



*Jaarplan 2016*

## Inhoud

I. Algemene inleiding.....	3
1. Visie en ambitie .....	3
2. Voor wie .....	3
3. Gezamenlijke inzet.....	3
3.1 Talent naar de Top.....	3
3.2 App immigratieprocedure buitenlands personeel.....	4
4. Communicatie .....	4
II. Deeljaarplan sector universitair medische centra .....	5
1. Inleiding.....	5
2. Programmalijnen .....	5
3. Communicatie .....	6
III. Deeljaarplan sector Wetenschappelijk Onderwijs.....	7
1. Inleiding.....	7
2. Specifieke uitdagingen universitaire arbeidsmarkt.....	7
3. Werkwijze en programmatische aanpak.....	8
3.1 Gezamenlijke ambities .....	8
3.2 De programmatische werkwijze .....	8
3.3 Doelgroepen .....	8
3.4 Type activiteiten .....	8
4. Activiteitenplan 2016.....	9
4.1 Programmalijnen .....	9
4.2 Activiteiten op verzoek van de cao-tafel NU .....	21
4.3 Subsidiëring activiteiten van derden .....	21
4.4 Communicatie.....	22
Bijlage – statistieken website en nieuwsbrief Kamer WO .....	23

## I. Algemene inleiding

### 1. Visie en ambitie

In 2016 viert SoFoKleS, het sociaal fonds van de kennissector, haar 20-jarig jubileum. Sinds 1996 vervult het sociaal fonds de rol van katalysator van vernieuwingen op de arbeidsmarkt in de kennissector. Zo zien de sociale partners de rol van stichting SoFoKleS in deze sector. De kennissector bestaat uit universitair medische centra (umc's), universiteiten, en onderzoekinstellingen.

Op basis van een gezamenlijke visie van werkgevers en werknemers stimuleert het fonds activiteiten die bijdragen aan een aantrekkelijke arbeidsmarkt, met aandacht voor:

- Loopbaanbeleid en mobiliteit;
- Nieuwe arbeidsverhoudingen;
- Goede arbeidsomstandigheden.

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 een netwerkfunctie en treedt het op als fondsenwerver. De gezamenlijke inzet voor de arbeidsmarkt en het HRM-beleid overstijgt de individuele instellingen.

### 2. Voor wie

SoFoKleS zet zich in voor zeker 120.000 medewerkers, in dienst bij 27 instellingen:

- Acht universitair medische centra met ruim 68.000 medewerkers;
- Veertien universiteiten met ruim 43.000 medewerkers;
- Vijf onderzoekinstellingen met 2.900 medewerkers.

### 3. Gezamenlijke inzet

De drie deelsectoren umc's, WO, en onderzoekinstellingen vullen vernieuwingen op het gebied van arbeidsmarkt, arbeidsomstandigheden en arbeidsverhoudingen in 2016 op hun eigen manier in. Lees hiervoor de deeljaarplannen van de sector umc's en de sector WO.

De gezamenlijke inzet richt zich op twee gezamenlijke projecten:

- Talent naar de Top;
- App Immigratieprocedure buitenlands personeel.

#### 3.1 Talent naar de Top

Het doel van de Charter Talent naar de Top is "een hogere instroom, doorstroom en behoud van vrouwelijk talent in topfuncties bereiken". Charterondertekenaars committeren zich aan duidelijk meetbare doelstellingen en laten zich elk jaar monitoren op de behaalde resultaten door de onafhankelijke Commissie monitoring Talent naar de Top. De Monitor Talent naar de Top laat zien hoe de charterondertekenaars er voorstaan voor wat betreft het aandeel vrouwen in de top en de inspanningen die zij leveren om de doorstroom van vrouwen naar de top te stimuleren.

In de monitor zijn de Universiteiten, Universitair Medische Centra en de onderzoekinstellingen afzonderlijk weergegeven.

### 3.2 App immigratieprocedure buitenlands personeel

In voorbereiding op de komst naar Nederland en een Nederlandse umc, universiteit of onderzoekinstelling moet de internationale medewerker veel zelf regelen, zoals zorgen voor de juiste reisdocumenten, vergunningen, bewijzen van financiële middelen en aktes.

Potentiële buitenlandse werknemers voor Nederlandse umc's, universiteiten of onderzoekinstellingen moeten niet afgeschrikt worden door de regelgeving om in Nederland te gaan werken. De kennissector ontwikkelt daarom een eigen app ter vergemakkelijking en ondersteuning van de buitenlandse medewerker die naar Nederland komt.

Met het ontwikkelen van een gezamenlijke nieuwe app 'welcome2NLresearch' (werknaam) kunnen umc's, universiteiten en onderzoekinstellingen nieuw buitenlands personeel faciliteren bij de komst naar Nederland. Hiermee worden twee doelen bereikt:

1. Het geven van praktische informatie aan toekomstige buitenlandse collega's om zo de overplaatsing makkelijker te laten verlopen. Dit dient zowel de wetenschapper zelf als de host-umc, -universiteit of -onderzoekinstelling. Oftewel een lastenverlichting voor de umc, universiteit of onderzoekinstelling omdat geen individuele e-mail verstuurd hoeft te worden naar de buitenlandse medewerker met aan te leveren documenten c.q. te ondernemen stappen.
2. Het biedt Nederlandse umc's, universiteiten en onderzoekinstellingen de kans zich te profileren en promoten als goede internationale werkgever.

## **4. Communicatie**

SoFoKleS stimuleert kennisinventarisatie, kennisveredeling en kennisverspreiding. Dat laatste vooral via [www.sofokles.nl](http://www.sofokles.nl). Deze website valt onder de gezamenlijke inzet en biedt onder andere:

- Informatie over lopende en afgesloten projecten;
- Integrale rapporten en publicaties.

In 2016 zal de website vernieuwd worden zodat informatie beter toegankelijk en doorzoekbaar is voor de doelgroepen waarop SoFoKleS zich richt.

Om de verschillende project activiteiten per sector umc en WO te delen en te verspreiden, is per projectplan een communicatieparagraaf toegevoegd. Hierin worden de in te zetten communicatie activiteiten en middelen benoemd.

## II. Deeljaarplan sector universitair medische centra

### 1. Inleiding

Werkgevers- en werknemersorganisaties willen via de Kamer UMC van SoFoKleS bijdragen dat de sector umc een aantrekkelijke en gezonde branche is om in te werken met een goed arbeidsklimaat (arbeidsmarktfithheid) en professionele en vitale medewerkers (mens en vitaal). De activiteiten zijn erop gericht om medewerkers en organisaties in beweging te krijgen en sluiten aan bij (mee veranderende) ontwikkelingen en behoeften binnen de sector. De Kamer UMC werkt hiertoe langs drie programmalijnen:

1. Arbeidsmarkt;
2. Arbeidsverhoudingen;
3. Arbeidsomstandigheden.

### 2. Programmalijnen

De uitwerking van de programmalijnen vindt in de eerste helft van 2016 plaats. Hieronder zijn de activiteiten weergegeven die al lopen of zijn gestart. Zodra de programmalijnen zijn uitgewerkt, zal het deeljaarplan hierop worden aangepast.

#### 2.1 Programmalijn 1 Arbeidsmarkt

- YouChooz

YouChooz is dé landelijke voorlichtingssite over opleidingen en beroepen in de zorg, welzijn en sport. Op de site staan voor deze sectoren alle beroepen, alle opleidingen en allerlei relevante gegevens zoals benodigde vooropleiding, aanvangssalaris, vervolgopleiding, etc. Vele websites (van (branche)partijen, scholen, hogescholen en universiteiten) gebruiken de site als bron voor hun communicatie naar hun doelgroepen. SoFoKleS financiert in 2016 samen met andere zorgfondsen en het ministerie van VWS deze website.

- Onderzoeksprogramma Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn

Vanaf 2015 neemt SoFoKleS deel aan het onderzoeksprogramma Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn (<http://www.azwinfo.nl/>). Het onderzoeksprogramma verzamelt sinds de jaren '90 ononderbroken arbeidsinformatie voor de gehele zorgsector, zoals personele kengetallen, opleidingsniveaus en instroom leerlingen. De gegevens zijn daarnaast per branche inzichtelijk zodat ontwikkelingen van branches kunnen worden vergeleken. Door deze opzet zijn de trends over de afgelopen decennia eenduidig en betrouwbaar inzichtelijk gemaakt.

Het programma is een samenwerkingsverband tussen verschillende A&O-fondsen in de sector zorg en welzijn en het ministerie van VWS.

- Werknemersinstrument loopbaanregie

Met dit instrument faciliteren zorgbranches werknemers bij het invullen van de loopbaanregie. Met onder andere een portal kunnen werknemers inzicht krijgen in hun ontwikkel- en loopbaankansen.

- Behoud opgeleide zorgprofessionals

De sector wil opgeleide zorgprofessionals behouden. Het gaat hierbij om basisartsen, arts-assistenten en andere door de umc's opgeleide zorgprofessionals die problemen ondervinden met de aansluiting op de arbeidsmarkt. De focus ligt hierbij op de door de umc's opgeleide zorgprofessionals die geen werk dreigen te kunnen vinden. Om deze groep voor de zorg te behouden, zal SoFoKleS op verzoek van de cao-tafel bekijken welke acties hiervoor nodig zijn. Denk bijvoorbeeld aan mentorschapsregelingen of het stimuleren om langer door te leren of te promoveren. Dit project is nog niet gestart en moet nog uitgewerkt worden.

