

RUG VISIENOTITIE/KADER VOOR LOOPBAANTRAJECTEN: ONDERWIJS

Versie d.d. 2 november 2022

Achtergrond

Diversificatie van loopbaantrajecten is één van de vijf doelen van het RUG Erkennen en Waarderen-programma. Het doel van dit onderdeel is verbreding van de diversiteit in loopbaantrajecten bij de RUG om zo excellentie in elk van de kerngebieden binnen de wetenschap te bevorderen. In deze notitie gaat het met name om het kerndomein onderwijs, dat wil zeggen: het mogelijk maken van op onderwijs gerichte loopbaantrajecten. Uit een recente consultatieronde kwam naar voren dat het belang van Erkennen en Waarderen breed gedragen wordt door alle elf faculteiten van de RUG. Ook zijn de faculteiten het erover eens dat onderwijs meer erkend en gewaardeerd zou moeten worden en zijn ze bereid om te investeren in diversiteit van de loopbanen binnen hun faculteiten. Ze benadrukten verder dat ze een duidelijke visie van de RUG met betrekking tot loopbaandiversiteit missen als leidraad (zie de bijlage voor een uitgebreide samenvatting van de consultatieronde).

In deze notitie worden de hoofdlijnen van het RUG-kader voor loopbaandiversiteit voor wetenschappelijk personeel beschreven. Dit bestaat uit een visie, raamwerk, concrete richtlijnen voor de faculteiten en aanbevelingen voor permanente educatie.

Visie van de RUG op de diversiteit van wetenschappelijke loopbanen

De RUG is een open wetenschappelijke gemeenschap die kansen biedt aan studenten en medewerkers om hun volledige potentieel te ontwikkelen. Wij zetten ons in voor een uitdagende, duurzame en veilige werkomgeving waar onze medewerkers erkenning krijgen voor hun bijdragen, de kansen hebben om hun talenten te ontwikkelen en kunnen investeren in hun loopbanen en employability. Voor de verdere voortgang hiervan heeft de RUG aan de ontwikkeling van een breder perspectief op wetenschappelijke loopbanen gewerkt dat aansluit op het nationale programma Ruimte voor ieders talent. Bij de RUG bieden we ruimte voor talent door het creëren van mogelijkheden voor gedifferentieerde loopbaantrajecten die zich richten op onderzoek, onderwijs, maatschappelijke impact en gezondheidszorg. We willen talenten koppelen aan passende rollen en functies.

Raamwerk van de RUG voor loopbaandiversiteit

Het voorgestelde raamwerk bevat twee verschillende routes om diversiteit van wetenschappelijke loopbaantrajecten bij de RUG te bereiken:

1. Het opzetten van academische loopbanen met een bepaald aandachtsgebied
Voorbeelden zijn: Het onderwijs leiderschaploopbaantraject bij het UMCG, de academische loopbaantrajecten bij het UMCG, FEB en FSE gericht op onderwijs. Bij faculteiten die sterk op onderwijs gericht zijn, zoals het UCG, Letteren en Rechtsgeleerdheid, kan diversiteit bereikt worden door een loopbaantraject te ontwikkelen dat zich op onderzoek richt.
2. **Flexibilisering** van bestaande profielen
Dit zijn op maat gemaakte loopbaantrajecten die tegemoetkomen aan wat individuele medewerkers nodig hebben en tegelijkertijd binnen de strategische doelen en organisatie van de faculteit passen. De kleinere faculteiten zouden voor deze trajecten kunnen kiezen omdat hen vaak de middelen ontbreken om speciale loopbaantrajecten aan te bieden.

De beslissing welke aanpak het beste past, hangt af van de context en doelstellingen van de faculteit. We vragen daarom aan elke faculteit om in hun strategisch personeelsplan expliciet aan te geven welke

loopbaanpaden zij gaan aanbieden en in kaart te brengen hoe een medewerker via deze loopbaanpaden zijn of haar loopbaan kan ontwikkelen. We vragen de faculteiten met name om voor elk traject te beschrijven welke eisen er gelden voor promotie en continue professionele ontwikkeling (CPO). Het is belangrijk dat de faculteiten aangeven welk onderscheid de verschillende loopbaanpaden tussen gebieden maken, zodat het spreekwoordelijke schaap met de vijf poten wordt voorkomen. Verder verwachten we niet dat ieder loopbaantraject naar een professoraat leidt.

Het doel van dit proces is om gelijkwaardige loopbaantrajecten te ontwikkelen met duidelijke en actuele criteria en transparante procedures voor promotie. Alle elementen van een wetenschappelijke rol, of het nu gaat om onderzoek, onderwijs, impact, governance of leiderschap, worden van belang geacht, maar uit de beschrijving van het profiel of het traject moet duidelijk blijken dat het niet de bedoeling is dat iemand op alle gebieden uitblinkt.

