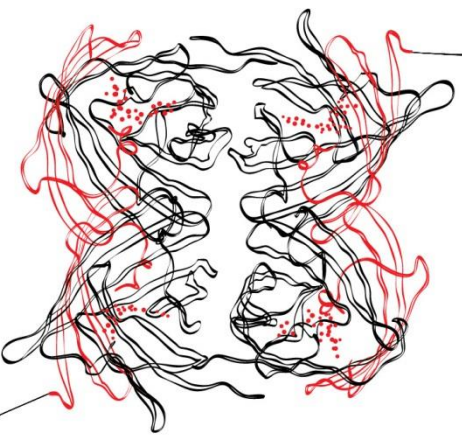
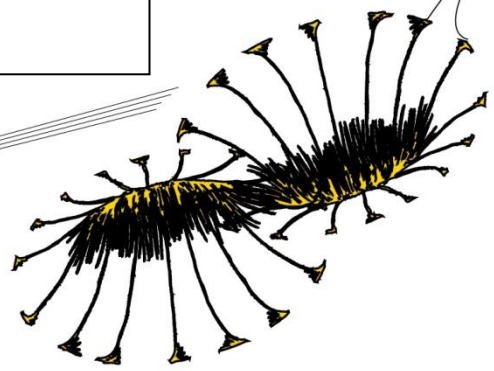


**Tenure Track in de UT-praktijk  
Augustus 2012**



Kenmerk: 399.032/HR  
Datum: 20-11-2012  
Auteur: R. Schwartz

# Inhoudsopgave

1.	AANLEIDING .....	2
2.	DE CENTRALE TENURE TRACKCOMMISSIE .....	2
3.	DE UT-TENURE TRACK IN VOGELVLUCHT .....	3
4.	DE SELECTIE VAN TENURE TRACKERS.....	5
	4.1 Samenstelling Benoemingsadviescommissie .....	5
	4.2 Rol medezeggenschap .....	5
	4.3 Interne instroom.....	5
	4.4 Procedure .....	6
5.	DE UT-BREDE TENURE TRACKCRITERIA.....	6
6.	DE BEOORDELING.....	7
	6.1.Samenstelling facultaire Tenure Trackcommissie.....	7
	6.2 Besluit over bevordering .....	7
7.	BENOEMING TOT ADJUNCT-HOOGLEERAAR .....	8
	7.1 Regeling Adjunct-Hoogleraren.....	8
	7.2 De rol van het College van Promoties in benoemingsprocedure Adjunct-Hoogleraar .....	8
8.	BENOEMING TOT HOOGLEERAAR-2.....	8
	8.1 De rol van medezeggenschap .....	9
	8.2. Advies zusterfaculteiten .....	9
	8.3 Voorwaarden voor voordracht benoeming Hoogleraar-2 .....	9
9.	KWALITEITSBEWAKING: CASUÏSTIEK & MONITOREN RESULTATEN.....	9
	BIJLAGE 1 HET TENURE TRACK PROCES .....	11
	BIJLAGE 2 TENURE TRACK CRITERIA UTWENTE .....	13
	BIJLAGE 3 April 2010 Kenmerk 389.840/PA&O .....	20

# Talentmanagement: Tenure Track in de UT-praktijk

## 1. Aanleiding

De universiteit Twente heeft zich als doel gesteld dat het onderzoek en onderwijs van het hoogste niveau is en dat de kennis en de oplossingen die we leveren het verschil maken. Daarvoor is het noodzakelijk dat wij een actief talentbeleid voeren; talent aantrekken, ontwikkelen en behouden. Talent trekt ook weer talent aan. Daarnaast is het van essentieel belang dat ons huidige personele kapitaal excellent is om deze ambitie waar te maken. Dat wil zeggen dat onze medewerkers ambitieus, talentvol en ondernemend zijn. Uitstekend functioneren en presteren op basis van realistische afspraken voor toptalenten is noodzakelijk om de hoge ambities van de UT te kunnen realiseren. Mobiliteit en het creëren van beweging in de organisatie is hierbij een voorwaarde.

Om onze aantrekkingskracht als werkgever te vergroten en om talentvolle wetenschappers optimaal uit te dagen en te faciliteren heeft de UT besloten om met ingang van 2009 het Tenure Tracksysteem te implementeren ten behoeve van de loopbaanontwikkeling van wetenschappelijke stafleden.

De faculteit TNW is als eerste gestart met de Tenure Track en heeft inmiddels een omvang bereikt van 32 Tenure Trackers (49% van de UD/UHD populatie). Andere faculteiten volgden vanaf 2010 en de faculteit GW organiseert in 2012 haar eerste instroommoment in de track.

De implementatie van Tenure Track werd voorbereid middels beleidsontwikkeling en kaderstelling vastgelegd in de notitie "Tenure Track" km. 379.146/PA&O dd. juni 2007 en "Uitwerking van de Notitie Tenure Track Loopbaanperspectief voor excellent jong Wetenschappelijk Personeel" (kenmerk 382.933/PAO, dd. Juni 2008).

Het doel van deze notitie is het harmoniseren van het beleid en de kaders na een aantal jaren werken met Tenure Track. Het Tenure Tracksysteem is gebaat bij een helder, eenduidig en transparant proces en uniforme UT-brede criteria die de kwaliteit van de Tenure Trackers borgt.

## 2. De centrale Tenure Trackcommissie

Met de implementatie van Tenure Track is er een centrale commissie gevormd die verantwoordelijk is voor de beleidsontwikkeling, kaderstelling en monitoring van het Tenure Tracksysteem.

De commissie bestaat momenteel uit de volgende leden:

Dr. A. Flierman	Voorzitter College van Bestuur
Prof.dr. K. Van Oudenhoven-van der Zee	Decaan faculteit GW
Prof.dr. C. Aarts	Wetenschappelijk Directeur IGS
Prof.dr. G. van der Steenhoven	Decaan faculteit TNW
Prof.dr. V. Subramaniam	Wetenschappelijk Directeur MIRA

De commissie wordt ondersteund door de concerndirectie HR in de persoon van R. Schwartz, sr beleidsadviseur Talent- en Management Development.

