



Jaarplan 2017

Inhoud

I. Algemene inleiding	3
1. Visie en ambitie	3
2. Voor wie	3
3. Gezamenlijke inzet.....	3
4. Communicatie	4
II. Deeljaarplan sector universitaire medische centra	5
1. Inleiding.....	5
2. Programmaliijnen	5
Programmalijn 1 Arbeidsmarkt	5
Programmalijn 2 Arbeidsomstandigheden.....	6
Programmalijn 3 Arbeidsverhoudingen	7
3. Communicatie	8
III. Deeljaarplan sector Universiteiten.....	9
1. Inleiding.....	9
2. Werkwijze en programmatische aanpak.....	9
2.1 Doelstelling en gezamenlijke ambities.....	9
2.2 Doelgroepen	9
2.3 Type activiteiten	9
2.4 De programmatische werkwijze	9
3. Activiteitenplan 2017.....	10
3.1 Programmaliijnen	10
3.2 Activiteiten op verzoek van de cao-tafel NU	17
3.3 Subsidiëring activiteiten van derden	17
3.4 Communicatie.....	17

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 onderzoekinstellingen. 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 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 27 instellingen (peildatum 31-12-2015, WOPI):

- Acht universitair medische centra met 55.381 fte personeel;
- Veertien universiteiten met ruim 44.423 fte personeel;
- Vijf onderzoekinstellingen met 2.620 fte personeel.

3. Gezamenlijke inzet

De drie deelsectoren van umc's, universiteiten, en onderzoekinstellingen vullen vernieuwingen op het gebied van arbeidsmarkt, arbeidsomstandigheden en arbeidsverhoudingen in 2017 op hun eigen manier in. Lees hiervoor de deeljaarplannen van de sector umc's en de sector universiteiten.

Dit jaar focust de gezamenlijke inzet zich op gender, en meer specifiek op een bijdrage leveren aan de doelstelling om het aandeel vrouwen in topfuncties binnen de kennissector te vergroten. Hiervoor wordt namens alle umc's, universiteiten en onderzoekinstellingen een financiële bijdrage geleverd aan het charter Talent naar de Top. Ook wordt een bijdrage geleverd aan de Monitor van het Landelijk Netwerk Vrouwelijke Hoogleraren (LNVH).

Daarnaast zal er mogelijk gezamenlijk ondersteuning worden geboden aan een veelbelovend en vernieuwend samenwerkingsproject op de campus van het Science park in Utrecht wat betreft de participatiebanen.

Ook richt SoFoKleS zich op potentiële internationale werknemers voor Nederlandse umc's, universiteiten en onderzoekinstellingen. Zij moeten niet afgeschrikt worden door de regelgeving om in Nederland te gaan werken. Daarom heeft de kennissector de gezamenlijke app

'Welcome2NLResearch' ontwikkeld ter vergemakkelijking en ondersteuning van de buitenlandse medewerker die naar Nederland komt. Met deze app kunnen umc's, universiteiten en onderzoekinstellingen nieuw buitenlands personeel faciliteren bij de komst naar Nederland. Zo verloopt de overplaatsing makkelijker en krijgen Nederlandse umc's, universiteiten en onderzoekinstellingen de kans om zich te profileren als goede internationale werkgever.

4. Communicatie

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

- informatie over lopende en afgesloten projecten; en
- integrale rapporten en publicaties.

In 2016 is de website van SoFoKleS vernieuwd. De website is niet alleen opnieuw vormgegeven, maar ook anders geordend, namelijk via verschillende thema's. Zo hoopt SoFoKleS dat informatie beter toegankelijk en doorzoekbaar is voor de doelgroepen waarop SoFoKleS zich richt.

Om de verschillende projectactiviteiten per sector umc en WO te delen en te verspreiden, is per projectplan een communicatieparagraaf toegevoegd. Hierin worden de meer sectorspecifieke in te zetten communicatieactiviteiten en -middelen benoemd.

II. Deeljaarplan sector universitaire 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, zoals in de strategische sessie van 4 maart 2016 opgehaald, zijn 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. Arbeidsomstandigheden;
3. Arbeidsverhoudingen.

In het voorjaar van 2017 komt de Kamer UMC in een strategische sessie bijeen, die de ruimte geeft om de prioriteiten van de Kamer UMC bij te stellen en te actualiseren waar dit nodig wordt geacht. De strategische sessie biedt de mogelijkheid om nieuwe projecten en mogelijk de lopende projecten te koppelen aan de actualiteit en uitgestippelde lijn in het werkplan 2016-2017. Ook wordt vooruitgeblikt naar het jaarplan 2018.

2. Programmalijnen

Programmalijn 1 Arbeidsmarkt			
Doel	<ul style="list-style-type: none"> • De sector wil nu en in de toekomst beschikken over voldoende, goed geschoolde professionals en deze professionals voor de branche behouden. • De umc's zijn een afspiegeling van de samenleving met meer in- en doorstroom van vrouwen, jongeren en allochtonen. Er is naast diversiteitsbeleid 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. • Er is aandacht voor moreel ethische kwesties (moreel beraad). 		
Activiteiten 2016-2017 die akkoord zijn	AZW-programma	KUMC participeert in het onderzoeksprogramma Arbeidsmarkt Zorg & Welzijn. Dat levert cijfers en trends op over arbeidsmarkt en werkgelegenheid.	€ 25.000
	YouChooz	KUMC participeert in het platform YouChooz dat jongeren informeert over beroepen en werken in de zorg.	€ 12.500
	Werknemers-instrument loopbaanregie	KUMC participeert in het programma waarin de gezamenlijke zorgbranches werknemers faciliteren bij het invullen van loopbaanregie. Met o.a. een portal waarmee werknemers inzicht kunnen krijgen in hun ontwikkel- en loopbaankansen.	€ 145.000
	Carrière cafés	Op regionale carrière cafés ontmoeten promovendi en loopbaanadviseurs (en	Naar rato

