

CvB stukken voor agenda Universiteitsraad

Overlegvergadering d.d. : 28-03-2012
 Commissievergadering : SI
 Agendapunt : Tussentijdse evaluatie Reorganisatie M&C-kolom
 Bijgevoegde stukken : Brief [kenmerk396.342] Tussentijdse evaluatie Reorganisatie M&C-kolom

Betrokken concerndirectie:

paraaf: 

Secretaris:

paraaf: 

Portefeuillehouder:

paraaf: 

1. Status agendapunt:

Rol URaad:

- Ter informatie
 Ter advisering
 Ter instemming
 Anders:

2. Eerder behandeld in:

Naam gremium: College van Bestuur
 Datum behandeling: 20-02-2012
 Naam agendapunt: Tussentijdse evaluatie Reorganisatie M&C-kolom
 Conclusie toen: Het College van Bestuur besluit de tussentijdse evaluatie Reorganisatie M&C kolom vast te stellen en ter informatie naar de URaad te zenden (tbv bespreking in de maart-cyclus).

3. Toelichting/samenvatting:

Conform afspraak met de URaad (26 januari 2011, UR 11-037) is een tussentijdse evaluatie van de reorganisatie van de M&C-kolom opgesteld. In deze evaluatie wordt geconcludeerd dat M&C op alle fronten en lange termijn focus heeft. De weg naar de meest optimale organisatie, processen en planning is dan ook geen statisch fenomeen. Dit betekent dat we van tijd tot tijd zullen stilstaan bij de gewenste en vereiste stappen, aanpassingen en resultaten, en tijdig willen bijsturen als de interne behoeften en/of de externe markt hierom vraagt.

Het CvB vertrouwt er op dat met deze tussentijdse evaluatie de URaad een actueel beeld wordt gegeven rondom M&C en is uiteraard bereid om desgevraagd een nadere toelichting te geven.

4. (Voorgenomen) besluit CvB:

Het College van Bestuur besluit de tussentijdse evaluatie Reorganisatie M&C kolom vast te stellen.

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)

.....

.....

UNIVERSITEIT TWENTE.

Aan de Universiteitsraad

COLLEGE VAN BESTUUR

VAN
a.kerpisci@utwente.nl
tel. 053 – 489 2232

DATUM
21 februari 2012
ONS KENMERK 396.342

PAGINA
1 van 3

ONDERWERP

Tussentijdse evaluatie reorganisatie marketing- en communicatiekolom

Geachte U-Raad,

Op 26 januari 2011 heeft u als U-Raad ingestemd met het "Reorganisatieplan Marketing en Communicatie functie" (hierna M&C). In uw brief van 21 januari 2011 vraagt u om tussentijdse evaluaties, waaruit blijkt dat er op een juiste manier invulling wordt gegeven aan deze reorganisatie waar het volgende mee werd beoogd:

- Een kwaliteitsverhoging van UT brede communicatie;
- De regie op de UT brede communicatie versterken;
- Efficiencyvoordeel behalen.

Met deze brief geven we inzicht over de wijze waarop we deze doelen willen realiseren, de status en voortgang van de reorganisatie van M&C, en hoe we tegemoet komen aan de gedane toezeggingen en aandachtspunten. Hoewel een evaluatie na zes maanden (te)vroeg is om te kunnen beoordelen in welke mate bovenstaande doelen zijn behaald, vinden we het belangrijk om de U-Raad goed te blijven informeren over de stand van zaken.

Opbouwfase

De nieuwe M&C organisatie is formeel op 1 september 2011 gestart en zit nog volop in de opbouwfase. Het managementteam, bestaande uit de nieuwe concerndirecteur en drie afdelingshoofden, hebben een voorspoedige start gekend, waarbij het credo is: "tijdens de verbouwing moet de winkel open blijven". Lopende dienstverlening, zoals voorlichtingsdagen, reguliere wervingsactiviteiten, online en PR zaken, plus daarbij de lustrumactiviteiten, zijn en worden gegarandeerd met veel flexibiliteit, motivatie en goede inzet van alle betrokken medewerkers.

