

CvB stukken voor agenda Universiteitsraad

Overlegvergadering d.d. : 11 november 2015

Commissievergadering : FPB

Agendapunt : Wijziging BBR/nieuwe dienst LISA

Bijgevoegde stukken : Brief met instemmingsverzoek wijziging BBR, Plan van aanpak samenvoeging diensten B&A en ICTS in een nieuwe dienst LISA, instemmingsbrieven dienststraden B&A en ICTS

Betrokken concerndirectie: HR

Secretaris: mr. H.J. van Keulen

Portefeuillehouder: dr. W.J. Bult

paraaf: 

paraaf: 

paraaf: 

1. Status agendapunt:

Rol URaad:

- Ter informatie
- Ter advisering
- Ter instemming
- Anders:

2. Eerder behandeld in:

Naam gremium:

Datum behandeling:

Naam agendapunt:

Conclusie toen:

3. Toelichting/samenvatting:

Attached you will receive the plan of action for the new service Library, ICT services & Archive (LISA). Basis for this plan of action was the exploration that you received earlier this year. This exploration was prompted the council to give an unsolicited advice. The CvB answered your advice by letter dated 3 June CvB UIT-1210. The plan of action is drawn up in close coordination with both the departmental councils B&A and ICTS. Both departmental councils have agreed on the plan which means the merger of the two services by 1 January 2016.

The merger of both services in a new service LISA means a change in the management and administrative regulations (BBR) of the University of Twente. On the basis of article 1 paragraph 1 sub d UR rules we ask for agreement on the change of the BBR, for consideration in the consultation meeting of 11 November 2015. As usual, all amendments to the BBR with which the UR has agreed are processed in an update of the BBR, at the end of the year.

4. (Voorgenomen) besluit CvB:

Gezien

Gehoord

Overwegende

Besluit het CvB

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.



Universiteitsraad

COLLEGE VAN BESTUUR

BEHANDELD DOOR
Drs. V.J.M. Veenhof
T 053-4892650

v.j.m.veenhof@utwente.nl

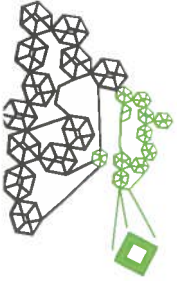
DATUM
30 september 2015
KENMERK
CvB UIT-1481

PAGINA
1 van 2
BIJLAGE(N)
3

KOPIE AAN
Dienstraat ICTS
Dienstraat B&A

ONDERWERP
Samenvoeging diensten B&A en ICTS in een nieuwe dienst LISA

Geachte leden van de Universiteitsraad,



Bijgaand ontvangt u het plan van aanpak voor de nieuwe dienst Library, ICT-services & Archive (LISA). Grondslag voor dit plan van aanpak was de verkenning die u eerder dit jaar heeft ontvangen. Deze verkenning was voor uw raad aanleiding om met een (ongevraagd) advies te komen. Op de argumenten uit uw advies is door het college ingegaan bij brief d.d. 3 juni CvB UIT-1210.

Dit plan van aanpak is in nauwe afstemming met beide dienstraden en MT's tot stand gekomen. Er zijn verschillende rondes geweest om commentaar te kunnen geven, er is actief meegedacht en soms ook meegeschreven om tot verbeterde teksten te komen.

Een belangrijke vraag die beantwoord moest worden was of de beoogde samenvoeging een reorganisatie betrof, of dat eerder sprake was van een organisatiewijziging. In artikel 9.1 cao NU is het begrip reorganisatie als volgt omschreven: Onder een reorganisatie bij een universiteit of een onderdeel daarvan wordt verstaan een verandering in de organisatie, zoals bedoeld in artikel 25 eerste lid, onderdeel a tot en met f van de Wet op de ondernemingsraden, die betrekking heeft op de universiteit of op een belangrijk onderdeel daarvan, met directe en ingrijpende rechtspositieve gevolgen voor medewerkers. Er moet volgens deze omschrijving zowel sprake zijn van een organisatiewijziging die betrekking heeft op een 'belangrijk onderdeel' van de universiteit als van directe ingrijpende rechtspositieve gevolgen (o.m. ontslag/dreiging), belangrijke wijziging in de functie, overplaatsing naar een ander organisatieonderdeel). Met het samenvoegen van de twee diensten B&A en ICTS in een nieuwe dienst LISA zijn geen ingrijpende rechtspositieve gevolgen gemoeid, er is daarom geen sprake van een reorganisatie als bedoeld in artikel 9.1 cao NU.

De vraag of er al dan niet sprake is van een reorganisatie, is op grond van de reorganisatiecode schriftelijk voorgelegd aan beide dienstraden en beide dienstraden zijn tot dezelfde conclusie gekomen dat er geen sprake is van een reorganisatie. Op basis van artikel 9.50 WHW lid 2d en lid 4 is het organisatiewijzigingsvoorstel vervolgens eerst ter advies en daarna ter instemming voorgelegd aan de dienstraden van ICTS en B&A.

Naar aanleiding van de adviesronde is het plan van aanpak op basis van de adviezen van de dienstraden bijgesteld. Het bijgestelde plan van aanpak is vervolgens ter goedkeuring voorgelegd aan het College van Bestuur. Het College heeft het plan in de collegevergadering van 24 augustus 2015 goedgekeurd. Hierna is het plan van aanpak opnieuw voorgelegd aan beide dienstraden en nu ter instemming.

Na een verduidelijking van een formulering in de personele paragraaf hebben beide dienststraden hun instemming gegeven. In de bijlage treft u de beide brieven van de dienststraden aan. Daarna is het plan vastgesteld door de beheerder van de organisatiewijziging zijnde de directeur ICTS tevens waarnemend directeur B&A. De nieuwe dienst zal per 1 januari 2016 geëffectueerd worden.

Het College van Bestuur verwacht dat de nieuwe dienst LISA die ontstaat uit de huidige diensten ICTServices en Bibliotheek & Archief, een belangrijk middel is om de visie en doelstellingen op het gebied van informatie services zoals genoemd in het verkenningsdocument te realiseren. Veel ondersteuningsvraagstukken op het gebied van informatie services hebben zowel een inhoudelijke als een ICT component en gezien de ambities genoemd in Vision 2020 zullen deze toenemen. Een gezamenlijke dienst zorgt ervoor dat deze ondersteuning effectiever kan worden vormgegeven en zal daarmee een belangrijke bijdrage leveren aan de ambitie uit Vision 2020 om leidend te zijn op het gebied van digitalisering.

De nieuwe dienst LISA zal in afstemming met het primair proces een informatie service omgeving creëren die de universiteit, haar medewerkers en studenten faciliteert en daarmee hun succes en effectiviteit vergroot. Voor de verschillende domeinen Onderwijs, Onderzoek en Bedrijfsvoering zal de invulling daarvan sterk verschillend zijn, zoals bijvoorbeeld:

- Een belangrijke faciliterende rol in het realiseren van de Visie Learning 2020 door het ontwikkelen en beheren van innovatieve faciliteiten voor docenten en studenten.
- Het ondersteunen van de gehele onderzoekscyclus met faciliteiten voor databeleid, data management, dataopslag en data ontsluiting.
- Efficiency en versnelling in de bedrijfsvoering door het digitaliseren van bedrijfsprocessen met geautomatiseerde aansluiting op het archief.

Naast domein specifieke zaken zijn er ook diensten en generiek toepasbare faciliteiten zoals samenwerkingsomgevingen, video dienstverlening, repositories, de wetenschappelijke informatievoorziening en de ICT infrastructuur die voor alles de basis is.

Van deze geïntegreerde dienst verwachten wij voorts een aantal voordelen vanuit organisatie inrichtingsperspectief, zoals:

- Inhoudelijke en procesmatige synergie (over en weer delen en uitwisselen van kennis, best practices etc.).
- Eenduidige aansturing door 1 MT en 1 directeur.
- Eenduidige aanspreekbaarheid (1 loket).
- Benutten van schaalvoordelen; zowel mensen (incl. hun ontwikkelmogelijkheden) en middelen.

De samenvoeging van beide diensten in een nieuwe dienst LISA betekent een wijziging van het Bestuurs- en beheersreglement van de Universiteit Twente. Op grond van artikel 11 lid 1 sub d UR-reglement vragen wij u om instemming op deze wijziging van artikel 6 van het BBR, ter behandeling in de overlegvergadering van 11 november 2015. Zoals te doen gebruikelijk zullen alle wijzigingen van het BBR waarmee de UR heeft ingestemd aan het eind van het jaar worden verwerkt in een update van het BBR.

Wij verwachten u hiermee volledig te hebben geïnformeerd over het gevolgde medezeggenschapsproces. Voor de inhoudelijke zaken verwijzen wij naar het bijgevoegde plan van aanpak.

Namens het College van Bestuur,

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

Bijlagen:

- Instemmingsbrieven dienststraden B&A en ICTS
- Plan van aanpak samenvoeging diensten B&A en ICTS in een nieuwe dienst LISA

UNIVERSITEIT TWENTE.



BIBLIOTHEEK EN ARCHIEF

VAN
Dienstraad Bibliotheek & Archief

DATUM
14 september 2015
ONS KENMERK
DR-B&A/120
UW KENMERK
B&A 15/1053/dnt

PAGINA
1 van 1

ONDERWERP
Antwoord DR-B&A op instemmingsvraag PvA

Beste Marjolein,
Beste Jan-Laurens,

Hierbij wil de Dienstraad Bibliotheek & Archief reageren op uw brief van 11 september 2015 (kenmerk B&A 15/1053/dnt) met het verzoek tot instemming met het Plan van Aanpak LISA, versie 3.0, gedateerd 10 september 2015.

Wij kunnen u hierbij mededelen dat wij unaniem onze instemming voor bovengenoemd Plan van Aanpak verlenen.

Ik hoop u hiermee voldoende geïnformeerd te hebben.

Met vriendelijke groet namens de Dienstraad,

Desirée Snoek
Secretaris Dienstraad B&A



DE ONDERNEMENDE UNIVERSITEIT

Postbus 217
7500 AE Enschede
www.utwente.nl

UNIVERSITEIT TWENTE.

Aan: Directeur ICTS en Hoofd B&A a.i.

ICT-SERVICECENTRUM

VAN
Dienstraad ICTS

Dienstraad.icts@utwente.nl

DATUM
11-09-2015
ONS KENMERK
DR-ICTS/20150911

UW KENMERK
ICTS\0017

PAGINA
1 van 1

ONDERWERP
Reactie op brief d.d. 10 september 2015 met kenmerk ICTS\0017.

Beste heer Lasonder en mevrouw Drent,

Met uw brief van 10 september (kenmerk ICTS\0017) verzoekt u ons instemming te verlenen aan het Plan van Aanpak (versie 3.0) voor de samenvoeging van B&A en ICTS. In deze versie zijn de door ons geadviseerde opmerkingen verwerkt. Daarnaast is ervoor zorg gedragen dat het Sociaal Plan HR-VGM ook voor deze samenvoeging van ICTS en B&A van toepassing is, welke dan een looptijd heeft gedurende twee jaar gerekend vanaf 1 januari 2016.

Bovenstaande in acht nemende verleent de Dienstraad ICTS bij deze instemming aan het Plan van Aanpak samenvoeging B&A en ICTS versie 3.0.

Met vriendelijke groet,

Wilfred Odding
Voorzitter ICTS-DR



Plan van aanpak voor
samenvoeging diensten B&A en
ICTS tot nieuwe dienst Library,
ICT-Services & Archive (LISA)



Versie 3.0
Vastgesteld 15 september 2015
Door ir. L.J.E.M. Lasonder,
directeur ICTS tevens waarnemend
directeur B&A
Auteurs: M. Drent en L.J.E.M Lasonder
Kenmerk: B&A 15/1054/dnt
Kenmerk: ICTS-0018

Inhoudsopgave

1. INLEIDING.....	3
2. HUIDIGE ORGANISATIE DIENSTEN B&A EN ICTS.....	4
2.1. HUIDIGE ORGANISATIE DIENST B&A	4
2.2. HUIDIGE ORGANISATIE DIENST ICTS.....	5
3. NIEUWE ORGANISATIE VAN DE DIENST LIBRARY, ICT-SERVICES & ARCHIVE (LISA)	7
4. INTEGRATIE EN SYNERGIE.....	9
5. PERSONELE CONSEQUENTIES	12
6. FINANCIËLE CONSEQUENTIES	13
7. HUISVESTING.....	13
8. PROCEDURE EN PLANNING.....	14
9. COMMUNICATIE EN BETROKKENHEID	16
10. SAMENVATTING VAN DE VERANDERINGEN	17
BIJLAGE 1 FORMATIE.....	18
BIJLAGE 2: FUNCTIEBESCHRIJVING UNIVERSITEITSBIBLIOTHECARIS/UNIVERSITY LIBRARIAN.....	19
BIJLAGE 3: VERKENNING	21

1. Inleiding

Het College van Bestuur heeft een werkgroep bestaande uit Kees Aarts (wetenschappelijk directeur IGS), Marjolein Drent (hoofd B&A a.i.) en Jan-Laurens Lasonder (directeur ICTS) de opdracht verstrekt om een verkenning te verrichten naar een nieuwe dienst Library & IT services.

Aanleiding voor de opdracht was de in Vision2020 geschetste ambitie van de UT om leidend te zijn op het gebied van digitalisering en tevens de pensionering van de directeur van de dienst B&A eind 2014.