		andere HR-medewerkers) van het wo en het hbo elkaar. Doorstroommogelijkheden van promovendi in het wo en het hbo worden onder andere besproken. Vanuit de umc-sector is interesse getoond om aan te sluiten bij universiteiten en hogescholen in een dergelijk regionaal carrière café.	
	Arbeidsmarktmonitor	De arbeidsmarktmonitor geeft gerichte arbeidsmarktinformatie over de branche en maakt de arbeidsmarkt van alle disciplines binnen de umc's inzichtelijk.	€ 37.549
	Stimuleringsregeling externe loopbaanoriëntatie promovendi	Tijdens de promotie zijn promovendi volledig gericht op een carrière in de wetenschap en besteden zij weinig aandacht aan alternatieven. Om promovendi wakker te schudden heeft de Kamer UMC in 2017 de 'Stimuleringsregeling externe loopbaan oriëntatie promovendi' opgezet. Met deze regeling stimuleert de Kamer UMC umc's, via een bescheiden bijdrage van € 5.000 per umc, om bijeenkomsten tussen promovendi en potentiële externe werkgevers te organiseren.	€ 45.000
	Banenafpraak	Voor het slagen van deze maatschappelijke opgave is het van belang dat er voldoende begeleiding is. In het akkoord cao umc 2015-2017 is afgesproken dat de umc's voor de te maken extra kosten een beroep kunnen doen op SoFoKleS gelden.	€ 300.000
	*de bedragen zijn per jaar TOTAAL		€ 565.049
Thema's, projecten die in uitwerking zijn of nog uitgewerkt moeten worden	<ul style="list-style-type: none"> • Portfolio • Stimulering mobiliteit en oriëntatie op loopbaan en doorstroom (onderzoekers, artsen in opleiding en verpleegkundigen) • Ethische morele kwesties (moreel beraad) • Arbeidsmarktfitheid • Diversiteitsbeleid • Werkgelegenheid onderkant arbeidsmarkt: MBO 2 en 3 functies • Sociale innovatie: gevolgen van ICT, serieus gamen, e-health • Behoud opgeleide zorgprofessionals 		

Programmalijn 2 Arbeidsomstandigheden

Doel	<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"> • De Arbocatalogus Dokterhoe is up-to-date en wordt uitgebreid waar nodig en gewenst. • Stimuleren gebruik Dokterhoe. • De arbeidsrisico's en bijbehorende oplossingen uit de Arbocatalogus zijn bekend bij en toepasbaar voor leidinggevenden en professionals. • Samenhang creëren tussen bestaande activiteiten en nieuwe projecten rondom vitaliteit. • Gezondheidsmanagement.
-------------	---

Activiteiten 2016-2017 die akkoord zijn	Up-to-date houden Dokterhoe	Om de Arbocatalogus toegankelijk en aantrekkelijk te houden, worden nieuwe onderwerpen op de website Dokterhoe geplaatst. Dokterhoe richt zich op alle umc-medewerkers.	€ 14.400
	VeiligeZorg	Via het project VeiligeZorg® krijgen umc's ondersteuning en advies op het gebied van sociale veiligheid.	€ 9.200
	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.	€ 3.200
	*de bedragen zijn per jaar TOTAAL		€ 26.800
Thema's, projecten in uitwerking zijn of die nog uitgewerkt moeten worden	<ul style="list-style-type: none"> • Stimuleren gebruik Dokterhoe • Fysiek en mentaal gezond blijven werken, vitaliteit • Burn-out preventietool 		
Mogelijk nieuw project	<ul style="list-style-type: none"> • Werkdruk en werkplezier: zorgbreed project de werkdruk aanpakken 		

Programmaliijn 3 Arbeidsverhoudingen			
Doel	Uitvoering geven aan de afspraken die gemaakt zijn in de cao: <ul style="list-style-type: none"> • Participatiewet • Populaire versie van de cao • Studie positie medisch specialisten • Er is meer aandacht voor vernieuwing medezeggenschap 		
Activiteiten 2016-2017 die akkoord zijn	Cao-app	Sociale partners financieren vanuit de KUMC een populaire versie van de cao. Gekozen is voor een cao-app (naar voorbeeld van de alg. ziekenhuizen). <i>De app is inmiddels gelanceerd en in 2017 zullen aanvullende wensen en behoeftes worden meegenomen in het beheer en onderhoud van de app.</i>	€ 43.800
	MZ LAB umc's	Met de methodiek ontwikkeld door CNV Jongeren en FNV Jong worden (jonge) medewerkers in umc's geënthousiasmeerd om zich actief voor medezeggenschap in te zetten. Dit project beoogd ook om diezelfde medezeggenschap te vernieuwen.	€ 4.053
	*de bedragen zijn per jaar TOTAAL		€ 65.547
			€ 113.400
Thema's, projecten die nog uitgewerkt moeten worden	<ul style="list-style-type: none"> • Studie positie medisch specialisten • Duo banen 		

Aanpak vervolg

De genoemde projecten en thema's zijn rijp en groen en moeten zoveel mogelijk in samenhang efficiënt worden opgepakt. Dat kan in fases en is afhankelijk van de aard en concreetheid van de onderwerpen.

Thema's en projecten die in 2017 verder zullen worden uitgewerkt in een plan van aanpak c.q. projectopdracht zijn:

- Stimulering mobiliteit en oriëntatie op loopbaan en doorstroom (onderzoekers, artsen in opleiding en verpleegkundigen)
- Innovatief roosteren
- Stimuleren gebruik Dokterhoe
- Studie positie medisch specialisten
- Behoud opgeleide zorgprofessionals
- Vitaliteitsmanagement (werkdruk/werkplezier)
- Strategische personeelsplanning

De overige thema's worden geconcretiseerd in 2017 danwel verwerkt in het jaarplan 2018. Daar waar reeds koppelingen mogelijk zijn met bovenstaande onderwerpen of lopende projecten wordt dit gedaan.