## 2.2 Programmalijn 2 Arbeidsomstandigheden

- Veiligheidszorg®

Via het project Veiligheidszorg® krijgen umc's ondersteuning en advies op het gebied van sociale veiligheid. In 2016 staan bezoeken aan het Erasmus MC, LUMC, MUMC+, Radboudumc, UMCG en UMCU op de planning.

- Arbocatalogus Dokterhoe

Om de arbocatalogus toegankelijk en aantrekkelijk te houden, worden nieuwe onderwerpen op de website Dokterhoe geplaatst.

- App nachtarbeid

Op 9 december 2015 is de app nachtarbeid gelanceerd. De app is ontwikkeld voor medewerkers in de nachtdienst. De app bevat onder andere informatie, tips, recepten, concentratiespelletjes en de mogelijkheid om alerts in te stellen. Dit project loopt de komende jaren door i.v.m. onderhoud en indien gewenst mogelijke aanpassingen.

## 2.3 Programmalijn 3 Arbeidsverhoudingen

- Participatiewet: banenafspraken

In het kader van de Participatiewet spannen de umc's zich in om extra participatiebanen met een gemiddelde omvang van 25 uur voor mensen met een arbeidsbeperking te creëren. Het aantal extra banen loopt qua doelstelling op naar 465 eind 2016, 716 eind 2017 en 895 eind 2018.

In de cao is afgesproken dat SoFoKleS de extra begeleiding financiert die voor het slagen van deze maatschappelijke opgave nodig is.

- Populaire versie van de cao- cao app

Voor de populaire versie van de cao is gekozen voor een cao app. De app heeft als doel dat de cao gemakkelijker, toegankelijk en doorzoekbaar is. Via Q&A's hebben werknemers snel toegang tot de meest gestelde vragen. Met diverse rekentools kunnen werknemers zelf berekeningen maken.

## **3. Communicatie**

Goede communicatie is van belang om:

- Draagvlak in de sector te creëren;
- Te zorgen dat uitkomsten van projecten daadwerkelijk 'landen' bij de umc's.

Dat geldt voor de communicatie op programma- en projectniveau, maar ook voor de algemene communicatie vanuit de Kamer UMC. Bovendien kunnen de sociale partners hun bijdrage aan de academische arbeidsmarkt tonen via een fonds als SoFoKleS.

De volgende instrumenten worden ingezet:

- Communicatie via kanalen van sociale partners en umc's;
- Website SoFoKleS;
- Website Dokterhoe;
- Website Dialoog<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> De website wordt mogelijk overgedragen aan een andere partij.

### III. Deeljaarplan sector Wetenschappelijk Onderwijs

#### 1. Inleiding

2015 stond wat betreft de SoFoKleS-activiteiten voor de sector Wetenschappelijk Onderwijs in het teken van het voortzetten van de leernetwerken die in het kader van duurzame inzetbaarheid zijn gevormd.

Daarnaast zijn in 2015 ook activiteiten opgezet in het kader van de nieuwe programmalijn 'De universiteit als dynamische werkomgeving'. Thema's als participatiebanen en prestatiedruk zijn zeer actueel, zoals is gebleken uit de deelname van de sector aan de themabijeenkomsten.

Al deze projecten worden in 2016 afgerond. SoFoKleS wil de kennis met de sector delen door in het najaar van 2016 een oogstbijeenkomst organiseren. Dit biedt een mooie gelegenheid om de opbrengsten van twee jaar leren in de drie lerende netwerken (Vitaliteit, Employability en Strategische Personeelsplanning) te presenteren, de voorbeelden die voortkomen uit de Stimuleringsregeling Promovendi te laten zien en stil te staan bij de opbrengsten van de programmalijn 'Dynamische Werkomgeving'.

2016 staat wederom in het teken van nieuwe activiteiten in het kader van de derde programmalijn 'Proactieve Arbeidsrelaties' die aan de bestaande programmalijnen wordt toegevoegd. De bestaande programmalijnen Duurzame Inzetbaarheid en Dynamische Werkomgeving worden voortgezet met aanvullende activiteiten.

Naast de activiteiten die voortkomen uit de programmatische aanpak is er ook ruimte voor verzoeken van de cao-tafel van de Nederlandse Universiteiten en heeft de Kamer WO een bedrag beschikbaar gesteld voor subsidie van innovatieve projecten. Al deze activiteiten en andere staan hieronder beschreven in paragraaf 4. Eerst staan we echter kort stil bij de specifieke uitdagingen van de arbeidsmarkt van de Nederlandse universiteiten (paragraaf 2) en de ambities, werkwijze en aanpak voor de sector wetenschappelijk onderwijs (paragraaf 3).

#### 2. Specifieke uitdagingen universitaire arbeidsmarkt

Tijdens de strategische sessie eind 2015 met de Kamer WO van SoFoKleS en vertegenwoordigers van de cao-tafel NU is gesproken over de uitdagingen op de universitaire arbeidsmarkt op de korte termijn. Hieruit kwam een aantal ontwikkelingen, die bij universiteiten spelen en hebben geleid tot het benoemen van een nieuwe programmalijn 'Proactieve Arbeidsrelaties':

- leiderschap van universiteitsmedewerkers;
- het begrip flexicurity in relatie tot modern werkgeverschap en werknemerschap in het WO;
- vernieuwing van de medezeggenschap.

Daarnaast worden de bestaande twee programmalijnen in 2016 gecontinueerd.

- Programmalijn 1:
  - vitaliteitsbeleid op universiteiten;
  - employability;
  - implementatie van strategische personeelsplanning;
  - (in- en externe) mobiliteit, met speciale aandacht voor promovendi en OBP.
- Programmalijn 2:
  - het realiseren van participatiebanen;
  - doorstroommogelijkheden voor specifieke doelgroepen; met specifieke aandacht voor gender
  - hanteerbare prestatiedruk.

### **3. Werkwijze en programmatische aanpak**

#### 3.1 Gezamenlijke ambities

Werknemers van universiteiten willen een aantrekkelijke werkplek, werkgevers willen een aantrekkelijke werkgever zijn. De werknemersorganisaties en de VNSU werken daar samen aan, ook binnen de Kamer WO van SoFoKleS. Zij gebruiken SoFoKleS als katalysator van vernieuwingen op de arbeidsmarkt in de sector. De activiteiten van het fonds sluiten nauw aan bij de afspraken in de cao's. Het gaat hierbij om activiteiten op het gebied van een aantrekkelijke arbeidsmarkt, met aandacht voor duurzame inzetbaarheid, loopbaanbeleid en mobiliteit, nieuwe arbeidsverhoudingen en goede arbeidsomstandigheden.

#### 3.2 De programmatische werkwijze

Een katalysator van arbeidsmarkt vernieuwing te zijn, vraagt van SoFoKleS om een goede basis te hebben in de sector WO en bij sociale partners. Centraal hierin staat het voor en vooral door de sector ontwikkelen, waardoor het eigenaarschap zo veel mogelijk bij de medewerkers in universiteiten zelf ligt. SoFoKleS WO biedt als sectorfonds ondersteuning bij het verzamelen, bundelen, verrijken en delen van kennis en ervaring.

Ook in 2015 is er een strategische sessie georganiseerd waarin het bestuur van SoFoKleS WO en de onderhandelaars van de cao-tafel met elkaar hebben gesproken over de invulling van het SoFoKleS-programma voor het wetenschappelijk onderwijs in 2016. Uitkomst is het besluit om de programmaliijnen Duurzame Inzetbaarheid en Dynamische Werkomgeving in 2016 voort te zetten en de nieuwe programmaliijn Proactieve Arbeidsrelaties te starten.

Het bureau van SoFoKleS voert het programmamanagement uit en zorgt voor de verbinding van de activiteiten binnen en tussen de programma's en de communicatie daarover. De vergaderingen van Kamer WO binnen SoFoKleS (specifiek richt op de sector Wetenschappelijk Onderwijs) die ieder kwartaal plaatsvinden, worden gebruikt om de projecten te monitoren op voortgang en resultaten. Aan de projecten binnen de programmaliijnen zijn één of meerdere leden van de Kamer WO (of vertegenwoordigers daarvan) gekoppeld. Zij begeleiden het project gedurende het jaar. Daarnaast wordt gecommuniceerd via het HRNU (overleg van de directeurs HR van de Nederlandse universiteiten) en netwerken van werknemersorganisaties.

#### 3.3 Doelgroepen

De activiteiten van SoFoKleS zijn gericht op alle medewerkers (wetenschappelijk, en ondersteunend- en beheerspersoneel) en bestuurders, werkzaam aan de Nederlandse universiteiten. SoFoKleS opereert hierbij vaak via de HR-afdelingen binnen universiteiten vanwege hun rol wat betreft de verbinding arbeidsmarktbeleid en HR-beleid.

