



Jaarplan 2019

Inhoud

I. Algemene inleiding	3
1. Visie en ambitie	3
2. Voor wie	3
3. Gezamenlijke inzet	3
4. Communicatie	4
II. Deeljaarplan sector universitair medische centra	5
1. Inleiding	5
2. Werkdruk als prioriteit	5
3. Programmalijnen	7
Programmalijn 1: Arbeidsmarkt	7
Programmalijn 2: Arbeidsomstandigheden	8
Programmalijn 3: Arbeidsverhoudingen	9
4. Communicatie	9
III. Deeljaarplan sector Universiteiten	10
1. Inleiding	10
2. Werkwijze en programmatische aanpak	10
3. Programmalijnen	11
Programmalijn 1: Inclusieve universiteit	11
Programmalijn 2: Lerende universiteit	13
Programmalijn 3: Duurzame werkomgeving	15
Programmalijn 4: De strategische universiteit	17
Activiteiten op verzoek van de cao-tafel Nederlandse universiteiten	19
Subsidiëring activiteiten van derden	19
4. Communicatie	20
IV. Deeljaarplan sector onderzoeksinstellingen	22

I. Algemene inleiding

1. Visie en ambitie

Sinds 1996 vervult het sociaal fonds de rol van katalysator van vernieuwingen op de arbeidsmarkt in de kennissector, bestaande uit universitair medische centra (umc's), universiteiten, en onderzoeksinstellingen. Zo zien de sociale partners de rol van stichting SoFoKleS.

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

- arbeidsmarktbeleid en mobiliteit;
- loopbaan en talent;
- vitaal en veilig werken;
- moderne arbeidsrelaties.

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. De gezamenlijke inzet voor de arbeidsmarkt en het HR-beleid overstijgt de individuele instellingen.

2. Voor wie

SoFoKleS zet zich in voor medewerkers in dienst bij 25 instellingen. In 2019 zijn dit:

- acht universitair medische centra;
- veertien universiteiten;
- drie onderzoeksinstellingen.

3. Gezamenlijke inzet

De kennissector biedt gezamenlijk financiële ondersteuning aan een veelbelovend en vernieuwend samenwerkingsproject op de campus van het Utrecht Science Park over participatiebanen.

Ook richt SoFoKleS zich op potentiële internationale werknemers voor Nederlandse umc's, universiteiten en onderzoeksinstellingen. Zij moeten niet door de regelgeving worden afgeschrikt om in Nederland te gaan werken. Daarom heeft de kennissector de gezamenlijke app 'Welcome2NLResearch' ontwikkeld om het de buitenlandse medewerkers die naar Nederland komen, gemakkelijker te maken en hen te ondersteunen. Met deze app kunnen umc's, universiteiten en onderzoeksinstellingen nieuw buitenlands personeel faciliteren bij de komst naar Nederland. Zo verloopt de overplaatsing makkelijker en krijgen Nederlandse umc's, universiteiten en onderzoeksinstellingen de kans om zich te profileren als goede internationale werkgever.

Daarnaast kwam vanuit de sector het verzoek om elk jaar een monitor te maken en daarvoor zoekt het Landelijk Netwerk Vrouwelijke Hoogleraren financiering. SoFoKleS subsidieert sinds 2017 de monitor van het Landelijk Netwerk Vrouwelijke Hoogleraren. Ook in 2019-2020 zet SoFoKleS deze subsidiëring door.

Naast de gezamenlijke projecten zijn er ook sectorspecifieke projecten op het gebied van arbeidsmarkt, arbeidsomstandigheden en arbeidsverhoudingen. Lees hiervoor de deeljaarplannen van de umc's (zie II) en van de universiteiten (zie III). De onderzoeksinstellingen hebben in 2017 eigen

projecten geïnitieerd en hebben zich aangesloten bij projecten gericht op universiteiten. Over activiteiten in 2019 is nog geen besluit genomen, behalve over aansluiting op de masterclasses Strategische Personeelsplanning

4. Communicatie

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

In 2016 is de website van SoFoKleS vernieuwd. De website is opnieuw vormgegeven en anders geordend, namelijk via verschillende thema's. Doel is dat informatie beter toegankelijk en doorzoekbaar is voor doelgroepen van SoFoKleS. In 2019 wordt de inhoud van de website opnieuw bekeken om te kijken of verbeteringen mogelijk zijn.

II. Deeljaarplan sector universitair medische centra

1. Inleiding

Bij het inhoudelijk vormgeven van het programma van de Kamer UMC is onder andere het volgende meegenomen:

- Invulling van de cao-onderwerpen, zoals aanpak werkdruk, generatiebeleid en onderzoek evenwichtige spreiding van diensten;
- Thema's van de Kamer UMC met bijbehorende mogelijke nieuwe projecten en activiteiten.

Hiermee laat de Kamer UMC de programmalijnen Arbeidsmarkt, Arbeidsomstandigheden en Arbeidsverhoudingen los.

De Kamer UMC zet zich in voor de mensen die werken bij de universitair medische centra. Dat betekent dat de Kamer UMC wil kijken naar wat de medewerkers nodig hebben om hun werk goed, gezond en zinvol te doen. Hiertoe zijn in 2018 al enkele projecten gestart, zoals de Arbeidsmarktmonitor UMC en Innovatief roosteren. Dit zijn belangrijke projecten die aansluiten bij vraagstukken binnen de umc's. In 2019 hecht de Kamer UMC er dan ook belang aan om hiervan de resultaten te laten zien aan de sector.

2. Werkdruk als prioriteit

Duidelijk is dat het thema werkdruk de eerste prioriteit is van de Kamer UMC. Werkdruk is een gezamenlijk probleem en er zijn verschillende belevingen. De Kamer UMC wil eraan bijdragen dat medewerkers vitaal en met plezier werken en zich bezighouden met vragen als:

- Hoe zorg je dat er goede gesprekken worden gevoerd?
- Hoe kun je ervoor zorgen dat medewerkers beter met werkdruk kunnen omgaan, weten wat het is en wat ze eraan kunnen doen?
- En hoe kan de organisatie de medewerker daarin ondersteunen?

Werkdruk is een veelomvattend begrip en het vraagt om maatwerk. Het gaat niet alleen om zorgzwaarte of bezetting vs. capaciteit. Het gaat juist om *ervaren* werkdruk: heb je grip op je eigen werk en hoe groot is je eigen regelruimte? Onder andere autonomie is hierin een belangrijk aspect.