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 (onderzocht wordt in 2017 op welke wijze de informatie van de website Dialoog en deels ook van de website Dokterhoe, gebundeld opgenomen kan worden in de website van SoFoKleS).

III. Deeljaarplan sector Universiteiten

1. Inleiding

Dit jaar wordt voortgebouwd op de drie programmalijnen. Naast de activiteiten die voortkomen uit de programmatische aanpak is er ook ruimte voor verzoeken van de cao-tafel van de Nederlandse universiteiten. De activiteiten binnen de programmalijnen en verzoeken van de cao-tafel staan beschreven in het activiteitenplan in paragraaf 3. Eerst wordt echter kort stilgestaan bij de ambities, werkwijze en aanpak specifiek voor de sector wetenschappelijk onderwijs (paragraaf 2).

2. Werkwijze en programmatische aanpak

2.1 Doelstelling en gezamenlijke ambities

Werknemers van universiteiten willen een aantrekkelijke werkplek, werkgevers willen een aantrekkelijke werkgever zijn. De werknemersorganisaties 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. 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.

In 2017 wil de kamer WO meer focus leggen richting de sector op de thema's Employability/duurzame inzetbaarheid en strategisch HR/SPP. Ook wil de Kamer WO in 2017 samen met de cao-partners de doelstelling en functie evalueren door de missie en visie van het fonds wat betreft de sector WO te actualiseren.

2.2 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 vanwege de sleutelrol in de verbinding arbeidsmarktbeleid en HR-beleid via de HR-afdelingen binnen universiteiten. In 2017 wil SoFoKleS actiever de verbinding zoeken tussen HR en individuele medewerkers (bijv. leidinggevenden), de medezeggenschap en het Lokaal Overleg.

2.3 Type activiteiten

SoFoKleS kent verschillende activiteiten: projecten die voortkomen uit de programmatische aanpak binnen de programmalijnen en activiteiten die gedurende het jaar voorkomen uit verzoeken van de cao-tafel NU. Daarnaast subsidieert SoFoKleS (met name via het SoFoKleS-lab) ook innovatieve activiteiten van derden zonder zelf direct betrokken te zijn bij die activiteiten. Dit alles wordt ondersteund door een infrastructuur op het terrein van communicatie.

2.4 De programmatische werkwijze

Om een katalysator van arbeidsmarktvernieuwing te zijn, vraagt dit van SoFoKleS om een goede basis te hebben in de sector WO 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 ondersteuning bij het verzamelen, bundelen, verrijken en delen van kennis en ervaringen.

Ook in 2016 is er een strategische sessie georganiseerd waarin het bestuur van SoFoKleS WO en de onderhandelaars van de cao Nederlandse universiteiten met elkaar hebben besproken over de invulling van het SoFoKleS-programma voor het wetenschappelijk onderwijs in 2017. Uitkomst is het besluit om de programmalijnen 'Duurzame Inzetbaarheid', 'Dynamische Werkomgeving' en 'Proactieve Arbeidsrelaties' voort te zetten.

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 (specifiek gericht op de sector universiteiten) die ieder kwartaal plaatsvinden, worden gebruikt om de projecten te monitoren op voortgang en resultaten. Aan de projecten binnen de programmalijnen zijn één of meerdere leden van de Kamer WO of vertegenwoordigers vanuit de organisaties gekoppeld. Zij begeleiden in duo's het project gedurende de looptijd. Daarnaast wordt gecommuniceerd met het HRNU (overleg van de directeuren HR van de Nederlandse universiteiten) en de netwerken van werknemersorganisaties.

3. Activiteitenplan 2017

3.1 Programmalijnen

Programmalijn 1 Duurzame Inzetbaarheid

Ook de academische arbeidsmarkt heeft te maken met ontwikkelingen die effect hebben op de inzetbaarheid van medewerkers. Denk bijvoorbeeld aan:

- Veranderende (of verdwijnende) werkzaamheden als gevolg van automatisering, digitalisering en internationalisering;
- Langer doorwerken als gevolg van verhoging AOW-gerechtigde leeftijd;
- Toenemende noodzaak voor het verder ontwikkelen van kennis en vaardigheden in het kader van een leven lang leren (waaronder post-initieel onderwijs);
- Toenemende behoefte van medewerkers om werk te combineren met de zorg voor (langdurig) zieke familieleden, vrienden of burens; en
- Aan mensen die werken in onderzoek, onderwijs of de ondersteuning bij een universiteit worden hoge eisen gesteld aan de prestaties die geleverd moeten worden, waardoor een deel wordt 'overbenut' en mogelijk overbelast.

Bovendien is voor een meerderheid van de promovendi en postdocs een carrière in de wetenschap niet weggelegd, vanwege het beperkte aantal plaatsen. Hierdoor is het ook voor hen belangrijk om oog te hebben voor de eigen brede inzetbaarheid.

Om bij te blijven met deze ontwikkelingen is het belangrijk dat universiteiten kunnen meebewegen. Dit kan alleen wanneer medewerkers nu en in de toekomst:

- 1) vitaal en gezond zijn;
- 2) over de benodigde competenties (blijven) beschikken;
- 3) gemotiveerd zijn en plezier hebben in hun werk;
- 4) productief inzetbaar zijn.

Het bevorderen van de duurzame inzetbaarheid vraagt om een toekomstgerichte blik van universiteiten en medewerkers. Het betekent ook met elkaar in gesprek gaan en blijven over:

- Relevante ontwikkelingen voor de universiteit en de gevolgen voor het werk;
- Andere of verder te ontwikkelen competenties en daarbij behorende loopbaanstappen;
- Over wat er nodig is om bevlogen en gezond aan het werk te blijven.

