



Centrale Ondernemingsraad

COR-secretariaat

College van Bestuur van de Universiteit van Amsterdam  
T.a.v. mw. prof. dr. G.T.M. ten Dam  
Spui 21  
1012 WX Amsterdam

Spui 21  
1012 WX Amsterdam  
Postbus 19268  
1000 GG Amsterdam

T 020 525 6955  
E-mail: cor@uva.nl

Datum  
25 februari 2022

Telefoon  
020 525 6955

Uw kenmerk  
2022cu0035

Contactpersoon  
Mw. mr. N.M. Nagobi

Bijlagen  
1

Ons kenmerk  
COR 21/u037 en GOR22\_u022

Onderwerp: Gevraagd advies COR Opdrachtformulering doorontwikkeling diensten UvA-HvA

Geacht College,

Hartelijk dank voor de adviesaanvraag Opdrachtformulering doorontwikkeling diensten UvA-HvA. In de Interne Vergadering van de COR (IV), d.d. 28 januari 2022 heeft de COR de COR-afgevaardigden van de GOR gevraagd om input te geven op deze adviesaanvraag.

De werkgroep van de GOR heeft het ontwerp van de opdracht besproken. Het resultaat van deze bespreking is neergelegd in de brief van de GOR, 'Samen Doen Reactie op Adviesaanvraag Opdrachtformulering doorontwikkeling diensten UvA-HvA (gor22/u02, bijlage bij deze brief)'.

In de IV d.d. 18 februari 2022 is deze brief besproken en daaruit is voortgekomen dat de COR de vragen en opmerkingen overneemt en daarbij nog twee aanvullingen heeft.

Naast de genoemde punten en vragen uit de brief van de GOR, zou de COR graag van het CvB bij het tijdschema aangeduid krijgen op welke momenten de COR betrokken zal worden. Concreet betekent dit dat het CvB de COR een overzicht geeft van het tijdschema met daarop aangegeven op welke momenten betrokkenheid van de COR wordt verwacht.

Daarnaast zou de COR graag een specificering willen zien van de relatie van de medewerkers van de Diensten ten opzichte van de andere de UvA-medewerkers. Concreet betekent dit dat de COR graag wil weten of de UvA-medewerkers in deze relatie als klant moeten worden gezien ten opzichte van de medewerkers van de Diensten, die in dit opzicht als dienstverlener moeten worden gezien. Valt deze vraag ook binnen de scope van de opdrachtformulering?

Kern van de genoemde vragen en opmerkingen die de COR heeft met betrekking tot de opdrachtformulering, is dat voor de COR (en de GOR) de opdrachtformulering op veel punten nog onduidelijk is. Het advies van de COR is om de opdrachtformulering op deze punten te verduidelijken.

De COR ziet graag op korte termijn een antwoord tegemoet.

Hoogachtend,

Gerwin van der Pol,  
Voorzitter

Erella Grassiani,  
Vicevoorzitter



**Gemeenschappelijke Ondernemingsraad Centrale Eenheden**

Aan de Centrale Ondernemingsraad UvA  
t.a.v. de heer dr. G.W. van der Pol  
voorzitter  
Spui 21  
1012 WX AMSTERDAM

Spui 21  
Kamer HB1 2.01  
Postbus 19268  
1000 GG Amsterdam

<https://www.uva.nl/gor>

Datum  
15 februari 2022  
Contactpersoon  
drs. D.J. Donner

Telefoon  
-  
Bijlage

Uw kenmerk  
2022cu0035  
Ons kenmerk  
gor22/u02

E-mail  
OR-CentraleEenheden@uva.nl

Onderwerp  
Samen Doen Reactie op Adviesaanvraag Opdrachtformulering doorontwikkeling diensten UvA-HvA

Geachte heer Van der Pol,

De COR vraagt de GOR om input voor het advies dat de CvB heeft gevraagd voor de opdracht doorontwikkeling Diensten (kenmerk 2022cu0035, d.d. 24 januari 2022).

De werkgroep van de GOR heeft het ontwerp van de opdracht besproken en heeft de volgende punten en vragen.

De GOR maakt als eerste punt dat de adviesaanvraag op z'n minst ook bij de GOR had moeten worden voorgelegd. De GOR dankt derhalve de COR voor zijn verzoek om input van de GOR alvorens over te gaan tot het opstellen van het gevraagde advies.

Punten bij het ontwerp van de opdracht of uit het oorspronkelijke programma Samen Doen!