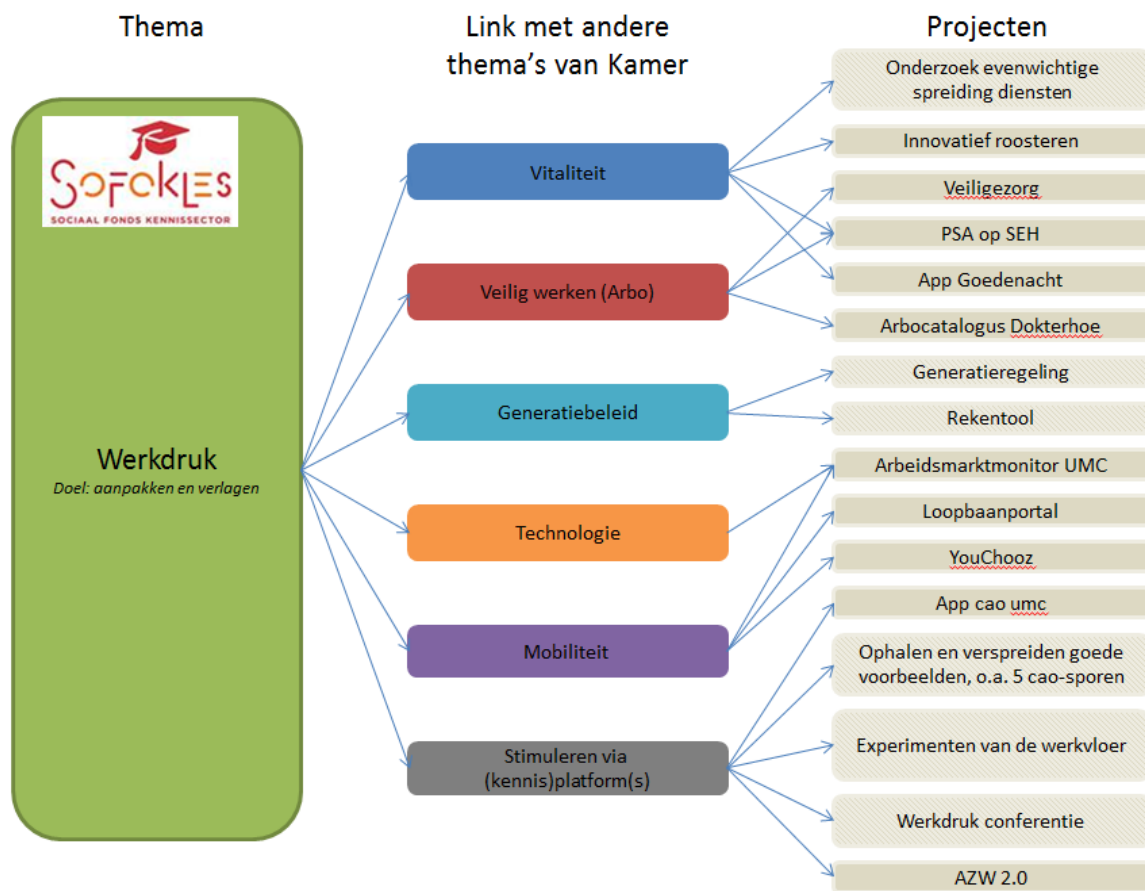
Een ander belangrijk aspect is de (heersende) cultuur. Deze kan ervoor zorgen dat werkdruk niet bespreekbaar is, maar wordt gezien als 'iets wat erbij hoort'. Het zou mooi zijn om voorbeelden te vinden waar het anders gaat, zodat die voorbeelden kunnen worden uitvergroot. Ook is het belangrijk om dichterbij de praktijk te komen, zodat meer zichtbaar is welke patronen er spelen en waar het fout gaat (of juist goed).

Van belang is ook dat er ruimte is om dingen op een andere manier te durven doen (innoveren), ook als nog niet zeker is dat het gaat werken. Het kan interessant zijn om op zoek te gaan naar voorbeelden waar het anders gaat en waar dat ook goed werkt (best practices).

Andere thema's die de Kamer UMC heeft besproken en raakvlak hebben met het thema werkdruk zijn:

- Vitaliteit;
- Veilig werken, waaronder sociale veiligheid en integriteit;
- Technologie;
- Generatiebeleid;
- Mobiliteit, waaronder innovatief opleiden.

Een aantal lopende projecten die in 2019 uitgevoerd worden hebben raakvlakken met werkdruk (zie verder onder 4. Lopende projecten). Daarnaast wil de Kamer UMC nieuwe projecten starten (gearceerd in onderstaand schema).



Mogelijke nieuwe projecten	
Onderzoek evenwichtige spreiding diensten	<u>Cao-tekst:</u> Tijdens de looptijd van de cao wordt onderzoek verricht naar best practices op het terrein van zelfroosteren, teamroosteren en gezond roosteren. Hierbij wordt zowel gekeken naar ervaringen binnen de umc's als daarbuiten. In dit onderzoek wordt tevens betrokken uitslaapmogelijkheden na oproep tijdens een bereikbaarheidsdienst en hoe en op welke wijze kan worden gestimuleerd dat diensten evenwichtig worden gespreid over alle generaties. Onderzoek kan zich ook richten op adviezen op het terrein van arbeidsvoorwaardelijke regelingen met betrekking tot het draaien van diensten. Hierbij kan ook gekeken worden naar herstelverlof. Uiterlijk 1 januari 2020 zal het onderzoek worden afgerond met duidelijke adviezen voor implementatie. Voorgesteld wordt om het onderzoek op te zetten en te bekostigen vanuit het arbeidsmarktfonds SoFoKleS.
Koppeling en uitbreiding digitale platformen, zoals cao umc app en app Goedenacht	Gekeken wordt naar een mogelijke koppeling en/of samenvoeging van de verschillende apps en tools en ook uitbreiding van de apps op basis van relevante thema's, zoals werkdruk.
Rekentool Generatiebeleid	<u>Cao-tekst:</u> Bij alle umc's wordt generatiebeleid geïnventariseerd en gemonitord en dit wordt ter sprake gebracht in het lokaal overleg. [...]Dit overleg op lokaal niveau kan aanleiding vormen voor aanvullend beleid en/of afspraken op lokaal niveau ten behoeve van de vergroting van

	<p><i>duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Er kunnen in dit kader ook pilots worden opgezet en gemonitord. Bij de te maken afspraken zal ook rekening worden gehouden met herbezetting, mogelijke aanpassing van productie en overige aspecten van (ervaren) werkdruk</i></p> <p><u>Cao-afpraak</u>: In januari 2019 maken partijen in het LOAZ nadere afspraken over invulling van generatiebeleid op lokaal niveau.</p>
Verzamelen goede voorbeelden omtrent werkdruk i.c.m. werkdruk-conferentie	<p><u>Cao-tekst</u>: Werkdruk wordt breed ervaren als een knelpunt. De umc's voelen zich verantwoordelijk om samen met medewerkers stappen te zetten in verlaging van de werkdruk. De umc's zien daarbij vijf sporen:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. De umc's investeren in goede arbeidsomstandigheden en preventie van verzuim/uitval. 2. Verruiming verlofregelingen per 1 januari 2019: <ul style="list-style-type: none"> • Het recht op betaald (70%) kortdurend zorgverlof als bedoeld in artikel 7.3.4 wordt van 3 naar 4 weken per jaar verruimd. Voor noodzakelijke verzorging van directe familieleden, waaronder wordt verstaan partner, kind of ouder, wordt recht op zorgverlof toegekend van maximaal 12 weken per jaar, eveneens tegen betaling van 70%. • Bij ouderschapsverlof en (langdurend) zorgverlof in de zin van de WaZo wordt de pensioenopbouw volledig voortgezet volgens de gebruikelijke premieverdeling. 3. De umc's verbinden zich aan kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen m.b.t. het terugdringen van regel-, registratie- en rapportagedruk zodat zorgmedewerkers meer tijd krijgen voor zorg. 4. De umc's gaan door met functiedifferentiatie en het weghalen van niet-zorgtaken uit het pakket van zorgmedewerkers. 5. De umc's vergroten de mogelijkheid voor medewerkers om zelf hun werktijden te regelen bijvoorbeeld door experimenten rond zelfroosteren en teamroosteren verder uit te breiden. Hierbij wordt ook gekeken naar principes rond gezond roosteren.
Experimenten van de werkvloer	<p>Bijvoorbeeld met behulp van een stimuleringsregeling of een digitale brainstorm.</p> <p><u>Cao-tekst</u>: In aanvulling op bovengenoemde vijf sporen wordt voorgesteld SoFoKleS-gelden beschikbaar te stellen voor experimenten ten behoeve van de verlaging van werkdruk, die vanuit de werkvloer worden aangedragen en opschaalbaar zijn.</p>

