

LOOPBAANBELEID WETENSCHAPPELIJK PERSONEEL - FACULTEIT DER BÈTAWETENSCHAPPEN

Kaders voor het aanname- en bevorderingsbeleid

STATUS Vastgesteld 13122024

VERSIE: Definitief

AUTEUR Werkgroep loopbaanbeleid & UD criteria: Barbara Regeer, Eelco Ruijter, Oscar Widerberg, Trynke Hoekstra, Erik van der Kouwe en Monique van de Raapkamp.

Eindredactie: Aletta Kraneveld en Maaïke Verbree

Klankbordgroep UHD & HL criteria: Maiza Campos Ponze, Henry Vischer, Ilse Ribbink, Oscar Widerberg, Chris Bick, Rik van der Kant, Jurgen Haanstra, Jan Bouwe van den Berg, Wouter Botzen

Eindredactie: Maaïke Verbree

OPDRACHTGEVER Faculteitsbestuur

DATUM 13.12.2024

VERSPREIDING Faculteit Bèta

VERSIE HISTORIE

VERSIENUMMER	DATUM	AUTEUR	OPMERKING
0.1	27-02-2024	Werkgroep loopbaanbeleid & UD criteria	
0.2	24-10-2024	Klankbordgroep UHD & HL criteria	UHD & HL criteria toegevoegd inclusief Beoordelingsportfolio Hoogleraren
0.3	12-12-2024	Maaïke Verbree	Input van FB, HR, AHO, ODC verwerkt
0.4	25-04-2025	Maaïke Verbree	Kleine aanpassingen

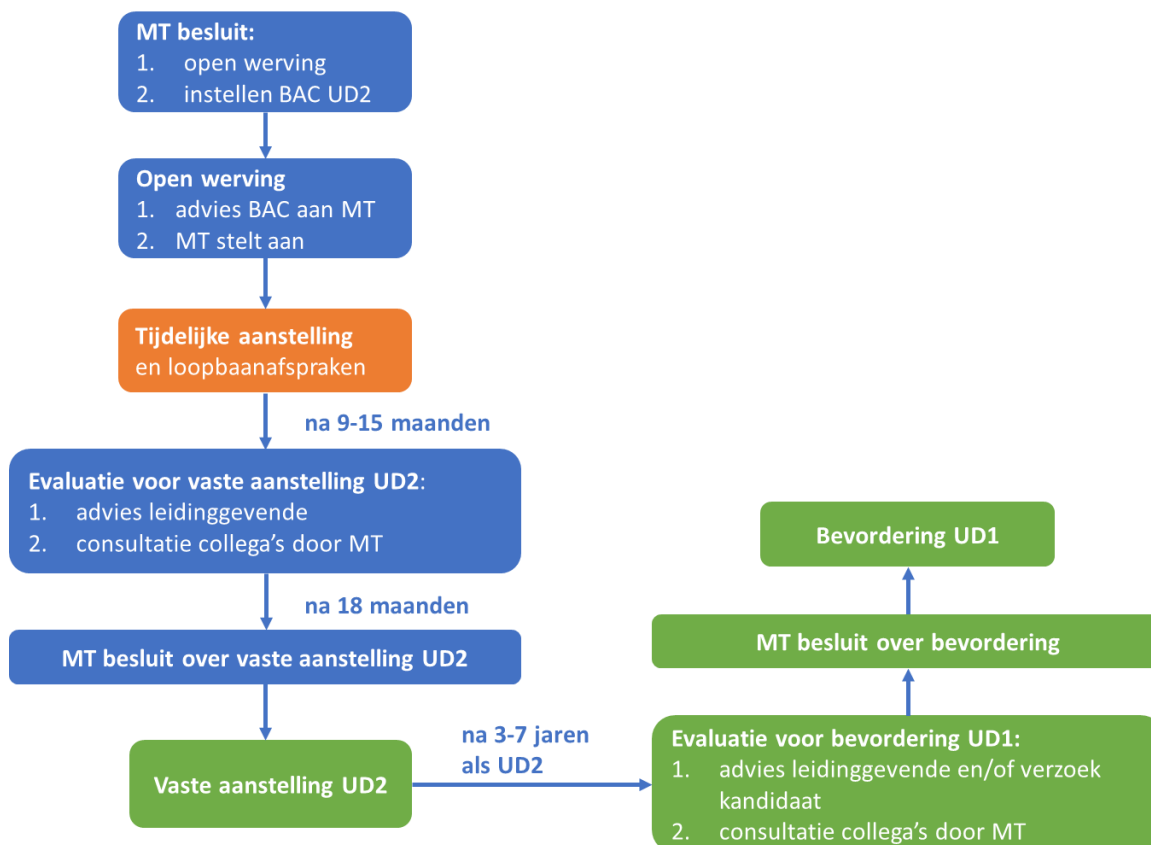
INHOUDSOPGAVE

Samenvatting voor werving, aanstelling en bevordering van wetenschappelijk personeel	5
Stroomschema loopbaan Universitair Docent	5
Stappenplan loopbaan Universitair Docent	6
Stroomschema's loopbaan Universitair Hoofddocent	8
Stappenplan loopbaan Universitair Hoofddocent	9
Stroomschema's loopbaan (Bijzonder) Hoogleraar	15
Stappenplan loopbaan Hoogleraar	17
1 Inleiding	22
1.1 Kaders	22
1.2 Loopbaanbeleid, loopbaanafspraken en career track-afspraken	23
1.3 Profielen	24
1.4 Hoe dit document te gebruiken	25
2 Loopbaanbeleid vergt passende ondersteunende context	25
2.1 Organisatieontwikkeling	25
2.2 Duidelijkheid en transparantie	26
2.3 Loopbaanbegeleiding en mentoring	26
2.4 Ondersteuning bij onderzoekstaken	27
2.5 Ondersteuning bij onderwijstaken	27
2.6 Ondersteuning bij leiderschap en organisatie- en managementtaken	27
2.7 Ondersteuning bij werkdruk	27
2.8 Integratie in de afdeling	28
2.9 Onboarding	28
3 Proces werving, selectie, aanstelling, evaluatie en bevordering	29
3.1 Wervingsbeleid en selectie academische staf algemeen	29
Norm is open werving	29
Loopbaanbeginsel	29
Diversiteit en inclusiviteit	30
3.2 Proces werving, selectie en aanstelling WP	30
3.2.1 Tijdelijke aanstelling met uitzicht op een vaste aanstelling	30
Benoemingsadviescommissie	30
Career track-afspraken	30
3.2.2 Evaluatie voor een vaste aanstelling op gelijkblijvend functieniveau	30
Evaluatieproces vaste aanstelling	31
Loopbaanbeleid na vaste aanstelling	32
3.2.3 Bevorderingsevaluatie	32
3.3 Dispensatiemogelijkheden	33
4 Bijlage 1: Criteria voor Universitair Docent	34
4.1 Inleiding	34
4.2 Basiscriteria voor aanstelling tot UD2	35
4.3 Basiscriteria voor een vaste aanstelling als UD2	35
4.4 Basiscriteria voor bevordering naar UD1	39
4.5 Criteria per profiel	43
4.5.1 Standaardprofiel	44
4.5.2 Onderwijsprofiel	44
4.5.3 Onderzoekprofiel	45
4.5.4 Impactprofiel	45
5 Bijlage 2: Criteria Universitair Hoofddocent	46
5.1 Inleiding	46
5.2 Criteria voor een aanstelling of bevordering als UHD	47
5.3. Criteria voor bevordering naar UHD1	51

6	Bijlage 3: Criteria Hoogleraren	53
6.1	Inleiding	53
6.2	Criteria voor een aanstelling of bevordering als HL	53
7	Bijlage 4: Taken Leidinggevende en Benoemingsadviescommissie bij werving en evaluatie ..	57
7.1	Werving U(H)D.....	57
7.1.1	Samenstelling BAC bij werving.....	57
7.1.2	Taken en werkwijze BAC bij werving.....	57
7.2	Evaluatie t.b.v. vaste aanstelling	58
7.2.1	Taken werkwijze direct leidinggevende	58
7.2.2	Taken werkwijze afdelingsmanagement.....	58
7.3	Evaluatie(s) tijdens loopbaan en evaluatie t.b.v. bevordering	58
7.3.1	Samenstelling BAC bij evaluaties	59
7.3.2	Taken en werkwijze BAC bij evaluaties	59
7.4	Template voor evaluatie(s) vaste aanstelling, bevorderingen en career track-afspraken	60
9.	Bijlage 5: Beoordelingsportfolio Hoogleraren	63
9.1.	Handleiding voor 360 graden feedback.....	63
9.1.1.	Werkwijze 360 graden feedback.....	63
10.	Bijlage 6: Wat kunnen afdelingen aanvullend zelf uitwerken	64
11.	Bijlage 7: Handleiding voor consultatieronde	65
11.1.	Werkwijze consultatieronde.....	65

SAMENVATTING VOOR WERVING, AANSTELLING EN BEVORDERING VAN WETENSCHAPPELIJK PERSONEEL

STROOMSCHEMA LOOPBAAN UNIVERSITAIR DOCENT



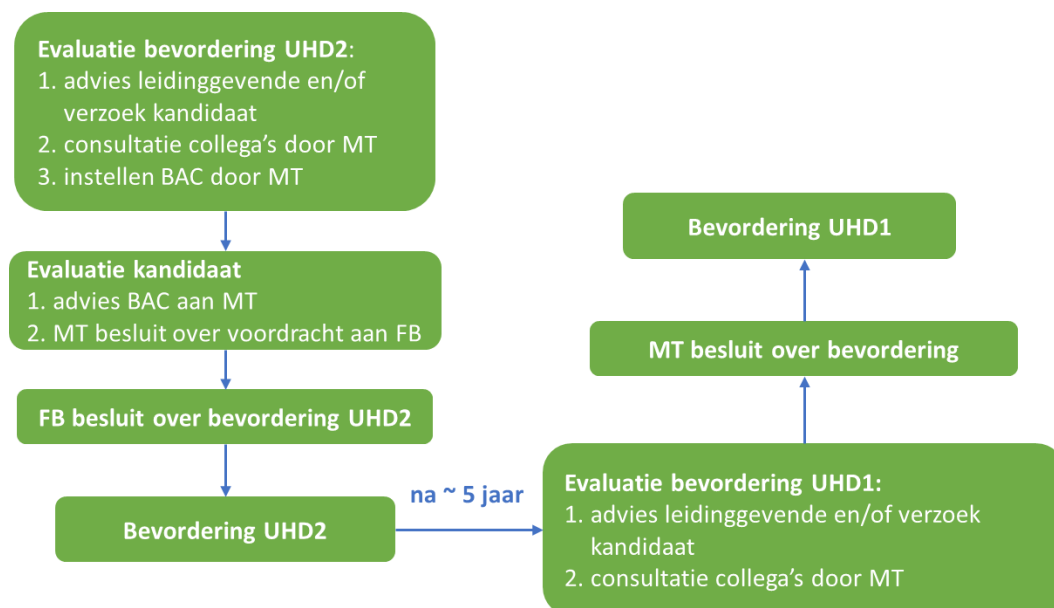
Figuur 1: Loopbaan UD

STAPPENPLAN LOOPBAAN UNIVERSITAIR DOCENT

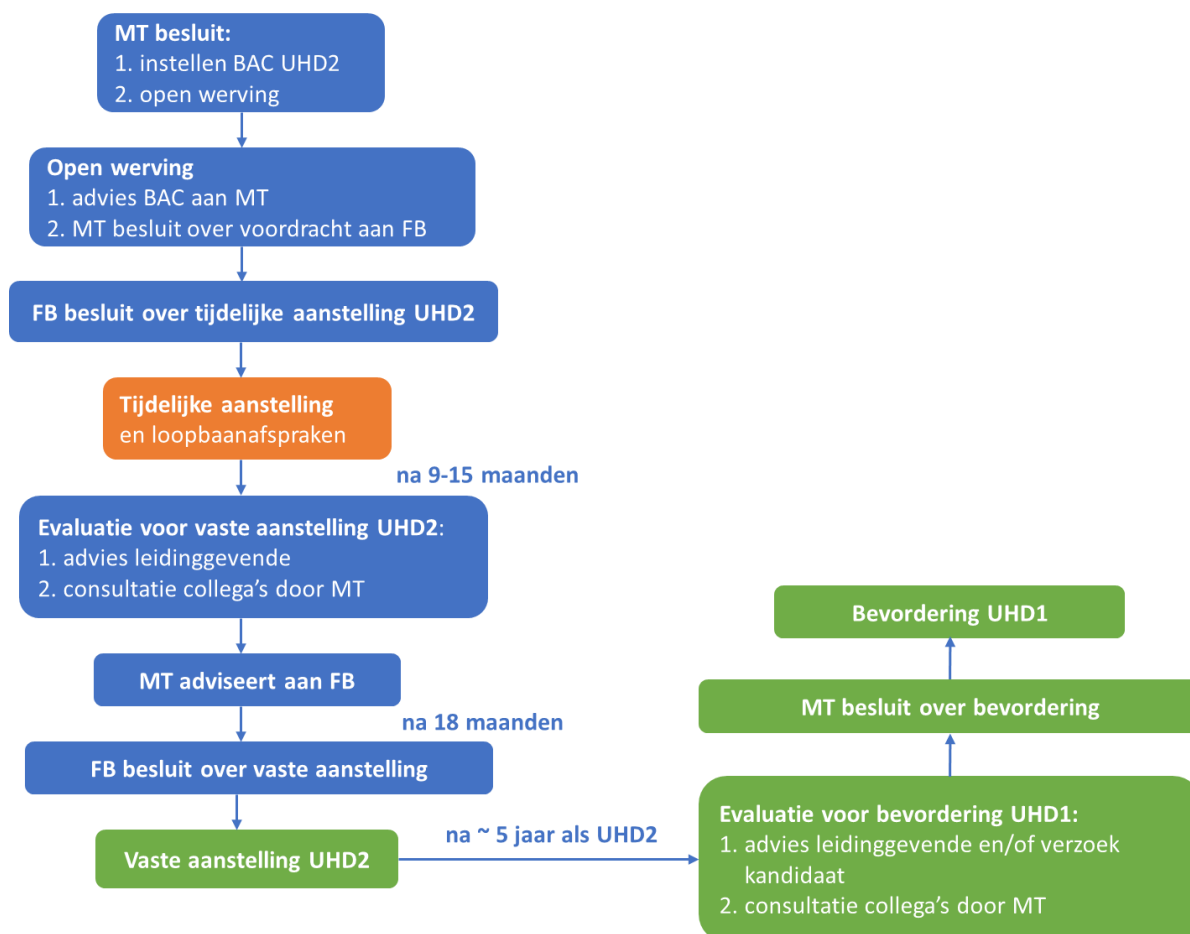
Stap	Omschrijving
1	Openstellen UD positie Het afdelingsmanagement (MT) beslist – mede op basis van het SPP – over het openstellen van een UD positie.
2	Werving en selectie - Selectiecriteria en competenties (zie bijlage 1, tabel 1) dienen vooraf duidelijk te zijn. - Inschaling dient vooraf duidelijk te zijn en besproken met HR. - Het uitgangspunt is open werving, waarbij alle potentiële kandidaten een eerlijke kans hebben op het verwerven van de positie. - Voor gesloten werving van een openstaande positie is een dispensatieverzoek vereist van het faculteitsbestuur en die wordt slechts bij uitzondering verleend.
3	Samenstelling Benoemingsadviescommissie (BAC) bij werving Voor de sollicitatiegesprekken wordt een BAC ingesteld. De samenstelling van de BAC is opgenomen in bijlage 4.
4	Indienen benoemingsdossier bij werving - De BAC brengt een kort (richtlijn 1- 1,5 A4) schriftelijk advies uit aan het afdelingsmanagement middels een BAC rapport. - Het BAC rapport bevat: a. Korte omschrijving proces b. Beoordeling kandidaat op de taakdomeinen onderwijs, onderzoek, valorisatie en management/leiderschap c. Advies
5	Besluit voordracht en loopbaanafspraken - MT besluit over het advies van de BAC. - Bij positief MT besluit over de aanstelling, worden de arbeidsvoorwaarden door de leidinggevende vooraf afgestemd met de HR-adviseur. - Er wordt een onboarding gestart door de leidinggevende inclusief inwerkprogramma. - De leidinggevende stelt in overleg met HR een addendum op waarin de criteria voor de eerste 18 maanden worden vastgelegd.
6	Evaluatie voor vaste aanstelling op gelijkblijvend functieniveau - Om vast te stellen of een tijdelijk contract na 18 maanden kan worden voortgezet of eindigt dient er tussen de 9 maanden en uiterlijk 15 maanden een evaluatie plaats te vinden. - De direct leidinggevende toetst of de kandidaat voldoet aan de criteria op de relevante resultaatgebieden van de functie waarop de kandidaat is aangenomen. Voor criteria zie bijlage 1. - Het MT laat zich informeren door 2-4 collega's, die vanuit verschillende perspectieven ervaring hebben opgedaan met de kandidaat m.b.t. samenwerking en leiderschap (consultatieronde). - De evaluatie wordt door de leidinggevende voorgelegd aan de kandidaat, die vervolgens de gelegenheid krijgt om er feedback op te leveren met daarin ook een reflectie op evt. verbeterpunten.

	De evaluatie van de leidinggevende wordt vervolgens samen met de feedback van de kandidaat aangeboden aan het MT – die een formele beslissing neemt over het al dan niet toekennen van een vaste aanstelling van de kandidaat (aanbeveling leidinggevende is hierbij in de regel leidend). Als de direct leidinggevende onderdeel is van het MT, zal deze niet deelnemen aan het te nemen besluit.
7	Loopbaanbeleid na vaste aanstelling Na de positieve evaluatie over de vaste aanstelling bespreken de medewerker en leidinggevende de loopbaanafspraken en leggen deze vast in het jaargesprekformulier. De leidinggevende toetst bij het afdelingsmanagement of de loopbaanafspraken passen binnen het strategisch personeelsplan. Een specifieke vorm van loopbaanafspraken zijn de career track-afspraken. Een career track is een persoonlijk loopbaanpad met afspraken over doorgroei (typisch 3-5 jaar), zie template bijlage 6.
8	Bevorderingsevaluatie - Als een medewerker voldoet aan de criteria voor een hoger functieniveau- of profiel, dan kan de kandidaat en/of leidinggevende een schriftelijke voordracht indienen bij het afdelingshoofd/-management. Dit kan zijn na afloop van de career track-afspraken of blijken uit het jaargesprek. De gehele procedure van bevordering kan 6-10 weken duren. - De bevorderingsevaluatie(s) vindt plaats door het MT. Het MT laat zich informeren door 2-4 collega's die vanuit verschillende perspectieven ervaring hebben opgedaan met de kandidaat m.b.t. samenwerken en leiderschap (consultatieronde). - Indien gewenst, kan het MT een BAC instellen, waar de leidinggevende zelf in dit geval geen onderdeel van uitmaakt. In dat geval brengt de BAC schriftelijk verslag uit aan het MT. - Het MT neemt de formele beslissing over de bevordering van de kandidaat.

STROOMSCHEMA'S LOOPBAAN UNIVERSITAIR HOOFDDOCENT



Figuur 2: Loopbaanpad UHD voor *interne* kandidaten



Figuur 3: Loopbaanpad UHD voor *externe* kandidaten

STAPPENPLAN LOOPBAAN UNIVERSITAIR HOOFDDOCENT

In navolging van het loopbaanbeginsel worden de meeste UHD's benoemd na interne doorgroei en wordt er slechts in uitzonderlijke gevallen extern geworven voor een UHD. Bij het vrijkomen van een positie wordt altijd geworven op UD-niveau. Als een afdeling hiervan wil afwijken en toch op UHD-niveau wil werven, dan moet het faculteitsbestuur daar dispensatie voor verlenen (zie [Dispensatiemogelijkheden](#)).

