

# UNIVERSITEIT TWENTE.

Leden URaad commissie Concern Directies en Eenheid Secretaris

## COLLEGE VAN BESTUUR

VAN  
B.G. Lankhaar  
T +31 53 489 2210  
b.g.lankhaar@utwente.nl

DATUM  
14 oktober 2011  
ONS KENMERK  
S&B/ 395.294/bl

PAGINA  
1 van 5  
BIJLAGE  
-

ONDERWERP  
Reorganisatie Concern Directies en Eenheid Secretaris

Geachte leden van de URaad commissie,

Bijgaand ontvangt u de schriftelijke reactie op de door u gestelde vragen betreffende het reorganisatieplan voor de Concern Directies en de Eenheid Secretaris.

### Toelichtende vragen:

1. *Subsidies en lidmaatschappen (blz. 10): welke subsidies en lidmaatschappen worden gekort?*

Er zal kritisch naar het uitgavenpatroon worden gekeken. Een aantal bijdragen/ lidmaatschappen is opgezegd of wordt niet gecontinueerd. Hierbij gaat het voornamelijk om kleine bedragen. Maar met name de eenmalige bijdragen alsmede de advieskosten (voor adviezen welke namens het College worden ingewonnen) worden beperkt.

2. *FEZ (blz. 11): Jaarlijkse korting van k€ 80 door een stringente budgetdiscipline.*

a. *Kan een stringente budgetdiscipline wel als een bezuiniging gelden?*

Bezuinigen is minder geld uitgeven/minder kosten maken. Door potentiële kosten kritischer te beoordelen en af te wegen aan het beschikbare budget kun je uiteraard minder kosten maken (door bijvoorbeeld meer te faseren in de tijd). Helaas heeft dit wel gevolgen. Eventuele 'ruimte voor tegenvallers' is dan wel nihil. Overigens werd door de concerndirectie FEZ in bijvoorbeeld 2010 ruim k€ 30 overgehouden. Daarmee heeft de concerndirectie FEZ in 2010 ook de generieke korting van 1,5% gerealiseerd. Ook over 2011 verwacht FEZ een kleine plus, inclusief de realisatie van de generieke korting van 1%. FEZ acht het dus inderdaad realistisch dat k€ 80 door stringente budgetdiscipline gerealiseerd kan worden.

b. *geldt deze korting elk jaar?*

Ja.

c. *FEZ (blz 11) aandachtsstreepje: FEZ ... en stringente budgetdiscipline (k€ -45). Laatste regel een korting van k€ 80 kan opvangen door de stringente budgetdiscipline te handhaven. De eerste keer wordt er over k€ 45 gesproken en de tweede keer over k€ 80?*

In 2011 heeft FEZ reeds een generieke taakstelling (1% korting) van k€ 35 opgevangen doormiddel van het kritische beoordelen van de kosten en het faseren in de tijd (anders

gezegd: budgetdiscipline). De nieuwe RoUTe'14+ taakstelling van FEZ is inclusief deze 'oude' taakstelling. Ten opzichte van 2011 zal FEZ k€ 45 meer denken te bezuinigen door middel van budgetsturing. Dus: oude taakstelling 2011 k€ 35 + nieuwe taakstelling k€ 45 = nieuwe taakstelling k€ 80.

3. *FEZ: een medewerker door automatisering is niet meer nodig: wat zijn de afvloeiingskosten (zie ook vraag 5)?*

Zie het sociaal plan voor wat betreft de regeling hieromtrent.

4. *Uitstroomvoorstellen: bij de voorstellen staat niet wanneer deze ingaan. Vanaf wanneer treedt de feitelijke bezuiniging op bij de geplande uitstroom, rekening houdend met de noodzakelijke afvloeiingskosten?*

Dit verschilt per medewerker. Administratief wordt e.e.a. vanaf 1-1-2012 verwerkt. Kosten die daarna doorlopen voor de betreffende medewerkers worden gefinancierd vanuit het reorganisatiefonds.

5. *Extra korting (tabel blz 10): in de nota staat geen onderbouwing van de wijze waarop de bedragen voor de extra korting zijn gebaseerd. Wat is de onderbouwing van de afzonderlijke bedragen in de kolom Extra korting?*

Het betreft bestuurlijke keuzes.

Samenvattend:

Op de centrale budgetten wordt circa M€ 1,4 bezuinigd (nieuw);

Op de concerndirecties en de eenheid secretaris wordt circa M€ 1,0 bezuinigd; waarvan M€ 0,2 als generieke taakstelling en M€ 0,8 als nieuwe taakstelling;

De overige diensten moeten de generieke taakstelling van circa M€ 0,3 bezuinigen;

FB heeft daarnaast nog een nieuwe taakstelling van M€ 0,3.

Totaal = M€ 3,0 (1,4+1+0,3+0,3). Voor nadere detaillering zie het reorganisatieplan.

