

# HR Strategie voor onderzoekers

---

## 1. Context

De Universiteit Hasselt heeft een lange traditie van aandacht voor onderzoekslaanbanen. Ze ondertekende in 2007 dan ook als een van de eerste Vlaamse universiteiten het Charter for Researchers en de Code of Conduct for the Recruitment of Researchers van de Europese Commissie.

Als Vlaamse universiteit vertrekt de Universiteit Hasselt voor haar personeelsbeleid van de decretale bepalingen van de Vlaamse Regering. Deze decreten zijn van toepassing op onderzoekers met specifiek statuten die gefinancierd worden met overheidsmiddelen. Voor de talrijke onderzoekers op projectfinanciering, waarvoor de Vlaamse regering geen specifieke statuten of vereisten vastlegt, heeft de Universiteit Hasselt al jaren geleden initiatieven genomen om ook voor deze onderzoekers volwaardige loopbaanmogelijkheden aan te bieden met een contract van onbepaalde duur, regelingen voor groepsverzekering en een loopbaanplan met promotiemogelijkheden. De verdere verfijning van het tenuretrackbeleid vormt de komende vijf jaren nog een aandachtspunt voor de UHasselt op het gebied van loopbaanplanning.

De Universiteit Hasselt levert al vele jaren inspanningen om haar personeel, inclusief het onderzoekersbestand, ook op het gebied van work-life-balans faciliteiten aan te bieden. Dat houdt in dat verschillende vormen van deeltijds werk, loopbaanonderbreking, thuiswerken enz. worden aangeboden.

In de zomer van 2010 nam het Expertisecentrum voor O&O-monitoring (ECOOM) een Enquête voor Senior Onderzoekers af bij alle Vlaamse Universiteiten, en de resultaten tonen aan dat de onderzoekers van de Universiteit Hasselt dit personeelsbeleid weten te appreciëren, getuigen daarvan de hoge tevredenheidspercentages en het hoge percentage onderzoekers dat aan de Universiteit Hasselt zijn loopbaan verder wenst uit te bouwen.

Uiteraard betekent dat niet dat de Universiteit Hasselt nu op haar lauweren kan rusten. In een steeds veranderende arbeidsmarkt dient ze zich te positioneren als een verkieslijke en gegeerde werkgever. Daartoe is het nodig om steeds nieuwe initiatieven te nemen die inspelen op de wensen van het menselijk kapitaal, in casu de onderzoekers.

Tijdens de afgelopen maanden werden heel wat HR-gerelateerde initiatieven genomen aan de Universiteit Hasselt: de oprichting van nieuwe doctoral schools, de herziening van het loopbaanplan, de aanpassing van de selectieprocedures, diverse opleidingsinitiatieven, ...

De aandacht van de Universiteit Hasselt voor het loopbaanbeleid voor haar onderzoekers blijkt voorts uit haar actieve participatie in de Werkgroepen personeel en onderzoek van de VLIR (Vlaamse Interuniversitaire Raad), haar deelname aan werkgroepen rond mobiliteit van onderzoekers, haar actieve participatie in de activiteiten van het expertisecentrum O&O Monitoring (ECOOM), haar interesse voor een pan-Europees pensioenfonds voor onderzoekers en uiteraard haar deelname aan de pilootgroep van de HR Strategie voor Onderzoekers van de Europese Commissie.

De Universiteit Hasselt heeft haar deelname aan de HR Strategie voor Onderzoekers aangegrepen om de verschillende lopende initiatieven te stroomlijnen en om met behulp van de resultaten van o.a. hogervermelde enquête prioriteiten vast te leggen voor de volgende vier jaar met het oog op de verdere optimalisatie van haar HR-beleid.

## 2. Methodologie

Het College van Decanen van de Universiteit Hasselt heeft op 1 april 2010 beslist om te gaan voor de erkenning *HR Excellence in Research*. Een werkgroep werd opgericht onder leiding van de Human Resources Manager.

In eerste instantie werd een snelle basisanalyse gemaakt van de veertig punten uit het European Charter for Researchers and the Code of Conduct for the Recruitment of Researchers. Aan de hand van deze analyse werd samen met het Fonds voor Wetenschappelijk Onderzoek Vlaanderen (FWO) input geleverd voor de enquête 'Survey of Senior Researchers'. Het expertisecentrum O&O Monitoring (ECOOM) heeft de enquête in de zomer van 2010 afgenomen bij de senior onderzoekers van de Vlaamse universiteiten. Het is immers belangrijk om de opvattingen van de onderzoekers zelf over het gevoerde personeelsbeleid te kennen. Om de mening van het volledige onderzoekspersoneel te kennen, nam de werkgroep ook de resultaten van de 'survey of junior researchers' door. Deze bevraging is in 2008 afgenomen door ECOOM bij junior onderzoekers met een doctoraatsaanstelling aan de Vlaamse universiteiten<sup>1</sup>.

Daarnaast werden de veertig punten uit de Charter en Code afgetoetst aan de Belgische en de Vlaamse wetgeving en werd een inventaris opgemaakt van de geldende regelgeving van de Universiteit Hasselt.

Ondertussen noteerde de personeelsdienst occasionele suggesties en verbeterpunten die opgenomen kunnen worden in het HR beleid voor de komende jaren.