#### 3.4 Type activiteiten

SoFoKleS kent verschillende activiteiten: projecten die voortkomen uit de programmatische aanpak binnen de programmaliijnen en activiteiten die gedurende het jaar voortkomen uit verzoeken van de cao-tafel NU. Daarnaast subsidieert SoFoKleS soms ook activiteiten van derden zonder zelf direct betrokken te zijn bij die activiteiten. Dit alles wordt ondersteund door een basisinfrastructuur op het terrein van communicatie.



## 4. Activiteitenplan 2016

In 2016 worden de volgende activiteiten uitgevoerd. Mogelijk worden op verzoek van de Kamer WO of de cao-tafel NU gedurende het jaar hier activiteiten aan toegevoegd.

### 4.1 Programmalijnen

#### Programmalijn 1 Duurzame Inzetbaarheid

Investeren in duurzame inzetbaarheid zorgt er voor dat medewerkers gemotiveerd en capabel kunnen blijven werken binnen of buiten de universiteit. Dit vraagt om een toekomstgerichte blik van universiteiten en hun medewerkers. Vooruitkijken betekent onder andere weten wat de organisatie te wachten staat en wat dit betekent voor het personeelsbestand. Het betekent ook: met elkaar in gesprek gaan en blijven over verder te ontwikkelen talenten en daarbij behorende loopbaanstappen en over wat er nodig is om bevlogen en gezond aan het werk te blijven. Investeren in duurzame inzetbaarheid vindt plaats door gericht beleid op organisatieniveau en door beleid en interventies op individueel niveau (maatwerk). Aandacht gaat uit naar preventie en curatie, maar zeker ook amplitie: het versterken van de vitaliteit, het werkvermogen en de employability van *alle* medewerkers. Door transparantie en maatwerk te bieden kunnen universiteiten en medewerkers werken aan een toekomst die past. HR is hierbij een belangrijke schakel die goed geëquipeerd moet zijn om betrokkenen in de organisatie te kunnen begeleiden bij deze uitdagingen. Passend bij actuele trends en ontwikkelingen, waaronder die in de cao, zijn de activiteiten binnen de programmalijn Duurzame inzetbaarheid gericht op het versterken van de positie van de werknemer: al dan niet via HR de individuele werknemers handvatten geven om zelf, proactief te werken aan hun duurzame inzetbaarheid. Dit vraagt om bewustwording van actuele arbeidsmarktontwikkelingen, zicht op toekomstige veranderingen en verwachtingen ten aanzien van goed werkgever- en werknemerschap en het aanreiken van praktische tools om te werken aan de eigen inzetbaarheid. Zie ook cao-NU hoofdstuk 6 en bijlage E.

De doelstellingen voor deze programmalijn zijn:

- Het versterken van vitaliteitsbeleid op universiteiten.
- Het stimuleren om te werken aan employability.
- Het stimuleren van de implementatie van strategische personeelsplanning.
- Het verbeteren van de (in- en externe) mobiliteit, met speciale aandacht voor promovendi.

#### 1. Regiegroep Duurzame inzetbaarheid

<b>Aanleiding</b>	De leernetwerken zijn een vervolg op de activiteiten van de Denktank Duurzame Inzetbaarheid. In 2015 is nader invulling gegeven aan het bundelen van ervaringen, handvatten, instrumenten en adviezen.
<b>Projectdoelstelling</b>	De regiegroep is een platform van waaruit de voortgang en opbrengsten van de leernetwerken gemonitord worden. Door het bijeenbrengen van de opbrengsten van alle drie de leernetwerken, biedt de regiegroep een brede blik op het thema duurzame inzetbaarheid in de sector WO. Door het ophalen, verrijken en verspreiden van kennis over de drie deelthema's draagt de Regiegroep bij aan bewustwording van de mogelijkheden om op organisatie- en individueel niveau de duurzame inzetbaarheid van werknemers te vergroten. Vanuit de praktijk van universiteiten en reeds beschikbare kennis en instrumenten wordt gewerkt aan de doorontwikkeling ervan. Door monitoring en evaluatie wordt kennis vergaard over ontwikkelings- en implementatieprocessen. Vanuit de centrale regiegroep vindt afstemming plaats met de cao-tafel en de Kamer WO en worden de opbrengsten verder verspreid in de sector. In 2016 ligt de nadruk op het afronden van de activiteiten binnen de Lerende netwerken. Dit betekent dat de resultaten van de Lerende netwerken worden opgehaald, geëvalueerd en verwerkt in een verslag en advies aan de Kamer WO. Ook worden de resultaten verspreid aan de sector. Per Lerend netwerk worden resultaten opgehaald, geëvalueerd en gedeeld met de sector. De vorm

	<p>hiervoor zal in de loop van 2016 worden bepaald. Via de nieuwsbrief van SoFoKleS zal in aanloop naar de afronding intensiever bericht worden over de stand van zaken in de Lerende netwerken. Daarnaast zal de Regiegroep in de verspreiding van de resultaten ook aandacht hebben voor de overall opbrengsten van de lerende netwerken aan het vergroten van de duurzame inzetbaarheid. Ook hiervoor zal het middel in overleg met de Regiegroep en sociale partners worden bepaald: een mogelijke vorm is het organiseren van een conferentie om de activiteiten van de lerende netwerken af te sluiten en de opbrengsten de delen met de sector.</p>
<b>Doelgroep</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitoring: Begeleiders en deelnemers van de leernetwerken, Kamer WO.</li> <li>• Verspreiding resultaten: HR, leidinggevend en medewerkers/MZ op alle universiteiten.</li> </ul>
<b>Projectresultaat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Input voor beleidsvorming en cao voor sociale partners door 'brede blik' zowel sectorbreed als themabreed;</li> <li>• Sectorale themabijeenkomsten over duurzame inzetbaarheid en subonderwerpen;</li> <li>• Terugkoppeling aan de Kamer WO door middel van voortgangsrapportages in vergaderingen;</li> <li>• Monitoring van de leernetwerken: bewaken van de doelstellingen en voortgang;</li> <li>• Verspreiding van de (tussentijdse) resultaten met nieuwsberichten in elke nieuwsbrief en 3 inhoudelijke artikelen in 2016</li> <li>• Afrondende bijeenkomst Duurzame inzetbaarheid in najaar 2016: in samenwerking met deelnemende universiteiten uit de lerende netwerken, gericht op kennisoverdracht en borging van resultaten in de sector WO.</li> </ul>
<b>Budget</b>	€ 88.570
<b>Geschatte looptijd</b>	okt 2014 – september 2016

## 2. Lerende netwerk Duurzame inzetbaarheid – Vitaliteit

<b>Aanleiding</b>	<p>De lerende netwerken zijn gestart in 2014 en de lopen door tot medio 2016. De activiteiten in 2016 zijn gericht op afronding, evaluatie en op verspreiding aan en borging in de sector WO. De leernetwerken zijn een vervolg op de activiteiten van de Denktank Duurzame Inzetbaarheid. De sector is nu toe aan actie. Er liggen mooie handvatten in de vorm van overzichten van de stand van zaken op universiteiten en concrete adviezen/ instrumenten, de volgende stap is om hiermee aan de slag te gaan.</p>
<b>Projectdoelstelling</b>	<p>Het doel van het Leernetwerk Vitaliteit is om inbedding, maatwerk, samenwerking en evaluatie rondom 5 implementatietrajecten te faciliteren. Door meer samenhang tussen en meer bekendheid van vitaliteitsinstrumenten, kunnen universiteitsmedewerkers nog beter zelf de regie nemen over hun fysieke en mentale werkvermogen. Deelnemers aan het netwerk kunnen gebruik maken van verzamelde kennis en ervaring van de Denktank en tijdens de implementatie samen optrekken. De ervaringen van de pioniers bieden waardevolle lessen voor het agenderen en implementeren van Vitaliteitsprogramma's op alle universiteiten.</p>
<b>Doelgroep</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• HR en leidinggevend</li> <li>• Pionierende universiteiten: RUG, UU, EUR, RU, UvT, WUR</li> </ul>
<b>Projectresultaat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Minstens 6 bijeenkomsten van leernetwerk;</li> <li>• Rapportage van de monitoring van de pilots;</li> <li>• 6 leerzame praktijkvoorbeelden;</li> <li>• Lokale adviesbezoeken door begeleiders aan pioniers;</li> <li>• 2 workshops voor pioniers;</li> <li>• Bundeling, vergelijking, verrijking en ontsluiting van de leerervaring van de verschillende aanpakken.</li> </ul>
<b>Budget</b>	€ 96.520
<b>Geschatte looptijd</b>	okt 2014 – juni 2016

