

Uitgangspunten Erkennen en Waarderen Tilburg University

Deze uitgangspunten zijn op 8 maart 2022 vastgesteld door het College van Bestuur en de Decanen van Tilburg University, en besproken met het Lokaal Overleg en de Universiteitsraad.

Inleiding

De Stuurgroep Erkennen & Waarderen van Tilburg University heeft in 2021 veel stappen gezet om tot concrete aanbevelingen voor implementatie te komen. In alle Schools hebben dialoogsessies plaatsgevonden. Daarnaast hebben vier werkgroepen zich gebogen over de vraag hoe een profiel met een accent op een bepaald domein (onderwijs, onderzoek, maatschappelijke impact, leiderschap) eruit zou kunnen zien. De profielen vormen de basis voor loopbaanpaden met een accent op één of meerdere van de domeinen. Daarbij horen ook concrete criteria voor bevordering. De profielen, loopbaanpaden en criteria zullen in 2022 nader worden uitgewerkt, in nauw overleg met de Schools.

De Stuurgroep heeft zich ook gebogen over een drietal spanningsvelden die benoemd zijn in het visiedocument *Room for Everyone's Talent: The Tilburg University Ambition*:

- Hoe verhouden de verschillende domeinen zich onderling?
- Hoe gaan we om met de spanning tussen het formatie- en het prestatiebeginsel?
- Hoeveel speelruimte is er – of willen we geven – voor differentiatie/een eigen aanpak of invulling per School of departement?

Op basis van de dialoogsessies, de bevindingen van de werkgroepen en de notities over de spanningsvelden heeft de Stuurgroep een aantal uitgangspunten geformuleerd die in het vervolgtraject richting zullen geven aan het te ontwikkelen beleid. Aan deze uitgangspunten kunnen op dit moment nog geen rechten worden ontleend.

Verhouding tussen de domeinen

1. Tilburg University maakt talentontwikkeling op onderzoek, onderwijs, impact of leiderschap mogelijk.

Medewerkers krijgen de ruimte om in overeenstemming met de eigen voorkeuren en talenten – te kiezen voor een loopbaan met een accent op één of meerdere van de domeinen. Gegeven de kerntaken van de universiteit is elke wetenschappelijk medewerker betrokken bij onderwijs en onderzoek.

Individuele voorkeuren moeten in balans gebracht worden met de behoeftes en (financiële) mogelijkheden van het team of de organisatie-eenheid (departement of faculteit; afdeling of divisie). Een keuze voor het leggen van een accent op een bepaald domein (onderwijs, onderzoek, impact, leiderschap), of een keuze om te wisselen van domein, moet aansluiten bij de samenstelling van het team.

2. De domeinen onderwijs en onderzoek zijn gelijkwaardig.

De domeinen onderwijs en onderzoek worden als gelijkwaardig gezien en als zodanig erkend en gewaardeerd. Wetenschappers zijn altijd betrokken bij zowel onderzoek als onderwijs; ook studenten in het eerste jaar van hun studie hebben recht op onderwijs van onze beste onderzoekers. Wel kunnen wetenschappers ervoor kiezen

om – in een bepaalde fase van hun loopbaan – een accent te leggen op één van beide domeinen.

3. Impact is onlosmakelijk verbonden met de domeinen onderzoek en onderwijs.
Het is voor medewerkers mogelijk een accent te leggen op het domein impact en zich op dit domein verder te ontwikkelen in het kader van de loopbaan. Dit zal altijd in combinatie zijn met onderwijs of onderzoek.
4. Persoonlijk leiderschap voor alle medewerkers, formeel leiderschap als accent.
Vanuit haar visie op leiderschap – Connected Leading – vindt Tilburg University persoonlijk / informeel leiderschap belangrijk voor alle medewerkers. Daarnaast wordt het voor medewerkers mogelijk een accent te leggen op leiderschap en zich hierop te ontwikkelen; het gaat dan om (voorbereiding op) formele leiderschapsrollen. Dit traject ontwikkelen we vanuit Connected Leading.
5. We verwachten teamspirit van al onze medewerkers.
Het domein teamspirit is het enige domein waar geen talentontwikkeling traject voor voorzien is; we verwachten teamspirit van al onze medewerkers. Wel willen we teamspirit en het functioneren van teams versterken. We doen dit o.a. door het aanreiken van inzichten en tools en door in te zetten op het ontwikkelen van de coachingsvaardigheden van leidinggevend. Onder teamspirit verstaan we het leveren van een actieve bijdrage aan het grotere geheel (team, faculteit of divisie, universiteit).
6. Excelleren op *alle* domeinen zal geen vereiste zijn voor een vaste aanstelling of promotie.
Excelleren – het leveren van een uitzonderlijke bijdrage – op *alle* domeinen zal geen vereiste zijn voor het verkrijgen van een vaste aanstelling en/of promotie in het kader van de tenure track. Wel kan van medewerkers worden verwacht dat zij op een bepaald minimumniveau presteren op de afzonderlijke domeinen.