Dit is geen eenmalig project maar een strategie en vraagt vanuit verschillende perspectieven aandacht.

De doelstellingen voor deze programmalijn zijn in 2017:

- Het versterken van de strategische positie van HR binnen universiteiten, met name middels strategische personeelsplanning;
- Het vergroten van de employability van medewerkers, met name met een focus op kwetsbare groepen binnen het ondersteunend en beheerspersoneel (obp);
- Bijdragen aan het hanteerbaar maken van prestatiedruk en werkdruk;
- Het vergroten van loopbaanmogelijkheden van jonge wetenschappers (promovendi en post-docs).

De activiteiten in deze programmalijn zijn voor een deel een voortzetting van activiteiten uit 2016 en voor een deel nieuwe activiteiten.

1A Vervolg Strategische Personeelsplanning (SPP)	
Aanleiding	<p>Het thema SPP is aan meerdere, actuele arbeidsmarktgerelateerde thema's te koppelen en heeft daarmee in potentie een grote toegevoegde waarde voor strategisch HR-beleid van universiteiten. In de cao is afgesproken dat alle universiteiten zich inzetten voor systematisch personeelsbeleid.</p> <p>De Kamer WO heeft eerder ingestemd met het uitwerken van een vervolgplan op het leernetwerk SPP met als uitgangspunt om masterclasses te organiseren (voor universiteiten meer gevorderd op dit onderwerp) en het opzetten van een nieuw leernetwerk (voor universiteiten beginnend op dit onderwerp).</p> <p>Naar aanleiding van de strategische sessie wordt voorgesteld om eerst een inventarisatieronde te doen onder alle universiteiten, want ook buiten het leernetwerk om heeft een aantal universiteiten invulling gegeven aan SPP. In de inventarisatieronde komt aan de orde waar HR-adviseurs, verantwoordelijk voor SPP, staan op het gebied van SPP, welke stappen zij willen zetten om SPP (steviger) te verankeren binnen de organisatie en welke ondersteuning ze hierbij vanuit SoFoKleS wenselijk vinden.</p>
Projectdoelstelling	Het verstevigen van SPP als onderdeel van strategisch HR-beleid binnen de universiteiten.
Doelgroep	HR-professionals die centraal binnen de universiteit portefeuillehouder SPP zijn.
Projectresultaat	<ul style="list-style-type: none"> • Inventarisatieronde: interviews met HR-adviseurs die binnen de universiteit verantwoordelijk zijn voor SPP • Een digitale terugkoppeling (tussenstap) aan de sector van de resultaten van de interviews als stand van zaken rondom SPP binnen de sector. • Een overzicht van de vraagstukken binnen universiteiten op het terrein van SPP. • Een passend aanbod op basis van de evaluatie van het leernetwerk en de inventarisatieronde, bijvoorbeeld leernetwerk, masterclasses, werkconferentie, voor het verstevigen van op inhoud en veranderkundige aanpak (stakeholders bij betrekken).
Prognose kosten	€ 150.000 (incl. passend aanbod)
Geschatte looptijd	Jan 2017 – dec 2018

1B Impuls aan inzetbaarheid Ondersteunend en Beheerspersoneel	
Aanleiding	<p>Het ondersteunend en beheerspersoneel (obp) is minder positief over de eigen externe inzetbaarheid. Bovendien heeft verdergaande digitalisering en automatisering grote effecten op de inhoud van het werk en werkgelegenheid. Deze trend zal zich nog verder ontwikkelen.</p> <p>Employability is een uitdagend vraagstuk omdat het vraagt om gezamenlijke verantwoordelijkheid, ieder vanuit zijn eigen rol, verantwoordelijkheden en mogelijkheden. Uit de evaluatie van de leernetwerken blijkt dat het vraagt om een stimulerende en veilige organisatiecultuur, goede randvoorwaarden en ondersteuning van medewerkers en leidinggevenden om het in te bedden in de dagelijkse praktijk. Het vraagt om aandacht, tijd en het gezamenlijk invullen van mogelijke activiteiten hiervoor.</p> <p>De Kamer WO heeft eerder aangegeven een conferentie te willen organiseren voor 250 secretaresses/administratief medewerkers. Op basis van ervaringen op universiteiten blijkt dat vooral medewerkers die al in beweging willen komen interesse hebben in een dergelijke, eenmalige activiteit en heeft daarmee beperkt impact. Dit voortschrijdend inzicht heeft ertoe geleid dat de Kamer WO heeft ingestemd met het bijstellen van het projectplan voor het geven van een impuls door het uitvoeren van een drietal pilots op universiteiten. Tevens is in het jaarplan voorgesteld om op basis van de evaluatie leernetwerken duurzame inzetbaarheid een vervolg uit te werken gericht op dialoog en passend</p>

	<p>verantwoordelijkheid nemen. In dit projectplan zijn beide voorstellen verwerkt tot één projectplan voor meer zichtbaarheid, impact en focus. Het project richt zich op obp-medewerkers tot en met schaal negen omdat verdergaande digitalisering en automatisering deze groep medewerkers het meest raakt binnen universiteiten.</p>
Projectdoelstelling	Een impuls geven aan het vergroten van de inzetbaarheid van obp-medewerkers door het bieden van inspiratie en perspectief.
Doelgroep	obp-medewerkers (tot en met schaal 9) en hun leidinggevenden
Projectresultaat	<ul style="list-style-type: none"> • Het creëren van obp-ambassadeurs (medewerkers, leidinggevenden, HR-adviseurs en lokale werknemersvertegenwoordigers) per universiteit; • Drie pilots met een participatieve aanpak waarin leidinggevenden en medewerkers uitgenodigd worden stappen te zetten in het versterken van de employability van obp-medewerkers; • Uitwisseling van ervaringen ten aanzien van gevoelde urgentie, passende interventies en het bieden van ondersteuning in de vorm van een netwerk; • Praktijkvoorbeelden die ingezet kunnen worden voor het informeren en stimuleren van medewerkers, leidinggevenden en universiteiten om een stap te zetten in het versterken van employability. bijvoorbeeld in de vorm van een handzaam boekje met mogelijkheden, aandachtspunten en do's and don'ts; • Een overzicht van mogelijke interventies die ingezet kunnen worden voor het versterken van de employability van obp-medewerkers; • Een rapport en advies over de gewenste ondersteuning en acties en mogelijke vervolgvactiteiten voor de Kamer WO.
Prognose kosten	€ 230.000 (incl. btw) Geschatte looptijd Jan 2017-dec 2019