De werkgroep heeft een verkenningsdocument opgesteld en komt daarin tot de conclusie dat er genoeg aanknopingspunten en gemeenschappelijke doelstellingen zijn om de diensten B&A en ICTS samen te voegen tot één gemeenschappelijke dienst die meerwaarde biedt voor onderzoek, onderwijs en een efficiënte bedrijfsvoering. Het verkenningsdocument is gedeeld en besproken met beide dienstraden en de medewerkers van B&A en ICTS.

De werkgroep heeft het College geadviseerd een positief besluit te nemen over de oprichting van deze nieuwe gecombineerde dienst. Het verkenningsdocument is op 9 maart 2015 in de vergadering van het College besproken. Het College heeft daarbij besloten het advies van de werkgroep over te nemen en gevraagd om een plan van aanpak op te stellen voor de beoogde samenvoeging. Dit plan van aanpak is met instemming besproken in het College op 20 april 2015.

Hierna is in een brief aan beide dienstraden advies gevraagd over de vraag of de samenvoeging naar hun mening een reorganisatie of een organisatiewijziging betreft. Hieruit is geconcludeerd dat een organisatiewijziging het beste recht doet aan het te volgen proces en dat hiermee de medezeggenschap het dichtst bij de direct betrokken medewerkers wordt gelegd. De dienstraden hebben in hun reacties een aantal aandachtspunten genoemd en hierop is het plan van aanpak in een nieuwe versie aangepast.

Vervolgens is deze aangepaste versie van het plan van aanpak voorgelegd aan beide dienstraden voor advies. Beide dienstraden hebben positief geadviseerd over de voorgelegde vraag met betrekking tot de voorgenomen samenvoeging. Waarbij door beide dienstraden aan het advies een aantal opmerkingen en voorwaarden zijn meegegeven. Deze punten zijn verwerkt in een bijgesteld plan van aanpak wat ter goedkeuring voorgelegd aan het College van Bestuur. Het College heeft het plan in de collegevergadering van 24 augustus 2015 goedgekeurd.

Hierna is het plan van aanpak opnieuw voorgelegd aan beide dienstraden en nu ter instemming. Na een verduidelijking van een formulering in de personele paragraaf hebben beide dienstraden hun instemming gegeven en daarna is het plan van aanpak vastgesteld.

De voorbereidende activiteiten voor de organisatiewijziging zijn in gang gezet, zodat deze per 1 januari 2016 geëffectueerd kunnen zijn.

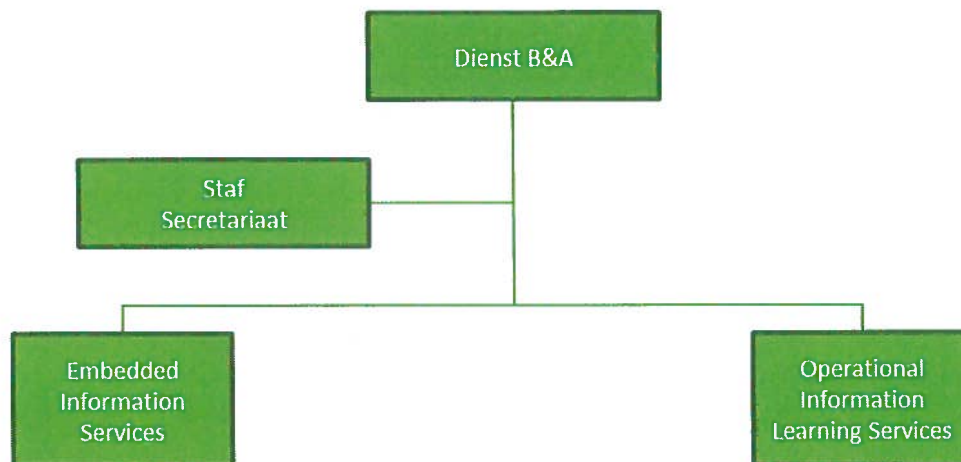
Doelstelling samenvoeging diensten B&A en ICTS in een nieuwe dienst LISA:

De overkoepelende doelstelling voor LISA is om in afstemming met het primair proces een informatie-service-omgeving te creëren die de Universiteit, haar medewerkers en studenten faciliteert en daarmee hun succes en effectiviteit vergroot. Voor de nadere uitwerking en concretisering van de doelstelling wordt verwezen naar de verkenning. De verkenning is als bijlage toegevoegd aan dit document.

2. Huidige organisatie diensten B&A en ICTS

De nieuwe dienst LISA komt voort uit de twee diensten B&A en ICTS. In dit deel wordt de huidige organisatie van deze twee diensten kort beschreven.

2.1. Huidige organisatie dienst B&A



De huidige organisatiestructuur van de dienst B&A is hieronder weergegeven.

Embedded Information Services (EIS)

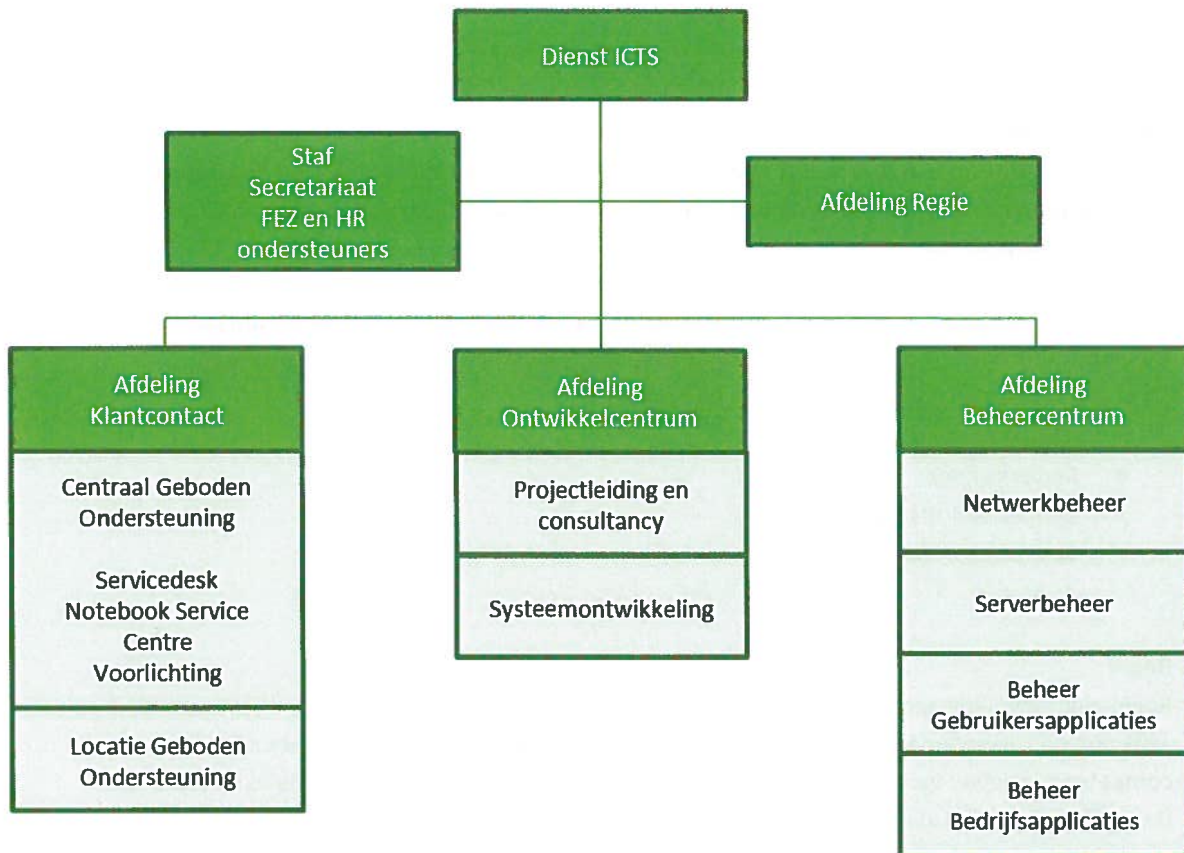
De afdeling EIS is de vooruitgeschoven (embedded) afdeling richting de gebruikers. EIS voert het accountmanagement en de operationele regie voor de innovatie van de dienstverlening uit, en bestaat uit informatiespecialisten, recordmanagers en een projectmanager onder leiding van een afdelingshoofd. De recordmanagers kunnen medewerkers ondersteunen in alle aspecten van het beheren en vindbaar maken van documenten in de werkprocessen van de bedrijfsvoering in de Universiteit. De informatiespecialisten ondersteunen medewerkers en studenten bij alle aspecten van informatie. Vanuit de achtergrond van hun eigen wetenschappelijke opleiding bieden informatiespecialisten ondersteuning op het terrein van de gamma of de bèta wetenschappen.

Operational Information & Learning Services (OILS)

Bij OILS worden de bedrijfsprocessen voor de dienstverlening uitgevoerd en de daarvoor benodigde systemen beheerd. OILS ondersteunt en adviseert bezoekers van het learning centre en levert ook andere ondersteunende diensten in samenwerking met EIS. OILS bestaat uit de groepen: learning center, contentbeheer, functioneel beheer en archief.

2.2. Huidige organisatie dienst ICTS

De huidige organisatiestructuur van de dienst ICTS is hieronder weergegeven.



Klantcontact

Klantcontact is de eerste ingang voor gebruikers van ICT-voorzieningen aan de UT bij vragen over de ICT-voorzieningen of bij het melden van storingen en problemen. Studenten, medewerkers en gasten kunnen daar terecht met vragen, wensen of problemen betreffende ICT. Ze worden geholpen bij hun vragen en problemen. De werkzaamheden van Klantcontact zijn gegroepeerd in de clusters: 1. Servicedesk en 2. Locatie geboden ondersteuning.

De hoofdactiviteiten van Klantcontact zijn:

ondersteuning van ICT-gebruikers, op afstand of ter plaatse bij de gebruiker;

- intake van aanvragen van gebruikers voor standaard producten en diensten;
- incidentbehandeling: registratie, analyse en voortgangsbewaking van wijzigingsverzoeken en van storingsmeldingen;
- informatievoorziening over producten en diensten;
- voorlichting aan gebruikers (variërend van de ICTS website en handleidingen tot communicatie bij onderbrekingen van de dienstverlening).

Ontwikkelcentrum

Het Ontwikkelcentrum is het ICT-expertisecentrum voor maatwerk en innovatie in onderzoek, onderwijs en bedrijfsvoering. Het Ontwikkelcentrum ontwikkelt producten en diensten en biedt een platform voor uitwisseling van expertise op ICT-terrein in onderwijs en onderzoek. Het Ontwikkelcentrum verzorgt het onderhoud van de interfaces en middleware.

Beheercentrum

Het Beheercentrum levert, beheert en onderhoudt de (standaard)producten en diensten van ICTS. Kernbegrippen daarbij zijn: doelmatig, standaard, proven technology, monitoring, 24x7 beschikbaarheid voor de kernsystemen.

Binnen het Beheercentrum werken specialisten en generalisten. Het Beheercentrum houdt zich bezig met de monitoring van ICT-diensten en -componenten inclusief de beveiliging van systemen.

De werkzaamheden zijn gegroepeerd in vier teams:

- Netwerkbeheer
- Serverbeheer
- Beheer bedrijfsapplicaties
- Beheer gebruikersapplicaties

Regie

Regie geeft invulling aan de strategische aspecten van de ICT-voorzieningen. Ze werkt aan een optimale afstemming tussen vraag en aanbod m.b.t. ICT. Daarbij houdt Regie rekening met capaciteit en competenties zowel van de ICTS-organisatie en ICT-leveranciers en de vraagzijde van de klanten.

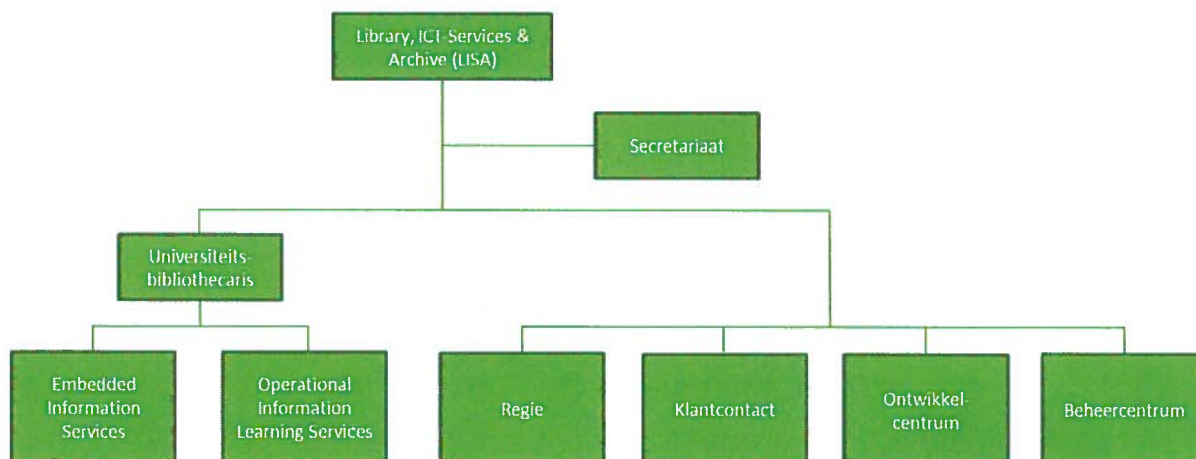
De hoofdactiviteiten van de afdeling Regie zijn:

- Aansturing van innovatie- en veranderprogramma's;
- Ontwerpen, beheren en onderhouden van de informatiearchitectuur, de applicatiearchitectuur en de technische architectuur;
- Regie op de ontwikkeling van producten en diensten;
- Sturen op samenhang in de informatiehuishouding en het applicatielandschap;
- Regievoering op toeleveranciers en samenwerkingspartners, right sourcing, managen van leverancierscontracten, zoeken van strategische samenwerking met sourcing partners;
- Kwaliteitscontrole op processen, producten, diensten en migraties;
- In samenwerking met UIM formuleren van het ICT-beveiligingsbeleid, het implementeren van het ICT-beveiligingsbeleid en toezicht op beveiliging;
- Service level management door de accountmanagers.

