

**Koen Pepermans**

**Faculteitsdirecteur Politieke en Sociale Wetenschappen  
Universiteit Antwerpen**

**Visietekst op de positie van het facultaire ATP in relatie tot het academisch personeel en de ondersteunende diensten.**

**Januari 2008**

*De kernopdracht van een universiteit, de faculteiten en het academisch personeel is het klassieke drieluik van onderwijs, onderzoek en dienstverlening. Kwalitatief hoogstaand onderwijs is tegelijk een streefdoel en een vereiste om antwoord te bieden aan de verwachtingen van onze studenten en actief bij te dragen tot de maatschappij door kritische en goed gevormde afgestudeerden af te leveren. Onderzoek op hoog niveau met ruimte voor fundamenteel en beleidsgericht onderzoek is de rijke voedingsbodem waarin het onderwijs goed gedijt, de kennis overgebracht wordt op nieuwe generaties wetenschappers en oplossingen gevonden worden voor menselijke en maatschappelijke problemen. Met de dienstverlening tot slot plaatst het academische personeel zich ten volle in de maatschappij door o.a. verantwoordelijkheid op te nemen in nationale en internationale organisaties maar ook op andere manieren deel te nemen aan het maatschappelijke debat en leven.*

Deze introductie geeft beknopt mijn visie op de relatie tussen academische en administratief personeel weer. Het uitgangspunt is dat de inspanningen gericht moeten zijn op het ondersteunen, stimuleren en bijdragen tot de academische doelstellingen. Tegelijk houdt dit in dat leden van het academisch personeel vertrouwen dienen te hebben in hun administratieve kader.

#### ***Voldoende administratief personeel***

Een eerste conclusie die hieraan verbonden kan worden is dat de faculteiten voldoende administratief personeel moeten inzetten om deze processen te ondersteunen. In het andere geval is het risico reëel dat taken ofwel uitgevoerd worden door AAP- of ZAP-leden of eventueel zelfs niet uitgevoerd worden. Dit houdt in dat bij het opstellen van personeelsbegrotingen ook met de behoefte aan administratief personeel rekening gehouden moet worden. In de nieuwe context waarin er geen onderscheid gemaakt wordt tussen AP-formatie en ATP-ruimte zou de neiging kunnen ontstaan om steeds prioriteit te leggen op het AP en bij besparingen als eerste te kiezen voor een afbouw van het administratieve kader.

#### ***Voldoende administratief personeel op de juiste plaats***

Een aanvullend punt hierbij is de nood aan het inzetten van het beschikbare personeel op het correcte niveau. Een versnippering van personele middelen op een te laag niveau (onderzoeksgroep, departement) biedt minder flexibiliteit. Door personeel te poolen op een hoger niveau (faculteit, departement) kunnen expertise en ervaring doorgegeven worden. Bij uitval van een personeelslid biedt dit ook een garantie op een behoud van dienstverlening wat op dit moment niet altijd het geval is. Bij deze groepering op het niveau van de faculteit of het departement kan uiteraard gedifferentieerd worden naargelang de activiteit, maar voor de domeinen onderwijs en onderzoek lijkt een pooling op het niveau van de faculteit een na te streven doel.

#### ***Voldoende gekwalificeerd administratief personeel***

Niet alleen de aantallen zijn van tel, maar ook de competenties van het aanwezige administratieve personeel zijn zeer belangrijk. Binnen een onderwijs- of onderzoeksadministratie wordt de materie steeds complexer zodat de nood aan goed gekwalificeerd personeel verder groeit. Ditzelfde geldt

eveneens voor de andere leden van het decanaat. Tegelijk wil dit zeggen dat ook binnen de faculteit kansen aanwezig moeten zijn om te groeien om de kennis en ervaring binnen de faculteit te houden.