1C Stakeholdersmeeting over werkdruk/prestatiedruk

Aanleiding	<p>De afgelopen jaren heeft de aansturing van universiteiten een meer bedrijfsmatig karakter gekregen. Van universiteiten wordt verwacht dat zij als publieke instelling transparantie bieden en verantwoording afleggen. Daardoor wordt meer gestuurd op resultaten. Voorbeelden zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Het (in concurrentie) werven van financiering voor onderzoek (tweede en derde geldstroom); • De afspraken uit het hoofdlijnenakkoord, bijvoorbeeld over de valorisatie van kennis en het verbeteren van de onderwijskwaliteit en het studiesucces; • Het aantal publicaties in wetenschappelijke tijdschriften met een hoge ranking als maat voor kwaliteit van universiteiten en wetenschappers. <p>SoFoKleS heeft in 2015 een eerste verkenning uitgevoerd naar de ervaren prestatiedruk onder wetenschappelijk personeel. Uit de resultaten blijkt dat de prestatiedruk hoog is onder wetenschappelijk personeel. Voor nadere onderbouwing en toetsing is in 2016 een nadere analyse uitgevoerd op gegevens over de werkdruk van wetenschappelijk personeel in MTO's van universiteiten. De verwachting is dat dit project begin 2017 wordt afgerond.</p> <p>In de discussie over prestatiedruk valt op dat er verschillende beelden bestaan over deze druk en wat de oplossingsrichting hiervoor is. Is het een gegeven, inherent aan het werken in de wetenschap en vraagt dit meer adaptievermogen van medewerkers om hiermee om te gaan? Of vraagt dit juist aanpassingen in de organisatie van het werk? Eerder heeft de Kamer WO aangegeven een webinar over dit onderwerp te willen organiseren. Zolang er geen eenduidig beeld is wat de gewenste koers is op dit thema, is het niet verstandig een webinar te ontwikkelen. Het voorstel is een tussenstap te organiseren in de vorm van een bijeenkomst met relevante stakeholders en experts met kennis op dit onderwerp en affiniteit met de academische arbeidsmarkt.</p>
Projectdoelstelling	Verkennen van de oplossingsrichtingen voor prestatiedruk die passend zijn

	voor de sector en medewerkers, en de rol die SoFoKleS daarin kan vervullen als aanjager voor het realiseren van verbeteringen.
Doelgroep	Leden van de Kamer WO, aangevuld met vertegenwoordigers van HR en Lokaal Overleg en experts op dit onderwerp.
Projectresultaat	<ul style="list-style-type: none"> • Een bijeenkomst waarin het onderwerp prestatiedruk en met name oplossingsrichtingen nader wordt verkend en de mogelijkheden van SoFoKleS hierin om een aanjagende rol te vervullen die aansluiten op wat er nu (al) gedaan wordt. • Een gedragen overzicht van activiteiten die SoFoKleS kan inzetten om haar rol als arbeidsmarktfonds te vervullen en zich passend kan profileren. Op basis hiervan kunnen concretere projectvoorstellen uitgewerkt worden.
Prognose kosten	€ 12.000 Geschatte looptijd Apr – jun 2017

1D Stimuleringsregeling externe loopbaanoriëntatie promovendi (2^e tranche)

Aanleiding	<p>In de cao NU 2015-2016 zijn afspraken gemaakt ter verbetering van het loopbaanperspectief van promovendi.</p> <p>Promovendi zijn tijdens de promotie volledig gericht op een carrière in de wetenschap en besteden (net als post-doc's) relatief weinig aandacht aan mogelijke alternatieven hierbuiten. Dit terwijl het merendeel van deze groep zijn of haar loopbaan buiten de universiteit zal voorzetten omdat er geen plek voor ze is. Een oriëntatie buiten de wetenschap komt niet vanzelf aan bod tijdens de gesprekken tussen promovendus en leidinggevende. Op basis van de evaluatie van de eerste tranche van deze regeling wordt de regeling nogmaals aangeboden en is het maximale subsidiebedrag verdubbeld.</p>
Projectdoelstelling	<p>Bijdrage aan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bewustwording van promovendi en universiteiten over de Loopbaanmogelijkheden en het loopbaanperspectief van promovendi (en post-docs) buiten de universiteit; • Verkenning van loopbaanpaden buiten de universiteit als integraal onderdeel van de begeleiding van promovendi (en post-docs).
Doelgroep	Loopbaanadviseurs van alle Nederlandse universiteiten (vanwege hun rol bij de organisatie van dergelijke bijeenkomsten)
Projectresultaat	<ul style="list-style-type: none"> • Een infrastructuur voor aanvraag en rapportage voor de stimuleringsregeling; • Stimuleren dat universiteiten ook gebruikmaken van de regeling door middel van gerichte communicatie over de regeling; • Het ter beschikking stellen van een subsidie van €5.000 per universiteit om minimaal één bijeenkomst per universiteit (ofwel 14 bijeenkomsten in totaal) tussen promovendi en potentiële werkgevers te organiseren; • Terugkoppeling aan de sector van de opbrengst van deze bijeenkomsten.
Begroting	€ 85.500 Geschatte looptijd Aug 2016 – medio 2017

