

1. Inleiding

De RUG wil een aantrekkelijke werkomgeving bieden voor onderzoekers met onder andere: open werving en selectie van de beste kandidaat bij vacatures, loopbaanmogelijkheden voor excellente wetenschappers en een werkklimaat waarbij voortdurend aandacht is voor de handhaving en verbetering van de beginselen in de praktijk. Op basis van een analyse van beleid en consultatie van onderzoekers over de praktijk is dit strategie- en actieplan ontwikkeld.

Het plan wordt voor 15 mei 2015 ingediend bij de EC. Naar verwachting zal de EC in de loop van de zomer over de erkenning besluiten. Na twee jaar volgt een zelfevaluatie en bijstelling van het strategie- en actieplan in de zomer van 2017. In 2019 volgt een bezoek van een externe commissie, die de EC adviseert over de handhaving van het logo HR Excellence in research.

2. HR Excellence in Research Strategy and Action plan (highlights)

Ten aanzien van het gebied rekrutering zal de RUG de volgende acties ondernemen:

1. Strategische facultaire personeelsplanning vormgeven.
2. De uitvoering van de werving- en selectieprocedure verbeteren, vooral gericht op internationale medewerkers en met specifieke aandacht voor promovendi.
3. Het introductieprogramma en met name de informatievoorziening voor nieuwe staf herzien.
4. Een helder partnersupport programma invoeren.

Met betrekking tot het gebied evaluatie en beoordeling wordt ingezet op:

1. Verbetering van de uitvoering van de bevorderingsgesprekken qua oordeelsvorming en doorlooptijd.
2. Het R&O verslag voor promovendi duidelijker toepitsen op de kerntaken voor het komende jaar qua onderzoek, onderwijs en voorbereiding op de carrière.
3. Loopbaanontwikkeling een prominentere rol laten spelen in het R&O gesprek.

Voor loopbaanontwikkeling, trainen en opleiden gaat de RUG aan de slag met:

1. Diversificatie in de loopbanen WP met meer aandacht voor onderwijs.
2. Versterking carrièreplanning voor promovendi en postdocs.
3. Opstellen van actuele criteria voor en het bevorderen van mobiliteit
4. Het scholingspakket voor het wetenschappelijk personeel concentreren en per doelgroep actualiseren/opzetten
5. Verder versterken van de maatregelen met betrekking tot genderevenwicht

Rond de infrastructuur wordt ingezet op de verbetering/versterking van:

1. De beschikbaarheid van informatie en communicatie over diverse voor wetenschappers relevante onderwerpen zoals integriteit, contractuele verplichtingen en ondersteunende eenheden.
2. De ondersteunende organisatie

3. Context HR Excellence in research

In 2005 heeft de Europese Commissie (EC) een Handvest voor onderzoekers en een Gedragscode voor de rekrutering van onderzoekers gepubliceerd¹. In het Handvest en de Code zijn 40 beginselen geformuleerd die de verantwoordelijkheden, rechten en plichten van zowel werkgevers, financierende organisaties als van onderzoekers zelf beschrijven. Het Handvest en de Gedragscode bestaan uit de volgende onderdelen:

- **Ethische en professionele aspecten** zoals academische vrijheid, verantwoording afleggen, datamanagement, intellectuele eigendomsrechten;
- **Rekrutering**; transparantie van het proces, erkenning van de waarde van mobiliteit;
- **Werkomstandigheden en sociale zekerheid**; onderzoeksomgeving, genderkwesties, werkzekerheid, inspraak.
- **Training** en opleiding.

Het is de intentie van de EC dat alle onderzoeksinstellingen en universiteiten in Europa hun HR-beleid en praktijk op de 40 beginselen afstemmen. De doelstelling hierbij is dat Europa aantrekkelijk moet blijven als werkomgeving voor onderzoekers wereldwijd. Open werving, een aantrekkelijke werkomgeving, het kunnen meenemen van onderzoekssubsidies naar een andere onderzoeksinstelling, en loopbaanmogelijkheden zijn hierbij belangrijke elementen.