De kwaliteitsbewaking van het Tenure Tracksysteem en advisering rondom individuele dossiers wordt belegd in het gremium van decanen en wetenschappelijk directeurs o.l.v. de rector.

De centrale Tenure Track commissie doet u middels deze notitie het voorstel de kaders in het werken met Tenure Track op de onderstaande onderwerpen te harmoniseren.

1. Selectie: procedure bij instroom en samenstelling benoemingsadviescommissie
2. UT-brede Tenure Track criteria
3. Beoordeling: procedure en samenstelling facultaire Tenure Trackcommissie
4. Kwaliteitsbewaking: casuïstiek en monitoren resultaten

In het onderstaande worden deze punten nader uitgewerkt. Als aftrap het Tenure Tracktraject in vogelvlucht.

### **3. De UT-Tenure Track in vogelvlucht**

De Tenure Trackpositie staat open voor zeer getalenteerde wetenschappers van wie de verwachting bestaat (naar het oordeel van de benoemingsadviescommissie) dat die kandidaat kan uitgroeien tot hoogleraar. Het eindpunt van de Tenure Track is de aanstelling van de Tenure Tracker als Hoogleraar-2. Het strategisch doel van de Tenure Track is het aanstellen van excellent presterende wetenschappers met een eigenstandig wetenschappelijk profiel.

Tenure Trackers van de UT dragen bij aan ons High Tech, Human Touch profiel. Zij zijn in staat over de grenzen van hun eigen vakgebied te kijken en verbindingen te leggen binnen en buiten onze organisatie. Tenure Trackers dragen met hun hoogwaardige prestaties bij aan de ambitie van de vakgroep/organisatie. Zij kenmerken zich door samenwerking, visie en leiderschap in iedere fase van hun loopbaan passend bij de positie die zij bekleden.

De UT hecht belang aan een wetenschappelijke staf die zich kenmerkt door het aangaan van samenwerkingsverbanden en die goed geëquipeerd is om ten behoeve van het werk coalities te vormen op het snijvlak van High Tech, Human Touch. Voor Tenure Trackers geldt dat het initiëren en onderhouden van deze verbindingen onderdeel zijn van hun talent.

Een Tenure Track kenmerkt zich door helder geformuleerde individuele prestatieafspraken per loopbaantrap afgestemd op het eigen werkveld.

Een Tenure Trackpositie betreft bij aanvang een tijdelijke aanstelling van maximaal 6 jaar. Bij instroom als UD-2 volgt na maximaal 5 jaar benoeming als UHD-2 in vaste dienst, danwel een beëindiging van het dienstverband na het zesde jaar.

Een Tenure Track heeft (indicatief) een duur van 10 jaar bij instroom op het niveau van UD-2 naar uiteindelijk bevordering tot hoogleraar-2. Uitzonderlijk talent kan sneller doorstromen dan de periode die in het overzicht is genoemd als hij/zij sneller aan de criteria voldoet. De termijn van 10 jaar kan enkel verlengd worden omwille van persoonlijke omstandigheden als ziekte of zwangerschap/ bevallingsverlof.

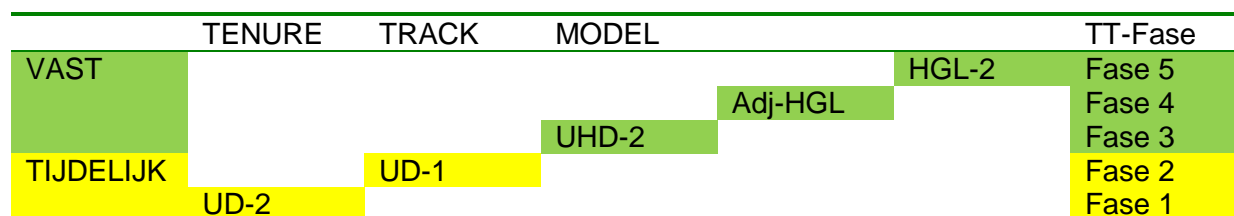
Het is mogelijk om als Tenure Tracker op verschillende momenten in te stappen in dit traject (afhankelijk van ervaring en prestaties in voorgaande posities). De essentie is dat er na ongeveer 2 a 3 jaar een beoordeling volgt (bij positieve beoordeling een bevordering) en daaropvolgend 5 jaar na aanvang van de Tenure Track een definitieve beoordeling t.b.v. de vaste aanstelling. Bij een positieve beoordeling volgt direct een vast dienstverband en bevordering. Bij een negatief oordeel is er een jaar gelegenheid om een andere positie te vinden (m.b.v. outplacement) en werkzaamheden af te ronden.

De Tenure Track eindigt niet met het verkrijgen van tenure (vast dienstverband als UHD). Het doel van de Tenure Track is het aanstellen van excellent presterende wetenschappers

die in potentie kunnen uitgroeien tot hoogleraar. De UT-Tenure Track is succesvol afgerond wanneer de Tenure Tracker van Adjunct-Hoogleraar bevorderd wordt tot Hoogleraar-2.

In beginsel worden alle wetenschappelijke vacatures, UD- en UHD-posities, ingevuld volgens het Tenure Tracksysteem. Uitgangspunt is dat UD- en UHD-posities een gebalanceerde investering kennen in onderwijs en onderzoek. Idealiter in een verhouding van 50/50 met een ondergrens van 60/40.

**Het Carrière pad van een Tenure Tracker ziet er als volgt uit:**



In onderstaand overzicht zijn de Tenure Track fases uitgewerkt naar schaalniveau, gemiddelde verblijfstijd in de functie, beoordelingsmomenten en het doel.

