

UNIVERSITEIT TWENTE.

Drienerlolaan 5
7522 NB Enschede

Postbus 217
7500 AE Enschede

www.utwente.nl

Aan het College van Bestuur

uw kenmerk		telefoon	053 - 489 2027
ons kenmerk	UR 16 - 069	fax	
Datum	13 mei 2016	e-mail	j.ribberink-vanmiddelkoop@utwente.nl
bijlage(n)			
cc.			
onderwerp	Nadere analyse resultaten medewerkers-onderzoek en plan van aanpak		

Geacht college,

De raad waardeert uw vaststelling, dat de resultaten van het medewerkers-onderzoek aanleiding zijn om een UT-breed plan van aanpak voor vermindering van de werkdruk op te stellen. Een nader onderzoek van de oorzaken is volgens u noodzakelijk om tot de juiste set van maatregelen te komen. De Universiteitsraad juicht het dan ook toe dat er al een werkgroep is ingesteld die een zorgvuldige afweging van de mogelijke concrete maatregelen gaat maken. Daarnaast is de URaad van mening dat de oorzaken van het meest in het oog springende resultaat uit de nadere analyse reeds op korte termijn om concrete maatregelen vraagt. Daarom geeft de URaad nu reeds een advies over een aantal aspecten van het werkdruk-probleem. Deze aspecten zouden volgens de UR in het plan van aanpak in ieder geval aan de orde moeten komen.

De relatief hoge ervaren werkdruk voor de vaste wetenschappelijke staf, volgens de nadere analyse van de onderzoeksresultaten waargenomen in alle faculteiten, is een bevestiging van een problematiek die al meerdere jaren en door veel partijen wordt gesignaleerd: in TOM-evaluaties is werkdruk een terugkerend onderwerp, decanen en WD's rapporteren werkdruk van het personeel vaak als risico voor onderwijs en onderzoek, medezeggenschapsorganen vragen om een aanpak van die werkdruk en ook de expertcommissie TOM wijst op het risico van overbelasting van het personeel bij stapeling van onderwijsvernieuwingen.

Inmiddels zijn alle betrokkenen het er over eens dat de invoering van TOM niet alleen een tijdelijk, maar ook structureel tot een hogere onderwijsbelasting van WP leidt. Er zijn meer contacturen verroosterd, module-coördinatie en –overleg zijn nieuwe taken, begeleiding van projecten is een arbeidsintensieve taak en er is ook na enige aanpassingen nog steeds sprake van een stapeling van toetsen, herkansingen en reparaties, vaak in een korte periode.

De resultaten van het medewerkers-onderzoek bevestigen dit beeld ondubbelzinnig. Ook andere indicatoren die met belasting van docenten en onderwijskwaliteit te maken hebben, staan op rood: waar de NVAO 1 op 25 hanteert als een redelijke staf/student

UNIVERSITEIT TWENTE.

ratio, blijkt deze bij UT-opleidingen waar deze ratio bekend is te liggen op zo'n 1 op 40. Uiteraard speelt daarbij de voortdurende uitstroom van personeel als gevolg van reorganisaties als RoUTE 14+ ook een rol. Dat de UT vroeger hoog stond aangeschreven, maar nu slechts moeizaam herstelt van de scherpe daling van de onderwijswaarderingcijfers spreekt boekdelen. Het behoeft geen betoog dat kwaliteit van academisch onderwijs en docentcapaciteit, zowel kwalitatief maar zeker ook kwantitatief, gerelateerd zijn.

Hierboven beschrijven we vooral de aantoonbare **onderwijsbelasting**-problematiek voor het vaste WP, die o.i. prioriteit verdient in de aanpak. Daarnaast speelt ook de **werkstress** door de vele toetsen, korte nakijktermijnen, rendementsdruk en de verandering van onderwijsprogramma's een rol.

Ten aanzien van onderzoekstaken is bekend dat de geringe kans op het binnenhalen van onderzoeksprojecten ook leidt tot werkdruk/stress. Vast WP, dat in grote meerderheid zowel onderwijs- als onderzoek-taken heeft, ondervindt bij beide primaire taken de toename van de werkdruk.

Bij ondersteunend personeel in faculteiten en diensten is het percentage medewerkers met een te hoge werkdruk lager, maar zeker niet te verwaarlozen. Hier lijken onder meer de voortdurende veranderingen oorzaak van ervaren werkdruk, maar hier zouden nadere, werkveld-specifieke onderzoeken nuttig zijn om de oorzaken in beeld te krijgen.