#### ***Volwassen relatie tussen faculteitsdirecteur en faculteitsbestuur***

De rol van een faculteitsdirecteur moet er één zijn van operationele sturing, personeels- en financieel beleid en controle. Om dit mogelijk te maken is het noodzakelijk dat de faculteitsdirecteur diensthoofd is van de ATP-leden van het decanaat. Dit garandeert de nodige onafhankelijkheid om bepaalde doelen te stellen aan de leden van de drie cellen (onderwijs, onderzoek, interne organisatie). De dagdagelijkse verantwoordelijkheid ligt bij de faculteitsdirecteur zodat een decaan of een ander lid van het faculteitsbestuur zich op andere strategische doelen kan richten.

Tegelijk is het diensthoofdschap een middel om continuïteit te creëren naar de personeelsleden van het decanaat. Het uitzetten van de strategische doelen blijft een zaak voor de decaan en het faculteitsbestuur, maar de faculteitsdirecteur is diegene die – in overleg – zal streven om hiervoor de noodzakelijke administratieve voorwaarden te creëren. Omwille van de gedragen verantwoordelijkheid en om op voet van gelijkwaardigheid te kunnen spreken met de collega's van de ondersteunende diensten hoort de faculteitsdirecteur dan ook een equivalente graad te hebben.

#### ***Volwassen relatie tussen administratief en academisch personeel***

Het uitgangspunt is dat alle personeelsleden van de Universiteit Antwerpen hetzelfde streefdoel moeten hebben, nl. een succesvolle organisatie op de terreinen Onderwijs, Onderzoek en Dienstverlening. Het lijkt dan ook evident te zijn dat collega's elkaar met respect bejegenen. De competenties en capaciteiten zijn verschillend maar elk personeelslid levert een bijdrage tot het succes van de universiteit. Tegelijk betekent dit ook dat het niet-functioneren van een personeelslid niet stilzwijgend aanvaard wordt. In dergelijke gevallen dienen remediërende maatregelen genomen te worden.

#### ***Goede afbakening tussen academische en administratieve taken***

Vaak lijkt er onduidelijkheid over welke taken behoren tot de opdracht van een lid van het AP en welke taken toegeschreven zijn aan het ATP. Dit leidt tot onnodige wroeging aan beide kanten en draagt niets bij tot het realiseren van de doelstellingen noch van de betrokken individuen, noch van faculteit of universiteit.

Heldere procedures, afspraken en tijdige communicatie zijn middelen die een groot deel van dergelijke wroeging kunnen voorkomen.

#### ***Relatie faculteiten en ondersteunende diensten***

De faculteiten zijn het hart (of de hersenen?) van de universiteit. De ondersteunende diensten hebben tot doel te zorgen dat zij in optimale omstandigheden kunnen functioneren. Dit houdt in dat er duidelijke en correcte afspraken dienen te zijn over de taken die enerzijds door de faculteiten en anderzijds door de ondersteunende diensten dienen te gebeuren. Voor beide partijen geldt dat de afspraken nagekomen worden op de best mogelijke wijze.

In het verleden werden al te vaak taken afgewenteld op de faculteiten zonder dat rekening werd gehouden met de extra belasting, laat staan dat er personele versterking tegenover stond. In die omstandigheden werd snel de vraag gesteld wat dan de meerwaarde was van een bepaalde ondersteunende dienst. Anderzijds was er in het verleden vaak te weinig begrip bij personeelsleden van faculteiten voor de planning op langere termijn. Ad hoc vragen van faculteiten of individuele personeelsleden kregen soms prioriteit ten koste van lopende projecten met vertraging tot gevolg.

Collega's binnen een ondersteunende dienst moeten de zekerheid hebben dat zij gesteund worden door het universiteitsbestuur wanneer zij de afspraken toepassen ook als die botsen met nieuwe

vragen vanuit faculteiten. Idealiter is er een toetsingsprocedure om na te gaan of dergelijke nieuwe vraag een meerwaarde heeft voor de organisatie als geheel.