De ondersteunende infrastructuur voor diversiteit van loopbanen gericht op onderwijs

Onze recente consultatieronde laat zien dat de ontwikkeling van loopbaandiversiteit tot een hogere vraag naar activiteiten voor continue professionele ontwikkeling leidt, met name passend bij het profiel of het traject met aandacht voor onderwijs. Er is behoefte aan zowel formele als informele training. Formele training heeft betrekking op de te verwachten toename van de vraag naar SKO-trajecten, met name in het Engels. Bij FSE en FEB is SKO een criterium voor bevordering van de loopbaantrajecten die gericht zijn op onderwijs en het valt te verwachten dat andere faculteiten een vergelijkbare koers zullen varen. Daarnaast zouden we de vorming van een community of practice voor medewerkers met een onderwijsprofiel moeten faciliteren. Diverse keren is tijdens de consultatieronde de behoefte geuit om contact te hebben met collega's die eenzelfde traject volgen om zo professionele ontwikkeling te bevorderen.

De volgende stappen zijn noodzakelijk om professionele ontwikkeling te stimuleren en te ondersteunen die verder gaat dan bestaande kwalificaties:

- Het ontwikkelen van een CPO-raamwerk met een samenhangende ondersteuningstructuur vanuit het TAG-platform in samenwerking met CIT-ESI waarin de formele en informele leermogelijkheden binnen de RUG zijn opgenomen, inclusief passende certificaten, microcredentials of badges
- Het vergroten van het aantal SKO-trajecten en -plaatsen.
- Een grotere rol geven aan houders van een SKO-certificaat.
- Het opnieuw ontwerpen van BKO en SKO, met name om het gat tussen deze twee kwalificaties op te vullen.

Daarnaast verdient het aanbeveling dat de faculteiten de loopbaantrajecten evalueren met behulp van TAG. Zo creëren we een lerende organisatie en de mogelijkheden om goede praktijken RUG-breed te delen.

Bijlage: Samenvatting van de consultatierondes voor loopbaantrajecten

5 april 2022

Joke Fleer & Winny Bakker

Inleiding

Diversificatie van loopbaantrajecten is een van de vijf onderdelen van het RUG Erkennen en Waarderen-programma. In 2021 hebben we voor dit onderdeel het volgende doel vastgesteld:

Het vergroten van diversiteit bij mogelijke loopbaantrajecten bij de RUG, om te beginnen bij een loopbaantraject dat geheel op onderwijs is gericht.

Om te onderzoeken in hoeverre de elf faculteiten van de RUG zich inzetten voor diversiteit in loopbaantrajecten, met name de trajecten die gericht zijn op onderwijs (zoals onderwijskundig leiderschap), hebben we een proces van bredere consultatie voorgesteld. We hebben tussen oktober 2021 en februari 2022 diepgaande gesprekken gevoerd met alle elf faculteiten om meer te weten te komen over welke perspectieven zij zien voor (onderwijskundige) loopbaantrajecten, welke initiatieven zij hebben genomen om zulke trajecten te implementeren en welke ondersteuning zij van de commissie nodig hebben. Op 10 februari 2023 hebben we een interfacultaire vervolgbijeenkomst georganiseerd waarin we onze eerste bevindingen hebben gepresenteerd met ruimte voor discussie en uitwisseling van goede praktijken. De consultaties hebben niet alleen meer inzicht in de praktijk opgeleverd, maar ook in hoe er naar een onderwijsloopbaan wordt gekeken en welke misvattingen er leven over het 'wat' en 'hoe' van het Erkennen en Waarderen-programma.

Consultatie: format en structuur

Bij het grootste deel van de consultaties waren de decaan, de vicedecaan of beiden aanwezig, samen met circa twee vertegenwoordigers van het onderwijzend personeel (zie ook bijlage). Bij de meeste consultaties waren voorts een HR-medewerker of andere medewerker van de faculteit die belast is met Erkennen en Waarderen aanwezig.

De consultatiebijeenkomsten waren gericht op de context en invalshoeken van de faculteiten. De volgende vragen werden gesteld:

- Hoe wordt er binnen de faculteit gedacht over onderwijstrajecten?
- Wat wordt er al gedaan als onderdeel van Erkennen en Waarderen?
- Wat hebben de medewerkers en bestuurders nodig?
- Hoe kunnen de commissie of de werkgroep het proces faciliteren?

Alle faculteiten zijn op onze uitnodiging ingegaan. In totaal hebben we met meer dan 45 collega's tijdens 11 faculteitsbijeenkomsten gesproken. Ongeveer 20 collega's namen deel aan de online meeting op 10 februari.

Belangrijkste bevindingen

Het belang van Erkennen en Waarderen wordt breed ondersteund en allen zijn het erover eens dat onderwijs meer erkenning en waardering moet krijgen. In het algemeen wordt meer diversiteit binnen loopbaantrajecten wenselijk geacht. Hoe kan dit worden bereikt? Er zijn verschillende zienswijzen, deels afhankelijk van de grootte en organisatie van de faculteit.

- **Context van de faculteit/organisatiedoelen**

Dit heeft betrekking op strategische doelen (personeelsplan) en de behoefte aan een apart spoor voor onderwijs. Enkele grotere faculteiten hebben een strategische keuze gemaakt om middelen toe te wijzen voor een separaat traject voor onderwijs. Kleinere faculteiten geven aan dat zij qua financiën en human resources eenvoudigweg geen ruimte voor separate loopbaantrajecten hebben.