<b>3. Lerende netwerk Duurzame inzetbaarheid – Employability</b>			
<b>Aanleiding</b>	De lerende netwerken zijn gestart in 2014 en de lopen door tot medio 2016. De activiteiten in 2016 zijn gericht op afronding, evaluatie en op verspreiding aan en borging in de sector WO. De leernetwerken zijn een vervolg op de activiteiten van de Denktank Duurzame Inzetbaarheid. De sector is nu toe aan actie. Er liggen mooie handvatten in de vorm van overzichten van de stand van zaken op universiteiten en concrete adviezen/ instrumenten, de volgende stap is om hiermee aan de slag te gaan.		
<b>Projectdoelstelling</b>	<p>Intensivering van inzet van de beschikbare instrumenten/middelen voor employability. Het gesprek hierover bevorderen met behulp van een e-portfolio. De focus ligt hierbij op het OBP binnen universiteiten. In 2015 is gestart met de ontwikkeling van een webbased applicatie, "me@work (een doorontwikkeling van het Onderwijspaspoort). Een e-portfolio waarmee medewerkers zelf hun acties in het kader van employability inzichtelijk kunnen maken. De vorm en de laagdrempelige manier waarop de app wordt vormgegeven dragen bij aan bewustwording van het thema employability en geven een impuls aan het eigen, proactief handelen van het OBP om regie te nemen over de eigen loopbaan.</p> <p>De eerste helft van het jaar ligt de focus op het ontwikkelen, testen en opleveren van de app. Medio 2016 zal de oplevering plaatsvinden. Bij de oplevering zal een plan van aanpak worden opgesteld voor de volgende fase van de app, namelijk een brede uitrol en borging van de app, verbonden aan de brede doelstelling van de Kamer WO om de employability van werknemers te versterken.</p>		
<b>Doelgroep</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• HR en leidinggevenden</li> <li>• Pionierende universiteiten: OU, TU/e, TU/d, RU, (LU)</li> </ul>		
<b>Projectresultaat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Minstens 6 bijeenkomsten van leernetwerk;</li> <li>• Rapportage van de monitoring van de pilots;</li> <li>• 6 leerzame praktijkvoorbeelden;</li> <li>• 4 workshops voor pioniers;</li> <li>• Bundeling, vergelijking, verrijking en ontsluiting van de leerervaring van de verschillende aanpakken;</li> <li>• App me@work, specifiek voor OBP in de sector WO, getest door de pilotuniversiteiten.</li> </ul>		
<b>Budget</b>	€ 98.655	<b>Geschatte looptijd</b>	okt 2014 – sept 2016
<b>Budget me@work</b>	<b>App</b> € 16.525	<b>Geschatte looptijd</b>	sept 2015 - eind 2016

<b>4. Lerende netwerk Duurzame inzetbaarheid – Strategische Personeelsplanning</b>	
<b>Aanleiding</b>	De leernetwerken zijn een vervolg op de activiteiten van de Denktank Duurzame Inzetbaarheid. De sector is nu toe aan actie. Er liggen mooie handvatten in de vorm van overzichten van de stand van zaken op universiteiten en concrete adviezen/ instrumenten, de volgende stap is om hiermee aan de slag te gaan.
<b>Projectdoelstelling</b>	De vier deelnemende universiteiten gaan zelf aan de slag met implementatietrajecten op het gebied van strategische personeelsplanning. Al doende wordt het leernetwerk inhoudelijk gevoed door de kennis van experts en door het uitwisselen van ervaringen wordt gezamenlijk gezocht naar oplossingen voor SPP vraagstukken. Om de olievlekwerking naar andere faculteiten en diensten binnen de universiteit te stimuleren, zal het hele proces gemonitord worden om zodoende aan te kunnen tonen wat de effecten zijn geweest van het implementeren van SPP. De pioniers delen hun (vaak zeer concrete) leerpunten met alle andere universiteiten, zodat zij niet opnieuw het wiel hoeven uit te vinden. Zij kunnen met de adviezen hun implementatieproces direct efficiënt kunnen inrichten en de olievlekwerking versnellen.

<b>Doelgroep</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• HR en leidinggevendenden</li> <li>• Pionierende universiteiten: RU, TU/e, VU, RUG</li> </ul>
<b>Projectresultaat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4 pilots van implementatietrajecten van SPP bij units op pionierende universiteiten;</li> <li>• 9 bijeenkomsten van leernetwerk;</li> <li>• Rapportage van de monitoring van de pilots;</li> <li>• 4 leerzame praktijkvoorbeelden;</li> <li>• Bundeling, vergelijking, verrijking en ontsluiting van de leerervaring van de verschillende aanpakken.</li> </ul>
<b>Budget</b>	€ 139.215
<b>Geschatte looptijd</b>	okt 2014 – sept 2016

<b>5. Seminar Strategische Personeelsplanning (SPP)</b>	
<b>Aanleiding</b>	Vanuit de cao-tafel is het verzoek gekomen om een bijeenkomst over SPP te organiseren voor de hele sector. Cao-partijen verwachten dat universiteiten met SPP in de toekomst beter kunnen anticiperen op reorganisatie of deze zelfs voorkomen.
<b>Projectdoelstelling</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De bijeenkomst moet bijdragen aan de uitvoering van de cao-afspraken dat alle universiteiten strategische personeelsplanning implementeren.</li> <li>• Met de bijeenkomst wil SoFoKLeS universiteiten handvatten bieden en inspireren voor de implementatie van Strategische Personeelsplanning.</li> </ul>
<b>Doelgroep</b>	Diegenen die zich op de universiteit bezig houden met SPP of aan SPP-gerelateerde vraagstukken. Dit zijn HR-adviseurs, bestuurders, (lijn)managers en leden medezeggenschap. Deelnemers vanuit UMC en OI zijn ook welkom, tot een maximum van 10% van de aanwezigen.
<b>Projectresultaat</b>	Een seminar: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Begin 2016 (februari – maart);</li> <li>• Waar de pioniers in het leernetwerk sectorbreed ervaringen delen over SPP;</li> <li>• Waar deelnemers kennis en inspiratie voor hun eigen universiteitspraktijk kunnen opdoen over het thema;</li> <li>• Met ongeveer 80 deelnemers.</li> </ul>
<b>Budget</b>	€ 17.450
<b>Geschatte looptijd</b>	nov 2015 – mrt 2016

<b>6. Stimuleringsregeling Externe loopbaanoriëntatie promovendi</b>	
<b>Aanleiding</b>	Cao NU 2015-2016 afspraken ter verbetering van het loopbaanperspectief. Zie ook cao-NU, bijlage E, artikel 12.
<b>Projectdoelstelling</b>	Bijdrage aan: <ul style="list-style-type: none"> <li>• bewustwording van promovendi en universiteiten over de loopbaanmogelijkheden en het loopbaanperspectief van promovendi buiten de universiteit;</li> <li>• verkenning van loopbaanpaden buiten de universiteit als integraal onderdeel van de begeleiding van promovendi.</li> </ul>
<b>Doelgroep</b>	Loopbaanadviseurs van alle Nederlandse universiteiten (organisatie van bijeenkomsten) en PhD-coördinatoren. Indirect: promovendi
<b>Projectresultaat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Een infrastructuur voor aanvraag en rapportage voor de stimuleringsregeling;</li> <li>• Het ter beschikking stellen van een subsidie van € 2.500 per universiteit om minimaal 1 bijeenkomst per universiteit (ofwel 14 bijeenkomsten in totaal) tussen promovendi en potentiële werkgevers te organiseren;</li> <li>• Evaluatiebijeenkomst met deelnemende universiteiten;</li> <li>• Tips &amp; tricks document.</li> </ul>
<b>Budget</b>	€ 46.200
<b>Geschatte looptijd</b>	apr 2015 – dec 2016

7. Vervolg intersectorale mobiliteit – Carrière cafés 2016: kansen in het hbo	
<b>Aanleiding</b>	SoFoKleS en Zestor hebben in 2014 aandacht besteed aan intersectorale mobiliteit via een conferentie op dit thema. Ook is het rapport 'Op weg naar een open arbeidsmarkt in het hoger onderwijs' opgesteld waarin de focus lag op de beperkte doorstroommogelijkheden voor promovendi in het wo en de baanmogelijkheden voor promovendi in het hbo. Het rapport bevatte onder andere de aanbeveling ontmoetingsbijeenkomsten tussen hogescholen en universiteiten te organiseren. De behoefte tot wederzijdse uitwisseling van informatie, vooral op het niveau van loopbaanadviseurs binnen het hbo en wo, bestaat nog steeds. Academic Transfer heeft daarom voorgesteld in samenwerking met Zestor en SoFoKleS in het voorjaar van 2016 een reeks regionale bijeenkomsten te organiseren om de twee werelden (hbo en wo) bij elkaar te brengen. Zie ook cao-NU, bijlage E, artikel 12.
<b>Projectdoelstelling</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stimuleren van contacten tussen hogescholen en universiteiten (loopbaanadviseurs, overige HR-medewerkers, begeleiders van promovendi);</li> <li>• Bewustzijn vergroten over de loopbaanperspectieven bij hogescholen.</li> </ul>
<b>Doelgroep</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medewerkers HR van universiteiten en hogescholen (recruiters/loopbaanadviseurs);</li> <li>• PhD-studenten;</li> <li>• PhD-coördinatoren.</li> </ul>
<b>Projectresultaat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Twee carrière cafés op een hogeschool/universiteit</li> <li>• Na de tweede bijeenkomst wordt een evaluatie gedaan of de doelen/beoogde effecten bereikt worden. Mogelijk wordt daarna voorgesteld nog vier bijeenkomsten te organiseren.</li> </ul>
<b>Budget</b>	€ 10.000 (en € 5.000 Zestor) <b>Geschatte looptijd</b> jan – jun 2016