Tabel: interne UHD kandidaat	
Stap	Omschrijving
1	UHD bevordering Het afdelingsmanagement (MT) beslist – mede op basis van het SPP – over het bevorderen naar UHD.
2	Bevorderingscriteria Bevorderingscriteria en competenties (zie bijlage 2, tabel 1) dienen vooraf duidelijk te zijn.
3	Bevorderingsevaluatie - Als een medewerker voldoet aan de criteria voor een hoger functieniveau- of profiel, kan de kandidaat en/of leidinggevende een schriftelijke voordracht indienen bij het afdelingshoofd/-management. Dit kan zijn na afloop van de carrière track-afspraken of blijken uit het jaargesprek. De gehele procedure van bevordering kan 6-10 weken duren. - Het MT laat zich informeren door 2-4 collega's, die vanuit verschillende perspectieven ervaring hebben opgedaan met de kandidaat m.b.t. samenwerking en leiderschap (consultatieronde). - Het afdelingshoofd neemt contact op met de decaan om een mogelijke voordracht te bespreken. - Het MT besluit om a) de bevorderingsprocedure in gang te zetten en een BAC in te stellen voor UHD2 of b) de benoemingsprocedure (vooralsnog) niet te vervolgen. - Het afdelingshoofd besluit over de samenstelling van de BAC.
4	Benoemingsadviescommissie (BAC) - Voor de gesprekken en beoordeling van het dossier (zie stap 5) wordt een BAC ingesteld. De samenstelling van de BAC is opgenomen in bijlage 4. De leidinggevende is geen lid van de BAC. - De BAC brengt een kort (richtlijn 1- 1,5 A4) schriftelijk advies uit aan het afdelingsmanagement middels een BAC rapport. - Het BAC rapport bevat: a. Korte omschrijving proces b. Beoordeling kandidaat op de taakdomeinen onderwijs, onderzoek, valorisatie en op management/leiderschap c. Advies over de bevordering
5	Besluit FB over voordracht bevordering kandidaat - Het afdelingshoofd besluit in samenspraak met het afdelingsmanagement op basis van het BAC-advies om a) de bevordering tot UHD2 voor te leggen aan het faculteitsbestuur (FB) of b) de bevorderingsprocedure (vooralsnog) niet te vervolgen - Het FB besluit over de bevordering op basis van het volgende dossier in 1 pdf met deze volgorde aan te leveren door de afdeling: - aanbiedingsbrief van afdelingshoofd met daarin:

	a. motivatie voor de bevordering b. gewenste ingangsdatum c. omvang in fte d. profiel - o korte profielschets (max. 2 pagina's): a. hoe past het onderzoek binnen de focus afdeling/faculteit? b. aan welke opleidingen draagt de UHD bij? c. verwachting t.a.v. bijdragen aan valorisatie d. verwachting t.a.v. bestuurlijke rollen/managementtaken - o BAC rapport - o ingevuld template voor evaluaties (voorheen: UHD factsheet) - o visie op onderwijs, onderzoek en valorisatie met reflectie op het eigen leiderschap van de kandidaat - o geannoteerde lijst met academische prestaties (max. 5 pagina's) met bijv. a. 5-8 publicaties b. 3-5 onderwijsactiviteiten c. 3-5 onderzoeksprojecten d. 3-5 andere bewijzen van erkenning N.B. in een geannoteerde lijst wordt een toelichting gegeven waarom de kandidaat trots is op de geselecteerde prestaties. - o career-track afspraken, indien van toepassing
6	Loopbaanafspraken na bevordering ▪ Na een positief besluit door FB, wordt de bevordering door de medewerker zelf via de HR self-service in de systemen verwerkt en geaccordeerd door de leidinggevende. ▪ De gesprekken over loopbaan worden vervolgd in het jaargesprek.
7	Bevordering van UHD2 naar UHD1 ▪ Als een medewerker voldoet aan de criteria voor UHD1, kan de kandidaat en/of leidinggevende een schriftelijke voordracht indienen bij het afdelingshoofd/management. Dit kan zijn na afloop van de career track-afspraken of blijken uit het jaargesprek. De gehele procedure van bevordering kan 6-10 weken duren. ▪ De bevorderingsevaluatie(s) vindt plaats door het MT. Het MT laat zich informeren door 2-4 collega's die vanuit verschillende perspectieven ervaring hebben opgedaan met de kandidaat m.b.t. samenwerken en leiderschap (consultatieronde). ▪ Indien gewenst, kan het MT een BAC instellen, waar de leidinggevende zelf in dit geval geen onderdeel van uitmaakt. In dat geval brengt de BAC schriftelijk verslag uit aan het afdelingsmanagement. ▪ Het MT neemt de formele beslissing over de bevordering van de kandidaat naar UHD1 op basis van het volgende dossier: - o ingevuld template voor evaluaties (voorheen: UHD factsheet) inclusief career track-afspraken, indien van toepassing. - o geannoteerde lijst met academische prestaties (max. 5 pagina's) met bijv. a. 5-8 publicaties b. 3-5 onderwijsactiviteiten c. 3-5 onderzoeksprojecten d. 3-5 andere bewijzen van erkenning N.B. in een geannoteerde lijst wordt een toelichting gegeven waarom de kandidaat trots is op de geselecteerde prestaties - o HR-advies, of – als er een BAC is ingesteld – een BAC-rapport

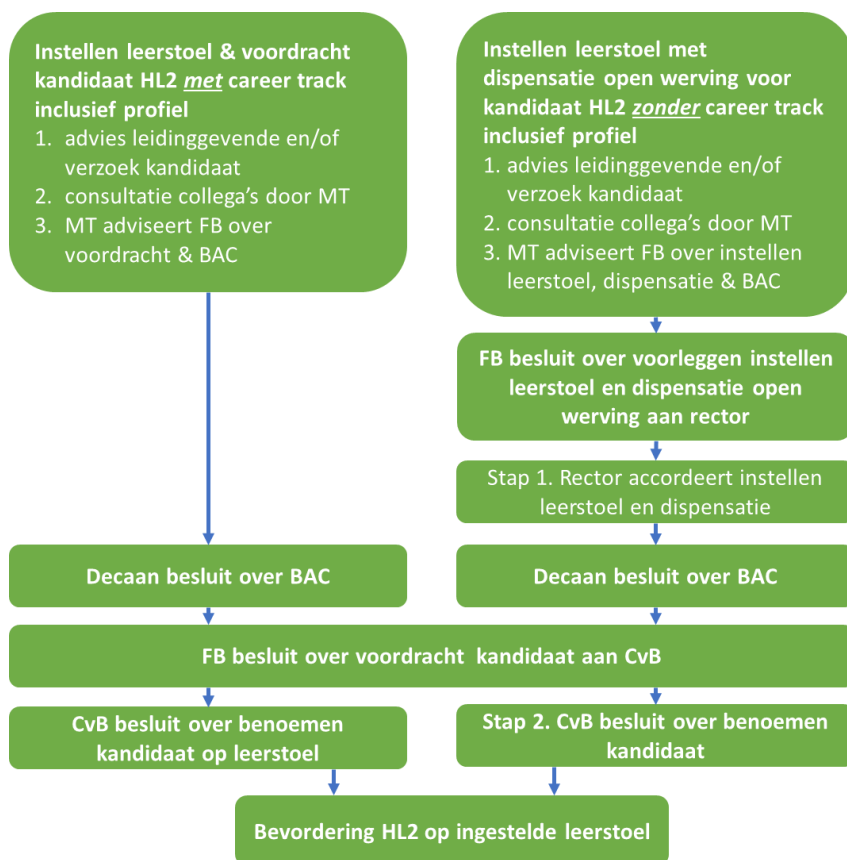
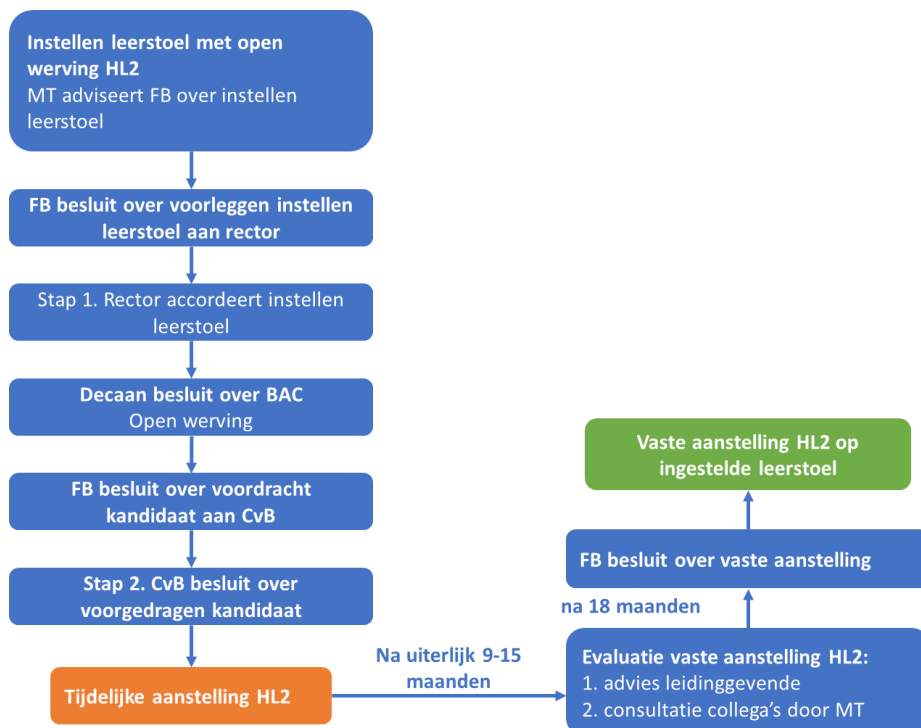
8	Loopbaanafspraken na bevordering tot UHD1 ▪ Na een positief besluit door MT, wordt de bevordering door de medewerker zelf via de HR self-service in de systemen verwerkt en geaccordeerd door de leidinggevende. ▪ De gesprekken over loopbaan worden vervolgd in het jaargesprek.
---	---

Tabel: externe UHD kandidaat	
Stap	Omschrijving
1	Open werving UHD - Het afdelingsmanagement (MT) beslist – mede op basis van het SPP – over het openstellen van een UHD positie. - Het afdelingshoofd dient een verzoeking in voor dispensatie werving UHD bij het FB. - Het FB besluit over het verlenen van dispensatie werving UHD.
2	Werving en selectie - Selectiecriteria en competenties (zie bijlage 2, tabel 1) dienen vooraf duidelijk te zijn. - De inschaling dient vooraf duidelijk te zijn en besproken met HR.
3	Benoemingsadviescommissie (BAC) - Voor de sollicitatiegesprekken en beoordeling van het dossier (zie stap 4) wordt een BAC ingesteld. De samenstelling van de BAC is opgenomen in bijlage 4. - De BAC brengt een kort (richtlijn 1- 1,5 A4) schriftelijk advies uit aan het afdelingsmanagement middels een BAC rapport. - Het BAC rapport bevat: a. Korte omschrijving proces b. Beoordeling kandidaat op de taakdomeinen onderwijs, onderzoek, valorisatie en op management/leiderschap c. Advies over de aanstelling
4	Besluit FB over voordracht bevordering kandidaat - Het afdelingshoofd besluit in samenspraak met het afdelingsmanagement op basis van het BAC-advies om a) de aanstelling tot UHD2 voor te leggen aan het faculteitsbestuur (FB) of b) de wervings- en selectieprocedure niet te vervolgen. - Het FB besluit over de aanstelling op basis van het volgende dossier in 1 pdf met deze volgorde aan te leveren door de afdeling: - aanbiedingsbrief van afdelingshoofd met daarin: a. motivatie voor de aanstelling b. gewenste ingangsdatum c. omvang in fte d. profiel - korte profielschets (max. 2 pagina's): a. hoe past het onderzoek binnen de focus afdeling/faculteit? b. aan welke opleidingen gaat de UHD bijdragen? c. verwachting t.a.v. bijdragen aan valorisatie d. verwachting t.a.v. bestuurlijke rollen/managementtaken - BAC rapport - ingevuld template voor evaluaties (voorheen: UHD factsheet) - visie op onderwijs, onderzoek en valorisatie met reflectie op het eigen leiderschap van de kandidaat - geannoteerde lijst met academische prestaties (max. 5 pagina's) met bijv. a. 5-8 publicaties b. 3-5 onderwijsactiviteiten c. 3-5 onderzoeksprojecten d. 3-5 andere bewijzen van erkenning

	N.B. in een geannoteerde lijst wordt een toelichting gegeven waarom de kandidaat trots is op de geselecteerde prestaties. ○ twee aanbevelingsbrieven van vakgenoten van een andere (inter)nationale universiteit, onafhankelijk aangezocht door de BAC.
5	Loopbaanafspraken na werving ▪ Na het positieve besluit van FB, worden de arbeidsvoorwaarden vooraf afgestemd met de HR-adviseur. ▪ De leidinggevende start de onboarding inclusief inwerkprogramma. ▪ De leidinggevende stelt met de kandidaat in overleg met HR een addendum op waarin de criteria (incl. 'red flags') voor de eerste 9-15 maanden worden vastgelegd.
6	Evaluatie voor vaste aanstelling ▪ Om vast te stellen of een tijdelijk contract na 12-18 maanden kan worden voortgezet of eindigt dient er tussen de 9 maanden en uiterlijk 15 maanden een evaluatie plaats te vinden. ○ De direct leidinggevende toetst of de kandidaat voldoet aan de criteria op de relevante resultaatgebieden van de functie waarop de kandidaat is aangenomen. Voor criteria zie bijlage 2. ○ Het MT laat zich informeren door 2-4 collega's die vanuit verschillende perspectieven ervaring hebben opgedaan met de kandidaat m.b.t. samenwerking en leiderschap (consultatieronde). ▪ De evaluatie door de leidinggevende wordt voorgelegd aan de kandidaat, die vervolgens de gelegenheid krijgt om er feedback op te leveren met daarin ook een reflectie op evt. verbeterpunten. ▪ De evaluatie van de leidinggevende wordt vervolgens samen met de feedback van de kandidaat aangeboden aan het afdelingsmanagement. ▪ Het afdelingsmanagement adviseert over het toekennen van een vaste aanstelling als UHD en legt het besluit voor vaste aanstelling voor aan het faculteitsbestuur. ▪ Het faculteitsbestuur neemt de formele beslissing over de vaste aanstelling van de kandidaat.
7	Loopbaanbeleid na vaste aanstelling ▪ Na het positieve besluit van FB over de vaste aanstelling, wordt het arbeidscontract automatisch omgezet in onbepaalde tijd. Bij een negatief besluit van FB wordt er een ontslagaanvraag gedaan door de leidinggevende via de HR self-service. ▪ De gesprekken over loopbaan worden vervolgd in het jaargesprek.
9	Bevordering van UHD2 naar UHD1 ▪ Als een medewerker voldoet aan de criteria voor UHD1, kan de kandidaat en/of leidinggevende een schriftelijke voordracht indienen bij het afdelingshoofd/management. Dit kan zijn na afloop van de career track-afspraken of blijken uit het jaargesprek. De gehele procedure van bevordering kan 6-10 weken duren. ▪ De bevorderingsevaluatie(s) vindt plaats door het MT. Het MT laat zich informeren door 2-4 collega's die vanuit verschillende perspectieven ervaring hebben opgedaan met de kandidaat m.b.t. samenwerken en leiderschap (consultatieronde). ▪ Indien gewenst, kan het MT een BAC instellen, waar de leidinggevende zelf in dit geval geen onderdeel van uitmaakt. In dat geval brengt de BAC schriftelijk verslag uit aan het afdelingsmanagement.

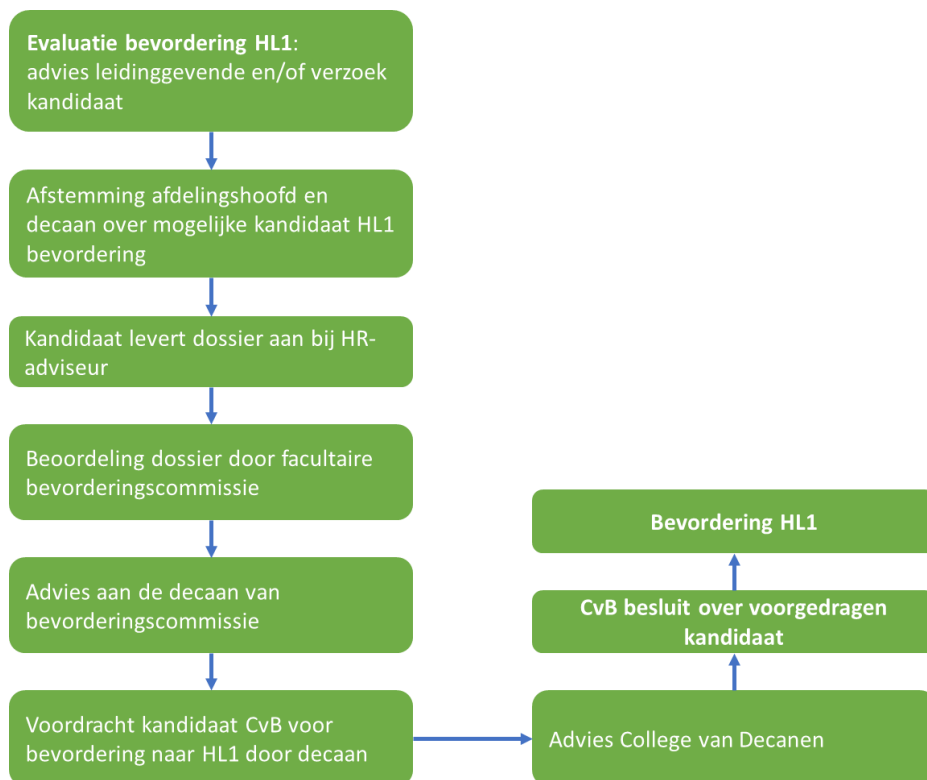
	▪ Het MT neemt de formele beslissing over de bevordering van de kandidaat naar UHD1 op basis van het volgende dossier: ○ ingevuld template voor evaluaties (voorheen: UHD factsheet) inclusief career track-afspraken, indien van toepassing. ○ geannoteerde lijst met academische prestaties (max. 5 pagina's) met bijv. a. 5-8 publicaties b. 3-5 onderwijsactiviteiten c. 3-5 onderzoeksprojecten d. 3-5 andere bewijzen van erkenning N.B. in een geannoteerde lijst wordt een toelichting gegeven waarom de kandidaat trots is op de geselecteerde prestaties ○ HR-advies, of – als er een BAC is ingesteld – een BAC-rapport
10	Loopbaanafspraken na bevordering tot UHD1 ▪ Na een positief besluit door MT, wordt de bevordering door de medewerker zelf via de HR self-service in de systemen verwerkt en geaccordeerd door de leidinggevende. ▪ De gesprekken over loopbaan worden vervolgd in het jaargesprek.

STROOMSCHEMA'S LOOPBAAN (BIJZONDER) HOOGLERAAR

Figuur 3: Loopbaanpad HL voor *interne* kandidatenFiguur 4: Loopbaanpad HL voor *externe* kandidaten



Figuur 5: Bijzonder hoogleraren



Figuur 6: Bevordering HL1

STAPPENPLAN LOOPBAAN HOOGLERAAR

In navolging van het loopbaanbeginsel worden de meeste HL's benoemd na interne doorgroei en wordt er slechts in uitzonderlijke gevallen extern geworven voor een HL. Bij het vrijkomen van een positie wordt altijd geworven op UD-niveau. Als een afdeling hiervan wil afwijken en toch op HL-niveau wil werven, dan moet het faculteitsbestuur daar dispensatie voor verlenen (zie [Dispensatiemogelijkheden](#)).

