



Advies Werkgroep Tenure Track Evaluatie Bèta-faculteit

Mei 2022

Inhoudsopgave

1. Inleiding.....	3
2. Samenvatting	3
3. Belangrijkste aanbevelingen	4
4. Gedetailleerde aanbevelingen	4
4.1. Contractvorm	4
4.2. Evaluatiecriteria en werkdruk.....	5
4.3. Evaluatieproces	6
4.4. Recruitment, Onboarding & Startup package.....	6
4.5. Begeleiding & Communicatie.....	7
4.6. Sociale veiligheid.....	8
4.7. Werkomstandigheden	8
Bijlage 1. Werkwijze.....	9
Bijlage 2. Huidige situatie	10
Bijlage 3. Comparison	13

1. Inleiding

In 2018 heeft het faculteitsbestuur (FB) het facultaire [TT beleid](#) vastgesteld, dat is gebaseerd op het [VU tenure track beleid](#). De evaluatie van dit beleid vindt plaats in het voorjaar van 2022. In de evaluatie worden de inzichten uit [Erkennen en Waarderen](#), de wijzigingen in de [CAO](#) en nadrukkelijk ook de ervaringen van de huidige TT'ers meegenomen.

De werkgroep is als volgt samengesteld:

- Voorzitter: Monique van de Raapkamp (Coördinator HRM beta)
- Secretaris: Najat Mahnin (HRM Beta)
- Afdelingshoofd: Jan Bouwe van den Berg
- Drie wetenschappers: Juan Rojo, Marije Schaafsma & Marja Lamoree
- Twee ODC leden: Chris Bick & Trynke Hoekstra
- HR adviseurs voor analyse feitelijke gegevens en begeleiden van rondetafelgesprekken: Michelle Springintveld (HRM beta), Lars Ferenschild (HRM beta), Ilse Ribbink (HRM beta)

2. Samenvatting

Belangrijke input voor deze evaluatie is de respons op vragenlijsten van een deel van de huidige TT'ers, alsmede van afdelingshoofden en afdelingsmanagers en begeleiders van TT'ers. De reacties van de TT'ers op de rondgestuurde vragenlijsten variëren van heel tevreden tot heel ontevreden. Het grootste issue dat speelt is de onzekerheid en stress door de langdurig tijdelijke aanstelling die in het huidige beleid het uitgangspunt is, in combinatie met hoge kwantitatieve promotie/tenure-criteria voor acquisitie en publicaties. Andere issues die door meerdere mensen zijn ingebracht, gaan vaker over de manier waarop de praktijk in de afdelingen verloopt dan over het beleid als zodanig. Niet op alle afdelingen is er gerichte aandacht voor de begeleiding en positie van de TT'ers, noch worden altijd de stappen van het beleid gevolgd. Sommige onderdelen van het beleid die logisch en voor de hand lijken te liggen (bijvoorbeeld het verstrekken van een TT-contract en het houden van voortgangsgesprekken en midterm) worden op sommige afdelingen niet uitgevoerd. Enkele reacties over stress, onzekerheid, gebrek aan begeleiding of zelfs slechte behandeling, zijn verontrustend. In een nieuw beleid zou de implementatie daarvan op afdelingsniveau strakker moeten worden neergezet en als expliciete verantwoordelijkheid van de afdelingshoofden worden benoemd. Samen met de HR-adviseur kan er een voor de afdeling passende manier gevonden worden om de uitvoering van het beleid te monitoren.

Onder 3/ geven wij de belangrijkste aanbevelingen weer. Onder 4/ worden enkele onderwerpen samengevat en van meer gedetailleerde aanbevelingen voorzien. De werkwijze van de werkgroep, een schets van de huidige situatie in cijfers, een vergelijking van TT-beleid in andere faculteiten en de andere instellingen zijn in de bijlagen opgenomen.