3. Nieuwe organisatie van de dienst Library, ICT-Services & Archive (LISA)

Mede omdat beide diensten net een reorganisatie achter de rug hebben is er in de nieuwe dienst niet gekozen voor weer een forse structuurwijziging, maar is juist gezocht naar het creëren van meer samenwerkingsstructuren. Op hoofdlijnen bestaat de nieuwe dienst daarom uit een samenvoeging van de oude afdelingen van de diensten B&A en ICTS. Enkele aanpassingen vanwege de samenvoeging worden hierna beschreven.

De nieuwe organisatiestructuur van de dienst zal er als volgt uitzien:



Universiteitsbibliothecaris/University Librarian

In de nieuwe dienst is de positie van directeur B&A komen te vervallen, daarvoor in de plaats is de positie van universiteitsbibliothecaris gekomen. De universiteitsbibliothecaris geeft direct en indirect leiding aan de afdelingen EIS en OILS en is verantwoordelijk voor het werkveld van de voormalige dienst B&A. Daarnaast treedt de universiteitsbibliothecaris op als plaatsvervangend directeur van de dienst LISA. De universiteitsbibliothecaris heeft het mandaat om de Universiteit Twente te vertegenwoordigen in interuniversitaire werkgroepen en samenwerkingsverbanden op het werkgebied van bibliotheek en archief. Binnen de UT fungeert de universiteitsbibliothecaris ook als eerste aanspreekpunt voor deze aandachtsgebieden. De universiteitsbibliothecaris heeft een directe relatie voor het werkgebied bibliotheek met de rector. De universiteitsbibliothecaris is tevens verantwoordelijk voor het archief en stemt af met het betreffende CvB lid wanneer nodig. De functiebeschrijving van de universiteitsbibliothecaris is opgenomen in bijlage 2.

Positionering afdeling Regie

Verschillend ten opzichte van de huidige situatie is de positionering van de afdeling Regie. In het organogram van de huidige organisatie is Regie gepositioneerd als stafafdeling. In de praktijk doet dit onvoldoende recht aan de belangrijke rol die Regie vervult in het vanuit de strategie bij elkaar brengen van vraag en aanbod. Regie vervult meer de rol van vooruit geschoven post richting de klanten. Een positionering als lijnafdeling doet meer recht aan die positie. Ook de naam Regie wekt soms verkeerde associaties. Een beter dekkende naamgeving is "Demand & Supply Management", mede omdat ook de accountmanagers deel uitmaken van deze afdeling.

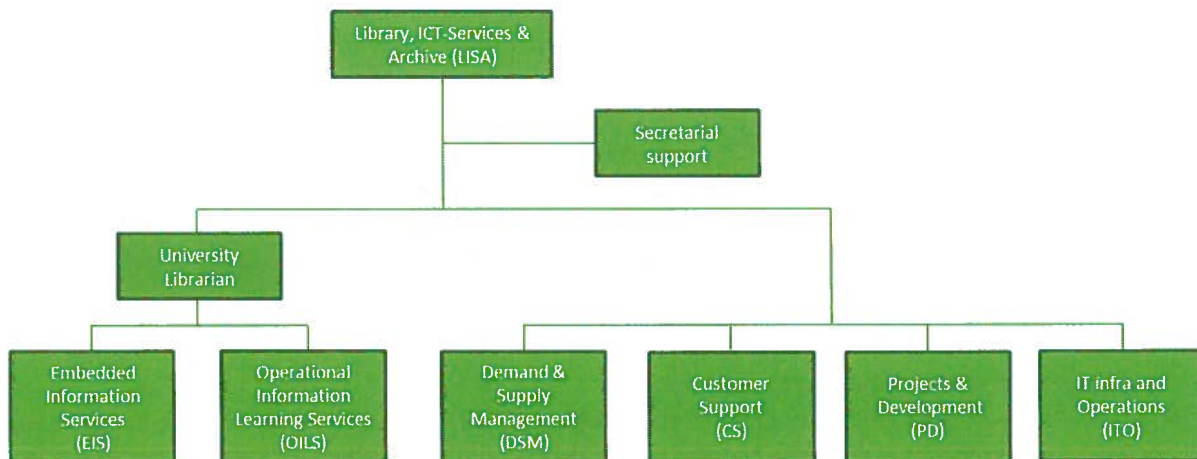
Naamgeving

Beide dienststraden hebben opmerkingen gemaakt over de voorgestelde naamgeving van de nieuwe dienst. De dienstraad ICTS vindt het belangrijk dat daarin duidelijk de ICT-services terugkomen. De dienstraad B&A vindt dat in de naam ook het archief moet terugkomen. Dit alles heeft geresulteerd in de nu voorgestelde naam LISA (Library, ICT-services & Archive).

Om praktische redenen kunnen niet alle diensten/producten van LISA in de naam van de dienst terugkomen. Het is daarom extra belangrijk om de diensten/producten overzichtelijk en helder te presenteren op de startpagina van LISA.

Uit het organogram blijkt dat er door de samenvoeging een mix van Engelse en Nederlandse benamingen ontstaat. In lijn met Vision2020 en de internationaliseringsambitie van de UT worden de namen van alle teams gewijzigd naar Engelse namen.

Met de Engelse naamgeving komt het organogram er dan als volgt uit te zien:



Waarneming bij afwezigheid

Zoals beschreven in de calamiteitenprocedure van de UT is in geval van een ICT-calamiteit de calamiteitenmanager het coördinerend aanspreekpunt bij afwezigheid (of onbereikbaarheid) van de directeur LISA. De persoon die de rol van calamiteitenmanager invult is beschreven in de actuele versie van de calamiteitenprocedure. Plaatsvervanger voor inhoudelijke bibliotheek- en archiefzaken bij afwezigheid van de universiteitsbibliothecaris is het hoofd EIS.

Organisatie medezeggenschap in de nieuwe dienst

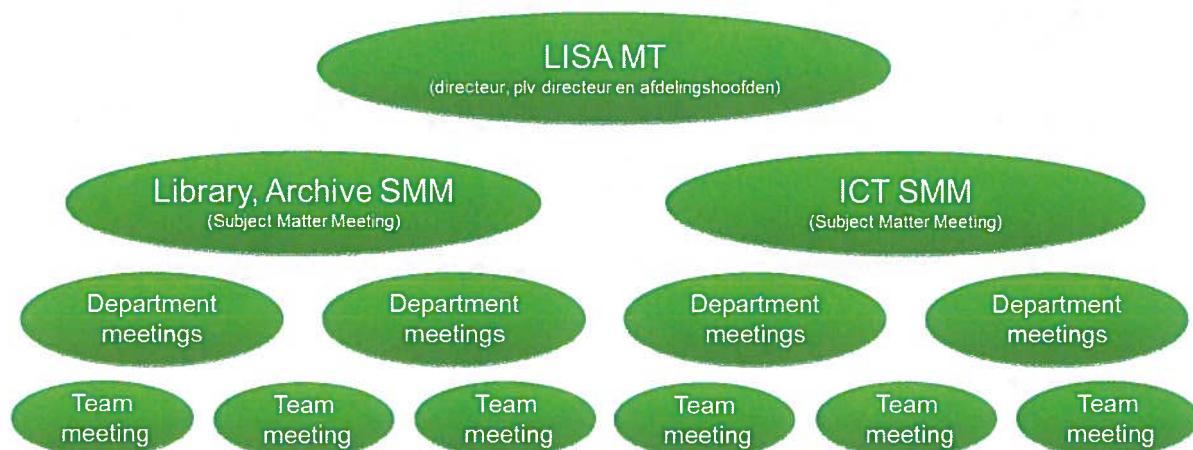
Een nieuwe dienst LISA begint formeel op het moment dat de samenvoeging een feit is. Zoals de planning zich nu laat aanzien zal dat 1 januari 2016 zijn. Het heeft de voorkeur dat de dienststraden voor die datum al intensief met elkaar samenwerken en afstemmen. Vanaf het moment van de samenvoeging tot het moment van nieuwe verkiezingen voor een nieuwe dienst LISA, zal de dienst LISA worden gevormd door het samenvoegen van de huidige dienststraden van B&A en ICTS. De leden beslissen onderling over wie het voorzitterschap en secretariaat op zich neemt.

4. Integratie en Synergie

De meerwaarde van de samenvoeging is beschreven in het verkenningsdocument. In een bijeenkomst met de medewerkers van B&A is door Kees Aarts (voorzitter klankbordgroep B&A en wetenschappelijk directeur IGS) vanuit het klantperspectief geschetst wat de voordelen en ambities zijn van de gezamenlijke dienst. De basisgedachte achter de samenvoeging is een betere gezamenlijke en geïntegreerde dienstverlening door beide diensten aan onze klanten. Er zijn verschillende voorbeelden waar een dergelijke samenvoeging veel voordeel heeft opgeleverd zoals bijvoorbeeld de University of York en Tilburg University. Een goede samenwerking binnen de dienst is essentieel om een succes te maken van deze samenvoeging en een meerwaarde te creëren in de dienstverlening. Om dit te bereiken zijn er verschillende instrumenten vastgesteld.

Overlegstructuur

Een duidelijke overlegstructuur is nodig om samenwerking, onderlinge afstemming en communicatie te bewerkstelligen. In het gekozen organisatiemodel is de organisatie gegroepeerd naar vakinhoudelijke disciplines, wat betekent dat de afdelingen en teams vakinhoudelijk (functioneel) dezelfde discipline hebben. Daarom zal in de verticale lijn een getrapte structuur van overlegorganen nodig zijn waarin uiteindelijk iedere medewerker vertegenwoordigd is. Deze structuur ziet er als volgt uit:



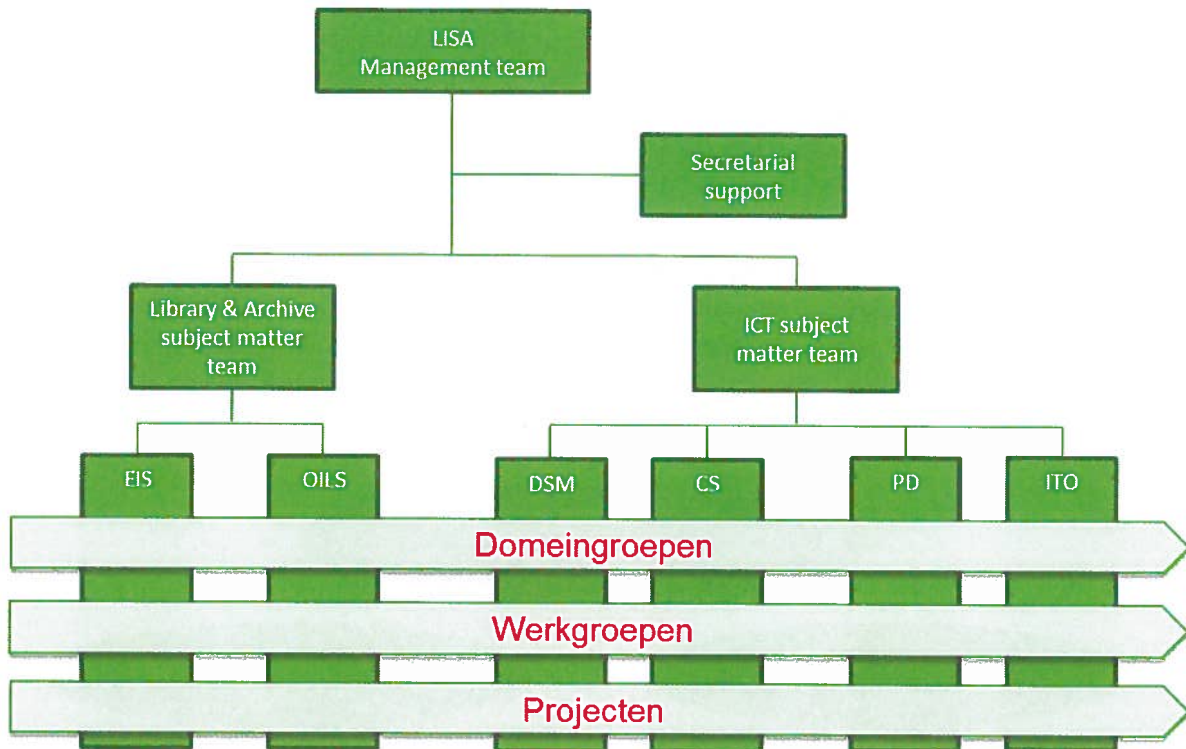
In de oude situatie hadden de diensten ICTS en B&A ieder een apart MT. In de nieuwe situatie is er een MT voor geheel LISA. In dit MT zullen alle gezamenlijke onderwerpen behandeld worden, zoals bijvoorbeeld: HRM-zaken, talentontwikkeling voor de medewerkers, product- en dienstinnovatie, contacten en samenwerking met faculteiten en instituten, ontwikkelingen buiten en binnen de UT, jaarplan, voortgangsbewaking projectenportfolio en prioriteitstelling, ideeën en feedback uit domein- en themagroepen, huisvesting, financiën etc.