Op 6 mei 2011 organiseerde de personeelsdienst en de dienst onderzoekskoördinatie een workshop voor de verschillende stakeholders van de Universiteit Hasselt: de rector, de vicerector onderzoek, de beheerder, de directeur onderzoek, de voorzitter van het adviescollege voor instituutdirecteuren, de vertegenwoordiger van het zelfstandig academisch personeel, de vertegenwoordiger van het academisch assiterend personeel, de directeur van het onderzoeksinstituut SEIN en de decaan van de associatiefaculteit ingenieurswetenschappen. Tijdens deze workshop werden de resultaten van de twee enquêtes en de veertig punten overlopen. De punten waarvan men inschat dat de UHasselt goed scoort, werden aangeduid. De aanwezigen brainstormden over verbeter- en ontwikkelingspunten. Aan het einde van de dag werden de prioriteiten bepaald.

---

<sup>1</sup> Leyman, A., De Grande, H., Jidkova, S., Van der Goten, G., Jacobs, S., De Boyser, K. & Vandevelde, K. (2009). *OnderZOEKEN = OnderVINDEN. Resultaten van de 'Survey of Junior Researchers' aan de UA, UGent, UHasselt en VUB*. Gent: ECOOM-UGent.

Aan de hand van deze prioriteiten is onderhavige nota opgesteld. Na verschillende interne besprekingen met de betrokken diensten, keurde het College van Decanen, het Bestuurscollege en de Raad van Bestuur van de Universiteit Hasselt de nota goed.

### 3. Het bestaande wettelijk en reglementair kader

Uit de analyse van de Vlaamse en Belgische wetgeving, uitgevoerd in samenwerking met het departement voor Economie, Wetenschap en Innovatie (EWI) en het FWO blijkt dat de overheid veel aandacht schenkt aan de loopbaanvoorwaarden voor onderzoekers. Ze komt daarmee tegemoet aan de basisvoorwaarden zoals vastgelegd in het Europese handvest voor de onderzoekers.

Zo concentreert de Vlaamse overheid zich in het Vlaamse universiteitendecreet (1 juni 1992 en volgende) onder meer op de rekruteringsmodaliteiten, aanstellingsvoorwaarden, loopbaanmogelijkheden, verloning, taakbeschrijving en bevorderingsmogelijkheden van universitaire onderzoekers.

Ook het Gelijke Kansendecreet van 1 juli 2008 is in deze context vernoemenswaardig. Dit decreet schept voor zowel de private als de publieke sector een reglementair kader voor rekrutering.

Daarnaast heeft België de Conventie voor de erkenning van kwalificaties betreffende hoger onderwijs in de Europese Regio (ETS nr. 165) geratificeerd. Doel van dit verdrag is de erkenning van diploma's in verschillende landen te vereenvoudigen en verbeteren, om zo de mobiliteit in het hoger onderwijs in de Europese regio te versterken.

Op Vlaams niveau worden afspraken onder de universiteiten gemaakt binnen de Vlaamse Interuniversitaire Raad (VLIR). Voorbeeld is de gelijkschakeling van de betaling van doctoraatsbursalen, ongeacht hun financieringsbron.

De Universiteit Hasselt is zeer rigoreus in het toepassen van deze regelgevingen. Bovendien streeft ze ernaar om maximaal dezelfde of evenwaardige voorwaarden aan te bieden aan de onderzoekers, ongeacht ze statutair of contractueel zijn.

## 4. De belangrijkste resultaten van de enquêtes

### 4.1 De enquête voor Junior onderzoekers

De enquête voor junior onderzoekers leert ons vooral het volgende:

- Jonge onderzoekers willen hun verdere loopbaan graag verder uitbouwen in de academische sector (87%), het onderwijs (58,3%) of de overheid (56,5%), in schril contrast tot de industrie (26%), de dienstensector of de non-profitsector (telkens 26,7%) of de vrije beroepen (18%) die hun veel minder aanspreken.
- 70% van de jonge onderzoekers schatte hun kansen hoog in om later aan de universiteit te blijven werken (cijfers van 2005); senior researchers zijn daarin veel realistischer geworden: slechts 23% verwacht dit.

- Jonge onderzoekers zijn zeer weinig mobiel (12%)
- Slechts 40% werkt met andere sectoren samen, buiten de universiteit.

#### **4.2. De enquête voor Senior onderzoekers**

Uit de senior enquête dienen we vooral volgende elementen te onthouden:

- De tevredenheid van de bevroagde onderzoekers over het werken aan de UHasselt is groot, wat zich uit in hun loyaliteit ten aanzien van de UHasselt (82%) en de fierheid om voor de UHasselt te werken (75%).
- De senior onderzoekers blijven graag werken in de academische sector, maar zijn zich meer en meer bewust van de beperkte mogelijkheden om er te kunnen blijven. Door de toename van het aantal gedoctoreerden en de internationalisering wordt de concurrentie op de academische arbeidsmarkt steeds groter. Bovendien blijkt de helft van de onderzoekers geen goed beeld te hebben van de mogelijkheden op de arbeidsmarkt buiten de academische sector.
- De onderzoekers ervaren dat de UHasselt de samenwerking met de bedrijfswereld stimuleert, maar anderzijds hebben ze de indruk dat dit onvoldoende gehonoreerd wordt bij de verdere uitbouw van de loopbaan van de betrokkenen.
- De internationale mobiliteitservaring en de bereidheid tot mobiliteit is bij de onderzoekers van de UHasselt even groot als in de rest van Vlaanderen. Er is een duidelijke discrepantie tussen de effectieve mobiliteit en de bereidheid tot mobiliteit. Bij de intersectoriële samenwerking scoort UHasselt hoger dan de rest van Vlaanderen.
- De onderzoekers van de UHasselt schatten zelfontplooiing zeer hoog in. Naast de "academische" competenties hebben ze ook meer en meer aandacht voor de "zachtere" competenties.
- De senior onderzoekers kunnen zich relatief goed vinden in hun taakbelasting. Het ZAP is echter duidelijk overbelast. Ze zouden graag meer aandacht besteden aan onderzoek, maar dienen zich teveel met administratie bezig te houden.