3. Programmalijnen

Programmalijn 1: Arbeidsmarkt

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

- **Er is aandacht voor de werkgelegenheid aan de onderkant van de arbeidsmarkt, MBO 2 en 3 functies. Opgeleide zorgprofessionals blijven behouden voor de arbeidsmarkt.**
- **Werknemers en werkgevers (kunnen) anticiperen op en gaan om met recente (technologische) ontwikkelingen op de arbeidsmarkt.**
- **Werknemers en werkgevers hebben voldoende (inzicht in) ontwikkel- en loopbaanmogelijkheden, zeker in een tijd waarin jongeren versneld uitstromen en ouderen langer moeten blijven doorwerken.**

➤ Werknemers kunnen voor hun eigen ontwikkeling en loopbaan gebruik maken van een portfolio.	
AZW-programma 2.0	De Kamer UMC participeert in het onderzoeksprogramma Arbeidsmarkt Zorg & Welzijn. Dat levert cijfers en trends op over arbeidsmarkt en werkgelegenheid. De Kamer UMC continueert de deelname in de nieuwe opzet van het onderzoeksprogramma (AZW 2.0) in 2019.
YouChooz	De Kamer UMC participeert in het platform YouChooz dat jongeren informeert over beroepen en werken in de zorg.
Loopbaanportal	De Kamer UMC participeert in het programma waarin de gezamenlijk zorgbranches werknemers faciliteren bij het invullen van loopbaanregie. Dit gebeurt onder andere met een portal waarmee werknemers inzicht kunnen krijgen in hun ontwikkel- en loopbaankansen.
Arbeidsmarktmonitor UMC	De arbeidsmarktmonitor geeft gerichte arbeidsmarktinformatie over de branche en maakt de arbeidsmarkt van alle disciplines binnen de umc's inzichtelijk. Via deze monitor wil de Kamer UMC inzicht krijgen in onder andere mobiliteit, tekorten en overschotten aan personeel, beleving van het personeel, behoud van goed opgeleide zorgprofessionals, bewegen en fitheid van het personeel en 'vergeten' groepen klinisch ondersteunend personeel, paramedici, doktersassistenten, facilitair personeel, analisten, laboratoriumpersoneel, administratieve en secretariële functies.
Stimuleringsregeling promovendi umc's (in afronding)	Dit project is in afronding. Het project heeft als doel: het stimuleren van bewustwording van promovendi en umc's omtrent loopbaanmogelijkheden en loopbaanperspectieven van promovendi buiten de wetenschap. Umc's ontvingen voor het organiseren van bijeenkomsten/bezoeken van promovendi met potentiële werkgevers een financiële bijdrage.
Programmalijn 2: Arbeidsomstandigheden	
<p>Een gezond en veilig werkklimaat draagt in belangrijke mate bij aan plezier in het werk én aan de inzetbaarheid van mensen op de korte en de lange termijn. Goede arbeidsomstandigheden zijn daarmee belangrijk voor het behoud van personeel. Concrete doelen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>De Arbocatalogus Dokterhoe is up-to-date en wordt uitgebreid waar nodig en gewenst.</i> ➤ <i>Stimuleren gebruik Dokterhoe.</i> ➤ <i>De arbeidsrisico's en bijbehorende oplossingen uit de Arbocatalogus zijn bekend bij en toepasbaar voor leidinggevenden en professionals.</i> ➤ <i>Samenhang creëren tussen bestaande activiteiten en nieuwe projecten rondom werkdruk.</i> 	
Innovatief roosteren	Inzet van personeel en roosteren is voor veel ziekenhuizen een grote uitdaging. Ook binnen de umc's is behoefte aan het nog verder optimaliseren en innoveren van de personele planning en inzet en de kwaliteit van de roosters en werktijden. Dit project werkt met een go/no go procesaanpak, waarbij stap voor stap gebouwd wordt aan innovatie. De eerste processtap is het organiseren van een inspiratiebijeenkomst, om het vraagstuk omtrent innovatief roosteren binnen de umc's in beeld te krijgen en de mogelijke oplossingsrichting(en) middels ideeëngeneratie vorm te geven.
Veilige Zorg	Via dit project krijgen umc's ondersteuning en advies op het gebied van

	sociale veiligheid.
PSA op SEH	Een initiatief in samenwerking met de StAZ als vervolg op een uitgevoerd onderzoek naar psychosociale arbeidsbelasting (PSA) op 19 SEH's. De aanpak organisatieklimaat wordt uitgerold bij enkele umc's.
Fysieke belasting / ergocoaches	De umc's voeren een project uit om via ergocoaches de vitaliteit van medewerkers te vergroten. Het UMCG is penvoerder namens de acht umc's. Via SoFoKleS is een ESF-subsidie aangevraagd.
Vernieuwing Arbocatalogus DokterHoe	Om de Arbocatalogus toegankelijk en aantrekkelijk te houden, is de website Dokterhoe vernieuwd: www.dokterhoe.nl . Dokterhoe richt zich op alle umc-medewerkers. In 2019 wordt aandacht besteed aan de communicatie rondom de website.
Verdiepende RI&E MRI (in afronding)	De Kamer UMC draagt mede bij aan het gezamenlijk ontwikkelen van een branchebrede verdiepende RI&E MRI. Deze RI&E is nodig vanwege de veranderende wetgeving elektromagnetische velden. Hierdoor zijn zwaardere eisen gesteld aan scholing en apparatuur.
Programmalijn 3: Arbeidsverhoudingen	
➤ Uitvoering geven aan de afspraken die gemaakt zijn in de cao.	
Populaire versie van de cao / cao umc app	<p>Sociale partners financieren vanuit de Kamer UMC een populaire versie van de cao. Gekozen is voor een cao-app (naar voorbeeld van de algemene ziekenhuizen).</p> <p>De app wordt in 2019 geactualiseerd met de meest recente cao en te zijner tijd met de aanpassing omtrent de Wet normalisering rechtspositie ambtenaren (Wnra).</p> <p><i>Cao-tekst: De app Cao umc wordt geactualiseerd naar aanleiding van de nieuwe cao. Dit betreft de Nederlandse en Engelse versie. Financiering verloopt via het arbeidsmarktfonds SoFoKleS.</i></p>

4. 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.

III. Deeljaarplan sector Universiteiten

1. Inleiding

De Kamer WO van SoFoKleS, die activiteiten organiseert voor universiteiten, werkt al enige jaren met een programmatische aanpak. In oktober 2017 hield de Kamer WO met leden van de cao-tafel NU een strategische sessie. Tijdens deze sessie beraadden sociale partners zich op de rol en inhoudelijke oriëntering van SoFoKleS. Kern van de opbrengst was de behoefte om concreter te maken hoe SoFoKleS een bijdrage levert en op welke opgaven van de universitaire arbeidsmarkt het fonds zich richt. In dit deeljaarplan is deze wens doorgevoerd.

In dit deeljaarplan leest u de werkwijze en programmatische aanpak van de Kamer WO van SoFoKleS en de vier programmalijnen die sinds 2018 zijn benoemd. Bij iedere programmalijn worden de opgave, de strategische doelen beschreven en ook de redeneerlijn die de opgave en de doelen verbindt met de (mogelijke) projecten voor 2019.

2. Werkwijze en programmatische aanpak

2.1 Doelstelling en gezamenlijke ambities

Werknemers van universiteiten willen een aantrekkelijke werkomgeving hebben, werkgevers willen een aantrekkelijke werkgever zijn. De werknemersorganisaties (FNV, CNV, VAWO en FBZ) en de VSNU werken daar samen aan, ook binnen de Kamer WO van SoFoKleS. Zij gebruiken SoFoKleS als katalysator van vernieuwingen op de arbeidsmarkt in de sector en als aanjager bij het aanpakken van urgente vraagstukken. De activiteiten van het fonds sluiten aan bij de afspraken in de cao. Het gaat hierbij om activiteiten gericht op een aantrekkelijke arbeidsmarkt, met aandacht voor duurzame inzetbaarheid, loopbaanbeleid en mobiliteit, volwassen arbeidsverhoudingen en goede arbeidsomstandigheden.