Voor de inhoudelijke verdieping binnen de eigen vakgebieden van Bibliotheek & Archief en ICT komen er twee aparte overleggen voor de vakinhoudelijke onderwerpen binnen het eigen vakgebied. Voorbeelden van onderwerpen voor dit overleg zijn voor de bibliotheek bijvoorbeeld de collectievorming, landelijke ontwikkelingen (zoals UKB), ontwikkelingen rondom open access etc. Op ICT-vlak zal de focus liggen op de techniek van o.a. de netwerk infrastructuur, de datacenters, ICT-architectuur, ontwikkelingen binnen SURF/CvDUR, samenwerking met andere universiteiten op ICT-vlak etc.

De "Subject Matter Meetings" zijn nieuw ten opzichte van de huidige overlegstructuur. Het afbakenen van de onderwerpen voor het MT en de SMM's zal de komende periode verder uitgewerkt worden.

Samenwerking tussen de teams

De meest belangrijke werkvormen om de samenwerking tussen de vakinhoudelijke disciplines te bevorderen zijn hieronder afgebeeld.



Domeingroepen

Op basis van de I-strategie, waarin 4 domeinen zijn benoemd: Onderwijs, Onderzoek, Ondersteuning (bedrijfsvoering) en Infrastructuur, was in het jaarplan van ICTS al opgenomen om deze domeinen binnen de eigen dienst vorm te geven met een trekker en een team. Het onderwijsdomein binnen ICTS is op dit moment het verst gevorderd, maar ook bij het onderzoekdomein zijn al initiatieven ontplooid.

In de nieuwe dienst LISA wordt deze domeinbenadering overgenomen. De domeinteamen zijn in de nieuwe dienst verantwoordelijk voor de strategische/tactische uitwerking van het domein voor de dienst LISA. De medewerkers zijn voor langere tijd in het domein werkzaam en volgen actief de ontwikkelingen in het domein, waardoor zij proactief kunnen meedenken met vertegenwoordigers uit het primair proces. Net als bij ICTS is de trekker van een domein in de nieuwe dienst altijd een MT-lid en komen de leden van het team zoveel mogelijk uit verschillende afdelingen. De trekker van het domein stemt tevens af met contactpersonen binnen de andere diensten en binnen het primair proces.

Door de ontwikkeling van de nieuwe dienst wordt de dienstverlening verbreed en moet de indeling van de domeinen hierop aansluiten. Binnen het MT van de nieuwe dienst zal daarom de indeling in de domeinen en de trekkers voor deze domeinen verder worden afgestemd.

Geïnspireerd op het strategisch programma van York University zou bijvoorbeeld de volgende indeling gemaakt kunnen worden:

1. Onderwijs ondersteuning
2. Onderzoek ondersteuning
3. Digitale archivering en werkprocessen (Recordmanagement)
4. Infrastructuur en informatievoorziening
5. Innovatie

De innovatiegroep zal een nieuwe invalshoek krijgen. Het doel van deze groep is om snel nieuwe ontwikkelingen te toetsen aan de mogelijkheden voor het versterken van de dienstverlening van de nieuwe dienst.

Binnen het MT van de nieuwe dienst LISA zal verder invulling gegeven worden aan het vormgeven van de domeinteams en de bemensing van de teams, zodat LISA-medewerkers in de breedte voldoende vertegenwoordigd zijn in de verschillende domeinen. Ook zal gekeken worden welke MT-leden als trekker willen/kunnen fungeren. Mogelijk zal dat leiden tot het splitsen van domeinen of tot nieuwe domeinen.

Werkgroepen

Waar de domeingroepen een meer langdurig en strategisch/tactisch karakter hebben is het ook mogelijk om met elkaar samen te werken in werkgroepen. Werkgroepen zijn gericht op thema's, binnen de dienst of bij klanten, waar slechts een relatief korte periode aan gewerkt hoeft te worden. Een werkgroep kan ook een meer structureel karakter hebben wanneer het een specifieke vorm van dienstverlening betreft en waarbij meerdere disciplines betrokken zijn. In dat geval verzorgt de werkgroep de coördinatie en optimalisatie van de keten.

Werkgroepen zijn gericht op het verkennen van kleine en grote verbeteringen van de huidige dienstverlening of op interne verbeteringen binnen LISA. Wanneer nodig kunnen de werkgroepen een projectvoorstel ontwikkelen voor grote verbeteringen.

De werkgroepen worden naar behoefte samengesteld. De samenstelling van de werkgroepen zal vanuit functies worden samengesteld, maar medewerkers kunnen ook hun specifieke interesse voor bepaalde groepen aangeven.

Projecten

Het samenwerken in projecten gebeurt ook nu al, daar is op zich geen nieuwe gezamenlijke dienst voor nodig. Een voordeel van een gezamenlijke dienst is wel dat projecten een gedeelde prioriteit krijgen. Deze gezamenlijke focus leidt ertoe dat de resources worden ingezet op de belangrijkste projecten die daardoor sneller tot resultaat zullen leiden. Binnen het team projectmanagement is veel expertise beschikbaar. Van deze expertise kan makkelijker gebruik gemaakt worden binnen de gehele nieuwe dienst. Best practices voor het doen van projecten kunnen gedeeld worden, zoals gezamenlijke templates ontwikkelen, een gezamenlijk portfolio dashboard en gezamenlijke kennis- en verdiepingssessies. Doordat er intern binnen de dienst LISA niet wordt doorbelast zal het samenwerken veel natuurlijker en collegialer verlopen.

Accountmanagers/Informatiespecialisten/Recordmanagers

Binnen de faculteiten hebben informatiespecialisten, recordmanagers en accountmanagers een belangrijke rol als contactpersoon voor een dienst. Ook in de nieuwe dienst zullen zij deze rol blijven vervullen. Om ontwikkelingen binnen de faculteit onderling af te stemmen en op elkaar aan te sluiten qua activiteiten is het van belang dat er een werkoverleg in ieder geval per team per faculteit wordt ingericht. Ook wordt verkend of huisvesting van de informatiespecialisten, de recordmanagers en de accountmanagers dicht bij elkaar binnen de faculteit mogelijk is.

Producten

Het voorbeeld van York volgend en om voor klanten een duidelijke dienstverlening aan te kunnen bieden, worden integrale producten ontwikkeld. Als voorbeeld: dienstverlening rond research data management die op dit moment grotendeels gescheiden door zowel B&A als ICTS geleverd wordt, kan als integraal product worden aangeboden, waarbij ondersteuning van data management plaatsvindt gedurende de levenscyclus van het onderzoek en het publiceren/archiveren daarna.

Bij het ontwikkelen van de gezamenlijke producten worden de bijbehorende processen ingericht volgens de "Lean methode". Waar passend in de dienstverlening wordt de zelfredzaamheid van gebruikers bevorderd door selfservice mogelijkheden aan te bieden. Dienstverlening waarbij de persoonlijke afstemming van belang is of voor gebruikers die meer ondersteuning nodig hebben zal ook deze vorm van ondersteuning beschikbaar zijn.

5. Personele consequenties

De nieuwe dienst LISA wordt aangestuurd door een directeur dienst, UFO-profiel directeur dienst 1. De functie van directeur dienst ICTS wordt opgeheven. De huidige directeur ICTS (UFO-profiel directeur dienst 1) wordt volgens het principe mens volgt functie geplaatst op de functie van directeur LISA. Ook de functie van directeur dienst B&A vervalt met het samenvoegen van de beide diensten. Er komt een nieuwe functie universiteitsbibliothecaris, tevens plaatsvervangend directeur dienst. Het UFO-profiel bij deze functie wordt Afdelingshoofd 1, Schaal 13. De functiebeschrijving van de universiteitsbibliothecaris is opgenomen in bijlage 2. Deze functie betreft een vacature die intern wordt opengesteld.

De samenvoeging van de twee diensten heeft verder geen kwantitatieve en kwalitatieve formatieve gevolgen. Alle overige medewerkers worden in de huidige functie en functieomvang, in het huidige onderdeel geplaatst binnen de nieuwe dienst LISA. Er zijn als gevolg van de samenvoeging geen verschuivingen in formatie voorzien.

In bijlage 1 zijn alle tijdelijke en vaste medewerkers opgenomen met een bezoldigd dienstverband per peildatum 1 april 2015.

Het feit dat er met het samenvoegen van de twee diensten B&A en ICTS in een nieuwe dienst LISA geen ingrijpende rechtspositionele gevolgen gemoeid zijn, was een belangrijk argument om de samenvoeging niet als een reorganisatie als bedoeld in artikel 9.1 cao-NU te bestempelen. Maar het is ook belangrijk om recht te doen aan eventuele zorgen die kunnen leven bij medewerkers. Daarom zal voor deze organisatiewijziging (de samenvoeging B&A en ICTS) gelden dat in het geval er in de komende twee jaar

gerekend vanaf 1 januari 2016, onvoorziene ingrijpende personele consequenties zijn die terug te voeren zijn op de samenvoeging, het sociaal plan reorganisatie HR-VGM – afgesloten op 24 oktober 2014 – zal worden gevolgd. Indien tijdens de looptijd door de UT een nieuw Sociaal Plan met de werknemersorganisaties wordt afgesloten, kan dat nieuwe Sociaal Plan uitsluitend worden gevolgd indien het geen negatieve gevolgen heeft voor de betrokken medewerkers ten opzichte van Sociaal Plan reorganisatie HR VGM. De nu geldende cao betreft cao NU 1 januari 2015 – 1 juli 2016.

Om zaken niet te vermengen is in dit plan van aanpak geen kritische reflectie opgenomen op de structuur van B&A 3.0. De indruk bestaat dat daar wel degelijk behoefte aan is. Na het moment van samenvoegen zal daarom samen met de dienstraad en de medewerkers bekeken worden hoe de kritische reflectie het beste kan worden uitgevoerd. Ook hierbij zal het uitgangspunt zijn dat de dienstverlening aan de klanten voorop moet staan en dat de structuur hierbij moet helpen.

Door de dienststraden is ook genoemd dat competentieontwikkeling van het MT doorlopend aandacht en ontwikkeling vergt. In een elkaar sterk inspirerend MT is het een vereiste dat MT-leden elkaar durven uit te dagen en positief kritisch te stimuleren. Ook is het heel belangrijk dat het MT een eenheid is en dit uitstraalt. Aan dit proces zal veel aandacht besteed worden en dit is met name een punt waar een dienstraad de directeur LISA op kan aanspreken. Om het gezamenlijk MT te versterken zullen een aantal acties worden ondernomen, waarbij onder andere gedacht kan worden aan heidesessies met externe begeleiding en externe coaching.

6. Financiële consequenties

Het samenvoegen van de twee diensten heeft geen financiële consequenties. De normatieve middelen worden in de nieuwe gezamenlijke organisatie besteed conform de verdeling zoals opgenomen in de meerjarenbegroting 2015-2019. Om de innovatieagenda goed te besturen vanuit het overkoepelende MT vinden wij het belangrijk dat er consensus is over de besteding van de aan ICTS en B&A toegewezen tijdelijke innovatiegelden voor zover niets reeds toegewezen. Voor veel innovaties zal immers gelden dat er een gezamenlijke inspanning nodig is van zowel bibliotheek als ICT in samenwerking met het primair proces. In 2015 blijven de eenheden nog administratief gescheiden en worden (wanneer noodzakelijk) voor rapportagedoeleinden samengevoegd. Op basis van de nieuwe structuur zal voor 2016 en verder een nieuwe administratieve eenheid worden ingericht. Een van de uitgangspunten van de nieuwe administratieve eenheid is dat de interne doorberekeningen zoveel mogelijk worden beperkt.

7. Huisvesting

In de huidige situatie zijn bij zowel B&A als ICTS een aantal medewerkers decentraal gehuisvest in de faculteiten. Daarnaast zijn er centrale locaties, Vrijhof voor B&A en Spiegel en Citadel voor ICTS. De medewerkers in Citadel en Vrijhof blijven op die locaties werken. Het deel van ICTS dat nu in de Spiegel zit moet op termijn verhuizen in verband met de komst van de faculteit ITC. Het "Spiegel-deel" van ICTS zou bijvoorbeeld samen met het centrale gedeelte van de dienst B&A gehuisvest kunnen worden in de Vrijhof. Het voordeel van deze locatie is de nabijheid van CES, waardoor een cluster van op onderwijsgerichte dienstverlening kan ontstaan. De mogelijkheden hiervoor zullen verder samen met FB in kaart gebracht worden als onderdeel van het huisvestingsplan waaraan nu door FB gewerkt wordt.

Verder wordt in kaart gebracht in hoeverre de informatiespecialisten, recordmanagers en accountmanagers dicht bij elkaar gehuisvest kunnen worden binnen de faculteiten.

8. Procedure en planning

Het niet aanmerken van de samenvoeging als een reorganisatie betekent dat advies én instemming liggen bij de gezamenlijke dienstraden (op basis van de WHW). Dit heeft tevens als groot voordeel dat de medezeggenschap zo dicht mogelijk bij de betrokken medewerkers wordt gelegd. De vervolgstappen met de dienstraden zijn:

Voorleggen van een aangepast plan van aanpak (waarin de door beide dienstraden aangeven punten zo goed mogelijk zijn verwerkt) aan beide dienstraden ter advies.

Op basis van het door de dienstraden gegeven advies opnieuw voorleggen van het (al of niet verder bijgestelde) plan van aanpak aan beide dienstraden ter instemming.

