



Jaarplan 2025

I. Algemene inleiding

1. Visie en ambitie

Sinds 1996, opgericht door de sociale partners in de kennissector¹, vervult SoFoKleS de rol van katalysator van vernieuwingen op de arbeidsmarkt in de kennissector, bestaande uit universitair medische centra (umc's), universiteiten, en onderzoekinstellingen. Op basis van een gezamenlijke visie van werkgevers en werknemers en vanuit het gezamenlijk belang stimuleert het fonds activiteiten die bijdragen aan een aantrekkelijke arbeidsmarkt. Daartoe ontwikkelt en ondersteunt SoFoKleS projecten en programma's met:

- een initiërende of agenderende strekking;
- een vernieuwend effect op de sector.

SoFoKleS bevordert onderlinge afstemming en brengt in projecten de nodige samenhang tot stand. Om deze betekenis voor het veld te versterken heeft het fonds ook een netwerkfunctie en treedt het waar mogelijk op als fondsenwerver.

2. Voor wie

SoFoKleS zet zich in voor medewerkers in dienst bij 24 instellingen. In 2025 zijn dit:

- zeven universitair medische centra;
- veertien universiteiten;
- drie onderzoekinstellingen.

3. Kennissector-brede projecten

Een groot deel van de projecten binnen SoFoKleS richt zich op een specifiek onderdeel van de kennissector. Lees hiervoor de deeljaarplannen van de umc's (zie II), de universiteiten (zie III) en de onderzoekinstellingen (IV). Voor de kennissectorbreed heeft SoFoKleS één project:

- FLOW, haalbaarheidsverkenning
FLOW maakt de doorstroom van jonge wetenschappers mogelijk. Het uitgangspunt daarbij is dat de jonge wetenschapper op het juiste moment op de juiste plek zit nu en in de toekomst, waarbij steeds de belangen van de wetenschapper en de werkgeven met elkaar in balans zijn. FLOW organiseert en beheert een community van actoren, legt verbindingen tussen hen met als doel het goed laten lopen van de doorstroom van wetenschappers in de academie en daarbuiten.

4. Communicatie

SoFoKleS stimuleert kennisinventarisatie, kennisveredeling en kennisverspreiding. Kennisverspreiding gebeurt vooral via LinkedIn en www.sofokles.nl. Deze website biedt onder andere informatie over lopende en afgesloten projecten, en rapporten en publicaties.

¹ FNV, CNV Connectief, AOb, AC/FBZ, NFU, UNL, WVOI, CMHF.

II. Deeljaarplan Universitair medische centra

1. Inleiding

In de Kamer UMC van SoFoKleS maken sociale partners zich samen sterk voor een aantrekkelijke arbeidsmarkt voor de universitair medische centra (umc's). De Kamer UMC zet actuele thema's op de kaart en streeft naar een aantrekkelijke branche met medewerkers en organisaties die fit zijn voor de arbeidsmarkt. Activiteiten dragen bij aan de belangen en doelen van werkgevers en werknemers en komen in gezamenlijke dialoog tot stand.

2. Agenda

De Kamer UMC voert een brede agenda, die wordt gevoed door actuele en toekomstige uitdagingen rond arbeidszaken waarmee organisaties en medewerkers te maken hebben en krijgen. De Kamer UMC geeft in 2025 prioriteit aan het uitvoeren van projecten in het kader van duurzame inzetbaarheid en eerder uittreden, waarvoor zij subsidie heeft verkregen in het kader van de MDIEU-regeling. De activiteiten hebben onder meer betrekking op het professionaliseren van capaciteitsmanagement en roosterprocessen, het creëren van een veilige werkomgeving, het bevorderen van het gesprek over inzetbaarheid (op individueel en organisatieniveau) en het beschikbaar stellen van gesprekken voor financieel inzicht aan medewerkers.

Daarnaast continueert de Kamer in 2025 een aantal projecten en neemt de Kamer ook dit jaar deel aan enkele sector-brede projecten.

3. Programmalijnen

Programmalijn 1 Arbeidsmarkt

De arbeidsmarkt van de umc's kende de afgelopen jaren een stijgende werkgelegenheid. In het 1^e kwartaal van 2024 werkten 85.780 mensen in de sector (azwinfo.nl). Achter deze cijfers gaat een grote variëteit aan beroepsgroepen en functies schuil. Voor veel medische en verzorgende beroepen geldt een tekort, sommige ondersteunende functies kennen een overschot. Een blijvend aandachtspunt is de hoge uitstroom onder jonge medewerkers. Ook in kwalitatieve zin zijn er knelpunten op de arbeidsmarkt. Trends als vergrijzing, veranderende zorgvraag en zorgstromen, automatisering en technologische innovaties liggen hieraan ten grondslag.

Aandachtspunten voor de Kamer UMC zijn:

1. Het behoud van medewerkers van alle leeftijden, zowel recent ingestroomde jongeren als professionals aan het eind van hun loopbaan.
2. Het (kunnen) anticiperen op de krappe arbeidsmarkt en omgaan met (technologische) ontwikkelingen door werkgevers en werknemers.
3. Het hebben van voldoende (inzicht in) ontwikkel- en loopbaanmogelijkheden voor werkgevers en werknemers zodat tijdig kan worden ingespeeld op wensen en behoeften.

Centrale opgave

De sector wil nu en in de toekomst beschikken over voldoende, goed geschoolde professionals en deze professionals voor de branche behouden.

Speerpunten 2025

- Informeren en enthousiasmeren van potentiële nieuwe medewerkers
- Werknemers stimuleren en faciliteren bij het nemen van regie over hun loopbaan
- Doen van onderzoek naar de sector en inzicht bieden in actualiteiten en trends

Onderzoeksprogramma Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn		
Doel	Aanpak/activiteiten	Resultaat
Partijen voorzien van betrouwbare en onafhankelijke informatie over ontwikkelingen op de arbeidsmarkt als basis voor beleidsbeslissingen.	- Het AZW-programma werkt in 2025 verder aan het ontsluiten van data en het ontwikkelen van onderzoeksinformatie voor de hele sector zorg en welzijn - AZW heeft de ambitie om haar positie als betrouwbaar data platform voor Zorg en Welzijn te versterken en het gebruik van de data en informatie te vergroten - Ook in 2025 blijft AZW in gesprek met de partners om zo vraag gestuurd te kunnen werken. - AZW werkt intensief samen met CBS als datapartner en ontwikkelt vanuit thema's meerdere publicaties en activiteiten vanuit verschillende invalshoeken om zo het debat over de arbeidsmarkt te voeden. - AZW doet in 2025 oa onderzoek naar uitstroom en instroom, duurzame inzetbaarheid, Gen Z op de arbeidsmarkt, implementatie van technologie, het herwaarderen en ontzorgen van zorgprofessionals	✓ Inzicht in cijfers en trends over de arbeidsmarkt en werkgelegenheid. ✓ Sociale partners en stakeholders in umc's hebben handvatten om effectief beleid te maken.
Beoogd effect	Looptijd	
Landelijk en lokaal arbeidsmarktbeleid dat eraan bijdraagt dat de sector nu en in de toekomst beschikt over voldoende, goed geschoolde professionals.	Doorlopend.	