Fase	Functie	Schaal	Duur (indicatief)	Beoordeling	Doel
1	UD-2	11	2 jaar, tijdelijk dvt	Eind jaar 2	Bevordering naar UD-1 of einde dvt en outplacement
2	UD-1	12	3 jaar, tijdelijk dvt	Eind jaar 5	Bevordering naar UHD-2 en vast dvt (direct na beoordeling na jaar 5) Of Negatieve beoordeling, direct starten outplacement met einde dvt eind jaar 6
3	UHD-2	13	2 jaar, vaste aanstelling	2 jaar na start UHD-2,	Bevordering naar Adj-HGL
4	Adj-HGL <sup>1</sup>	14	Tussen 2 en 4 jaar Gemiddeld 10 jaar na start TT in fase 1	Uiterlijk 4 jaar na start Adj-HGL (promotierecht is max 5 jr)	Benoeming als HGL-2
5	HGL-2	16	n.v.t. valt buiten Tenure Tracksysteem		

<sup>1</sup> Met implementatie van de Tenure Track is het hooglerarenbeleid aangepast en kent de UTwente de adjunct-Hoogleraar (UHD-1 met promotierecht)

## 4. De selectie van Tenure Trackers

Middels het aantrekken van Tenure Trackers kan de UT sturen op de kwaliteit van haar wetenschappelijke staf. De instroom in de Tenure Track is het moment om scherpe en bewuste keuzes te maken ten aanzien van het te ontwikkelen leerstoelprofiel dat aansluit bij het UT-profiel High Tech, Human Touch en dat een toegevoegde waarde heeft ten opzichte van aanpalende leerstoelen.

### 4.1 Samenstelling Benoemingsadviescommissie

In de selectieprocedure is een belangrijke rol weggelegd voor de benoemingsadviescommissie (BAC). Een belangrijke rol omdat we te maken hebben met het selecteren van personen die op termijn professorabel geacht worden.

De commissie bestaat uit maximaal zeven leden waaronder:

- Decaan
- Wetenschappelijk directeur
- Vakgroepvoorzitter (leidinggevende/ vacaturehouder)
- Opleidingsdirecteur
- Peer van buiten de faculteit of universiteit
- HR adviseur (als adviseur en secretaris)

Minimaal één van de BAC-leden is tevens lid van de facultaire Tenure Trackcommissie. Met het oog op de gewenste diversiteit onder de beoordelaars moet er tenminste één vrouw zitting hebben in de BAC (m.u.v. HR).

### 4.2 Rol medezeggenschap

Het beschikbaar stellen van een Tenure Trackpositie is een strategisch besluit dat de decaan in nauwe afstemming met de wetenschappelijk directeur maakt. De faculteitsraad heeft geen rol (instemming dan wel advies) in de benoeming van de Tenure Tracker. Wel ligt er een verbinding naar de faculteitsraad als het gaat om het domeinenplan van de faculteit. Een succesvolle Tenure Track kan uiteindelijk immers resulteren in de benoeming van een hoogleraar. De faculteitsraad heeft instemmingsrecht op het domeinenplan<sup>2</sup> van de faculteit. Indien er een Tenure Trackpositie beschikbaar komt die buiten de domeinen in het domeinenplan valt dan heeft de faculteitsraad adviesrecht op het openstellen van de Tenure Trackpositie (voorafgaand aan werving).

Zie ook procedure bevordering adjunct hoogleraar tot Hoogleraar-2, p.6.

### 4.3 Interne instroom

Bij de implementatie van het Tenure Tracksysteem scouten de faculteiten actief hun reeds aanwezige talent voor instroom in het systeem. Na aanvankelijke scouting is periodiek instroom voor interne staf in de Tenure Track mogelijk op basis van zichtbaar/bewezen talent.

Het verschil bij interne instroom is dat medewerkers meestal al in vaste dienst zijn. Derhalve gaat de beoordeling voor bevordering naar fase 3, na jaar 5, niet om een vast dienstverband maar alleen om wel/niet bevorderen naar UHD.

---

<sup>2</sup> Definiëring van domeinenplan en werkwijze bij tot standkoming worden beschreven in de notitie over sturing van het onderzoek (Naam/ Datum?).

Voordracht voor instroom in de Tenure Track gebeurt in principe door de leidinggevende van de beoogde Tenure Tracker. Voordracht bestaat minimaal uit een CV, publicatielijst, zelfassessment en motivering van de medewerker plus een begeleidende motiverende brief van de leidinggevende. Er worden tevens twee (buitenlandse) referenten aangedragen die door de faculteit benaderd zullen worden. De BAC beoordeelt de voordracht en adviseert de decaan over al dan niet instroom in het Tenure Tracksysteem.

#### **4.4 Procedure**

De stappen in de selectieprocedure van Tenure Trackers zijn uitgewerkt in bijlage 1 “Het Tenure Trackproces”.

## **5. De UT-brede Tenure Trackcriteria**

Zoals gezegd kenmerkt de Tenure Track zich door helder geformuleerde individuele prestatie-afspraken afgestemd op het eigen werkveld. Deze prestatieafspraken zijn een detaillering van een aantal beoordelingsaspecten waarop iedere Tenure Tracker bij de UT Twente wordt beoordeeld. Doel van de Tenure Trackcriteria is het stellen van een uniforme kwaliteitsnorm. De vertaling naar individuele prestatieafspraken doet recht aan de enorme diversiteit van de werkvelden in de faculteiten en maakt de noodzakelijke afstemming op de individuele ervaring/situatie mogelijk.

Na een positief verlopen selectieprocedure maken de leidinggevende en de Tenure Tracker samen prestatieafspraken ten behoeve van de eerstvolgende bevorderingsstap na twee à drie jaar. De prestatieafspraken worden ter bevestiging voorgelegd aan de decaan, een wetenschappelijk directeur en een opleidingsdirecteur die zitting hebben in de facultaire Tenure Trackcommissie die de voordrachten voor bevordering beoordeelt. Doel daarvan is het kalibreren van de kwaliteitsnorm die we aan Tenure Trackers stellen.

Er worden afspraken gemaakt op drie gebieden, te weten:

1. Onderzoek
2. Onderwijs
3. Organisatie

We hechten belang aan een gebalanceerde investering in tijd tussen onderzoek en onderwijs.

De prestatieafspraken met de Tenure Tracker moeten daarin voorzien.

De prestatieafspraken leiden tot een kwalitatieve en kwantitatieve groei van de Tenure Tracker. Afspraken kunnen zichtbaar worden in harde output (b.v. t.a.v. publicaties), maar kunnen ook omschreven worden in kwaliteit van ontwikkeling.