## 5. HR Strategie Universiteit Hasselt 2011-2014

In dit hoofdstuk worden de vier grote blokken van het Charter en de Code, met name Rekrutering, Werkvoorwaarden, Opleiding en Ethische en professionele aspecten overlopen.

Aan de hand van input van de interne workshop op 06.05.2011 werd een gap analyse opgesteld. Hieruit komen een aantal prioritaire aandachtspunten naar voren. Die aandachtspunten worden als actiepunt opgetekend en in onderstaand kader samengevat. Hierbij worden de verantwoordelijke en het tijds kader van de acties vernoemd. C&C verwijst naar de reglementaire basis uit de veertig punten van het Charter voor onderzoekers en de Code of Conduct.

Actienr	Doelstelling	Beschrijving actie	Verantwoordelijke	Deadline

### 5.1. Rekrutering

#### 5.1.1. Informatie

De Universiteit Hasselt voert een open rekruteringsbeleid. De universiteit publiceert elke vacature minstens een maand op haar website en in de nationale pers, soms aangevuld met gespecialiseerde vakpers. Daarnaast worden meer en meer vacatures ook in het Engels gevacateerd. Vanaf begin 2011 maakt de universiteit Hasselt gebruik van de mogelijkheden van de Euraxess website, wat de zichtbaarheid van onze vacatures internationaal sterk verhoogt.

Intern is op de intranetsite een "Leidraad bij aanwervingen Academisch personeel" beschikbaar, met informatie over de procedure voor het vacant stellen van een functie, het opstellen van de vacature, de rekruteringskanalen, de samenstelling van de selectiecommissie, tips voor de selectieprocedure en een voorbeeld van beslissingsmodel.

Bij de vacatures wordt expliciet gesteld dat de Universiteit Hasselt niet discrimineert:

*De Universiteit Hasselt draagt bij tot de ontwikkeling van de kenniseconomie in de (Eu)regio. Actief onderwijs op maat van de student, toponderzoek in welomlijnde domeinen en een internationale oriëntatie zijn haar kenmerken.*

*Dank zij haar kleinschaligheid bouwt zij met haar medewerkers aan een organisatie waar het aangenaam werken is. Kwaliteiten bij mensen zijn de enige maatstaf. Geslacht, etnische afkomst, handicap, nationaliteit, leeftijd worden niet in overweging genomen.*

De vacaturepagina op de website van de UHasselt biedt echter amper informatie over de arbeidsvoorwaarden en carrièreperspectieven aan de Universiteit Hasselt. Dit geeft een onduidelijk beeld aan de geïnteresseerde sollicitanten. De kandidaten dienen bijgevolg vaak individueel contact op te nemen met de personeelsdienst of andere diensten.

Actienr	Beschrijving	Verantwoordelijke	Deadline
Actie 1 (C&C 5, 13)	De personeelsdienst werkt op de vacaturewebsite basisinformatie uit met uitleg over de statuten en de arbeidsvoorwaarden en loopbaanpaden zoals ze van toepassing zijn aan de Universiteit Hasselt.	Personeelsdienst	1 <sup>ste</sup> kwartaal 2012

Heel speciaal voor de buitenlandse onderzoekers worden inspanningen geleverd om de basisinformatie ook in het Engels ter beschikking te stellen. Dit geldt zowel voor de vacaturewebsite in het Engels, met dezelfde informatie zoals voorzien in actie 1 als voor documenten met betrekking tot sollicitatie en tewerkstelling. De universiteit zal daarom extra inspanningen leveren om de belangrijkste regelgevingen op te lijsten en te vertalen naar het Engels.<sup>2</sup>

Actienr	Beschrijving	Verantwoordelijke	Deadline
Actie 2	De bestaande regelgeving en documenten die belangrijk zijn voor buitenlandse onderzoekers worden opgelijst en vertaald naar het Engels	Personeelsdienst	1 <sup>ste</sup> kwartaal 2012

De personeelsdienst van de universiteit verzorgt het onthaal van nieuwe medewerkers op hun eerste werkdag. De arbeidsvoorwaarden, contractuele bepalingen en sociaalrechtelijke en de fiscale elementen komen ondermeer aan bod. Het is de bedoeling dit onthaalmoment uit te breiden met andere elementen die belangrijk kunnen zijn: de structuur van de organisatie, de veiligheidsvoorschriften, inlichtingen over de dienstverlening van de ondersteunende diensten, geldende ethische voorschriften...

Actienr	Beschrijving	Verantwoordelijke	Deadline
Actie 3	De personeelsdienst werkt in samenwerking met verschillende diensten een nieuwe onthaalstructuur uit, afgestemd op de verschillende doelgroepen	Personeelsdienst	2 <sup>de</sup> kwartaal 2012

### 5.1.2. Het rekruterings- en selectieproces

De informaticadienst van de universiteit Hasselt heeft een geautomatiseerde tool ontwikkeld voor het opmaken van vacatures. Dit systeem garandeert dat een vacature wordt opgemaakt conform de noodzakelijke bepalingen en het juiste proces volgt. Naast het gebruik van de Euraxess website, werkt de UHasselt aan het optimaliseren van het plaatsen van vacatures in internationaal gereputeerde vaktijdschriften en rekruteringsmedia. Zo wordt gestreefd naar het aantrekken van internationaal talent. De vacaturetool zal hiertoe onder andere worden uitgebreid met een applicatie die diensthoofden suggesties geeft over het internationaal publiceren van vacatures. Dit kan in de vorm van voorstellen van tijdschriften, van gespecialiseerde websites...