8. OBP-conferentie	
<b>Aanleiding</b>	In de Kamer WO-vergadering van 4 juni 2015 is geconstateerd dat doorstroom / inzetbaarheid onder het OBP aandacht behoeft en dat in de strategische sessie in het najaar gekeken wordt welke bijdrage SoFoKleS mogelijk kan leveren aan dit OBP-specifieke arbeidsmarkt vraagstuk.  <u>Trend 5: doorstroom / inzetbaarheid</u> Het OBP is minder positief over de eigen externe inzetbaarheid, het vermogen om een andere baan te vinden (42%). Ook is minder dan 40% van het OBP actief op het gebied van verantwoordelijkheid nemen voor behoud van de eigen arbeidsmarktwaarde, oftewel anticiperen op eigen loopbaan(kansen) en op waarde schatten van optimalisatie van eigen loopbaan. 35% van het OBP heeft aangegeven (in 2011) geen training of opleiding te hebben gevolgd en daar ook geen behoefte aan te hebben. 17% van het OBP geeft aan geen training te hebben gevolgd, maar daar wel behoefte aan te hebben. Zie ook cao-NU, hoofdstuk 6, artikel 5 en 9.
<b>Projectdoelstelling</b>	De interactieve werkconferentie 'Persoonlijke Ontwikkeling en Mobiliteit' zet deelnemers, met steun van de andere aanwezigen, aan tot een individuele onderzoeksverkenning naar zijn of haar eigen activering voor ontwikkeling en mobiliteit, waardoor bewustwording wordt gecreëerd. Tevens biedt de dag de mogelijkheid om kennis te delen en te netwerken. Kortom, deelnemers worden in staat gesteld om via een individueel programma met steun van anderen op zoek te gaan naar eigen intrinsieke motivatie om aan de slag te gaan met de potentiële persoonlijke mobiliteit. Dit project beoogt: <ul style="list-style-type: none"> <li>- de bewustwording onder OBP over de eigen employability te vergroten;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- een impuls te geven aan de mobiliteit van OBP;</li> <li>- OBP te activeren op het gebied van hun eigen employability zodat zij zelf hier verantwoordelijkheid voor nemen.</li> </ul> <p>Bijkomend effect: er blijft vanuit SoFoKleS aandacht voor deze doelgroep.</p>
<b>Doelgroep</b>	Ondersteunend- en Beheerspersoneel (OBP) – 18.210 Bron: WOPI-cijfers, 31-12-2014
<b>Projectresultaat</b>	Het organiseren van een werkconferentie voor het OBP in het najaar van 2016, waar deelnemers actief aan de slag gaan met een individuele onderzoeksverkenning naar de persoonlijke activering van zijn of haar ontwikkeling en mobiliteit.
<b>Prognose kosten</b>	€ 50.000
<b>Geschatte looptijd</b>	jan – dec 2016

### Programmalijn 2 De Universiteit als Dynamische Werkomgeving

In 2015 is de programmalijn 'De Universiteit als Dynamische Werkomgeving' opgestart. Deze lijn wordt in 2016 voortgezet (onder de verkorte naam 'Dynamische Werkomgeving'), met de focus op een duurzaam arbeidsmarktbeleid waardoor de universiteit een aantrekkelijke werkomgeving blijft. Juist in de dynamische werkomgeving van de universiteit worden hoge eisen gesteld aan de mensen die er werken in onderzoek, onderwijs of de ondersteuning. Momenteel is de werklast nog niet optimaal verdeeld en is de kans groot dat de kloof tussen de werkenden en niet-werkenden vergroot en dat talent niet optimaal wordt benut. Een groot deel van zogenoemde 'insiders' binnen universiteiten wordt 'overbenut' (en daardoor mogelijk overbelast), terwijl zogenoemde 'outsiders' juist worden onderbenut. Het gaat hierbij dan om bijvoorbeeld de doelgroep arbeidsgehandicapten, maar ook om het feit dat vrouwen nog ondervertegenwoordigd zijn in de topposities aan universiteiten. Deze programmalijn kent daarmee een aantal doelstellingen, waarbij wordt voortgeborduurd op de ingezette koers:

- Universiteiten ondersteunen bij het realiseren van participatiebanen: binnen halen van outsiders.
- Bevorderen doorstroommogelijkheden voor specifieke doelgroepen (zoals vrouwen): kwantitatieve en kwalitatieve onderbenutting tegengaan.
- Hanteerbaar maken van de prestatiedruk: kwalitatieve en kwantitatieve overbenutting zoveel als mogelijk terugdringen.

### 1. Praktijknetwerk: maak werk van de Participatiewet!

<b>Aanleiding</b>	<p>Vanaf 1 januari 2015 wordt van grote werkgevers verwacht dat zij hun best doen ook voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt werkgelegenheid te realiseren. Universiteiten werken aan deze doelstelling, maar zoeken nog naar de manier waarop die kan worden behaald. Om universiteiten te ondersteunen bij het behalen van de doelstelling om participatiebanen te creëren en in te vullen heeft Kamer WO twee bijeenkomsten georganiseerd. Onder de deelnemers bevonden zich universiteiten, onderzoekinstellingen en andere organisaties die onder de cao NU vallen. Uit deze twee bijeenkomsten bleek dat er een sterke behoefte in het werkveld is om met elkaar in contact te blijven zodat organisaties van elkaar kunnen leren en elkaar kunnen inspireren. Om aan deze behoefte tegemoet te komen organiseert en faciliteert SoFoKLeS het <i>Praktijknetwerk: Maak werk van de Participatiewet</i>.</p> <p>Zie ook cao-NU, bijlage E, artikel 17.</p>
<b>Projectdoelstelling</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Universiteiten en onderzoekinstellingen ondersteunen bij het behalen van de doelstelling om participatiebanen te creëren en in te vullen, door middel van: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Overzicht van goede voorbeelden van invulling van extra banen;</li> <li>○ Inzicht in beschikbare en benodigde kennis en expertise om deze extra banen te realiseren;</li> <li>○ Binnen het netwerk een pilot opzetten met een SW-bedrijf en universiteit gericht op het realiseren van één of meerdere participatiebanen;</li> <li>○ Overzicht van marktkansen, strategieën, samenwerkingspartners en -mogelijkheden en de daarbij benodigde randvoorwaarden om de extra banen te realiseren;</li> </ul> </li> <li>• Ontsluiten van de verzamelde kennis en methodieken voor de betrokken branches (kennissector en sociale werkvoorziening) in een online toolbox.</li> </ul>
<b>Doelgroep</b>	HR-dossierhouders van universiteiten en onderzoekinstellingen
<b>Projectresultaat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vier sessies van het praktijknetwerk van een dagdeel per sessie;</li> <li>• Delen van kennis en ervaringen bij het realiseren van participatiebanen tussen organisaties;</li> <li>• Online toolbox met een verscheidenheid aan opbrengsten (presentaties,</li> </ul>

	posters, communicatie- en implementatiestrategieën);
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Een ingevulde participatiebaan op basis van een good practice tussen een universiteit en een SW-bedrijf;</li> <li>• Functieprofielen voor mogelijk in te vullen participatiebanen.</li> </ul>
<b>Toegekend budget</b>	€ 38.200
<b>Geschatte looptijd</b>	Okt 2015 – juni 2016