Voor de Tenure Tracker moet helder zijn hoe hij/zij het resultaat zichtbaar moet maken voor de facultaire Tenure Trackcommissie.

De voortgang in de prestatieafspraken en de ontwikkeling van de Tenure Tracker zijn onderwerp van gesprek in het dagelijkse werk en komen expliciet aan de orde tijdens het jaargesprek tussen de Tenure Tracker en de direct leidinggevende. Het sturen, monitoren en ondersteunen van de Tenure Tracker zijn onderdeel van de reguliere lijnverantwoordelijkheid. De direct leidinggevende van de Tenure Tracker is dan ook een belangrijke partner in de ontwikkeling van de Tenure Tracker.

Bij een positieve beoordeling van de prestatieafspraken na twee tot drie jaar door de facultaire Tenure Trackcommissie wordt de Tenure Tracker bevorderd naar de volgende fase van de track.

In bijlage 2 zijn de UT-brede criteria per Tenure Trackfase uitgewerkt. Bij iedere volgende stap wordt verondersteld dat aan de gestelde criteria in de voorgaande fase is voldaan. Om die reden is er ook een totaaloverzicht van de Tenure Trackcriteria zodat de opwaartse lijn in ontwikkeling inzichtelijk wordt. (*overzicht wordt gemaakt nadat criteria in bijlage 2 definitief zijn*).

## **6. De beoordeling**

De voordracht voor bevordering naar de volgende Tenure Trackfase wordt beoordeeld door de facultaire Tenure Trackcommissie. De basis voor de beoordeling zijn de gemaakte prestatieafspraken. Op voorhand is helder voor de Tenure Tracker hoe hij/zij de prestaties zichtbaar moeten maken voor de commissie. Naast deze 'bewijsvoering' presenteert de Tenure Tracker zich bij de commissie.

### **6.1.Samenstelling facultaire Tenure Trackcommissie**

De facultaire Tenure Trackcommissie is een breed samengestelde commissie van gezaghebbende wetenschappers. Per faculteit is er één Tenure Trackcommissie die minimaal tweemaal per jaar bijeenkomt.

De facultaire Tenure Trackcommissie bestaat uit:

Decaan (voorzitter)

Decaan van andere faculteit (rouleren)

Wetenschappelijk directeur(en) van betrokken institu(u)t(en) danwel de portefeuillehouder onderzoek

Vakgroepvoorzitters, minimaal 2

Opleidingsdirecteur(en)

Peer van buiten de faculteit of universiteit (peer in de gamma of bèta, niet specifiek voor betreffende TT'er)

HR-manager (als adviseur en secretaris)

Met het oog op de gewenste diversiteit onder de beoordelaars moet er tenminste één vrouw zitting hebben in de Tenure Trackcommissie (m.u.v. HR).

Gezien de benodigde verslaglegging van de commissie is het raadzaam secretariële ondersteuning beschikbaar te hebben tijdens de commissievergadering.

### **6.2 Besluit over bevordering**

De facultaire Tenure Trackcommissie adviseert de decaan over de bevordering. De decaan neemt het besluit over bevordering naar de volgende fase. Indien de decaan niet tot een besluit kan komen is er de mogelijkheid om via de reguliere lijn op te schalen naar de rector. De rector en decaan komen vervolgens gezamenlijk tot een besluit ten aanzien van de bevordering. Indien gewenst kan het College van promoties geconsulteerd worden. Het individuele dossier wordt dan voorgelegd en besproken in het College van promoties. Het College van promoties adviseert de rector en dossierhoudend decaan.

De stappen in de beoordelingsprocedure van Tenure Trackers zijn uitgewerkt in bijlage 1 "Het Tenure Track proces".



## **7. Benoeming tot Adjunct-Hoogleraar**

### **7.1 Regeling Adjunct-Hoogleraren**

Met de implementatie van Tenure Track is in het hooglerarenbeleid van de Universiteit Twente een nieuwe hoogleraar geïntroduceerd, de adjunct-hoogleraar. Dit is vastgelegd in de regeling Adjunct-Hoogleraren Universiteit Twente 2011 (kenmerk 394.121/HR).

Indien een Tenure Tracker voldoet aan de prestatieafspraken zoals gesteld in de Tenure Trackfase 2 dan kan hij/zij bevorderd worden tot adjunct-hoogleraar.

De positie van adjunct-hoogleraar is, conform de CAO NU, een loopbaanstap volgend op een positie als associate-professor (UHD 2, zonder promotierecht) en voorafgaand aan de positie van full-professor (Hoogleraar 2). Opgemerkt moet worden dat de CAO-NU het einde van de Tenure Track definieert op het moment dat wordt overgegaan op vaste aanstelling als UHD-2.

De adjunct-hoogleraar is een hoogleraar zoals bedoeld in art. 9.19 van de WHW en heeft het ius-promovendi. Het ius-promovendi wordt door de adjunct-hoogleraar alleen uitgeoefend voor die promovendi die rechtstreeks vallen onder de adjunct-hoogleraar.

De adjunct-hoogleraar is in vaste dienst van de UT en wordt benoemd voor een maximale termijn van 5 jaar. Hij/zij krijgt 5 jaar de tijd om zijn eigen onderzoekslijn verder uit te bouwen. Het doorstroommoment naar hoogleraar-2 wordt bepaald door de decaan. Dit moment moet liggen tussen 2 en 4 jaar na de benoeming als adjunct-hoogleraar. Bij een positief oordeel vindt voordracht tot full-professor plaats.

Bij een negatief oordeel, keert de adjunct-hoogleraar terug naar de functie van UHD-1 en behoudt de betrokkene het ius promovendi voor die promovendi die hij/zij op het moment van terugkeer begeleidt. Indien de adjunct-hoogleraar de stap naar hoogleraar 2 niet kan maken en terugkeert in de functie van UHD-1, zal met hem/haar gesproken worden over de consequenties hiervan voor zijn loopbaan bij de UT. In principe zal hierbij het mogelijke vertrek expliciet besproken worden, waarbij uiteraard de CAO en de overige rechtspositionele kaders in acht genomen worden.