YouChooz		
Doel	Aanpak/activiteiten	Resultaat
Jongeren informeren over beroepen, opleidingen en werken in zorg en welzijn.	- YouChooz is het online platform dat jongeren voorlicht over werken in zorg, welzijn en sport en helpt bij hun keuze voor een opleiding of beroep in een van deze sectoren. - De Kamer UMC participeert in dit project. - De Kamer UMC heeft eind 2023 ingestemd met continuering met twee jaar van de bijdrage aan YouChooz (t/m 2025). - In 2024 is de in 2023 opgestarte verkenning afgerond naar mogelijke integratie van YouChooz met andere sectorale instrumenten voor studiekeuze- en loopbaanadvies. - December '24 hebben de deelnemende arbeidsmarktfondsen van o.a. YouChooz de intentie uitgesproken om – met inachtneming van een zorgvuldig verkennings- en besluitvormingsproces – een integratie tussen de instrumenten YouChooz en Zorginspirator voor te bereiden. VWS heeft aangegeven dat zij de ontwikkeling van één integraal instrument wil bekostigen (in 2025). Binnenkort vinden de verkenningsgesprekken plaats waar ook meer duidelijkheid moet komen over de cofinanciering na 2025. Het streven is om de beoogde integratie in 2025 af te ronden. - In de tussentijd hebben de deelnemers aan YouChooz	✓ Een aantrekkelijk en informatief platform voor geïnteresseerden in een baan of opleiding in zorg, welzijn en sport.

	besloten het platform in 2025 te continueren, verbeteren en vernieuwen.	
Beoogd effect	Looptijd	
• Instroom van jongeren.	t/m december 2025.	

Zorginspirator		
Doel	Aanpak/activiteiten	Resultaat
• Werknemers stimuleren en faciliteren bij het nemen van regie over hun loopbaan.	• Zorginspirator geeft medewerkers zicht op veranderingen in hun huidige functie en op passende loopbaanstappen binnen de zorg met de bijbehorende opleiding. • De Kamer UMC participeert in dit project. • De Kamer UMC heeft eind 2023 ingestemd met continuering met twee jaar van de bijdrage aan Zorginspirator (t/m 2025). • In 2024 wordt de in 2023 opgestarte verkenning afgerond naar mogelijke integratie van Zorginspirator met andere sectorale instrumenten voor studiekeuze- en loopbaanadvies. • December '24 hebben de deelnemende arbeidsmarktfondsen van o.a. Zorginspirator de intentie uitgesproken om – met inachtneming van een zorgvuldig verkennings- en besluitvormingsproces – een integratie tussen de instrumenten YouChooz en Zorginspirator voor te bereiden. VWS heeft aangegeven dat zij de ontwikkeling van één integraal instrument wil bekostigen (in 2025). Binnenkort vinden de	✓ Een gebruiksvriendelijke online portal dat werknemers inspireert en adviseert over hun loopbaan in de zorg en inzicht geeft in zichzelf. ✓ Vindplaats van informatie uit de Arbeidsmarktmonitor UMC voor medewerkers.

	verkenningssprekken plaats waar ook meer duidelijkheid moet komen over de cofinanciering na 2025. In de tussentijd hebben de deelnemers aan Zorginspirator besloten het platform in 2025 te continueren, verbeteren en te vernieuwen.	
Beoogd effect	Looptijd	
- Medewerkers blijven zich ontwikkelen in de branche umc's of in de sector zorg. - Medewerkers en instellingen anticiperen op veranderingen op de arbeidsmarkt.	t/m december 2025	

Programmalijn 2 Arbeidsomstandigheden

Een gezond en veilig werkklimaat draagt in belangrijke mate bij aan plezier in het werk en aan de inzetbaarheid van mensen op de korte en de lange termijn. Veilig en gezond werken behelst vele aspecten. In 2025 zullen de projecten 'Intern ongewenst gedrag' en 'Veiligezorg' samen worden opgenomen in MDIEU 2 onder de naam 'Creëren van een veilige werkomgeving'. Ook wordt nachtarbeid een thema in MDIEU 2 genaamd 'Gezond door de nacht'.

Aandachtspunten voor de Kamer UMC zijn:

- Monitoring en afronding van onderzoeken naar risicovolle geneesmiddelen, gebruik van ethanol en inhalatieanesthetica
- Onderhouden van Arbocatalogus en agenderen van ARBO-thema's.

Centrale opgave

Het realiseren van goede arbeidsomstandigheden die eraan bijdragen dat medewerkers gezond, veilig en met plezier kunnen werken en dat medewerkers behouden blijven voor het umc.

Speerpunten 2025

- Vergroten van (sociale) veiligheid op de werkvloer
- Onderzoek doen naar de veiligheid van werkomstandigheden in de umc's t.b.v. het actualiseren van de Arbocatalogus
- Beschikbaar stellen van informatie over arbeidsrisico's en beheersmaatregelen

Arbocatalogus Dokterhoe

Doel	Aanpak/activiteiten	Resultaat
Arboprofessionals, medewerkers en andere stakeholders in umc's informeren over veilig en gezond werken.	- Arbocatalogus up-to-date, toegankelijk en aantrekkelijk houden. - bekendheid van de Arbocatalogus (verder)	✓ Een gebruiksvriendelijk platform waar arboprofessionals en medewerkers actuele informatie vinden over arbeidsrisico's en

	vergroten. • Verdere samenwerking met algemene ziekenhuizen op relevante thema's vormgeven.	maatregelen om die te beheersen.
Beoogd effect	Looptijd	
• Medewerkers werken veilig en gezond.	Doorlopend.	

Onderzoek inhalatieanesthetica		
Doel	Aanpak/activiteiten	Resultaat
• Onderbouwd actualiseren van gehanteerde grenswaarden.	• Onderzoek naar grenswaarden, n.a.v. internationale ontwikkelingen in het vakgebied.	✓ Onderzoeksrapport. ✓ Bespreking van resultaten in de paritaire, gemengde werkgroep (umc's en algemene ziekenhuizen).
Beoogd effect	Looptijd	
• Medewerkers kunnen veilig werken met inhalatieanesthetica.	2021-2025	

Onderzoek blootstelling ethanol door handdesinfectans		
Doel	Aanpak/activiteiten	Resultaat
• Het beoordelen van arbeid gerelateerde blootstelling aan ethanol bij het gebruik van handdesinfectiemiddelen.	• Onderzoek naar inhalatie-blootstellinggegevens bij het gebruik van ethanol in handdesinfectans.	✓ Onderzoeksrapport. ✓ Bespreking van resultaten in de paritaire, gemengde werkgroep (umc's en algemene ziekenhuizen). ✓ Openbaar publiceren van onderzoeksresultaten.
Beoogd effect	Looptijd	
• Medewerkers kunnen veilig werken met handdesinfectiemiddelen die ethanol bevatten.	2021- Q1 2025	

Programmalijn 3 Arbeidsverhoudingen
De aanpak van uitdagingen op het gebied van arbeidsmarkt en arbeidsomstandigheden in organisaties is gebaat bij de dialoog tussen werkgever en werknemer. Goede arbeidsverhoudingen vormen de basis voor deze dialoog.
Centrale opgave
Uitvoering geven aan afspraken op het gebied van arbeidsverhoudingen die sociale partners aan de cao-tafel hebben gemaakt.
Populaire versie van de cao / cao umc app

Doel	Aanpak/activiteiten	Resultaat
Realiseren van een digitaal naslagwerk over de Cao umc.	Beheer en onderhoud van een app in het Nederlands en Engels die periodiek wordt geactualiseerd naar aanleiding van de nieuwe cao.	✓ Een geactualiseerde app met de meest recente cao. ✓ App met tools o.a. AOW-leeftijd berekenen, antwoord op veel gestelde vragen, informatiefilmpjes over de Wnra en handige links.
Beoogd effect	Looptijd	
De inhoud van de cao is toegankelijk en bekend.	Doorlopend	