<sup>2</sup> Anderzijds dient opgemerkt dat in het kader van de integratie van de onderzoekers het taalbeleid van de Universiteit Hasselt erop gericht is om maximaal te streven naar het verwerven van de Nederlandse taal. De Universiteit Hasselt biedt daartoe de nodige faciliteiten onder de vorm van taalcursussen.

Actienr	Beschrijving	Verantwoordelijke	Deadline
Actie 4 (C&C 13, 15)	De informaticadienst werkt een suggestietool voor internationale vacatures uit	Dienst onderzoekskoördinatie	2 <sup>de</sup> kwartaal 2012

De sollicitaties en de opvolging ervan verlopen momenteel via een document in word-formaat en op papier. Dit brengt heel wat kopieerwerk en papierverbruik met zich mee. Bovendien maakt het de opvolging voor de tientallen selectiecommissies onnodig zwaar. De papieren sollicitantendossiers maken het moeilijk om het zicht te bewaren over de stand van zaken van de selecties en het bemoeilijkt de terugkoppeling naar de sollicitanten toe.

De personeelsdienst creëert in samenwerking met de informaticadienst een elektronisch sollicitantendossier. Sollicitanten kunnen hiermee hun eigen dossier via een paswoord opvolgen. De leden van de selectiecommissie krijgen de kandidaturen automatisch toegestuurd waardoor die de preselecties elektronisch kunnen uitvoeren. Aan het einde van de selectieprocedure worden niet-geselecteerde kandidaten automatisch op de hoogte gebracht met mogelijkheid tot meer uitgebreide feedback. Tenslotte biedt deze tool ook de mogelijkheid om doorlooptijden te monitoren.

Actienr	Beschrijving	Verantwoordelijke	Deadline
Actie 5 (C&C 15)	De informaticadienst werkt een elektronisch sollicitantendossier uit	Personeelsdienst	4 <sup>de</sup> kwartaal 2012

Daarnaast is een werkgroep actief bezig met het vereenvoudigen van de bestuursprocessen voor rekrutering en selectie. Via delegatie van bevoegdheden van de bestuursorganen naar de administratieve diensten worden de processen ingekort en kan soepeler ingespeeld wordt op specifieke en dringende personeelsnoden.

In het licht van deze veranderingen zal de "Leidraad bij aanwervingen van academisch personeel" geactualiseerd worden. De personeelsdienst organiseert hierbij een workshop voor de leden van de selectiecommissies. Hieraan wordt een korte opleiding over het effectief voeren van selectie-interviews en selectietechnieken gekoppeld.

Actienr	Beschrijving	Verantwoordelijke	Deadline
Actie 6 (C&C 14)	De personeelsdienst frist de "Leidraad bij aanwervingen van academisch personeel" op en organiseert een workshop voor leden van selectiecommissies	Personeelsdienst	2 <sup>de</sup> kwartaal 2012

Bij het voeren van selectiegesprekken voor onderzoekers ligt de focus traditioneel op het peilen naar de motivatie, de onderzoekservaring en de onderwijscapaciteiten van de kandidaat. "Zachtere competenties", zoals leidinggevende- en communicatievaardigheden, teamwork... worden hierbij tot nu toe eerder stiefmoederlijk behandeld.

Het is nochtans duidelijk dat dergelijke competenties cruciaal zijn voor onderzoekers om hun werk op een succesvolle manier uit te voeren. De mate van aanwezigheid van deze competenties valt echter moeilijk op te maken uit traditionele selectie-interviews. Assessment centers kunnen hierbij uitgebreide informatie verstrekken. De Universiteit Hasselt gaat daarom competentieprofielen

opzetten voor haar onderzoeksfuncties. In samenwerking met een extern bureau wordt ook bij aanwerving van onderzoekers een assessment afgenomen. De informatie en feedback van het assessment center wordt meegenomen bij de beoordeling van de sollicitanten en is ook beschikbaar voor de sollicitant zelf. Bovendien maken de bevindingen van het assessment deel uit van het persoonlijk opleidingsplan van de aangeworven kandidaat. De Universiteit Hasselt biedt betrokkene de nodige faciliteiten om te groeien in die competenties waarin hij/zij tijdens het assessment zwakker scoorde.

Actienr	Beschrijving	Verantwoordelijke	Deadline
Actie 7 (C&C 16)	De personeelsdienst werkt competentieprofielen uit voor onderzoekers en werkt met een assessment center de nodige testen uit	Personeelsdienst	1 <sup>ste</sup> kwartaal 2013

### 5.1.3. Aandacht voor mobiliteit

De Universiteit Hasselt heeft blijvend oog voor de mobiliteit van onderzoekers, wat ook weer blijkt in het onderzoeksbeleidsplan 2011-2015 van de UHasselt. Het stimuleren van internationale en intersectoriële mobiliteit van onderzoekers, en het faciliteren van de mogelijkheid van sabbatical leaves voor het ZAP, vormt een van de operationele doelstellingen binnen het plan.