### **7.2 De rol van het College van Promoties in benoemingsprocedure Adjunct-Hoogleraar**

In de reguliere hooglerarenbenoeming adviseert het College van Promoties aan het College van bestuur over de voorgenomen benoeming. Voorgesteld wordt deze adviesrol ook in te zetten in voor de benoeming van de Adjunct-Hoogleraar.

## **8. Benoeming tot Hoogleraar-2**

Zoals gezegd wordt een UT-Tenure Track succesvol afgerond wanneer de Tenure Tracker van Adjunct-hoogleraar bevorderd wordt tot Hoogleraar-2. Het doel van de Tenure Track is immers het aanstellen van excellent presterende wetenschappers die zich ontwikkelen tot hoogleraar.

De benoeming van een Tenure Tracker tot Hoogleraar-2 is zo veel mogelijk analoog aan de reguliere hooglerarenbenoeming. Een belangrijk verschil is echter dat het in het geval van de voordracht van een Tenure Tracker altijd om een gesloten benoemingsprocedure zal gaan (i.t.t. open werving/competitie). In het kader van succession planning is er namelijk één voorgesorteerde kandidaat. Een ander gegeven is dat met de ontwikkeling van het

wetenschappelijk profiel van de Tenure Tracker er tevens voorgesorteerd is op de invulling van het (soms nieuwe) domein.

### **8.1 De rol van medezeggenschap**

Bovenstaande verschillen met de niet-Tenure Track voordrachten leiden tot de conclusie dat de invloed van de medezeggenschapsraad bij een hoogleraarbenoeming in het kader van de Tenure Track verandert.

Zoals gezegd heeft de faculteitsraad instemmingsrecht op het domeinenplan van de faculteit. Via die weg hebben zij invloed op de strategische keuzes die gemaakt worden ten aanzien van de kennisdomeinen. Indien er een Tenure Trackpositie beschikbaar komt die buiten de domeinen in het domeinenplan valt dan heeft de faculteitsraad adviesrecht op het openstellen van de Tenure Trackpositie (voorafgaand aan werving).

Bij de bevordering van een Tenure Tracker van Adjunct-hoogleraar naar Hoogleraar-2 vervalt het structuurrapport. Het advies van de faculteitsraad op het structuurrapport bij de benoeming tot Hoogleraar-2 komt daarmee te vervallen. Uiteraard wordt de faculteitsraad geïnformeerd over de invulling van de hoogleraarposities na de besluitvorming in benoemingsprocedure.

### **8.2. Advies zusterfaculteiten**

Bij de benoeming van een Tenure Tracker tot Hoogleraar-2 wordt niet meer het advies van zusterfaculteiten ingewonnen. Doel van de raadpleging in de reguliere hoogleraarbenoeming is de kwaliteitsbewaking van het hooglerarenlandschap binnen Nederland. Bij de benoeming van een Tenure Tracker tot Hoogleraar-2 is via een zorgvuldig beoordelingsproces de kwaliteit van de Tenure Track al gebleken. In het beoordelingsproces van de Tenure Track hebben hoogleraren van andere universiteiten reeds input geleverd. Bij de benoeming van een Adjunct-hoogleraar tot Hoogleraar-2 draagt de beoogde kandidaat zelf twee referenten aan van buiten de UT en raadpleegt de werkgever desgewenst aanvullend externe referenten. De zusterfaculteiten hebben in de benoemingsprocedure van een Tenure Tracker tot Hoogleraar-2 geen toegevoegde rol meer.

### **8.3 Voorwaarden voor voordracht benoeming Hoogleraar-2**

- De kandidaat is reeds Adjunct-hoogleraar.
- Er zijn prestatieafspraken gemaakt met de kandidaat voor een bevordering tot Hoogleraar-2 en naar het oordeel van de decaan is hieraan voldaan.
- Er is tenminste twee jaar verstreken sinds de benoeming tot Adjunct-hoogleraar
- Voordracht maximaal vier jaar na benoeming Adjunct-hoogleraar (promotierecht geldt voor vijf jaar)

Indien aan de voorwaarden is voldaan wordt vervolgd via de reguliere procedure Hoogleraren (zie bijlage 3: kenmerk 398.840/PA&O, april2010).

## **9. Kwaliteitsbewaking: casuïstiek & monitoren resultaten**

Het doel van de Tenure Track is het creëren van een kwalitatief hoogwaardige wetenschappelijke staf voor de UT-organisatie. Het bieden van een transparant en gegarandeerd loopbaanpad (onder voorwaarden) vergroot onze aantrekkingskracht als werkgever en maakt het mogelijk talentvolle wetenschappers aan te trekken, zowel nationaal als internationaal. We verwachten en beogen met de invoering van de Tenure Track een hogere mate van mobiliteit van de wetenschappelijke staf.

Essentieel voor het succes van het Tenure Tracksysteem zijn de volgende factoren:

- Afstemmen op UT-doelstellingen (HTHT, strategisch beleid))

- Heldere en consistente procedure rond werving en selectie ten behoeve van de instroom in het Tenure Tracksysteem
- Heldere en consistente beoordelingscriteria en procedure ten behoeve van de doorstroom in het Tenure Tracksysteem
- Betrokkenheid en gedragen verantwoordelijkheid van leidinggevend
- Concrete en eerlijke feedback
- Goede faciliteiten voor Tenure Trackers

Voor het bewaken van de kwaliteit van het Tenure Tracksysteem is het zaak bovenstaande aspecten goed te borgen. We stellen voor dat op een aantal manieren te doen:

1. De centrale Tenure Trackcommissie monitort en evalueert de uitvoering van het UT-beleid alsmede het effect op de resultaten en het personeelbestand.
2. In een overleg o.l.v. de rector met decanen en wd'n, veelal in samengang met vergaderingen van het strategisch beraad, worden actuele Tenure Trackvraagstukken (praktijkdilemma's) besproken.
3. Tweemaal per jaar wijdt het gremium van decanen en wd'en o.l.v. de rector een bijeenkomst aan het reviewen van individuele dossiers met als doel kwaliteitsbewaking van het Tenure Trackproces in de faculteiten.
4. De communicatie rondom Tenure Track wordt doel(groep)gericht, just-in-time en makkelijk toegankelijk via HR-site.
5. We inventariseren ontwikkelbehoeften van Tenure Trackers en breiden waar nodig het aanbod van het Career Development Centre uit.