Tabel: Bevordering interne kandidaat hoogleraar	
Stap	Omschrijving
1	Bevordering hoogleraar Het afdelingsmanagement neemt de bevordering van een kandidaat hoogleraar op in het SPP.
2	Bevorderingscriteria Bevorderingscriteria en competenties (zie bijlage 2, tabel 1) dienen vooraf duidelijk te zijn.
3	Bevorderingsevaluatie - Als een medewerker voldoet aan de criteria voor een hoger functieniveau- of profiel, kan de kandidaat en/of leidinggevende een schriftelijke voordracht indienen bij het afdelingshoofd/-management. Dit kan zijn na afloop van de carrière track-afspraken of blijken uit het jaargesprek. De gehele procedure van bevordering kan enkele maanden duren. - Het MT laat zich informeren door 2-4 collega's, die vanuit verschillende perspectieven ervaring hebben opgedaan met de kandidaat m.b.t. samenwerking en leiderschap (consultatieronde). - Het MT besluit om a) de bevordering voor te dragen aan het FB of b) de benoemingsprocedure (vooralsnog) niet te vervolgen. - Het afdelingshoofd neemt contact op met de decaan om een mogelijke voordracht te bespreken. - Het FB besluit over het voorstel voor het instellen van de leerstoel en de voordracht van de kandidaat op basis van het volgende dossier in 1 pdf met deze volgorde: - aanbiedingsbrief van afdelingshoofd (format bij bestuurssecretariaat.beta@vu.nl) - structuurrapport inclusief profielschets - beoordelingsportfolio kandidaat (voorheen: factsheet) - beknopt cv (max. 5 pagina's) - publicatielijst (max. 5 pagina's) - carrière-track afspraken, indien van toepassing - Bij positief besluit FB, legt het afdelingshoofd de samenstelling van de BAC voor aan de decaan. De samenstelling van de BAC is opgenomen in het VU Hooglerarenbeleid. De leidinggevende is geen lid van de BAC. - De decaan besluit over de samenstelling van de BAC. - De BAC voert de benoemingsgesprekken en beoordeelt het dossier (zie stap 5).
4	Benoemingsadviescommissie (BAC) - De BAC brengt een kort (richtlijn 1- 1,5 A4) schriftelijk advies uit aan het afdelingsmanagement middels een BAC rapport. Het format voor het BAC rapport is op te vragen bij het bestuurssecretariaat.beta@vu.nl. - Het BAC rapport bevat: - Korte omschrijving proces - Beoordeling kandidaat op de taakdomeinen onderwijs, onderzoek, valorisatie en op management/leiderschap - Advies over de bevordering

5	Besluit FB over voordracht instellen leerstoel en bevordering kandidaat ▪ Het afdelingshoofd besluit in samenspraak met het afdelingsmanagement om a) de bevordering voor te leggen aan het faculteitsbestuur of b) de bevorderingsprocedure (vooralsnog) niet te vervolgen. ▪ Het FB besluit over het voorleggen van de voordracht aan CvB op basis van het volgende dossier: ○ aanbiedingsbrief van afdelingshoofd (format bij bestuurssecretariaat.beta@vu.nl) In 1 pdf met deze volgorde aan te leveren door de afdeling: ○ structuurrapport inclusief profielschets ○ BAC rapport ○ beoordelingsportfolio (voorheen: factsheet) ○ beknopt cv (max. 5 pagina's) ○ publicatielijst (max. 5 pagina's) ○ career-track afspraken, indien van toepassing ○ adviezen 3 externe (inter)nationale referenten ▪ Bij positief besluit over een beoogd kandidaat volgt een zelfbeelddesprek voor de kandidaat met de decaan. ▪ De kandidaat levert een verslag aan van het zelfbeelddesprek bij de decaan.
6	Voordracht leerstoel en kandidaat hoogleraar aan CvB ▪ De decaan draagt de leerstoel met kandidaat hoogleraar voor aan het CvB met het volgende dossier in deze volgorde: ○ nota besluitvorming van de decaan (door bestuurssecretariaat) ○ aanbiedingsbrief van afdelingshoofd & decaan (door afdeling) In 1 pdf met deze volgorde aan te leveren door de afdeling: ○ structuurrapport inclusief profielschets ○ BAC rapport ○ beoordelingsportfolio (voorheen: factsheet) ○ beknopt cv (max. 5 pagina's) ○ publicatielijst (max. 5 pagina's) ○ career-track afspraken, indien van toepassing ○ adviezen 3 externe (inter)nationale referenten Verslag zelfbeelddesprek wordt toegevoegd door het bestuurssecretariaat: ○ verslag zelfbeelddesprek
7	Loopbaanafspraken na bevordering ▪ Na het positieve besluit van CvB, wordt de bevordering door de medewerker zelf via de HR self-service in de systemen verwerkt en geaccordeerd door de leidinggevende. ▪ De gesprekken over loopbaan worden vervolgd in het jaargesprek. ▪ Zie voor vervolg loopbaan stap 8.
8	Bevordering van HL2 naar HL1 ▪ Omdat een bevordering naar Hoogleraar 1 een uitzonderlijke situatie is en het slechts een zeer kleine groep betreft, wordt het College van Bestuur bij besluitvorming geadviseerd door het College van Decanen en zijn er centrale kwalitatieve criteria geformuleerd, zie VU Hooglerarenbeleid. ▪ De faculteit heeft de procedure beschreven in het Bevorderingsbeleid Hoogleraar 1, te vinden op de facultaire webpagina of op te vragen bij hrm.beta@vu.nl. ▪ Het afdelingshoofd neemt contact op met de decaan om een mogelijke voordracht te bespreken. ▪ De procedure voor voordracht wordt begeleid door HR.

	▪ Een facultaire bevorderingscommissie adviseert de decaan over de bevordering. ▪ De decaan besluit over de voordracht aan het College van Decanen. ▪ Het College van Decanen adviseert het College van Bestuur. ▪ Het College van Bestuur besluit over de bevordering.
--	---

Tabel: Open werving externe kandidaat hoogleraar	
Stap	Omschrijving
1	Open werving hoogleraar - Het afdelingsmanagement (MT) neemt het openstellen van een positie voor hoogleraar op in het SPP en geeft aan of dit om een nieuwe of bestaande leerstoel gaat. - Het MT vraagt dispensatie aan het faculteitsbestuur (FB) voor het werven van een hoogleraar op een nieuwe of bestaande leerstoel.
2	Voordracht leerstoel - Het MT besluit om de voordracht voor een leerstoel voor te leggen aan het FB. - Het FB besluit over het voorstel voor het instellen van de leerstoel op basis van: - aanbiedingsbrief van afdelingshoofd (format bij bestuurssecretariaat.beta@vu.nl) - structuurrapport inclusief profielschets - Het FB draagt het voorstel tot instellen leerstoel voor aan de rector. - Bij akkoord rector, legt het afdelingshoofd de samenstelling van de BAC voor aan de decaan. De samenstelling van de BAC is opgenomen in het VU Hooglerarenbeleid. De leidinggevende is geen lid van de BAC. - De decaan besluit over de samenstelling van de BAC. - De BAC voert de sollicitatiegesprekken en beoordeelt het dossier (zie stap 5).
3	Werving en selectie van de kandidaat hoogleraar - Selectiecriteria en competenties (zie bijlage 2, tabel 1) dienen vooraf duidelijk te zijn. - Bij werving dient de inschaling vooraf duidelijk te zijn en besproken met HR.
4	Benoemingsadviescommissie (BAC) - De BAC brengt een kort (richtlijn 1- 1,5 A4) schriftelijk advies uit aan het afdelingsmanagement middels een BAC rapport. Het format voor het BAC rapport is op te vragen bij het bestuurssecretariaat.beta@vu.nl. - Het BAC rapport bevat: - Korte omschrijving proces - Beoordeling kandidaat op de taakdomeinen onderwijs, onderzoek, valorisatie en op management/leiderschap - Advies over de benoeming
5	Besluit voordracht kandidaat bij open werving - Het afdelingshoofd besluit in samenspraak met het afdelingsmanagement om a) de benoeming voor te leggen aan het faculteitsbestuur of b) de benoemingsprocedure niet te vervolgen. - Het FB besluit over het voorleggen van de voordracht aan CvB op basis van het volgende dossier: - aanbiedingsbrief van afdelingshoofd (format bij bestuurssecretariaat.beta@vu.nl) In 1 pdf met deze volgorde aan te leveren door de afdeling: - structuurrapport inclusief profielschets - BAC rapport - beoordelingsportfolio (voorheen: factsheet) - beknopt cv (max. 5 pagina's)

	○ publicatielijst (max. 5 pagina's) ○ adviezen 3 externe (inter)nationale referenten ▪ Bij positief besluit over een beoogd kandidaat volgt een zelfbeeldgesprek voor de kandidaat met de decaan. ▪ De kandidaat levert een verslag aan van het zelfbeeldgesprek bij de decaan.
6	Voordracht leerstoel en kandidaat hoogleraar aan CvB ▪ De decaan draagt de leerstoel met kandidaat hoogleraar voor aan het CvB met het volgende dossier in deze volgorde: ○ nota besluitvorming van de decaan (door bestuurssecretariaat) ○ aanbiedingsbrief van afdelingshoofd & decaan (door afdeling) In 1 pdf met deze volgorde aan te leveren door de afdeling: ○ structuurrapport inclusief profielschets ○ BAC rapport ○ beoordelingsportfolio (voorheen: factsheet) ○ beknopt cv (max. 5 pagina's) ○ publicatielijst (max. 5 pagina's) ○ career-track afspraken, indien van toepassing ○ adviezen 3 externe (inter)nationale referenten Verslag zelfbeeldgesprek wordt toegevoegd door het bestuurssecretariaat: ○ verslag zelfbeeldgesprek
7	Loopbaanafspraken na open werving ▪ Na het positieve besluit van CvB, worden de arbeidsvoorwaarden vooraf afgestemd met de HR-adviseur. ▪ De leidinggevende start de onboarding inclusief inwerkprogramma. ▪ De leidinggevende stelt met de kandidaat in overleg met HR een addendum op waarin de criteria (incl. 'red flags') voor de eerste 9-15 maanden worden vastgelegd.
8	Evaluatie voor vaste aanstelling van kandidaat ▪ Om vast te stellen of een tijdelijk contract na 12-18 maanden kan worden voortgezet of eindigt, dient er tussen de 9 maanden en uiterlijk 15 maanden een evaluatie plaats te vinden. Hiervoor kan het template voor worden gebruikt. ○ De direct leidinggevende toetst of de kandidaat voldoet aan de criteria op de relevante resultaatgebieden van de functie waarop de kandidaat is aangenomen. Voor criteria zie bijlage 3. ○ Het MT laat zich informeren door 2-4 collega's die vanuit verschillende perspectieven ervaring hebben opgedaan met de kandidaat m.b.t. samenwerken en leiderschap (consultatieronde). ▪ De evaluatie door de leidinggevende wordt voorgelegd aan de kandidaat, die vervolgens de gelegenheid krijgt om er feedback op te leveren met daarin ook een reflectie op evt. verbeterpunten. ▪ De evaluatie van de leidinggevende wordt vervolgens samen met de feedback van de kandidaat aangeboden door het afdelingsmanagement aan het faculteitsbestuur. ▪ De evaluatie van de leidinggevende wordt vervolgens samen met de feedback van de kandidaat aangeboden aan het afdelingsmanagement. ▪ Het afdelingsmanagement adviseert over het toekennen van een vaste aanstelling als HL en legt het besluit voor vaste aanstelling voor aan het faculteitsbestuur. ▪ Het faculteitsbestuur neemt de formele beslissing over de vaste aanstelling van de kandidaat.
9	Loopbaanbeleid na vaste aanstelling

	▪ Na het positieve besluit van FB over de vaste aanstelling, wordt het arbeidscontract automatisch omgezet in onbepaalde tijd. Bij een negatief besluit van FB wordt er een ontslagaanvraag gedaan door de leidinggevende via de HR self-service. ▪ De gesprekken over loopbaan worden vervolgd in het jaargesprek.
10	Bevordering van HL2 naar HL1 ▪ Omdat een bevordering naar Hoogleraar 1 een uitzonderlijke situatie is en het slechts een zeer kleine groep betreft, wordt het College van Bestuur bij besluitvorming geadviseerd door het College van Decanen en zijn er centrale kwalitatieve criteria geformuleerd, zie VU Hooglerarenbeleid. ▪ De faculteit heeft de procedure beschreven in het Bevorderingsbeleid Hoogleraar 1, te vinden op de facultaire webpagina of op te vragen bij hrm.beta@vu.nl. ▪ Het afdelingshoofd neemt contact op met de decaan om een mogelijke voordracht te bespreken. ▪ De procedure voor voordracht wordt begeleid door HR. ▪ Een facultaire bevorderingscommissie adviseert de decaan over de bevordering. ▪ De decaan besluit over de voordracht aan het College van Decanen. ▪ Het College van Decanen adviseert het College van Bestuur. ▪ Het College van Bestuur besluit over de bevordering.

1 INLEIDING

Het doel van het facultaire loopbaanbeleid is om het wetenschappelijk personeel een carrièreperspectief te bieden waarbij ze de mogelijkheid hebben om hun talenten binnen de VU verder te ontwikkelen en hun loopbaan vorm te geven, als ze hiermee kunnen bijdragen aan de ambities van het team en de VU. In dit document worden de kaders voor het aanname- en bevorderingsbeleid van universitair docenten (UDs), universitair hoofddocenten (UHDs) en hoogleraren (HLs) binnen de Faculteit der Bètawetenschappen uiteengezet, met inachtneming van de regels van de collectieve arbeidsovereenkomst Nederlandse Universiteiten (cao NU) en de VU-brede regelgeving omtrent werving, selectie en bevordering. Vanwege de verscheidenheid aan wetenschappelijke disciplines die huizen binnen de faculteit is er gekozen voor algemene richtlijnen.

Het document beperkt zich tot loopbaanbeleid voor het wetenschappelijk personeel (WP) met (zicht op) een vaste aanstelling met onderwijs- en onderzoekstaken. Voor WP met een tijdelijke aanstelling (junior docenten, promovendi, postdocs en onderzoekers) wordt apart beleid geformuleerd voor ontwikkeling en loopbaanbegeleiding. Op termijn zal er ook loopbaanbeleid worden geformuleerd voor het ondersteunend personeel (OBP). Het docentbeleid (voor docenten¹ met een vaste aanstelling) is herzien.

1.1 KADERS

De kaders voor het aanname- en bevorderingsbeleid zijn gebaseerd op de kernwaarden van de VU (open, persoonlijk, verantwoordelijk) en de [VU-visie Erkennen en Waarderen \(2021\)](#). Deze visie kwam voort uit de *position paper* '[Ruimte voor ieders talent; naar een nieuwe balans in het erkennen en waarderen van wetenschappers](#)' (VNSU, NFU, KNAW, NWO en ZonMw 2019), waarin

¹ Als in dit document wordt gesproken over de docent, dan wordt hiermee het wetenschappelijk personeel bedoeld die een onderwijstaak heeft en niet docenten met het UFO-profiel docent.

beschreven wordt hoe het werk van wetenschappelijke medewerkers breder erkend en gewaardeerd kan worden: minder nadruk op het kwantificeren van onderzoeksprestaties, meer nadruk op de andere domeinen waarbinnen de wetenschapper werkzaam is, zoals onderwijs en (academisch) leiderschap. Deze bredere vorm van erkennen en waarderen past beter bij de huidige kerntaken van de kennis- en onderwijsinstellingen en bij wat de samenleving van hen vraagt. In het VU-brede kader [Academische Loopbaanpaden](#) (2023) is uitgewerkt hoe de verschillende loopbaanpaden voor de vaste wetenschappelijke staf in de lijn UD-UHD-HL eruit kunnen zien en welke uitgangspunten daarbij worden gehanteerd. Dit VU-kader voor Academische Loopbaanpaden is leidend voor de uitwerking van het facultaire loopbaanbeleid.

1.2 LOOPBAANBELEID, LOOPBAANAFSPRAKEN EN CAREER TRACK-AFSPRAKEN

De uitgangspunten voor **loopbaanbeleid** binnen de VU en de facultaire visie op Erkennen en Waarderen zijn dat een loopbaanpad:

1. passend is bij talenten en persoonlijke omstandigheden,
2. bijdraagt aan de doelstellingen van het team en de organisatie, inclusief de bijdragen aan een inclusieve en (sociaal) veilige werk- en leeromgeving,
3. kan veranderen door de tijd met wijzigingen in de focus op de domeinen onderwijs, onderzoek en impact.

Afspraken over het loopbaanpad worden minimaal jaarlijks herijkt in het jaargesprek tussen medewerker en leidinggevende(n). De leidinggevende toetst bij het afdelingsmanagement of de loopbaanafspraken passen binnen het strategisch personeelsplan van de afdeling. De

loopbaanafspraken kunnen onder meer gaan over:

- ontwikkelwensen op gebied van onderwijs, onderzoek, valorisatie, (academisch) leiderschap, teamwerk en leidinggeven,
- bevordering naar een hoger functieniveau (verticale loopbaanstap) en welke prestaties, ontwikkeling en ondersteuning daarvoor nodig is,
- het verleggen van de focus naar bijvoorbeeld een onderwijsprofiel, een impactprofiel, onderzoekprofiel (horizontale loopbaanstap),
- de stap naar een niet-academische functie in bijvoorbeeld beleid, management/bestuur of anderszins.

Een specifieke vorm van loopbaanafspraken zijn de zogenaamde **career track-afspraken**². De career track-afspraken (CT-afspraken) kunnen worden gemaakt voor medewerkers in vaste dienst. Het is een persoonlijk loopbaanpad met afspraken over doorgroei (typisch 3-5 jaar). In de CT-afspraken wordt uiteengezet wat de verwachtingen zijn over de te behalen prestaties, het opdoen van ervaring en/of het ontwikkelen van vaardigheden op een bepaald niveau met de daarbij noodzakelijk geachte acties om dit te bereiken en afspraken over de facilitering/begeleiding daarin. De CT-afspraken worden vastgelegd in een document. CT-afspraken zijn een hulpmiddel om de loopbaan vorm te geven, maar bieden geen garantie voor bevordering. Omgekeerd is bevordering ook mogelijk zonder CT-afspraken als een medewerker aan de criteria voldoet.

² Het voormalige tenure track-contract, waarbij een medewerker een eenmalig, langdurig tijdelijk contract krijgt geboden volgens het *up or out*-principe past niet langer bij het facultaire loopbaanbeleid. Volgens de huidige cao kan aan een nieuw te werven medewerker een tenure track-contract worden geboden voor een carrièrestap naar een hoger functieprofiel: UD -> UHD of UHD -> HL. Bij hoge uitzondering, en alleen als een nieuwe medewerker dit wenst, kan het afdelingsmanagement hiervoor een [dispensatieverzoek](#) indienen bij het faculteitsbestuur.

1.3 PROFIELEN

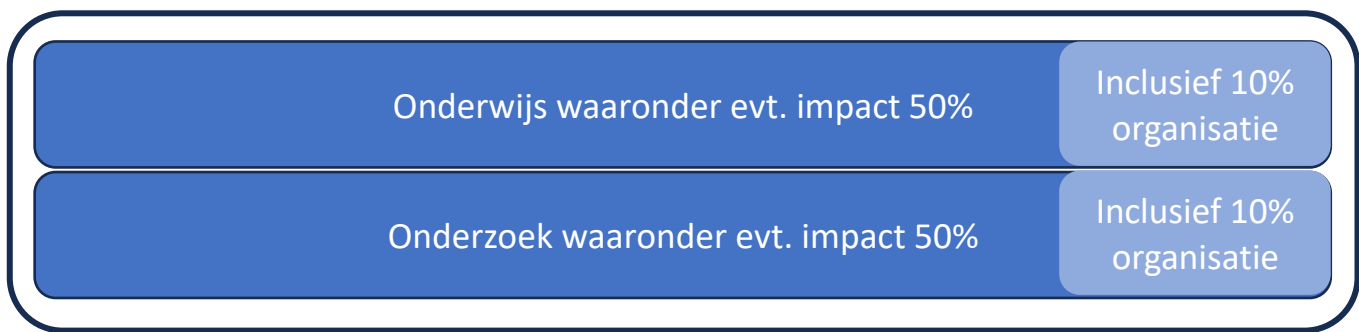
De basis van de academische loopbaan blijft de tweebenigheid van onderwijs en onderzoek, aangevuld met inzet in meer of mindere mate op impact. Maar waar voorheen de verwachting was dat een wetenschappelijk staflid overal in moest excelleren, komen er nu meer mogelijkheden voor specialisatie binnen één van de drie kerndomeinen: onderwijs, onderzoek *of* impact. Op deze manier ontstaan er drie verschillende profielen. Wanneer een afdeling een kandidaat met een uitgesproken profiel zoekt, dan kan dat in de vacaturetekst al worden opgenomen. Als er geen voorkeur is kan met een standaardprofiel geworven worden. In de loop van de carrière kunnen afhankelijk van de behoefte van de organisatie en de medewerker profielen (tijdelijk) verschuiven/veranderen.

Het standaardprofiel van een wetenschappelijk staflid is 50% onderwijs (inclusief impact en organisatorische taken) en 50% onderzoek (inclusief impact en organisatorische taken), zie figuur 1. Werkzaamheden op het gebied van organisatie/management/bestuur worden daarbij nadrukkelijk gezien als onderdeel van reguliere onderwijs- en onderzoekstaken, en kunnen expliciet benoemd en qua tijd gekwantificeerd worden als onderdeel van deze taken.

Er zijn verschillende varianten mogelijk op het standaardprofiel. De meest vergaande focusprofielen voor onderwijs, onderzoek of impact komen naar verwachting weinig voor. De ondergrens voor onderzoek of onderwijs is 20%. Het meest vergaande onderwijsprofiel heeft 80% onderwijs en 20% onderzoek. Het onderzoek kan binnen een onderwijsprofiel ook gericht zijn op onderwijsinnovatie. Het meest vergaande onderzoeksprofiel heeft 80% onderzoek en 20% onderwijs. Het meest vergaande impactprofiel heeft 60% valorisatie, 20% onderwijs, 20% onderzoek. Op afdelingsniveau wordt geborgd dat de verhouding onderwijs en onderzoek past binnen de strategie van de afdeling. Het gesprek over wat een afdeling nodig heeft in relatie tot kwaliteiten en wensen van medewerkers moet regelmatig gevoerd worden en wordt jaarlijks vastgelegd in het Strategisch Personeelsplan (SPP), inclusief een overzicht van de focusprofielen. Het strategische personeelsplan bestaat uit twee delen. In deel 1 staat de strategie van de afdeling beschreven. Dit deel is in principe toegankelijk voor de hele afdeling. In deel 2 van het strategisch personeelsplan wordt vastgelegd wat de relatie is tussen de strategie en behoeften van de afdeling en de kwaliteiten en loopbaanwensen van individuele medewerkers. Dit deel bevat persoonlijke informatie en is om die reden niet toegankelijk voor de afdeling.

Criteria in relatie tot profielen voor UD's, UH's en HL's:

- ongeacht het profiel zijn er standaardcriteria voor scholing/ontwikkeling, leiderschap en management,
- ongeacht het profiel zijn er minimale criteria voor onderwijs, onderzoek en impact,
- daar bovenop zijn er specifieke criteria, die afhankelijk zijn van de loopbaanafspraken, voor onderwijsprofiel, dan wel onderzoeksprofiel, dan wel impactprofiel, of een mengvorm daarvan.