## 2. Inventarisatie (succesvolle) maatregelen doorstroom vrouwen in de wetenschap

<b>Aanleiding</b>	<p>In het WO zijn vrouwen nog steeds ondervertegenwoordigd in hogere wetenschappelijke functies. In 2012 is 16% van de hoogleraren en 22% van de UHD's vrouw, terwijl vrouwen met 45% vertegenwoordigd zijn in de overige wetenschappelijke functies. Er is reeds veel onderzoek gedaan – zowel aan individuele universiteiten als sectorbreed - naar factoren die de doorstroom van vrouwelijke wetenschappers belemmeren. Op basis daarvan zijn maatregelen geadviseerd om de doorstroom te bevorderen. Er is echter nog niet veel informatie bekend over welke maatregelen effectief zijn om de doorstroom van vrouwen te bevorderen. In dat kader wil SoFoKleS aan een aantal universiteiten en onderzoeksinstituten verkennen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Welke maatregelen/activiteiten zij nemen om de doorstroom van vrouwen te bevorderen.</li> <li>• Wat zij als succesvolle maatregel/activiteit beschouwen (dit kunnen er eventueel ook meer dan een zijn).</li> <li>• Wat belangrijke ingrediënten en condities zijn om deze maatregel/activiteit succesvol te maken.</li> <li>• Op welke wijze de maatregel/activiteit heeft bijgedragen aan de doorstroom van vrouwen in de wetenschap, en</li> <li>• Welke andere maatregelen/activiteiten ze nog meer zouden kunnen nemen om de doorstroom van vrouwen in de wetenschap te bevorderen.</li> </ul> <p>Daarnaast wil SoFoKleS bij een of enkele vrouwelijke wetenschappers die gebruik maken van deze maatregel/activiteit nagaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• wat zij van de betreffende maatregel/activiteit vinden;</li> <li>• wat eventuele aanknopingspunten zijn om de effectiviteit van deze maatregel/activiteit mogelijk verder te vergroten;</li> <li>• op welke wijze de maatregel/activiteit bijdraagt aan hun wetenschappelijke carrière, en</li> <li>• wat de universiteit volgens hen nog meer zou kunnen doen om de doorstroom van vrouwen in de wetenschap te stimuleren.</li> </ul> <p>Zie ook cao-NU, hoofdstuk 6, artikel 3, en bijlage C, artikel 11.</p>
<b>Projectdoelstelling</b>	Verzamelen en verspreiden van een aantal voorbeelden van succesvolle maatregelen/activiteiten aan universiteiten om de doorstroom van vrouwen in de wetenschap te bevorderen.
<b>Doelgroep</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vrouwen die een wetenschappelijke carrière overwegen of ambiëren.</li> <li>• Werkgevers in het WO.</li> <li>• Beleidsmakers.</li> </ul>
<b>Projectresultaat</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Een overzicht - vanuit de diverse onderzoeken - van welke factoren de doorstroom van vrouwen in de wetenschap bevorderen en van de maatregelen die worden aanbevolen om deze doorstroom te bevorderen (en voor zover bekend daarbij aangegeven wat de effectiviteit is).</li> <li>2. Beschrijving van 5 tot 10 succesvolle maatregelen/activiteiten aan de hand van gemiddeld 3 interviews per maatregel/activiteit met beleidsmedewerkers (HRM), leidinggevenden en vrouwelijke wetenschappers.</li> <li>3. Een interactief magazine (E-zine) om de resultaten van dit onderzoek verder te verspreiden binnen de sector.</li> </ol>
<b>Prognose kosten</b>	€ 57.700
<b>Geschatte looptijd</b>	6 maanden(excl. vakantie)



<b>3. Verkenning prestatiedruk bij wetenschappelijk personeel</b>	
<b>Aanleiding</b>	<p>Van wetenschappelijk medewerkers wordt gevraagd dat zij duizendpoten zijn. Zij zijn verantwoordelijk voor de kwaliteit van onderzoek en onderwijs en begeleiden hierin ook andere collega's en studenten. Over dit alles hebben zij ook een verantwoordingstaak. Hoewel er momenteel de nodige aandacht is voor de toegenomen prestatiedruk (en dan met name publicatiedruk) onder het wetenschappelijk personeel (WP), is nog niet veel onderzoek gedaan naar factoren die van invloed zijn op de prestatiedruk en mogelijke maatregelen om de (ervaren) prestatiedruk aan universiteiten op een acceptabel niveau te brengen. SoFoKleS WO heeft in 2015 een verkenning uitgevoerd naar wat in de praktijk de (beleving van) prestatiedruk verhoogt of verlaagt en mogelijke maatregelen om de prestatiedruk terug te brengen tot een acceptabel niveau.</p> <p>Zie ook cao-NU, bijlage C, artikel 11.</p>
<b>Projectdoelstelling</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Na te gaan in hoeverre wetenschappelijk personeel prestatiedruk ervaart.</li> <li>• Inzicht te krijgen in factoren die prestatiedruk beïnvloeden.</li> <li>• Concrete handvatten te bieden om de ervaren prestatiedruk onder wetenschappelijk personeel op een acceptabel niveau te brengen.</li> </ul>
<b>Doelgroep</b>	<p>Betrokkenen bij de aanpak van prestatiedruk:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• WP;</li> <li>• Medezeggenschap;</li> <li>• HR-beleidsadviseurs/ Arbo-adviseurs;</li> <li>• Faculteitsdirecteuren.</li> </ul>
<b>Projectresultaat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oriënterend onderzoek naar factoren die prestatiedruk beïnvloeden.</li> <li>• Expertmeeting over de mogelijkheden om prestatiedruk bij WP aan te pakken.</li> </ul> <p>De uitkomsten van deze activiteiten worden momenteel verwerkt in een rapportage. Deze rapportage zal worden voorgelegd/besproken met het regieteam. Tevens zal in overleg met het regieteam een advies worden opgesteld over hoe de Kamer WO van SoFoKleS dit thema verder kan oppakken. Vanuit de expertmeeting is naar voren gekomen dat de verkenning een mooie start is, maar dat er behoefte is aan een vervolg gericht op concrete activiteiten om de prestatiedruk gezamenlijk tot een acceptabel niveau te brengen.</p>
<b>Toegekend budget</b>	<p>Uitvoering onderzoek: € 29.868            Coördinatie bureau: € 8.600            Communicatie: € 1.020            Kosten voor vervolg zijn afhankelijk van de precieze invulling en worden op basis daarvan nader bepaald.</p> <p style="text-align: right;"><b>Looptijd</b> mrt 2015 – jan 2016</p>

### Programmalijn 3 Proactieve arbeidsrelaties

De wereld verandert, Nederland verandert en de universiteit verandert mee. Om ook in de toekomst een relevant instituut te zijn en om als Nederlandse universiteit op die hoogvlakte van kwaliteit te blijven, moet het belangrijkste kapitaal van iedere universiteit gekoesterd worden: de medewerkers. Universiteiten stellen hoge eisen aan hun medewerkers. Slim zijn is niet voldoende. Werken aan de universiteit van de toekomst vraagt eigenwijze mensen die verantwoordelijkheid durven nemen, professionaliteit en lef tonen en persoonlijk leiderschap laten zien. Naast dit modern, ondernemend werknemerschap staat modern, aantrekkelijk werkgeverschap. Werkgeverschap dat zorgt voor een aantrekkelijke werkomgeving, werkomstandigheden en arbeidsvoorwaarden en gericht op het binden en boeien van huidige en potentiële (ook internationale) medewerkers. Voor de universiteiten betekent dit dat er ingewikkelde vraagstukken liggen rond thema's als flexibiliteit en zekerheid (flexicurity) of de kwaliteit van het academisch leiderschap en leidinggevende competenties. Werknemers en werkgevers werken niet geïsoleerd van elkaar: in een volwassen arbeidsrelatie verhouden zij zich tot elkaar. Ook die moderne arbeidsverhoudingen geven mede vorm aan het werknemer- en werkgeverschap van de toekomst.

Het doel van deze programmalijn is om:

- het debat rond leiderschap van universiteitsmedewerkers te stimuleren; en
- het debat rond modern werkgeverschap en werknemerschap in het WO rond het thema flexicurity stimuleren.

## 1. Werkgroep Academisch leiderschap

<b>Aanleiding</b>	Leidinggevend in het WO hebben naast onderzoeks- en onderwijstaken ook een belangrijke rol in uitvoeren van een personeelsbeleid gericht op het versterken van de professionaliteit en mobiliteit binnen de werkomgeving. Het besef is ontstaan dat de kwaliteit van het leiderschap gericht op deze rol versterkt moet worden. Decentraal zijn al trajecten en projecten opgestart om academisch leiderschap te versterken. Onder universiteiten bestaat de behoefte aan uitwisseling van kennis en ervaring rond academisch leiderschap omdat zij met dezelfde vraagstukken rond academisch leiderschap worstelen. Daarnaast staan universiteiten voor dezelfde sectorbrede uitdagingen zoals ReThink en de wetenschapsagenda waar academisch leiderschap een belangrijke rol bij speelt. Tevens lukt het HR onvoldoende de top van universiteiten (decanen, directeuren en bestuurders) met een aanbod te interesseren voor versterking van hun academisch leiderschap, terwijl zij een belangrijke voorbeeldfunctie hebben.
<b>Projectdoelstelling</b>	Een bijdrage leveren aan de professionalisering van het academisch leiderschap in het WO.
<b>Doelgroep</b>	HR-functionarissen (portefeuille: management development, (academisch) leiderschap), HR-directeuren en WP-leidinggevend.
<b>Projectresultaat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vier bijeenkomsten van een werkgroep van HR-functionarissen met verantwoordelijkheid voor Management Development.</li> <li>• Verkenning van en een (mogelijk) voorstel voor een landelijk aanbod van een bijeenkomst academisch leiderschap in 2016 voor het hogere management van de Nederlandse universiteiten.</li> <li>• Nader te bepalen publicatie waarin de kennis, inzichten en ervaringen van de werkgroep in worden verzameld.</li> </ul>
<b>Toegekend budget</b>	€ 27.750 (excl. publicatie)
<b>Geschatte looptijd</b>	Sept 2015 – juli 2016

## 2. Dialoog flexicurity

<b>Aanleiding</b>	De EU hanteert sinds 2007 een definitie voor het begrip flexicurity, waarmee de balans tussen het bieden van flexibiliteit en zekerheid (werkzekerheid en sociale zekerheid) wordt aangeduid. De definitie van de Europese Commissie - ontwikkeld door Ton Wilthagen - luidt als volgt:
-------------------	---

“Een bewuste strategie om tegelijkertijd en gecoördineerd zowel de flexibiliteit van de arbeidsmarkt, de organisatie van de arbeid als de arbeidsverhoudingen te versterken en tegelijkertijd meer zekerheid te ontwikkelen, in het bijzonder meer werkzekerheid en inkomenszekerheid”

#### *Urgentie van flexicurity*

Flexicurity is een bewuste arbeidsmarktstrategie om de arbeidsmarkt een groter aanpassingsvermogen te geven als antwoord op steeds veranderende omstandigheden. Ook de arbeidsmarkt en het speelveld van de universiteiten verandert. Sociale partners hebben in de strategische sessie van de Kamer WO (november 2015) gesproken over de uitdagingen op de arbeidsmarkt voor universiteiten: de veranderende arbeidsmarkt als gevolg van mondialisering, veranderende financieringsstructuren, digitalisering etc.