Ad.1. Het Tenure Tracksysteem vergroot de aantrekkingskracht van de UT als werkgever en leidt naar verwachting tot een hogere mobiliteit binnen de wetenschappelijke staf. In combinatie met de onderwijsvernieuwingen, de strategische keuzes ten aanzien van kennis/onderzoeksdomeinen en de vergrijzing verwachten we effecten in het personeelbestand ten aanzien van de omvang (kleinere wetenschappelijke staf), de verhoudingen (minder ud/uhd's en meer onderwijspersoneel) en zogezegd de mobiliteit (door- en uitstroom). Strategische personeelplanning is een effectieve vorm van sturing op het personeelsbestand van de UT en ondersteunt een succesvol Tenure Tracksysteem. De centrale Tenure Track commissie zal de strategische personeelsplanning ten behoeve van het Tenure Tracksysteem vorm geven.

WERVING & SELECTIE	
1	De decaan neemt in samenspraak met de wetenschappelijk directeur het strategische besluit tot het beschikbaar stellen van een Tenure Trackpositie. Criteria zijn de financierbaarheid van de duurzame inzet op een bepaald vakgebied en de borging van de samenhang binnen een leerstoel, faculteit en instituut.
2	De vacaturehouder (leidinggevende/vakgroepvoorzitter) stelt samen met de decaan een BAC in.
3	De vacaturehouder stelt samen met de wetenschappelijk directeur een profielschets op voor de Tenure Trackpositie. De profielschets gaat ter info naar de opleidingsdirecteur en wordt ter goedkeuring aan de decaan voorgelegd.
4	Start werving. De BAC stelt een advertentietekst op voor werving via media of banenbeurzen, of werft in haar netwerken. De UT-brede Tenure Trackcriteria dienen als input.
5	De BAC maakt een selectie uit de kandidaten en voert de gesprekken. Op basis van gesprek, het CV, referenties en eventueel een proefcollege en/of een wetenschappelijke presentatie wordt een keuze gemaakt.
6	De BAC brengt een advies uit aan de decaan waarna de decaan een besluit neemt over benoeming. Indien de decaan besluit dat geen enkele kandidaat voldoet aan de verwachting om succesvol invulling te geven aan de Tenure Trackpositie, dan volgt er geen aanstelling en wordt vervolgd via (alternatieve vorm van ) werving (stap 4)
INSTROOM IN TENURE TRACK	
7	Met de kandidaat worden schriftelijke afspraken gemaakt (akte van aanstelling met daarin in ieder geval de tenure track procesafspraken zoals de beoordelingsmomenten en afspraken over harde eisen als werfkracht en BKO).
8	De leidinggevende maakt samen met de Tenure Tracker individuele prestatieafspraken ten behoeve van de eerstvolgende bevorderingsstap na twee a drie jaar. De prestatieafspraken worden ter bevestiging voorgelegd aan de decaan, een wetenschappelijk directeur en een opleidingsdirecteur die zitting hebben in de facultaire Tenure Track commissie die de voordrachten voor bevordering beoordeelt. Er wordt afgesproken hoe de Tenure Tracker de prestatieafspraken inzichtelijk maakt en wanneer en op welke manier hij/zij de informatie aanlevert bij de facultaire Tenure Track commissie.
9	De leidinggevende heeft jaarlijks een gesprek met de Tenure Tracker (FJUT). Hierin wordt de voortgang ten aanzien van de afgesproken prestaties besproken. In dit gesprek worden ook afspraken gemaakt over de facilitering die nodig is om de Tenure Tracker te ondersteunen in zijn of haar ontwikkeling (training, opleiding, coaching, enz.)
10	De prestaties van de Tenure Tracker worden op een vooraf vastgesteld moment beoordeeld door de facultaire Tenure Track-commissie. Indien de prestatieafspraken op een eerder moment voldaan zijn dan kunnen de leidinggevende en de Tenure Tracker een gezamenlijk verzoek indienen bij de decaan voor een beoordeling op een eerder moment. De facultaire Tenure Track commissie komt twee keer per jaar bij elkaar. De beoordeling geschiedt op basis van vooraf aangedragen informatie en een presentatie van de Tenure Tracker in de facultaire Tenure Track commissie.
11	Besluit over bevordering: De facultaire Tenure Track commissie adviseert de decaan over bevordering naar de volgende fase. De decaan besluit over de bevordering.