Integrale Marketing en Communicatie strategie

Eind 2011 is er een jaarplan 2012 met sluitende begroting en personeelsplan ingediend door M&C. Hierin zijn op hoofdlijnen activiteiten benoemd op het gebied van Marketingcommunicatie, Corporate Communicatie, Pers/Publiciteit en Online media. Bovendien zijn er voor alle faculteiten jaarplannen ontwikkeld welke zijn toegespitst op de communicatiedoelen van de faculteit. Voor instituten en diensten zijn deze in wording. Verder wordt momenteel een meerjaren marketing & communicatie strategie ontwikkeld inclusief relevante KPI's op het gebied van profilering, zichtbaarheid, instroom, marktaandeel en professionalisering en kwaliteit van M&C.

Procesbeschrijvingen en Producten- en Dienstencatalogus

Parallel aan voorgaande activiteiten is gestart met het bekijken van alle werkprocessen, deze te uniformeren en waar mogelijk slimmer en efficiënter te maken. Deze exercitities resulteren in nieuwe procesbeschrijvingen, welke in afstemming met de 'interne klanten' worden besproken en vastgelegd in

een producten- en dienstencatalogus. Dit is een eerste aanzet tot een systeem van kwaliteitsborging. Met betrekking tot standaard en/of maatwerk producten en diensten is met de klanten afgesproken om 2012 als 'leerjaar' te gebruiken en op basis van de werkelijke bestede uren, producten en diensten, te bepalen of dit een bijstelling vraagt voor 2013.

Samenwerking met faculteiten, instituten en diensten

De uitvoering van werkzaamheden voor faculteiten gebeurt gezamenlijk door het accountteam (per faculteit 1,5 fte als vast aanspreekpunt) én de backoffice van M&C. Ook instituten en diensten hebben, in tegenstelling tot vóór de reorganisatie, een vast aanspreekpunt waarop zij een beroep kunnen doen. Deze medewerkers hebben bij voorkeur tevens een werkplek decentraal. Ook hier geldt dat een groot deel van de werkzaamheden in gezamenlijkheid met de backoffice worden uitgevoerd. (Zie tabel 1 voor een overzicht verhouding advies versus uitvoerende capaciteit.)

Om de verandering in deze nieuwe werkwijze en processen te begeleiden en regie te voeren op de uitvoering van het eenheid specifieke jaarplan, is er regelmatig overleg tussen de hoofden van M&C en de interne klanten. Met de faculteiten vindt zelfs op maandelijkse basis overleg plaats. Daarnaast vindt er op jaarbasis een startgesprek over het jaarplan, een tussentijdse en een eindevaluatie plaats.

Op deze wijze vangen we signalen van onze klanten over de dienstverlening snel op en proberen we onze werkprocessen daarop meteen aan te passen. Een voorbeeld hiervan is: de nieuwe rol van accountmedewerker in de faculteiten, die meer coördineert in plaats van alleen zelf uitvoert, vraagt andere competenties en andere werkprocessen. We spelen hierop in door medewerkers in het veld hierin te trainen (zie alinea hieronder), en daarnaast medewerkers in onze backoffice dezelfde taak maar dan voor meerdere faculteiten uit te laten voeren. Vooralsnog zijn de geluiden uit het veld: 'we zijn er nog niet, maar voor nu al redelijk tevreden'.

Personele ontwikkelingen

In het reorganisatieplan is de formatie vastgesteld op 55 fte welke door interne verschuivingen naar andere afdelingen inmiddels staat op 51,5 fte. Op de peildatum van de reorganisatie 1 december 2009 was de formatie 60,31 fte groot. Daarmee is de gewenste besparing inmiddels gerealiseerd. Van de 51,5 fte is inmiddels 47,15 fte ingevuld, waaronder een 'doelgroepmarketeer' (met focus op Internationaal en University College) en een 'databasemarketeer' (met focus op analyse). De werving van een online/social media strateeg is opgestart. Voor de afdelingen Online Media en Persrelaties is in tegenstelling tot het reorganisatieplan geen twee, maar één afdelingshoofd aangesteld, om de overhead beperkt te houden. Om de dienstverlening van M&C verder te professionaliseren is een opleidingsplan in ontwikkeling. Een eerste start is gemaakt door het plannen van trainingen op het gebied van proactieve en klantgerichte dienstverlening.