Nadat bovenstaande stappen doorlopen zijn betekent het samenvoegen van twee diensten een wijziging van het BBR. Die wijziging wordt ter instemming voorgelegd aan de UR. Het gaat dan uitsluitend om de naamswijziging.

Fasering van de implementatie

In onderstaande tabel zijn de stappen en tijdslijnen aangegeven van de stappen zoals die nu voorzien zijn. Dit plan wordt doorlopend geactualiseerd; met voortschrijdend inzicht worden waar nodig stappen aan dit plan toegevoegd. De status en de voortgang van deze activiteiten wordt bewaakt door Jan-Laurens en Marjolein.

Tijdslijn	Activiteit
26 Juni	Brief met adviesvraag over voorgenomen organisatiewijziging (plan van aanpak) aan gezamenlijke dienstraden.
Juni – Aug	Uitbrengen advies door beide dienstraden.
6 Aug	Bespreken advies met beide dienstraden en Marjolein en Jan-Laurens.
6- 10 Aug	Bijstellen plan van aanpak op basis van advies dienstraden.
17 – 19 Aug	Samen met HR aanleveren stukken voor CvB (laatste versie plan van aanpak en voorblad).
24 Aug	Behandeling in CvB van laatste versie PVA als afstempunt.
4 ^e week Aug	Brief met instemmingsvraag aan dienstraden B&A en ICTS, vergezeld van bijgesteld PVA .
Aug – medio sept	Instemmingsbesluit door dienstraden B&A en ICTS
Aug – Sept	Technische implicaties naamswijziging in kaart brengen voor ICT-voorzieningen, zoals systemen, mail etc.
Aug – Sept	Ontwerp nieuwe website LISA samen met M&C.
September	Na instemming van dienstraden communiceren van de organisatiewijziging binnen de UT (medewerkers en studenten) in samenwerking met M&C.
Sept – Dec	Werving en aanstelling van de universiteitsbibliothecaris.
September	Brief naar de medewerkers van de diensten ICTS en B&A dat zij onderdeel gaan uitmaken van

Tijdslijn	Activiteit
	nieuwe dienst LISA in samenwerking met HR.

Tijdslijn	Activiteit
Sept – Dec	Huisvestingplan Vrijhof maken met FB en CES in afstemming met verhuisbewegingen diensten o.b.v. huisvestingsplan diensten. Mogelijke realisatie datum verhuizing is daarvan afhankelijk. Planning van de planvorming en uitvoering afhankelijk van de mogelijkheden van FB.
Sept – Dec	Wijzigingen klaarzetten in systemen, testen en gereedmaken nieuwe website.
Sep – Nov	Afstem- en communicatie ronde langs faculteiten door Marjolein en Jan-Laurens, bestaande uit gesprekken met decanen, directeuren bedrijfsvoering en afhankelijk van wens faculteit ook in hooglerarenkamers. Doel hiervan is bespreken van de verwachtingen en toelichten van de plannen en voordelen voor de faculteiten. Berichtgeving in facultaire nieuwsbrieven afhankelijk van wensen van faculteit.
Sep – Nov	Afstem- en communicatie ronde langs instituten door Marjolein en Jan-Laurens, bestaande uit gesprekken met ZD en/of WD. Doel hiervan is bespreken hoe de research support door de nieuwe dienst kan worden ingevuld. Afstemmen over oprichten research support board.
Sept – Dec	Bijeenkomsten voor de medewerkers van B&A en ICTS om elkaar beter te leren kennen en gezamenlijke borrels.
Sept – Dec	Afstemming zoeken met Student Union over innovatie en verdere digitalisering van de dienstverlening (bv. experimenteren met de nieuwste technologieën door studenten en het faciliteren van een ontmoetingsplaats in de Vrijhof).
Dec	Dienstraden B&A en ICTS stemmen af met de directeur en plaatsvervangend directeur welke vorm de dienstraat krijgt vanaf 1 januari tot het moment van verkiezing van een nieuwe dienstraat in 2016.
Dec	Communicatie naar medewerkers UT en Studenten over nieuwe dienst en wat er voor hen wijzigt per 1 januari.
Okt – Dec	Opstellen van een overzicht met vragen en antwoorden voor UT medewerkers over de samenvoeging met ondersteuning door M&C.
Eind Dec	In productie zetten systeemwijzigingen en nieuwe website.
2-5 Jan	Communiceren naar externe relaties LISA (o.a. universiteiten, SURF en leveranciers).
Mei	Tussenevaluatie van de nieuwe dienst met de huidige dienstraden van ICTS en B&A. NB dit tijdstip is bewust gekozen voor het moment van verkiezing van een nieuwe dienstraat voor de nieuwe dienst LISA en zal in ieder geval de organisatiestructuur betreffen.
Dec – Jan 2017	Eindevaluatie van de nieuwe dienst met nieuwe dienstraat en vertegenwoordigers van het primair proces.

9. Communicatie en betrokkenheid

De communicatiestrategie binnen de betrokken diensten zal tweeledig zijn:

- De doorlopende procescommunicatie naar de medewerkers van B&A en ICTS. Goede informatievoorziening draagt bij aan betrokkenheid bij het samenvoegings- en besluitvormingstraject.
- Participatie van medewerkers in werkgroepen voor het meedenken over de vormgeving van de inhoudelijke samenwerking en concrete aspecten van de integratie uitwerken. Het idee is dat door inhoudelijke samenwerking op een natuurlijke wijze binding ontstaat. Voorbeelden van werkgroepen zijn:
 - Website in samenwerking met M&C online
 - Huisvesting
 - Moderne dienstverlening
 - Studielandschap
 - Samenwerking met Studium Generale

De communicatiestrategie binnen de UT zal specifiek gericht zijn op het informeren over de meerwaarde van de samenvoeging en de feitelijke veranderingen voor de verschillende doelgroepen, daarbij onderscheid makend naar:

- Faculteiten
- Studenten
- Instituten
- Diensten

De externe communicatiestrategie buiten de UT betreft het informeren van:

- Andere universiteiten
- Samenwerkingsverbanden waarin de diensten B&A en ICTS participeren, zoals SURF, UKB etc.
- Leveranciers
- Klanten
- Overige externe relaties

Website en social media

De gezamenlijke overkoepelende website, maar ook social media zoals Twitter en Facebook vormen voor de nieuwe dienst LISA een belangrijk onderdeel van de communicatie over de nieuwe dienst.

Herkenbaarheid van de verschillende vormen van dienstverlening die de nieuwe dienst levert is hierbij van belang. Een werkgroep bestaande uit medewerkers van de dienst LISA wordt gevraagd om, met ondersteuning van M&C een advies te geven over de opzet van de website met behoud van de herkenbaarheid van ICT, Bibliotheek & Archief diensten.

10. Samenvatting van de veranderingen

In onderstaande tabel zijn de wijzigingen nog een keer beknopt samengevat.

Nieuwe dienst LISA	
<i>Blijft hetzelfde</i>	<i>Verandert</i>
Financiële toewijzingen zoals deze nu gelden voor de twee diensten blijven hetzelfde.	Innovatiegelden worden door het MT van LISA ingezet.
De inhoud van functies gaat door het samengaan van de twee diensten niet veranderen.	Alle afdelingen voor zover nog niet geregeld krijgen een Engelstalige naam.
Servicedesks blijven gehuisvest op de huidige locaties met dezelfde openingstijden als nu.	Naamgeving van de Servicedesks wordt aangepast naar de naam van de nieuwe dienst, zodanig dat de dienstverlening duidelijk uit de naamgeving blijkt.
	Waar wenselijk wordt gekeken of er een optimale afstemming van taken over functies met vergelijkbare functie-inhoud (secretariaat, FEZ) mogelijk is. Dit zal in overleg gaan met betrokkenen.
Functionele groepen medewerkers blijven vanuit dezelfde groep hun werkzaamheden uitvoeren.	Meer medewerkers uit de verschillende diensten zullen gevraagd worden samen te werken in thema/projectgroepen.
Functionele groepen medewerkers die nu bij elkaar zitten, zullen bij elkaar blijven zitten.	In het kader van het huisvestingsplan moet het gedeelte van ICTS dat nu in de Spiegel gehuisvest is verhuizen. De mogelijkheid wordt onderzocht om "het Spiegel-deel" van ICTS in de Vrijhof te huisvesten. Door de functionele groepen van LISA onderling te mixen zal de onderlinge interactie en samenwerking verder versterkt worden.
Informatiespecialisten, recordmanagers en accountmanagers behouden dezelfde rol en verantwoordelijkheid	Binnen de faculteit werken informatiespecialisten, recordmanagers en accountmanagers meer als een team naar klanten toe en informeren elkaar actief over ontwikkelingen. Om dit te versterken wordt per faculteit verkend of gezamenlijke huisvesting mogelijk is.
De universiteitsbibliothecaris blijft inhoudelijke aansturing verzorgen van Bibliotheek & Archief.	Er komt één directeur voor de dienst LISA.
De inhoud van de functies binnen de afdeling regie zal niet veranderen.	De afdeling regie wordt één van de lijnafdelingen van de nieuwe dienst.
	Doorbelasting tussen afdelingen binnen LISA wordt afgeschaft.

Bijlage 1 Formatie

Huidige formatie B&A in ICT Services per einddatum 31 april 2015			Beoogde formatie Library IT-Services Archive		
Onderdeel	Funcieomschrijving	FTE	Onderdeel	Funcieomschrijving	FTE
B&A-DIR	07.07.20. Directeursdienst	1,00	LISA-STAF	07.01.10. Afdelingshoofd	1,00
B&A-DIR	03.08.30. Secretarisse	0,79	LISA-STAF	03.08.30. Secretarisse	0,79
	Totaal	1,79		Totaal	1,79
B&A-EIS	07.01.20. Afdelingshoofd	1,00	LISA-EIS	07.01.20. Afdelingshoofd	1,00
B&A-EIS	02.02.10. Specialist wetenschappelijke informatie	4,68	LISA-EIS	02.02.10. Specialist wetenschappelijke informatie	4,68
B&A-EIS	02.02.30. Specialist wetenschappelijke informatie	2,95	LISA-EIS	02.02.30. Specialist wetenschappelijke informatie	2,95
B&A-EIS	02.02.40. Specialist wetenschappelijke informatie	1,00	LISA-EIS	02.02.40. Specialist wetenschappelijke informatie	1,00
B&A-EIS	07.10.40. Projectmanager	2,00	LISA-EIS	07.10.40. Projectmanager	2,00
B&A-EIS	Flex-formatie fmp personeelsplan	1,99	LISA-EIS	Flex-formatie fmp personeelsplan	1,99
	Totaal	13,62		Totaal	13,62
B&A-OILS	07.01.30. Afdelingshoofd	0,95	LISA-OILS	07.01.30. Afdelingshoofd	0,95
B&A-OILS	02.01.10. Medewerker bibliotheek services	4,27	LISA-OILS	02.01.10. Medewerker bibliotheek services	4,27
B&A-OILS	02.01.20. Medewerker bibliotheek services	6,00	LISA-OILS	02.01.20. Medewerker bibliotheek services	6,00
B&A-OILS	02.01.30. Medewerker bibliotheek services	0,53	LISA-OILS	02.01.30. Medewerker bibliotheek services	0,53
B&A-OILS	03.03.10. Archiefmedewerker	2,31	LISA-OILS	03.03.10. Archiefmedewerker	2,31
B&A-OILS	03.03.30. Archiefmedewerker	3,74	LISA-OILS	03.03.30. Archiefmedewerker	3,74
B&A-OILS	03.06.20. Medewerker administratieve processen en systemen	0,95	LISA-OILS	03.06.20. Medewerker administratieve processen en systemen	0,95
B&A-OILS	06.08.10. Functioneel informatiebeheerder	2,00	LISA-OILS	06.08.10. Functioneel informatiebeheerder	2,00
B&A-OILS	06.08.20. Functioneel informatiebeheerder	2,00	LISA-OILS	06.08.20. Functioneel informatiebeheerder	2,00
B&A-OILS	Flex-formatie fmp personeelsplan	1,57	LISA-OILS	Flex-formatie fmp personeelsplan	1,57
	Totaal	24,32		Totaal	24,32
	Totaal B&A	39,73		Totaal B&A	39,73
ICTS-STAF	07.07.10. Directeursdienst	1,00	LISA-STAF	07.07.10. Directeursdienst	1,00
ICTS-STAF	03.08.20. Secretarisse	1,00	LISA-STAF	03.08.20. Secretarisse	1,00
ICTS-STAF	03.08.30. Secretarisse	0,63	LISA-STAF	03.08.30. Secretarisse	0,63
	Totaal	2,63		Totaal	2,63
ICTS-REGIE	07.01.20. Afdelingshoofd	1,00	LISA-DMS	07.01.20. Afdelingshoofd	1,00
ICTS-REGIE	06.02.20. Consultant ICT	2,00	LISA-DMS	06.02.20. Consultant ICT	2,00
ICTS-REGIE	06.07.10. Servicelevelmanager	3,00	LISA-DMS	06.07.10. Servicelevelmanager	3,00
ICTS-REGIE	06.07.30. Servicelevelmanager	1,00	LISA-DMS	06.07.30. Servicelevelmanager	1,00
ICTS-REGIE	07.03.30. Beleidsmedewerker	1,00	LISA-DMS	07.03.30. Beleidsmedewerker	1,00
ICTS-REGIE	Vacature	1,00	LISA-DMS	Vacature	1,00
	Totaal	9,00		Totaal	9,00
ICTS-KC	07.01.20. Afdelingshoofd	0,95	LISA-CS	07.01.20. Afdelingshoofd	0,95
ICTS-KC	06.01.10. Beheerder ICT	2,00	LISA-CS	06.01.10. Beheerder ICT	2,00
ICTS-KC	06.01.30. Beheerder ICT	7,00	LISA-CS	06.01.30. Beheerder ICT	7,00
ICTS-KC	06.01.40. Beheerder ICT	18,95	LISA-CS	06.01.40. Beheerder ICT	18,95
ICTS-KC	06.01.50. Beheerder ICT	6,00	LISA-CS	06.01.50. Beheerder ICT	6,00
ICTS-KC	09.02.20. Communicatiemedewerker	0,84	LISA-CS	09.02.20. Communicatiemedewerker	0,84
	Totaal	35,74		Totaal	35,74
ICTS-OC	07.01.10. Afdelingshoofd	1,00	LISA-PD	07.01.10. Afdelingshoofd	1,00
ICTS-OC	06.02.20. Consultant ICT	6,95	LISA-PD	06.02.20. Consultant ICT	6,95
ICTS-OC	06.02.30. Consultant ICT	1,84	LISA-PD	06.02.30. Consultant ICT	1,84
ICTS-OC	06.04.20. Ontwikkelaar ICT	3,00	LISA-PD	06.04.20. Ontwikkelaar ICT	3,00
ICTS-OC	06.04.30. Ontwikkelaar ICT	4,16	LISA-PD	06.04.30. Ontwikkelaar ICT	4,16
ICTS-OC	06.04.40. Ontwikkelaar ICT	3,89	LISA-PD	06.04.40. Ontwikkelaar ICT	3,89
ICTS-OC	07.09.10. Projectleider	1,00	LISA-PD	07.09.10. Projectleider	1,00
ICTS-OC	07.10.30. Projectmanager	1,00	LISA-PD	07.10.30. Projectmanager	1,00
	Totaal	22,84		Totaal	22,84
ICTS-BC	07.01.20. Afdelingshoofd	1,00	LISA-ITO	07.01.20. Afdelingshoofd	1,00
ICTS-BC	06.01.10. Beheerder ICT	6,82	LISA-ITO	06.01.10. Beheerder ICT	6,82
ICTS-BC	06.01.20. Beheerder ICT	9,11	LISA-ITO	06.01.20. Beheerder ICT	9,11
ICTS-BC	06.01.30. Beheerder ICT	18,84	LISA-ITO	06.01.30. Beheerder ICT	18,84
ICTS-BC	06.01.40. Beheerder ICT	4,79	LISA-ITO	06.01.40. Beheerder ICT	4,79
ICTS-BC	06.01.50. Beheerder ICT	2,74	LISA-ITO	06.01.50. Beheerder ICT	2,74
ICTS-BC	06.05.20. Operator	0,21	LISA-ITO	06.05.20. Operator	0,21
ICTS-BC	06.06.10. Procescoördinator ICT	1,00	LISA-ITO	06.06.10. Procescoördinator ICT	1,00
	Totaal	44,51		Totaal	44,51
	Totaal ICTS	114,72		Totaal ICTS	114,72
	Totaal B&A en ICTS	154,45		Totaal LISA	154,45