1E Carrièrecafés

Aanleiding	<p>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. AcademicTransfer heeft daarom in samenwerking met Zestor en SoFoKleS voorgesteld universiteiten en hogescholen te ondersteunen bij het organiseren van bijeenkomsten om de twee werelden (hbo en wo) bij elkaar te brengen. De eerste twee bijeenkomsten hiervoor worden begin 2017 georganiseerd op basis van interesse en behoefte van de</p>
-------------------	--

	universiteiten en hogescholen. Na deze tweede bijeenkomst wordt geëvalueerd of de doelen/beoogde effecten bereikt worden.
Projectdoelstelling	<ul style="list-style-type: none"> • Stimuleren van contacten tussen hogescholen en universiteiten (loopbaanadviseurs, overige HR-medewerkers, begeleiders van promovendi); • Bewustzijn vergroten over de loopbaanperspectieven bij hogescholen, onder andere van PhD-studenten, maar ook ander personeel.
Doelgroep	<ul style="list-style-type: none"> • HR-medewerkers van universiteiten en hogescholen (recruiters/loopbaanadviseurs); • PhD-studenten; • PhD-coördinatoren.
Projectresultaat	<ul style="list-style-type: none"> • Vier inhoudelijke bijeenkomsten op een hogeschool/universiteit tussen medewerkers van het hbo en wo; • Goede praktijkvoorbeelden distilleren uit de bijeenkomsten resulterend in een checklist voor recruiters en loopbaanadviseurs.; • Verzameling tips voor PhD-studenten.
Prognose kosten	€ 10.000 (en € 4.000 out-of-pocket Zestor)
Geschatte looptijd	Jan 2016 – medio 2017

Programmaliijn 2 Dynamische Werkomgeving

De programmaliijn 'Dynamische werkomgeving' is in 2015 gestart, waarbij in 2016 de focus lag op een duurzaam arbeidsmarktbeleid, zodat de universiteit een aantrekkelijke werkomgeving is. Uit de arbeidsmarktanalyse WO (2015) zijn de volgende ontwikkelingen zichtbaar als het gaat om de universiteit als dynamische werkomgeving:

- Toename werkgelegenheid (3%) en studentenaantallen (5%) in de periode 2011-2015. De werkgelegenheid voor zowel WP als OBP is nagenoeg stabiel gebleven;
- Toename aandeel vrouwen in het WP naar 45,2%. Het aandeel vrouwen in hogere wetenschappelijke functies is minimaal, terwijl er een kleine afname is van vrouwelijke promovendi in de periode 2011-2015;
- Toename internationalisering medewerkers met name bij promovendi, overig WP en UD.

Aan mensen die werken in onderzoek, onderwijs of de ondersteuning bij een universiteit worden hoge eisen gesteld vooral omdat dit in een dynamische context gebeurt. Een deel van de 'insiders' binnen universiteiten wordt 'overbenut' en mogelijk overbelast, terwijl 'outsiders' onderbenut blijven. Outsiders zijn onder andere arbeidsgehandicapten, maar de term appelleert ook aan de ondervertegenwoordiging van vrouwen in topposities aan universiteiten.

Deze programmaliijn heeft in 2017 als belangrijkste doelstelling om universiteiten te ondersteunen bij het realiseren van participatiebanen. De andere doelstellingen rond het bevorderen van het aandeel vrouwen in het WP en het bieden van ondersteuning rond de internationalisering van medewerkers zijn belegd binnen gezamenlijke projecten van SoFoKleS (zie pagina 3).

Participatiewet: praktijknetwerk en ondersteunend aanbod

Aanleiding	<p>Om universiteiten en onderzoekinstellingen te ondersteunen bij het behalen van de doelstelling om participatiebanen te creëren, faciliteert SoFoKleS een Praktijknetwerk Participatiewet. Dit netwerk zorgt dat organisaties elkaar ontmoeten, ervaringen uitwisselen en elkaar inspireren. Ook is het Functieboek Participatiebanen opgesteld.</p> <p>Het netwerk wordt voortgezet in 2017, waarbij het accent meer ligt op participatiebanen in het kader van inclusief HR-beleid en op specifieke ondersteuning bij het creëren van participatiebanen. Te denken valt aan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • trainingen en opleidingen, bijvoorbeeld trainingen voor HRM, leidinggevenden en werkbegeleiders; • adviestrajecten, zoals ondersteunen bij een plan van aanpak;
-------------------	---

	<ul style="list-style-type: none"> • voorzien in informatie door onder meer een toolbox. <p>De faciliterende rol van SoFoKleS neemt in de tweede helft van 2017 af, waarbij borging van activiteiten en het realiseren van doelstellingen binnen de organisaties moet gebeuren.</p>
Projectdoelstelling	Universiteiten en onderzoekinstellingen ondersteunen bij het behalen van de doelstellingen om participatiebanen te creëren en in te vullen, vanuit het perspectief van inclusief HR-beleid.
Doelgroep	<ul style="list-style-type: none"> • HR-dossierhouders van universiteiten en onderzoekinstellingen; • HR-medewerkers; • Leidinggevenden; • Communicatiemedewerkers; • Begeleiders van mensen met een arbeidsbeperking.
Projectresultaat	<ul style="list-style-type: none"> • Vier bijeenkomsten van het Praktijknetwerk van een dagdeel per sessie, bij voorkeur op locatie van een universiteit of onderzoekinstelling; • Delen van kennis en ervaringen bij het realiseren van garantiebanen tussen organisaties; • Concrete adviezen om binnen de eigen organisatie aan de slag te gaan met garantiebanen; • Handreikingen voor inclusief HR-beleid; • Een aanbod van trainingen/bijeenkomsten; • Advies en ondersteuning opstellen projectplan instellingen; • Toolbox met gezamenlijke documenten, handvatten en tools; • Actualisatie Functieboek Participatiebanen.
Prognose kosten	€ 281.520 (Praktijknetwerk + ondersteuningsaanbod)
Geschatte looptijd	Sept 2016-dec 2017