Uitvoering cao-afspraken functiewaardering		
Doel	Aanpak/activiteiten	Resultaat
Ondersteunen sociale partners bij aanbesteding en de ontwikkeling van een toekomstig functiewaarderingssysteem	Besluitvorming over de het aanbestedingstraject en start met de ontwikkeling van een nieuw functiewaarderingssysteem	✓ Selectie van leverancier ✓ Start ontwikkeling nieuw functiewaarderingssysteem
Beoogd effect	Looptijd	
Cao-partijen kunnen uitvoering geven aan de gemaakte cao-afspraken.	1 mei 2022 tot en met oplevering nieuw functiewaarderingssysteem	

Programmalijn 4 Duurzame inzetbaarheid

Sinds 2022 organiseert SoFoKleS met subsidie van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid activiteiten die als doel hebben het vergroten van bewustwording rond (eigen regie voor) duurzame inzetbaarheid en het bieden van handvatten en tools om daarmee aan de slag te gaan. Tevens biedt SoFoKleS, met subsidie van het ministerie van SZW, een tegemoetkoming aan umc's voor een uitkering aan medewerkers in het kader van de Zware beroepenregeling. Per april 2024 eindigt de in 2022 gestarte subsidieperiode ('MDIEU 1') en vangt de nieuwe periode aan die loopt tot en met 31 december 2025 ('MDIEU 2'). Een deel van de activiteiten in 2025 borduren voort op de in 2022 gestarte activiteiten. Tevens zullen er nieuwe activiteiten worden aangeboden. SoFoKleS werkt voor de realisatie van de activiteiten samen met uitvoeringsinstanties.

Centrale opgave

De sector biedt de mogelijkheid om eerder uit te treden aan medewerkers in zware beroepen, voor wie het werk te zwaar is geworden. Daarnaast wil de sector samen met medewerkers en organisaties werken aan de inzetbaarheid van alle medewerkers, zodat zij mentaal en fysiek in staat zijn te kunnen werken tot hun pensioenleeftijd en zodat de sector aantrekkelijk blijft om in te (komen) werken.

Speerpunten 2025

- Bewustwording creëren rondom duurzame inzetbaarheid van medewerkers
- Aanbieden van activiteiten ter bevordering van duurzame inzetbaarheid van medewerkers
- Doen van onderzoek en geven van advies over een toekomstbestendige arbeidsmarkt

Regie op het rooster		
Doel	Aanpak/activiteiten	Resultaat
- Roosterproblematiek inzichtelijk maken - Komen tot een gezamenlijke oplossing voor stabiele roosters - Belang van capaciteitsmanagement in relatie tot strategische personeelsplanning inzichtelijk maken - Meer kennis op het gebied van plannen en roosteren	Er zijn drie activiteiten over roosteren: 1. Post Hbo training Plannen in de zorg i.s.m. de HAN 2. De e-learning Plannen is een vak! 3. Gezond teamroosteren	1. Er zullen in totaal 20 planners en roosteraars deelnemen aan de Post Hbo training om de kennis in capaciteitsmanagement en personeelsplanning te vergroten. 2. De e-learning is toegankelijk in alle UMC's voor medewerkers die roosteren. 3. Door het spelen van de Serious Game en een roosterbordspel worden knelpunten in het roosteren direct inzichtelijk gemaakt en worden organisaties begeleid met verbetertrajecten.
Beoogd effect	Looptijd	
- Deskundigheid vergroten - Stabieler roosters - Lagere werkdruk - Bewustwording over gevolgen rooster- en capaciteitsproblematiek	1-4-2024 t/m 31-12-2025	

Dialoog duurzame inzetbaarheid		
Doel	Aanpak/activiteiten	Resultaat
Bewustwording rondom duurzame inzetbaarheid en stimuleren van de dialoog tussen medewerker en leidinggevende	Onder dit thema vallen drie deelprojecten: Het goede gesprek, coaching en de training intervisiebegeleiding.	✓ Medewerkers en leidinggevend in de praktijk ondersteund bij het voeren van de onderlinge dialoog (6 van de 7 umc's zijn bezig met implementatie en borging) ✓ Handvatten/inzicht voor medewerkers op het gebied van veerkracht en vitaliteit (er zijn 400 trajecten beschikbaar) ✓ Kennis en inzicht om binnen de organisatie intervisie te kunnen begeleiden (voor alle umc's is in 2025 1 training beschikbaar)
Beoogd effect	Looptijd	
Medewerkers krijgen meer inzicht in eigen duurzame inzetbaarheid	1-4-2024 t/m 31-12-2025	

Financieel inzicht		
Doel	Aanpak/activiteiten	Resultaat
Geven van inzicht aan medewerkers wat de	Onder dit thema valt een deelproject: Financieel	✓ Individuele financiële adviesgesprekken met

financiële gevolgen zijn van bijvoorbeeld deelname aan regelingen als de Zware beroepenregeling, meer- of minder gaan werken of een andere functie	inzicht..	medewerkers. Ieder umc heeft recht op 100 gesprekken.
Beoogd effect	Looptijd	
Medewerkers hebben inzicht in financiële situatie	1-4-2024 t/m 31 december 2025	

Werk-privébalans		
Doel	Aanpak/activiteiten	Resultaat
- Handvatten bieden om werk en mantelzorg beter te combineren - Bewustwording vergroten over impact die mantelzorg heeft op werkdruk en werk-privé balans - Bewustwording creëren over de impact die hormonale disbalans heeft op werkbeleving	Onder dit thema vallen twee deelprojecten: mantelzorgondersteuning en impact van de overgang op werk.	✓ Individuele mantelzorgondersteuning voor medewerkers. Er zijn nog ca 90 trajecten beschikbaar in 2025. ✓ Een ambassadeursprogramma met informatie webinars en inspirerende intervisiemomenten ✓ Webinars, videomateriaal en nieuwsberichten met tips voor omgaan met hormonale disbalans en werk.
Beoogd effect	Looptijd	
- Meer bewustzijn en handelingsperspectief in het huidige aanbod vanuit de umc's - Werkstress verlaging	1 april 2024 t/m 31 december 2025	

Veiligezorg		
Doel	Aanpak/activiteiten	Resultaat
Creëren van een veilige interne en externe werkomgeving. Het gaat hierbij om zowel interne als externe veiligheid	- Onder dit thema vallen twee deelprojecten: creëren van een veilige werkomgeving en gezond door de nacht - De (regionale) aanpak Veiligezorg betreft een jaarlijks terugkerend project en valt niet onder MDIEU. - Dit thema is nieuw in het MDIEU aanbod. De deelprojecten die onder dit thema vallen zijn niet nieuw: het betreft de projecten Veiligezorg,	✓ Regionale aanpak Veiligezorg; twee maal per jaar overleg met ziekenhuizen, umc's, politie en openbaar ministerie. ✓ Schrijven van handreikingen op het thema veilige werkomgeving. ✓ Helpdeskfunctie voor umc's. ✓ Vouchers voor implementeren tools t.b.v. verhogen interne en externe veiligheid. Alle umc's hebben een voorstel

	Intern Ongewenst Gedrag en Nachtarbeid, drie projecten die voor 1 april 2024 als losse projecten door SoFoKleS werden georganiseerd. Per 1 april zijn deze in het MDIEU programma opgenomen.	voor een voucher ingediend ✓ Netwerkbijeenkomsten voor het delen van kennis tussen umc's. In 2025 vinden twee bijeenkomsten plaats. ✓ Digitale Masterclass voor medewerkers. ✓ Training leiderschap sociale veiligheid. Er is een training ontwikkeld voor de ziekenhuisbranche die nu ook incompany wordt verzorgd voor 5 van de 7 umc's. Twee umc's hebben een eigen invulling van dit traject.
Beoogd effect	Looptijd	
Vergroten van interne en externe veiligheid in ziekenhuizen	1 april 2024 t/m 31 december 2025	