Figuur 1: Standaard academisch profiel

1.4 HOE DIT DOCUMENT TE GEBRUIKEN

Dit document vormt een kader met richtlijnen van de faculteit voor afdelingen om een aanname- en bevorderingsbeleid uit te voeren dat uniform is waar mogelijk. Daar waar nodig kan de richtlijn specifieker worden uitgewerkt op afdelingsniveau. Volgens het principe “*comply or explain*” dienen afwijkingen van dit beleid concreet onderbouwd te worden. Afdelingen onderbouwen hun keuzes in samenspraak met hun HR-adviseur. De afdeling zorgt voor een evenwichtige verdeling tussen onderwijs en onderzoek op afdelingsniveau waarbij er ruimte is voor individuele verschillen van profielen die passen bij de afdelingsambities.

2 LOOPBAANBELEID VERGT PASSENDE ONDERSTEUNENDE CONTEXT

Conform het gedachtegoed van erkennen en waarderen gaat het bij loopbaanbeleid niet enkel om criteria waaraan de kandidaat moet voldoen, maar ook om het creëren van een prettige en veilige werkomgeving waarin de kandidaat kan groeien en zich kan ontwikkelen. De ontwikkeling van de kandidaat en de werkomgeving zijn dus met elkaar verweven. Het is voor alle betrokkenen van belang dat wetenschappers in een omgeving terecht komen die zoveel mogelijk bijdraagt aan hun kansen op succes, met aandacht voor werkplezier, balans tussen werk en privéleven, mentale gezondheid en levensloopgebeurtenissen. Het vereist inspanningen van de organisatie, de direct leidinggevenden en collega’s om ervoor te zorgen dat de wetenschappers terechtkomen in een omgeving die hen de daarvoor benodigde ondersteuning en andere randvoorwaarden biedt. Welke organisatieontwikkeling hiervoor nodig is zal, net als concrete criteria voor kandidaten, verschillen per afdeling.

2.1 ORGANISATIEONTWIKKELING

Over het algemeen geldt dat werknemers zich het beste kunnen ontwikkelen in een open, lerende omgeving. Het creëren van een open, lerende cultuur gaat echter niet vanzelf: door uiteenlopende oorzaken kunnen signalen niet worden opgepikt, wordt er onvoldoende feedback gegeven, wordt er gekozen voor zelf excelleren in plaats van bijdragen aan het grotere geheel. Om het gedachtegoed rondom erkennen en waarderen echt handen en voeten te geven, moeten afdelingen dus actief bezig zijn met organisatie- en cultuurontwikkeling. Dit vergt:

1. Leiderschap. Afdelingsmanagement moet zich bekwamen in het vervullen van rolmodel voor open communicatie, opereren als een team, reflectie en leren, het uitdragen van het belang van ruimte voor persoonlijke ontwikkeling, reflectie middels jaargesprekken, prettige en veilige werksfeer.

2. Ondersteunen van leidinggevendenden in hun rol als loopbaanbegeleiders, d.m.v. leiderschapscursussen voor UD's, UHDS en HL's. Instellen van een overleg (met UD's, UHDS, HL's en afdelingsmanagement) waarin regelmatig het gezamenlijke gesprek over de gewenste cultuur en hoe die vorm te geven in de rol van leidinggevende plaatsvindt.
3. Inzetten van een breed scala aan feedbackmechanismen voor signalen van de werkvloer, bijvoorbeeld:
 - a. Het inrichten van een UD council of intervisie binnen de afdeling
 - b. Het doen van een periodiek werkbelevingsonderzoek, en op basis daarvan groeps gesprekken of andere vormen van dialoog opzetten die helpen bij het duiden van de resultaten
4. Jaarlijks afdelingsbrede ontwikkelmomenten inbouwen die het gedachtegoed van erkennen en waarderen versterken, zoals de cursus Active bystander, sociale veiligheid, connective communication, geven van feedback, Art of Engagement, emotional culture etc.

De faculteit kan op haar beurt afdelingen hierin ondersteunen door:

- Activiteiten ten behoeve van organisatie-/cultuurontwikkeling op te nemen als agendapunt voor het bestuurlijk overleg.
- Dialoog of intervisie organiseren voor afdelingshoofden op gebied van organisatie-cultuurontwikkeling en leiderschap.

Naast algemene organisatieontwikkeling naar een cultuur van openheid en wederzijds leren, zijn er nog een aantal specifieke punten die bijdragen aan een werkomgeving waarin de medewerker zich optimaal kan ontwikkelen.

2.2 DUIDELIJKHEID EN TRANSPARANTIE

Leidinggevendenden zijn verantwoordelijk voor het creëren van helderheid bij medewerkers over verwachtingen van de loopbaanmogelijkheden passend binnen het strategisch personeelsplan van de afdeling. Zij faciliteren het open gesprek en leggen loopbaanafspraken vast in het personeelsdossier, eventueel in persoonlijke career track-afspraken voor een specifieke periode. De algemene criteria voor (vaste) aanstelling en bevordering die in de bijlagen van dit document zijn opgenomen kunnen op bepaalde punten (bijv. onderzoeksoutput, wervend vermogen) nader worden gespecificeerd per afdeling. Afdelingen dragen zelf zorg voor dit maatwerk. Het faculteitsbestuur draagt zorg voor het onderling vergelijken van afdelingsspecifieke criteria.

2.3 LOOPBAANBEGELEIDING EN MENTORING

De leidinggevende draagt zorg voor de loopbaanbegeleiding van de medewerker. De medewerker krijgt minimaal éénmaal per jaar bij het jaargesprek tijd om samen met de leidinggevende(n) formeel te reflecteren op de voortgang van de loopbaan, de mogelijkheden voor ontwikkeling (waaronder de mogelijkheden voor een specifiek profiel) te bespreken, hoe deze doelen bereikt kunnen worden, en welke middelen (training, mentor, rollen etc.) beschikbaar zijn om daarbij te helpen. Hierbij is enerzijds een belangrijke rol weggelegd voor de leidinggevende om dit gesprek te faciliteren en anderzijds een belangrijke rol voor de medewerker om dit gesprek goed te benutten en wellicht ook tussentijds gesprekken te initiëren als daar behoefte aan is. Daarnaast is het belangrijk om in overweging te nemen dat sommige medewerkers ook graag over hun loopbaan willen spreken/sparren met een collega waarmee ze geen hiërarchische relatie hebben. Hiervoor biedt de VU een mentorprogramma aan voor wetenschappelijk personeel om met een

onafhankelijke collega ontwikkeling en voortgang van de loopbaan te bespreken.

2.4 ONDERSTEUNING BIJ ONDERZOEKSTAKEN

- Minimaal één periode per jaar die vrij is van cursorisch onderwijs draagt bij aan ruimte voor onderzoek en/of tijd voor persoonlijke ontwikkeling.
- Medewerkers met een onderwijsprofiel worden in staat gesteld om in onderzoek mee te doen op middelen die door collega's zijn geworven of worden betrokken als mede-aanvragen bij onderzoeksvoorstellen.
- Afdelingen moeten helder beleid opstellen m.b.t. conferentiebezoek, inclusief de financiering daarvan. Als algemene richtlijn wordt aangehouden dat medewerkers ten minste 1x per jaar naar een conferentie kunnen waar zij een paper gepubliceerd hebben of waar een abstract is geaccepteerd, of een rol hebben die aanwezigheid op een conferentie vereist (bijvoorbeeld session chair, programme committee member). Hierbij dient er rekening gehouden te worden met de VU-brede richtlijnen op het gebied van duurzame (internationale) dienstreizen.

2.5 ONDERSTEUNING BIJ ONDERWIJSTAKEN

- Afdelingen bieden medewerkers de mogelijkheid bij te dragen aan reguliere onderwijsprogramma's. Idealiter is er aandacht voor een goede balans in verschillende onderwijstaken, voor zover mogelijk, bijvoorbeeld waar het gaat om inzet in het bachelor- en masteronderwijs, in het geven van algemene vakken en vakken waar de medewerker specifieke expertise in heeft, en in het begeleiden van stages of eindwerken van bachelor- en masterstudenten.
- Medewerkers participeren in één of meerdere docententeams waarin ze met collega-docenten kunnen sparren over onderwijsdidactiek, innovatie, kwaliteitszorg etc.

2.6 ONDERSTEUNING BIJ LEIDERSCHAP EN ORGANISATIE- EN MANAGEMENTTAKEN

Van de afdeling wordt verwacht dat zij de medewerker een passend commissielidmaatschap of vergelijkbare positie aanbiedt, zodat deze zichzelf kan ontwikkelen op het gebied van leiderschap. Medewerkers krijgen een aanbod aan cursussen om zich te ontwikkelen op leiderschap en leidinggeven in de gebieden als onderwijs geven, begeleiding van promovendi/wetenschappers, subsidieaanvragen schrijven, projectmanagement. Er wordt door de afdeling zorg voor gedragen dat de medewerkers de tijd hebben om daar ook gebruik van te maken en hulp krijgen om een gefaseerd plan te maken voor het volgen van trainingen. Sommige cursussen zijn verplicht, zoals het behalen van de basiskwalificatie onderwijs (BKO) voor het geven en coördineren van cursussen en het volgen van de cursus 'begeleiden van promovendi' voor het begeleiden van promovendi. Ook de facultaire projectmanagementcursus is verplicht bij werven van externe projectmiddelen.

2.7 ONDERSTEUNING BIJ WERKDruk

Werkdruk is een aanhoudend punt van zorg voor alle wetenschappelijk medewerkers, maar raakt in het bijzonder nieuwe U(H)Ds, voor wie de organisatie – en in geval van internationale medewerkers het land – nieuw is. Het afdelingsmanagement zorgt er voor dat taken eerlijk en transparant worden gedeeld en dat nieuwe U(H)Ds niet disproportioneel belast worden. Daarnaast is een punt van zorg dat het lastiger is voor (nieuwe) U(H)Ds om "nee" te zeggen tegen nieuwe taken, omdat ze mogelijk het idee hebben dat dit van invloed kan zijn op de beoordeling. De leidinggevende heeft in samenspraak met het afdelingsmanagement de verantwoordelijkheid te zorgen dat (nieuwe) U(H)Ds niet overvraagd worden. Een gebruikelijke richtlijn is dat de gemiddelde U(H)D minimaal

10% en maximaal 20% van de werktijd belast is met organisatie-/managementtaken. Nota bene: in het nieuwe beleid vallen deze taken onder onderwijs en onderzoek (50-50%).

Voor medewerkers kan het behulpzaam zijn om hun taken en (ontwikkel)wensen op gebied van onderwijs, onderzoek, impact en organisatie bij te houden in een portfolio om overzicht te bewaren en als gespreksbasis met de leidinggevende.

Taken eerlijk verdelen

Afdelingen gaan verschillend om met de vraag naar transparantie wat betreft werkverdeling.

Bijvoorbeeld:

Bij meerdere afdelingen wordt de verdeling van de management -en organisatorische taken in een openbare afdelingsbrede spreadsheet bijgehouden. We zien ook steeds vaker dat bij de jaarlijkse afdelingsvlootsschouw (onderdeel van het SPP) tevens een overzicht van de verdeling van organisatie-/management taken en onderwijsrollen wordt besproken.

Het evenredig verdelen van, en het juiste gewicht geven aan, deze rollen en taken vereist maatwerk per afdeling.

2.8 INTEGRATIE IN DE AFDELING

De intentie van het loopbaanbeleid is dat medewerkers voor lange termijn verbonden blijven aan de afdeling. Het is daarom belangrijk hen vanaf het begin te actief te betrekken bij de keuzes die in de afdeling en in de faculteit gemaakt worden, bijvoorbeeld op gebieden als onderwijs/curricula, onderzoek, financiën, en personeelsbeleid. Het is wenselijk dat zij bij belangrijke beslissingen gehoord worden en vertegenwoordiging hebben in de organisatie. De afdeling organiseert hiervoor op regelmatige basis overleg, bijvoorbeeld via het instellen van een UD council. Omgekeerd mag van medewerkers verwacht worden dat zij belangrijke vergaderingen waar mogelijk ook daadwerkelijk bijwonen.

2.9 ONBOARDING

Een belangrijke fase waarbij nieuwe medewerkers geholpen moeten worden is de onboarding (inwerkperiode). Bij de start, zeker als U(H)D, is er vaak veel onduidelijk over verwachtingen, procedures, voorzieningen en andere zaken. Hoewel hierover veel kennis is bij anderen, is deze kennis vaak gefragmenteerd en slecht gedocumenteerd. Afdelingen bieden een gestroomlijnd onboardingsproces waardoor nieuwe medewerkers zo snel mogelijk de afdeling leren kennen, bijvoorbeeld door het aanbieden van een buddy. Daarnaast worden nieuwe medewerkers uitgenodigd voor twee introductiebijeenkomsten, één VU-breed en een bij de bètafaculteit, waarin veel praktische en nuttige onboarding-informatie wordt gegeven en men kennismakt met VU/faculteits-bestuursleden en nieuwe collega's. Nieuwe medewerkers wordt gewezen op de [Bèta wegwijzer](#) waar facultaire informatie en beleid is te vinden.

Bijzondere aandacht is nodig voor internationale medewerkers, die niet alleen in een nieuwe organisatie maar ook in een nieuw land binnenkomen. Praktische informatie over bijvoorbeeld het geven van onderwijs en beoordelen van studenten in Nederland is belangrijk voor deze groep. Verder zullen zij vaak meer moeite hebben om zaken te regelen als huisvesting, een baan voor hun partner, kinderopvang, en taalcursussen. Waar mogelijk bieden de afdelingen ook hierin ondersteuning en wordt verwezen naar VU immigration en de VU [relocation officer](#).

3 PROCES WERVING, SELECTIE, AANSTELLING, EVALUATIE EN BEVORDERING

3.1 WERVINGSBELEID EN SELECTIE ACADEMISCHE STAF ALGEMEEN

De richtlijnen in dit document zijn een aanvulling op en concretere uitwerking van bestaand wervingsbeleid, en sluiten aan bij de principes van open werving en bevordering van diversiteit die binnen onze faculteit nagestreefd worden. We lichten deze principes hieronder kort toe.

NORM IS OPEN WERVING

De faculteit hecht sterk aan het principe van *open werving* voor alle nieuwe academische posities die uitzicht geven op een vast dienstverband als UD, UHD of HL. Vaste academische posities zijn schaars en gewild. Ook een solide diversiteitsbeleid (zie 3.1.2) is gebaat bij een open wervingsproces, waarbij alle potentiële kandidaten een eerlijke kans hebben op het verwerven van de positie. De [Handleiding werving en selectie voor selectiecommissies en leidinggevenden](#) kan gebruikt worden bij het wervingsproces. *Open werving* kan worden gecombineerd met *scouting* waarbij getalenteerde kandidaten worden geattendeerd op de vacature door de VU-/Bèta-recruiters.

Voor gesloten werving van nieuwe posities is een [dispensatieverzoek](#) vereist van het faculteitsbestuur en dat wordt slechts bij uitzondering verleend. Dispensatie wordt alleen verleend als is onderbouwd dat hiermee personeelsbeleid wordt geëffectueerd, dat aantoonbaar niet op een andere manier te realiseren is. Kwaliteit van de kandidaat *an sich* is onvoldoende reden voor dispensatie (als het de beste kandidaat is blijkt dit wel in de open procedure). Voor kandidaten die al een vast dienstverband hebben als UD, UHD of HL en vanuit die positie worden bevorderd, is geen dispensatieverzoek nodig. Dit valt onder het reguliere bevorderingsbeleid zoals hieronder beschreven bij loopbaanbeginsel

LOOPBAANBEGINSEL

In de bètafaculteit hanteren we al een aantal jaar het loopbaanbeginsel. Het loopbaanbeginsel betekent dat bevordering van een medewerker afhankelijk is van de prestaties van de medewerker en niet van het vrijkomen van een beschikbare positie op een bepaald functieniveau (UHD of HL) zoals bij het formatiebeginsel. De totale vaste formatie (UD-UHD-HL staf) van een afdeling wordt vastgelegd in het strategisch personeelsplan (SPP) en wordt begrensd door de beschikbare financiën. Om met het loopbaanbeginsel een evenwichtige samenstelling te borgen van mid-career (UD) en senior staf (UHD en HL) waarin iedere medewerker kan doorgroeien op het moment dat is voldaan aan de criteria, geldt dat bij het vrijkomen van een positie altijd wordt geworven op UD-niveau. Als een afdeling hiervan wil afwijken, dan moet het faculteitsbestuur daar dispensatie voor verlenen (zie [Dispensatiemogelijkheden](#)). Het afdelingsmanagement beslist over het openstellen van een positie en over de omzetting naar een vast dienstverband. Het afdelingsmanagement bepaalt, op basis van het SPP, of de voorkeur uitgaat naar een specifiek profiel (onderwijs, onderzoek, impact). Dit profiel wordt in de wervingstekst expliciet benoemd.

DIVERSITEIT EN INCLUSIVITEIT

De diversiteit van de personele bezetting kan op verschillende wijze worden bevorderd. Het formuleren van de vacaturetekst, het gebruikte beeldmateriaal en het specificeren van de criteria kan veel invloed hebben op inclusieve werving. Het wordt sterk aanbevolen om te overleggen met de HR-adviseur over hoe tot een inclusieve vacature te komen. Daarnaast is het van belang om te zorgen voor een diverse commissiesamenstelling en de commissieleden vooraf een zogenaamde bias training te laten volgen.

3.2 PROCES WERVING, SELECTIE EN AANSTELLING WP

3.2.1 TIJDELIJKE AANSTELLING MET UITZICHT OP EEN VASTE AANSTELLING

BENOEMINGSADVIESCOMMISSIE

Het afdelingsmanagement beslist mede op basis van het SPP over het openstellen van een positie. Voor de sollicitatiegesprekken wordt een BAC ingesteld. De samenstelling van de BAC is opgenomen in bijlage 4. Deze BAC adviseert het afdelingsmanagement over het aanstellen van de kandidaat. De vacaturehouder en ten minste één senior collega uit de in te stellen benoemingsadviescommissie (BAC) selecteren de na open werving binnengekomen sollicitaties en letten daarbij o.a. op de volgende criteria: scholing, (loopbaan) ontwikkeling, prestaties op de gebieden onderwijs, onderzoek, impact, en bestuurlijke en leiderschapservaring. Men gebruikt daarbij de genoemde vereisten uit de gepubliceerde vacaturetekst.

CAREER TRACK-AFSPRAKEN

Naast de evaluatiecriteria voor een vaste aanstelling kan de medewerker met de leidinggevende persoonlijke career track-afspraken opstellen en vastleggen in een document waarin het carrièrepad in inhoud en begeleiding wordt gedefinieerd. Een career track is een persoonlijk loopbaanpad met afspraken over doorgroei (typisch 3-5 jaar), zie template [bijlage 6](#).

3.2.2 EVALUATIE VOOR EEN VASTE AANSTELLING OP GELIJKBLIJVEND FUNCTIENIVEAU

In eerste instantie krijgt de nieuwe medewerker die van buiten de VU wordt aangetrokken een tijdelijke aanstelling aangeboden (inclusief een wettelijke proeftijd van twee maanden) voor uiterlijk 18 maanden met uitzicht op een vaste aanstelling bij goed functioneren. De kandidaat is dus niet 'op de proef'. De cao staat ons niet expliciet toe om het tijdelijke dienstverband te verlengen zodat men betrokkene beter kan beoordelen. Zelfs wanneer de geschiktheid niet kan worden vastgesteld vanwege ziekte, zwangerschaps- of bevallingsverlof of arbeidsongeschiktheid is het risicovol om het tijdelijk dienstverband nog eenmaal te verlengen. Overleg in voorkomende gevallen tijdig met de HR-adviseur van je afdeling.

Vanzelfsprekend dient een medewerker ruim voorafgaand aan het 18 maanden moment te horen of het dienstverband wordt voortgezet of eindigt. Dit betekent effectief dat er tussen de 9 maanden (of op wens van de medewerker, leidinggevende, afdelingsmanagement eerder) en uiterlijk na 15 maanden geëvalueerd wordt of de medewerker voldoet aan de eisen van de functie waarin de medewerker is aangenomen en voldoende groeipotentieel heeft laten zien om in de komende jaren door te groeien naar ten minste een volgend functieniveau (d.w.z. afhankelijk van het

aanvangsniveau: UD2 → UD1 of UD1 → UHD2). De criteria voor een vaste aanstelling moeten bij aanvang van het dienstverband al duidelijk zijn besproken en vastgelegd (zie criteria bijlage 1).

De zes velden waarop de globale evaluatie plaats vindt zijn: Scholing en ontwikkeling, Leiderschap, Management, Onderwijs, Onderzoek en Impact. De criteria betreffende de functie waarop de kandidaat is aangenomen moeten zo helder als mogelijk gedefinieerd worden en realistisch zijn. In de bijlagen wordt per veld aangegeven welke criteria er globaal gehanteerd kunnen worden. Per afdeling kunnen er accentverschillen zijn. Zo zijn de mogelijkheden voor bijvoorbeeld publicatie en acquisitie niet overal hetzelfde. Om wel iets op alle velden te kunnen beoordelen, ligt het voor de hand nog geen onderscheid te maken tussen de verschillende profielen en voor de eerste aanstellingsperiode de basiscriteria te gebruiken. Tegelijkertijd is het mogelijk dat een kandidaat wel op een specifiek profiel is geworven. Het ligt dan voor de hand om profiel specifieke criteria op te nemen.