- er een collectief gedragen beeld ontstaat over de verdere ontwikkeling van de diensten;

Dit punt gaat over een collectie gedragen beeld. Dit roept de vraag op naar het collectief dat beoogd wordt. Aangezien het om een beeld over iets gaat, zal het om een zienswijze gaan maar van wie? Wie zijn het collectief? Is het de academische gemeenschap van de UvA en de onderwijsgemeenschap van de HvA, of zijn het de centrale diensteenheden en de facultaire OBP in de diensten ketens, of zijn het de programma directeuren bij UvA en HvA en de dienstendirecteuren van de samenwerkende diensten? Deze vraag probeert duidelijk te maken hoe een collectief eruit ziet voor een dienstenorganisatie die twee instellingen ondersteunt, die zelf zeer zijn gedecentraliseerd of althans op uiteenlopende governance structuren rusten.

Bij de uitdrukking van “verdere ontwikkeling” of doorontwikkeling ontbreekt aanduiding van de ambitie of een probleemanalyse. Moet de medezeggenschap van de UvA en de HvA aannemen dat dit de kwaliteitsverbetering, de tevredenheid en efficiëntie verhoging zijn die Samen doen! hebben voortgedreven? Daar zou een bestuurder geen genoegen mee moeten nemen – efficiëntieslagen op efficiëntie maken levert een uitgeputte werkvloer op dat in een ongezond personeel uitwerkt. De ambitie voor de doorontwikkeling zal in de ontwerp opdracht moeten worden toegevoegd en nader gespecificeerd.

- het vertrouwen in de samenwerking beter wordt verankerd in processen;

Wiens vertrouwen betreft dit? Dit lijkt niet over het “collectief” te gaan.

Er kunnen drie samenwerkingen worden bedoeld. Bij Samen Doen! ging het om de samenwerking tussen de diensten AC, Bibliotheek, FS en ICTS om de dienstverleningsketen efficiënter te maken en ruis uit de communicatielijnen te halen bijv. door dubbele functies aan weerszijde van wanden in en tussen de dienstorganisatie weg te nemen – niet twee medewerkers dezelfde controle maar voor verschillende eenheden of groepen uit laten voeren, maar een het voor beide eenheden of groepen laten doen. Over deze samenwerking kan en wil de GOR zich uitspreken.

De andere samenwerking is tussen de centrale diensteenheden en de decentrale ondersteuners en bedrijfsvoerders die voor faculteiten, instituten of schools werken voor de onderwijs- of onderzoeksorganisatie. Deze samenwerking speelt in het volgende punt waar diensten beter in staat moeten worden gesteld om Instellingsplannen te helpen realiseren.

Maar als de term vertrouwen voor de samenwerking wordt gebruikt zal ook gekeken moeten worden naar de samenwerking van UvA en HvA op de werkvloer (HRM), in de dienstverlening (operationeel), in het aansturend overleg (tactisch) en op het niveau van de beleidsondersteuning en beleidsimplementatie (strategisch). Het vertrouwen vereist ook een evenwicht tussen de instellingen over hoe de samenwerkende diensten wederzijds worden ingezet. Is er wederzijds een toets voor dit evenwicht? Is dat een onderdeel van de opdracht? – Waarom vallen de vragen over de afstemming tussen UvA en HvA buiten de scope van de ontwerp opdracht?

Wat wordt bedoeld met vertrouwen in samenwerking en wat zijn het voor processen dat ze vertrouwen van iemand verankeren?

- de samenwerkende diensten nog beter in staat worden gesteld een bijdrage te leveren aan het realiseren van de IP's van beide instellingen;

Dat de staat nog beter moet, suggereert dat er een maatstaf van succes is voor de samenwerking van diensten en faculteiten om aan de doelen van het Instellingsplan bij te dragen. De medezeggenschap zou moeten vragen waaruit blijkt dat de diensten niet al voldoende aan de realisering van de Instellingsplannen van UvA en HvA bijdragen. Waar is de probleem analyse en wat het lonkende perspectief? Extra aandacht voor de discussie rond de tevredenheid (zie verderop) en welke dan gewogen wordt is hierbij nodig.

- er een handelingsperspectief wordt geschetst voor operationele kwesties die zich voordoen.

In de bespreking binnen de GOR kreeg dit punt twee aantekeningen: 1) wat staat hier? 2) Gaat de doorontwikkeling over beleidsuitvoering of over de concrete issues van dienstuitvoering. Komt er een externe consultant spreken over het governance probleem om twee instellingen te dienen of gaat de consultant 250+ dienstverleningsovereenkomsten uitzoeken en oplossingen voorstellen. Het ontwerp van de opdracht heeft geen samenhangende vraagstelling voor de doorontwikkeling.