Nachtarbeid/gezond door de nacht		
Doel	Aanpak/activiteiten	Resultaat
Informerend en ondersteunend van zorgmedewerkers die (gedeeltelijk) 's nachts werken.	Onder dit thema valt gezond door de nacht	✓ Updaten Goedenacht app ✓ Uitwisseling ervaringen nachtwerkers onderling via tips en bijdrages ✓ Masterclass en spelvormen tbv bewegen in relatie tot nachtwerk
Beoogd effect	Looptijd	
Vergroten kennis en bewustwording over gevolgen van nachtwerk op eigen inzetbaarheid.	1 april 2024 t/m 31 december 2025	✓ Terugkoppeling van eindgebruikers Goedenacht-app over nachtwerk en inzetbaarheid

De toekomst van werk		
Doel	Aanpak/activiteiten	Resultaat
- Inzicht krijgen in de veranderingen op de (zorg)arbeidsmarkt - Umc's helpen de juiste acties te ondernemen voor professionele ontwikkeling en/of bijscholing.	- Onder dit thema valt een deelproject: In gesprek over de toekomst van werk - Thema is nieuw in MDIEU-aanbod. Doel is inzicht te krijgen in de wijze waarop de umc's nu invulling geven aan Strategische Personeelsplanning (SPP) de wensen die zij hebben op dit gebied. Daarnaast wordt onderzocht of de arbeidsmarktmonitor wordt gebruikt.	✓ Evaluatierapport bestaand SPP beleid en wensen op dit gebied ✓ Formuleren van eenduidige definities op het gebied van SPP, SPO en strategisch plannen en roosteren voor de umc's ✓ Formuleren van een gezamenlijke ambitie op het gebied van SPP, SPO en strategisch plannen en roosteren op korte termijn (2025) en langere termijn

Beoogd effect	Looptijd	✓ Uitvoeren van activiteiten passend bij de ambitie van de umc's
• Meer inzicht in SPP beleid in relatie tot de toekomst van de arbeidsmarkt • Betere vaardigheden om in te spelen op toekomstgerichte uitdagingen t.a.v. SPP • Meer kennis over het belang van SPP	• 1 april 2024 t/m 31 december 2025	

Voorlichting en communicatie		
Doel	Aanpak/activiteiten	Resultaat
• Voorlichten en communiceren van activiteiten binnen MDIEU aanbod aan umc's • Delen van kennis en learnings onder de umcs	• Ontwikkelen en verspreiding van communicatiemiddelen onder de doelgroepen	✓ Projectwebsite ✓ Nieuwsbrieven en socials MDIEU SoFoKLeS ✓ E-magazine met learnings en praktijkverhalen ✓ Ondersteunend online en offline materiaal bv online platform en whitepaper De Dialoog, materiaal over de Goede Nacht-app, video masterclasses etc.
Beoogd effect	Looptijd	
• Kennis van de activiteiten in het MDIEU-aanbod • Deelname aan activiteiten door de verschillende doelgroepen • Borging door delen van kennis en stimuleren van uitwisseling,	• 1 april 2024 t/m 31 december 2025	

Monitoring/effectmeting		
Doel	Aanpak/activiteiten	Resultaat
• Onderzoeken en beschrijven van het effect van de ingezette activiteiten op de voor duurzame inzetbaarheid relevante uitkomstindicatoren zijnde: werkdruk, werk-privébalans, ontwikkelingen en eigen regie	• Opzetten van een programma voor monitoring en effectmeting • In kaart brengen van verwachtingen en resultaten van de activiteiten binnen het MDIEU-aanbod • Tweejaarlijks rapporteren van onderzoeksresultaten	✓ Een rapportage met een overzicht van de belangrijkste kwalitatieve en kwantitatieve resultaten.
Beoogd effect	Looptijd	
• Opleveren van inzicht in het bereik en de impact van de projecten op duurzame inzetbaarheid	• 1 april 2024 t/m 31 december 2025	

III. Deeljaarplan Universiteiten

1. Inleiding

In dit deeljaarplan worden projecten voorgesteld op basis van de uitkomst van de strategische sessie die jaarlijks in het vierde kwartaal plaatsvindt. Hierbij is voortgebouwd op de uitgangspunten van het fonds: SoFoKleS is katalysator van vernieuwingen op de arbeidsmarkt in het wo en een aanjager bij het aanpakken van urgente vraagstukken. De activiteiten van het fonds sluiten aan op afspraken in de cao. Bij alle activiteiten staat het samen met en door de sector zelf ontwikkelen centraal, zodat het eigenaarschap zo veel mogelijk bij universiteiten ligt. SoFoKleS biedt naast een platform voor het ontwikkelen van nieuwe ideeën ook ondersteuning bij het verzamelen, bundelen, verrijken en delen van kennis en ervaringen.

2. Aanpak van de activiteiten van het fonds

2.1 Programmalijnen

SoFoKleS kiest voor een programmatische aanpak. Dit houdt in dat de Kamer WO projecten uitvoert en financieel bijdraagt aan activiteiten die inhoudelijk passen binnen de programmalijnen die zijn vastgesteld voor de periode 2024 tot en met 2026. De opgaven per programmalijn zijn in paragraaf 3 benoemd. De Kamer WO voert ook projecten uit die niet direct tot een van de programmalijnen behoren, of draagt daar financieel aan bij.

2.2 Type activiteiten

De Kamer WO van SoFoKleS kent vier typen activiteiten. Dat zijn:

- Projecten die voortkomen uit de programmatische aanpak binnen de programmalijnen;
- Algemene activiteiten die niet direct onder een programmalijn vallen (paragraaf 4);
- Activiteiten die tijdens het jaar voortkomen uit verzoeken van de cao-tafel NU (paragraaf 5);
- Innovatieve activiteiten van derden die SoFoKleS subsidieert zonder zelf direct betrokken te zijn bij die activiteiten (paragraaf 6).

2.3 Met en voor wie

De activiteiten van SoFoKleS zijn gericht op alle medewerkers (wetenschappelijk, ondersteunend en beheerspersoneel) en bestuurders, werkzaam aan de 14 Nederlandse universiteiten. SoFoKleS opereert hierbij vaak via de HR-afdelingen binnen universiteiten vanwege hun sleutelrol in de verbinding arbeidsmarktbeleid en HR-beleid. Daarnaast zoekt SoFoKleS de directe verbinding met medewerkers (onder wie leidinggevend) en met de medezeggenschap (waaronder het lokaal overleg). Verder richt SoFoKleS zich met (communicatie)activiteiten op bestuurders en rectoren, ook omdat zij een rol kunnen spelen als het gaat om zichtbaarheid van de activiteiten van het fonds in de sector.

2.4 Monitoring en reflectie

Het bureau van SoFoKleS voert het programmamanagement uit en zorgt voor de verbinding van de activiteiten en de communicatie daarover. De Kamer WO van SoFoKleS monitort de projecten op voortgang en resultaten tijdens de vergaderingen die ieder kwartaal plaatsvinden. Aan de projecten

binnen de programmalijnen zijn paritair samengestelde regieteam gekoppeld, die bemenst worden door leden van de Kamer WO of op hun voordracht. De regieteam begeleiden het project in duo's gedurende de looptijd. Daarnaast hebben regieteam contact met het HRNU (overleg van de directeuren HR van de Nederlandse universiteiten) en netwerken van werknemersorganisaties.

