UVR 07 264

universiteitsraad

College van Bestuur

Universiteit Twente
de ondernemende universiteit

Drienerlolaan 5
7522 NB Enschede

Postbus 217
7500 AE Enschede

www.utwente.nl

Aan de universiteitsraad

		behandeld door	mw. mr. A.H. Smit
Kenmerk	379.572/PA&O	telefoon	053 – 489 3946
Datum	16 juli 2007	fax	053 – 489 3296

Onderwerp Functieroulatie

Bijlage Functieroulatie (21 mei 2007; km. 378.921)

Hierbij zenden wij u ter informatie de notitie functieroulatie. Door functieroulatie wil het College de mobiliteit binnen de UT vergroten. Op dit moment is de mobiliteit binnen de UT laag (in 2006 wisselde slechts 1,1% van het totale personeelsbestand van eenheid). Om verschillende redenen meent het College, zoals ook aangegeven in de nota focus in HRM, dat meer mobiliteit bijdraagt aan de ontwikkeling van de organisatie en de ontwikkeling van het personeel.

Inmiddels is begonnen met de functieroulatie van de P&O adviseurs. Zoals ook aangegeven in bijgaande notitie vindt de roulatie op vrijwillige basis plaats. Afhankelijk van de resultaten wordt niet uitgesloten dat wij op termijn alsnog kiezen voor een verplichtstelling. Als dat aan de orde komt, bespreken wij dat met het OPUT gezien de gevolgen die dat voor de rechtspositie van medewerkers heeft.

Wij vertrouwen erop u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd.

Namens het College van Bestuur,

Drs. P.A. Binsbergen
Secretaris van de Universiteit

Functieroulatie (21 mei 2007; km. 378.921)

Huidige situatie
Op dit moment is de interne mobiliteit binnen de UT laag. In 2006 zijn 28 mensen naar een andere eenheid gegaan, dat is slechts 1,1% van het totale personeelsbestand. Doordat er weinig overplaatsingen naar andere eenheden plaatsvinden, ontstaat er een eilandencultuur. Er wordt niet over de grenzen van de eenheid heengekeken en het gevoel van gezamenlijkheid ontbreekt. Ook bestaat het risico dat medewerkers stil blijven staan in hun ontwikkeling. Een verandering van werkomgeving draagt bij aan persoonlijke ontwikkeling van medewerkers. Ook in het belang van de organisatie is het positief dat er doorstroom in het personeelsbestand plaatsvindt.

Waar willen we naar toe?
We willen naar een situatie waarbij het binnen de UT gebruikelijk is dat je om de 5 jaar van plek wisselt, dat wil zeggen of naar een andere functie/werkgever of naar een andere eenheid. Voor de ontwikkeling van de medewerker is dat positief. Een andere omgeving of functie vraagt andere vaardigheden. Daarnaast leert een medewerker over de grenzen van de eenheid heen kijken. Voor de organisatie is het belangrijk dat medewerkers veranderingsgezind zijn, dat wordt gestimuleerd door functieroulatie. Bovendien kan doorstroom in het personeelsbestand verfrissend werken en bijdragen aan de ontwikkeling van de organisatie. Voor een bijdrage aan de ontwikkeling van de organisatie zal de roulatie sterk gericht zijn op centraal/decentraal.

Afbakening project
In eerste instantie richten we ons op het stimuleren van horizontale mobiliteit voor OBP personeel. Het instrument dat we daarbij inzetten is functieroulatie. Functieroulatie betekent dat medewerkers die werkzaam zijn in vergelijkbare functies, maar in een andere eenheid, van eenheid wisselen. Met andere woorden, medewerkers rouleren op functies. We willen met een beperkt aantal functies beginnen en in een later stadium (na ongeveer een jaar) het project uitbreiden. Zie ook onder het kopje "voor wie".

Doel functieroulatie:
Het doel van functieroulatie is het verbreden van de ontwikkeling van medewerkers en het vergroten van de idee van gezamenlijkheid en samenwerking binnen de UT.

Randvoorwaarden
Voor het slagen van het project moet er sprake zijn van een cultuur waarbij het normaal is dat medewerkers van functie en/of eenheid wisselen. Het is een taak van leidinggevenden medewerkers te motiveren tot mobiliteit. Ook bij die medewerkers die leidinggevenden liever niet zien gaan. Er moet binnen de organisatie commitment bestaan om goed functionerende medewerkers te laten gaan en hen optimaal te faciliteren bij hun ontwikkeling. Functieroulatie is geen middel om als eenheid afscheid te nemen van minder functionerende medewerkers. Zodra functieroulatie daarvoor wordt gebruikt, krijgt het instrument een negatief imago en zal de inzet ervan niet succesvol zijn. Om dit te bewaken zal door de dienst PA&O in samenspraak met de P&O adviseur een kwaliteitstoets worden uitgevoerd.