3. Belangrijkste aanbevelingen

1. Vervang het huidige TT-beleid door een career track-beleid (CT) dat uitgaat van een vast contract na een periode van 18 maanden, en zet vooruitlopend hierop de huidige TT contracten bij voldoende geschiktheid bij voorkeur voor 15 juli 2022, maar uiterlijk 1 september 2022 om in een vast contract met CT. Bij twijfel aan de geschiktheid blijft de lopende tijdelijke overeenkomst van kracht.
2. Herzie de TT/CT-criteria zodat ze passen binnen de het beleid van [Erkennen en Waarderen](#) en [DORA](#), en schrap de eis over het minimaal binnengehaalde bedrag aan externe funding.
3. Formuleer in TT/CT niet alleen criteria, maar neem daarin ook op welke ondersteuning de afdeling biedt om die doelen te bereiken.
4. Ontwikkel een facultair beleid voor training en evaluatie van leidinggevenden.
5. Veranker het “horen van de stem van TT/CT medewerkers” in de facultaire organisatie, door of het instellen van een TT/CT-council of het aanwijzen van een TT/CT contactpersoon binnen de faculteit.

4. Gedetailleerde aanbevelingen

4.1. Contractvorm

Samenvatting

Uit respons van de TT'ers, de begeleiders en de afdelingshoofden blijkt dat het langdurig tijdelijk dienstverband als zeer stressvol wordt ervaren. Het voordeel van een langdurig tijdelijk dienstverband voor de organisatie is dat er geen ingewikkelde ontslagprocedure gevoerd hoeft te worden als de TT-criteria niet gehaald worden. Uit de gegevens blijkt echter dat deze situatie zich in de praktijk nauwelijks voordoet. Dit voordeel weegt daarom niet op tegen de stress die door de TT'ers ervaren wordt.

De CAO NU hanteert als uitgangspunt dat de wetenschappelijke staf na een tijdelijke dienstverband van maximaal 18 maanden vast in dienst komt. De cao maakt hierop weliswaar een uitzondering voor TT'ers, maar alleen wanneer de track leidt tot benoeming in een hogere wetenschappelijke functie. Over de interpretatie hiervan bestaat verschil van mening. De werkgevers vinden bijvoorbeeld dat UD1 een hogere functie is dan UD2. De bonden zien dit als één functie en vinden dat een dergelijk TT niet onder de uitzonderingsgrond valt. Voor onze TT'ers, die we hebben aangenomen als onze wetenschappelijke talenten voor de toekomst, voelt het vasthouden aan een langdurig tijdelijk dienstverband onder deze omstandigheden oneerlijk.

Door kandidaten en afdelingshoofden wordt het als problematisch ervaren dat interne kandidaten soms een half jaar uit dienst moeten treden, voordat een tijdelijk TT-contract kan worden aangeboden. Wanneer het huidige beleid wordt vervangen door een CT waarin na 18 maanden tot een vaste aanstelling

wordt overgegaan, wordt een half jaar uit dienst een disproportioneel ingewikkelde stap. We kunnen ervan uitgaan dat er bij interne kandidaten goed zicht is op geschiktheid voor de functie, zodat wanneer er geen tijdelijke verlenging mogelijk is, het direct aanbieden van een vast contract geen grote risico's met zich meebrengt.

Veel van de huidige TT'ers zijn aangesteld als UD2 op een tijdelijk contract met een Tenure Track naar UD1. Maar er lopen ook enkele andere tracks binnen de faculteit. Alle aanbevelingen in dit advies hebben betrekking op *alle* TT contracten.

Aanbevelingen

- Vervang het huidige TT-beleid van 'langdurig tijdelijk' door een beleid van Career Track (CT) met een duur passend bij de groei naar de volgende functie, waarin na 18 maanden dat bij gebleken geschiktheid (waaronder groeipotentieel) een vaste aanstelling plaatsvindt. Neem de beslissing over de vaste aanstelling uiterlijk na 12 maanden.
- De huidige TT'ers die op dit moment langer dan 12 maanden in dienst zijn krijgen een tussentijdse beoordeling en als zij 'on track' zijn krijgen bij voorkeur voor 15 juli 2022 maar uiterlijk 1 september 2022 een vaste aanstelling met een CT. Huidige TT'ers die al een succesvolle mid-term review hebben doorlopen hoeven niet nogmaals een tussentijdse beoordeling te krijgen.
- Interne kandidaten die na open werving als beste kandidaat worden gekwalificeerd en voor wie geen verlenging van het tijdelijk contract mogelijk is, krijgen direct een vaste aanstelling met een CT.