Jaarlijks is er een strategische sessie waarin de Kamer WO met de leden van cao-tafel NU terugkijkt op de effecten en impact van de activiteiten van SoFoKLeS en vooruitkijkt naar het volgende jaar.

3. Programmalijnen

Programmalijn 1 Vitale arbeidsrelatie

Om op hoog niveau academisch onderwijs te verzorgen, wetenschappelijk onderzoek te verrichten en (maatschappelijke) impact te realiseren wordt veel gevraagd van medewerkers en universiteiten. Belangrijke randvoorwaarden voor deze inzet zijn dat medewerkers hun vaardigheden en competenties kunnen inzetten, worden aangemoedigd deze op peil te houden en worden gewaardeerd op hun talenten. Dit alles moet vervolgens in evenwicht zijn met het werkpakket: energiegevers moeten in balans zijn met energienemers. Dit vraagt om een continue dialoog tussen medewerker, team en werkgever. De werkomgeving is daarbij van belang: binnen een sociaal veilig werkklimaat.

Centrale opgave

Het bevorderen van een werkklimaat met een goed werkpakket waarbij talenten worden gewaardeerd zodat kwalitatief goed onderwijs, goed onderzoek en (maatschappelijke) impact geleverd kan worden.

Speerpunten 2025

- Stimuleren en aanjagen van een gezond werkklimaat door continue dialoog tussen medewerker, team en de werkgever.
- Inspireren van betrokkenen in de sector met (alternatieve) oplossingsrichtingen rond de aanpak van werkdruk.
- In kaart brengen wat werkzame elementen zijn om teamontwikkeling te stimuleren, te erkennen en waarderen, en te beoordelen.

Projecten uit 2024 met doorloop in 2025

Intensivering van werk		
Doel	Aanpak/activiteiten	Resultaat
Het in kaart brengen van concrete voorbeelden uit de praktijk die daadwerkelijk leiden tot een minder intensieve werkweek.	- Deskresearch. - Interviews.	- Rapport met de uitkomsten van het onderzoek. - Inspiratiegids met concrete aanbevelingen voor werkenden en leidinggevend in het wo,
Beoogd effect	Looptijd	

Stimuleren dat universiteiten, medewerkers, hr-adviseurs en leidinggevendenden maatregelen nemen op individueel en sectorniveau om het werk minder intensief maken.	2022 -2025	waarmee zij direct aan de slag kunnen om de intensivering van werk terug te dringen.
---	--	---

Werkdruknetwerk 2.0		
Doel	Aanpak/activiteiten	Resultaat
Bijdragen aan de aanpak van werkdruk.	- Aanvullend op de universiteiten die al willen deelnemen, de overige universiteiten benaderen voor een startbijeenkomst. - In de startbijeenkomst afspraken maken over doel, frequentie en locatie (fysiek/online) van bijeenkomsten, (roulerend) voorzitterschap etc. - Opstellen van programma voor de volgende bijeenkomsten door de voorzitter(s). Het bureau ondersteunt hierbij. - Opzet evalueren aan het einde van de tweede bijeenkomst.	- Een werkdruknetwerk met deelnemers van 14 universiteiten. - Een werkdruknetwerk gedragen door universiteiten. - Het faciliteren van uitwisseling van kennis, ervaring en thematische verdieping rondom werkdruk. - Ten minste drie (online) bijeenkomsten. - Advies en evaluatie rondom betrokkenheid van deelnemers na een jaar werkdruknetwerk.
Beoogd effect	Looptijd	
- Inzicht creëren in de behoeften rondom werkdruk. - Sector zelf gaat actief verder met het netwerk.	2024-2025	

Teamontwikkeling: leren uit de praktijk		
Doel	Aanpak/activiteiten	Resultaat
Bereiken dat medewerkers hun teamontwikkelings-inspanningen (continu) evalueren en aanpassen aan de teambehoeften.	- Vooronderzoek naar het thema teamontwikkeling in de universitaire sector en de relevante subthema's. - Een interactieve online bijeenkomst over teamontwikkeling, met drie organisaties van buiten de	Een bijeenkomst van 2,5 uur waarin drie HR-adviseurs/leidinggevendenden, van verschillende sectoren, beschrijven hoe zij teamontwikkeling bevorderen binnen de organisatie én waarin een

	sector en een expert op het gebied van teamontwikkeling.	expert zijn visie op teamontwikkeling in de universitaire sector geeft. • Twee artikelen waarin professionals van buiten de universitaire sector beschrijven hoe zij teamontwikkeling aanpakken, met een koppeling naar de sector.
Beoogd effect	Looptijd	
• Teamontwikkelingspraktijken van de universitaire sector versterken door de sector te inspireren met de <i>best practices</i> .	• 2024 – begin 2025	

Bijeenkomst In gesprek over de dialoog		
Doel	Aanpak/activiteiten	Resultaat
• Leren van de ervaringen van de sector umc's voor een dialoog tussen medewerker en leidinggevende.	• Een bijeenkomst over de resultaten van het project 'Dialoog tussen medewerker en leidinggevende' in de sector umc met: – korte presentaties over ervaringen, geleerde lessen en ontwikkelde hulpmiddelen; – ruimte voor uitwisseling.	• Bijeenkomst waarin universiteiten in gesprek gaan met een aantal vertegenwoordigers van umc's over hun ervaringen met het project 'Dialoog tussen medewerker en leidinggevende'.
Beoogd effect	Looptijd	
• Versterken van beweging in de sector: naar een ontwikkelgerichte dialoog.	• 2024 – begin 2025	

Nieuwe projecten 2025

Werkdrukconferentie		
Doel	Aanpak/activiteiten	Resultaat
• Oorzaken en oplossingen werkdruk problematiek in kaart brengen. • Kennisdeling en uitwisseling van ervaringen faciliteren onder de doelgroep. • Focus ligt op oplossingen vs problemen, inspiratie opdoen vs zorgen maken.	• Het organiseren van een werkdrukconferentie in mei/juni 2025	• Een werkdrukconferentie met aanwezigheid van alle 14 Nederlandse universiteiten.
Beoogd effect	Looptijd	
• Meer kennis over oorzaak en oplossingen werkdruk	• 1 ^e half jaar 2025	

Werkdrukcampagne		
Doel	Aanpak/activiteiten	Resultaat
- Bewustwording creëren rond problematiek werkdruk. - Informatie/onderzoekresultaten rond werkdruk delen met de sector. - Werknemers stimuleren vakantiedagen op te nemen?	- Een bewustwordingscampagne - Cao-partijen en SoFoKleS kunnen eventueel een campagne-toolkit ontwikkelen die dan door de universiteiten is uit te zetten	Bewustwordingscampagne rondom werkdruk, met mogelijkheid tot lokale accenten van universiteiten zelf.
Beoogd effect	Looptijd	
Meer kennis over oorzaak en oplossingen werkdruk en mensen te activeren ermee aan de slag te gaan.	- Vorbereidingen 1^e half jaar 2025. - De campagne zal starten na de werkdrukconferentie die mei/juni 2025 plaatsvindt.	

Programmalijn 2 Toekomst van werk

Voor universiteiten is het belangrijk om te weten wat in de toekomst op de organisatie afkomt en wat dit betekent voor het werken op een universiteit. Zo kunnen zij richting geven aan de ontwikkelingen die de toekomst van werk vraagt en medewerkers faciliteren en aanmoedigen om daarop te anticiperen. Daarbij kunnen wensen en verwachtingen over werk(beleving) uiteenlopen, bijvoorbeeld afhankelijk van generatie of levensfase.