Zoals we hiervoor hebben beargumenteerd, achten wij een vermindering van werkdruk voor WP met een onderwijstaak een belangrijke prioriteit in het beleid voor de komende tijd. Daarbij moeten zowel de stress veroorzakende factoren worden aangepakt als het tekort aan docentcapaciteit structureel worden opgelost. We stellen daarbij voor op centraal niveau een plan op hoofdlijnen vast te stellen. Dit plan dient betrekking te hebben op vermindering van administratieve lasten voor docenten, het teruggeven van voldoende professionele autonomie aan de docenten en het vrijmaken van financiële middelen in de kaderstelling, waarmee de faculteiten de docentcapaciteit op een redelijk peil (= dicht bij de door de NVAO aangegeven staf/student ratio) kunnen brengen. Een concrete decentrale invulling is o.i. essentieel.

Samenvattend adviseert de URaad de HR-werkgroep "Werkdruk" en het College van Bestuur om vóór de komende begroting een plan van aanpak naar aanleiding van het medewerkers-onderzoek op te stellen en daarin in ieder geval de volgende actiepunten uit te werken:

- 1. Verminder de kosten van centrale overhead en vernieuwingsbudgetten en gebruik dat om meer vast wetenschappelijk personeel in de faculteiten aan te stellen.**
- 2. Geef in het centrale beleid prioriteit aan goede administratieve systemen en positioneer ondersteuners dicht bij (en aangestuurd door) het primaire proces zodat ze die ondersteuning bieden waar onderwijs en onderzoek om vragen.**
- 3. Maak de docent/onderzoeker weer eerst verantwoordelijk voor zijn taken binnen de strategie van de eenheid en maak duidelijke carrière-afspraken.**
- 4. Zorg dat er taakbelastingmodellen in de faculteiten worden gebruikt zodat er zicht is op individuele en collectieve taakbelasting en op een eerlijke verdeling van taken.**

UNIVERSITEIT TWENTE.

De korte formulering van deze actiepunten laat uiteraard een nadere invulling, ook in de tijd open, maar ook naar het betrokken personeel is een serieus en concreet plan van aanpak van het werkdrukprobleem op korte termijn noodzakelijk, waarvan de effecten al volgend studiejaar resp. volgend begrotingsjaar zichtbaar zijn.

Over wat de UR met het punt 4, de taakbelastingmodellen, wil bereiken, geven we nog enige toelichting.

Nu middelen voor (module)onderwijs in de bachelor niet meer via EC's, maar naar verhouding van inzet van docenten verdeeld worden, zijn redelijke normen voor onderwijstaken noodzakelijk om de inzet te kwantificeren.

Ten eerste om het beperkte modulebudget eerlijk te verdelen naar rato van die docent-inzet en om de intensiteit van onderwijs bespreekbaar te maken, gekoppeld aan belasting en kosten.

Ten tweede om de kosten van de opleiding als geheel en de staf/student verhouding te kunnen bepalen, want dat laatste is wat gerapporteerd dient te worden aan de NVAO. Zonder realistische normen voor taken is dat onmogelijk. Naar ons oordeel dient een bepaalde range voor de staf/student ratio als KPI onderdeel van het beleid te zijn.

Ten derde om taken evenwichtig over collega's te verdelen en om de belasting van docenten in de tijd te monitoren. Normering van taken kan als input voor het afspreken van een evenwichtig takenpakket worden gebruikt. "Urennormen" voor taken zijn uiteraard altijd discutabel: het zijn schattingen en "gemiddelden" met een grote persoonlijke variëteit, mogelijk een wisselende belasting over een kwartiel en soms ook specifiek voor vakgebieden. Desalniettemin is het hanteren van vergelijkbare normen voor de bulk van vergelijkbare taken voor het inzicht in taakbelasting een belangrijke verbetering. Uiteraard zal per persoon gekeken moeten worden naar een evenwichtige samenstelling met "oude en nieuwe" taken. De veel gehoorde klacht van medewerkers dat ze er allerlei taken (bijvoorbeeld: tentamens voor "oud" onderwijs, voorlichtingsactiviteiten, lidmaatschap van opleidingscommissies en medezeggenschap) er maar "in hun vrije tijd" bij moeten doen, kan alleen ondervangen worden als je taken zichtbaar maakt en kwantificeert, bij voorkeur met UT-brede normen.

Ten slotte merken we op dat taakbelastingmodellen in veel bedrijfstakken de gewoonste zaak van de wereld zijn. Op de UT worden ook nog steeds taakbelastingmodellen gebruikt, bijvoorbeeld bij de afdeling wiskunde van EWI.

Met vriendelijke groet,
namens de Universiteitsraad


P/O
dr. ir. H. Wormeester,
voorzitter