Bijlage 2: Functiebeschrijving Universiteitsbibliothecaris/University Librarian

De universiteitsbibliothecaris maakt deel uit van het management team van de nieuwe dienst LISA, geeft direct en indirect leiding aan de afdelingen EIS en OILS en rapporteert aan de directeur van de dienst LISA. Daarnaast treedt de universiteitsbibliothecaris op als plaatsvervangend directeur van de dienst LISA.

Competenties:

- Academisch werk- en denkniveau (bij voorkeur gepromoveerd)
- Thuis in de wereld van wetenschappelijk onderzoek en affiniteit met de rol van de (wetenschappelijke) informatievoorziening daarin.
- Uitstekend zicht op de ontwikkelingen op het gebied van de (wetenschappelijke) informatievoorziening en de partners die daarin een rol spelen en deze ontwikkelingen vertalen in visie en beleid op het gebied van bibliotheek en archief
- Inzicht in het proces van klantgericht functioneren in een complexe (academische) omgeving
- Sturen op resultaat
- Organisationsensitiviteit
- Overtuigingskracht
- Uitstekende communicatievaardigheden
- Verbindend leiderschap

De volgende werkzaamheden zijn van toepassing:

1. Beleidsontwikkeling

- Zorgdragen voor de ontwikkeling van beleid rondom de wetenschappelijke informatievoorziening en archief vanuit de dienst
- Bijdrage aan het beleid van de instelling vanuit de functionele gebieden bibliotheek en archief
- Ontwikkeling samenhangende visie op een moderne bibliotheek en archief als provider van state of the art ondersteuning op het gebied van onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering
- Volgen van interne en externe ontwikkelingen op het gebied van de wetenschappelijke informatievoorziening en archief
- Leggen van verbindingen met de andere onderdelen van de dienst LISA ten behoeve van het creëren van een optimale informatieservices omgeving vanuit de gehele dienst
- (Laten) verzamelen en analyseren van relevante informatie, ken- en stuurgetallen, e.d.
- Afstemmen van het totale dienstenpakket ten aanzien van bibliotheek en archief met leden van het primair proces, met name decanen, onderzoeksdirecteuren, zakelijke directeuren, directeuren bedrijfsvoering en de onderwijsdirecteuren.
- Afstemmen met en rapporteren aan rector magnificus ten aanzien van het beleid rondom de wetenschappelijke informatievoorziening
- Afstemmen met en rapporteren aan betrokken CvB lid ten aanzien van het beleid rondom archief
- Vertegenwoordigen van de belangen van de UT in externe overleggen op het vakgebied

2. Beleidsuitvoering

- Ontwikkelen van voorstellen voor een optimale inrichting van het eigen werkgebied (organisatiestructuur, taakverdeling en procedures)
- Mede vormgeven van de integrale onderzoekondersteuning van de dienst LISA als ook de rol van de bibliotheek binnen de moderne onderwijsomgeving.
- Zorgdragen voor een juiste toewijzing, aanwending, beheer en bewaking van (financiële) middelen voor de onderdelen bibliotheek en archief
- Coördineren, bewaken en bijsturen van de implementatie van het beleid
- Delegeren van verantwoordelijkheden en bevoegdheden
- Inzetten en toewijzen van middelen aan personeel/projecten/activiteiten binnen de afdeling
- (Laten) bewaken van de inzet van middelen, toetsen of deze inzet leidt tot het scheppen van de juiste randvoorwaarden en oplossen van knelpunten hieromtrent

3. Leidinggeven

- Informeren van medewerkers over te realiseren doelstellingen, overdragen van kennis en informatie over te volgen werkwijzen en procedures
- Plannen en toekennen van werkzaamheden (en bevoegdheden), rekening houdend met individuele capaciteiten en kwaliteiten van medewerkers
- Voeren van periodiek bilateraal overleg met directe medewerkers over de voortgang en resultaten van de afdeling
- Toezien op en bevorderen van de voortgang van werkzaamheden
- Bewaken en bevorderen van een goede communicatie en samenwerking binnen de afdeling en met overige afdelingen
- Nemen van maatregelen ter voorkoming van problemen of verbetering van processen

4. HRM

- Medevormgeven en implementeren van het HRM-beleid binnen het eigen organisatieonderdeel

Bijlage 3: Verkenning

Separaat document.



Verkenning dienst Library & Information Services



Auteur:	Werkgroep LIS
Datum:	11-03-2015
Versie:	1.1
Status:	Definitief na CvB behandeling

Inhoudsopgave

1	Inleiding	3
2	Conclusie	3
3	Visie	3
4	Doelstellingen	4
5	Versterken van de relatie met het primair proces	5
6	Borging van de positie van Bibliotheek en archief (B&A)	6
7	Cultuuromslag	6
8	Innovatie en verdere digitalisering van de dienstverlening	7
9	Vormgeven van de samenwerking binnen de nieuwe dienst	8
10	Overige aspecten en aandachtspunten	9
11	Vervolgacties	11
12	Verantwoording van de aanpak	11
	Bronnenlijst	12

1 Inleiding

Het College van Bestuur heeft een werkgroep bestaande uit Kees Aarts (wetenschappelijk directeur IGS), Marjolein Drent (hoofd B&A a.i.) en Jan-Laurens Lasonder (directeur ICTS) de opdracht verstrekt om een verkenning te verrichten naar een nieuwe dienst Library & IT services.

De opdracht zoals gegeven door het CvB luidt:

- a) Verken de inrichting van een nieuwe dienst Library & IT services (werktitel) bestaande uit in beginsel de kernen B&A en ICTS,
- b) Schenk aandacht aan het versterken van de relatie met het primaire proces en de borging van de positie van de bibliotheek,
- c) Schets op welke wijze de innovatie en verdere digitalisering van de dienstverlening zal kunnen gaan plaats vinden,
- d) Geef aan hoe de nieuwe dienst moet gaan bijdragen aan de gewenste cultuuromslag in de dienstverlening: klantgericht, pragmatisch, ondernemend.

Op basis van deze opdracht is de werkgroep gestart met het formuleren van een visie afgeleid van Vision 2020. De meerwaarde voor het primair proces van een gecombineerd B&A en ICTS staat hierbij centraal. Tevens wordt aangegeven hoe deze georganiseerd kan worden teneinde de ambitie van de UT (zoals verwoord in Vision 2020) om leidend te zijn op het gebied van digitalisering, te realiseren. Uitgangspunt van de werkgroep is een samenvoeging van twee diensten op basis van wederzijdse gelijkwaardigheid en respect ondanks verschil in omvang en aard van de dienstverlening.

2 Conclusie

De werkgroep komt tot de conclusie dat er genoeg aanknopingspunten en gemeenschappelijke doelstellingen zijn om de diensten B&A en ICTS samen te voegen tot één gemeenschappelijke dienst die meerwaarde biedt voor onderzoek, onderwijs en een efficiënte bedrijfsvoering. De werkgroep adviseert het College een positief besluit te nemen over de oprichting van deze nieuwe combineerde dienst en stelt voor om deze dienst de naam: "Library and Information Services" (LIS) te geven.

3 Visie

In Vision2020 is digitalisering een belangrijk thema, de UT wil voorop lopen met slimme toepassing van ICT in het onderwijs, het onderzoek en de ondersteuning van de bedrijfsvoering. Binnen de diensten treden B&A en ICTS als gezamenlijke trekker op voor dit thema. De werkgroep signaleert op dit vlak de volgende trends en ontwikkelingen:

- State-of-the-art faciliteiten hebben een grote aantrekkingskracht op wetenschappers en dragen bij aan samenwerking over instellings- en disciplinegrenzen heen. Bovendien wordt de wetenschap steeds afhankelijker van deze faciliteiten.
- Digitalisering leidt tot andere onderwijsvormen en andere verwachtingen die studenten en docenten hebben van het onderwijs binnen de Universiteit Twente, zowel inhoudelijk, digitaal als fysiek.

- Digitalisering leidt tot andere onderzoeksinfrastructuren en tot andere organisatievormen van wetenschappelijke samenwerking (bv: digitale onderzoeksomgevingen).
- Door de toename van de mogelijkheden van ICT ontstaat er een nieuw type wetenschappelijk onderzoek dat sterk afhankelijk is van de verwerking van grote hoeveelheden data.
- Informatie is overal en nergens, herkomst en betrouwbaarheid van informatie zijn in toenemende mate onzeker. Uitdaging is en blijft om adaptieve diensten aan te bieden voor valide, betrouwbare en precieze informatie en communicatie ten behoeve van onderwijs, onderzoek en ondersteunende processen.
- Een innovatieve universitaire bibliotheek levert haar diensten digitaal, een innige connectie met ICT is daarom essentieel.
- Digitalisering van werkprocessen leidt tot andere eisen aan de archivering van de neerslag van de werkprocessen, daarbij is ICT een essentiële component.

Op basis van de geschetste trends en ontwikkelingen en het belang van digitalisering voor de Universiteit Twente is de volgende ambitie geformuleerd:

Met een landelijk onderscheidende top dienstverlening bevordert Library & Information Services excellentie in het primair proces van de UT.

4 Doelstellingen

De overkoepelende doelstelling voor Library and Information Services is om in afstemming met het primair proces een informatie-services-omgeving te creëren die de universiteit, haar medewerkers en studenten ondersteunt, faciliteert en verbetert en daarmee hun succes en effectiviteit vergroot.

Nader geconcretiseerd worden de volgende doelen gesteld:

- Het vergroten van de zichtbaarheid van de universiteit en onderzoekers wordt gestimuleerd door middel van het vindbaar en zichtbaar maken van de academische publicaties, zoals opgenomen binnen de eigen informatiesystemen.
- Elke fase van de onderzoek cyclus wordt door LIS ondersteund. Dit begint reeds bij de voorbereiding van het onderzoek, zoals het vinden van en aanvragen van subsidies. Tijdens het onderzoek, bijvoorbeeld het managen van data. Na het onderzoek, zoals bijvoorbeeld valorisatie, het publiceren van de wetenschappelijke resultaten via verrijkte publicaties en het bepalen van impact zoals bibliografische analyses en de digitale opslag van de administratieve neerslag.
- Alle informatie ten behoeve van onderwijs en onderzoek is digitaal beschikbaar door optimale en veilige netwerkverbindingen en directe toegang tot relevante systemen, waar de medewerkers en studenten van de UT zich ook bevinden
- Gepersonaliseerde leeromgevingen en “blended learning” staan centraal om studenten succesvol te begeleiden in hun leerprocessen. Leermaterialen adaptief aanbieden hoort hierbij. Wij bieden ondersteuning bij het vinden, selecteren, ontwikkelen en toegankelijk maken van kwalitatief goede digitale leermaterialen die zowel binnen als buiten de universiteit ontwikkeld zijn.
- Het aanbieden van ICT hulpmiddelen voor en ondersteuning bij het vinden en selecteren van betrouwbare informatie voor het onderwijs.
- Het ondersteunen van het vaardighedenonderwijs binnen alle opleidingen als ook de Twente Graduate School.
- Het studielandschap als ruimte is de leer- en werkplek op de campus. Vrijhof speelt een belangrijke rol als fysieke locatie waar studenten, medewerkers en dienstverlening elkaar makkelijk kunnen vinden.