Programmalijs 3 Proactieve Arbeidsrelaties

Internationale en nationale ontwikkelingen veranderen de universitaire wereld. Universiteiten zijn relevante instituten, nu en naar de toekomst toe, die op hoog niveau kwaliteit leveren. Koestering van hun belangrijkste kapitaal – de medewerkers – is een groot goed. Uit de arbeidsmarktanalyse WO (2015) blijkt dat er veel tijdelijke aanstellingen (42%) zijn onder promovendi en overig WP. Vanaf UD verandert het beeld en heeft de meerderheid een vaste aanstelling, vooral hoogleraren en UHD's.

Universiteiten stellen hoge eisen aan hun medewerkers, waarbij intelligentie alleen onvoldoende is. De toekomst vraagt eigenzinnige mensen die verantwoordelijkheid nemen, lef tonen, en professionaliteit en persoonlijk leiderschap laten zien. Deze moderne, ondernemende vorm van werknemerschap vraagt modern, aantrekkelijk werkgeverschap. Werkgeverschap gericht op het binden en boeien van huidige en potentiële (internationale) medewerkers met een aantrekkelijke werkomgeving, werkomstandigheden en arbeidsvoorwaarden. Voor universiteiten liggen er ingewikkelde vraagstukken rond thema's als flexibiliteit en zekerheid (flexicurity) en academisch leiderschap. Werknemers en werkgevers verhouden zich in een volwassen arbeidsrelatie tot elkaar. Deze moderne arbeidsverhoudingen dragen bij aan het toekomstig werknemer- en werkgeverschap in het WO.

De doelstellingen van deze programmalijs zijn:

- Professionalisering van academisch leiderschap te stimuleren;
- Modern werknemer- en werkgeverschap vanuit het thema flexicurity te stimuleren.

3A Werkgroep Academisch leiderschap

Aanleiding	Academische leiders hebben een inhoudelijke betrokkenheid bij, en primaire focus op, onderzoek en onderwijs. Eveneens zijn zij manager/leidinggevende van professionals. In deze positie zijn leiderschapsaspecten essentieel. Van belang is dat (jonge) academische leiders zich bewust zijn van hun
-------------------	---

	<p>leiderschapscompetenties, zich (verder) kunnen ontwikkelen en hierin ondersteuning krijgen. Vanwege de behoefte binnen universiteiten aan uitwisseling van kennis en ervaring rond academisch leiderschap is in 2015 de Werkgroep Academisch Leiderschap (WAL) opgericht. SoFoKleS ondersteunt de WAL, waarin HR-functionarissen met MD-verantwoordelijkheid zitting hebben.</p> <p>Door (internationale) ontwikkelingen in het onderzoeks- en onderwijsdomein alsook in de domeinen van valorisatie en financiering hebben universiteiten te maken met transformaties. Deze ontwikkelingen maken dat academisch leiderschap nog pregnanter wordt, en een andere sturing en begeleiding van individuele wetenschappers en wetenschappelijke groepen vergt. De ontwikkeling van academisch leiderschap wordt op bestuurlijk en operationeel niveau ondersteund vanuit HR. Universiteitsbestuurders hebben een voorbeeldfunctie en de impact daarvan op huidige en toekomstige academische leiders is niet te onderschatten. Zij hebben een rol in de versterking van academisch leiderschap binnen hun universiteit. Van belang is dat bestuurders deze verantwoordelijkheid nemen en hierbij worden ondersteund.</p> <p>Medio 2017 wordt gekeken welke aanvullende activiteiten nuttig kunnen zijn voor de sector.</p>
Projectdoelstelling	Een bijdrage leveren aan de professionalisering van het academisch leiderschap in het WO.
Doelgroep	<ul style="list-style-type: none"> • HR-functionarissen met MD-verantwoordelijkheid; • Academische leiders: decanen, directeuren, bestuurders, hoogleraren, UHD, UD; • Academische leiders in spe: postdoc, promovendi.
Projectresultaat	<ul style="list-style-type: none"> • Uitwisseling van ervaringen en kennis met academisch leiderschap in WAL-bijeenkomsten; • Handreiking voor visieontwikkeling op academisch leiderschap binnen de eigen universiteit; • Inzicht in scholingsaanbod van universiteiten rond academisch leiderschap; • Een voorstel tot een ontwikkeltraject academisch leiderschap (OTAL); • Publicatie voor universiteiten met een verzameling van kennis, inzichten en ervaringen van de WAL. • Organiseren van een bijeenkomst academisch leiderschap voor academische leiders.
Begroting	€ 28.370
Geschatte looptijd	Okt 2016 – sept 2017

3B Visievorming op flexicurity	
Aanleiding	De sociale partners (cao-partijen) hebben eerder in een sessie Ton Wilthagen uitgenodigd om het onderwerp flexicurity toe te lichten en om gezamenlijk te verkennen wat aandachtspunten hierin zijn voor de universiteiten. Het verzoek van de sociale partners is om de cao door Ton Wilthagen te laten analyseren in het kader van veranderende arbeidsverhoudingen en -relaties voortbordurend op zijn eerdere analyse tijdens de cao tweedaagse.
Projectdoelstelling	<p>Het onderzoek geeft antwoord op de volgende vragen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - In hoeverre is de cao toekomstbestendig in relatie tot te verwachten arbeidsmarkt vraagstukken, veranderende arbeidsverhoudingen en -relaties binnen de universiteiten vanuit de beleidsstrategie en het model flexicurity? - Welke bepalingen in de cao ondersteunen, werken belemmerend of ontbreken vanuit het model van flexicurity? - Welke adviezen zijn er om de cao (inhoudelijk) te moderniseren?
Doelgroep	De focus ligt met name op wetenschappelijk medewerkers.
Projectresultaat	<ul style="list-style-type: none"> - Een onderzoeksrapport met de resultaten van het onderzoek. - Het onderzoek kan als basis dienen voor sociale partners om in gesprek te

	gaan met het veld; om een stip op de horizon te zetten waar de sector heen wil. Hierbij opgemerkt dat het een gevoelig onderwerp is en dit grote zorgvuldigheid vraagt.		
Begroting	€ 34.918	Geschatte looptijd	Sept 2016 – mei 2017