In de uitzonderingsgevallen waarbij geen vaste aanstelling volgt, is er sprake van 'red flags' die de geschiktheid van de kandidaat voor de functie in twijfel trekken. Het is belangrijk om als afdeling helderheid te creëren over wat deze 'red flags' zijn en daar ook transparant over te zijn naar kandidaten. De volgende 'red flags' zijn onder meer aanleiding om niet over te gaan tot een vaste aanstelling:

- Ongepast gedrag richting collega's of studenten
- Nonchalance/schending op gebied van wetenschappelijke integriteit
- Niet (naar behoren) uitvoeren van onderzoek of onderwijs
- Gebrek aan bereidheid om deel te nemen aan relevante (afdelings)overleggen
- Waar problemen geïdentificeerd worden niet openstaan voor adviezen ter verbetering
- Gebrek aan bereidheid om management/organisatietaken op zich te nemen of constructief mee te denken over een eerlijke verdeling hiervan

EVALUATIEPROCES VASTE AANSTELLING

De evaluatie voor de omzetting naar een vaste aanstelling na uiterlijk 18 maanden op gelijkblijvend functieniveau geschiedt door het afdelingsmanagement (MT). Het MT baseert zich op het advies van de direct leidinggevende van de medewerker en laat zich informeren door 2 tot 4 collega's die vanuit verschillende perspectieven ervaring hebben opgedaan met de kandidaat met betrekking tot samenwerken en leiderschap.

De direct leidinggevende toetst of de kandidaat globaal voldoet aan de criteria op de relevante resultaatgebieden van de functie waarop de kandidaat is aangenomen, of de kandidaat voldoende groeipotentieel heeft laten zien om in de komende jaren door te groeien naar een hoger wetenschappelijk niveau én of de kandidaat geen *red flags* vertoont (zie hierboven). In het geval van kandidaten die in dit stadium reeds een duidelijke profilering hebben, kunnen minder relevante resultaatgebieden minder zwaar meegewogen worden of zelfs helemaal buiten beschouwing worden gelaten.

De lijst met criteria (bijlage 1) is expliciet niet bedoeld als afvinklijstje. In plaats daarvan heeft de schriftelijke evaluatie door de leidinggevende een narratieve vorm dat de focus heeft op de huidige ontwikkeling en toekomstige ontwikkelingsmogelijkheden van de kandidaat. De evaluatie eindigt met een heldere conclusie met daarin een duidelijke aanbeveling voor een vaste aanstelling van de

kandidaat dan wel beëindiging van het tijdelijke contract.

De evaluatie van de leidinggevende wordt voorgelegd aan de kandidaat, die vervolgens de gelegenheid krijgt om te reflecteren op eventuele verbeterpunten. De evaluatie van de leidinggevende wordt vervolgens samen met de reflectie van de kandidaat aangeboden aan het afdelingsmanagement. Het afdelingsmanagement neemt de formele beslissing over het al dan niet toekennen van een vaste aanstelling van de UD-kandidaat of legt het besluit voor aan het faculteitsbestuur bij aanstelling van een UHD-kandidaat, waarbij de aanbeveling van resp. de leidinggevende of MT van de kandidaat in de regel leidend zijn.

LOOPBAANBELEID NA VASTE AANSTELLING

Na de positieve evaluatie voor een vaste aanstelling bespreken de medewerker en leidinggevende de loopbaanafspraken in afstemming met het afdelingsmanagement en leggen deze, indien gewenst, vast in een document. Een specifieke vorm van meerjarige loopbaanafspraken voor doorgroei zijn de career track-afspraken.

Een verticaal groeitraject, bijvoorbeeld een career track van U(H)D2 naar U(H)D1, zal – afhankelijk van het aanvangsniveau en de omvang van het dienstverband – tussen de 3 en 5 jaar duren. Als de persoonlijke situatie (bv. zwangerschaps-, ouderschaps-, adoptie-, of zorgverlof) van de kandidaat daartoe aanleiding voor geeft, kunnen de afspraken over de termijn worden aangepast of worden overgestapt naar reguliere jaarlijkse loopbaanafspraken.

In de regel worden medewerkers aangesteld voor 0,6 tot 1,0 fte. Mocht de deeltijdfactor van de medewerker op enig moment veranderen of er is sprake van langdurige ziekte dan vertaalt dat zich in een langere/kortere duur in geval van career track-afspraken. In gevallen waar medewerker bij meerdere kennisinstellingen aangesteld is, elk met een kleine deeltijdsfactor, wordt maatwerk geleverd, waarbij afspraken worden gemaakt over het meewegen van prestaties bij de andere instelling(en).

3.2.3 BEVORDERINGSEVALUATIE

Als een medewerker voldoet aan de criteria voor een hoger functieniveau- of profiel, kan een verzoek worden ingediend voor een bevorderingsevaluatie. Dit kan zijn na afloop van de career track-afspraken of blijken uit het jaargesprek. De bevorderingsevaluatie(s) van de medewerker wordt gedaan met een schriftelijke voordracht van de direct leidinggevende en/of de medewerker en voorgelegd aan het afdelingsmanagement (MT). Daarbij zijn er twee opties:

1. **Bevordering naar een hoger functieniveau:** het MT laat zich informeren door 2-4 collega's die vanuit verschillende perspectieven ervaring hebben opgedaan met de kandidaat m.b.t. samenwerken en leiderschap. Op basis van deze consultatieronde en het advies van de leidinggevende besluit het MT tot het al dan niet bevorderen naar een hoger **functieniveau** (UD2 → UD1 of UHD2 → UHD1). Indien gewenst kan het MT zich laten adviseren door een BAC maar dat is niet noodzakelijk.
2. **Bevordering naar een hoger functieprofiel:** voor bevordering naar een hoger **functieprofiel** (UD1 → UHD2 of UHD1 → HL2) besluit het MT op basis van de consultatieronde en het advies van de leidinggevende om de bevorderingsprocedure al dan niet voort te zetten. De volgende stap is dan het instellen van een BAC. De leidinggevende is geen lid van de BAC.

De BAC brengt schriftelijk verslag uit aan het afdelingshoofd die in samenspraak met het afdelingsmanagement a) bij UD's: de formele beslissing neemt over de bevordering van de kandidaat naar een hoger **functieniveau** (UD2 → UD1) of b) bij UHD's en HL's: het besluit neemt of de bevordering naar een hoger **functieprofiel** wordt voorgelegd aan het faculteitsbestuur of dat de bevorderingsprocedure (vooralsnog) niet wordt voortgezet. De leidinggevende wordt door het afdelingsmanagement en/of voorzitter BAC geïnformeerd over het besluit en zorgt voor terugkoppeling naar de kandidaat.

3.3 DISPENSATIEMOGELIJKHEDEN

Indien een afdeling wil afwijken van het facultaire loopbaanbeleid, dan kunnen zij een onderbouwd dispensatieverzoek indienen bij het faculteitsbestuur. Enkele mogelijke onderwerpen (niet uitputtend) waarvoor dispensatie moet worden aangevraagd:

- Gesloten werving, zie [Norm is open werving](#).
- Werving van de UHD of HL bij vrijgekomen positie: De faculteit heeft al jaren geen formatiebeginsel meer (d.w.z. dat er een vaste formatie is per functiecategorie UD, UHD, HL) maar hanteert het [loopbaanbeginsel](#) waarbij iedere medewerker kan doorgroeien naar een hoger functieniveau als is voldaan aan de criteria. Voorwaarde daarbij is dat bij vrijgekomen posities in de afdeling er wordt geworven op UD-niveau. Als een afdeling hiervan wil afwijken, dan is hier toestemming nodig van het faculteitsbestuur.
- [Tenure track-contract](#): De faculteit hecht voor een goed talentmanagement en goed werkgeverschap waarde aan het bieden van een positie met snel uitzicht (na uiterlijk 18 maanden) op een vaste aanstelling. De cao biedt wel nog steeds mogelijkheid voor het bieden van een tenure track-contract naar een hoger functieprofiel (UD > UHD, of UHD > HL). Indien een talentvolle (internationale) kandidaat een tenure track-contract wenst, dan kan het afdelingsmanagement hiervoor toestemming vragen aan het faculteitsbestuur. Een tenure track volgt het *up or out*-principe. Een medewerker krijgt een tijdelijke positie aangeboden waarbij in een afgesproken tijdpad (typisch 5-6 jaar) wordt uitgezet wat de verwachtingen zijn over de te behalen prestaties, het opdoen van ervaring en/of het ontwikkelen van vaardigheden op een bepaald niveau met de daarbij noodzakelijk geachte acties om dit te bereiken en afspraken over de facilitering/begeleiding daarin. Als hieraan is voldaan volgt bevordering en als hieraan niet is voldaan wordt de carrière elders vervolgt.
- Werktijdfactor: In de regel worden medewerkers aangesteld met een werktijdfactor van 0,6 tot 1,0 fte mede vanwege een goede balans tussen onderwijs- en onderzoekstaken en bijdrage aan management-/organisatietaken. Indien een afdeling hiervan wil afwijken, bijvoorbeeld vanwege dubbelaanstelling bij een andere instelling of persoonlijke omstandigheden van de kandidaat, dan kan hiervoor toestemming worden gevraagd aan het faculteitsbestuur. Zie ook '[Duur career track na vaste aanstelling](#)'.

4 BIJLAGE 1: CRITERIA VOOR UNIVERSITAIR DOCENT

4.1 INLEIDING

In dit document worden de criteria voor een universitair docent (UD) omschreven per fase, beginnend met:

- 1) de werving en aanstelling tot UD2
- 2) de overgangsfase naar vaste aanstelling na uiterlijk 18 maanden
- 3) het bevorderen naar UD1

De criteria zijn gebaseerd op bestaande universitaire en facultaire beleidsdocumenten, bestaande richtlijnen van afdelingen binnen de Faculteit der Bètawetenschappen, en gesprekken met staf binnen de vertegenwoordigde afdelingen in de werkgroep. In lijn met de VU-visie 'Erkennen en Waarderen' is het de bedoeling om kandidaten een kans te geven om zich te ontwikkelen – en promotie te maken – op het gebied van onderwijs, onderzoek, impact of een mengvorm daarvan. Medewerkers moeten zich kunnen focussen op gebieden waar ze in excelleren zonder 'duizendpoten' te hoeven zijn. Verder is de bedoeling om taken en rollen die voorheen ondergewaardeerd waren in de academische wereld meer waardering te geven, zoals onderwijs(innovaties), leiderschap, impact, bijdragen aan team(s) en aan de academische gemeenschap. Zie voor een volledige beschrijving het Loopbaanbeleid van wetenschappelijk personeel van de faculteit.

Er wordt een verschil gemaakt tussen basiscriteria en profielcriteria. De basiscriteria zijn criteria waaraan iedereen, ongeacht profiel, moet voldoen op het gebied van scholing en ontwikkeling, leiderschap en management, onderwijs, onderzoek en impact. Als is voldaan aan de basiscriteria, kunnen kandidaten aan de hand van de profielcriteria voor onderwijs, onderzoek of impact (of een mengvorm daarvan) een accent leggen op een van de gebieden.

De criteria zijn kwantitatief en kwalitatief. Het doel is om de UD-criteria, voor zover mogelijk, vergelijkbaar te maken tussen de afdelingen maar ook ruimte te bieden voor maatwerk. De afdelingen binnen de faculteit zijn verschillend als het gaat over academische tradities en hoe prestaties worden beoordeeld. Daarom hebben de afdelingen de mogelijkheid om zelf invulling te geven aan sommige criteria. Het faculteitsbestuur draagt zorg voor de vergelijkbaarheid in criteria tussen afdelingen. Om die reden worden de afdelingsspecifieke criteria afgestemd met de HR-adviseur en gedeeld met het faculteitsbestuur. Tot slot moeten de criteria niet als een afvinklijst worden gezien maar vanuit een integraal perspectief op de prestaties van een kandidaat.

4.2 BASISCRITERIA VOOR AANSTELLING TOT UD2

Tabel 1: criteria voor aanstelling UD2

Bij aanvang van de aanstelling (dus na selectie van de kandidaat) wordt ten minste voldaan aan de volgende criteria:

Scholing/ontwikkeling	- De kandidaat is gepromoveerd in een relevant vakgebied. - De kandidaat toont motivatie om relevante en verplichte cursussen te volgen.
Leiderschap	- De kandidaat toont persoonlijk leiderschap en bezit zelfkennis en reflecterend vermogen, dan wel is in staat om dit te ontwikkelen. - De kandidaat toont motivatie om bij te dragen aan team(s) en is gemotiveerd om zorg te dragen voor een gezond werkklimaat, conform de principes van de VU Art of Engagement. De kandidaat toont dat zij/hij kan bijdragen aan een open, veilige, en inclusieve werkomgeving. - De kandidaat toont academisch leiderschap en heeft vernieuwende ideeën die passen in de onderzoekslijn, het onderwijsprogramma en/of impact-activiteiten van de afdeling.
Management	De kandidaat toont motivatie om bij te dragen aan organisatie- en managementtaken binnen de afdeling.
Onderwijs	De kandidaat: - heeft bij voorkeur ervaring of aantoonbare affiniteit met het geven van onderwijs op academisch niveau - heeft aantoonbaar talent voor het geven van academisch onderwijs - heeft bij voorkeur aanvullende onderrichtservaring na de promotie.
Onderzoek	De kandidaat: - heeft bij voorkeur aanvullende onderzoekservaring na de promotie - bezit aantoonbare kwaliteit op het relevante vakgebied, onder meer blijkend uit (internationale) peer-reviewed publicaties, deelname aan internationale congressen en een internationaal netwerk op het relevante vakgebied - heeft inzicht in het nationale en internationale financieringslandschap en heeft concrete ideeën voor kansrijke aanvragen.
Impact	De kandidaat heeft een visie op impact en heeft ideeën over hoe hier concreet handen en voeten aan te geven.

4.3 BASISCRITERIA VOOR EEN VASTE AANSTELLING ALS UD2

Effectief zal er tussen de 9 maanden (of indien gewenst door de kandidaat, leidinggevende of afdelingsmanagement eerder) en uiterlijk 15 maanden geëvalueerd worden of de UD-medewerker voldoet aan de functie-eisen van de UD2-functie waarop de medewerker is aangenomen én voldoende groeipotentieel heeft laten zien om in de komende jaren door te groeien naar UD1.

In tabel 3 staan de criteria voor omzetting van het tijdelijke UD2-contract naar een vast contract na uiterlijk 18 maanden. De cao Nederlandse Universiteiten (cao NU) geeft geen expliciete mogelijkheid om na 18 maanden nog te verlengen. Wanneer er sprake is van ziekte, zwangerschap of arbeidsongeschiktheid kan in overleg met HR nog een verlenging worden overwogen, maar een dergelijke verlenging heeft een risico dat er een vast dienstverband ontstaat.

Het ligt voor de hand in de eerste 18 maanden nog geen onderscheid te maken tussen de verschillende profielen en de eerste aanstellingsperiode te beoordelen op de basiscriteria.

Tegelijkertijd is het mogelijk dat een kandidaat op een specifiek profiel is geworven. Het ligt dan voor de hand om profielspecifieke criteria op te nemen dan wel de criteria van het betreffende domein (onderwijs, onderzoek, impact) zwaarder te wegen (zie onderstaande tabel).

Tabel 2: Schema beoordeling UD2 naar focusprofiel

Focusprofiel	Criteria			
	Onderwijs	Onderzoek	Valorisatie	Ontwikkeling, Leiderschap, Management
UD2 standaard	Basiscriteria UD2 (tabel 3)	Basiscriteria UD2 (tabel 3)	Basiscriteria UD2 (tabel 3)	Basiscriteria UD2 (tabel 3)
UD2 onderwijsfocus	Tabel 3 plus keuze criteria onderwijs (tabel 6)	Minus keuze criteria onderzoek (tabel 3)	Minus keuze criteria impact (tabel 3)	Basiscriteria UD2 (tabel 3)
UD2 onderzoekfocus	Minus keuze criteria onderwijs (tabel 3)	Tabel 3 plus keuze criteria onderzoek (tabel 7)	Minus keuze criteria impact (tabel 3)	Basiscriteria UD2 (tabel 3)
UD2 impactfocus	Minus keuze criteria onderwijs (tabel 3)	Minus keuze criteria onderzoek (tabel 3)	Tabel 3 plus keuze criteria impact (tabel 8)	Basiscriteria UD2 (tabel 3)

Voor de beoordeling van een vaste aanstelling, worden in ieder geval getoetst op de volgende 'red flags':

- Ongepast gedrag richting collega's of studenten
- Nonchalance/schending op gebied van wetenschappelijke integriteit
- Niet (naar behoren) uitvoeren van onderzoek of onderwijs
- Gebrek aan bereidheid om deel te nemen aan relevante (afdelings)overleggen
- Waar problemen geïdentificeerd worden niet openstaan voor adviezen ter verbetering
- Gebrek aan bereidheid om management/organisatietaken op zich te nemen of constructief mee te denken over een eerlijke verdeling hiervan

Daarnaast wordt getoetst aan de hand van de volgende criteria:

Tabel 3: UD2, criteria voor omzetting naar vaste aanstelling Bij omzetting van de aanstelling naar een vaste aanstelling als UD2 na uiterlijk 18 maanden wordt voldaan aan de volgende criteria. Criteria voor onderwijs, onderzoek of impact waaraan (nog) niet is voldaan kunnen worden gecompenseerd met criteria uit tabel 6 criteria onderwijsprofiel, tabel 7 criteria onderzoeksprofiel, of tabel 8 criteria impactprofiel:		Kandidaat kan de volgende ondersteuning verwachten vanuit de afdeling:
Scholing/ontwikkeling	De kandidaat is minstens begonnen met (het plannen van) de basiskwalificatie onderwijs (BKO), waar dat niet mogelijk was door planningsconflicten is dit goed onderbouwd	De kandidaat wordt in staat gesteld zo snel mogelijk deel te nemen aan BKO
Leiderschap	- Persoonlijk leiderschap: heeft zelfkennis en reflecterend vermogen laten zien - Bijdrage aan team(s): draagt zorg voor een gezond, inclusief werkklimaat en toont zich respectvol naar collega's en studenten (ongeacht hiërarchische relaties) - Academisch leiderschap: heeft vernieuwende ideeën die passen in de onderzoekslijn en het onderwijsprogramma van de afdeling conform de principes van open science en handelt volgens de normen van academische integriteit	- Leidinggevende spoort aan tot reflecterend vermogen in gesprekken - De afdeling is actief bezig met de vraag hoe een meer open, veilige en inclusieve werkomgeving te creëren en betreft UD's actief bij deze ontwikkeling - Senior collega's tonen voorbeeldgedrag in respectvol omgaan met collega's en studenten, respecteren van werk-privé balans en academische integriteit - Er wordt gewerkt aan een cultuur van elkaar aanspreken op al deze aspecten
Management	- Besteedt 10 – 20 % van de tijd aan kleinere organisatorische taken - Neemt actief deel aan afdelingsoverleg - Heeft een plan voor deelname aan een formele commissie of werkgroep (zoals bijvoorbeeld opleidingscommissie (OLC), examencommissie, diversiteitscommissies, ondernemingsraad e.d.)	- Krijgt de kans om organisatorische taken uit te voeren - De kandidaat wordt in staat gesteld deel te nemen aan een formele commissie of werkgroep
Onderwijs	- Actieve bijdrage als docent in ten minste één bachelor of mastercursus - Succesvol begeleiden van bachelor en/of masterscripties	De faculteit stelt een informatiepakket en een korte cursus beschikbaar voor beginnende UD's

	• Is op de hoogte van de kenmerken voor een “reflecterend onderwijsprofessional” in het Onderwijsraamwerk van de VU • Kennis en begrip van het onderwijssysteem, inclusief: ○ Het Nederlandse cijfersysteem; ○ De rol van opleidingsdirecteur en -coördinator, opleidingscommissie, en Examen Commissie in opleidingen; ○ Het onderwijsplatform Canvas. • Actief bijdrage in cursusoverstijgende onderwijsactiviteiten, bijvoorbeeld aanwezigheid in docentvergaderingen	over het Nederlandse / VU onderwijssysteem • De afdeling faciliteert een buddy-systeem waarbij beginnende UD's gekoppeld worden aan een meer senior collega
Onderzoek	• Heeft een start gemaakt van een lange termijn onderzoekvisie in concrete doelen voor een periode van 1 – 5 jaar • Heeft een bijdrage geleverd aan de implementatie en ontwikkeling van het onderzoeksprogramma van de afdeling door bijvoorbeeld aantoonbare onderzoeksresultaten voldoende voor een artikel, publicabel manuscript of een publicatie • Wordt door collega's binnen de afdeling (en/of daarbuiten) erkend en gewaardeerd als constructieve gespreks- en/of samenwerkingspartner in onderzoek	• De leidinggevende is beschikbaar als gesprekspartner voor vertaling onderzoekvisie • De kandidaat wordt in staat gesteld bij te dragen aan de implementatie en ontwikkeling van het onderzoeksprogramma van de afdeling, bijvoorbeeld door de kandidaat te betrekken bij voorgenomen onderzoekacquisitie • Collega's betrekken de kandidaat als gespreks- of samenwerkingspartner binnen onderzoek • De afdeling heeft conferentiebeleid met als algemene richtlijn dat wordt gestreefd naar minimaal 1 x jaar een conferentiebezoek met actieve rol van de kandidaat
Impact	• Is zich bewust van het belang van valorisatie, weet welke middelen er zijn en welke doelgroepen relevant zijn, heeft ideeën over hoe deze toe te passen om	• De kandidaat wordt in staat gesteld om indien gewenst cursussen op het gebied van impact te volgen

	valorisatie te ondersteunen, en laat motivatie blijken. Is in potentie in staat de dialoog aan te gaan met niet-academische partners of publiek over wetenschappelijke resultaten.	De afdeling ontwikkelt zelf actief kennis over (maatschappelijke) impact van onderzoek
--	---	--

4.4 BASISCRITERIA VOOR BEVORDERING NAAR UD1

De verwachting is dat de medewerker, vanaf moment van aanstelling als UD2, naar UD1 doorgroeit in gemiddeld 3 tot 7 jaar, afhankelijk van het aanvangsniveau, de omvang van het dienstverband en persoonlijke omstandigheden. Vanaf de aanvang van de aanstelling als UD2, kan een kandidaat zich (tijdelijk) profileren op één van de domeinen onderwijs, onderzoek of impact of een mengvorm daarvan. De afspraken over een profiel worden afgestemd tussen de kandidaat, de leidinggevende en het afdelingsmanagement.