Als werkgevers en medewerkers zijn voorbereid op de arbeidsmarkt van de toekomst en op veranderingen kunnen anticiperen, bevordert dat dat de universiteit een werkomgeving is waar mensen graag willen werken aan goed onderwijs en onderzoek en maatschappelijke impact, en waar goed werkgeverschap goed werknemerschap aanmoedigt.

Onderliggend uitgangspunt voor deze programmalijn is het kader Eigen regie van de SER, waarin werkgevers en medewerkers een eigen rol hebben.

Centrale opgave

Het faciliteren van werkgevers en medewerkers bij het voorbereiden op de arbeidsmarkt van de toekomst. Dit doen we door met de sector in gesprek te gaan over ontwikkelingen in werk en werkbeleving van de toekomst, om te bevorderen dat ze op basis van reële verwachtingen met elkaar samenwerken en op de toekomst kunnen anticiperen.

Speerpunten 2025

- Kansen en risico's van generatieve AI op de werkvloer
- Mogelijkheden van generatieve artificial intelligence (AI) voor hr-adviseurs
- Verdieping eerdere thema's, bijvoorbeeld strategische personeelsplanning (SPP)

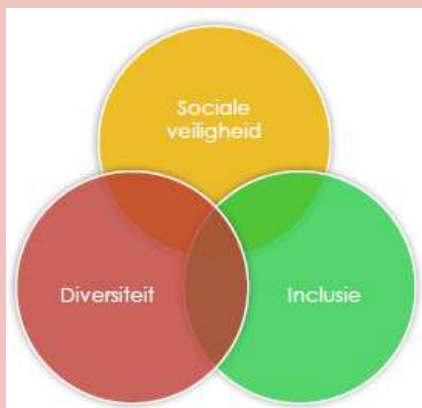
Nieuwe projecten 2025

Toekomst van werk 2025		
Doel	Aanpak/activiteiten	Resultaat
Werkgevers en medewerkers voeren gesprekken over de toekomst van werk en hun verwachtingen daarover.	De aanpak bestaat uit: 1. Voorbereidende klankbordcontacten leggen. 2. Voorstel bijeenkomsten opstellen en afstemmen met het regieteam. 3. Drie (online) bijeenkomsten organiseren. 4. Een korte evaluatie houden onder deelnemers. 5. Twee artikelen publiceren in e-magazine Toekomst van Werk 6. Eventuele aanknopingspunten voor vervolg formuleren.	Het faciliteren van het gesprek in en met de sector over ontwikkelingen in werk en werkbeleving van de toekomst. Dit doen we door: - Drie (online) bijeenkomsten te organiseren - Een e-magazine, waarin ervaringen uit de bijeenkomsten, eerdere projecten en andere verhalen gebundeld worden - Een projectpagina op de SoFoKleS website, informatie delen via de nieuwsbrief en sociale media.
Beoogd effect	Looptijd	
Werkgevers en medewerkers zijn voorbereid op de arbeidsmarkt van de toekomst en kunnen op veranderingen anticiperen.	2025	

Programmalijn 3 Sociale veiligheid en inclusie

De Nederlandse universiteiten streven naar een inclusieve werkomgeving, waar alle medewerkers, ongeacht leeftijd, sekse of achtergrond, in staat worden gesteld te excelleren en een bijdrage te leveren aan een lerende organisatie. Zo wordt er binnen de universitaire sector veel waarde gehecht aan collegialiteit, gelijkwaardigheid, veiligheid en integriteit. Werk is zowel voor het wp als het obp vaak een passie, waar medewerkers zich met betrokkenheid en bevologenheid voor inzetten. Een inclusieve werkomgeving biedt iedereen de gelegenheid het beste uit zichzelf te halen, door zichzelf te laten zien, te ontwikkelen en van andere perspectieven kennis te nemen.

De Nederlandse universiteiten bieden als werkgevers die unieke werkomgeving, midden in de samenleving, waar van elkaar geleerd kan worden op basis van gelijkwaardigheid. Pluriformiteit in gedrag, kennis en levenservaring is essentieel om tot goed onderwijs en goed onderzoek te komen. De continue doorstroom van studenten en de langdurige carrièremogelijkheden van medewerkers vraagt steeds weer om afstemming, vernieuwing en herbevestiging van informele gedragsregels en formeel beleid. Door inclusie te zien als een integraal onderdeel van beleid en daar oog voor te hebben, is het mogelijk om alle talenten te zien, te betrekken en te waarderen.



Centrale opgave

Universiteiten streven naar een zorgzame, sociaal veilige en inclusieve werkomgeving, waar alle medewerkers, ongeacht leeftijd, sekse of achtergrond, in staat worden gesteld *samen met collega's* het beste uit zichzelf te halen en een waardevolle bijdrage te leveren aan academisch onderwijs, wetenschappelijk onderzoek en betekenisvolle impact voor de samenleving.

De universiteiten hebben een bijzondere rol binnen de samenleving, als voortrekker van **innovatie** en **emancipatie**. SoFoKleS wil de universiteiten hierbij ondersteunen, door bij te dragen aan een sociaal veilige en inclusieve werkomgeving, waar iedereen optimaal tot zijn recht komt. Door oog te hebben voor *wie je collega's zijn* (Diversiteit) en *hoe collega's met elkaar omgaan* (Inclusie) kan er gewerkt worden aan een Sociaal veilige werkomgeving, waar innovatie en emancipatie mogelijk is.

Speerpunten 2025

- Verdere ondersteuning van de universitaire structuur
- Ondersteunen van een inclusievere universitaire werkomgeving
- Onderzoeken en stimuleren van de integrale verbetercultuur, waarin ook programmatisch kan worden gewerkt aan meer inclusie en sociale veiligheid.
- Agenderen en stimuleren van een sociaal veiligere werkomgeving, aan de hand van praktijkvoorbeelden, behulpzame definities en op de universitaire sector gerichte toepassing.

Projecten uit 2024 met doorloop in 2025

Gids: hoe inclusie en sociale veiligheid elkaar raken		
Doel	Aanpak/activiteiten	Resultaat
Werken aan een inclusieve, sociaal veilige universiteit. Dit is cruciaal om ook in de toekomst de kwaliteit van onderwijs en onderzoek te waarborgen.	- Literatuuranalyse - Informatie van de primaire doelgroep - Rapportage afronden - Presentatie van de uitkomsten.	Rapportage met inventarisatie van verschillende methoden om inclusie meetbaar te maken en beleidsinterventies concreet te monitoren.

Beoogd effect	Looptijd	
Een bijdrage leveren aan het streven naar die werkomgeving, waar alle medewerkers, ongeacht leeftijd, sekse of andere kenmerken, in staat worden gesteld het beste uit zichzelf te halen en een eigen, waardevolle bijdrage te leveren.	2024-2025	- Bijeenkomst met terugkoppeling naar diversity officers, HR-adviseurs, ombudsfunctionarissen, medezeggenschapsleden en vertrouwenspersonen, en ophalen van ervaringen en praktische uitvoerbaarheid. - Presentatie van uitkomsten voor alle betrokkenen en geïnteresseerden in de universitaire sector.