Om aan te tonen dat een instelling de beginselen onderschrijft en voortdurend aandacht besteedt aan de handhaving en verbetering hiervan heeft de Europese Commissie het logo HR Excellence in research in het leven geroepen.

Gezien de internationale context van de RUG wenst ook onze instelling te voldoen aan de beginselen. Het proces voor een aanvraag voor het HR Excellence in research logo is daarom in gang gezet. Voor het verkrijgen van het logo dient de RUG aan te tonen dat zij bezig is het beleid van de instelling af te stemmen op het Handvest voor onderzoekers en de Gedragscode voor de werving van onderzoekers. De aanvraag van het logo is een vrijwillig proces dat echter tevens resulteert in zinvolle resultaten zoals:

- a) een verbetering van de HR-strategie voor onderzoekers en
- b) een vereenvoudiging van het aanvraagproces van Europese onderzoeksfinanciering door individuele onderzoekers.

Het aanvraagproces voor het HR Excellence in research logo bestaat uit 5 stappen:

1. Een interne analyse van het eigen beleid en de eigen uitvoeringspraktijk; inclusief een consultatie van (een steekproef van) de onderzoekers en bestuur;
2. Het opstellen en de publicatie van de HR instellingsstrategie voor onderzoekers (de gestelde HR-doelen met bijbehorend actieplan) voortkomend uit de conclusies van de interne analyse;
3. Erkenning door de EC met de toestemming om het logo HR Excellence in research te gebruiken;
4. Een interne evaluatie van de stand van zaken 'Uitvoering actieplan' twee jaar later;
5. Een beoordeling door een externe commissie 4 jaar na erkenning door de EC.

Bij het beoordelen van de aanvraag velt de EC niet een inhoudelijk oordeel over de voorgestelde HR-strategie of over de huidige stand van zaken; het gaat om een oordeel over het proces en over de aanpak van het proces. Het nauw verbonden zijn van de HR-strategie met de instellingsstrategie en de instemming van het College van Bestuur en de faculteitsbesturen met de strategie, worden door de EC meegewogen

4. Verantwoording werkwijze bij de RUG

Hoewel de RUG en het Universitair Medisch Centrum Groningen ieder afzonderlijk een aanvraag voor het HR Excellence in research logo bij de Europese commissie zullen indienen hebben zij gezamenlijk de aanvraag voorbereid.

Het College van Bestuur van de RUG en de Raad van Bestuur van het UMCG hebben hiervoor in juli 2013 een stuurgroep ingesteld onder leiding van de directeur HR-RUG bestaande uit de decanen van de faculteit Wiskunde-en Natuurwetenschappen en de faculteit der Letteren, de prodecaan onderzoek van het UMCG en de portefeuillehouder middelen van de faculteit Gedrags- en Maatschappijwetenschappen.

De directeur HR van de RUG heeft vervolgens een RUG-UMCG werkgroep ingesteld om de interne analyse en de ontwikkeling van de HR-strategie voor onderzoekers voor te bereiden. Deze werkgroep

¹ http://ec.europa.eu/euraxess/pdf/brochure_rights/eur_21620_en-nl.pdf

bestond uit een beleidsadviseur HR (voorzitter), een beleidsadviseur onderzoek, een beleidsadviseur bestuurlijk juridische zaken, de bestuurssecretaris van de RUG en twee beleidsadviseurs HR van het UMCG.

De werkgroep heeft een projectplan geschreven met een globaal stappenplan en tijdpad om de aanvraag bij de Europese Commissie voor te bereiden. Dit projectplan is begin juli 2013 door het College van Bestuur vastgesteld.

