

Amsterdam, 17 november 2015

Betreft: *Evaluatie reorganisatie secretariaten FGB*

Geacht Faculteitsbestuur,

Aanleiding

De VU, inclusief de voormalige faculteiten FPP en FBW, hebben per 1 april 2014 het domein Facultaire Secretariaten gereorganiseerd (FPP later). Bovendien zijn de faculteiten FPP en FBW per 1 juni 2015 gefuseerd. Deze ontwikkelingen hebben de organisatie en werkzaamheden van de medewerkers Secretariaten aanzienlijk veranderd. De ODC bereikte geluiden dat deze veranderingen (nog) niet altijd goed hebben uitgepakt. De ODC heeft daarom gemeend de gevolgen van reorganisatie en fusie in kaart te brengen, vooral ook omdat de reorganisatieprocessen nog niet geheel voltooid zijn en bijsturing nog mogelijk is. De ODC hoopt dat haar evaluatie leidt tot een extra verbeterslag bij de afronding van de reorganisatie Secretariaten FGB.

Werkwijze

De ODC heeft een inventarisatie uitgevoerd op basis van gesprekken met individuele medewerkers. Er is gesproken met 4 secretaresses van de 6 afdelingssecretariaten (1 per afdelingssecretariaat), met 3 coördinatoren bedrijfsvoering dan wel afdelingsmanagers en met de bestuurssecretaresses. Ter voorbereiding op het gesprek heeft de ODC een vragenlijst gestuurd. De vragenlijst diende als leidraad tijdens het gesprek. Het is goed te realiseren dat de inventarisatie onder een beperkt aantal medewerkers is uitgevoerd en dus niet pretendeert een volledig beeld te geven. Daarvoor is een uitgebreider onderzoek nodig.

Evaluatie

Uit de gesprekken kwam een zestal thema's naar voren die extra aandacht behoeven.

1. Benutten en ontwikkelen van eigen competenties

Secretaresses zijn van mening dat hun werkzaamheden minder uitdagend zijn geworden. Ze ervaren hun werkzaamheden veelal als routinematig en gestandaardiseerd. Ook constateren ze een afname van autonomie over hun werkzaamheden (d.w.z. een grotere mate van afhankelijkheid van anderen). Daarnaast is een aantal management ondersteunende taken (waaronder bijvoorbeeld het notuleren) komen te vervallen, waardoor de afstand tussen secretaresses en het management is vergroot (d.w.z. het gevoel heerst dat ze minder worden meegenomen in de voor de afdeling/sectie relevante ontwikkelingen).

De coördinatoren bedrijfsvoering dan wel afdelingsmanagers constateren een spanningsveld tussen enerzijds de verantwoordelijkheden die ze krijgen en anderzijds de (nog) niet ontwikkelde competenties op die gebieden. De verwachtingen en de werkdruk worden als hoog ervaren. De coördinatoren bedrijfsvoering dan wel afdelingsmanagers ervaren een gemis aan begeleiding en helderheid bij verandering(en) als gevolg van en na de reorganisaties.

2. De informatievoorziening.

De informatievoorziening is (nog) niet optimaal en wordt als onvoldoende ervaren. Informatie bereikt de secretaresses niet altijd en/of blijft hangen in de 'lijn'. In sommige gevallen zijn er (nog) geen teamoverleggen (mede door het wegvallen van afdelingsoverleggen/MT's), waardoor de

secretarissen niet meer (voldoende) op de hoogte zijn van de ontwikkelingen binnen een sectie/afdeling.

De coördinatoren bedrijfsvoering dan wel afdelingsmanagers geven aan dat het niet logisch is dat alle informatie altijd via hen verloopt. Ze worden overspoeld met informatie, en het is niet altijd duidelijk of en hoe de informatie doorgespeeld moet worden naar de secretarissen. Informatie over onderwerpen als UCIT, FCO en C&M zijn vaak irrelevant voor het eigen functioneren, en kunnen beter rechtstreeks naar secretarissen worden verstuurd.

3. 'Self Service'

Secretarissen ervaren een toename in werkzaamheden voor de 'Self Service' (met name UCIT en FCO). 'Self Service' kost meer tijd dan voor de reorganisatie. In theorie doen medewerkers en diensten deze werkzaamheden zelf, maar in de praktijk functioneert dat (nog) onvoldoende. Dit komt niet alleen omdat de systemen slecht functioneren, maar is ook een gevolg van slechte coördinatie, communicatie en afstemming. Secretarissen voelen zich verantwoordelijk voor deze coördinatie, maar vragen zich tegelijkertijd af of zij dat echt zijn.

De coördinatoren bedrijfsvoering dan wel afdelingsmanagers geven aan dat een deel van hun werkzaamheden een rechtstreeks gevolg is van de onderbezetting bij F&A en HRM (bijv. autorisatie is in een aantal gevallen een probleem) en het niet optimaal functioneren van de 'Self-Service' (bijv. hulp bij invullen van formulieren).