#### *Flexibiliteit en zekerheid*

Flexibiliteit van de arbeidsmarkt komt tot uiting in flexibele en tijdelijke contracten en arbeidsrelaties tussen werkgever en werknemer. Uit de analyses (CBS/TNO, 2015<sup>2</sup>) blijkt dat ‘de afgelopen tien jaar het aandeel werkenden met een flexibele arbeidsrelatie is toegenomen van 15 procent (2004) tot 22 procent (2014). Het aandeel zelfstandigen zonder personeel is in diezelfde periode toegenomen van 8 procent naar 12 procent.’ Ook in de sector WO is het aantal tijdelijke contracten sterk toegenomen. Sociale partners hebben afgesproken deze ontwikkeling te remmen en hebben in de cao vastgelegd het percentage tijdelijke dienstverbanden van 4 jaar of korter in de functiecategorieën hoogleraar, universitair hoofddocent, universitair docent en docent binnen de sector terug te brengen tot 22% in fte’s.

Ook in 2016 is de situatie rond flexibele arbeidsrelaties onderwerp van gesprek aan de cao-tafel, gericht op het maken van afspraken voor de korte termijn. Gelijktijdig willen de cao-partners komend jaar in dialoog met de sector om gezamenlijk een toekomstbestendige visie te vormen op flexicurity.

#### *Flexicurity op organisatieniveau*

Flexicurity als concept heeft impact op de directe organisatie van het werk en de arbeidsrelaties in de universiteiten. Ton Wilthagen en Marc van der Meer spreken in de organisatiecontext over de uitwerking van wederzijdse verwachtingen en wensen van werkgevers en werknemers in ‘nieuwe contracten’: economisch, psychologisch en sociaal-juridisch. Wilthagen pleit voor een strategie van gezamenlijk en wederkerig management van risico’s als de basis voor de arbeidsrelatie van de toekomst. Het gaat bij de invulling van de nieuwe arbeidsrelaties in relatie tot flexicurity om inhoudelijke wensen en afspraken, maar ook op de manier waarop. Sociale dialoog en sociale innovatie, waarbij vertrouwen en ruimte voor ondernemerschap en pro-activiteit een rol speelt en ruimte voor maatwerk zijn de voorwaarden of omstandigheden die nodig zijn voor de invulling van de nieuwe arbeidsrelaties.

#### *Dialoog flexicurity*

De invulling en uitwerking van het begrip flexicurity op organisatieniveau zijn voor de uitvoering van dit project het uitgangspunt. We betrekken daarbij de inhoudelijke uitwerking (ideeënvorming over praktische invullingen van nieuwe arbeidsrelaties) alsook het proces waarop flexicurity tot uitwerking komt (gewenste omstandigheden, vormgeving van sociale innovatie, sturen op vertrouwen).

<sup>2</sup> CBS/TNO, 2015. Dynamiek op de Nederlandse arbeidsmarkt. De focus op flexibilisering.

	<p>De typering van het 'nieuwe psychologisch contract' is voor dit project een bruikbaar uitgangspunt, omdat het concretisering van flexicurity en de uitwerking ervan in de arbeidsrelaties op organisatie niveau inzichtelijk maakt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Scope is werkzekerheid vs. baanzekerheid</li> <li>- Leven lang leren en competentieontwikkeling vs. bedrijfsgerichte scholing</li> <li>- Netwerkontwikkeling en loopbaankansen buiten organisatie vs. promotie in de 'eigen' universiteit (met vraagstukken over eigendom van intellectueel kapitaal)</li> <li>- Autonome professionals en zelfsturing vs. hiërarchische aansturing</li> <li>- Maatwerkafspraken (arbeidsvoorwaarden, arbeidsverhoudingen)</li> <li>- Marktconforme betaling vs. toename loon door anciënniteit.</li> </ul> <p>Zie ook cao-NU hoofdstuk 5, artikel 6, en bijlage E, artikel 11.</p>
<b>Projectdoelstelling</b>	<p>Doel:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Input voor cao-traject: concretisering van begrip flexicurity, door een vertaling van het begrip naar beelden, ideeën en wensen uit de praktijk over nieuwe arbeidsrelaties en arbeidsvoorwaarden.</li> <li>• Dialoog en beeldvorming over flexicurity in relatie tot toekomstige ontwikkelingen en uitdagingen voor universiteiten.</li> </ul> <p>Beoogd effect:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bewustwording over ontwikkelingen arbeidsrelaties en flexicurity</li> <li>• Draagvlak voor moderne cao</li> </ul>
<b>Doelgroep</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medewerkers (WP en OBP)</li> <li>• Sociale partners cao Nederlandse Universiteiten (landelijk en lokaal)</li> <li>• (Faculteits)bestuurders en leidinggevenden</li> </ul>
<b>Projectresultaat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Een notitie over de belangrijkste uitdagingen voor de toekomst van universiteiten en het effect ervan op het werken in de universiteit en de arbeidsrelaties;</li> <li>• Vier georganiseerde Meet-ups, verspreid over het land; de Meet-ups zijn kleinschalige en laagdrempelige bijeenkomsten, waarbij de deelnemers met elkaar en sociale partners in gesprek gaan over een aantal thema's, onder leiding van een moderator. (De term Meet-up is vooralsnog een werktitel en kan tijdens de voorbereiding nog gewijzigd worden).</li> <li>• Verslaglegging van de sessies: voor het bestuur van de Kamer WO en voor de sector, ter bevordering van een continue dialoog (artikelen nieuwsbrief en website 4x).</li> </ul>
<b>Prognose kosten</b>	<p>€ 43.318</p>
<b>Geschatte looptijd</b>	<p>feb – aug 2016</p>

#### 4.2 Activiteiten op verzoek van de cao-tafel NU

Begin 2015 is er een verzoek vanuit de cao-tafel NU gekomen. Mogelijk worden hier gedurende het jaar nieuwe of aanvullende verzoeken aan toegevoegd.

<b>1. Publieksvriendelijke versie cao Nederlandse Universiteiten</b>	
<b>Aanleiding</b>	<p>In het cao-akkoord Nederlandse Universiteiten, 1 januari 2015 t/m 1 juli 2016, is afgesproken een publieksvriendelijke, digitale en gedrukte versie van de cao Nederlandse Universiteiten (cao-NU) door SoFoKleS te laten ontwikkelen. Met een publieksvriendelijke versie van de cao willen de sociale partners de bekendheid en de toepassing van de afspraken uit de cao vergroten. Een grotere bekendheid zou er toe moeten leiden dat zowel medewerkers als leidinggevendenden op universiteiten beter op de hoogte zijn van hun rechten en plichten, en van specifieke onderwerpen zoals de inzet van ontwikkeldagen en mantelzorgverlof.</p> <p>Ook hebben cao-partijen afspraken gemaakt om in 2015 verdere stappen te zetten in de modernisering van de cao. De insteek hiervan is een meer gelijkwaardige arbeidsrelatie, gebaseerd op eigen verantwoordelijkheid van werkgevers en werknemers. Medewerkers zijn als professionals zelf verantwoordelijk voor hun loopbaan en blijvende inzetbaarheid op de arbeidsmarkt. Een publieksvriendelijke cao kan bijdragen om het eigenaarschap en het gebruik van de cao te stimuleren.</p> <p>SoFoKleS heeft ervoor gekozen voor een FAQ (<i>frequently asked questions</i>, veel gestelde vragen) met daarbij behorende antwoorden als basis voor een publieksvriendelijke versie van de cao.</p> <p>Zie ook cao-NU, bijlage E, artikel 10.</p>
<b>Projectdoelstelling</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medewerkers en leidinggevendenden van universiteiten zijn beter op de hoogte van de inhoud van de cao en hun arbeidsvoorwaardelijke rechten en plichten.</li> <li>• (Potentiële) medewerkers laten zien dat de universiteiten een aantrekkelijk werkgever en branche is om te (gaan) werken.</li> </ul>
<b>Doelgroep</b>	(potentiële) medewerkers en leidinggevendenden
<b>Projectresultaat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Een eigenstandige Nederlands en Engelstalige publieksvriendelijke versie cao-NU in de vorm van een website (responsive design) op basis van FAQ. De website is overzichtelijk, heeft een goede indeling en presenteert foto's, waarop de diverse functies en medewerkers tot uiting komen. De site bevat een link naar de formele cao tekst en heeft de mogelijkheid de tekst te downloaden als pdf.</li> <li>• Een rekentool voor vakantie- en verlofuren. De rekentool is eenvoudig in gebruik, waardoor medewerkers simpel kunnen uitrekenen wat de invloed op/van verlofuren is als ze minder of meer uren gaan werken.</li> <li>• Het taalgebruik en de presentatie op de website sluiten aan bij de diverse groepen medewerkers binnen de universiteiten.</li> </ul>
<b>Toegekend budget</b>	€ 49.150
<b>Geschatte looptijd</b>	jun – dec 2015

#### 4.3 Subsidiëring activiteiten van derden

##### SoFoKleS-LAB

De Kamer WO heeft in de Kamervergadering van 19 november 2015 besloten een bescheiden budget in te stellen om projecten uit de sector aan te kunnen jagen via een financiële bijdrage. De middelen voor deze bijdrage worden vanuit de bestemmingsreserve gefinancierd.