3.2 Activiteiten op verzoek van de cao-tafel NU

Publieksvriendelijke versie cao Nederlandse Universiteiten

De belangrijkste arbeidsvoorwaarden van de Nederlandse universiteiten staan voortaan leesbaar en overzichtelijk op een rij. Vanaf 1 maart 2016 staan deze op de website www.caouniversiteiten.nl. Met alle relevante informatie uit en over de cao: arbeidsvoorwaarden, persoonlijke ontwikkeling, vrije tijd, veilig en gezond werken, dienstverband en pensioen. Met deze versie van de cao willen de sociale partners de bekendheid en de toepassing van de afspraken uit de cao verbeteren. De digitale cao is ook in het Engels beschikbaar via www.labouragreementuniversities.nl. Zo is de informatie ook toegankelijk voor buitenlandse medewerkers.

Als in 2017 een cao NU wordt gesloten dan zullen de drukkosten door SoFoKleS worden gedragen.

3.3 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 voor zowel kleinschalige als 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.

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.

3.4 Communicatie

De Kamer WO van SoFoKleS heeft de wens uitgesproken dat SoFoKleS in 2017 aan meer zichtbaarheid binnen de sector zal werken. Het werken aan zichtbaarheid is geen doel op zich, maar draagt bij om het bereik bij SoFoKleS activiteiten te vergroten zodat de impact (en dus ook de meerwaarde) van de inspanningen groter is én het is een manier om het draagvlak voor een sectorfonds in de sector te vergroten.

3.4.1 Communicatieve uitgangspunten

Communicatie dient bij te dragen aan:

- De zichtbaarheid en vindbaarheid van SoFoKleS;
- Het zichtbaar maken van en bijdragen aan de meerwaarde van SoFoKleS voor specifieke doelgroepen;
- Het zichtbaar en vooral ook toepasbaar maken van de (resultaten van de) activiteiten en projecten van SoFoKleS;
- Het faciliteren van de interactie tussen SoFoKleS en de sector
- Het verkrijgen en verspreiden van kennis, informatie, praktijkvoorbeelden, et cetera aan en tussen de sector(leden) en koepelorganisaties.

Meningen en visies zijn voorbehouden aan de (communicatie van) sociale partners. Tone of voice van de communicatie is dan ook neutraal, feitelijk en correct.

- Communicatie verloopt zowel via SoFoKleS, de sociale partners individueel (richting achterban) en de communicatieafdelingen van de individuele universiteiten.
- Communicatie van SoFoKleS is inhoudelijk correct, actueel en transparant.
- Communicatie verloopt waar mogelijk interactief.

3.4.2 Communicatiestrategie

De communicatiestrategie is doelgroepgericht: informatie en communicatie worden zoveel mogelijk vanuit de (relevantie van) de verschillende doelgroepen vormgegeven. Anders gezegd: de ontvanger van de informatie staat centraal.

- Activiteiten, projecten, onderzoeksresultaten etc. worden communicatief bewerkt om de meerwaarde van deze activiteiten en producten te vergroten.
- In de communicatie staat vooral de sector zelf centraal, niet SoFoKleS. Zo zal er waar mogelijk worden gewerkt met voorbeelden en persoonlijke positieve ervaringen. We laten anderen vertellen wat ze aan de activiteiten hebben gehad. SoFoKleS faciliteert immers de sector.
- Interactiviteit is een sleutelbegrip in de communicatie. Het gaat hier om het ontwikkelen van instrumentarium en het opnemen van interactiemogelijkheden in communicatiemiddelen om: a) vragen te inventariseren b) goede praktijkvoorbeelden en andere kennis op te halen c) ideeën te opperen, etc.
- Resultaten, verantwoording en transparantie. Heldere communicatie over wat SoFoKleS doet, wat de activiteiten zijn, wat de behaalde resultaten zijn, etc.

3.4.3 De doelgroepen

Als primaire doelgroepen zijn benoemd:

- HRM (medewerkers en leidinggevenden)
- Medezeggenschap/OR/Lokaal overleg
- Leidinggevenden
- Vakbonden
- VSNU

De secundaire doelgroepen zijn:

- Individuele medewerkers
- Internationale medewerkers (o.a. Engelstalig)

3.4.4 Communicatiemiddelen

- Website (zie Gezamenlijke activiteiten SoFoKleS)
- Nieuwsbrieven (vier maal per jaar)
- Communicatiekanalen sociale partners
- Publicaties
- E-zines
- Landelijke bijeenkomsten

Ook levert SoFoKleS op verzoek inhoudelijke bijdragen aan bijeenkomsten van andere instellingen over de eigen projecten en onderzoeken.

In 2017 wordt het format van de nieuwsbrief aangepast zodat dit beter aansluit bij de 'look-and-feel' van de nieuwe website. De eerste nieuwsbrief van 2017 zal worden verstuurd met het nieuwe format. Op dit moment heeft de nieuwsbrief 495 abonnees. Voornemen is om op basis van een relatienetwerkanalyse gerichte acties te ondernemen door bijvoorbeeld deelnemers van afgeronde projecten en bijeenkomsten te vragen of zij zich willen aanmelden voor de nieuwsbrief.