tot nu toe kunt u vinden op de website: <https://www.utwente.nl/en/intranet/lean/theme-of-the-month/theme-of-the-month/results/> We onderzoeken op welke wijze deze nog beter inzichtelijk gemaakt kunnen worden. In ieder geval zal er bij de komende medewerkers tevredenheidsanalyse expliciet aandacht voor zijn.
- Om misverstanden te voorkomen is navraag gedaan over de afstemming TNW met de FR. TNW bevestigt dat er afstemming is geweest en dat o.a. op basis van de gesprekken een suggestie van de FR in het plan is meegenomen. Werkdruk is ten minste bij de volgende bijeenkomsten besproken. Waarbij de kanttekening gemaakt wordt dat als de FR meer had willen weten hier ook naar had kunnen vragen.
  - 10 maart 2016 stond het plan van aanpak TNW ter info op de FR-agenda.
  - 31 oktober 2016 is met een afvaardiging van de FR (Kerensa Broersen en Bert Geerdink), gesproken over de laatste stand van zaken m.b.t. de pilot werkdruk. Daarbij zijn toen o.a. de stukken van de lunch en learn sessies besproken en het plan met betrekking tot TCO.
  - 16 november 2016 heeft dit wederom op de FR-agenda gestaan.
  - 26 januari 2017 is het FNV-document met betrekking tot werkdruk met de FR besproken en ook welke acties de faculteit m.b.t. werkdruk heeft ondernomen.Naast de pilot TNW zijn ook binnen de diensten HR en CES-pilots gestart en wordt kennis en ervaring uitgewisseld, in aanloop naar één loket voor lokale verbeterinitiatieven.
- In het kader van best practices is het de bedoeling kennis en expertise UT breed ter beschikking te stellen. Enerzijds zijn de resultaten te vinden op eerdergenoemde website. Daarnaast loopt een aantal concrete acties in dit kader
  - Een ronde tafel gesprek CvB-Decanen, mede naar aanleiding van de Sofokles rapportage over prestatiedruk.
  - In het HR-team (met vertegenwoordigers van alle faculteiten en diensten) komen de ontwikkelingen, ideeën en best practices regelmatig op de agenda. Zodat deze verspreid kunnen worden in alle domeinen.
  - Suggesties om best practices nog beter gedeeld te krijgen zijn van harte welkom.

De UR adviseert een meer gerichte en effectieve aanpak en heeft daarop geadviseerd, dank daarvoor. Puntsgewijs gaan wij in op de wijze waarop wij deze adviezen opvolgen:

1. De oorzaken voor werkdruk zijn en worden gericht (per doelgroep) onderzocht. Er zijn 7 grondoorzaken op de UT-niveau vastgesteld. Er is kennisgenomen van landelijke onderzoeksrapporten (FNV / Sofokles). In de themamaand wordt doelgroepgericht, dus ook voor de doelgroep WP, een uitvraag gedaan naar grondoorzaken in de specifieke context van het vraagstuk (themamaand week 1). In de Pilotlijn wordt onderzocht hoe bruikbare vragenlijsten ter beschikking kunnen worden gesteld om in een pilot gericht te meten.

2. Het college wil benadrukken dat er op voorhand niets van discussie wordt uitgesloten. Wel proberen we jumping to conclusions te voorkomen. We zoeken naar de bron, prestatiedruk is geïdentificeerd als 1 van de grondoorzaken (tevens onderzocht door Sofokles). Dit wordt meegenomen in een ronde tafel gesprek met het CvB en de Decanen.
3. Het inzichtelijk maken van de werkbelasting als gevolg van onderwistaken zal naar verwachting een onderdeel zijn van de capaciteitsplanning die we binnen UT2020 ontwikkelen. Dat is nodig om afspraken te kunnen maken over de benodigde capaciteit in relatie tot de taken op het gebied van onderwijs en onderzoek. Wel willen we ervoor waken dat capaciteitsmanagement geen spreadsheetmanagement wordt. De berekende waarde is een richtlijn, geen norm. Hier speelt ervaring, routine, bestaande/nieuwe module en vele andere elementen een rol.
4. In ieder initiatief wordt gekeken op welke wijze een specifieke doelgroepaanpak passend is. Zo is bij de themamaand 2016 gericht op de cijferadministratie naast WP ook OBP (dienst CES) expliciet meegenomen. Inmiddels zijn in twee diensten werkdruk-pilots gestart, omdat ook bij OBP sprake is van substantiële werkdruk. Indien vanuit faculteiten of diensten signalen komen zullen doelgroep specifieke analyses en interventies worden opgepakt.
5. Het tijdig en gericht invullen van vacatures is inderdaad een punt van aandacht. Dat is een reguliere lijnactiviteit en derhalve niet in scope van deze aanpak. Op basis van de afgelopen marap is iedere faculteit wel gevraagd hier specifieke aandacht voor te hebben en aan te geven waar/wanneer extra ondersteuning nodig is om vacatures sneller ingevuld te krijgen. We zullen daarbij benadrukken dat bij het definiëren van iedere vacature goed rekening gehouden dient te worden met de balans ow/oz.
6. Er is n.a.v. MO (2015) in maart 2016 door iedere faculteit en dienst een plan van aanpak gemaakt. Specifiek op werkdruk wordt in de Maraps gerapporteerd. Het is logisch dat werkdruk, de aanpak en de voortgang die geboekt wordt in alle faculteiten en diensten op de agenda staat van de FR/DR.  
Het is aan de faculteiten en diensten om naast de centrale initiatieven additionele initiatieven te nemen. Een generieke afspraak over lokale instemming op een aanpak is niet aan de orde. De lokale initiatieven zijn immers in de meeste gevallen gebaseerd op de centrale aanpak. Het belang van decentrale initiatieven wordt onder meer met de HR-managers uit de faculteiten en diensten besproken opdat dit binnen de faculteiten / diensten invulling krijgt.

Het college waardeert het gezamenlijke gevoel van verantwoordelijkheid en vertrouwt erop dat te hoge werkdruk effectief wordt aangepakt.

Met vriendelijke groet,

Het College van Bestuur,



Dr. W.D. Bult-Spiering  
Vicevoorzitter