##### Stichting van het Onderwijs

Op het terrein van onderwijs- en arbeidsmarktbeleid hebben de onderwijssectoren veel parallelle belangen. Het onderwijs heeft een gezamenlijke opdracht die veel sterker zichtbaar zou moeten zijn.

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 dan ook zeer wenselijk. Daarom levert SoFoKleS een financiële bijdrage aan de Stichting van het Onderwijs, het platform waar de samenhang en verbondenheid binnen het onderwijs centraal staat.

#### 4.4 Communicatie

Om draagvlak te creëren in de sector en ervoor te zorgen dat uitkomsten van projecten daadwerkelijk landen bij de instellingen is een goed communicatieplan van belang. Dat geldt voor de communicatie op programma- en projectniveau maar ook voor de algemene communicatie vanuit de SoFoKleS WO. Bovendien geeft het de sociale partners de kans om te laten zien wat hun bijdrage is aan de academische arbeidsmarkt door middel van een fonds als SoFoKleS. Vooralsnog worden in de basis de volgende instrumenten ingezet:

##### *Website*

De website van SoFoKleS biedt nieuws over programma's en projecten die door SoFoKleS worden gefinancierd. Daarnaast staan de bijeenkomsten aangekondigd, al dan niet met directe inschrijfmogelijkheid. De website wordt gefinancierd door de drie sectoren gezamenlijk binnen SoFoKleS. De website staat vooral in het teken van communicatie over activiteiten binnen de programmalijnen. In 2016 wordt de website herzien.

Zie voor meer informatie over de statistieken van de website de bijlage.

##### *Nieuwsbrieven*

Vier keer per jaar brengt SoFoKleS voor de sector Wetenschappelijk onderwijs een digitale nieuwsbrief uit, waarvan één een speciale thematische editie zal zijn. In januari 2016 waren er 394 abonnees (januari 2015 327 abonnees). De nieuwsbrief geeft actuele informatie aan het netwerk van SoFoKleS WO en zorgt voor *traffic* naar de website.

Zie voor meer informatie over de statistieken van de nieuwsbrief de bijlage.

##### *Communicatiekanalen sociale partners*

Via de websites en nieuwsbrieven van sociale partners kunnen de achterbannen op de hoogte blijven van en betrokken zijn bij ontwikkelingen. Daarnaast houdt het bureau SoFoKleS op verzoek presentaties op bijeenkomsten van de sociale partners en instellingen.

##### *Publicaties*

SoFoKleS WO geeft soms publicaties uit ten behoeve van de sector. Voorwaarde daarbij is de directe toepasbaarheid ervan. Voor 2016 staan (nog) geen papieren publicaties gepland, anders dan de publieksvriendelijke versie van de cao NU. Wel worden voor het eerst e-zines gebruikt.

##### *Oogstbijeenkomst*

De in de programmalijnen opgedane kennis wordt eind 2016 gedeeld tijdens een bijeenkomst. Op deze dag deelt SoFoKleS WO met de sector de opbrengsten van de projecten en de resultaten van de cao-afspraken. De opzet van de bijeenkomst heeft een stimulerende/activerende werking.

## Bijlage – statistieken website en nieuwsbrief Kamer WO

### Website

- Gemiddeld 3 pagina's per sessie, aantal pagina's per sessie t.o.v. 2014 met 24,37% toegenomen in eerste maanden van 2015
- Gemiddelde sessieduur afgenomen in eerste maanden van 2015 t.o.v. 2014 – toegenomen vanaf juni 2015.
- Aantal nieuwe bezoeken toegenomen t.o.v. 2014. Ook bestaande bezoekers keren vaker terug.
- 80% desktop, 20% tablet of smartphone.

	2014	2015
Sessies	9.946	11.126
Gebruikers	6.631	7.699

### KWO nieuwsbrief 2015

Verzending	Acceptatieratio	Openratio	Klikratio	Leesratio	Afmeldratio
Maart	98,7	52,1	28,5	87,7	0,3
Juni	98,7	51,3	31,3	92,5	0
Oktober	100	40,1	16,0	91,8	0,3
December	99	50,4	26,3	88,3	0

### Toelichting begrippen

#### **Acceptatieratio**

Onder acceptatieratio wordt het percentage (verzonden) nieuwsbrieven verstaan dat door uw relaties is geaccepteerd. Bij niet-geaccepteerde nieuwsbrieven is er sprake van een fout in het e-mailadres of een bounce.

Van de verzonden nieuwsbrieven is in maart 98,7 procent geaccepteerd, dit geldt ook voor juni. In oktober is zelf 100 procent van de nieuwsbrieven geaccepteerd en in december 99 procent. Van de verzonden Nederlandse e-mailings is in 2013 98,6% bij de ontvanger afgeleverd (Nationale E-mail Benchmark 2014). Het resultaat is dus iets boven gemiddeld.

#### *Openratio*

De openratio geeft het percentage nieuwsbrieven weer dat door uw relaties is geopend. Bij dit percentage gaat het om het aantal geopende nieuwsbrieven ten opzichte van het totaal aantal geaccepteerde nieuwsbrieven. Een nieuwsbrief wordt als geopend beschouwd als alle afbeeldingen in de nieuwsbrief geladen worden en/of er geklikt is op een link in uw nieuwsbrief. In de praktijk blijkt een openratio van 20-40% een normale score te zijn.

In maart heeft 52,1 procent van de nieuwsbriefabonnees de nieuwsbrief geopend. In juni was dat 51,3 procent. In oktober was dit 40,1 procent en in december 50,4 procent. Het gemiddelde openingspercentage is 44,3% (Nationale e-mail benchmark 2014). Het resultaat van de verzending in maart, juni en december ligt daarmee boven gemiddeld.

#### *Klikratio*

De klikratio geeft het percentage nieuwsbrieven weer waarbij vanuit de nieuwsbrief minimaal één keer is doorgeklikt. Dit percentage wordt berekend ten opzichte van het totaal aantal geaccepteerde nieuwsbrieven.

De klikratio, het doorklikken naar de website van SoFoKleS ligt bij alle nieuwsbrieven hoger dan de Nationale e-mail benchmark. De gemiddelde doorklik ratio is bij de benchmark 12,2 procent. Bij de SoFoKleS nieuwsbrief ligt dat percentage tussen de 16 en de 31 procent en ligt daarmee ver boven het landelijk gemiddelde.

#### *Leesratio*

Laposta registreert bij bepaalde desktop e-mailprogramma's de tijdsduur dat een nieuwsbrief is

bekeken. Laposta beschouwt een nieuwsbrief als gelezen wanneer deze langer dan zeven seconden is bekeken. De leesratio is het aantal personen dat een nieuwsbrief minimaal één keer heeft gelezen ten opzichte van het totaal aantal geopende nieuwsbrieven waarbij de tijdsduur kon worden vastgesteld. De leesratio is een belangrijke graadmeter van het succes van een nieuwsbriefcampagne. Een niet-geopende nieuwsbrief kan heel goed gelezen zijn, evenals een geopende nieuwsbrief waarvan wij de tijdsduur niet konden vaststellen. Het 'geopend' zijn van een nieuwsbrief wil alleen maar zeggen dat de afbeeldingen in de nieuwsbrief zijn opgevraagd en/of er op een link in de nieuwsbrief is geklikt. Er is geen benchmark op dit terrein. Laposta is de enige die de leesratio meet.

In maart heeft 87,7 procent van de abonnees op de nieuwsbrief een of meer artikelen gelezen, in juni 92,5 procent, in oktober 91,8 procent en in december 88,3 procent.

#### *Afmeldratio*

Als je goede en relevante content levert aan je doelgroep, is het aantal afmeldingen in de regel minder dan 1%. De afmeldratio geeft het aantal personen weer dat zich heeft afgemeld voor uw nieuwsbrief (via de afmeldlink in uw nieuwsbrief) ten opzichte van het totaal aantal geaccepteerde nieuwsbrieven.

Voor de nieuwsbrief van maart heeft zich niemand afgemeld. Voor de nieuwsbrief van juni lag dit op 0,3 procent, in oktober heeft zich opnieuw niemand afgemeld. In december lag het afmeldpercentage ook op 0.3 procent. Als je goede en relevante content levert aan je doelgroep, is het aantal afmeldingen in de regel minder dan 1% (bron: frankwatching.nl)