	<p>Indien de decaan geen besluit kan nemen is het mogelijk via de reguliere lijn op te schalen naar de rector.</p> <p>Indien gewenst kunnen de overige decanen en de wetenschappelijk directeuren geconsulteerd worden. Het individuele dossier wordt dan voorgelegd en besproken in een overleg o.l.v. de rector met decanen en wd'n, veelal in samengang met vergaderingen van het strategisch beraad. Dit gremium adviseert nadien de rector en dossierhoudend decaan.</p>
12	<p>Bij een positieve beoordeling kan de Tenure Tracker de track verder doorlopen en wordt hij/zij bevorderd naar de volgende fase. De facultaire Tenure Track commissie adviseert de Tenure Tracker zo nodig over de noodzakelijke focus in prestaties of ontwikkeling voor de voorliggende fase. De Tenure Tracker vervolgt de track via stap 8. De benoeming van een Tenure Tracker tot UHD in vaste dienst valt binnen de bevoegdheid van de faculteit.</p> <p>Bij een negatieve beoordeling stopt de track en worden er met de Tenure Tracker afspraken gemaakt over het beëindigen van de werkzaamheden en het uitzien naar een andere positie (met inzet van outplacement).</p>
<b>BENOEMING ADJUNCT-HOUGLERAAR</b>	
	<p>Indien een Tenure Tracker voldoet aan de prestatieafspraken zoals gesteld in de Tenure Track fase 2 dan besluit de decaan, na advies van de facultaire Tenure Track commissie, tot bevordering naar adjunct-hoogleraar (zie stap 11 en 12).</p> <p>De adjunct-hoogleraar is een hoogleraar zoals bedoeld in art. 9.19 van de WHW en heeft het ius-promovendi. Het ius-promovendi wordt door de adjunct-hoogleraar alleen uitgeoefend voor die promovendi die rechtstreeks toegewezen zijn aan de adjunct-hoogleraar.</p> <p>De adjunct-hoogleraar is in vaste dienst van de UT en wordt benoemd voor een maximale termijn van 5 jaar.</p> <p>Zie tevens de regeling adjunct-hoogleraren Universiteit Twente 2011 (kenmerk 394.121/HR)</p>
<b>BENOEMING HOUGLERAAR-2</b>	
	<p>Indien een Tenure Tracker voldoet aan de prestatieafspraken zoals gesteld in de Tenure Track fase 1 dan besluit de decaan tot voordracht bevordering naar hoogleraar 2.</p> <p>Procedure is analoog aan reguliere procedure Hoogleraren (kenmerk 398.840/PA&amp;O, april2010). Het betreft altijd verzoek om gesloten procedure (ontheffing advertentieplicht).</p> <p>Medezeggenschap: De faculteitsraad heeft instemmingsrecht op het domeinenplan van de faculteit. Via die weg hebben zij invloed op de strategische keuzes die gemaakt worden ten aanzien van de kennisdomeinen. Bij de bevordering van een Tenure Tracker van Adjunct-hoogleraar naar Hoogleraar-2 vervalt het structuurrapport. Dien ten gevolge vervalt het advies van de faculteitsraad op het structuurrapport bij de benoeming tot Hoogleraar-2. Uiteraard wordt de faculteitsraad geïnformeerd over de invulling van de hoogleraarposities na de besluitvorming in benoemingsprocedure.</p> <p>Referenties: Bij de benoeming van een Tenure Tracker tot Hoogleraar-2 wordt geen advies van zusterfaculteiten ingewonnen. Bij de benoeming van een Adjunct-hoogleraar tot Hoogleraar-2 draagt de beoogd kandidaat zelf twee referenten aan van buiten de UT en raadpleegt de werkgever desgewenst aanvullend externe referenten.</p>

**Inleiding**

In het hier onderstaande vindt u de set generieke UT-criteria die we hanteren voor de beoordeling van Tenure Trackers.

**Het doel van Tenure Track**

De Universiteit Twente heeft zich ten doel gesteld dat het onderzoek en onderwijs van het hoogste niveau is en dat de kennis en de oplossingen die zij levert het verschil maken. Daarvoor is het noodzakelijk dat wij een actief talentbeleid voeren; talent aantrekken, ontwikkelen en behouden. We geloven dat het talent in huis het talent van buiten aantrekt. Daarnaast is het van essentieel belang dat ons huidige personele kapitaal excellent presteert om deze ambitie waar te maken. Dat wil zeggen dat onze medewerkers ambitieus, talentvol en ondernemend zijn. Uitstekend functioneren en presteren op basis van realistische afspraken is noodzakelijk om de hoge ambities van de UT Twente te kunnen realiseren.

De Tenure Trackpositie staat open voor zeer getalenteerde wetenschappers van wie de verwachting bestaat (naar het oordeel van de BAC) dat die kandidaat kan uitgroeien tot hoogleraar. Het eindpunt van de Tenure Track is de aanstelling van de Tenure Tracker als Hoogleraar-2. Het strategisch doel van de Tenure Track is het aanstellen van excellent presterende wetenschappers met een eigenstandig wetenschappelijk profiel.

**Het talent van de Tenure Tracker**

Tenure Trackers van de UT dragen bij aan ons High Tech, Human Touch profiel. Zij zijn in staat over de grenzen van hun eigen vakgebied te kijken en verbindingen te leggen binnen en buiten onze organisatie. Tenure Trackers dragen met hun hoogwaardige prestaties bij aan de ambitie van de vakgroep/organisatie. Zij kenmerken zich door samenwerking, visie en leiderschap in iedere fase van hun loopbaan passend bij de positie die zij bekleden.

De UT hecht belang aan een wetenschappelijke staf die zich kenmerkt door het aangaan van samenwerkingsverbanden en die goed geëquipeerd is om ten behoeve van het werk coalities te vormen op het snijvlak van High Tech, Human Touch. Voor Tenure Trackers geldt dat het initiëren en onderhouden van deze verbindingen onderdeel zijn van hun talent.

Bij de instroom van Tenure Trackers en de bevorderingsmomenten gedurende de Tenure Track zijn wij ons er continu van bewust dat we naast de resultaten van de Tenure Tracker ook steeds de potentie beoordelen voor doorgroei naar de volgende loopbaanfase met als resultante het hoogleraarschap.

**Individuele prestatieafspraken zijn de norm**

Een Tenure Track kenmerkt zich door helder geformuleerde individuele prestatieafspraken afgestemd op het eigen werkveld. Deze prestatieafspraken zijn een detaillering van een aantal beoordelingsaspecten waarop iedere Tenure Tracker bij de UT Twente wordt beoordeeld.

Er worden afspraken gemaakt op drie gebieden, te weten:

1. Onderzoek
2. Onderwijs
3. Organisatie

We hechten belang aan een gebalanceerde investering in tijd tussen onderwijs en onderzoek. Idealiter in een verhouding van 50/50 met een ondergrens van 60/40. De prestatieafspraken met de Tenure Tracker moeten daarin voorzien.

Met de startende Tenure Tracker worden prestatieafspraken gemaakt op de hieronder geformuleerde criteria. Afspraken kunnen zichtbaar worden in harde output (bv t.a.v. publicaties), maar kunnen ook omschreven worden in kwaliteit van ontwikkeling.

Voor de Tenure Tracker moet helder zijn hoe hij/zij het resultaat zichtbaar moet/kan maken voor de facultaire Tenure Track commissie.