Voor alle diversificaties in loopbaanvarianten is het Universitair Functie Ordeningssysteem (UFO³) het uitgangspunt. De prestaties kunnen op de verschillende domeinen (onderwijs, onderzoek of impact) verschillen. Hierbij wordt het principe gevolgd van de communicerende vaten: als je in één (of meer) van de domeinen excelleert, mogen je activiteiten in de andere domeinen van een lager niveau zijn. Hiermee voorkomen we onredelijke verwachtingen van de veelzijdigheid van individuen, en geven we ruimte voor de ontplooiing van ieders talent bij de VU.

Voor alle niveaus geldt dat moet worden voldaan aan de aspecten van leiderschap die bij dat niveau horen: scholing en ontwikkeling in leiderschap en management zijn voorwaardelijk voor verticale doorgroei. Schematisch zien de mogelijkheden er als volgt uit:

Tabel 4: Schema beoordeling UD1 naar focusprofiel

Focusprofiel	Criteria			
	Onderwijs	Onderzoek	Valorisatie	Ontwikkeling, Leiderschap, Management
UD1 standaard	Tabel 5 plus keuze criteria onderwijs (tabel 6)	Tabel 5 plus keuze criteria onderzoek (tabel 7)	Tabel 5 plus keuze criteria impact (tabel 8)	Basiscriteria UD1 (tabel 5)
UD1 onderwijsfocus	Tabel 5 plus criteria onderwijs (tabel 6)	Basiscriteria UD2 (tabel 3)	Basiscriteria UD2 (tabel 3)	Basiscriteria UD1 (tabel 5)
UD1 onderzoekfocus	Basiscriteria UD2 (tabel 3)	Tabel 5 plus criteria onderzoek	Basiscriteria UD2 (tabel 3)	Basiscriteria UD1 (tabel 5)

³ UFO voldoet op dit moment niet volledig aan de uitgangspunten van Erkennen en Waarderen. Dit loopbaanbeleid is een hulpmiddel om de UFO-profielen vanuit een Erkennen en Waarderen perspectief te interpreteren.

		(tabel 7)		
UD 1 impactfocus	Basiscriteria UD2 (tabel 3)	Basiscriteria UD2 (tabel 3)	Tabel 5 plus criteria impact (tabel 8)	Basiscriteria UD1 (tabel 5)

De criteria voor bevordering naar UD1 zijn afhankelijk van het afgesproken functieprofiel. In tabel 5 staan de basiscriteria voor het standaardprofiel. Daar bovenop komen, voor iedereen, 3 tot 5 profiel specifieke criteria (zie tabel 6, 7 en 8) of een mengvorm daarvan.

Tabel 5: bevordering naar UD1		Kandidaat kan de volgende ondersteuning verwachten vanuit de afdeling:
Scholing/ontwikkeling	- De kandidaat heeft de BKO behaald - De kandidaat heeft de cursus Jaargespreeken voor nieuwe leidinggevendenden afgerond - De kandidaat heeft de cursus Begeleiden van wetenschappers (opvolger van Begeleiden van promovendi) afgerond <i>indien promovendi worden begeleid</i> - De kandidaat heeft de cursus projectmanagement afgerond <i>indien externe projectmiddelen zijn geworven</i> - De kandidaat heeft de cursus Oog voor sociale veiligheid afgerond <i>Indien Nederlands niet de moedertaal is:</i> - De kandidaat heeft een aanvang gemaakt met cursus Nederlands/Academic Dutch . Voor kandidaten die zijn betrokken bij een Nederlandstalige opleiding wordt niveau B2 verwacht als ze niet in Nederlands doceren en C1 vereist voor als ze in het Nederlands doceren⁴. <i>Indien Engels niet de moedertaal of is getest op C1 niveau Engels:</i> - De kandidaat heeft de cursus Teaching English afgerond	- De kandidaat wordt in staat gesteld deel te nemen aan de vereiste cursussen - Er is minimaal 1 periode per jaar vrij van cursorisch onderwijs, zodat er meer ruimte is voor ontwikkeling of onderzoek

⁴ Als nog niet is voldaan aan de verwachte taalvaardigheid, dan worden maatwerkafspraken gemaakt voor het ondersteunen van het ontwikkelen van de taalvaardigheid.

Leiderschap	• Persoonlijk leiderschap: heeft zelfkennis en reflecterend vermogen laten zien • Bijdrage aan team(s): draagt zorg voor een gezond, inclusief werkklimaat en toont zich respectvol naar collega's en studenten (ongeacht rangen en hiërarchische relaties), conform VU Art of Engagement • Academisch leiderschap: heeft vernieuwende ideeën die passen in de onderzoekslijn en het onderwijsprogramma van de afdeling en handelt volgens de normen van de academische integriteit en draagt academische integriteit uit richting degenen onder diens supervisie	• Leidinggevende spoort aan tot reflecterend vermogen in gesprekken • De afdeling is actief bezig met de vraag hoe een meer open, veilige en inclusieve werkomgeving te creëren en betreft UD's actief bij deze ontwikkeling • Senior collega's tonen voorbeeldgedrag in respectvol omgaan met collega's en studenten, respecteren van werk-privé balans en academische integriteit • Er wordt gewerkt aan een cultuur van elkaar aanspreken op al deze aspecten
Management	• Besteedt 10 – 20 % van de tijd aan kleinere organisatorische taken • Neemt actief en constructief deel aan afdelingsoverleg • Levert een aantoonbare bijdrage binnen een formele rol, commissie of werkgroep binnen de universiteit (bijvoorbeeld medezeggenschap, opleidingscommissie, examencommissie, diversiteitscommissie, research data management, studieadviseur of opleidingscoördinator). • De kandidaat heeft, formeel of informeel, naar tevredenheid leidinggevende verantwoordelijkheid over minstens één persoon, en heeft daarmee jaargesprekken gevoerd of is daarbij betrokken (bijvoorbeeld promovendus, postdoc, JuDo; studentassistenten vallen hier niet onder)	• De kandidaat wordt in staat gesteld deel te nemen aan een formele commissie of werkgroep • De kandidaat wordt in staat gesteld 10-20% van de tijd te besteden aan kleinere organisatorische taken. Bij grotere bestuurlijke taken (>20%) worden maatwerkafspraken gemaakt; verwachtingen op onderzoek, onderwijs en impact worden bijgesteld
Onderwijs	• Voldoet aan de kenmerken voor een "bekwaam docent" ("medior docent") in het	• De afdeling ondersteunt docenten, coördinatoren en scriptiebegeleiders in het

	Onderwijsraamwerk van de VU, ten aanzien van: ○ Onderwijs geven ○ Onderwijs ontwerpen ○ Leiderschap in onderwijsontwikkeling ○ Onderwijsorganisatie en samenwerking ○ Kwaliteitszorg: reflectief & lerend vermogen • Voert binnen diens functie en taakomvang aanvullende werkzaamheden uit zoals de begeleiding van beginnende docenten en onderwijs organisatorische zaken	leren van elkaar, bijvoorbeeld door intervisiebijeenkomsten, thematische onderwijslunchbijeenkomsten • De afdeling ondersteunt de bemensing van cursussen (e.g. bij het werkgroeponderwijs) • Idealiter is er aandacht voor een goede balans, voor zover mogelijk, in het te geven onderwijs en de ontwikkeling van de UD, bijvoorbeeld waar het gaat om een balans tussen bacheloronderwijs en masteronderwijs, en tussen het geven van algemene vakken en vakken waar de UD specifieke expertise heeft.
Onderzoek	• Heeft een aantoonbaar productieve start gemaakt met een eigen onderzoekslijn en/of levert een belangrijke bijdrage aan een onderzoeksteam (NB dit kan ook gaan om onderzoek over onderwijs of impact) middels door de afdeling vastgelegde onderzoeksoutput van hoge kwaliteit • Heeft aantoonbare ervaring met het inhoudelijk begeleiden van promovendi als co-promotor • Heeft vernieuwende ideeën passend binnen de visie van de afdeling en is in staat een onderzoeksdomein (mede) te ontwikkelen • Heeft tenminste een aantal aanvragen ingediend als (belangrijke mede) aanvrager, die door peers als van goede kwaliteit worden beoordeeld (bijvoorbeeld uitgenodigd voor een interview of voor het indienen van een 'full proposal' na indiening van een 'pre-proposal') • Wordt door collega's binnen de afdeling en daarbuiten erkend en	• De afdeling heeft vereiste onderzoeksoutput voor bevordering naar UD1 vastgelegd en gecommuniceerd • De kandidaat wordt, indien mogelijk, in staat gesteld op te treden als co-promotor • De kandidaat wordt voldoende begeleid en wegwijs gemaakt in het subsidielandschap, en wordt ondersteund bij diens aanvragen • Collega's betrekken de kandidaat als gespreks- of samenwerkingspartner binnen onderzoek

	gewaardeerd als constructieve gespreks- en/of samenwerkingspartner in onderzoek • Levert een actieve bijdrage aan de internationale academische gemeenschap als bijv. reviewer voor wetenschappelijke tijdschriften of subsidieverdelende organen of als lid van een <i>program committee</i>	
Impact	• Is zich bewust van het belang van impact, weet welke middelen er zijn voor valorisatie, welke doelgroepen relevant zijn, en past dit toe om valorisatie te ondersteunen • Stimuleert collega's (promovendi en postdocs) en studenten die valorisatie activiteiten willen ontplooiën (bijvoorbeeld middels valorisatiehoofdstuk in proefschrift) • Is aantoonbaar in staat de dialoog aan te gaan met niet-academische partners of publiek over wetenschappelijke resultaten • De kandidaat heeft aantoonbaar bijgedragen aan open science, en moedigt degenen onder diens supervisie hiertoe aan	• De kandidaat wordt wegwijs gemaakt in de mogelijkheden voor valorisatie en wordt ondersteund bij valorisatieprojecten en externe communicatie
Profielvereisten	Specifieke, additionele vereisten voor onderwijs-, onderzoek- of impactprofiel, of mengvorm daarvan: 3-5 criteria	• De leidinggevende begeleidt kandidaat vanaf de start bij de profilering van de functie, in samenhang met wensen vanuit de afdeling

4.5 CRITERIA PER PROFIEL

In geval dat een medewerker in overleg met de leidinggevende en afdeling een specifiek profiel heeft op gebied van onderwijs, onderzoek of impact, dan faciliteert de leidinggevende met ondersteuning van de afdeling dat de medewerker zich op dat gebied verder kan ontwikkelen en specialiseren. Voor groei naar een hoger functieniveau met een specifiek profiel dient wel aan alle basiscriteria te zijn voldaan van het voorgaande functieniveau. Dus voor bevordering naar UD1 met een specifiek profiel dient het minimale niveau van onderwijs, onderzoek en impact te voldoen aan UD2, zie schema in tabel 4.

4.5.1 STANDAARDPROFIEL

Het is in de aanloop naar bevordering tot UD1 lang niet altijd wenselijk of mogelijk voor een UD om zich expliciet te profileren in één van de drie kerntaken (onderwijs, onderzoek of impact). In een dergelijk geval kan de betreffende UD in overleg met leidinggevende en afdeling kiezen voor een *standaardprofiel*, waarbij de focus verdeeld wordt over tenminste twee van de bovenstaande drie resultaatgebieden. Voor bevordering tot UD1 met een standaardprofiel zal de kandidaat moeten voldoen aan de basiscriteria van UD1 (tabel 5) en aanvullend 3-5 criteria uit de profielen van onderwijs (tabel 6), onderzoek (tabel 7) of impact (tabel 8). Naar verwachting is het standaardprofiel op UD-niveau het meest voorkomend. Naarmate de loopbaan vordert zullen er meer specifieke profielen voorkomen.

4.5.2 ONDERWIJSPROFIEL

Voor de onderstaande criteria is [het Onderwijsraamwerk](#) het uitgangspunt, met name die van “senior docent”. De criteria betekenen dat de VU en de afdeling zich er aan committeren om de medewerker met een onderwijsprofiel de informatie, trainingen en mogelijkheden te geven om zich op het gebied van onderwijs te ontwikkelen.

Tabel 6: Additionele vereiste voor bevordering naar UD1 voor kandidaten met een onderwijsprofiel.

De kandidaat:

- Voldoet aan de kenmerken van “senior docent” op ten minste drie van de vijf gebieden in het Onderwijsraamwerk van de VU
- Is een zeer ervaren docent met goed ontwikkelde doceer- en organisatiekwaliteiten
- Heeft 3-7 jaar ondervinding als coördinator en/of belangrijkste docent in 2 cursussen of meer op bachelor en/of master niveau, idealiter met een balans, voor zover mogelijk, tussen bijvoorbeeld hoog-specialistische vakken en grootschalige algemene vakken
- Voldoet aan de voorwaarden voor toelating tot de senior kwalificatie onderwijs (SKO), in het bijzonder met een concreet SKO project en persoonlijke leervraag
- Heeft ten minstens één formele leiderschapsrol (als mogelijk):
 - Voorzitter onderwijswerkgroepen op facultair niveau
 - Lid onderwijswerkgroepen op afdelings-/facultair niveau
 - Voorzitter opleidingscommissie
 - Voorzitter examencommissie
 - Minorcoördinator
 - Opleidingscoördinator

De UD met onderwijsprofiel kan laten zien in welk van de volgende twee richtingen deze zich ontwikkeld heeft:

- Vakdidactische specialist
 - Heeft uitstekende kwaliteiten waar het gaat om zowel het ontwikkelen als het uitvoeren van onderwijs
 - Is een erkende specialist op terrein van vak- en onderwijsontwikkeling, een inspiratiebron voor studenten en een voorbeeld voor mededocenten
- Onderwijsinnovator
 - Heeft sterk ontwikkelde innovatieve kwaliteiten
 - Heeft heldere en onderbouwde visie op goed onderwijs
 - Is in staat docenten te verbinden en te motiveren rondom gemeenschappelijke doelen
 - Heeft een voortrekkersrol als het gaat om, verbetering van werkzaamheden, aanpak, materiaal binnen een vakgroep of opleiding;

- | |
|--|
| ○ Draagt bij aan onderwijsontwikkeling en -vernieuwing |
|--|

4.5.3 ONDERZOEKPROFIEL

Tabel 7: Additionele vereisten voor bevordering naar UD1 voor kandidaten met onderzoekprofiel.

De kandidaat:

• Heeft een aantoonbaar productieve start gemaakt met een eigen internationaal competitieve onderzoekslijn en leidende rol in onderzoeksteam
• Heeft een door de afdeling vastgelegde onderzoekoutput van uitzonderlijke kwaliteit en omvang
• Heeft aantoonbare substantiële en persoonlijke ervaring met het inhoudelijk begeleiden van promovendi als co-promotor, naar tevredenheid van promovendi en promotor(en)
• Speelt constructieve inhoudelijke en relationele rol in het promovendus begeleidingsteam
• Heeft vernieuwende ideeën passend binnen de visie van de afdeling en speelt een leidende rol in de ontwikkeling van een belangrijk en onderscheidend onderzoekdomein
• Heeft tenminste een aantal aanvragen ingediend en subsidie verkregen bij externe financiers als (belangrijke mede)aanvrager, waarvan het aantal en het bedrag door de afdeling bepaald wordt
• Wordt door collega's binnen de afdeling (en/of daarbuiten) erkend en gewaardeerd als constructieve gespreks- en/of samenwerkingspartner in onderzoek en neemt daarin een voorbeeldrol aan
• Levert een actieve bijdrage aan de internationale academische gemeenschap als bijv. editor van een wetenschappelijk tijdschrift of als chair van een <i>program committee</i>

4.5.4 IMPACTPROFIEL

Tabel 8: Additionele vereisten voor bevordering naar UD1 voor kandidaten met impactprofiel.

De kandidaat:

• Laat ten minste één voor de afdeling <i>bijzondere</i> prestatie zien voor de culturele, economische, industriële, ecologische of sociale relevantie van wetenschappelijke resultaten via één van de zeven valorisatiestrategieën: 1. Postacademisch onderwijs / leven-lang-ontwikkelen 2. Publieke debat en dialoog 3. Co-creatie van wetenschap en samenleving 4. Contractonderzoek 5. Publiek-private samenwerking 6. Innovaties (bijvoorbeeld verduurzaming, verbeteringen, kostenbesparing etc.) voor de (beroeps)praktijk, zoals (klinische) richtlijnen, (beleids)adviezen, tools, interventies, artikel in een vaktijdschrift etc. 7. Ondernemerschap en intellectueel eigendom
• Is proactief in het opbouwen van relaties en structurele samenwerking met niet-academische partners en heeft daar meerdere voorbeelden van.
• Is innovatief in het creëren van dialoogvormen voor interactie tussen academische en niet-academische partners of publiek.
• Heeft aantoonbaar bijgedragen aan open science, en moedigt degenen onder diens supervisie hiertoe aan

5 BIJLAGE 2: CRITERIA UNIVERSITAIR HOOFDDOCENT

5.1 INLEIDING

In dit document worden de criteria voor een universitair hoofddocent (UHD) omschreven. De criteria zijn gebaseerd op bestaande universitaire en facultaire beleidsdocumenten, bestaande richtlijnen van afdelingen binnen de Faculteit der Bètawetenschappen, en gesprekken met staf binnen de vertegenwoordigde afdelingen in de klankbordgroep UHD en HL criteria. In lijn met de VU-visie 'Erkennen en Waarderen' is het de bedoeling om kandidaten een kans te geven om zich te ontwikkelen – en promotie te maken – op het gebied van onderwijs, onderzoek, impact of een mengvorm daarvan. Medewerkers moeten zich kunnen focussen op gebieden waar ze in excelleren zonder 'duizendpoten' te hoeven zijn. De werkzaamheden van wetenschappers worden in de volle breedte gewaardeerd. Naast onderwijs en onderzoek, betekent dit ook waardering voor onderwijsinnovaties, leiderschap, impact, bijdragen aan team(s) en aan de academische gemeenschap. Zie voor een volledige beschrijving het Loopbaanbeleid van wetenschappelijk personeel van de faculteit.

Om in aanmerking te komen voor een UHD-bevordering is voldaan aan alle basiscriteria voor UD1 op de domeinen onderwijs, onderzoek en impact en voor scholing en ontwikkeling, leiderschap en management (tabel 5, [bijlage 1](#)). Voor de UHD-criteria geldt dat de prestaties op een specifiek domein (onderzoek, onderzoek, impact) die hoger zijn dan de UHD-criteria, de prestaties die lager zijn kunnen compenseren. Hiermee kan de kandidaat zich profileren op een specifiek domein in samenspraak met de leidinggevende en MT-afdeling. De UHD-criteria op het gebied van scholing en ontwikkeling, leiderschap en management gelden voor alle kandidaten, ongeacht profiel. Er wordt geen verschil gemaakt tussen basiscriteria en profielcriteria zoals uitgewerkt bij de UD-criteria. De gedetailleerde uitwerking van verschillende profielen voor UD 1 (bijlage 1) kunnen als inspiratie dienen om individuele UHD-trajecten met specifieke profielen te specificeren.

De criteria zijn voornamelijk kwalitatief en kunnen worden onderbouwd met kwantitatieve gegevens. Het doel is om de UHD-criteria, voor zover mogelijk, vergelijkbaar te maken tussen de afdelingen maar ook ruimte te bieden voor maatwerk. De afdelingen binnen de faculteit zijn verschillend als het gaat over academische tradities en hoe prestaties worden beoordeeld. Daarom hebben de afdelingen de mogelijkheid om zelf invulling te geven aan sommige criteria (zie [bijlage 5](#)). Het faculteitsbestuur draagt zorg voor de vergelijkbaarheid in criteria tussen afdelingen. Om die reden worden de afdelingsspecifieke criteria afgestemd met de HR-adviseur en gedeeld met het faculteitsbestuur. Tot slot moeten de criteria niet als een afvinklijst worden gezien maar vanuit een integraal perspectief op de prestaties van een kandidaat.