Uit de Senior enquête van ECOOM, blijkt dat post-docs en het ZAP een opmerkelijk hoger percentage onderzoekers in haar rangen telt, die hun doctoraat aan een andere instelling gehaald hebben dan het Vlaamse gemiddelde<sup>3</sup>.

Uit dezelfde enquête blijkt ook dat de senior onderzoekers ervaren dat de instelling haar onderzoekers sterk stimuleert om intersectoraal samen te werken.

Bij de aanwerving kan evenwel meer aandacht geschonken worden aan het erkennen van intersectorale ervaring. Bij de erkenning van anciënniteit zal daartoe een nieuwe inschalingsnota opgesteld worden die meer ruimte biedt voor erkennen van onderzoeks- en professionele ervaring in de brede zin van het woord.

Actienr	Beschrijving	Verantwoordelijke	Deadline
Actie 8 (C&C 20, 29)	De personeelsdienst werkt een inschalingsnota voor onderzoekers uit die de erkenning van onderzoekservaring in de brede zin van het woord mogelijk maakt. Daarnaast werkt de dienst onderzoekscoördinatie mogelijkheden uit om de mobiliteit verder te stimuleren.	Personeelsdienst Dienst onderzoekscoördinatie	2 <sup>de</sup> kwartaal 2012

<sup>3</sup> Voor een deel is dat ook wel historisch te verklaren omdat de Universiteit Hasselt voor een aantal richtingen geen doctoraatsopleiding kon aanbieden.

## 5.2. Werkvoorwaarden

### 5.2.1. Stabiliteit arbeidsrelatie

De Universiteit Hasselt besteedt traditioneel veel aandacht aan de werkvoorwaarden van haar personeel, en uiteraard ook voor haar onderzoekers. Met betrekking tot de stabiliteit van de arbeidsrelatie past ze al jarenlang de Belgische wetgeving op contracten van onbepaalde duur strikt toe met bijkomende garanties en promotiemogelijkheden in het permanente kader voor onderzoekers die hun loopbaan voor langere duur binnen de universiteit (wensen) uit (te) bouwen.

Actienr	Beschrijving	Verantwoordelijke	Deadline
Actie 9	De personeelsdienst actualiseert de nota rond het loopbaanbeleid voor onderzoekers	Personeelsdienst	4 <sup>de</sup> kwartaal 2012

### 5.2.2. Work-life balans

Daarnaast heeft ze waar mogelijk faciliteiten ontwikkeld die de work-life-balans van haar personeel faciliteren. Verschillende parttimestelsels, opschorting van beursovereenkomsten als alternatief voor ouderschapsverlof, flexibele werkuren, thuiswerken, zomerkampen kinderen personeelsleden... De Universiteit Hasselt wil de komende jaren verder deze ingeslagen weg ingaan. Tal van studies wijzen immers uit dat de jongere generatie werknemers meer belang hecht aan flexibiliteit en een betere work-life balans.

Uit de enquête voor senior onderzoekers blijkt de werklust voor de postdoctorale onderzoekers relatief mee te vallen, maar het zelfstandig academisch personeel (het professorenkorps) schat zijn werklust als te hoog in. De aanpak van dit probleem is niet eenvoudig en zal op verschillende vlakken gebeuren.

#### 1. Administratieve overlast

Het professorenkorps klaagt vooral over de toenemende administratieve overlast. De Universiteit Hasselt zal daarom verder inzetten op het professionaliseren van het administratief en technisch personeel om zoveel mogelijk niet academische taken over te nemen. Daarnaast blijft de universiteit investeren in de automatisering van administratieve processen zoals voor de creatie van vacatures, het bijhouden van het academisch dossier, financiële processen... waardoor met een minimum aan input een maximum aan informatie voor opvolging kan bekomen worden.

Een ander aspect hierbij is de wildgroei aan commissies waar het ZAP dient aan deel te nemen. Een analyse wordt gemaakt om daarin te rationaliseren.

Actienr	Beschrijving	Verantwoordelijke	Deadline
Actie 11 (C&C 11)	Creatie van een werkgroep rond de aanpak van de administratieve overlast van het professorenkorps	Beheerder	2 <sup>de</sup> kwartaal 2014

## 2. Meer zelfstandig academisch personeel

De Vlaamse overheid voorziet extra middelen om de volgende 10 jaar geleidelijk aan meer middelen ter beschikking te stellen voor professoren.