Nieuwe projecten 2025

Praktijkoverleg sociale veiligheid		
Doel	Aanpak/activiteiten	Resultaat
Een praktijkoverleg waarin gesproken wordt over de praktische implementatie van beleid gericht op integriteit en sociale veiligheid.	- Vorbereidende klankbordcontacten leggen. - Eén online praktijkoverleg - Korte evaluatie onder deelnemers - Eventuele aanknopingspunten voor vervolg formuleren op basis van de uitkomsten van deze bijeenkomst. - Communicatie en eventondersteuning	- Faciliteren van het gesprek in en met de sector over de praktische implementatie van beleid voor een sociaal veilige werkomgeving. Dit doen we door: - Eén online praktijkoverleg waarin voorbeelden en/of vragen vanuit de sector aan bod komen.
Beoogd effect	Looptijd	
Betrokken medewerkers helpen om binnen hun eigen organisatie praktisch verder te komen.	januari – oktober 2025	

Handreiking meldstructuur en klachtafhandeling		
Doel	Aanpak/activiteiten	Resultaat
Op professionele wijze invulling geven aan het opvangen, registreren, opvolgen en onderzoeken van meldingen.	- Literatuurverkenning - Analyse, interviewleidraad opstellen - Interviews met de doelgroepen - Handreiking uitwerken - Redigeren en presenteren	- Handreiking - Bijeenkomst voor de primaire doelgroep met terugkoppeling van de uitkomsten. - Presentatie van de uitkomsten.
Beoogd effect	Looptijd	

• Universiteiten kennis laten delen op het gebied van sociale vaardigheid. • Een concrete handreiking met stappenplan voor het omgaan met meldingen en klachten. • Professionaliseren van de meldstructuur en de klachtafhandeling.	• mei 2025 – januari 2026	
---	---	--

4. Algemene projecten

Project uit 2024 met doorloop in 2025

Podcastreeks Hete Hangijzers 2024		
Doel	Aanpak/activiteiten	Resultaat
• Agenderen van vraagstukken binnen de universitaire sector, zoveel mogelijk op terreinen waar SoFoKleS actief is. • Het vergroten van het bereik van SoFoKleS.	• Podcasts publiceren • Promotie van de podcast op LinkedIn, ook via het netwerk van de gastsprekers.	• Twee podcasts over actualiteiten van ongeveer 30 minuten.
Beoogd effect	Looptijd	
• Universiteiten zijn geïnformeerd over belangrijke onderwerpen voor hun sector.	• 2024-2025	

Nieuwe projecten 2025

Podcastreeks Hete Hangijzers 2025		
Doel	Aanpak/activiteiten	Resultaat
• Informeren en inspireren over vraagstukken binnen de universitaire sector, zoveel mogelijk op terreinen waar SoFoKleS actief is. • Het versterken van de autoriteit van SoFoKleS als kenniscentrum op het gebied van de academische arbeidsmarkt.	• Voorbereiding afleveringen en contact met de sector • Publicatie van twee podcastafleveringen • Verspreiden van de podcast via de SoFoKleS-kanalen (website, nieuwsbrief, LinkedIn). • Op basis van de eerder gepubliceerde afleveringen analyseren welke onderwerpen het beste aanslaan en waar en hoe de	• Twee podcasts over actualiteiten van ongeveer 30 minuten.

	afleveringen zijn te optimaliseren.	
Beoogd effect	Looptijd	
Universiteiten zijn geïnformeerd over belangrijke onderwerpen voor hun sector.	2025	

5. Activiteiten op verzoek van de cao-tafel Nederlandse Universiteiten

Publieksvriendelijke versie cao Nederlandse Universiteiten		
Doel	Aanpak/activiteiten	Resultaat
De cao-tekst-NU in publieksvriendelijke vorm om het lezen van de cao laagdrempeliger en gemakkelijker te maken.	De cao-tekst in publieksvriendelijke vorm beschikbaar stellen via een website.	Een actuele Nederlands- en Engelstalige publieksvriendelijke versie cao Nederlandse Universiteiten: http://www.caouniversiteit.nl en http://www.labouragreemementuniversities.nl/
Beoogd effect	Looptijd	
Personeel op universiteiten weet de inhoud van de cao en wat zijn arbeidsvoorwaardelijke rechten en plichten zijn.	Doorlopend sinds 2015.	

Papieren versie cao NU

Sociale partners bespreken aan de cao-tafel de wijze van publicatie en verspreiding van de cao NU, SoFoKleS levert daarvoor de financiële bijdrage.

6. Subsiëring activiteiten van derden

Projecten uit 2024 met doorloop in 2025

SoFoKleS-lab 2022-2024		
Doel	Aanpak/activiteiten	Resultaat
Vernieuwende initiatieven rond duurzame werkomgeving, werkomgeving met perspectief en inclusieve werkomgeving uit de sector stimuleren en financieren.	Subsidie beschikbaar stellen voor de sector.	- Sinds 2021 zijn er 12 projecten gestart met subsidie vanuit het lab - Praktijkvoorbeelden van de projecten zijn verspreid.
Beoogd effect	Looptijd	
Bevorderen van bewustzijn rond duurzame inzetbaarheid, loopbaanperspectief en inclusie.	2025: als de laatste twee lopende projecten onder dit project in 2025 zijn afgerond	

Projecten uit de SoFoKleS-labs uit 2024 met doorloop in 2025

Motiverende doelen stellen (RU)		
Doel	Aanpak/activiteiten	Resultaat
- Persoonlijk leiderschap te stimuleren door wetenschappelijk personeel te leren om motiverende doelen te stellen. - Leidinggevend en te leren hoe ze hun medewerkers hierin kunnen begeleiden.	- Het project wordt eerst aan het hele departement gepresenteerd - Alle geïnteresseerden worden uitgenodigd om deel te nemen aan een tweede, verdiepende sessie met de organisatieadviseur waarin thematiek en methodiek wordt toegelicht. - Daarna volgen er vier gesprekken tussen leidinggevende en medewerker - Afsluitende sessie tussen alle leidinggevend en medewerkers - Slotbijeenkomst voor het hele departement om de uitkomsten van de pilot te presenteren.	- De medewerker kan motiverende doelen stellen voor de komende drie jaren op het gebied van onderwijs, onderzoek en/of bestuurlijke taken; - De doelen zijn SMART voor het gebruik als onderdeel van de jaargesprekscyclus. De doelen worden genoteerd in het jaargesprek en bij de tussentijdse periodieke gesprekken als leidraad voor voortgang gebruikt. - Leidinggevende en medewerker hebben een duidelijkere werkrelatie.
Beoogd effect	Looptijd	
De beoogde effecten zijn: - Medewerker ervaart meer grip en invloed op het werk door gestelde doelen. - Medewerker ervaart minder werkdruk. - Medewerker en leidinggevende hebben met de doelen een concreet richtsnoer voor hun periodieke gesprekken.	September 2024 – augustus 2025	

Inclusieve werkomgeving (VU)		
Doel	Aanpak/activiteiten	Resultaat
Ontwikkelen samenhangende strategie voor diversiteit en inclusie en het centraliseren van inclusie-inspanningen binnen de VU, met oog voor de specifieke verschillen en behoeften op faculteiten afdelingsniveau.	- Het literatuuronderzoek is inmiddels afgerond. - De subsidie uit het lab wordt ingezet voor het vergaren van kennis middels focusgroepen.	- Een strategie voor een inclusieve werkomgeving - Een concrete toolbox met interventies - Implementeren van verantwoordingsmaatregel en het monitoren ervan.

Beoogd effect	Looptijd	
Dit project richt zich meer op hoe inclusie kan worden bevorderd voor medewerkers die al bij de VU werken	December 2024 - juli 2025	

Nieuwe projecten 2025

SoFoKleS-lab 2025-2026		
Doel	Aanpak/activiteiten	Resultaat
Vernieuwende initiatieven rond duurzame werkomgeving, werkomgeving met perspectief en inclusieve werkomgeving uit de sector stimuleren en financieren.	Subsidie beschikbaar stellen voor de sector.	- Sinds 2021 zijn er 12 projecten gestart met subsidie vanuit het lab - Praktijkvoorbeelden van de projecten zijn verspreid.
Beoogd effect	Looptijd	
Bevorderen van bewustzijn rond duurzame inzetbaarheid, loopbaanperspectief en inclusie.	Doorlopend totdat het budget is uitgeput.	