Papieren analyse

De eerste stap van het projectplan betrof een papieren analyse van de stand van zaken met betrekking tot de 40 beginselen. In Nederland hebben alle universiteiten onderling afgesproken dat ze het HR Excellence in research logo initiatief ondersteunen en een aanvraag zullen doen. Daartoe is een landelijke inventarisatie van de Nederlandse wet- en regelgeving en in de CAO-verankerde principes in relatie tot alle beginselen uitgevoerd. De RUG heeft deze inventarisatie gebruikt als basisdocument en aangevuld met de lokale regelingen. Ook het UMCG heeft deze inventarisatie als basis gebruikt.

In het algemeen was de stuurgroep van mening dat de 40 beginselen goed geborgd zijn binnen de instelling. Op basis van het overzicht van alle landelijke wet- en regelgeving en van alle lokale regelgeving en beleidsstukken heeft de stuurgroep een keuze gemaakt om 21 van de beginselen te gebruiken voor de consultatiefase. De overwegingen waren hierbij:

- Een nauwe relatie met de HR-processen: rekrutering, doorstroom, mobiliteit, evaluatie- en beoordeling, supervisie, training en opleiding en daarmee belangrijk voor de (potentiële) onderzoekers van de RUG.
- Een relatie met recente beleidsdiscussies binnen de universitaire wereld: academische vrijheid, wetenschappelijk integriteit, verantwoording, intellectuele eigendomsrechten, datamanagement en genderkwesties.
- De overige principes zijn goed geborgd en minder essentieel voor de strategie van de instelling.

Consultatiefase

De tweede stap van het projectplan betrof de consultatie van beschikbare relevante informatiebronnen en (een deel van) de onderzoekers.

De RUG beschikt over diverse actuele informatiebronnen waaruit de ervaringen van de wetenschappelijke staf en de actuele stand van zaken met betrekking tot de 21 geselecteerde grondbeginselen kunnen worden gedestilleerd. Dit betreft onder meer de tweejarige RUG-brede PhD enquête, de jaarlijkse strategische personeelsenquête, een tevredenheidsonderzoek onder internationale medewerkers en een recente evaluatie van de nieuwe opzet van de R&O gesprekken.

Om aanvullende informatie te verzamelen zijn er daarnaast diverse individuele en groepsbijeenkomsten met wetenschappelijke staf en inhoudelijke experts georganiseerd. De wetenschappelijke staf is hierbij in 3 focusgroepen (promovendus/postdoc, universitair docent/tenure track-universitair docent en universitair hoofd/docent/hoogleraar) bevestigd aan de hand van de gekozen beginselen.

Daarna zijn de beginselen en de uitkomsten van de gesprekken met de focusgroepen in twee bijeenkomsten met verschillende experts binnen de universiteit op het gebied van personeelsbeleid, onderzoeksbeleid en communicatie bediscussieerd. Tijdens deze expertbijeenkomsten is tevens nagegaan welke acties noodzakelijk en/of gewenst zijn.

HR Excellence in research aanvraag en actieplan

Op basis van alle verworven informatie heeft de werkgroep vervolgens de HR-strategie voor onderzoekers in conceptvorm uitgeschreven en besproken met de stuurgroep. Na bespreking en aanpassing in de stuurgroep is de aanvraag met actieplan, conform de voor de RUG gebruikelijke procedures, voor nader advies voorgelegd aan het College van Decanen en de Universiteitsraad. Vervolgens wordt de aanvraag vastgesteld in het College van Bestuur, na advies van de Universiteitsraad.

5. Korte introductie van de RUG

De Rijksuniversiteit Groningen heeft een rijke academische traditie die teruggaat tot 1614. Deze traditie heeft de eerste vrouwelijke student en de eerste vrouwelijke lector in Nederland voortgebracht, evenals de eerste Nederlandse ruimtevaarder en de eerste president van de Europese Centrale Bank.