Ondersteuning bij het studeerproces maakt hier een wezenlijk deel van uit. Binnen deze ontmoetingsplaats bieden wij studenten de mogelijkheid te experimenteren met de nieuwste technologieën.

- Er is een ruime kennis aanwezig voor het actief meewerken in innovatieve (icoon) projecten van de faculteiten en instituten.
- De dienstverlening is gericht op het ondersteunen van het primair proces bij het vinden van de benodigde informatie.
- De acquisitie door de Bibliotheek is optimaal afgestemd op de wensen en behoeften op het gebied van onderwijs en onderzoek voor kwalitatief goede informatie, moderne collectievormingsmethodes met behulp van ICT worden zo mogelijk hierbij ingezet.
- Werkprocessen binnen de organisatie worden optimaal ondersteund met innovatieve technologieën, waarbij self service, efficiënte (lean) processen, documentbeheer en archivering integraal deel uit maken van het procesontwerp. Daarmee kan tegelijk worden geborgd dat de kaders van wetgeving binnen de reguliere werkprocessen automatisch ingebouwd zijn.
- Er wordt diversiteit in productaanbod op het gebied van bibliotheek en informatieservices geboden. Verschillende typen diensten, afhankelijk van de specifieke behoeften en kosten. De klant wordt geadviseerd en begeleid bij het maken van de best passende keuze.
- Innovatie op het gebied van bibliotheek en informatieservices vindt plaats samen en in partnerschap met het primair proces. Innovaties in de markt worden actief gevolgd en snel opgepakt en doorgevoerd indien van waarde voor de UT.
- Het digitale geheugen van de universiteit is te allen tijde beschikbaar en eenvoudig toegankelijk.
- Samenwerking op landelijk en internationaal niveau wordt steeds belangrijker. Afspraken zullen naast content zich ook meer op andere punten richten zoals het ontwikkelen van kwaliteitskeurmerken voor open access tijdschriften en ook virtuele onderzoek omgevingen.
- Naast de innovatieve ontwikkelingen blijft de gecombineerde dienst zorgdragen voor continuïteit en kwaliteit van haar basis dienstverlening. Dit omvat de beschikbaarheid van het ICT netwerk, de ICT systemen, de dagelijkse snelle en correcte bibliotheek-, archief- en ICT ondersteuning, etc.
- Digitale dienstverlening aan de UT ondersteunt plaats- en tijdonafhankelijk werken op eigen gekozen apparatuur met maatregelen om security en privacy te garanderen.

5 Versterken van de relatie met het primair proces

Een gecombineerde dienst kan een meerwaarde creëren voor het primair proces doordat de combinatie meer focus en doorzettingskracht geeft voor de realisatie van de visie en doelstelling van de Universiteit op het gebied van bibliotheek- en informatie services. Essentieel daarbij is om dit samen met het primair proces vorm te geven en uit werken. Actieve participatie van vertegenwoordigers uit het primair proces is essentieel om te bepalen waar behoefte aan is en welke prioriteiten daarbij gesteld moeten worden. Dienstverlening die eenzijdig door de dienstverleners bedacht is zal vaak niet aansluiten bij de vraag en alleen maar leiden tot wederzijds onbegrip.

Door de accountmanagers van ICTS samen met de informatie specialisten en recordmanagers van B&A als team te laten samenwerken binnen de faculteiten en instituten kan samen op de vraag worden ingespeeld met een compleet totaal product dat beter aansluit dan de huidige meer versnipperde dienstverlening. Zij kunnen ook, als vooruitgeschoven posten, elkaar en evenknieën bij andere diensten onderling informeren over signalen die zij opvangen bij de klant en zorgen dat zaken worden opgepakt.

Meer innovatie kan bereikt worden met projecten die midden in het primair proces staan en waarbij onderzoekers nauw betrokken zijn. Door bijvoorbeeld infrastructuur beschikbaar te stellen kan een concrete invulling gegeven worden aan de “campus as a living lab” gedachte.

De relatie met het primair proces kan verder versterkt worden door inhoudelijke verdieping van bestaande overlegstructuren, zoals de klankbordgroep B&A, IT-board en I-Beraad. Er wordt bijvoorbeeld ook gedacht aan een nieuw te vormen ICT klankbordgroep. Aandacht voor de rol van zowel medewerkers als studenten binnen deze groepen is hierbij van belang.

6 Borging van de positie van Bibliotheek en archief (B&A)

Uitgangspunt voor de samenvoeging van het huidige B&A en ICTS is dat deze op basis van gelijkwaardigheid geschiedt. Omdat ICTS meer dan twee keer zo groot is als B&A heeft het CvB extra aandacht gevraagd voor de borging van de positie van B&A in de nieuwe dienst. Een snelle verkenning van organisatievormen van andere vergelijkbare diensten binnen universiteiten laat zien dat de bibliotheek en ICT vaak op een gelijkwaardige wijze gepositioneerd worden in een dergelijke dienst.

Om dit in de nieuwe organisatie tot uitdrukking te laten komen wordt daarom voorgesteld om het hoofd van Bibliotheek & Archief te benoemen tot bibliothecaris en tevens plaatsvervangend directeur van de nieuwe dienst. Het hoofd Bibliotheek & Archief heeft daarmee het mandaat om de Universiteit Twente te vertegenwoordigen in interuniversitaire werkgroepen en samenwerkingsverbanden op het werkgebied van de bibliotheken en fungeert binnen de UT ook als eerste aanspreekpunt voor deze inhoudsgebieden. Ook zal binnen de huidige UT-mandaatregeling aandacht moeten zijn voor de inhoudelijke verantwoordelijkheid die het hoofd Bibliotheek & Archief heeft ten aanzien van de collectie van de Universiteit Twente, de bibliotheekfaciliteiten en het archief.

De directeur en de plaatsvervangend directeur zijn voorzitter, respectievelijk vice voorzitter van het overkoepelend MT. Het overkoepelend MT bestaat uit de MT-leden van de twee bestaande diensten. In het overkoepelend MT wordt de verdere ontwikkeling van de gezamenlijke dienstverlening vormgegeven en wordt de voortgang hiervan bewaakt. Daarnaast geven de directeur en de plaatsvervangend directeur ieder vakinhoudelijk leiding aan het eigen vakgebied (B&A en ICTS).

Voor de herkenbaarheid in de dienstverlening is het belangrijk dat klanten van Bibliotheek en Archief maar ook ICTS, herkenbare aanspreekpunten in de vorm van de website, als ook de loketten hebben en houden.

7 Cultuuromslag

Zowel ICTS als B&A hebben in de voorgaande reorganisaties al veel aandacht besteed aan het versterken van een cultuur waar waarden als samenwerken, klantgericht, pragmatisch en ondernemend meer aandacht krijgen. Door nog meer inhoudelijke verdieping in de klant en het samen met de klant innoveren kan de ingezette cultuuromslag verder worden versterkt.

Bekeken wordt hoe de cultuurtrajecten die beide diensten hebben ingezet met elkaar kunnen worden vervlochten. Mogelijkheden van samenwerking worden onderzocht, zodat zoveel mogelijk in samenwerking met de klant een op de wensen afgestemde dienstverlening in een traject van continue verbetering stapsgewijs steeds verder vervolmaakt kan worden. Belangrijke waarden daarbij zijn betrokkenheid van alle medewerkers en het stimuleren van eigen initiatief. Daarbij hoort het accepteren dat niet ieder initiatief succesvol kan zijn. Medewerkers willen we meer ruimte geven voor eigen initiatief en ondernemerschap binnen de eigen dienst (intrapreneurship). Hierdoor ontstaat ruimte om samen met vertegenwoordigers van het primair proces te experimenteren en proefondervindelijk te leren van ervaringen.

8 Innovatie en verdere digitalisering van de dienstverlening

In het gezamenlijk jaarplan van de diensten zijn B&A en ICTS samen trekker van het thema digitalisering. Voor de domeinen Onderwijs, Onderzoek en Ondersteuning zijn projecten en activiteiten benoemd.

A. Onderzoeksondersteuning

Innovatie op het gebied van onderzoeksondersteuning zal een belangrijk speerpunt zijn van de nieuwe dienst. De informatiespecialisten binnen B&A hebben hier op dit moment reeds een belangrijke rol in. Bij andere universiteiten is een ontwikkeling te zien dat er een nieuwe rol binnen de bibliotheek functie ontstaat, gericht op de onderzoeksondersteuning vanuit de expertise van de bibliotheek, in de vorm van een zogenoemde Onderzoek programmamanager. Deze functie is deels gestoeld op de expertise van de informatiespecialist, maar is daarbij expliciet gericht op het monitoren van ontwikkelingen en het initiëren van projecten om de onderzoeksondersteuning in nauwe samenwerking met het primair proces en met ICT-middelen verder vorm te geven met op de praktijkbehoeften aansluitende dienstverlening en producten. Om een voorsprong in dit gebied te krijgen en te behouden is de invulling van een dergelijke functie door een informatiespecialist een belangrijk middel.

Samen met de accountmanagers van ICTS kunnen de informatiespecialisten een totaal product aanbieden dat ondersteuning biedt voor de gehele levenscyclus van onderzoeksinformatie. Vanuit de levenscyclus gedachte en vanuit geldende wet- en regelgeving kan per fase van het onderzoek een passende dienstverlening verder worden doorontwikkeld. Voorbeelden hiervan zijn big data opslag tijdens de onderzoeksfase, geïntegreerde repository en publicatie faciliteiten voor publicaties, data en gebruikte analyse software.

B. Onderwijsondersteuning

De toenemende aandacht voor de digitalisering van het onderwijs betekent dat er voldoende faciliteiten binnen de universiteit aanwezig moeten zijn om digitale leermiddelen en digitale ondersteuning binnen het onderwijs vorm te geven. Een goed voorbeeld is de net ontwikkelde 'Collegezaal van de toekomst' alsook het loket Digitale Leermiddelen. In het afgelopen jaar is de samenwerking van B&A en ICTS met andere diensten (met name CES) en de opleidingen om de digitalisering van het onderwijs te realiseren verder versterkt.

Zowel B&A, ICTS, CES als FB hebben ieder hun eigen expertise op het gebied van de onderwijsondersteuning. Uitdaging voor de nieuwe dienst is om deze samenwerking verder te intensiveren voor het innoveren van de dienstverlening. Projectgroepen/themagroepen bestaande uit leden van de verschillende diensten kunnen elkaar aanvullen. Een voorbeeld hiervan is het project voor de ontwikkeling van een repository voor leermiddelen.

Een aantrekkelijk studielandschap is hierin een belangrijk element, niet alleen voor de studenten, maar ook voor de UT een in het oog springend visite kaartje. Verschillende opstellingen en een inrichting met flexibele ruimtes voor zowel individueel als collectief gebruik sluiten goed aan op het TOM-model en kunnen dit verder versterken.

C. Ondersteuning van de bedrijfsvoering

Digitalisering van werkprocessen is een belangrijk thema in de digitalisering ambitie zoals vastgelegd in het gezamenlijk jaarplan van de diensten. Afgelopen jaar zijn de eerste verkenningen gedaan met het herontwerpen van processen op basis van de principes van "Lean". In 2015 gaat HR trainingen op het gebied van Lean faciliteren. De combinatie van Lean met digitalisering van processen kan efficiency en kwaliteitsvoordelen opleveren voor zowel het primair proces als de ondersteunende diensten.

Winst kan bijvoorbeeld geboekt worden door archivering te faciliteren/automatiseren binnen het proces. Nieuwe technologie (Archivering gecombineerd met workflow) biedt hiervoor een aantal mogelijkheden die de recordmanagers van B&A samen met ICTS samen verder kunnen uitwerken en implementeren. Vanuit de lifecycle gedachte van documenten kan bepaald worden hoelang documenten bewaard moeten worden, welke documenten op welke plaatsen gearchiveerd moeten worden en hoe en voor wie deze ontsloten kunnen worden.

In het nieuwe tijdperk van digitale informatie speelt het record continuüm een grote rol waarbij hergebruik van data binnen de geldende wet- en regelgeving leidraad is.

Na de inwerkingtreding van de vernieuwde Archiefregeling voor de UT wordt een archiefscan uitgevoerd ten einde te onderzoeken welke verbeterlagen er gemaakt kunnen worden.

Een andere ontwikkeling is het integreren van processen met andere betrokken diensten. Vaak worden nu processen versnipperd door verschillende diensten uitgevoerd. Door het product op een hoger niveau te definiëren (bijvoorbeeld: het proces van nieuwe medewerker in dienst) kan de integraliteit van het proces over alle diensten worden gewaarborgd. Dat verhoogt de leveringsbetrouwbaarheid en bespaart alle betrokkenen bij de diensten en het primair proces onnodige coördinatie taken.