Stichting van het Onderwijs

Op het terrein van onderwijs- en arbeidsmarktbeleid hebben de onderwijssectoren veel parallele belangen. Leerlingen worden het best op de maatschappij voorbereid als het onderwijs samenwerkt, van voorschool tot eindonderwijs. Goed overleg, afstemming en -waar mogelijk en relevant- samenwerking tussen de verschillende onderwijssectoren acht SoFoKleS wenselijk. Daarom levert SoFoKleS een financiële bijdrage aan de Stichting van het Onderwijs.

IV. Deeljaarplan Onderzoekinstellingen

1. Inleiding

De activiteiten van SoFoKleS voor de Onderzoekinstellingen richten zich op:

- de Koninklijke Bibliotheek (KB);
- de Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO);
- de Stichting Nederlands Wetenschappelijk Onderzoek Instituten (NWO-I).

In tegenstelling tot de umc's en de universiteiten is er voor de onderzoekinstellingen geen aparte kamer ingericht, maar beslist het Algemeen Bestuur over de inzet van middelen. Inhoudelijke besluitvorming over de inzet van SoFoKleS voor de OI vindt plaats aan de cao-tafel OI. Aan werkgeverszijde wordt OI vertegenwoordigd door de WVOI en namens de werknemers nemen AOb, CNV Connectief en FNV deel aan het cao-overleg.

2. Projecten

Het goede gesprek NWO-D		
Doel	Aanpak/activiteiten	Resultaat
• Methode voor 'Het goede gesprek' ontwikkelen die ondersteunend is aan de doelstellingen van NWO, die kan bijdragen aan een 'Gezond werkklimaat' voor iedereen.	In co-creatie realiseren: • vaststelling visie en uitgangspunten: waarom, hoe en wat • uitwerking format en handleiding • ondersteuning en informatievoorziening: o.a. toolkit, opzet training en communicatiekalender • training leidinggevend.	• Voorwaarden zijn geschapen voor een cultuur waarbinnen de continue dialoog gevoerd kan worden en staat er een andere methode om met elkaar het goede gesprek te voeren.
Beoogd effect	Looptijd	
• Bijdragen aan een beweging naar het voeren van 'Het goede gesprek', een gesprek dat draagt bij aan een lerende organisatie en waarin duurzame inzetbaarheid gestimuleerd wordt op basis van een continue open dialoog en feedback.	• maart 2024 – mei 2025	

Werkdruk onderzoekinstellingen		
Doel	Aanpak/activiteiten	Resultaat
Op sectorniveau een beeld te schetsen van: • ervaren werkdruk • bestaande beleid om werkdruk te verlagen.	• Deskresearch op basis van recente literatuur • Secundaire data-analyse • Interviews	• Rapportage met uitkomsten van het onderzoek en aanbevelingen voor cao-tafel, onderzoekinstellingen, HR-

Beoogd effect	Looptijd	adviseurs en medewerkers.
- Door ervaring en beleid te combineren en zowel medewerkers als HR-functionarissen te bevragen, ontstaat een completer beeld van de werkdrukopgave van onderzoekinstellingen. - Concrete aanbevelingen waarmee cao-tafel, onderzoekinstellingen zelf en medewerkers aan de slag kunnen om de werkdruk in de praktijk verder te verlagen.	februari – september 2025	

Financieel adviesgesprek OI		
Doel	Aanpak/activiteiten	Resultaat
Te komen tot een aanbod van individueel financieel adviesgesprekken voor medewerkers, die inzicht geven in hun financiële situatie zodat ze de juiste afwegingen kunnen maken in hun wensen en de financiële gevolgen hiervan.	- Offerteverzoek - Offertetraject - Aanbod financieel advies per (kalender)jaar - Communicatie over het aanbod financieel adviesgesprekken - Monitoren en evalueren.	- Uitgangspunten offerteverzoek en wegingstabel voor de gunning. - Besluit over een aanbieder van financieel adviesgesprekken - Besluit over de verdeling van het aantal adviesgesprekken - Inzicht in het aantal gehouden adviesgesprekken in Q1 2026 in relatie tot het beschikbare budget en een evaluatie van de gevoerde adviesgesprekken. - Nadere invulling van het aanbod voor de periode Q2 2026-2029.
Beoogd effect	Looptijd	
Bijdragen aan: - Financiële fitheid en versterking van de eigen regie van medewerkers; - Meer grip op financiële zaken door medewerkers wat meer mentale rust met zich meebrengt; - Weloverwogen keuzes rondom verschillende inkomensvraagstukken zoals meer of minder uren werken, starten met een studie, mantelzorg of met vervroegd pensioen gaan.	Januari – december 2025, zo lang als cao-partijen overeenkomen.	

3. Subsidiering activiteiten van derden

SoFoKleS-lab OI		
Doel	Aanpak/activiteiten	Resultaat
Stimuleren en financieren van vernieuwende initiatieven rondom een duurzame werkomgeving, een werkomgeving met perspectief en een inclusieve werkomgeving uit de sector.	- Inrichten van het subsidieaanvraagproces. - Begeleiden van subsidieaanvragen - Scoren van subsidie aanvragen. - Subsidie beschikbaar stellen voor de sector.	- Projecten zijn gestart met subsidie vanuit het lab. - Projectresultaten vergroten het beleidsinzicht van de Onderzoekinstellingen.
Beoogd effect	Looptijd	
Bevorderen van bewustzijn rond duurzame inzetbaarheid, loopbaanperspectief en inclusie.	Vanaf 2023	

Projecten uit de SoFoKleS-labs

Positief gedrag NWO-D		
Doel	Aanpak/activiteiten	Resultaat
- Methode om op te halen wat NWO'ers zien als Positief gedrag. - Op basis van inventarisatie een kader Positief gedrag voor NWO. - Aanpak om het beschreven gedrag/de cultuur effectief en succesvol in organisatie te implementeren. - Een communicatieplan. - Teaminstrumenten die helder helpen te krijgen wat Positief gedrag volgens de kaders van NWO op het niveau van het team betekent. - Teaminstrumenten om teams te ondersteunen hun positieve gedrag een vast onderdeel te maken van de manier van werken. - Verankering in P&O-	Vijf fasen die elkaar opvolgen: (Wetenschappelijke) onderbouwing, impact van positief gedrag, koppeling ambities/strategie vervolg op ongewenst gedrag. - In kaart brengen van het positieve gedrag van NWO-D en kalibratie van de resultaten door een externe partij. - Kader Positief gedrag samenstellen inclusief voorbeeldgedrag toetsen bij de medewerkers i.s.m. externe partij. - Uitrol van het kader in onderdelen o.b.v. maatwerk. - Borging	- Verhaallijn en acceptatie van het gedachtegoed en start project. - Beproefde aanpak om aan de hand van interviews Positief gedrag te inventariseren. - Beproefde aanpak om de verzamelde input te verwerken tot een kader, pijlers, kenmerken en concrete gedragsvoorbeelden en dat te toetsen. - Implementatieaanpak, communicatieaanpak, teaminstrumenten. - Opzet sessies, communicatieaanpak, teaminstrumenten, aanpak voor borging in bestaande processen, evaluatieaanpak.

instrumenten.		
Beoogd effect	Looptijd	
Bijdragen aan de ontwikkeling van NWO als organisatie.	november 2024 – december 2025	