... waar onderwijs en onderzoek samenkomen

De RUG verzorgt onderwijs in samenhang met onderzoek op hoog niveau en binnen een breed spectrum aan vakgebieden. Het onderwijs en onderzoek zijn georganiseerd in de volgende faculteiten: Economie en Bedrijfskunde, Gedrags- en Maatschappijwetenschappen, Godgeleerdheid en Godsdienstwetenschap, Letteren, Medische Wetenschappen,² Rechtsgeleerdheid, Ruimtelijke Wetenschappen, Wijsbegeerte, Wiskunde en Natuurwetenschappen. Zeer recent (september 2014) is daaraan het University College (met een Liberal Arts en Sciences bachelorprogramma) toegevoegd als 10^e faculteit.

De RUG profileert zich tevens met drie maatschappelijke speerpunten Energy, Healthy Ageing en Sustainable Society. Wetenschappers werken op grote schaal samen met partners uit academia, het bedrijfsleven, maatschappelijke organisaties en de overheid. Ook bevordert de universiteit het huidige debat over wetenschappelijke, maatschappelijke en culturele vraagstukken en reikt zij overtuigende perspectieven en verfrissende ideeën aan, gebaseerd op de nieuwste wetenschappelijke inzichten.

... als internationale speler

Onderzoek en onderwijs zijn beide internationaal georiënteerd. Studenten en wetenschappers uit alle werelddelen kunnen zichzelf in Groningen ontwikkelen en voorbereiden op een internationale carrière. De RUG heeft een sterke internationale reputatie en een goede positie in de internationale rankings.

Facts & Figures van de RUG

- 30.041 studenten Bachelor en Master studenten (1 september 2014)
- 2229 fte RUG en 1015 fte UMCG wetenschappelijke staf (eind 2014)
- 265 fte RUG en 83 fte UMCG hoogleraren (eind 2014)
- 1950 actieve promovendi met en zonder aanstelling (per 31-12-2014)
- 1665 fte ondersteunende staf RUG en 557 fte ondersteunende staf UMCG (per 31-12-2014)
- 45 bacheloropleidingen, 118 masteropleidingen
- 15 researchmasters
- 9 graduate schools
- 640 mln euro omzet (2013)

Kerncijfers onderwijs

- 3975 bachelor diploma's (2012-2013)
- 3796 master diploma's (2012-2013)

Kerncijfers onderzoek

- 443 dissertaties (2014)
- 7250 wetenschappelijke publicaties (2013)
- 167,5 mln euro contractonderzoek

6. HR Excellence in research Overzicht actiepunten 2015-2019

Hieronder zijn de actiepunten gerubriceerd op basis van de onderwerpen rekrutering, evaluatie/beoordeling, loopbaanontwikkeling, trainen en opleiden, communicatie en informatievoorziening en als laatste het onderwerp ondersteuning. Er is aangegeven welke afdeling of welk bestuur primair verantwoordelijk is voor het actiepunt. Per actie is een indicatie van het tijdspad aangegeven. Er zijn diverse actiepunten die gedurende de gehele planperiode actueel blijven. Daarnaast zijn er ook diverse actiepunten die naar verwachting bij de zelfevaluatie in de zomer van 2017 afgerond zijn.

Pilot/voorbereiding	
Actie inrichten en uitvoeren	

² Het personeel van Medische Wetenschappen heeft een dienstverband bij het UMCG. De RUG geeft de middelen voor onderwijs & onderzoek Medische Wetenschappen door naar het UMCG. De RUG draagt zorg voor de verantwoording over middelen en prestaties in het onderwijs en onderzoek op het gebied van Medische Wetenschappen.