6. *Ontwikkelingen ondersteuning korte termijn (blz 9): maar vooruitlopend daarop is op de korte termijn een aantal concrete activiteiten voor de ondersteuning noodzakelijk voor de realisatie van de ombuigingstaakstelling van de UT. Welke concrete activiteiten zijn dat?*

Zie de inhoud in hoofdstuk 4 van het reorganisatieplan.

7. *Gevolgen concerndirectie FEZ (blz. 11): het opvullen na pensionering van twee medewerkers levert k€ 35 op. Dit is wel een erg kleine bezuiniging voor het niet opvullen van 2 medewerkers.*

*Worden er andere extra kosten gemaakt?*

Nee. Het betreft een vacature op een relatief lagere schaal. En het gaat om een medewerker die bij een andere eenheid in dienst is, maar waarvoor FEZ nog jaarlijks een financiële bijdrage levert. Deze medewerker gaat met pensioen. Gezamenlijk komt dit op het aangegeven bedrag.

## **Beleidsvragen:**

1. *Budgetbeheersing (mede naar uitgesproken verwachting FEZ): is er ook bij de andere concerndirecties gekeken naar het budgetbeheer in afgelopen jaren: houden alle diensten zich trouw aan de begroting of zijn er diensten die eronder blijven of systematisch overschrijden. En als dit laatste het geval is, wat wordt er aan gedaan om in de toekomst budgetoverschrijding te voorkomen?*

De afgelopen jaren is het budgetbeheer van de diensten sterk verbeterd. Vooral door de invoering van de maandrapportages is het College van Bestuur in staat om eventuele afwijkingen te signaleren en hierop bij te sturen. Overigens geldt voor alle eenheden en dus ook alle diensten dat er in de afgelopen jaren sprake is geweest van een generieke korting (2011: 1%

en 2010 1,5%).

2. *HR: bezuiniging op Career Development Center. Hoe verantwoord is dit juist in deze tijd waar ontslagen dreigen en/of herplaatst moeten worden?*

Het CDC wordt inderdaad gekort vanuit de centrale middelen. Overleg met het OPUT heeft geresulteerd in een positieve houding van de bonden om vanaf 2012 een aanzienlijk bedrag per jaar (ca. k€ 750) te investeren in nieuw beleid c.q. employability. Definitieve besluitvorming hierover wordt in november verwacht.

3. *Gevolgen concerndirectie FEZ (blz 11): Door de automatisering van de buitenlandse reis-declaraties vervalt de functie van een medewerker. Zijn er plannen om op korte termijn, zowel bij FEZ als bij andere eenheden, nog meer processen te automatiseren om tot zowel kwaliteitswinst als efficiency verbetering te komen?*

De diensten vinden procesoptimalisatie belangrijk om een goede service tegen relatief lage kosten te kunnen (blijven) aanbieden. De processen die mogelijk door automatisering geoptimaliseerd kunnen worden, worden jaarlijks door de UIM verzameld in een ICT-projecten portfolio. Voor nadere detaillering zie daarom deze ICT-projecten portfolio.

4. *Verhouding primair/ondersteunend: In de reorganisatienota staat vermeld: "De keuzes die gemaakt worden voor het onderzoek en onderwijs leiden mogelijk tot een andere inrichting van ons primair proces, waarbij nieuwe eisen worden gesteld aan de omvang en organisatie van de ondersteuning. Ook hier gaan kwaliteitsverhoging en efficiency zoveel mogelijk hand in hand".*

*Met de forse bezuinigingen op de primaire processen onderzoek en onderwijs komt de verhouding tussen de uitgaven voor het primair en ondersteunend proces - op zich terecht - extra in de aandacht. Lees de recente interne en externe reacties. Maar al eerder heeft dit onderwerp de nodige aandacht gekregen. Om te beginnen bij de operatie Efficiënte, Moderne Bedrijfsvoering (EMB): de beoogde bezuinigingsslag is – in elk geval naar de mening van de faculteiten en de URaad – bij lange na niet gehaald en efficiënter is het er volgens vele afnemers niet op geworden. Vervolgens de adviezen van de commissie Berger die nu weliswaar hun weerslag vinden in de plannen RoUte 14+ maar waarbij nu al hardop de vraag wordt gesteld of de bezuinigingsdoelstelling nu wel wordt gehaald.*

*De betrokken ondersteunende medewerkers komen steeds meer onder de druk te staan en dat ook nog eens in een spagaat: wordt ons werk voldoende gewaardeerd en hoe kunnen wij efficiënter en met minder menskracht werken als de afnemers de maatregelen om dit te bereiken niet opvolgen en bijvoorbeeld vooral om maatwerk vragen? Bovendien geldt zeker voor de concerndirecties de wetmatigheid "hoe dynamischer de ontwikkelingen, des te hoger de vraag van het bestuur en management naar informatie, beleidsnota's en de uitvoering van flankerend beleid".*