9 Vormgeven van de samenwerking binnen de nieuwe dienst

Zowel B&A als ICTS hebben net een reorganisatie achter de rug. De medewerkers zitten niet te wachten op alweer een organisatiewijziging. Het voorstel is daarom om de organisaties op een natuurlijke wijze en natuurlijk tempo verder te laten ontwikkelen. Voorbeelden van andere organisaties, zoals Tilburg University of University of York, waarbij vergelijkbare veranderingen hebben plaatsgevonden dienen hier ter inspiratie.

Op regelmatige basis zal een gezamenlijk MT bijeenkomen. Deelnemers aan dit gezamenlijk MT bestaan uit alle deelnemers van de onderliggende MT's. Dit betekent dat de huidige afdelingshoofden van zowel B&A als ICTS allen in het gezamenlijk MT vertegenwoordigd zullen zijn. In het gezamenlijk MT wordt de agenda bepaald door zaken zoals gezamenlijke projecten en innovatie en het bereiken van de doelstellingen van de nieuwe dienst. Om de integratie te bevorderen is het belangrijk dat alle afdelingshoofden in het overkoepelende MT betrokken zijn en hun invloed kunnen uitoefenen.

Naast het overkoepelende MT zal in ieder geval in de startsituatie sprake zijn van twee inhoudelijke teams, waarin de vakinhoudelijke specifieke zaken worden besproken op de vakgebieden van respectievelijk B&A en ICT. In het gezamenlijk MT worden de dienst overkoepelende zaken worden besproken en de gezamenlijke dienstverlening aan de klanten. Ook zal hierin de voortgang van de integratie van beide diensten en het naar elkaar toe groeien worden bewaakt en geëvalueerd.

De samenwerking tussen de medewerkers van beide diensten wordt gestimuleerd door op de thema's waar beide diensten reeds mee bezig zijn, werkgroepen in te richten die deze dienstverlening samen naar een hoger plan brengen. Vanuit samenwerking is het de bedoeling om B&A en ICTS op een natuurlijke wijze naar elkaar toe te laten groeien. Daarvoor zal in de eerste plaats nodig zijn dat mensen elkaar onderling beter gaan leren kennen. De binnen B&A en ICTS al genoemde "cultuurtrajecten" kunnen hierbij ondersteunen. Kansen en mogelijkheden voor samenwerking zijn:

- Samenwerken in een project;
- Samenwerking binnen een faculteit (bijvoorbeeld tussen informatiespecialisten en accountmanagers);
- Oprichten van themagroepen waarin een bepaald onderwerp multidisciplinair wordt uitgewerkt. Deze themagroepen moet een duidelijke opdracht krijgen, die uiteindelijk moeten leiden tot een verbetering van de dienstverlening voor de klant. Een voorbeeld hiervan zou bijvoorbeeld datamanagement kunnen zijn. De datalibrarian neemt in B&A tot nu toe het voortouw bij deze ontwikkelingen. Ook binnen ICTS is er veel aandacht voor datamanagement. Een team onder leiding van de datalibrarian kan gezamenlijk de dienstverlening op het gebied van datamanagement naar de faculteiten inrichten en versterken;
- Het creëren van een innovatieteam (vanuit de verschillende groepen), waarbij leden geselecteerd worden op innovatiekracht (een mix van, o.a. early adopters, trendvolgers, klantkenners, netwerkers, enz). Deze groep zou snel nieuwe ontwikkelingen moeten kunnen toetsen aan de mogelijkheden voor het versterken van de dienstverlening van de nieuwe dienst;
- Werken aan optimaliseren en/of samenvoegen van bepaalde klantprocessen en gezamenlijke diensten op het gebied van de onderwijs, onderzoeksondersteuning en bedrijfsvoering.

Zoals reeds is aangegeven, is de basis van een samenvoeging van twee diensten wederzijdse gelijkwaardigheid en respect ondanks verschil in omvang en aard van de dienstverlening. Een nieuwe gezamenlijke dienst kan ervoor zorgen dat communicatielijnen korter worden. De bovengenoemde samenwerkingsprojecten moeten dit stimuleren. Afschaffen van interne doorberekening tussen de Library en de ICT services kan dit nog verder bevorderen. ICTS onderzoekt met FEZ de mogelijkheden om tot een simpeler model met minder doorbelasting te komen. Het laten vervallen van doorbelasting binnen de eigen dienst is daarbij een van de mogelijkheden tot vereenvoudiging. Het lijkt logisch om dat initiatief door te trekken naar de gecombineerde dienst.

10 Overige aspecten en aandachtspunten

Draagvlak versterken

In de verkenningsfase zijn de medewerkers (uitgezonderd MT's en dienstraden) nog niet betrokken geweest. Zodra een besluit genomen is over deze verkenning zal, indien dat besluit positief is, deze informatie achterstand moeten worden ingehaald om begrip en draagvlak te verwerven bij de medewerkers voor deze verandering. Na de recente organisatiewijzigingen is er bij de medewerkers wel enig scepticisme over alweer

een volgende verandering. De motivatie voor deze verandering zal goed moeten toegelicht en de praktische consequenties voor een ieder zullen heel concreet gemaakt worden.

Samenwerking met andere diensten

Zowel B&A als ICTS werken niet alleen samen met elkaar, maar het is voor een optimale dienstverlening noodzakelijk samen te werken met alle andere diensten als ook de faculteiten. B&A en ICTS hebben in het kader van B&A 3.0 en ICTS 2.0 de samenwerking geïntensiveerd met andere organen binnen de UT, zoals CES en TGS. Er bestaat een risico dat bij de ontwikkeling van de nieuwe dienst er minder aandacht is voor samenwerking met de andere partners.

Focus naar buiten

Omdat beide diensten nog maar net gereorganiseerd zijn, kan het samengaan in een nieuwe dienst er gemakkelijk toe leiden dat de focus te intern gericht wordt in plaats van op het verbeteren van de dienstverlening voor onze klanten.

Archief

In 2014 is een bijgestelde conceptregeling Archiefbeheer ontwikkeld. Via de ontwikkeling van de nieuwe regeling is een aantal lacunes vastgesteld, bijvoorbeeld het ontbreken van een archiefbeleid. In 2015 staan een aantal projecten gepland, te starten met het ontwikkelen van visie op het archief voor de Universiteit Twente, om het archiefbeheer op de universiteit verder te versterken. De verwachting is het optimaal benutten van ICT mogelijkheden dit proces kan versnellen en versterken.

In het belang van de voortgang van het archiefbeheer op de Universiteit wordt daarom geadviseerd de huidige organisatiestructuur de tijd te geven om zich in de praktijk te laten bewijzen. De verwachting is dat veranderingen in organisatiestructuur voor nu meer vertraging zal opleveren in de ontwikkeling van de archiefactiviteiten, dan dit direct veel meerwaarde zal opleveren.

Personeel

De samenvoeging van de twee diensten heeft geen personele consequenties. Het invullen van vacatures die ontstaan door natuurlijk verloop met vaste of flexibele contracten zal aan de hand van een nog te ontwikkelen strategisch personeelsplan geschieden. Daarbij zijn geen verschuivingen in formatie voorzien tussen B&A en ICTS.

Financieel

Geadviseerd wordt de aan B&A en ICTS in de meerjarenplanning toegewezen middelen ook in de nieuwe gezamenlijke organisatie te besteden conform de oorspronkelijke toewijzing. Dit geldt met name ook voor de aan B&A en ICTS toegewezen innovatiegelden. Voor besteding van innovatiegelden is consensus in het overkoepelend MT vereist. Voor rapportagedoeleinden kunnen de financiën geaggregeerd gerapporteerd worden en op grootboek niveau gescheiden blijven.

Huisvesting

Geadviseerd wordt de medewerkers van de nieuwe dienst zoveel mogelijk gezamenlijk te huisvesten. De mogelijkheden hiervoor zullen verder samen met FB in kaart worden gebracht moeten worden als onderdeel van het huisvestingsplan waaraan nu door FB gewerkt wordt. Het deel van ICTS dat nu in Spiegel zit moet op termijn verhuizen in verband met de komst van ITC. Het "Spiegel deel" van ICTS zou bijvoorbeeld samen met het centrale gedeelte van B&A gehuisvest kunnen worden in de Vrijhof. Het voordeel van deze locatie is de nabijheid van CES, waardoor een cluster van op onderwijs gerichte dienstverlening kan ontstaan. De mogelijkheid hiervan zal nader met FB verkend moeten worden.

11 Vervolgacties

Na bespreking van deze verkenning in het College van Bestuur stelt de commissie de volgende vervolgacties voor:

- Communicatie door het College van Bestuur van het genomen besluit naar alle belanghebbenden;
- Communicatie van het genomen besluit naar de medewerkers van B&A en ICTS;

In geval van een positief besluit CvB:

- Bepalen welke vervolgstappen nodig zijn vanuit medezeggenschap perspectief. Bepalen of er sprake is van een reorganisatie, advies vragen van dienststraden;
- De gezamenlijke dienststraden overleggen met de directeur en plaatsvervangend directeur. In aanloop op de verkiezing van 2016 wordt nader bekeken welke vorm de dienststraat in het vervolg krijgt
- Opstellen van een tijdspad (plan van aanpak) voor het uitvoeren van de samenvoeging, beoogd wordt om na de zomer via de voorgestelde wijze te gaan werken en dat per 1 januari 2016 ook formeel de diensten zijn samengevoegd.

Na positieve uitkomst medezeggenschaptraject:

- Een lijst met frequently asked questions opstellen;
- Communicatie binnen de UT naar medewerkers: wetenschappelijke staf, ondersteunende diensten, studenten op basis van een doelgroep analyse: wat gaat de samenvoeging, de nauwere samenwerking voor welke groepen opleveren....wie moet wat weten.....op welke manier kenbaar maken (middelenmix opstellen waarbij alleen een mailing bv niet voldoende is);
- Communicatie naar externe relaties van B&A en ICTS, voor zover relevant;
- Afstemmen verwachtingen en bespreken van samenwerkingsmogelijkheden met vertegenwoordigers van het primaire proces
- Met M&C bepalen wat de samenvoeging van deze diensten voor herkenbaarheid op de website en dienstverlening betekent;
- Met FB en CES bepalen welke huisvestingsmogelijkheden er zijn in de Vrijhof.
- Afstemmen met Student Union over innovatie en verdere digitalisering van de dienstverlening (bv. experimenteren met de nieuwste technologieën door studenten en het faciliteren van een ontmoetingsplaats in de Vrijhof);
- Diverse acties voor de medewerkers van B&A en ICTS om elkaar beter te leren kennen, zoals gezamenlijke bijeenkomsten;
- Formeren van werkgroepen die een concreet aspect van de integratie met elkaar gaan uitwerken, of samen aan een gezamenlijk project werken. Het idee is dat door inhoudelijke samenwerking op een natuurlijke wijze binding ontstaat.

12 Verantwoording van de aanpak

De werkgroep heeft op basis van een externe en interne oriëntatie een concept visie geformuleerd voor de nieuw te vormen dienst en de meerwaarde daarvan. De externe oriëntatie bestond naast literatuur onderzoek

uit het opvragen van ervaringen bij de ECIU, de Universiteit Tilburg en een werkbezoek aan de universiteit van York.

Dit document is in een concept versie is besproken met de dienstraden van B&A en ICTS en het MT van ICTS en B&A. In het Strategisch Beraad zijn de belangrijkste conclusies van deze verkenning in een PowerPoint versie gepresenteerd door Kees Aarts. Dezelfde presentatie is gebruikt voor afstemmingsoverleg met de directeuren bedrijfsvoering, klankbordgroep B&A en met enkele zakelijk directeuren van instituten.

Het commentaar uit deze afstemmingsrondes is zoveel mogelijk meegenomen in bij de totstandkoming van dit document. Incidentele opmerkingen die afweken van de algemene opinie zijn niet meegenomen. Ook niet meegenomen zijn opmerkingen over de positie van UIM omdat de werkgroep van mening is dat dit buiten haar onderzoeksopdracht valt.

Bronnenlijst

Daalmans, P.G.G.M. (2013). Reorganisatieplan B&A 3.0.

Education Advisory Board (2011). Redefining the Academic Library: Managing the Migration to Digital Information Services Verkregen via <http://www.educationadvisoryboard.com/pdf/23634-EAB-Redefining-the-Academic-Library.pdf>

Information Directorate, University of York. Information Strategy 2013-2018. Verkregen via <http://www.york.ac.uk/about/departments/support-and-admin/information-directorate/strategy/>

Koninklijke Bibliotheek (2014). *De bibliotheek in 2025 Met vier mogelijke scenario's de toekomst tegemoet.* Verkregen via <http://www.kb.nl/sites/default/files/docs/bibliotheek2025.pdf>

Library and IT services Tilburg (2014). Meerwaarde van de combinatie bibliotheek en IT (intern document)

Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen (2014). Wetenschapsvisie 2025, keuzes voor de toekomst. Verkregen via <http://www.rijksoverheid.nl/bestanden/documenten-en-publicaties/rapporten/2014/11/25/wetenschapsvisie-2025-keuzes-voor-de-toekomst/wetenschapsvisie-2025-keuzes-voor-de-toekomst.pdf>

Van Bussel, G.J. (2012). *Archiving should be just like an Apple(tm)*, en acht andere, nuttige (?) stellingen. Lectorale rede Digital Archiving and Compliance aan de Hogeschool van Amsterdam.

Vision 2020: Scherper navigeren. Verkregen via <http://www.utwente.nl/vision2020/intranet/documentatie/aangescherpte-strategie-ut.pdf>