4.2. Evaluatiecriteria en werkdruk

Samenvatting

De soms onduidelijke en vaak hoge eisen veroorzaken voor een deel van de TT'ers een zodanig hoge werkdruk dat er geen acceptabele werk-privé balans wordt ervaren, vooral onder mensen met zorgtaken thuis. De indruk bestaat dat er niet altijd een realistische inschatting gemaakt wordt van de benodigde werktijd voor het halen van de criteria. Een aantal TT'ers vindt dat er te weinig of geen rekening wordt gehouden met parttime werken, verlof, ziekte en ouderschap. Verder ligt een veel gehanteerd criterium van het verkrijgen van externe funding grotendeels buiten de invloedssfeer van de TT'er. Dit veroorzaakt veel stress. Tot slot is niet altijd duidelijk of alle criteria behaald moeten worden of dat een hogere prestatie op het ene criterium kan worden gecompenseerd door mindere prestatie op een ander criterium.

Aanbevelingen

- Neem in het toekomstige TT/CT beleid criteria op waarin E&W en DORA verwerkt zijn.
- Neem geen TT/CT criteria op waar de medewerker beperkt invloed op heeft, zoals het toegekend krijgen van subsidies.
- Neem expliciet in het toekomstig TT/CT-beleid op of en hoe criteria tegen elkaar kunnen worden afgewogen ('compensatie').

- De haalbaarheid van de criteria moeten worden getoetst aan een realistische inschatting van de werktijd die nodig is voor elk doel, en de beschikbare werktijd voor elk doel.
- Bij een wijziging in werktijd, ouderschapsverlof, of andere wijziging van omstandigheden, moeten de termijnen en de specificering van de doelen van de TT/CT nadrukkelijk opnieuw bekeken en zo nodig aangepast worden. Hierbij moet in het bijzonder oog zijn voor gelijke carrièrekansen voor vrouwen en mannen.

4.3. Evaluatieproces

Samenvatting

Er bestaat zowel bij de TT'ers als (in iets mindere mate) bij leidinggevenden onduidelijkheid over hoe evaluatie (waaronder mid-term) moeten verlopen, wie waarvoor verantwoordelijk is en wat de consequenties van een evaluatie zijn.

Aanbevelingen

- Leg de verantwoordelijkheid voor het consistent implementeren van de evaluatieprocessen en het verschaffen van informatie hierover aan TT/CT'ers expliciet bij de afdelingshoofden. Templates van promotie-eisen en generieke evaluatiecriteria moeten beschikbaar en bekend worden gemaakt binnen afdelingen.
- Neem een paragraaf over de begeleiding en voortgang van TT/CT-tracks op in het Strategisch personeelsplan zodat Afdelingshoofd en HR-adviseur ten minste jaarlijks de situatie van die medewerkers kunnen bijsturen en inzicht krijgen in hoe het beleid wordt uitgevoerd.
- De (formele) mid-term review kan afgeschaft worden wanneer alle TT'ers in beginsel na 18 maanden in vaste dienst komen. Vanzelfsprekend dient de CT wel een vast onderdeel van het jaargesprek te zijn.

4.4. Recruitment, Onboarding & Startup package

Samenvatting

Tijdens de recruitment fase krijgen niet alle TT'ers inzicht in het VU TT-beleid. Het is niet altijd duidelijk uit de vacaturetekst welk profiel wordt gezocht en wat bijvoorbeeld de werkelijke onderwijslast is. Sommige TT'ers hebben naast het arbeidscontract geen TT contract (met evaluatiecriteria) gekregen. Het is voor kandidaten onduidelijk *wat* onderhandelbaar is, en *wie* van de VU (HR of afdeling) *wanneer* beslissingen neemt over contractafspraken. Met onderhandelingsruimte wordt door afdelingen verschillend omgegaan. Sommige TT'ers ervaren een verschil tussen hetgeen is besproken tijdens de onderhandelingsfase en hetgeen vervolgens gebeurt bij indiensttreding, bijvoorbeeld in de interpretatie en hantering van de TT criteria. Bij indiensttreding maken slechts enkele afdelingen expliciet gebruik van het International Office (relocation officer) voor buitenlandse kandidaten. Het is vooral voor buitenlandse

TT'ers moeilijk om zich een weg te vinden in het VU (en NL) onderwijssysteem. Slechts bij enkele afdelingen hebben TT'ers regelmatig direct overleg met het MT; vaak zijn er geen speciale TT meetings. De *startup packages* verschillen sterk van afdeling tot afdeling en soms van persoon tot persoon. Ze maken bijna nooit deel uit van de TT-overeenkomst. Sommige TT'ers geven aan dat de ondersteuning onvoldoende is.