- **Soorten trajecten**

We kwamen diverse soorten trajecten en loopbanen tegen:

- 1) docentloopbaan (uitsluitend gericht op onderwijs, de docentenloopbaan) of wetenschappelijke loopbanen gericht op onderwijs.
- 2) flexibele trajecten (flexibilisering binnen bestaande UFO-profielen) met een sterke nadruk op onderwijs.

We zagen dat kleinere faculteiten veelal voor **flexibilisering** opteren, dat wil zeggen: op maat gemaakte trajecten die tegemoetkomen aan wat individuele medewerkers nodig hebben en die binnen de strategische doelen en organisatie van de faculteit passen. Zoals eerder vermeld, hebben zij geen ruimte of middelen voor separate trajecten. Grotere faculteiten, zoals FSE en FEB, hebben gekozen voor een **docentenspoor** met de nadruk op onderwijs.

De meeste faculteiten hebben geen behoefte aan een spoor uitsluitend gericht op onderwijs, zoals het spoor voor onderwijskundig leiderschap bij de UMCG, omdat zij van mening zijn dat er altijd sprake is van **verwevenheid tussen onderwijs en onderzoek**.

We hebben ook gezien dat faculteiten die sterk op onderwijs gericht zijn, aangeven dat zij binnen hun Erkennen en Waarden-strategie meer de nadruk willen leggen op **onderzoek** in plaats van onderwijs. Binnen hun context betekent diversiteit het creëren van meer kansen/ruimte voor onderwijzend personeel om onderzoek te doen. Dit geldt voor zowel kleine als grote faculteiten.

Andere onderwerpen die naar voren kwamen tijdens de consultaties en vervolgbijeenkomst:

- **Promotiebeleid & -criteria**

De faculteiten worstelen met vragen zoals: Hoe kan er onderscheid gemaakt worden tussen de verschillende profielen? Hoe kan erkenning zichtbaar gemaakt worden (welke criteria gelden daarvoor)?

- **D1/D2-docenten**

Wat is het loopbaanperspectief voor D1/D2-docenten binnen de RUG? Dit is een bijzondere groep die meer aandacht nodig heeft. Aan de ene kant willen faculteiten niet te veel D1/D2-docenten aanstellen, aan de andere kant neemt deze groep docenten veel onderwijstaken voor haar rekening en heeft vaak veel potentie voor innovatie binnen het onderwijs. Bij sommige faculteiten is dit een aanzienlijke groep. De indruk bestaat dat deze groep docenten zich enigszins verloren voelt omdat ze geen platform zoals YAG of Young Academy hebben. Een belangrijke vraag is dan hoe deze docenten zich met elkaar kunnen verbinden, en of dit door TAG en ESI gefaciliteerd zou kunnen worden.

- **Gemeenschapontwikkeling en professionele ontwikkeling** Bij sommige faculteiten bestaat de wens voor een infrastructuur of netwerk waar docenten (met name degenen met een vergelijkbaar spoor of vergelijkbare positie) met elkaar in contact kunnen komen en die hun professionele ontwikkeling kan faciliteren. In overeenstemming met de aanbevelingen die

beschreven zijn in Graham's Roadmap for Change (2019), kan de TAG Community of Practice als platform voor dit doel dienen. Daarnaast zouden de vaardigheden en ervaring van SKO-docenten beter benut kunnen worden.

- Mogelijke/veronderstelde **barrières**: Bezorgdheid dat een cv met de nadruk op onderwijs als minder competitief wordt gezien, genderbias (minder aantrekkelijke trajecten worden vooral door vrouwelijke docenten ingevuld), ervaren werkdruk als gevolg van de veronderstelling op alle domeinen te moeten excelleren (schaap met de vijf poten), gebrek aan een duidelijk kader voor onderwijsloopbanen.

Vervolgstappen

Op basis van de consultaties en de vervolgbijeenkomst kunnen de volgende suggesties voor vervolgstappen worden geformuleerd:

- De ontwikkeling van een raamwerk van de RUG voor loopbaandiversiteit
 - Het opstellen van een RUG-visie met betrekking tot loopbaantrajecten en diversiteit
 - Het opstellen van concrete richtlijnen en het opzetten van ondersteuning aan faculteiten
 - Het raamwerk moet ruimte voor variatie bieden: verschillende soorten trajecten die bij de context van de faculteit passen
- Bouwstenen samenvoegen tot een samenhangende structuur van permanente educatie:
 - Het versterken van de positie van TAG als een RUG-breed platform voor gemeenschapsontwikkeling (professionele ontwikkeling)
 - Het opnieuw ontwerpen van BKO en SKO om het gat tussen deze twee op te vullen
- Het creëren van een lerende organisatie
 - Het evalueren van pilotprojecten (trajecten bij FEB en FSE, persoonlijk ontwikkelingsplan van Campus Fryslân, enzovoort)
 - Het delen van goede praktijken