Als SoFoKleS een katalysator en aanjager wil zijn, vraagt dat om een goede basis bij universiteiten en bij sociale partners. Centraal hierin staat het samen en door de sector ontwikkelen, zodat het eigenaarschap zo veel mogelijk bij universiteiten zelf ligt. SoFoKleS biedt als sectorfonds naast een platform voor nieuwe ideeënontwikkeling ook ondersteuning bij het verzamelen, bundelen, verrijken en delen van kennis en ervaringen.

2.2 Doelgroepen

De activiteiten van SoFoKleS zijn gericht op alle medewerkers (wetenschappelijk, ondersteunend en beheerspersoneel) en bestuurders, werkzaam aan de 14 samenwerkende Nederlandse universiteiten. SoFoKleS opereert hierbij vaak via de HR-afdelingen binnen universiteiten vanwege de sleutelrol in de verbinding arbeidsmarktbeleid en HR-beleid. Sinds 2017 zoekt SoFoKleS actiever de verbinding met medewerkers (bijv. leidinggevend) buiten HR-afdelingen, de medezeggenschap en het Lokaal Overleg.

2.3 Type activiteiten

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

- projecten die voortkomen uit de programmatische aanpak binnen de programmalijnen;
- activiteiten die gedurende het jaar voortkomen uit verzoeken van de cao-tafel NU;
- innovatieve activiteiten van derden die SoFoKleS subsidieert zonder zelf direct betrokken te zijn bij die activiteiten.

Alle activiteiten worden ondersteund door een infrastructuur op het terrein van communicatie.

2.4 Programmatische aanpak

De programmatische aanpak houdt in dat de universitaire sector projecten uitvoert én financieel bijdraagt aan activiteiten die inhoudelijk passen binnen de programmalijnen. Die zijn in de Kamer WO vastgesteld naar aanleiding van een strategische sessie die ging over de opgaven van de sector waaraan SoFoKleS een bijdrage kan leveren. In het activiteitenplan (paragraaf 3) is de opgave per programmalijn benoemd met daarbij de redeneerlijn over welke rol SoFoKleS kan spelen om een positieve bijdrage te leveren aan deze opgave. Natuurlijk is SoFoKleS een van de vele partijen die een bijdrage levert aan de opgaven en staan universiteiten zelf aan het roer. Toch stuurt de Kamer WO nog meer dan voorheen op de maatschappelijke waarde van de activiteiten van SoFoKleS en de impact van activiteiten in de sector.

2.5 Monitoring en reflectie

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 de Kamer WO binnen SoFoKleS die ieder kwartaal plaatsvinden, worden gebruikt om de projecten te monitoren op voortgang en resultaten. Aan de projecten binnen de programmalijnen zijn paritair samengestelde regieteams gekoppeld, die bemensd worden door leden van de Kamer WO of op hun voordracht. De regieteams begeleiden het project in duo's gedurende de looptijd. Daarnaast hebben ze contact met het HRNU (overleg van de directeuren HR van de Nederlandse universiteiten) en de netwerken van werknemersorganisaties.

Jaarlijks is er een strategische sessie waarin wordt teruggekeken op de effecten en impact van de activiteiten van SoFoKleS en vooruit wordt gekeken naar het volgende jaar.

3. Programmalijnen

Programmalijn 1: Inclusieve universiteit

de waarde van inclusie als integraal onderdeel van de organisatiestrategie

a. Centrale opgave

Universiteiten werken hard aan diversiteit om de kracht van menselijke verschillen in te zetten. Om de meerwaarde van diversiteit optimaal te benutten is de arbeidsmarktoplegave dat de universiteit een inclusieve arbeidsorganisatie is.

b. Redeneerlijn/beleidstheorie

Diversiteit gaat vaak vooral over aantallen en percentages om zodoende tot een mix in het personeelsbestand te komen. Inclusie gaat een stap verder, namelijk over passend gedrag, passende waarden en spelregels om goed om te gaan met verschillen in opvattingen en werkstijl. Dat is relevant voor 'doelgroepen' én voor de 'meerderheid'. Als alleen aandacht wordt besteed aan het vergroten van diversiteit, maar niet aan het verbeteren van inclusie, is de kans groot dat 'andere' (potentiële) medewerkers hun kwaliteiten en talenten niet volledig kunnen inzetten en eerder zullen uitstromen. Alleen als we inclusie zien als een integraal onderdeel van de organisatiestrategie en daar onverminderd veel energie insteken, kunnen we al het aanwezige talent zien, het betrekken en benutten. Alleen dan sluiten we niemand impliciet of expliciet uit. Zo dragen we bij aan twee doelen.

1. De universiteit wordt als arbeidsorganisatie creatiever, innovatiever en productiever. Een inclusief medewerkersbestand levert een grotere ideeënrijkdom en meer denk- en handelingsperspectieven op.
2. De universiteit is onderdeel van de Nederlandse maatschappij; ook hier is de volle breedte van de maatschappij aanwezig. Willen we als universiteit een ivoren toren zijn of midden in de samenleving staan? Gezien de academische opgave zijn hoger opgeleide talentvolle

medewerkers oververtegenwoordigd. Extra aandacht voor lager opgeleide medewerkers en medewerkers met een arbeidsbeperking vraagt een bewuste keuze en inzet.

Concrete vraagstukken die hierbij een rol spelen:

- Hoe creëren we een cultuur waarin ieders talenten worden erkend, de uitwisseling van perspectieven wordt gestimuleerd en elkaars verschillen worden gerespecteerd?
- Hoe organiseer je zeggenschap en inspraak op zo'n wijze dat medewerkers zich gehoord voelen en betrokken worden bij koers en beslissingen?
- Op welke manier kunnen we de meerwaarde van inclusie goed zichtbaar maken?
- Hoe bevorderen we een veilige, aantrekkelijke en toegankelijke werkomgeving voor iedereen, ongeacht achtergrond, geslacht of beperking?
- In hoeverre beleven internationale medewerkers en studenten de cultuur als inclusief en wat kunnen we daarvan leren?

c. Rol SoFoKleS

Inclusie is in de kern een cultuurvraagstuk, waarbij voor concrete stappen (met name het vergroten van diversiteit) universiteiten zelf aan zet zijn. Strategische doelen waaraan SoFoKleS kan bijdragen zijn:

- Bewustwording vergroten van (onbedoelde) effecten van strategische keuzes, die (onbewust) leiden tot impliciete of expliciete uitsluiting.
- Cultuurverandering naar een inclusieve werkcultuur, die tot uiting komt in gedragingen, besluiten, procedures, etc.

De rol van SoFoKleS hierbij is:

- *Onderzoekend/verkennd*, waarbij in beeld wordt gebracht wat de stand van zaken is en waar behoeften in de sector liggen en informatie met de sector wordt gedeeld.
- *Verbindend*, door de sleutelpersonen met elkaar in contact te brengen en hen te faciliteren om volgende stappen te zetten.
- *Inspirend*, zodat universiteiten op nieuwe ideeën worden gebracht.