Aanbevelingen

- Neem standaard in de TT/CT overeenkomst op wat de medewerker kan verwachten aan ondersteuning van de afdeling, om te groeien en om aan de opgenomen criteria te voldoen. Dergelijke ondersteuning kan bijvoorbeeld bestaan uit expliciete financiering, tijd-reservering (bijvoorbeeld voor het schrijven van subsidievoorstellen), coaching, et cetera.
- Neem in het nieuwe TT/CT-beleid een kader op waarin aangegeven wordt welke informatie (zoals het beleidsstuk zelf) aan de kandidaten moet worden verstrekt.
- Zorg dat naast het arbeidscontract consequent ook een 'track'-overeenkomst aangeboden wordt waarin promotiecriteria zijn vastgelegd, óf deel een concept 'track'-overeenkomst die bij aanvang van dienstverband (binnen drie maanden) in detail wordt ingevuld;
- Leg gemaakte individuele afspraken (inclusief wijzigingen in afspraken) over carrière voortgang duidelijk vast in het personeelsdossier (mondelijke afspraken zijn onvoldoende).
- Maak bij indiensttreding van internationals altijd gebruik van International Office zodat er meer support voor buitenlandse kandidaten is bij informatie over bijvoorbeeld huisvesting en Nederlandse regelgeving.

4.5. Begeleiding & Communicatie

Samenvatting

Meerdere TT'ers geven aan dat de individuele begeleiding door hun leidinggevende verbeterd zou kunnen worden of soms zelfs volstrekt ontoereikend is. Niet alle leidinggevendenden zijn voldoende bereikbaar en ook lijken zij niet altijd de juiste begeleiding te kunnen bieden. Leidinggevendenden geven echter niet aan dat de begeleiding tekort schiet en melden dat er op de afdelingen voldoende aandacht voor is. Sommige TT'ers voelen zich beperkt onderdeel van de afdeling of van een team. Betrokken worden bij bestaande teams op onderzoek/onderwijs gebied gebeurt niet stelselmatig waardoor zij zich aan hun lot overgelaten voelen, vooral als zij niet eerder bij de VU en/of in Nederland hebben gewerkt.

De facultaire en VU-brede informatie blijkt slecht vindbaar en wordt niet altijd actief verspreid binnen de afdelingen. Meerdere TT'ers melden dat het voor hen onduidelijk is wat het TT-beleid precies inhoudt voor hun dagelijkse praktijk (bijvoorbeeld criteria waarop zij beoordeeld zullen worden en mogelijke consequenties wanneer die criteria niet behaald worden, career-tracks, de organisatie van de mid-term review). Leidinggevendenden melden vooral onduidelijkheden over de career-tracks en de mid-term review.

Aanbevelingen

- Ontwikkel concreet facultair beleid voor training en evaluatie van de leidinggevendenden.
- Zorg dat in het eerste jaar begeleiders van TT/CT'ers tenminste eens in de drie maanden een coachings- of voortgangsgesprek organiseren, naast het formele jaargesprek.
- Zorg dat alle relevante documentatie makkelijk vindbaar is voor TT/CT'ers en leidinggevendenden zowel in het Nederlands als in het Engels.
- Voor Covid vonden er lunch meetings plaats tussen TT'ers en FB. Het is goed om deze bijeenkomsten voort te zetten.
- Maak het makkelijk(er) voor TT/CT'ers om hun stem te laten horen en de specifieke uitdagingen van deze groep werknemers zichtbaar te maken. Dit kan bijvoorbeeld door het opzetten van een TT/CT-netwerk en/of TT/CT-council binnen afdelingen of de faculteit, en/of het aanwijzen van een facultaire contactpersoon voor TT/CT'ers.

4.6. Sociale veiligheid

Er zijn meerdere opmerkingen gemaakt over sociale veiligheid. Enkele TT'ers wilden, hoewel aangegeven werd dat hun antwoorden nooit persoonlijk te herleiden zouden zijn, alleen reageren als dit volkomen anoniem zou kunnen. Ze waren bang dat het hun tenure of carrière zou kunnen bedreigen. Dit zegt al iets over hoe onveilig sommige TT'ers zich voelen. Verder zijn er opmerkingen gemaakt over slechte behandeling door de senior staff, 'geen nee durven zeggen tegen meer taken' omdat dit hun positie zou schaden en onbekendheid met waar zij terecht kunnen met sociale veiligheidsissues. Sociale veiligheid is iets waar VU-breed en faculteitsbreed aan gewerkt moet worden en valt daarmee buiten de scope van de werkgroep en er worden in deze evaluatie geen aparte aanbevelingen voor gedaan. Omdat de genoemde issues veel samenhangen met de afhankelijke positie van de TT'ers en gebrekkige begeleiding, denken wij dat de aanbevelingen onder 1 tot en met 5 een positieve invloed zullen hebben op de sociale veiligheid van de TT'ers.