Gebruikte afkortingen

ABJZ afdeling Algemeen bestuurlijke en juridische zaken	GS dean Graduate Schools
CvB College van Bestuur	HR afdeling Human resources
Com afdeling Communicatie	R&V afdeling Research & Valorisation
DTD dean Talent Development	UB Universiteitsbibliotheek
FB faculteitsbesturen	

Actie	Wie				
Rekrutering		2015-16	2016-17	2017-18	2018-19
1. Verbeteren uitvoeringsaspecten werving en selectietrajecten: tijdpad, tweetaligheid documenten, inzet eigen personeel als ambassadeur, benadrukken wederkerigheid/tweezijdigheid in het proces.	HR				
2. Het aanpassen en verbeteren van partnersupport.					
3. Per faculteit naar behoefte een strategisch personeelsplan (SPP) opzetten.	FB				
4. Verwachtingen/verplichtingen als onderzoeker toevoegen aan introductieprogramma voor nieuwe medewerkers.					
5. Specifiek voor promovendi: assessment of kennismakingsperiode toevoegen.	GS				
Evaluatie/beoordeling		2015-16	2016-17	2017-18	2018-19
6. Uitvoering van de aanbevelingen van de evaluatie Resultaat- & Ontwikkelingsgesprekken (september 2014).	HR				
7. Verbeteren uitvoeringsaspecten voor tenure track: samenstelling en training bevorderingscommissies, communicatie over doorlooptijd van procedures en totstandkoming van beoordelingen.					
8. Verbeteren uitvoeringsaspecten voor promovendi: onafhankelijk persoon aanwezig bij go/no go beoordeling, jaarlijks duidelijk vastleggen in het R&O-verslag de verwachtingen voor onderzoek, onderwijs en voorbereiding op toekomstige carrière.	GS				

Loopbaanontwikkeling		2015-16	2016-17	2017-18	2018-19
<p>9. Aandacht blijven geven tijdens R&O-gesprek en leidinggevend trainen op het vlak van loopbaanontwikkeling³.</p> <p>10. RUG-breed kader en traject inrichten voor loopbaandifferentiatie WP. Per faculteit knelpuntenanalyse over wp-loopbaanontwikkeling maken en op maat strategieën ontwikkelen.</p> <p>11. Herbezien wat relevante criteria voor mobiliteitservaring zijn voor de wetenschappelijke functies (meer dan buitenlandervaring).</p> <p>12. Verder onderzoek doen naar de loopbaanstap van UD naar UHD of adjunct hoogleraar in verband met genderevenwicht.</p> <p>13. Voor een beter genderevenwicht: nagaan hoe de bevorderingscriteria kunnen worden gehanteerd voor jonge ouders zonder dat men een carrièreachterstand oploopt.</p> <p>14. Actualiseren van het postdoc beleid (regels).</p>	HR				
<p>15. Mobiliteit: qua uitvoering wordt ingezet op de realisatie van onderwijsvrije periodes voor staf en op het invoeren van stimulansen voor kortdurende mobiliteitservaring.</p> <p>16. Qua uitvoering de verwachting van en het vervolgtraject voor post docs tijdens de aanstelling bespreken.</p>	FB				
<p>17. Initiëren van een Postdoc Career Initiative dat postdocs actief voorbereidt op hun vervolgcariëre via cursussen en mentoring.</p>	DTD				
<p>18. Ontwikkeling van promovendi op Vitae Researcher Development Framework⁴ -basis vormgeven in jaar 1 t/m 4.</p> <p>19. Mentoren uit het bedrijfsleven/professionele werkveld werven voor promovendi als voorbereiding op de arbeidsmarkt.</p>	GS				

³ Ook onderdeel van de aanbevelingen Evaluatie R&O-gesprekken september 2014

⁴<https://www.vitae.ac.uk/researchers-professional-development/about-the-vitae-researcher-development-framework>

Domain A: Knowledge and intellectual abilities: The knowledge, intellectual abilities and techniques to do research

Domain B: Personal effectiveness: The personal qualities and approach to be an effective researcher

Domain C: Research governance and organisation:

Knowledge of the professional standards and requirements to do research

Domain D: Engagement, influence and impact: The knowledge and skills to work with others to ensure the wider impact of research