Keuze voor een domein

7. Kennismaken met de verschillende domeinen in het promotietraject.
We streven ernaar om – voor promovendi die dit willen – binnen het promotietraject ruimte te creëren om kennis te maken met meerdere domeinen; dit geldt voor alle promovendi, en is niet afhankelijk van faculteit, departement, of supervisor.
8. Het verleggen van het accent naar een ander domein gedurende de loopbaan behoort tot de mogelijkheden.
Het verleggen van het accent naar een ander domein gedurende de loopbaan zal tot de mogelijkheden behoren. Dit zal zoveel mogelijk gefaciliteerd worden, maar individuele keuzes moeten, zoals eerder vermeld, wel aansluiten bij de inhoud van de strategie en de samenstelling van het team.

Individueel en collectief belang

9. Het formatie- en prestatiebeginsel kunnen niet los van elkaar worden gezien.

Het formatiebeginsel (aanneمة en bevordering is in principe alleen mogelijk als formatie vrijkomt, hetgeen samenhangt met de beschikbare budgetruimte) en het prestatiebeginsel (aanneمة en bevordering op basis van gebleken kwaliteiten en prestaties) sluiten elkaar niet uit. Het zijn twee kanten van dezelfde medaille. Dit betekent dat er niet méér posities beschikbaar komen. Niet iedereen kan hoogleraar worden.

10. Recht doen aan individueel en collectief belang vergt goed overleg.

Transparantie op het niveau van het individu (ambities) en op het niveau van de organisatie-eenheid (afwegingen m.b.t. financiële ruimte, goede balans in formatie i.v.m. de te verrichten taken, samenstelling en opbouw van het personeelsbestand, etc.) is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van leidinggevende en medewerker.

11. Naast verticale mobiliteit, ook ruimte voor horizontale en neerwaartse mobiliteit.

Erkennen & Waarderen vraagt om een herijking van het begrip mobiliteit. We streven naar passend werk en passende waardering voor alle medewerkers: naast verticale mobiliteit behoren ook horizontale en neerwaartse mobiliteit tot de mogelijkheden ("almotie"). Ook het voortzetten van de loopbaan buiten de wetenschap is een reële optie.

12. Open vacatures als uitgangspunt voor nieuwe functies.

Voor bestaande functies is strategisch personeelsbeleid een belangrijk instrument; hiertoe ontwikkelen we gedifferentieerde academische loopbaanpaden. Bij werven voor een volledig nieuwe functie wordt in beginsel gewerkt met open vacatures (we werven niet enkel binnen, maar ook buiten de organisatie). Als het – in het kader van diversiteit – van belang is specifieker te werven, kan hiervan worden afgeweken.

Harmonisatie/differentiatie

13. Gemeenschappelijkheid is de default: in uitgangspunten, procedures en systemen.

- De uitgangspunten van Erkennen & Waarderen worden universiteitsbreed onderschreven.
- Transparantie in procedures geldt universiteitsbreed als uitgangspunt.
- Binnen alle afdelingen / departementen is sprake van adequate aandacht voor talentontwikkeling op basis van eigen sterktes en voorkeuren en de behoeftes en doelstellingen van het team.
- De uitgangspunten van Erkennen & Waarderen worden geïntegreerd in systemen en procedures en deze worden universiteitsbreed geïmplementeerd.

14. Invulling op faculteits- / departementsniveau kan verschillen mits de gemeenschappelijke uitgangspunten worden gevolgd.

Er is ruimte voor een zekere mate van differentiatie voor invulling per faculteit / departement al naar gelang sector, arbeidsmarkt, financiële mogelijkheden en

internationale inbedding en concurrentie. Goede argumentatie is wel een voorwaarde.