4.7. Werkomstandigheden

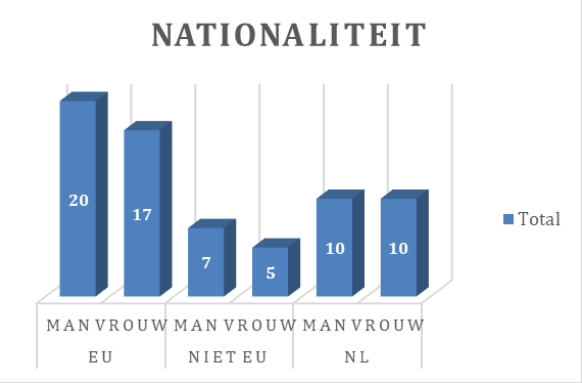
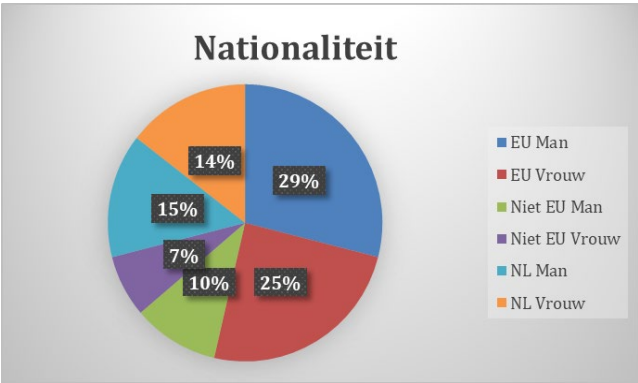
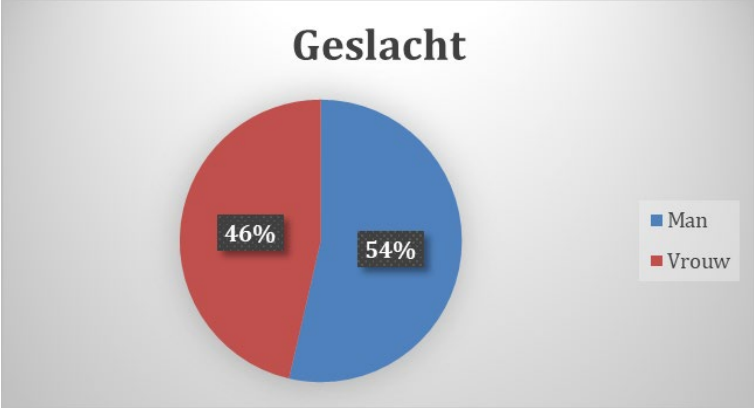
Er zijn meerdere opmerkingen door TT'ers gemaakt over suboptimale werkomstandigheden zoals: geen eigen kamer, gebrekkige IT-ondersteuning en over gecompliceerde administratieve processen. Hoewel belangrijk, zijn het onderwerpen die alle medewerkers raken en niet specifiek TT'ers. We beschouwen deze onderwerpen als 'buiten de scope' en doen er geen aparte aanbevelingen over.