In 2019 richt SoFoKleS zich gezien de urgentie op dit vlak op:

- *Bevorderen van een inclusieve leiderschaps- en organisatiecultuur, specifiek gericht op participatiebanen:*

Hier ligt het accent op het 'hoe'. Hoe kan de universiteit een plek zijn waar de volle breedte van de maatschappij aanwezig is? Onder deze noemer zijn 'oude' projecten en een opvolger daarop gerangschikt, met een doelgroepsgewijze benadering.

d. Projecten

Programmalijn 1 – Inclusieve universiteit		Beoogde einddatum:
Vervolg 'Verder met de banenafpraak'	Op verzoek van de sector wordt een derde verlenging van het praktijknetwerk uitgevoerd, zij het in lichtere vorm. Deze activiteiten hebben als doel universiteiten te ondersteunen bij het bevorderen van een inclusieve organisatie en zo ook een bijdrage te leveren aan het behalen van de doelstelling om participatiebanen te creëren.	dec. 2019
Functieanalyse Plus (Extra impuls quotumwet)	Doel van het project is het geven van een extra impuls aan de sector om extra banen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt (doelgroepregister) te realiseren. Universiteiten krijgen financiering voor een functieanalyse die inzichtelijk maakt hoe functies (passend) gemaakt kunnen worden voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.	jul. 2019

Onderzoek 'Wat draagt de uitvoering van de Participatiewet in de praktijk bij aan een duurzaam en inclusief beleid?'	De Rijksuniversiteit Groningen voert in samenwerking met Noorderlink, Werk in Zicht en SoFoKleS een onderzoek uit, gericht op het bevorderen van een inclusieve arbeidsmarkt, waarbij partijen gezamenlijk komen tot een plan van aanpak op regionaal niveau om de plaatsing van arbeidsbeperkten bij private, maar ook vooral bij overheidswerkgevers, te bevorderen.	jun. 2019
--	--	-----------

Programmalijn 2: Lerende universiteit

een leven lang ontwikkelen als noodzaak voor de 'lenige' medewerker

a. Centrale opgave

Het realiseren van een cultuur waarin het vanzelfsprekend is dat alle medewerkers zich ontwikkelen gedurende hun werkzame leven, gericht op de huidige dan wel een toekomstige functie (binnen of buiten de universiteit), waarbij universiteiten de gelijkwaardigheid in loopbanen binnen en buiten de academie zien en laten zien.

b. Redeneerlijn/beleidstheorie

Vakinhoudelijke, technologische en maatschappelijke ontwikkelingen volgen elkaar in een hoog tempo op. Het is daarom belangrijk om niet alleen goed te zijn in je werk, maar ook goed te blijven. Drie kernbegrippen hierin zijn:

- professionalisering: goed worden en blijven in je vak;
- wendbaarheid: het vermogen van medewerkers en organisaties om zich aan te passen aan veranderingen en vooral om mee te groeien met relevante ontwikkelingen en deze mede vorm te geven;
- mobiliteit: vrijwillig als een medewerker zich verder wil ontwikkelen naar een andere functie binnen of buiten de organisatie; gedwongen in het geval van een reorganisatie.

Dit vraagt om een cultuur gericht op leven lang ontwikkelen waarbij het voor werknemer en werkgever vanzelfsprekend is dat iedereen zich gedurende zijn/haar werkzame leven blijft ontwikkelen (zowel formeel als informeel) en waarbij gedurende de loopbaan blijvend aandacht is voor de ontwikkeling van hun kennis en vaardigheden. Alleen met professionele en 'lenige' medewerkers kan worden ingespeeld op te verwachten ontwikkelingen en blijven medewerkers *'employable'*.

Binnen deze opgave maakt de Kamer WO onderscheid tussen drie typen medewerkers.

- Ondersteunend en beheerspersoneel (obp) tot en met schaal 9. Bij deze groep is specifieke aandacht voor:
 - de effecten van digitalisering, automatisering en robotisering van werkzaamheden waardoor hogere eisen worden gesteld met effect op de employability voor obp;
 - up-to-date kennis en vaardigheden om in te kunnen spelen op ontwikkelingen.
- Obp in schaal 10 en hoger. Bij deze groep is specifieke aandacht voor:
 - up-to-date kennis en vaardigheden om in te kunnen spelen op ontwikkelingen;
 - pro-activiteit in houding in gedrag door in te spelen op vragen vanuit de 'lijn'; steeds vaker een adviserende rol in veranderende situaties;
 - leidinggevende vaardigheden bij leiding geven aan medewerkers tot en met schaal 9.
- Wetenschappers. Bij deze groep is specifieke aandacht voor:
 - loopbaanperspectieven binnen en vooral ook buiten de wetenschap;
 - gelijkwaardigheid van beide loopbaanperspectieven.

c. Rol SoFoKleS

SoFoKleS kan binnen deze opgave op de volgende wijze een bijdrage leveren.

- Onderbouwde inzichten en ervaringen over leercultuur en Leven Lang Ontwikkelen ontsluiten (binnen en buiten de sector). Denk bijvoorbeeld aan:
 - met de juiste vaardigheden de arbeidsmarkt op;
 - onderscheid formeel/informeel leren en leerstijlen;
 - invulling en concretisering van ontwikkelmogelijkheden;
 - invulling open leercultuur.
- In kaart brengen en informeren met welke ontwikkelingen universiteiten te maken krijgen en welk effect dit heeft op toekomstige functies, gevraagde competenties, horizontale/verticale loopbaanmogelijkheden, ontwikkelmogelijkheden voor doelgroepen (afstand tot arbeidsmarkt, lager opgeleiden, ouderen, etc).
- Stimuleren dat waarde wordt toegekend aan beroepen buiten de wetenschap, zodat PhD'ers en andere medewerkers ervaren dat het voortzetten van hun loopbaan buiten de universiteit ook waardevol is en geen tweederangs route. In vervolg daarop transferable skills benoemen die waardevol zijn voor de route buiten de wetenschap.
- Een netwerkfunctie vervullen in de sector voor het uitwisselen van informatie, het uitvoeren van pilots, etc. rond dit thema.
- Kansen signaleren op landelijk niveau om meer (financiële) mogelijkheden te genereren voor individuele medewerkers, bijv. uit beschikbare subsidieregelingen, kabinetsplannen en ESF-regelingen.

De activiteiten binnen deze programmaliijn zijn in 2019 gericht op de volgende speerpunten:

- *De employability vergroten van kwetsbare groepen medewerkers binnen het obp.*
- *Inzichten ontsluiten over leercultuur en Leven lang ontwikkelen.*
- *Stimuleren dat meer waarde wordt toegekend aan loopbanen buiten de wetenschap.*

d. Projecten

Programmaliijn 2 – Lerende universiteit		Beoogde einddatum:
➤ <i>De employability vergroten van kwetsbare groepen medewerkers binnen het obp</i>		
Impuls inzetbaarheid obp (in afronding)	Doel van dit project is om een impuls te geven aan blijven ontwikkelen van ondersteunend en beheerspersoneel. In de eerste fase zijn alle dossierhouders binnen de HR-afdelingen van de universiteiten geïnterviewd, op basis waarvan vervolgactiviteiten worden geformuleerd. Dit project heeft als resultaat: het uitwisselen van ervaringen over gevoelde urgentie en passende interventies en het bieden van ondersteuning in de vorm van een netwerk en pilots.	dec. 2020
Employability obp	Dit project bestaat uit 1) een voorbereidingsstafel (maximaal 20 deelnemers), waarbij extra ruimte is ingericht voor de functiegroep secretaresses en 2) een werkconferentie met en voor de sector (ongeveer 60 deelnemers) die zicht geeft op lopende en toekomstige ontwikkelingen (binnen functies) en op ervaringen (en instrumenten) van binnen en buiten de sector om employability voor obp tot en met schaal 9 te bevorderen. Daarnaast wordt een pilot gestart voor de functiegroep secretaresses, waarin verschillende universiteiten één of meerdere interventies uittesten.	dec. 2019
Versterken focus op employability binnen universiteiten	De Kamer WO wil een bijdrage leveren aan het versterken van de focus op employability (met passende aanpak en interventies) binnen universiteiten voor obp tot en met schaal 9, door: <ul style="list-style-type: none"> - op een interactieve wijze actuele ontwikkelingen en inzichten te delen binnen de diverse beroepen obp tot en met schaal 9; - op een participatieve wijze het gesprek te faciliteren binnen universiteiten met het management, leidinggevenden en 	jun. 2019