*Wat is de mening van de secretaris en de concerndirecteuren over dit onderwerp?*

De ervaring leert dat het inderdaad voor de faculteiten lastig is gebleken om de vraagbehoefte scherp te definiëren en dat het voor een (aantal) diensten in combinatie met de taakstellingen lastig is gebleken om hier mee om te gaan. Desalniettemin is er, in de afgelopen periode, wel sprake van verbetering. Het blijft echter wel zo dat zowel voor de diensten als de faculteiten de uitdaging (die niet onoverkomelijk is) zal zijn om zich aan te passen aan de (komende) dynamisering (bv de verandering van RoUte'14+). Het is wel belangrijk om te realiseren dat deze noodzakelijke uitdaging meer in de cultuur zit dan in systeemoplossingen.

In verband met nog lopende taakstellingen in het kader van EMB zijn de servicecentra, behoudens een continuering van de generieke korting van 1%, buiten de RoUTE'14+ operatie gehouden (zoals ICTS, S&O). Deze taakstellingen worden komende periode verder afgerond. Zo is een projectvoorstel in ontwikkeling om de ondersteuning van het onderwijs bij S&O meer te uniformeren, c.q. procesmatiger aan te pakken, om enerzijds te kunnen voldoen aan de taakstelling en om anderzijds in 2013 gereed te zijn voor het ondersteunen van het voorgenomen nieuwe onderwijsmodel (Top Onderwijs Ondersteuning).

Hiermee anticiperen we ook op het onderzoek naar de inrichting van de ondersteuning op de langere termijn, waarbij o.a. wordt gekeken welke ondersteuning ons primaire proces nodig heeft, waar meer uniforme werkwijzen gevolgd kunnen worden en waar dus nog meer efficiency is te behalen. De discussie over de Governance zal hierbij ook van invloed zijn.

5. *In vervolg op 3. In de nota RoUTE 14+ wordt voor de ondersteuning een onderscheid gemaakt in een reorganisatie op korte termijn en langere termijn : staat de concerndirecties en de eenheid secretaris (AZ) in de nabije toekomst wederom een (forse) reorganisatie te wachten? Of dit precies de CoDi's en de eenheid secretaris zal betreffen is op dit moment niet te zeggen. Dit hangt mede samen met de discussie over de Governance en de uiteindelijke uitkomsten daarvan. Zie verder het antwoord op de vorige vraag.*

## **Vragen Personele consequenties:**

1. *S&C: bij uitstroming wegens pensionering wordt de medewerker niet opgevolgd en de taken worden overgenomen door de overige beleidsmedewerkers.*

a. *Is het voor de (specialistische) functie van elke betrokken medewerker mogelijk om deze te laten overnemen door de overige medewerkers?*

Betrokken medewerker werkt part time. De medewerker beschikt over specifieke kennis en ervaring op het gebied van onderwijs. Door gerichte gefaseerde overdracht van taken en kennis aan de overige 4 beleidsmedewerkers onderwijs kan deze kennis en ervaring voor de UT behouden blijven.

b. *Welke impact heeft dit voor de werkdruk van de overige beleidsmedewerkers?*

Door de overdracht van taken neemt de werkdruk op de overgebleven medewerkers uiteraard toe. Dit vergt van het management dat kritisch wordt gekeken naar het totale takenpakket van voormalig S&C (nu: S&B). Daarnaast kan door verdeling van de activiteiten in de tijd worden gezorgd voor het afvlakken van de piekbelasting. Dit vergt de nodige afstemming met de directe opdrachtgever: het CvB.

2. *Algemene personele consequenties:*

a. *Welke functies van de concerndirecties en de eenheid secretaris krijgen rechtstreeks te maken met de reorganisatie?*

Deze functies zijn zichtbaar in het formatie-overzicht in bijlage 1.

b. *Wat zijn de gevolgen hiervan voor de functiehouders?*

De functie van de functiehouders wordt opgeheven bij uitdiensttreding. Het merendeel betreft natuurlijk verloop.

c. *Wat zijn de gevolgen voor de betreffende eenheid (werkdruk, dienstverlening)?*

Gevolg is dat minder mensen het werk zullen moeten verrichten. Dit kan betekenen dat we in prioritering, timing en planning van werkzaamheden andere keuzes zullen moeten maken. De

# UNIVERSITEIT TWENTE.

DATUM  
14 oktober 2011

ONS KENMERK

PAGINA  
5 van 5

inschatting is gemaakt dat de dienstverlening op een acceptabel niveau blijft. De werkdruk van medewerkers zal nauwlettend in de gaten worden gehouden.

Met vriendelijke groet,  
Namens het College van Bestuur,



Mr. H.J. van Keulen,  
*Secretaris van de Universiteit*