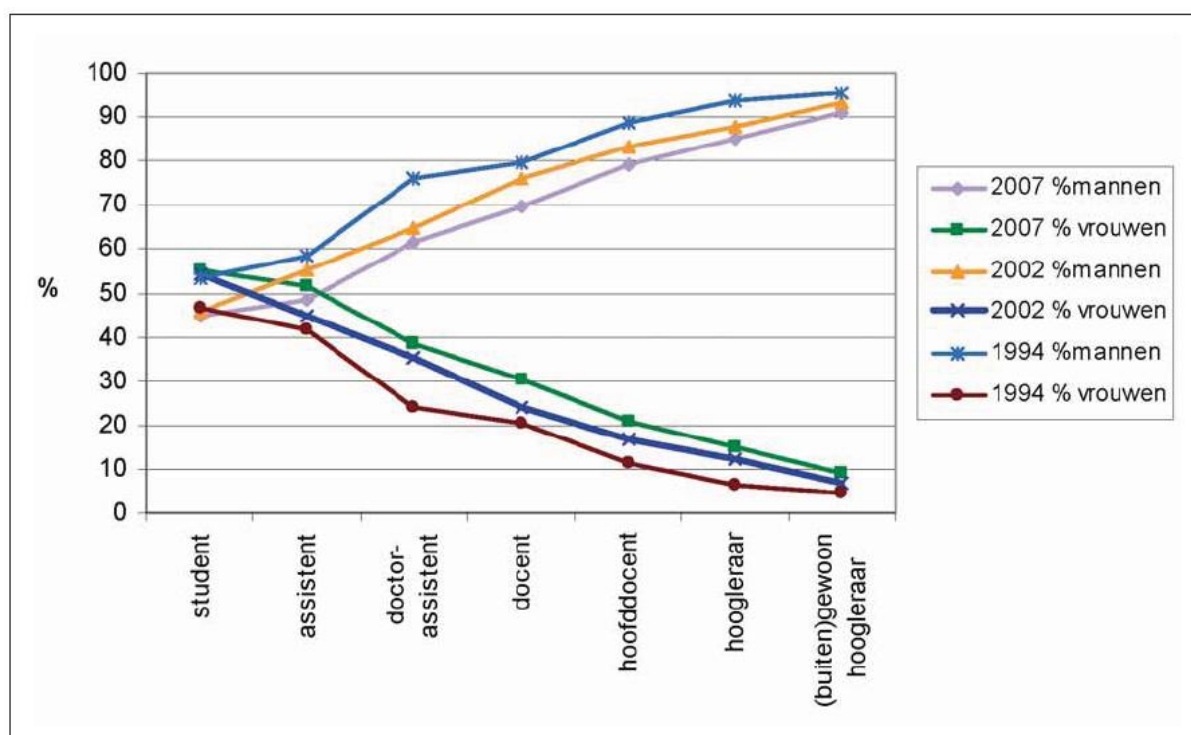
## 3. De gedifferentieerde loopbaan

Van professoren wordt verwacht dat ze een evenwichtige carrière uitbouwen met aandacht voor onderzoek, onderwijs, wetenschappelijke dienstverlening en initiatieven inzake valorisatie en innovatie. Het zou echter niet nodig moeten zijn dat professoren doorheen de loopbaan voortdurend in al deze elementen tegelijk dienen te excelleren. De Universiteit Hasselt ijvert daarom samen met andere universiteiten voor het uitwerken van gedifferentieerde loopbanen, waardoor professoren zich gedurende bepaalde fases in hun loopbaan meer kunnen concentreren op onderwijs dan wel op onderzoek, zonder dat dit negatieve gevolgen heeft voor hun loopbaan.

Actienr	Beschrijving	Verantwoordelijke	Deadline
Actie 10 (C&C 24, 33)	Meewerken aan de uitbouw gedifferentieerde ZAP-loopbaan	Universiteitsbestuur	4de kwartaal 2013

### 5.2.3. Genderproblematiek

Ondanks de voor handen zijnde faciliteiten met betrekking tot work life balans blijft de genderproblematiek aanwezig. De aandacht voor het gezin blijkt vrouwen er nog steeds van te weerhouden om hun loopbaan op dezelfde manier uit te bouwen als mannen. Daarnaast spelen ongetwijfeld nog andere factoren mee die ervoor zorgen dat vrouwen nog steeds opmerkelijk ondervertegenwoordigd zijn in de hogere functies, zoals onderstaande tabel aantoont (bron: *Kennis in Wording*, 87).



De oorzaak ligt aan een veelheid van factoren: grotere aandacht van vrouwen voor het gezin dan mannen, beoordelingssystemen die eerder op typisch mannelijke vaardigheden gericht zijn<sup>4</sup>, ... De Universiteit Hasselt wil duidelijk initiatieven nemen om de genderproblematiek aan te pakken en vrouwen meer mogelijkheden geven om te kunnen doorgroeien naar de hogere echelons. Om niet te vervallen in de (uitsluitend) klassieke remedies die tot nu toe maar gedeeltelijk succesvol blijken te zijn<sup>5</sup>, investeert ze in een postdoc mandaat bij het Universiteit Hasselt onderzoeksinstituut SEIN, gespecialiseerd in fundamenteel en toegepast onderzoek naar diversiteit, (on)gelijkheid en identiteit. Deze mandataris zal als taak hebben de problematiek in kaart te brengen, een benchmark uit te voeren en suggesties voor aanpak te geven.

Actienr	Beschrijving	Verantwoordelijke	Deadline
Actie 12 (C&C 27)	Het universiteitsbestuur stelt de middelen ter beschikking voor een postdocmandaat om een studie uit te voeren rond de interne aanpak van de genderproblematiek om op basis van deze studie nieuwe initiatieven te nemen	Universiteitsbestuur	1 <sup>ste</sup> kwartaal 2014

Voorts kan het mentoringprogramma, dat erop gericht is om (vrouwelijke) jonge senior onderzoekers bij te staan met een persoonlijke coach om hun weg te vinden in de ZAP-loopbaan, op de blijvende steun van het universiteitsbestuur rekenen.

Bij de herwerking van de selectieprocessen wordt ook expliciet aandacht besteed aan de genderproblematiek binnen selectiecommissies.

#### 5.2.4. Veiligheid

De Universiteit Hasselt hecht uiteraard een groot belang aan de veiligheid van haar personeel. Door het grote personeelsverloop (voortdurende instroom van nieuwe doctoraatsbursalen) is het belangrijk dat jonge onderzoekers goed geïnformeerd worden over de veiligheidsprocedures. De preventieadviseur neemt in samenwerking met de bedrijfsarts hiertoe verschillende initiatieven. Daar zal ook aandacht aan geschonken worden in het kader van het initiatief rond het onthaal (actie 3).