	medewerkers over actuele ontwikkelingen, en over (aanvullende) mogelijkheden om hierop in te spelen. Voor dit project is ESF-subsidie aangevraagd.	
➤ <i>Inzichten ontsluiten over leercultuur en Leven lang ontwikkelen</i>		
Blended learning en informeel leren in de praktijk	Het uitvoeren van een literatuurverkenning en het verzamelen van voorbeelden uit de praktijk van 'blended' en informeel leren en daarbij herkenbare situaties uit te lichten hoe medewerkers zich ontwikkeld hebben om goed inzetbaar te blijven in hun huidige functie dan wel voor een andere functie binnen of buiten de universiteit. Maar ook voorbeelden van leidinggevendenden die hun medewerkers actief en succesvol hebben ondersteund in hun ontwikkeling.	apr. 2019
➤ <i>Stimuleren dat waarde wordt toegekend aan loopbanen buiten de wetenschap</i>		
Evaluatie afspraak loopbaanadvies (in afronding)	Een aantal jaar geleden heeft SoFokLeS een programma van eisen opgesteld voor loopbaanadviestrajecten. In 2018 werden het gebruik en kwaliteit van de loopbaanadviestrajecten geëvalueerd, nu wordt gekeken wat nodig is om de toegankelijkheid en de kwaliteit van loopbaanadviestrajecten verder te bevorderen.	jun. 2019
Vervolg loopbaanadvies	Doel van dit project is het aanpassen en opnieuw verspreiden van het programma van eisen en de opstart van een netwerk van HR-verantwoordelijken voor loopbaanadvies in het wo.	dec. 2019
Stimuleringsregeling promovendi 2e tranche (in afronding)	Dit project is in afronding. Het project heeft als doel: het stimuleren van de bewustwording van promovendi en universiteiten over loopbaanmogelijkheden en loopbaanperspectief van promovendi buiten de universiteit. Universiteiten ontvingen voor het organiseren van bijeenkomsten/bezoeken van promovendi met potentiële werkgevers een financiële bijdrage.	mei 2019
Career challenge	Doel van dit project is bij te dragen aan de bewustwording en het belang van loopbaanoriëntatie onder promovendi en postdocs en deze doelgroep te activeren om zelf invulling te geven aan hun loopbaanoriëntatie. Dit wordt gedaan in de vorm van een 'challenge', waarbij promovendi en postdocs worden uitgedaagd zelf een loopbaanoriëntatie-activiteit te bedenken. Via een online stemronde beslissen de promovendi en postdocs welke ideeën met begeleiding en een financiële bijdrage van SoFokLeS worden uitgevoerd. Om inzicht te krijgen in effectieve strategieën om promovendi en postdocs tot actie te bewegen wordt eerst een testfase uitgevoerd. Daarin worden twee brainstormbijeenkomsten georganiseerd in samenwerking met Promovendi Netwerk Nederland en PostdocNL.	jan. 2019

Programmalijn 3: Duurzame werkomgeving

bevlogenheid in een gezond werkklimaat

a. Centrale opgave

Als universiteiten de hoge kwaliteit van onderwijs en onderzoek willen (blijven) leveren, moeten ze zorgen voor een gezond werkklimaat voor medewerkers, met een goede balans van 'energiebronnen' en 'stressbronnen'.

b. Redeneerlijn/beleidstheorie

Universiteiten hebben de opdracht om kritisch-analytische burgers op te leiden en de samenleving te voorzien van kwalitatief goed wetenschappelijk onderzoek. De belangrijkste 'grondstof' die zij daarvoor hebben zijn hun bekwame, bevlogen, creatieve medewerkers. Want alleen wanneer medewerkers van universiteiten kunnen floreren en het beste uit zichzelf kunnen halen, kunnen zij een bijdrage leveren

aan goed onderwijs en onderzoek. Daarvoor is een gezond werkklimaat nodig, met een goede balans tussen 'energiebronnen' en 'stressbronnen'. Van belang is dat universiteiten samen met medewerkers kijken hoe deze balans bereikt kan worden.

Als de balans tussen energiebronnen en stressbronnen niet goed is, ervaren medewerkers werkdruk. Langdurige werkdruk kan overgaan in werkstress. Werkdruk staat de laatste jaren als thema hoog op de agenda. Ook in de cao is werkdruk benoemd. Om een duurzame werkomgeving te stimuleren betekent dit dat universiteiten onder andere:

- oog hebben voor de hoge werkdruk die medewerkers momenteel ervaren en die wordt toegeschreven aan verschillende factoren, zoals de stijgende administratieve last, groeiende studentenaantallen en verminderde tijd die medewerkers hebben voor hun taken;
- zorgen voor voldoende erkenning en (kwantitatieve) waardering voor de verschillende taken die er zijn binnen de universiteit;
- (academische) leiders benoemen die medewerkers inspireren en coachen, en die zorgen voor een goede wisselwerking tussen individuele prestaties en teamwork;
- een cultuur van vertrouwen bevorderen;
- zelfinzicht en zelfredzaamheid van medewerkers bevorderen;
- zorgen voor groei- en ontwikkelmogelijkheden voor al hun medewerkers;
- zorgen dat werkdruk en werkplezier onderdeel zijn en blijven van het gesprek binnen de universiteit, in het bijzonder in het gesprek tussen leidinggevende en medewerker.

c. Rol SoFoKleS

Met zijn aandacht voor het in balans brengen van stressbronnen en energiebronnen laat SoFoKleS zien dat het werk maakt van de geluiden die in de academische wereld te horen zijn over werkdruk. Door verschillende activiteiten rondom dit thema te organiseren agendeert en stimuleert SoFoKleS het gesprek op de werkvloer en stimuleert het universiteiten om tot passende oplossingen te komen. Ook ligt er voor SoFoKleS een rol in monitoring van de ervaren werkdruk, in het verlengde van de eerdere onderzoeken die zijn uitgevoerd naar prestatiedruk.

SoFoKleS levert zodoende een bijdrage aan:

- *het stimuleren van de dialoog rond werkdruk: stressbronnen én energiebronnen;*
- *het inspireren tot mogelijke (alternatieve) oplossingsrichtingen rond de aanpak van werkdruk;*
- *onderzoek en monitoring van het werkklimaat (breder ingestoken dan enkel arbo).*

d. Projecten

Programmaliijn 3 – Duurzame werkomgeving			Beoogde einddatum:
Activiteiten 2018-2019 die akkoord zijn	Werkende maatregelen voor duurzaam inzetbare universiteitsmedewerkers	Het project heeft tot doel om op basis van een onderzoek naar effectieve maatregelen te ondersteunen in het vormen van werkzaam universiteitsbeleid om medewerkers duurzaam inzetbaar te houden en zo bij te dragen aan de strategische doelen van de universiteit. Hierbij is het uitdrukkelijk de bedoeling het accent te leggen op de werkbaarheid in de praktijk. Tevens is het verzoek om de inspiratie vanuit andere sectoren mee te nemen: wat gebeurt binnen andere sectoren wat ook werkbaar binnen de wo-sector kan worden toegepast? Gezien de nadruk op de praktijkwerking komt de nadruk van de dataverzameling	jul. 2019