5.2 CRITERIA VOOR EEN AANSTELLING OF BEVORDERING ALS UHD

In navolging van het loopbaanbeginsel worden de meeste UHD's benoemd na interne doorgroei en wordt er slechts in uitzonderlijke gevallen extern geworven voor een UHD. Voor externe werving van een UHD is een dispensatieverzoek nodig van het faculteitsbestuur. De rest van de procedure is gelijk aan de werving van een UD en daarom wordt hiervoor verwezen naar [hoofdstuk 4](#).

De VU verwacht van alle wetenschappelijke staf een tweebeelige basis in onderwijs en in onderzoek, maar het accent in de loopbaan kan op een van de domeinen onderwijs, onderzoek of impact liggen. Een mogelijke doorgroei van UD1 naar UHD zal naar verwachting gemiddeld 5 jaar duren, afhankelijk van het aanvangsniveau, de omvang van het dienstverband en persoonlijke omstandigheden. Doorgroei is geen gegeven en niet noodzakelijk. Juist met het nieuwe loopbaanbeleid komt er meer waardering en ontwikkelmogelijkheden voor de UD1-positie. Van een UHD worden meer verantwoordelijkheden en zichtbaarheid verwacht op gebied van leiderschap en management en op één van de domeinen onderwijs, onderzoek en/of impact.

Een kandidaat kan zich (tijdelijk) profileren op één van de domeinen onderwijs, onderzoek of impact of een mengvorm daarvan. De afspraken over het profiel worden afgestemd tussen de kandidaat, de leidinggevende en het afdelingsmanagement. Bij de beoordeling voor aanstelling of bevordering als UHD is het profiel van de kandidaat het uitgangspunt. Het profiel wordt niet alleen gevormd door de hoeveelheid tijd die je besteed aan een bepaalde taak (onderwijs, onderzoek, valorisatie), maar hoofdzakelijk door het type activiteiten en de impact die ermee wordt genereerd en hoe de uitvoering van die activiteiten door collega's, peers en studenten wordt gewaardeerd. Het profiel bepaalt hoe de criteria worden gebruikt in de beoordeling (zie tabel 1). Hiermee voorkomen we onredelijke verwachtingen van de veelzijdigheid van individuen, en geven we ruimte voor de ontplooiing van ieders talent bij de VU.

De criteria zijn bedoeld als richtlijn en worden volgens het principe 'pas toe of leg uit' gebruikt. Voor alle diversificaties in loopbaanvarianten is het Universitair Functie Ordeningssysteem (UFO⁵) het uitgangspunt.

Tabel 1: Criteria UHD 2		Kandidaat kan de volgende ondersteuning verwachten vanuit de afdeling:
Criteria voor onderwijs, onderzoek of impact waarop bovengemiddeld hoog wordt gepresteerd kunnen criteria waaraan (nog) niet is voldaan compenseren:		
Algemeen	Voor bevordering naar UHD is voldaan aan alle basiscriteria voor UD1 (zie tabel 5, bijlage 1)	
Scholing/ontwikkeling	<i>Indien Nederlands niet de moedertaal is:</i> Voor kandidaten die zijn betrokken bij een Nederlandstalige opleiding wordt niveau B2 verwacht als ze niet in Nederlands	Leidinggevende en MT-afdeling stellen de kandidaat in staat deze training te volgen

⁵ UFO voldoet op dit moment niet volledig aan de uitgangspunten van Erkennen en Waarderen. Dit loopbaanbeleid is een hulpmiddel om de UFO-profielen vanuit een Erkennen en Waarderen perspectief te interpreteren.

	doceren en C1 vereist voor als ze in het Nederlands doceren⁶. - Voor alle vaste staf⁷, ongeacht of ze in het Nederlands onderwijs verzorgen, wordt vanaf UHD niveau B1 verwacht, d.w.z. in Nederlandstalige werkgroepen/gesprekken kunnen meedoen. <i>Indien Engels niet de moedertaal is:</i> - Voor kandidaten die zijn betrokken bij een Engelstalige opleiding is niveau C1 Engels vereist⁸.	
Leiderschap	Algemeen Zichtbaarheid en impact van leiderschap is breder dan de eigen vakgroep/betrokkenheid opleiding(en). Goed leiderschap uit zich in o.a.: ➤ Het bevorderen van gezonde groepsrelaties, talentontwikkeling, sociale veiligheid en inclusiviteit. ➤ een open, verbindende, faciliterende en enthousiasmerende houding richting collega's. De kandidaat • vervult een voorbeeldrol in het zorgen voor een veilige, respectvolle en inspirerende omgeving volgens de VU gedragscode • heeft een visie: is in staat om afstand te nemen en zich te concentreren op hoofdlijnen en langetermijnbeleid en laat ontwikkeling zien op de volgende aspecten van leiderschap: • Persoonlijk leiderschap: heeft zelfkennis en reflecterend vermogen, kan eigen feedback organiseren en leert van eigen fouten. • Bijdrage aan team(s): heeft de verantwoordelijkheid om proactief bij te dragen aan een goede samenwerking met collega's en aan een open, veilige en	• Leidinggevende spoort aan tot reflecterend vermogen in gesprekken • De afdeling is actief bezig met de vraag hoe een meer open, veilige en inclusieve werkomgeving te creëren en betreft staf actief bij deze ontwikkeling • Mede-senior collega's tonen voorbeeldgedrag in respectvol omgaan met collega's en studenten, respecteren van werk-privé balans en academische integriteit • Er wordt gewerkt aan een cultuur van elkaar aanspreken op al deze aspecten

⁶ Als nog niet is voldaan aan de verwachte taalvaardigheid, dan kunnen maatwerkafspraken worden gemaakt voor het ondersteunen van het ontwikkelen van de taalvaardigheid.

⁷ Voor extern geworven, internationale UHD-kandidaten worden maatwerkafspraken gemaakt over de Nederlandse taal.

⁸ Als nog niet is voldaan aan de verwachte taalvaardigheid, dan worden maatwerkafspraken gemaakt voor het ondersteunen van het ontwikkelen van de taalvaardigheid.

	inclusieve werk- en leeromgeving om de VU-ambities te realiseren volgens de Art of Engagement. • Academisch leiderschap: draagt een visie op het vakgebied uit die in lijn is met de open science-principes en inspireert, begeleidt en stimuleert hiermee (internationale) onderzoekers, docenten en studenten.	
Management	Algemeen Zie Raamwerk Leidinggeven, dit is de basis voor ontwikkeling in leidinggeven: Operationeel management - verantwoordelijk voor de mensen en processen. De kandidaat: • Heeft ervaring als leidinggevende van minimaal 3 medewerkers (promovendi, postdocs, judo's of OBP etc.) en heeft actief bijgedragen aan de carrièreontwikkeling van medewerkers. • heeft aantoonbare bijdrage geleverd aan formele commissies, werkgroepen of rollen e.d. • heeft een belangrijke voorbeeldrol in het uitdragen van goed leiderschap.	• Krijgt de kans om organisatorische taken uit te voeren • De kandidaat wordt in staat gesteld deel te nemen aan een formele commissie of werkgroep
Onderwijs	Algemeen Zie het Onderwijsraamwerk van de VU, dit is de basis voor onderwijsprofessionalisering, waarbij een UHD minimaal op het niveau van een "reflecterend onderwijsprofessional" (medior docent) functioneert en zich ontwikkelt tot een onderwijsinnovator/specialist (senior docent) op de gebieden van: ○ Onderwijs geven ○ Onderwijs ontwerpen ○ Leiderschap in onderwijsontwikkeling ○ Onderwijsorganisatie en samenwerking ○ Kwaliteitszorg De kandidaat: • heeft een lange termijn onderwijsvisie • heeft 7-10 jaar ondervinding in zowel bachelor- als mastercursussen en met	• De faculteit stelt een informatiepakket en een korte cursus beschikbaar voor beginnende UD's over het Nederlandse / VU onderwijssysteem • De afdeling faciliteert een buddy-systeem waarbij beginnende UD's gekoppeld worden aan een meer senior collega

	begeleiden van BA/MA studenten met stages/thesis. • is in staat op een innovatieve wijze curricula en leerlijnen mede te ontwikkelen en/of te herontwerpen en heeft ervaring in het significant verbeteren van bestaande cursussen of het ontwikkelen van nieuwe cursussen.	
Onderzoek	De kandidaat: • heeft een lange termijn onderzoeksvisie • is een gerespecteerd onderzoeker met een eigen onderzoekslijn die zichtbaar is in het onderzoeksprogramma van de afdeling • heeft goede publicaties of andere onderzoeksoutput • draagt bij aan relevante wetenschappelijke activiteiten op het eigen vakgebied zoals organiseren van symposia/conferentie, reviewer, editorship • heeft wervend vermogen dat bijdraagt aan het onderzoeksprogramma van de afdeling • vervult een senior rol in onderzoeksprojecten (bijv. werkpakketleider, hoofdaanvrager) etc. • heeft significante ervaring met begeleiding van promovendi als dagelijks begeleider / co-promotor.	• De leidinggevende is beschikbaar als gesprekspartner voor bespreken van de onderzoeksvisie • De kandidaat wordt in staat gesteld bij te dragen aan de implementatie en ontwikkeling van het onderzoeksprogramma van de afdeling • Collega's betrekken de kandidaat als gespreks- of samenwerkingspartner binnen onderzoek • Leidinggevende en MT stellen de kandidaat in staat zich te ontwikkelen als begeleider van promovendi door het faciliteren van cursussen/training (zie aanbod HR/CTL)
Impact	De kandidaat: • heeft een lange termijn impactvisie • heeft aantoonbaar aandacht voor en levert een bijdrage aan de culturele, economische, industriële, ecologische of sociale relevantie van wetenschappelijke resultaten via één van de zeven valorisatiestrategieën: 1. Postacademisch onderwijs / leven-lang-ontwikkelen 2. Publieke debat en dialoog 3. Co-creatie van wetenschap en samenleving	• De kandidaat wordt in staat gesteld om indien gewenst cursussen op het gebied van impact te volgen • De afdeling ontwikkelt zelf actief kennis over (maatschappelijke) impact van onderzoek

	4. Contractonderzoek 5. Publiek-private samenwerking 6. Innovaties (bijvoorbeeld verduurzaming, verbeteringen, kostenbesparing etc.) voor de (beroeps)praktijk, zoals (klinische) richtlijnen, (beleids)adviezen, tools, interventies, artikel in een vaktijdschrift etc. 7. Ondernemerschap en intellectueel eigendom	
--	---	--

5.3. CRITERIA VOOR BEVORDERING NAAR UHD1

Een mogelijke doorgroei van UHD2 naar UHD1 zal naar verwachting gemiddeld 5 jaar duren, afhankelijk van het aanvangsniveau, de omvang van het dienstverband en persoonlijke omstandigheden. Doorgroei is geen gegeven en niet noodzakelijk. Voor UHD1 zijn criteria opgesteld op het gebied van ontwikkeling, leiderschap en management (tabel 2).

Tabel 2: Criteria UHD1		Kandidaat kan de volgende ondersteuning verwachten vanuit de afdeling:
Algemeen	De kandidaat heeft laten zien dat er groei is in de functie van UHD, zowel op gebied van onderwijs, onderzoek en valorisatie als specifiek in leiderschap en management (zie criteria).	
Scholing/ontwikkeling	De kandidaat heeft Leadership and Management training of Senior Kwalificatie Onderwijs (of equivalent) gevolgd.	Leidinggevende en MT-afdeling stellen de kandidaat in staat deze training te volgen voor voordracht UHD1.
Leiderschap	Algemeen: Zichtbaarheid en impact van leiderschap in onderwijs, onderzoek en/of impact aantoonbaar op <i>internationaal</i> niveau.	
Management	Algemeen Zie Raamwerk Leidinggeven , dit is de basis voor ontwikkeling in leidinggeven: Tactisch management - Integraal verantwoordelijk voor de mensen, processen en financiën. De kandidaat: heeft aantoonbare ervaring als <i>senior</i> lid/voorzitter van een	De kandidaat wordt in staat gesteld deel te nemen aan een formele commissie of werkgroep of voorgedragen voor een rol.

	formele commissie, werkgroep of rol e.d. • heeft ervaring als leidinggevende met een toegenomen span of control/support van medewerkers (promovendi, postdocs, judo's en UD's of OBP etc.)	
--	--	--

6 BIJLAGE 3: CRITERIA HOOGLERAREN

6.1 INLEIDING

In dit document worden de criteria voor een hoogleraar (HL) omschreven. De criteria zijn gebaseerd op bestaande universitaire en facultaire beleidsdocumenten, bestaande richtlijnen van afdelingen binnen de Faculteit der Bètawetenschappen, en gesprekken met staf binnen de vertegenwoordigde afdelingen in de klankbordgroep UHD en HL criteria. In lijn met de VU-visie 'Erkennen en Waarderen' is het de bedoeling om kandidaten een kans te geven om zich te ontwikkelen – en promotie te maken – op het gebied van onderwijs, onderzoek, impact of een mengvorm daarvan. Medewerkers moeten zich kunnen focussen op gebieden waar ze in excelleren zonder 'duizendpoten' te hoeven zijn. De werkzaamheden van wetenschappers worden in de volle breedte gewaardeerd. Naast onderwijs en onderzoek, betekent dit ook waardering voor onderwijsinnovaties, leiderschap, impact, bijdragen aan team(s) en aan de academische gemeenschap. Zie voor een volledige beschrijving het Loopbaanbeleid van wetenschappelijk personeel van de faculteit.

Om in aanmerking te komen voor een HL-bevordering is voldaan aan alle criteria voor UHD1 op de domeinen onderwijs, onderzoek en impact en voor scholing en ontwikkeling, leiderschap en management (tabel 1 en 2, [bijlage 2](#)). Het is niet de verwachting dat iedereen doorgroeit naar HL en daarom is er ook geen verwachte tijdslijn aan deze bevordering gebonden. Voor de HL-criteria geldt dat de prestaties op minimaal één specifiek domein (onderwijs, onderzoek, impact) excellent zijn. Hiermee kan de kandidaat zich profileren op een specifiek domein in samenspraak met de leidinggevende en MT-afdeling. De HL-criteria op het gebied van scholing en ontwikkeling, leiderschap en management gelden voor alle kandidaten, ongeacht profiel. Een hoogleraar heeft een belangrijke voorbeeldrol en excelleert daarom in leiderschap.

De criteria zijn voornamelijk kwalitatief en kunnen worden onderbouwd met kwantitatieve gegevens. Het doel is om de HL-criteria, voor zover mogelijk, vergelijkbaar te maken tussen de afdelingen maar ook ruimte te bieden voor maatwerk. De afdelingen binnen de faculteit zijn verschillend als het gaat over academische tradities en hoe prestaties worden beoordeeld. Daarom hebben de afdelingen de mogelijkheid om zelf invulling te geven aan sommige criteria (zie [bijlage 5](#)). Het faculteitsbestuur draagt zorg voor de vergelijkbaarheid in criteria tussen afdelingen. Om die reden worden de afdelingsspecifieke criteria afgestemd met de HR-adviseur en gedeeld met het faculteitsbestuur. Tot slot moeten de criteria niet als een afvinklijst worden gezien maar vanuit een integraal perspectief op de prestaties van een kandidaat.

6.2 CRITERIA VOOR EEN AANSTELLING OF BEVORDERING ALS HL

In navolging van het loopbaanbeginsel worden de meeste HL's benoemd na interne doorgroei en wordt er slechts in uitzonderlijke gevallen extern geworven voor een HL. Voor externe werving van een HL is een dispensatieverzoek nodig van het faculteitsbestuur. De rest van de wervingsprocedure voor hoogleraren staat in het [VU hooglerarenbeleid](#).

De VU verwacht van alle wetenschappelijke staf een tweebeinige basis in onderwijs en in onderzoek, maar het accent in de loopbaan kan op een van de domeinen onderwijs, onderzoek of impact liggen. Een mogelijke doorgroei van UHD1 naar HL is geen gegeven en niet noodzakelijk. Juist met het nieuwe loopbaanbeleid komt er meer waardering en ontwikkelmogelijkheden voor de U(H)D-

posities. Van een HL wordt excellent leiderschap verwacht dat zich uit in aantoonbare verantwoordelijkheden en zichtbaarheid en in excellente prestaties op minimaal één van de domeinen onderwijs, onderzoek en/of impact.

Een kandidaat kan zich (tijdelijk) profileren op één van de domeinen onderwijs, onderzoek of impact of een mengvorm daarvan. De afspraken over het profiel worden afgestemd tussen de kandidaat, de leidinggevende en het afdelingsmanagement. Bij de beoordeling voor aanstelling of bevordering tot HL is het profiel van de kandidaat het uitgangspunt. Het profiel wordt niet alleen gevormd door de hoeveelheid tijd die je besteed aan een bepaalde taak (onderwijs, onderzoek, valorisatie), maar hoofdzakelijk door het type activiteiten en de impact die ermee wordt genereerd en hoe de uitvoering van die activiteiten door collega's, peers en studenten wordt gewaardeerd. Het profiel bepaalt hoe de criteria worden gebruikt in de beoordeling (zie tabel 1). Hiermee voorkomen we onredelijke verwachtingen van de veelzijdigheid van individuen, en geven we ruimte voor de ontplooiing van ieders talent bij de VU.

De criteria zijn bedoeld als richtlijn en worden volgens het principe 'pas toe of leg uit' gebruikt. Voor alle diversificaties in loopbaanvarianten is het Universitair Functie Ordeningssysteem (UFO⁹) het uitgangspunt. Een career-track naar Hoogleraar is een individueel ontwikkeltraject op maat, daarom is er geen kolom toegevoegd met generieke ondersteuning die de kandidaat kan verwachten vanuit de afdeling zoals bij UD en UHD.

Een bevordering naar Hoogleraar 1 is een uitzonderlijke situatie. Criteria hiervoor zijn beschreven in het VU Hooglerarenbeleid. De faculteit heeft de procedure beschreven in het Bevorderingsbeleid Hoogleraar 1, te vinden op de facultaire webpagina of op te vragen bij hrm.beta@vu.nl.

Tabel 1: Criteria HL2	
Algemeen	Voor bevordering naar HL is voldaan aan alle criteria voor UHD (zie tabel 1 en 2, bijlage 2)
Scholing/ontwikkeling	De kandidaat heeft Leadership and Management training of Senior Kwalificatie Onderwijs (of equivalent) gevolgd (zie UHD1) en voldoet aan de verwachte taalvaardigheid of heeft maatwerkafspraken gemaakt voor het ondersteunen van het ontwikkelen van de taalvaardigheid (zie UHD2).
Leiderschap	Excellent leiderschap waarvan de zichtbaarheid en impact breder is dan de eigen afdeling of betrokkenheid bij opleiding(en). De kandidaat heeft een brede en innovatieve visie op het vakgebied/discipline en kan laten zien hoe de visie is geïmplementeerd/uitgevoerd door te reflecteren op de eigen rol hierin (persoonlijk leiderschap), samenwerking (bijdrage aan teams) en de internationale expertise (academisch leiderschap).
Management	Algemeen Zie Raamwerk Leidinggeven , dit is de basis voor ontwikkeling in leidinggeven: Strategisch management: (in)direct en integraal verantwoordelijk voor de mensen, processen, financiën en de strategie van de eigen eenheid en in

⁹ UFO voldoet op dit moment niet volledig aan de uitgangspunten van Erkennen en Waarderen. Dit loopbaanbeleid is een hulpmiddel om de UFO-profielen vanuit een Erkennen en Waarderen perspectief te interpreteren.

	staat om die te verbinden met de eenheid overstijgende (VU) strategie. De kandidaat heeft door goed management aantoonbaar resultaten bereikt met innovatie of verbeteringen in onderwijs, onderzoek, impact of bestuur van de afdeling/opleiding/faculteit.
Een hoogleraar excelleert in leiderschap en in minimaal één van de drie kerntaken van de universiteit met drie mogelijke loopbaan specifieke profielen of een mengvorm:	
Onderwijs	Excelleert op onderwijs door (enkele voorbeelden uit het Onderwijsraamwerk van de VU): De kandidaat: • is een uitstekende begeleider van studenten, blijkend uit peer review en 360 graden feedback van studenten en collega-docenten • functioneert minimaal 5 - 10 jaar op senior niveau • is verantwoordelijk en initiatiefnemer voor curriculum overstijgende onderwijsontwikkeling, vernieuwing en kwaliteitszorg, blijkend uit bijvoorbeeld facultaire, universitaire of landelijke leerlijnen. • is eindverantwoordelijk voor de strategie en organisatie van een onderwijsprogramma en draagt bij aan de vorming en formulering van onderwijsbeleid op het niveau van een onderwijsdomein of faculteit (vakgebiedoverstijgend).
Onderzoek	Excelleert op onderzoek door: • Uitstekende begeleiding van promovendi, blijkend uit peer review en 360 graden feedback van promovendi en (co-) promotoren, en uit tijdig afgeronde promotietrajecten. • Erkenning als internationale autoriteit met aantoonbare invloed op het onderzoeksgebied, bijvoorbeeld blijkend uit een leidende rol binnen grote inter- nationale onderzoeksprogramma's, redactie lidmaatschap van in het vakgebied toonaangevende internationale wetenschappelijke tijdschriften, deelname aan het wetenschappelijk debat en keynote op toonaangevende internationale onderzoeksconsortia. • Voldoet ruimschoots aan de publicatienormen van de afdeling of het vakgebied binnen de kaders van DORA en is daarbij regelmatig leidend/senior auteur van peer reviewed publicaties of andere onderzoeksoutput. • Haalt succesvol 2e of 3e geldstroom middelen binnen (incl. fondsen) en kan daarmee de eigen onderzoekslijn(en) consolideren voor de lange termijn. • Coördineert en is het verantwoordelijk voor een samenhangend onderzoeksprogramma dat bestaat uit meerdere projecten.
Impact	Excelleert op valorisatie door: • Responsieve, ondernemende en leidende rol in het zoeken naar en initiëren van valorisatiemogelijkheden en kan dat aantonen met voorbeelden. • Reflexiviteit ten aanzien van persoonlijke aannames en perspectieven en ten aanzien van de verschillende rollen van wetenschap in de maatschappij. • Bewezen expertise in het aangaan van een open dialoog met diverse maatschappelijke doelgroepen. • Erkenning als (inter)nationale autoriteit op gebied van valorisatie bijvoorbeeld blijkend uit: - Postacademisch onderwijs - Publieke debat en dialoog (via media) - Co-creatie van wetenschap en samenleving

	- Contractonderzoek - Publiek-private samenwerking - Innovatie voor de (beroeps)praktijk - Ondernemerschap en intellectueel eigendom
--	--

7 BIJLAGE 4: TAKEN LEIDINGGEVENDE EN BENOEMINGSADVIESCOMMISSIE BIJ WERVING EN EVALUATIE

7.1 WERVING U(H)D

De werving van een U(H)D is opgenomen in het strategische personeelsplan van de afdeling.