Toch is er ook nog nood aan verbeteringen, met name rond de aankoopprocedure van gevaarlijke producten, die vooralsnog niet op een geüniformiseerde manier verloopt. De preventieadviseur neemt hiertoe de nodige initiatieven.

Actienr	Beschrijving	Verantwoordelijke	Deadline
Actie 13 (C&C 7)	De preventieadviseur werkt een uniforme aankoopprocedure voor gevaarlijke producten uit	Preventieadviseur	2 <sup>de</sup> kwartaal 2012

<sup>4</sup> In de enquête onder senioronderzoekers werd gevraagd naar de competenties die men dacht geleerd te hebben tijdens de onderzoekersloopbaan. Daaruit bleek eens te meer het verschil in competenties waaraan vrouwen en mannen aandacht besteden.

<sup>5</sup> zie Deschacht N., Baerts A., Guerry M, De m/v carrièrekloof: carrièreverschillen tussen vrouwen en mannen in België, Academia Press, 2011

De veiligheid van onderzoeksgegevens is essentieel binnen een onderzoeksomgeving. Het huidige back-upstelsel vertoont daarbij hiaten en ook de sensibilisering van de (jonge) onderzoekers is onvoldoende gestructureerd waardoor onderzoeksresultaten soms dreigen verloren te gaan. De informaticadienst treft hiertoe de nodige voorzieningen.

Actienr	Beschrijving	Verantwoordelijke	Deadline
Actie 14 (C&C 7)	Uitwerken beveiligingssysteem van onderzoeksresultaten en back-up met sensibiliseringsacties	Informaticadienst	3 <sup>de</sup> kwartaal 2012

### 5.2.5. Loopbaanbegeleiding en advies

Onderzoekers zijn er zich steeds meer van bewust dat ze hun kansen buiten de academische wereld gaaf moeten houden. De Universiteit Hasselt wil hen daarbij steunen. Binnen de recent opgerichte doctoral school for Medicine and Life Sciences gaat er aandacht uit naar dit punt van intersectoriële mobiliteit. Binnen deze doctoral school wordt bijvoorbeeld een opleiding projectmanagement georganiseerd, waarbij de doctoraatsstudenten skills aangeleerd krijgen die hen helpen bij het succesvol afronden van hun doctoraatsproject, maar die hen ook sterker maken als ze op de arbeidsmarkt terechtkomen. In het onderzoeksbeleidsplan 2011-2015 van de Universiteit Hasselt is de oprichting van twee bijkomende doctoral schools gepland, waarin de training van doctoraatsstudenten centraal staat.

Actienr	Beschrijving	Verantwoordelijke	Deadline
Actie 15 (C&C 28, 30, 39)	De Dienst Onderzoekscoördinatie werkt samen met de faculteit Wetenschappen, de faculteit Bedrijfseconomische Wetenschappen en de integrerende associatiefaculteiten aan de oprichting van twee bijkomende doctoral schools, waarin doctoraatsstudenten niet alleen optimaal bijgestaan worden bij de voorbereiding van hun doctoraatsproefschrift, maar ook informatie krijgen over de arbeidsmarkt en getraind worden om zich te positioneren op die markt	Faculteiten en Dienst Onderzoekscoördinatie	Academiejaar 2012-2013

Er is echter ook vraag van senior onderzoekers om gesteund te worden in hun oriëntatie naar de niet-academische sector. De enquête voor senior onderzoekers toont immers dat ze geen goed zicht hebben met betrekking tot hun mogelijkheden op de arbeidsmarkt.

De Universiteit Hasselt acht het als haar maatschappelijke rol om haar onderzoekers daarbij te helpen. Het onderzoeksbeleidsplan 2011-2015 bepaalt dat de postdoctorale onderzoekers een belangrijke bijdrage leveren aan, onder meer, het onderzoeksmanagement, dienstverlening en valorisatie. Op die manier ontwikkelen zij een gevoel voor meer (commerciële) toepassingen van het academische onderzoek, en ontwikkelen ze bepaalde vaardigheden - zogenaamde *transferable skills* - die de onderzoeker ook in een niet-academische sector tot voordeel strekken.

De universiteit Hasselt zal daarom werken aan een career development center voor senior onderzoekers waarin naast trainingsmogelijkheden voor niet-academisch/technische vaardigheden (zie hoofdstuk training) ook ondersteuning inzake loopbaanbegeleiding wordt aangeboden.

Actienr	Beschrijving	Verantwoordelijke	Deadline
Actie 16 (C&C 28, 30, 39)	De personeelsdienst werkt aan een career development center, waarbij postdoc onderzoekers allerlei informatie in verband met hun loopbaan kunnen verzamelen, info krijgen over de arbeidsmarkt en getraind worden om zich beter te positioneren op die markt	Personeelsdienst	4 <sup>de</sup> kwartaal 2013

### 5.2.6. Evaluatie en functioneringsgesprekken

Voor de ontwikkeling van onderzoekers, zowel op postdoctoraal als op ZAP-niveau, is een goede kennis en goed begrip van de verwachtingen en evaluatiecriteria essentieel. Het onderzoeksbeleidsplan 2011-2015 van de Universiteit Hasselt bepaalt dan ook dat het evaluatiekader van het academisch personeel verder wordt verfijnd (BAP, ZAP). Voor elke trap binnen een academische carrière worden duidelijk meetbare evaluatiecriteria vastgelegd in overeenstemming met de geldende normen binnen de verschillende vakgebieden.