De drie onderwerpen die na de herbevestiging van het besluit om de vier gecombineerde diensten voor de HvA en UvA te behouden vervolgens worden opgesomd, geven drie kanten van de werkelijkheid (governance, randvoorwaarden van een uit twee instellingen gecombineerde diensten operatie, de verschillende vormen van samenwerking) maar de vraag is of het wel één werkelijkheid is.

Het eerste punt – de organisatorisch-bestuurlijke constructies waarnaar gevraagd wordt suggereren de ambitie van een toenemende integratie van de gecombineerde diensten en de vervolgvragen betreffen de operationele en de communicatieve kant van de uitvoering van die toename.

Het tweede punt bevraagt hoe integratie van de shared servicecentra gegarandeerd wordt bij de verdere verbetering van de diensten voor twee verschillende instellingen? In het lijstje verschillen ontbreken de procedures rond privacy bescherming. Het lijkt bij de integratie dat vooral operationeel wordt gekeken naar secundaire arbeidsvoorwaarden die tussen de instellingen verschillen – en niet om de bedrijfsprocessen. Dat is verwarrend gegeven de punten op pagina 2 van het ontwerp.

Het derde punt – samenwerking tussen en met de diensten – lauwert de grote stappen maar zou aan de grote onderwerpen de ambitie kunnen toevoegen dat de faculteiten daarvoor aan de diensten een strategische partner hebben en vragen wat er nodig is om daar te komen.

- Deloitte concludeerde in 2016 dat de kwaliteit en doelmatigheid van de dienstverlening is verbeterd als resultaat van de samenwerkende diensten. (Achtergrond.)

In de Achtergrond of de samenvatting van de voorgeschiedenis ontbreekt de factor tevredenheid waarbij indertijd de discussie werd gevoerd of die tevredenheid alleen van klanten was of ook van de dienstverleners. Lees de brief van het CvB van 27 januari 2017, met kenmerk 2017cu0123, pagina 3, 3<sup>e</sup> alinea, waar het volgende wordt gezegd: “In het Uitvoeringsplan zal een toetsingskader worden ontwikkeld waarmee met elkaar wordt afgesproken welke criteria/targets de dienstverlening in de loop van de tijd moet gaan behalen. Dit zijn kaders voor kwaliteit, tevredenheid en efficiency”.

In hoeverre gaat deze doorontwikkeling zonder context bijdragen aan reële kwaliteitsverbetering of efficiëntie en tevredenheid? Is het niet alleen een papieren monster want tot nu toe is Samen Doen! meer een zaak van de diensten is geweest? De vraag daarbij is hoe de faculteiten met hun conservatieve interesse voor de diensten die alleen om de producten gaat, kunnen worden gecultiveerd om met de diensten te werken aan de doorontwikkeling van de diensten in hun eigen belang. Wat dat aangaat is het jammer om te zien dat wel gevraagd wordt naar wat voor de diensten nodig is om door te ontwikkelen, en niet gekeken wordt naar welke rol de faculteiten in deze doorontwikkeling zouden moeten hebben.

Bij de onderwerpen die niet vallen onder de opdracht, staat dat de samenwerking niet zal worden onderzocht – wat vreemd is wanneer de samenwerking tussen en met de diensten juist moet worden doorontwikkeld. Als dit over de samenwerking van de UvA en HvA bij de diensten gaat is de vraag naar de richting van de toegevoegde waarde relevant voor de organisatie ontwikkeling. In gesprekken met collega's van de diensten worden meestal voorbeelden genoemd waaruit blijkt dat er in de praktijk geen samenwerking is, of kan zijn, niet alleen qua praktische uitvoering van werkzaamheden (verschil in systemen, of bij welke organisatie men een aanstelling heeft) maar ook qua beleid. De UvA is niet de HvA. Evaluatie van de samenwerking tussen UvA en HvA bij de diensten, en met welke toegevoegde waarde – hoe tevreden, met welke kwaliteit en efficiëntie – moeten wel aan het onderzoek voor de organisatie doorontwikkeling van Samen Doen! worden toegevoegd.



Met vriendelijke groet,  
namens de Gemeenschappelijke OR Centrale Eenheden,

drs. D.J. Donner  
voorzitter GOR