Type functie	Formatie 01-12-2009	% vh totaal	Formatie 01-01-2012	% vh totaal
Management	4,34 fte	7%	4,00 fte	8%
Secretarieel	2,84 fte	5%	2,26 fte	5%
Advies	12,13 fte	20%	12,05 fte	26%
Uitvoering	41,00 fte	68%	28,84 fte	61%
TOTAAL	60,31 fte	100%	47,15 fte	100%

Tabel 1. Type functie op 01-01-2012 vergeleken met peildatum reorganisatie 01-12-2009.

Financiële ontwikkelingen

Naast een personele inkrimping is de opgelegde bezuiniging van 500k€ in 2011 gerealiseerd door de voormalige concerndirectie Strategie & Communicatie. De opgelegde taakstelling voor 2012 van 850k€ is al verwerkt in een sluitende begroting over 2012 (8.117k€), uiteindelijk toewerkend naar een structurele reorganisatie bezuiniging van 1 miljoen euro vanaf 2014 en verder. Het gereserveerde maatwerkbudget (100k naast de personeelskosten van 1,5 fte) wordt in overleg met faculteiten ingezet. Via budget- en tijdschrijfrapportages worden de ontwikkelingen gedurende leerjaar 2012 nauwgezet gevolgd.

BEZUINIGINGEN M&C						
OMSCHRIJVING	2011	2012	2013	2014	2015	2015
Taakstelling begroting	500	700	800	1000	1000	1000
Extra korting		150	150	150	150	150
Totaal taakstelling	500	850	950	1150	1150	1150
Nog in te vullen bezuinigingen	0	0	0	217	259	290
Gerealiseerde/geplande	500	850	950	933	891	860

Tabel 2. Bezuinigingen M&C. De taakstelling begroting is de taakstelling opgelegd vanwege de reorganisatie. De extra korting is toegevoegd vanwege UT bezuinigingen. De totale taakstelling is al gekort op de budgetten. De nog in te vullen bezuinigingen zijn in de begroting opgenomen als bezuinigingstaakstelling. Gerealiseerd=opgelegde taakstelling minus nog in te vullen bezuinigingen.

Kwaliteitsverhoging, meer regie en efficiency in één

De voordelen van een integrale planning en regie op alle marketing- en communicatie worden nu al zichtbaar op tal van gebieden. Zo wordt er meer centraal ingekocht (bijv. drukwerk en relatiegeschenken) en worden tools ingezet om sneller en met minder kosten standaard templates en producties te genereren voor communicatiemiddelen die dat toelaten, zoals bijvoorbeeld uitnodigingen, flyers en posters. Doordat huisstijl over al deze middelen automatisch wordt toegepast, ontstaat er een krachtiger UT merk in de profilering naar buiten.

Tot slot

M&C heeft op alle fronten een lange termijn focus. De weg naar de meest optimale organisatie, processen en planning is dan ook geen statisch fenomeen. Dit betekent dat we van tijd tot tijd zullen stilstaan bij de gewenste en vereiste stappen, aanpassingen en resultaten, en tijdig willen bijsturen als de interne behoeften en/of de externe markt hierom vraagt.

We vertrouwen erop dat we met deze tussentijdse evaluatie de U-Raad een actueel beeld hebben gegeven rondom M&C en zijn uiteraard bereid om een nadere toelichting te geven. Wij verwachten begin 2013, wanneer M&C een volledig jaar financieel en qua college- en wervingsjaar heeft gedraaid, meer inzicht te kunnen geven in de mate waarin de reorganisatiedoelen zijn gerealiseerd.

Namens het College van Bestuur,
met vriendelijke groet,



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