Actienr	Beschrijving	Verantwoordelijke	Deadline
Actie 17 (C&C 36, 37)	De Dienst Onderzoekscoördinatie en het universiteitsbeleid verfijnen de evaluatiecriteria van het academisch personeel, en maken deze kenbaar bij de belanghebbenden	Universiteitsbeleid en Dienst Onderzoekscoördinatie Statutaire Commissie van advies	1 <sup>ste</sup> kwartaal 2013

De direct leidinggevende speelt een cruciale rol als het gaat over de arbeidsvoorwaarden en de begeleiding van onderzoekers. Hij/zij heeft een grote verantwoordelijkheid voor de groei van de onderzoekers. Het is onontbeerlijk om op geregelde tijdstippen de tijd te nemen voor deze begeleidende taak. De personeelsdienst zal daarom het organiseren van functioneringsgesprekken promoten en de nodige tools ontwikkelen om die gesprekken te faciliteren.

Actienr	Beschrijving	Verantwoordelijke	Deadline
Actie 18 (C&C 36, 37)	De personeelsdienst werkt een systeem van functioneringsgesprekken uit en reikt de tool aan	Personeelsdienst	2 <sup>de</sup> kwartaal 2012

## 5.3. Training

De Universiteit Hasselt kent sinds verschillende jaren haar "Learning@U Hasselt" opleidingsaanbod. Het is de bedoeling in de komende jaren het aanbod van opleidingen meer thematisch en doelgroepgericht aan te bieden met aandacht voor zachtere competenties (leidinggeven, communicatie...). Uiteraard wordt dit ook aan de onderzoekers aangeboden.

Er werd al gerefereerd aan de bredere vorming die doctoraatsstudenten ontvangen via de doctoral schools, en de oriëntatie van postdoctorale medewerkers op niet-academische functies. De doctoral school, het career development center en de functioneringsgesprekken moeten in de

toekomst aandacht schenken aan trainingsmogelijkheden allerhande. Een optie die daarbij voor ogen wordt gehouden, is het aanbieden van opleidingen of trainingen bij wijze van beloning in het kader van positieve evaluaties. De personeelsdienst ziet erop toe dat dit opleidingsaanbod de komende jaren in omvang en kwaliteit toeneemt waarbij het opleidingsbeleid geïntegreerd wordt als een motiverende factor naar de onderzoekers toe en met oog voor het bredere spectrum aan competenties.

Actienr	Beschrijving	Verantwoordelijke	Deadline
Actie 19 (C&C 36, 37)	De personeelsdienst werkt aan de kwalitatieve en kwantitatieve uitbouw van een opleidingsaanbod, in het kader van een algemeen opleidingsbeleid met aandacht voor de specifieke noden van onderzoekers	Personeelsdienst	1 <sup>ste</sup> kwartaal 2013

## 5.4. Ethische en professionele aspecten

De Universiteit Hasselt draagt de vrijheid van onderzoek hoog in het vaandel. Daarnaast is ook een structureel toezicht op de wetenschappelijke integriteit een belangrijk aandachtspunt in het onderzoeksbeleidsplan 2011-2015.

Er wordt een Commissie Wetenschappelijke Integriteit opgericht die schendingen van de deontologie en vragen in verband met onderzoeksintegriteit behandelt. Voor de oprichting van deze commissie wordt bij voorkeur samengewerkt op Vlaams en/of internationaal niveau.

Rond ethische aspecten wenst de Universiteit Hasselt een overkoepelend orgaan op te richten, naar analogie van wat al binnen de faculteit geneeskunde bestaat. Immers rond de privacy wetgeving van onderzoeksgegevens is het noodzakelijk een goede regeling te treffen.

Daarnaast kan de Universiteit Hasselt op termijn de nationale ethische code onderschrijven. Deze is opgesteld door de vier Academiën van België (de Koninklijke Vlaamse Academie van België voor Wetenschappen en Kunsten, de Koninklijke Academie voor Geneeskunde van België en hun respectieve Franstalige tegenhangers).

Deze "Ethische code voor het wetenschappelijk onderzoek in België" legt de voornaamste principes van een ethisch verantwoorde wetenschapsoefening vast. De code gaat ervan uit dat onderzoekers waarheidsgetrouwe informatie publiceren, met aandacht voor verifieerbare onderzoeksmethoden en -resultaten.

De ethische code en de ethische commissie dragen bij tot kwaliteit van het wetenschappelijk onderzoek. Het is belangrijk dat jonge onderzoekers al bij aanvang van hun onderzoek vertrouwd zijn met de ethiek van het onderzoek.

Actienr	Beschrijving	Verantwoordelijke	Deadline
Actie 20 (C&C 1, 2,3)	Ethische code: de ethische code wordt verder uitgewerkt en onderzoekers worden gesensibiliseerd rond het respecteren van de code; dit omvat ook de oprichting van ethische commissies	Dienst onderzoekscoördinatie	2 <sup>de</sup> kwartaal 2012

Tot slot blijft de Universiteit Hasselt ernaar streven om proeven op dieren maximaal te vervangen door alternatieven, zoals bv. in vitro.

## 6. Conclusie

De Raad van Bestuur van de UHasselt keurt deze HR strategie voor onderzoekers goed en vraagt dat er een jaarlijks verslag wordt opgemaakt over de stand van zaken met betrekking tot de implementatie van dit strategisch plan.