7.1.1 SAMENSTELLING BAC BIJ WERVING

De BAC voor de werving bestaat minimaal uit de volgende leden:

- Voorzitter: HL/UHD van de afdeling uit een ander onderzoeksgebied
- De direct leidinggevende
- HL/UHD van leerstoelgroep c.q. gebied waarbinnen de U(H)D werkzaam zal zijn
- UHD/HL bij voorkeur van een andere universiteit, met deskundigheid in het betreffende wetenschapsgebied
- HR-adviseur van de afdeling

Bij voorkeur ook:

- UHD/HL van een andere afdeling van de Faculteit der Bètawetenschappen
- Student, promovendus, junior docent of postdoc

Daarnaast dient de BAC aan de volgende criteria te voldoen (niet cumulatief)

- De direct leidinggevende van de U(H)D mag geen voorzitter van de BAC zijn
- Minimaal een opleidingsdirecteur (of een vergelijkbare rol)
- Minimaal 1 vrouwelijke en 1 mannelijke wetenschapper, maar bij voorkeur minimaal 2 vrouwelijke en 2 mannelijke wetenschappers

7.1.2. TAKEN EN WERKWIJZE BAC BIJ WERVING

- De commissie is actief betrokken bij het opstellen van een inclusief wervingsprofiel en het bepalen van de wervingskanalen.
- De commissie (BAC) heeft naast het selecteren en beoordelen, een belangrijke rol in het actief en divers werven. Zij draagt er ook zorg voor dat de relevante wetenschappelijke netwerken worden benaderd.
- Minstens twee commissieleden voeren met de kandidaat een gesprek. Aan het begin van dit gesprek geeft de kandidaat een korte presentatie over onderwijs, onderzoek en impact. De andere commissieleden kunnen schriftelijk feedback leveren en/of hybride deelnemen aan het gesprek.
- De commissie vraagt twee referenten aan de kandidaat bij wie een referentiebrieft wordt gevraagd.
- De commissie beoordeelt het dossier van de kandidaat aan de hand van de kwalitatieve functie-eisen.
- De commissie brengt een kort schriftelijk advies uit aan het afdelingsmanagement middels een BAC rapport
- Het BAC rapport bevat:
 - a. Korte omschrijving proces, d.w.z. informatie over open/gesloten werving, wervingskanalen, aantal m/v/x kandidaten, aantal gesprekken en eventueel andere relevante zaken.
 - b. Beoordeling kandidaat op de taakdomeinen onderwijs, onderzoek, valorisatie en op management/leiderschap
 - c. Advies over aanstelling

7.2 EVALUATIE T.B.V. VASTE AANSTELLING

Tussen 9 maanden en uiterlijk 15 maanden na de startdatum van de kandidaat volgt de evaluatie voor de beoordeling van een vaste aanstelling als U(H)D.

7.2.1 TAKEN WERKWIJZE DIRECT LEIDINGGEVENDE

De direct leidinggevende van de U(H)D kandidaat is verantwoordelijk voor de evaluatie ten behoeve van een vaste aanstelling en heeft hierbij de volgende taken:

- Heeft de medewerker vanaf dag 1 begeleid aan de hand van de criteria in tabel 3 en bespreekt in aanloop op de evaluatie met de medewerker de outline van een portfolio dat rond 15 maanden klaar moet zijn.
- Toetst of de kandidaat globaal voldoet aan de criteria op de relevante resultaatgebieden van de functie waarop de kandidaat is aangenomen, of de kandidaat voldoende groeipotentieel heeft laten zien om in de komende jaren door te groeien naar een hoger wetenschappelijk niveau
- Checkt voor een vaste aanstelling of er geen 'red flags' zijn op gebied van o.a. collegiale omgang, samenwerking en reflecterend vermogen
- De schriftelijke evaluatie door de leidinggevende heeft een narratief format dat de focus heeft op de huidige ontwikkeling en toekomstige ontwikkelingsmogelijkheden van de kandidaat. De evaluatie eindigt met een heldere conclusie met daarin een duidelijke aanbeveling voor een vaste aanstelling van de kandidaat dan wel beëindiging van het tijdelijke contract.
- De evaluatie door de leidinggevende wordt voorgelegd aan de kandidaat, die vervolgens de gelegenheid krijgt om er feedback op te leveren met daarin ook een reflectie op evt. verbeterpunten.
- De evaluatie van de leidinggevende wordt vervolgens samen met de feedback van de kandidaat zelf aangeboden aan het afdelingsmanagement.

7.2.2 TAKEN WERKWIJZE AFDELINGSMANAGEMENT

- Laat zich informeren door 2 tot 4 collega's die vanuit verschillende perspectieven ervaring hebben opgedaan met de kandidaat m.b.t. samenwerken en leiderschap¹⁰ en checkt daarbij ook of er geen 'red flags' zijn op gebied van o.a. collegiale omgang, samenwerking en reflecterend vermogen.
- Neemt de formele beslissing over het al dan niet toekennen van een vaste aanstelling van de kandidaat, waarbij de aanbeveling van de leidinggevende van de kandidaat in de regel leidend is.

7.3 EVALUATIE(S) TIJDENS LOOPBAAN EN EVALUATIE T.B.V. BEVORDERING

De kandidaat voert met de leidinggevende minimaal een maal per jaar een jaargesprek waarna relevante loopbaanafspraken worden vastgelegd.

Als een kandidaat voldoet aan de criteria voor bevordering naar een hoger functieniveau/profiel dan kan de kandidaat en/of leidinggevende een schriftelijke voordracht indienen bij het afdelingsmanagement. Bij de evaluatie wordt de leidinggevende niet betrokken. Het afdelingsmanagement laat zich informeren door 2 tot 4 collega's die vanuit verschillende perspectieven ervaring hebben opgedaan met de kandidaat m.b.t. samenwerken en leiderschap. Op basis van deze consultatieronde kan het MT besluiten over:

¹⁰ Als er o.b.v. de raadpleging bij 2 tot 4 collega's, of anderszins, twijfels zijn, kan er op dat moment besloten worden om alsnog een BAC bijeen te roepen.

- 1) bevordering naar een hoger *functieniveau* (UD2 → UD1 en UHD2 → UHD1)
- 2) het instellen van een BAC voor advies over de bevordering naar een hoger *functieprofiel* (zie 7.3.1).

7.3.1 SAMENSTELLING BAC BIJ EVALUATIES

De BAC die adviseert over de bevordering bij een hoger functieprofiel (UD1 → UHD2 en UHD1 → HL2) en bestaat minimaal uit de volgende leden:

- voorzitter: hoogleraar/UHD van de afdeling uit een ander onderzoeksgebied
- hoogleraar/UHD van leerstoelgroep c.q. gebied waarbinnen de U(H)D werkzaam is
- HR-adviseur van de afdeling

Bij voorkeur ook:

- UHD/hoogleraar van een andere afdeling van de Faculteit der Bètawetenschappen
- student, promovendus, junior docent of postdoc

Daarnaast dient de BAC aan de volgende criteria te voldoen (niet cumulatief):

- minimaal een opleidingsdirecteur (of een vergelijkbare rol)
- minimaal 1 vrouwelijke en 1 mannelijke wetenschapper, maar bij voorkeur 2
- de leidinggevende heeft geen zitting in de BAC/evaluatiecommissie

De BAC voert met minimaal twee leden een gesprek met de kandidaat. De overige leden kunnen ook schriftelijke feedback geven.

7.3.2 TAKEN EN WERKWIJZE BAC BIJ EVALUATIES

- het MT benadert de voorzitter/leden van de BAC of zij het gesprek willen voeren met de medewerker t.b.v. een bevordering.
- een afvaardiging BAC (minimaal twee leden) voert met de medewerker een gesprek aan de hand van een door de kandidaat aangeleverd portfolio waarin onderbouwd wordt aangegeven hoe invulling gegeven is aan de vooraf vastgestelde criteria voor bevordering.
- de BAC beoordeelt het dossier van de kandidaat aan de hand van de criteria voor UHD/hoogleraar.
- de BAC brengt een kort schriftelijk BAC rapport uit aan het afdelingshoofd o.b.v. het gesprek en het schriftelijk dossier.
- het BAC rapport bevat:
 - a. Korte omschrijving proces, d.w.z. informatie over de voordracht door leidinggevende/kandidaat en eventueel aantal gesprekken of andere relevante zaken.
 - b. Beoordeling kandidaat op de taakdomeinen onderwijs, onderzoek, valorisatie en op management/leiderschap
 - c. Advies over bevordering
- het afdelingshoofd neemt in samenspraak met het afdelingsmanagement de formele beslissing over het al dan niet voordragen van de kandidaat voor bevordering naar UHD/HL aan het faculteitsbestuur.
- het afdelingshoofd informeert de leidinggevende over het besluit.
- de leidinggevende bespreekt het BAC rapport en het besluit van het afdelingsmanagement met de kandidaat.

7.4 TEMPLATE VOOR EVALUATIE(S) VASTE AANSTELLING, BEVORDERINGEN EN CAREER TRACK-AFSPRAKEN

Dit template wordt gebruikt bij evaluaties voor vaste aanstellingen en bevorderingen. Voor de volledige informatie over het proces en de criteria wordt verwezen naar de relevante hoofdstukken uit het loopbaanbeleid. De opzet van het template is als volgt:

- Aan de start van de loopbaan of na een bevordering worden **loopbaanafspraken of career track-afspraken**¹¹ inclusief profiel (indien van toepassing) vastgelegd in sectie A. De loopbaanafspraken worden gemaakt tussen medewerker en leidinggevende(n) en afgestemd met het afdelingsmanagement om te borgen dat de loopbaanafspraken/career track-afspraken passen binnen het strategisch personeelsplan van de afdeling.
- Bij de **evaluatie** kan het template worden gebruikt door leidinggevende(n) om de criteria in relatie tot de gemaakte loopbaanafspraken te evalueren.
- De medewerker kan **reflecteren** op de evaluatie van de leidinggevende in sectie C.
- Als er een **benoemingsadviescommissie** (BAC) is ingesteld – in geval van bevordering naar een hoger functieprofiel – om advies te geven over de bevordering, dan kan het advies tot slot worden toegevoegd in sectie D.

Het afdelingsmanagement neemt een besluit over vaste aanstellingen en bevorderingen (UD) of legt het besluit voor aan het faculteitsbestuur (UHD en HL) op basis van bovenstaande informatie.

Verzoek voor vaste aanstelling/bevordering naar functie: [vul in]

Naam	
Positie	
Start datum contract/functie	
Eind datum contract (indien van toepassing)	
Afdeling	
Sectie/onderzoeksgroep (indien van toepassing)	
Leidinggevende	
Bijlagen:	Geannoteerde lijst van academische prestaties/samenvattend cv (richtlijn 2-5 A4) Afdelingsspecifieke documenten (indien van toepassing), namelijk...

1. Training/ontwikkeling
A. Loopbaanafspraken/career track-afspraken
B. Evaluatie leidinggevende
C. Reflectie kandidaat
D. Advies BAC
2. Leiderschap
A. Loopbaanafspraken/career track-afspraken

¹¹ Een career track is een persoonlijk loopbaanpad met afspraken over doorgroei (typisch 3-5 jaar).

B. Evaluatie leidinggevende
C. Reflectie kandidaat
D. Advies BAC
3. Management
A. Loopbaanafspraken/career track-afspraken
B. Evaluatie leidinggevende
C. Reflectie kandidaat
D. Advies BAC
4. Onderwijs
A. Loopbaanafspraken/career track-afspraken
B. Evaluatie leidinggevende
C. Reflectie kandidaat
D. Advies BAC
5. Onderzoek
A. Loopbaanafspraken/career track-afspraken
B. Evaluatie leidinggevende
C. Reflectie kandidaat
D. Advies BAC
6. Valorisatie

A. Loopbaanafspraken/career track-afspraken
B. Evaluatie leidinggevende
C. Reflectie kandidaat
D. Advies BAC
7. Red flags
Evaluatie leidinggevende
Reflectie kandidaat

Instemming met loopbaanafspraken/career track-afspraken	
Naam kandidaat	
Datum	
Handtekening	
Naam leidinggevende	
Datum	
Handtekening	
Advies leidinggevende	
Het advies is om de kandidaat een vaste aanstelling te bieden/te bevorderen:	
☐ Ja ☐ Nee	
Naam leidinggevende	
Datum	
Handtekening	
Advies BAC	
Het advies is om de kandidaat te bevorderen (bijlage: BAC-rapport):	
☐ Ja ☐ Nee	
Namen BAC leden	
Naam BAC voorzitter	
Datum	
Handtekening	

9. BIJLAGE 5: BEOORDELINGSPORTFOLIO HOOGLERAREN

Het format voor het Beoordelingsportfolio Hoogleraren is op te vragen bij bestuurssecretariaat.beta@vu.nl. Dit format vervangt het factsheet voor (bijzonder) hoogleraren.

In het format wordt verwezen naar facultaire richtlijnen. De faculteit heeft geen facultaire richtlijnen, maar afdelingen kunnen wel afdelingsrichtlijnen hebben. De afdelingsrichtlijnen zijn op te vragen bij de HR-adviseur of het MT.

Let op: Deel 3 'loopbaan specifieke activiteiten' van het format bestaat uit keuzeonderdelen. Alleen de onderdelen die relevant zijn voor de kandidaat worden ingevuld.

9.1. HANDLEIDING VOOR 360 GRADEN FEEDBACK

Onderdeel van het Beoordelingsportfolio Hoogleraren is een 360 graden feedback van collega's die als input dient voor de zelfreflectie. De 360 graden feedback is een ontwikkelinstrument voor de kandidaat. Het doel van 360 graden feedback is om een breed en compleet beeld te ontvangen vanuit meerdere feedbackgevers, waardoor er verscheidene aspecten en perspectieven belicht kunnen worden. Meer informatie over 360 graden feedback vind je [hier](#).

9.1.1. WERKWIJZE 360 GRADEN FEEDBACK

- Selectie van de feedbackgevers: zorg voor een diverse groep om een compleet beeld te verkrijgen. Vraag minimaal 3 en maximaal 10 collega's, denk aan:
 - Leidinggevende(n) in onderwijs, onderzoek en valorisatie
 - Collega's (WP en OBP) waarmee je samenwerkt
 - Medewerkers of studenten die je begeleidt of leiding aan geeft
- Aantal vragen: maximaal drie vragen per respondent
- Verzamelen en gebruik van feedback: Vraag zelf de feedback uit, verzamel de antwoorden en deel de feedback met je leidinggevende. Gebruik de feedback als input voor de zelfreflectie. *Let op:* Je hoeft de feedback niet toe te voegen aan het dossier.
- Onderwerpen voor feedback zijn onder meer:
 - Samenwerking
 - Leiderschap
 - Sociale veiligheid
 - Onderwijs, onderzoek en valorisatie
 - Wetenschappelijke integriteit en open science
- Type vragen: je kunt vragen naar concrete ervaringen, bijdragen, verbeterpunten, begeleiding, en specifieke voorbeelden over bovenstaande onderwerpen.

10. BIJLAGE 6: WAT KUNNEN AFDELINGEN AANVULLEND ZELF UITWERKEN

Vanwege verschillen in academische tradities en praktijken tussen de afdelingen binnen de BETA-faculteit kunnen afdelingen, indien gewenst, zelf aan de slag in afstemming met de HR-adviseur om sommige punten in dit document uit te werken. De genoemde punten zijn voorbeelden en vormen geen uitputtende lijst. De aanvullende criteria vanuit afdelingen kunnen per functieniveau (UD, UHD, HL) verschillen. Deze punten zijn hier op een rij gezet:

- Wat zijn eventuele aanvullende “red flags” voor de 15-maandenevaluatie waarbij een kandidaat wordt beoordeeld voor het verkrijgen van een vaste aanstelling?
- Onderzoekprofiel:
 - Wat is een bijzondere prestatie voor een onderzoekprofiel?
 - Hoeveel promovendi moet iemand hebben begeleid?
- Onderwijsprofiel:
 - Wat is een bijzondere prestatie voor een onderwijsprofiel?
- Impactprofiel:
 - Laat ten minste één voor de afdeling bijzondere prestatie zien voor de culturele, economische, industriële, ecologische of maatschappelijke relevantie van wetenschappelijke resultaten via één van de zeven valorisatiestrategieën.
- Alle profielen en basiscriteria:
 - Hoeveel wordt verwacht dat een medewerker binnenhaalt met externe financiering voor zowel standaard-criteria als profiel-criteria?
 - Wat zijn indicatoren voor onderzoeksoutput?
 - Wat zijn verwachtingen ten aanzien van open science?
 - Wat is een realistische inzet in bachelor- en masteronderwijs op jaarbasis in EC?
 - Hoeveel studenten moet iemand begeleiden op jaarbasis?
 - Wat zijn verwachtingen ten aanzien van leiderschap?

11. BIJLAGE 7: HANDLEIDING VOOR CONSULTATIERONDE

De consultatieronde helpt het MT om een breder beeld te vormen van een kandidaat ten aanzien van samenwerken en leiderschap voorafgaand aan een bevorderingsprocedure. De consultatieronde wordt ingezet als een evaluatie-instrument. Met een consultatieronde wordt vooraf getoetst of de kandidaat klaar is voor de beoogde bevordering, alvorens de formele bevorderingsprocedure (al dan niet) in gang te zetten.

Middels de consultatieronde wordt op vertrouwelijke wijze bij verschillende collega's geïnformeerd naar de ervaringen met de kandidaat ten aanzien van samenwerken en leiderschap. Er dient met name aandacht besteed te worden aan de zogenaamde 'red flags':

1. Ongepast gedrag richting collega's of studenten
2. Nonchalance/schending op gebied van wetenschappelijke integriteit
3. Niet (naar behoren) uitvoeren van onderzoek of onderwijs
4. Gebrek aan bereidheid om deel te nemen aan relevante overleggen
5. Waar problemen geïdentificeerd worden niet openstaan voor adviezen ter verbetering
6. Gebrek aan bereidheid om management/organisatietaken op zich te nemen of constructief mee te denken over een eerlijke verdeling hiervan

11.1. WERKWIJZE CONSULTATIERONDE

- De consultatie wordt uitgevoerd door een MT-lid om een onafhankelijk en veilig evaluatieproces te borgen.
- Het MT-lid zich laat informeren door 2 tot 4 collega's die vanuit verschillende perspectieven ervaring hebben opgedaan met de kandidaat m.b.t. samenwerken en leiderschap.
- Het MT-lid benadert een representatieve groep, inclusief peers, teamleden en collega's (WP en OBP) bij onderwijs, onderzoek of valorisatie.
- De input wordt vertrouwelijk behandeld. Collega's kunnen zowel schriftelijk als mondeling input geven.
- Formuleer vragen die gericht zijn op concrete ervaringen, observaties en voorbeelden.
- Het MT bespreekt eventuele ontwikkelpunten, signalen en zorgen met de leidinggevende.
- De leidinggevende bespreekt eventuele ontwikkelpunten, signalen of zorgen met de kandidaat.
- Op basis van deze consultatieronde besluit het afdelingshoofd in samenspraak met het MT om de bevorderingsprocedure al dan niet voort te zetten. Als de direct leidinggevende onderdeel is van het MT, zal deze niet deelnemen aan het te nemen besluit.