Training en opleiden		2015-16	2016-17	2017-18	2018-19
20. Het leren van het geven van onderwijs meenemen in het opleidingspakket van promovendi (BKO-mini).	GS				
21. Huidig aanbod van opleidingen qua inhoud en vorm screenen op het gewenste aanbod per doelgroep gezien mogelijke gewenste ontwikkelingen (bijvoorbeeld internationalisering, digitalisering).	HR				
22. Aanbod van opleidingen van verschillende interne aanbieders samenbrengen in 'corporate academy' en doelgroepsgewijs (bijv. via het Vitae Researcher Development Framework) presenteren.					
23. Qua uitvoering: tenure trackers dringend adviseren de cursus begeleiden van promovendi te volgen.					
24. Belang van lesgeven beleggen in HR-strategie & beleid ten aanzien van onderwijs.	CvB				
25. De Commissie Onderwijs Strategie vragen om facultaire uitgangspunten en 'best practices' voor onderwijsinzetmodellen uit te wisselen.					
26. Monitoring van de richtlijn om 2% van de loonkosten per eenheid te besteden voor opleidingen en doorlopende ontwikkeling.					
27. Persoonlijk ontwikkelbudget opnemen in CAO NU via VSNU.					
28. Bevorderen empowerment, feedback geven aan promotor, regie en zelfsturing in het eerste jaar via verplichte onderdelen in het opleidingsprogramma.	GS				
29. Rolverheldering en professionalisering coördinatoren GS/ promovendi-coördinatoren in de onderzoeksinstituten.					
30. Bijeenkomsten voor hoogleraren/begeleiders over gespreksvoering en intervisie lastige begeleidingssituaties promovendi; eventueel op individuele basis.					
Communicatie en informatievoorziening		2015-16	2016-17	2017-18	2018-19
31. Ethische en professionele aspecten Het maken van een plan voor effectieve communicatie inzake ethische beginselen en wetenschappelijke integriteit. In het plan moet aandacht besteed worden aan: het faciliteren van discussies op afdelingsniveau, een dossier met voorbeelden van topwetenschappers op internet, twee A4-tjes als samenvatting van Code of Conduct.	ABJZ				

32. RUG-brede afstemming met de facultaire contactpersonen organiseren en faculteit overstijgend te denken (bijvoorbeeld de overleggen van de funding officers) voor een betere informatievoorziening over contractuele en wettelijke verplichtingen.					
33. Controle op goede vermelding van nevenbelangen en –functies op mepa’s.					
34. Samenbrengen van alle informatie met betrekking tot een onderwerp op de website op 1 plek.	COM				
35. Uitdragen van RUG-breed beleid met betrekking tot data-opslag en omgang met data en systemen en daarbij aandacht besteden aan een goede communicatie en het voorkomen van verdere bureaucrativering.	UB				
36. Meer bekendheid geven aan al bij de RUG aanwezige structuren (SBGG, R&V, ABJZ) waar onderzoekers terecht kunnen bij vragen over verspreiding en (commerciële) benutting van resultaten. Dit kan ook door het inschakelen van ondersteunende medewerkers die dicht bij onderzoekers staan (bijv. funding officers) en nieuwsbrieven.	R&V				
37. Aanwijzen aanspreekpunten op de werkvloer die kunnen fungeren als doorverwijs loket naar inhoudsdeskundigen, voor zover dat nog niet gebeurd is.	FB				
38. Mobiliteit Verbetering voorlichting over de mogelijkheden en ondersteuning voor stafmobiliteit (In samenhang met de criteria voor mobiliteit actie 11.).					
Ondersteuning		2015-16	2016-17	2017-18	2018-19
39. Financiële regelgeving, kaders en rapportages helder communiceren via financiële afdelingen en zakelijk coördinatoren.	FB				
40. Verdere professionalisering van ondersteunende medewerkers door het aanbieden van cursussen Engels.					