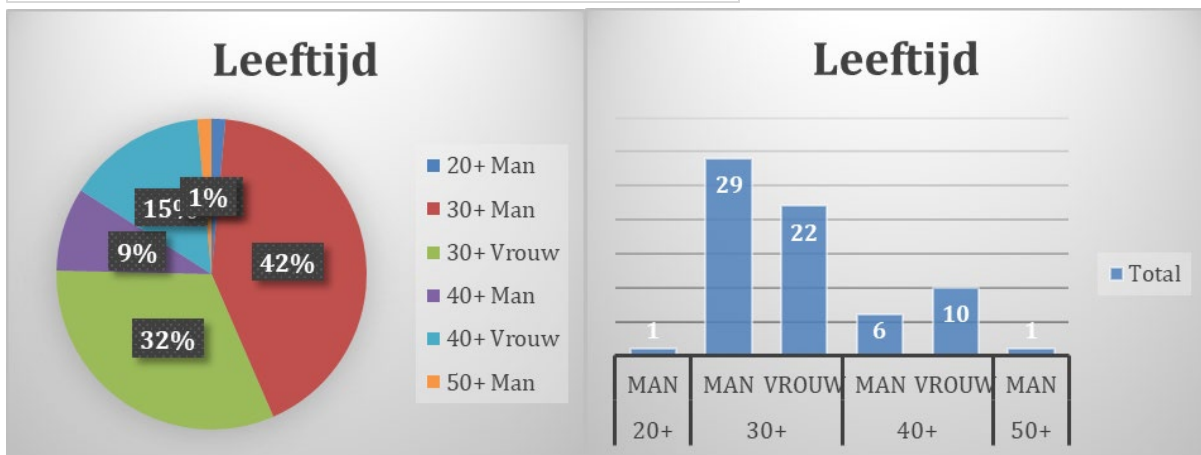
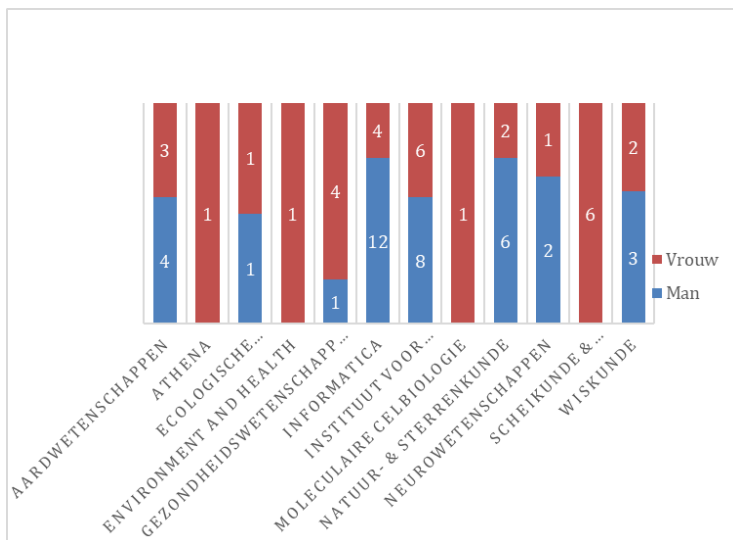
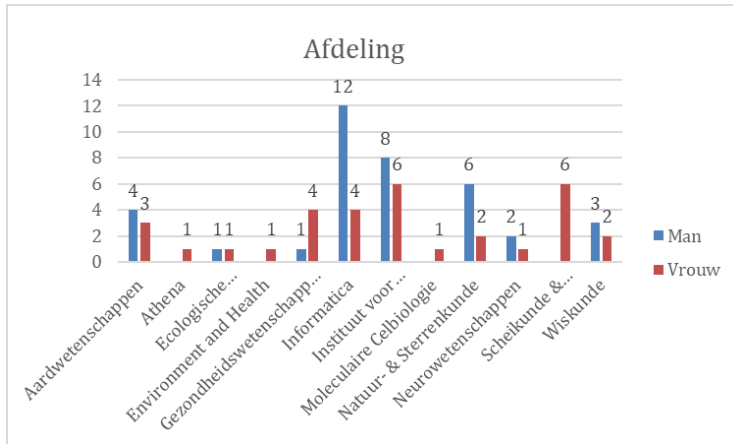
Bijlage 1. Werkwijze