		te liggen op gesprekken met ervaringsdeskundigen die DI-beleid binnen de universiteit implementeren (HR) of hebben toegepast (medewerkers op alle mogelijke niveaus).	
	Pilot Teamdialoog over ontwikkeling en mobiliteit	Dit projectvoorstel richt zich op het gesprek binnen teams, van zowel wetenschappelijk personeel en obp als multidisciplinaire (project)teams. De Kamer WO wil met deze aanvraag de teamdialoog over ontwikkeling en mobiliteit stimuleren binnen Nederlandse universiteiten. Hiertoe wil zij een methodiek ontwikkelen en implementeren in de praktijk met pilots. Het doel is enerzijds dat medewerkers en leidinggevenden eraan wennen om met elkaar in gesprek te gaan over zaken die spelen en anderzijds om bewustwording te creëren over ontwikkeling en mobiliteit en die in acties om te zetten. Bij het ontwikkelen van de methodiek wordt gebruik gemaakt van een methode uit de zorg, de IZZ-aanpak. Deze aanpak is binnen de zorg zeer effectief gebleken bij het creëren van een gezond en veilig werkklimaat. Niet alleen binnen de teams maar door de aanpak ook binnen de organisaties. Voor dit project is ESF-subsidie aangevraagd.	dec. 2020
Mogelijke nieuwe projecten	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Effectmeting prestatiedruk/werkdruk</i> In 2016 en 2017 heeft SoFoKleS in kaart gebracht hoe prestatiedruk en werkdruk onder het wetenschappelijk personeel worden ervaren. Eind 2019 wordt mogelijk opnieuw onderzoek gedaan naar werkdruk(beleving) bij universiteiten, om te monitoren in hoeverre alle inspanningen effect hebben gehad. • <i>Werkconferentie 'Universiteiten maken werk van werkdruk'</i> SoFoKleS organiseert een bijeenkomst over het stimuleren van een duurzame werkomgeving, waar de opbrengsten van de werkplannen werkdruk worden gepresenteerd en waar deelnemers geïnspireerd worden om te werken aan een gezonde, duurzame werkomgeving. 		nog te bepalen

Programmaliijn 4: De strategische universiteit

anticiperen op het werken in de universiteit van de toekomst

a. Centrale opgave

De wereld verandert in een hoog tempo en daarmee verandert ook de rol van werk en universiteiten. Om als kennisorganisatie op hoog niveau te blijven functioneren moeten strategische keuzes voor de lange termijn worden vertaald in de impact daarvan op de universiteit als arbeidsorganisatie. Op die manier anticiperen we op het werken in de universiteit van de toekomst.

b. Redeneerlijn/beleidstheorie

Universiteiten opereren in een veranderende mondiale context in (collegiale) concurrentie. Daarin veranderen vakinhoudelijke, technologische en maatschappelijke ontwikkelingen de universiteit en het werken binnen de universiteit. Binnen deze context maken universiteiten strategische keuzes over hun rol, organisatie, profiel en daaruit voortvloeiende activiteiten. De strategische keuzes zijn inhoudelijk doordacht, maar nog niet altijd vertaald naar (de implicaties voor) arbeidsvraagstukken ('het HR-denken') op de korte en de middellange termijn. De effecten van deze keuzes op het werken in de sector zijn daardoor niet altijd inzichtelijk. En zonder zicht is het niet mogelijk voor te bereiden en te anticiperen op deze ontwikkelingen.

- Voor de vertaling op korte termijn kunnen de visie en strategie van de universiteit door strategische personeelsplanning in verbinding worden gebracht met de huidige en ideale personele bezetting.
- Op lange termijn zijn de arbeidsvraagstukken naast de strategische keuze van het CvB ook afhankelijk van maatschappelijke ontwikkelingen op het gebied van demografie, sociaal-economische context, technologie en meer. Het vertalen van deze grote vraagstukken in aanpassing of anticipering in het hier en nu zorgt ervoor dat universiteiten zich beter kunnen voorbereiden op het volgende 'seizoen'.

Niet alleen zorgt deze voorbereiding op korte en lange termijn ervoor dat universiteiten op hoog niveau blijven functioneren, maar ook dat bij gebeurtenissen als reorganisaties of onrust onder werknemers rond werkdruk een duurzaam perspectief geschetst kan worden.

Om te kunnen anticiperen op de korte en lange termijn is het noodzakelijk dat universiteiten en medewerkers:

- samen het gesprek aangaan over de universiteit als arbeidsorganisatie in de toekomst;
- zicht hebben op de huidige en toekomstige ontwikkelingen en scenario's die relevant zijn voor hen binnen en buiten de universiteit, inclusief de mogelijke implicaties van deze ontwikkelingen voor de (rol van de) universiteit en het werk in de toekomst (zoals de rol, kennis en vaardigheden van de medewerkers in de toekomst);
- weten langs welke oplossingsrichtingen zij kunnen anticiperen op de toekomst;
- beiden acties ondernemen die aansluiten bij de veranderende wereld en de plaats die de universiteit daarin kan innemen. Voor de organisatie betekent dit het toepassen van strategisch en scenario-denken en handelen (SPP), bijvoorbeeld met een strategisch HR-plan. Voor de medewerker betekent dit een focus op het leven lang ontwikkelen.

c. Rol SoFoKleS

SoFoKleS heeft geen rol in de strategievorming van universiteiten. Wel kan het een bijdrage leveren door:

- op te treden als katalysator door het gesprek in de sector over het werk op de universiteit van de toekomst te stimuleren;
- een denktankrol te vervullen door met de sector, experts en ervaringsdeskundigen de ontwikkelingen en implicaties op het werk te agenderen;
- universiteiten en medewerkers te informeren en te inspireren met de bestaande kennis en voorbeelden.

Het speerpunt bij deze programmalijn is:

- *Strategische personeelsplanning: datagedreven vooruit kijken.*

d. Projecten

Programmalijn 4 – Strategische universiteit		Beoogde einddatum:
Impuls Strategische personeelsplanning (SPP)	In navolging van het leernetwerk SPP investeert SoFoKleS in 2017 en 2018 in een impuls om SPP te bevorderen. Hiervoor worden masterclasses georganiseerd, een werkgroep begeleid en een financiële bijdrage geleverd aan trainingen van de werkgroepleden.	jul. 2019

Activiteiten op verzoek van de cao-tafel Nederlandse universiteiten

Publieksvriendelijke versie cao Nederlandse universiteiten

Sinds 2016 staan de belangrijkste arbeidsvoorwaarden van de Nederlandse universiteiten leesbaar en overzichtelijk op een rij op <https://www.caouniversiteiten.nl/>. Met alle relevante informatie uit en over de cao: arbeidsvoorwaarden, persoonlijke ontwikkeling, vrije tijd, veilig en gezond werken, dienstverband en pensioen. Zo hopen sociale partners de bekendheid en de toepassing van de afspraken uit de cao te verbeteren. De digitale cao is ook in het Engels beschikbaar via <https://www.labouragreementuniversities.nl/>.

Subsidiëring activiteiten van derden

SoFoKleS-lab

Het SoFoKleS-lab is opgezet om inventieve lokale projecten en onderzoeken te stimuleren die interessant kunnen zijn voor de hele sector. Dit geldt zowel voor kleinschalige als voor grote projecten. SoFoKleS is vooral geïnteresseerd in verbetervoorstellen om de prestatiedruk tot een acceptabel niveau terug te brengen, maar ook in aanvragen voor andere vernieuwende projecten en onderzoeken op het terrein van de universitaire arbeidsmarkt. In 2018 zijn in totaal acht aanvragen voor projecten goedgekeurd, die grotendeels in 2019 worden uitgevoerd. Het gaat om de volgende projecten:

SoFoKleS-lab 2018		
Universiteit Leiden	Het project Effect en beleving van het opleidingsaanbod voor jonge onderzoekers heeft als doel het vernieuwde HRM-opleidingsaanbod voor postdocs, promovendi en begeleiders te evalueren ter verbetering van dit aanbod.	€ 10.000
TU Delft	Het project Towards a stressless working environment is opgezet om stress bij PhD's en postdocs te reduceren door twee trainingstrajecten aan te bieden.	€ 15.300
Vrije Universiteit	Het project Zacht Werken bestaat uit een innovatieve training die een effectieve combinatie van burnout-preventie en loopbaanoriëntatie biedt.	€ 8.676
Erasmus Universiteit Rotterdam	Het project Proeverij aan initiatieven om werkdruk Internationale PhD's te verlagen, geeft aandacht aan werkdrukbeleving en maakt inzichtelijk welke behoeften internationale PhD's hebben. Zo biedt het een palet aan initiatieven en activiteiten die uiteindelijk zorgen voor een vermindering van werkdruk en de mental health binnen deze groep vergroten.	€ 5.650
Tilburg University	Het project Werkdruk heeft als doel op alle niveaus een goede balans te realiseren tussen belasting en belastbaarheid. Het behelst de implementatie van vier actielijnen (op het niveau van de medewerker, het team en de organisatie). Gaandeweg ontwikkelt de aanpak zich verder op basis van evaluatie en monitoring.	€ 10.000
Vrije Universiteit	Het project Carrière-event voor junior docenten bestaat uit het organiseren van een carrière-evenement voor junior docenten waarin zij de kans krijgen zich te oriënteren op carrièreperspectieven.	€ 7.150

Vrije Universiteit	Het project Verbetering Arbeidspositie Postdocs is bedoeld om postdocs nog beter te ondersteunen in hun ontwikkeling in brede zin, ze beter en sneller binnen de VU in positie te brengen en hun inzetbaarheid binnen en buiten de VU te vergroten. Beoogd wordt de <i>transferable skills</i> te vergroten met drie trainingen en daarnaast een buddysysteem op te zetten.	€ 7.750
Radboud Universiteit	Het project Ontwikkelen koerskaart werkdruk heeft als doel een koerskaart te ontwikkelen waarmee het thema werkdruk bespreekbaar wordt gemaakt en knelpunten kunnen worden geïnventariseerd. Door middel van dit project gaan leidinggevenden, HR-adviseurs en medewerkers (obp en wp) aan de slag om niet alleen meer grip op het thema te krijgen, maar ook toe te werken naar interventies om werkdruk aan te pakken.	€ 7.500

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 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 Communicatie

a. Centrale communicatie-opgave

De communicatie van de Kamer WO heeft tot doel:

- de toegevoegde waarde van SoFoKleS te tonen;
- regie te nemen in het opgegevestuurd communiceren van activiteiten van het fonds, en;
- projectopbrengsten breder in de sector bekend te maken (bereik vergroten).

Toegevoegde waarde tonen

SoFoKleS (Kamer WO) wordt mogelijk gemaakt door de sector en staat ten dienste van de sector. De toegevoegde waarde en het onderbouwen van de legitimatie van het fonds en diens activiteiten zijn daarom heel belangrijk. Op die manier krijgt en houdt SoFoKleS steun en draagvlak. Communicatie speelt hierin naast relatiebeheer een hele belangrijke rol. Hierbij staat heldere communicatie van de centrale maatschappelijke opgave via de website centraal. Daarnaast wordt ook gezocht naar interactie met stakeholders en doelgroepen: als fonds voor en door werkgevers en werknemers ligt er voor SoFoKleS ook een communicatie-opgave voor dialoog met werkgevers en werknemers.

Regie in opgegevestuurd communiceren

Projectcommunicatie focuste eerder vaak op de concrete resultaten van het project. Om juist de samenhang tussen activiteiten en resultaten enerzijds en de opgaven en strategische doelen anderzijds inzichtelijk te maken willen we de communicatie versterken. De communicatieadviseur neemt meer de regie in de communicatie van de projecten en activiteiten van SoFoKleS met een nadruk op de duiding van de resultaten en het verband met de bredere opgave.

Vergroten bereik in de sector

In 2018 realiseert SoFoKleS een breder bereik in de sector door nadrukkelijker de opbrengsten van de projecten onder stakeholders en relevante groepen medewerkers zichtbaar te maken via de (online) kanalen die zij bij voorkeur gebruiken om informatie tot zich te nemen. In de communicatieactiviteiten is het belangrijkste streven interactie en dialoogontwikkeling.

b. Strategie

Opgavegestuurd

In de communicatie staat steeds de arbeidsmarktopgave centraal. Op de website worden thema's en projecten vanuit het perspectief van de opgaven gecommuniceerd. In taal en beeld wordt tevens onderscheiden dat SoFoKleS voor de kennissector werkt. Om de samenhang van projecten met de maatschappelijke opgaven (programma's) te versterken en de impact voor de sector duidelijker te communiceren geeft SoFoKleS op programmaniveau de effecten en opbrengsten terug aan de sector.

Digitaal (ver)leidend

Met digitale communicatie blijft informatie over projecten voor doelgroepen bereikbaar, zo blijft de informatie beschikbaar als de informatiebehoefte later komt dan de uitvoering van het project. Door relevante informatie te ontwikkelen, op aantrekkelijke wijze vorm te geven en via de juiste kanalen te delen realiseert SoFoKleS via digitale communicatie gedurende een langere periode een groter bereik voor de projecten en de resultaten daarvan. Een succesvolle vorm hiervoor is het online magazine. Dat wordt ingezet als instrument om effecten van programma's en resultaten van projecten binnen deze programma's terug te geven aan de sector.

Digitale communicatie geeft tevens meer mogelijkheden voor een toegankelijke dialoog en meer interactie met de doelgroep.

Doelgroepgericht

De ingezette strategie waarin de doelgroep centraal staat, wordt verder uitgewerkt. Wanneer projecten zich richten op specifieke doelgroepen op de werkvloer, bijvoorbeeld promovendi en postdocs of obp, sluit communicatie daarop aan,.

Niet alleen de boodschap en de communicatievorm sluiten aan bij de behoefte van de doelgroep, ook de keuze van de communicatiekanalen wordt bepaald aan de hand van de kanaalvoorkeuren van elk van de doelgroepen. Wanneer de communicatie over een project dat verlangt, worden accounts van SoFoKleS op online netwerken LinkedIn (voor HR-directeuren en leidinggevenden) en Facebook (voor promovendi en obp) ingezet.

Daarnaast heeft ook de taal invloed op het bereik in de sector. Meer dan 45 procent van promovendi is niet-Nederlandstalig. Voor communicatie met deze doelgroep is de voertaal Engels. Voor overige doelgroepen is de voertaal in principe Nederlands. Voor projecten wordt de afweging gemaakt of communicatie ook in het Engels wordt ontwikkeld.

c. Activiteiten

Communicatie-activiteiten bestaan uit:

- aanpassen van de website aan maatschappelijke opgaven, inclusief beelden;
- onderhouden van aanwezigheid op digitale netwerken LinkedIn en Facebook, gebaseerd op tussentijdse en eindresultaten van projecten;
- vier keer per jaar een update per e-mail sturen aan abonnees.

Afhankelijk van het doel en gewenste impact van het project en de doelgroep wordt met het projectteam een passend voorstel voor projectcommunicatie opgenomen in het desbetreffende projectplan. De projectcommunicatie-activiteiten kunnen onder andere bestaan uit:

- projectpagina en nieuwsbericht op website en in nieuwsbrief;
- (pers-)bericht voor sociale partners;
- bijeenkomst;
- online whitepaper /rapportage;

- praktijkverhalen, eventueel op video;
- publicatie van projectresultaten, ook infographic;
- verbreden bereik via digitale netwerken LinkedIn of Facebook;
- nieuwsbriefspecial of online magazine.

IV. Deeljaarplan sector onderzoeksinstituten

De activiteiten voor de universiteiten worden waar mogelijk en gewenst ook voor de onderzoeksinstituten uitgevoerd. Voor 2019 hebben de onderzoeksinstituten nog geen eigen projecten en participeren ze in Kamer WO-projecten. De onderzoeksinstituten hebben geparticipeerd in de volgende projecten van de Kamer WO:

- Praktijknetwerk Participatiewet.
- Masterclasses Strategische personeelsplanning