4. Takenpakket

De meeste secretarissen ervaren onduidelijkheid in de verdeling van taken, en geven aan dat met het vervallen van taken (soms overgenomen door anderen) ze zich onvoldoende herkennen in het UFO-functieprofiel Secretaris 2 (bijv. het zelfstandig functioneren en prioriteiten stellen). Bovendien herkennen secretarissen zich maar ten dele in het profiel dat in het reorganisatieplan is geschetst, zoals: 'op de hoogte van de belangrijkste processen binnen een afdeling', en 'inhoudelijke ondersteunende werkzaamheden'.

De coördinatoren bedrijfsvoering dan wel afdelingsmanagers geven aan dat er onduidelijkheid is over de naamgeving van hun functie (coördinatoren bedrijfsvoering worden afdelingsmanagers genoemd) en de verschillende verantwoordelijkheden en verwachtingen die daar bij horen. Ook geven de coördinatoren bedrijfsvoering dan wel afdelingsmanagers aan niet te beschikken over relevante informatie met betrekking tot aansturing, verantwoordelijkheden, functie-inhoud, en verdeling van het takenpakket.

5. Leidinggevende(n)

Secretarissen spreken in sommige gevallen van een 'onveilig' gevoel en van 'machtsspelletjes'. Een aantal secretarissen heeft al 2 jaar geen beoordelingsgesprek meer gehad. Het is bovendien niet in alle gevallen duidelijk met wie de secretaris een jaar- of beoordelingsgesprek zou moeten voeren. Het is voor hen onduidelijk wie bij de aansturing betrokken is en wie welke rol heeft.

De coördinatoren bedrijfsvoering dan wel afdelingsmanagers geven aan dat ze onvoldoende toegerust worden met relevante informatie over de wijze van aansturing en/of hoe ze zich kunnen ontwikkelen in de rol van leidinggevende, hoewel ze hiertoe wel een cursusaanbod hebben gekregen.

6. Professionalisering

Secretarissen zijn positief over de bijeenkomsten en trainingen in het kader van de professionalisering. Deze hebben geleid tot meer uitwisseling en samenwerking en tot een vergroting van hun competenties. Ook de bestuurssecretarissen spelen daarbij een grote rol.

Conclusie

De ODC denkt dat er een aantal belangrijke conclusies getrokken moet worden uit bovenstaande evaluatie, hoewel de pijnpunten niet noodzakelijk van toepassing zijn voor alle afdelingen.

Volgens het reorganisatieplan zouden secretaresses na de reorganisatie een takenpakket moeten hebben corresponderend met een Secretaresse 2 functieprofiel. In de praktijk blijkt dit niet het geval te zijn. Integendeel, de secretaresses ervaren hun werk als routinematig, met weinig ruimte voor initiatief. Dit lijkt samen te hangen met het minder betrekken van secretaresses bij het primaire proces (o.a. middels het notuleren van vergaderingen), onvoldoende informatievoorziening, en onduidelijkheid over de aansturing. Het beeld voor de coördinatoren bedrijfsvoering dan wel afdelingsmanagers lijkt hieraan complementair. Het is voor hen niet altijd duidelijk welke rol, verantwoordelijkheden en taken zij hebben en hoe ze de informatiestromen kunnen beheersen. Een bijkomend probleem is dat zowel secretaresses als coördinatoren bedrijfsvoering dan wel afdelingsmanagers (te) veel bezig zijn met het repareren van onvoldoende functionerende 'Self Services'. Training en professionalisering worden als positief ervaren, maar het is niet altijd duidelijk welke nieuwe/andere competenties of vaardigheden nodig zijn.

Algemeen advies

In de afronding van de reorganisatie van het domein Facultaire Secretariaten is het onontbeerlijk dat meer helderheid geschapen wordt in aansturing, taakverdeling en communicatie en informatievoorziening. Zo moet er meer duidelijkheid komen – bij alle betrokkenen – over de rol in de aansturing van secretaresses door de coördinatoren bedrijfsvoering dan wel afdelingsmanagers, bestuurssecretarissen, afdelingshoofd en directeur bedrijfsvoering, en moeten de informatiestromen worden verbeterd. Daarnaast is het van belang dat secretaresses niet alleen routinematige werkzaamheden krijgen, maar meer betrokken worden bij de ontwikkelingen op de sectie/afdeling, en de kans krijgen zelfstandiger te functioneren, conform hun functieprofiel. Het verdient de aanbeveling om de problemen rond de 'Self Services' verder te evalueren, zodat de benodigde verbetering gemaakt wordt. Hiermee kan mogelijk ook de werkdruk worden verminderd. Tot slot wordt aanbevolen om in te zetten op de verdere professionalisering van de medewerkers binnen het domein Facultaire Secretariaten, maar ze tegelijkertijd perspectief te bieden op ontwikkeling in hun takenpakket.

Met vriendelijke groet,

ODC