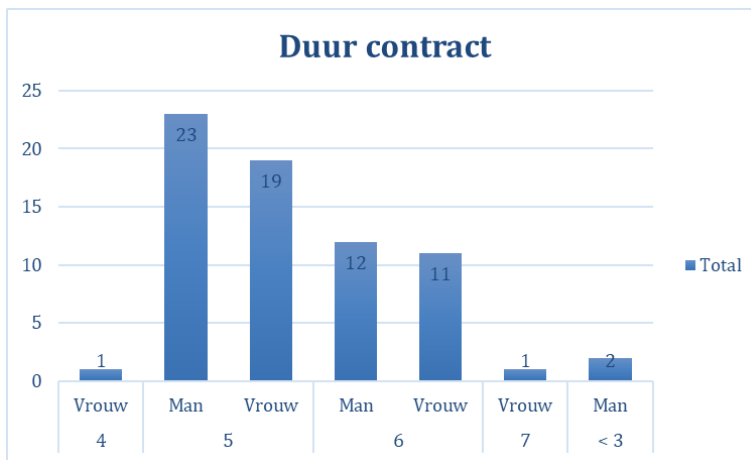
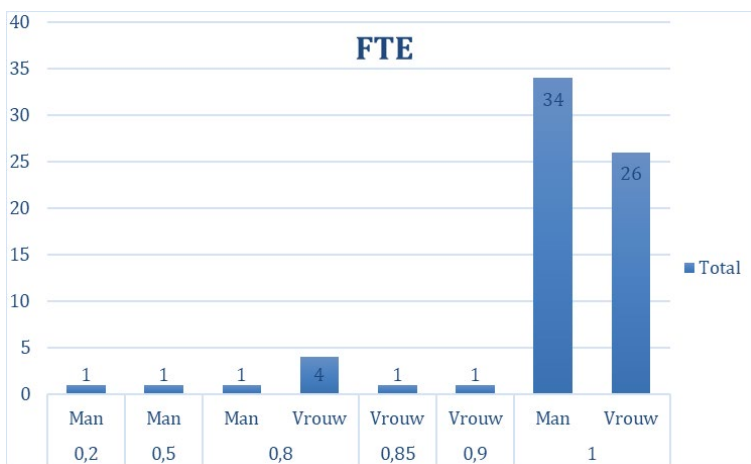
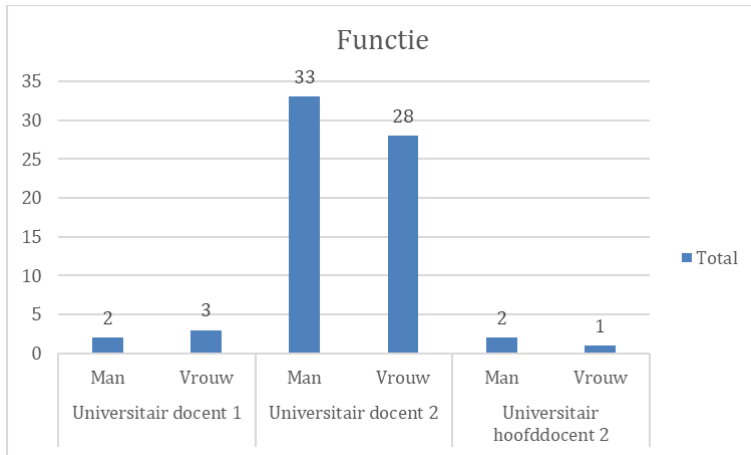
Om informatie te krijgen over hoe het huidige beleid wordt ervaren door alle betrokkenen zijn vragenlijsten gemaïld aan TT'ers en hun leidinggevenden. Van de TT'ers hebben wij 29 reacties ontvangen van de 69 aangeschrevenen, en van de supervisors 12 reacties van de 50. Ter verdieping van de reacties heeft een aantal TT'ers daarna nog deelgenomen aan 2 rondetafelgesprekken met leden van de werkgroep. Een aantal werkgroepleden heeft ter inspiratie gekeken naar andere TT-beleidsstukken van andere VU-faculteiten en andere universiteiten in Nederland. Alle afdelingshoofden en afdelingsmanagers zijn door HR adviseurs bevraagd over hun ervaringen met het huidige beleid in de praktijk. Al deze input heeft geleid tot een lijst met onderwerpen waarop we in dit advies met specifieke aanbevelingen ingaan.

Bijlage 2. Huidige situatie

In januari 2022 waren er 69 medewerkers als Tenure Tracker op een eenmalig meerjarig contract (artikel 2.2a lid 5 van de Cao NU) in dienst van de Bètafaculteit. Van deze groep is 54% man en 46 % vrouw. De grote meerderheid is tussen de 30 en 40 jaar oud en zit in een track van UD2 naar UD1. 20 van de 69 hebben de Nederlandse nationaliteit, 37 van de niet Nederlanders zijn afkomstig uit de Europese Unie en 12 afkomstig van daarbuiten. Gedetailleerder cijfers en een overzicht voor de TT'ers per afdeling zijn hieronder te vinden.