Voordat het project van start kan gaan, is het belangrijk dat decanen, directeuren bedrijfsvoering en dienstdirecteuren zich expliciet uitspreken voor het instrument functieroulatie. Dat betekent dat zij ook bereid zijn goede medewerkers te stimuleren tot mobiliteit.

Aanpak
Functieroulatie vindt plaats op vrijwillige basis. Om beweging op gang te brengen, is het stimuleren van medewerkers belangrijk. De leidinggevenden hebben de taak medewerkers te stimuleren tot functieroulatie. De eenheden zijn verplicht mee te doen aan het systeem van functieroulatie. Wel hebben zij de bevoegdheid om een individuele functieroulatiekandidaat af te wijzen vanwege het ontbreken van een persoonlijke match tussen de eenheid en de kandidaat of andere zwaarwegende omstandigheden. Niet uitgesloten wordt dat op termijn functieroulatie verplicht wordt gesteld, daarvoor zal instemming van het OPUT nodig zijn. Een verplichtstelling is afhankelijk van de resultaten van het project, met andere woorden hoeveel medewerkers zijn bereid op vrijwillige basis te rouleren.

In ieder geval in de beginfase van het project lijkt het verstandig de rol van stimulator, naast de leidinggevende, ook elders te beleggen. Daarom beperken we ons bij de start van het project tot die functionarissen die naast een hiërarchisch leidinggevende ook een functioneel leidinggevende

hebben, zoals de P&O adviseur, controller, communicatieadviseur, maar ook de directeuren bedrijfsvoering en dienstdirecteuren. De directeur PA&O zal het initiatief nemen richting de betrokken leidinggevenden om te komen tot roulatie. Hij heeft de regiefunctie. Vervolgens is het aan de functioneel leidinggevende om, naast het stimuleren van de medewerkers, de roulatie te coördineren.

Naast het stimuleren zal er een matching plaats moeten vinden. Door de functioneel leidinggevende, die iedere medewerker naar zijn belangstelling en voorkeuren heeft gevraagd, zal een voorstel worden gemaakt. Vervolgens zal er een gesprek plaatsvinden tussen een potentiële kandidaat en de ontvangende eenheid. Dit gesprek heeft ten doel om te beoordelen of er een persoonlijke match is.

Voor wie?

controller
P&O adviseur
Communicatieadviseur
Directeur bedrijfsvoering
Dienstdirecteur
Administrateur
secretaresse
administratief medewerker
beheerder ICT
ondersteuner ICT
ontwikkelaar ICT
afdelingshoofd
beleidsmedewerker
teamleider
Medewerker personeelsbeheer
Studieadviseur

Zoals aangegeven bij de aanpak zal in de eerste fase van het project begonnen worden met het stimuleren van roulatie van die functionarissen die naast een hiërarchisch leidinggevende ook een functioneel leidinggevende hebben. Dit betreft de functies: controller, P&O adviseur, communicatieadviseur, directeur bedrijfsvoering en dienstdirecteur. Vervolgens zal het project worden uitgebreid. Via een registratie vanuit de dienst PA&O wordt de belangstelling voor roulatie van de overig genoemde functionarissen geïnventariseerd. Op basis van die belangstellingregistratie zal een voorstel worden gemaakt door de dienst PA&O. Vervolgens zal er een gesprek plaatsvinden tussen een potentiële kandidaat en de ontvangende eenheid. Dit gesprek heeft ten doel om te beoordelen of er een persoonlijke match is. De rol van stimulator zal, naast de leidinggevende, belegd worden bij de P&O adviseur en de directeur PA&O.

Voor medewerkers die in een ander functieprofiel zijn ingedeeld, maar wel graag willen rouleren, wordt functieroulatie ook aangemoedigd.

Ondersteuning
Medewerkers die in het kader van functieroulatie van functie wisselen, kunnen (indien nodig) een beroep doen op een gerichte training of coaching om de overgang naar de andere functie te faciliteren. Het maken van een persoonlijk ontwikkel plan is aan te bevelen. Dit geldt vooral voor medewerkers die de ambitie hebben door te groeien naar een hogere functie. In het geval van leidinggevende functies geldt de voorwaarde dat zij binnen de UT ervaring hebben zowel in centrale als in decentrale eenheden.

Resultaat
In 2006 zijn 28 medewerkers van eenheid gewisseld. Een jaar na ingang van het project functieroulatie streven we er naar dit aantal met 15 medewerkers te hebben verhoogd.