Bijlage 3. Comparison

In this appendix we compare the main differences and similarities between the tenure track policy documents that have been circulated within our workgroup. We aim to focus on the big picture and not on the nitty-gritty details.

TT policy document	Timescale and goal	Requirements in research and funding	Requirements in teaching	Requirements in management and supervision	Language requirements and other points
Maths departement, Beta Faculty @ VU	5 years from UD2 TT to permanent UD1. Distinction between necessary and sufficient criteria.	Own research line with strong publication record. Substantial efforts to secure external funding, with reviewers qualifying the proposal as excellent.	BKO, positive evaluations, supervision of BSc/MSc projects	Daily supervisor of at least 1 PhD candidate. Effective in committee work.	English C1
Computer Science departement, Beta Faculty @ VU	5 years from UD2 TT to permanent UD1. Combination of objective with subjective criteria , the latter being qualification of the TT to be a productive member of the department. Special provisions (e.g. start up package) are included in TT agreement.	Well defined research profile, strong publication track record. International recognition. Positive track record in attracting external funding.	BKO, positive student feedback in teaching BSc and MSc courses, supervision of BSc/MSc projects. Active participation in curriculum committees and development of new courses.	Daily supervisor of at least 1 PhD candidate, ideally more. 20% of time devoted to management tasks.	Each TT is assigned a mentor (unrelated to TT committee) Demonstrate sufficient independence and personal leadership
School of Business and Economics, VU Amsterdam	5 years from UD2 TT to permanent UD1. 40%/60% research/education in this period. Different profiles for UDs/UHDs/HGLs with different emphasis in research/teaching/valorisation.	Good publication track record, well-defined research vision. Submit Veni application. Strict publication criteria, weighted by SBE Journal Weights and dewighted by the number of authors. Participate in EU/NWO research consortia. Compulsory submission to ERC / Vidi in first year of permanent contract.	BKO in three years. 60% of time is devoted to teaching. At least two different courses taught and 3 master theses supervised.	Daily supervisor of at least 1 PhD candidate	At least one of three Valorisation requirements fulfilled ie contact with media, consulting in business world , funding from 3rd money stream.
Faculty of Social Sciences, VU Amsterdam	Here we list criteria of entry to UD1 level. Non-TT UDs are not allowed. Different profiles for UDs/UHDs/HGLs with different emphasis in research/teaching/valorisation.	Strong publication track record: at least six publications in peer reviewed journals. Own research vision. Demonstrable usefulness of own research (e.g. citations,). International recognition (conferences, memberships). Track record of attracting	BKO, demonstrable teaching experience applied to heterogeneous groups. Test and evaluate learning outcomes in a quantitative manner. Involved in designing and innovating courses and educational strategies.	Demonstrable experience with supervising PhD students. Strong commitment to administrative and management duties within department and faculty, including supporting senior colleagues.	Based on Erkennen en Waarderen . Following IXA course on valorisation (compulsory). Production of demonstrable products out of one's research. Demonstrably usefulness and

		research funding, minimal amount is EUR150K.			recognition of one's own valorisation products. The candidate is involved in both Team Science and in Open Science
University of Maastricht	10 years contract from UD2 TT to permanent UD1. Evaluation takes place after 5 years at most.	Strong publication track record. Active member of the national and international research community. Funding proposals accepted or positively evaluated. Specific numbers about #publications and Article Influence Scores.	BKO, positive student evaluations, contribution to teaching leadership and educational management. Ambassador of problem-based learning .	Positive experience with PhD supervision. Leadership skills and capability to take over management tasks.	SMART agreements will be made upon commencement of employment. Valorisation efforts : bring research results to the attention of policy makers and public. C1 level of English.
Faculty of Sciences, VU Amsterdam (template TT contract and factsheet)	6 years contract , eventual promotion to UD1.	Well-defined research track record and long-term vision. Contribution to the research program of the section. Submitted at least two research grant applications, awarded grants as PI by amount EUR320k or higher. 20 publications in total, of which 8 as principal author. At least 100 citations. At least one invited lecture. Referee for international journals in your area. Citation requirements vary quite a bit between departments.	BKO, teaching experience, development of a new course, successful expertise with supervision of master and bachelor projects. Teaching load is on average 50% of the time. Positive teaching evaluations required	At least one clearly defined management task within the department. PhD Supervision course preferred.	B1 level of Dutch required (but seldom enforced).