De prestatieafspraken leiden tot een kwalitatieve en kwantitatieve groei van de Tenure Tracker.

De voortgang in de prestatieafspraken en de ontwikkeling van de Tenure Tracker zijn onderwerp van gesprek in het dagelijkse werk en komen expliciet aan de orde tijdens het jaargesprek tussen de Tenure Tracker en de direct leidinggevende. Het sturen, monitoren en ondersteunen van de Tenure Tracker zijn onderdeel van de reguliere lijnverantwoordelijkheid. De direct leidinggevende van de Tenure Tracker is dan ook een belangrijke partner in de ontwikkeling van de Tenure Tracker.

Bij een positieve beoordeling van de prestatieafspraken na twee tot drie jaar door de facultaire Tenure Trackcommissie wordt de Tenure Tracker bevorderd naar de volgende fase van de track. Naast deze compacte set generieke criteria in dit document is er een totaaloverzicht van de Tenure Track criteria zodat de opwaartse lijn in ontwikkeling inzichtelijk wordt

De Tenure Track bestaat, bij instroom als UD-2, uit vijf verschillende fases. Instroom op andere niveaus is mogelijk. Ongeacht het niveau van instroom duurt de Tenure Track minimaal vijf jaar. Doel daarvan is om gedurende een langere periode excellent presteren te kunnen beoordelen.

Bij de selectie van een startende Tenure Tracker als UD-2 worden de onderstaande criteria gehanteerd.

**1. Onderzoek** wordt op de volgende punten beoordeeld:

- Kandidaat is gepromoveerd – *harde eis*.
- Kandidaat heeft bij voorkeur internationale ervaring als postdoc.
- Kandidaat heeft aantoonbaar zelfstandig onderzoek verricht blijkend uit peer-reviewed publicaties.
- Kandidaat heeft minimaal drie publicaties als eerste auteur in hoogwaardige tijdschriften
- Kandidaat heeft vernieuwende ideeën (kennis, ambitie, self-propelling) passend binnen de visie van de leerstoel/discipline en kan in staat geacht worden een voor de faculteit belangrijk en onderscheidend onderzoeksdomein te ontwikkelen.

**2. Onderwijs** wordt op de volgende punten beoordeeld:

- Kandidaat heeft in de afgelopen jaren bachelor- en/of masterstudenten begeleid als eerste begeleider
- Kandidaat heeft eerste ervaring opgedaan met onderwijs blijkend uit incidentele hoorcolleges, voordrachten op zomerscholen e.d.
- Kandidaat heeft vernieuwende visie op onderwijs, uitgesproken opvattingen en vernieuwende ideeën over onderwijs.

**3. Organisatietaken** worden grofweg op de volgende punten beoordeeld:

- Kandidaat toont initiatief in belang van het team en kan een bijdrage leveren aan een gezamenlijk resultaat, ook wanneer dit niet direct van persoonlijk belang is.
- Kandidaat is aantoonbaar in staat om ook binnen internationale context samenwerking aan te gaan.
- Kandidaat beheerst de Engelse taal op minimaal C-1 niveau en is (indien van toepassing) bereid om de Nederlandse taal te leren.

Bij aanstelling van de Tenure Tracker worden de beoordelingscriteria vertaald naar individuele prestatieafspraken.



Bij de bevordering van een Tenure Tracker naar UD-1, of externe instroom op dit niveau, worden de onderstaande criteria gehanteerd.

Aan de gestelde criteria in voorgaande fase is voldaan.

**1. Onderzoek** wordt op de volgende punten beoordeeld:

- Kandidaat heeft aantoonbaar zelfstandig onderzoek verricht, en aantoonbaar zelfstandig zorg gedragen voor afbakening en structurering van eigen onderzoek, blijktend uit peer-reviewed publicaties.
- Kandidaat heeft, een per vakgebied vast te stellen, gemiddeld aantal publicaties per jaar in hoogwaardige tijdschriften (bv 80% van de publicaties in de top 20% van tijdschriften).
- Kandidaat heeft vernieuwende ideeën (kennis, ambitie, self-propelling), passend binnen de visie van de leerstoel/discipline en is in staat voor de faculteit belangrijk en onderscheidend onderzoeksdomein te ontwikkelen.
- Kandidaat heeft gebleken werfkracht in de 2e en 3e geldstroom. Blijkend uit toegekende VENI of gelijkwaardige grants – *harde eis*. Bij de beoordeling van alternatieve grants gaat het niet alleen om vergelijkbaarheid qua omvang maar wordt ook kritisch gekeken naar de wetenschappelijke waarde van het aangevraagde onderzoek
- Kandidaat heeft aantoonbare ervaring met het inhoudelijk begeleiden van promovendi en technici (of onderzoeksassistenten).
- Kandidaat heeft aantoonbaar bijgedragen aan inhoudelijke werkgroepen commissies of projectteams geleverd.

**2. Onderwijs** wordt op de volgende punten beoordeeld:

Kandidaat heeft voldaan aan de vereisten voor een BKO- *harde eis*.

Kandidaat heeft aantoonbare ervaring in het uitvoeren, ontwikkelen en onderhouden van reguliere onderwijsonderdelen van een onderwijsprogramma.

Kandidaat heeft in de afgelopen twee jaar tenminste twee afstudeerders begeleid als eerste begeleider

**3. Organisatietaken** worden grofweg op de volgende punten beoordeeld:

Kandidaat is aantoonbaar in staat vraagstukken op inhoud, proces en mensen te verbinden. In staat om betrokkenheid en samenwerking te initiëren, stimuleren en ondersteunen.

Kandidaat laat blijken goed geïnformeerd te zijn over wetenschappelijke en vakinhoudelijke ontwikkelingen. Benut deze kennis effectief voor eigen functie en de organisatie.

Kandidaat signaleert kansen voor ontwikkeling van nieuwe kennis en toepassingsgebieden en handelt hiernaar.

Kandidaat beheerst de Engelse taal op minimaal C-1 niveau en is (indien van toepassing) bezig om de Nederlandse taal binnen twee jaar op niveau te brengen.

Kandidaat levert aantoonbaar inhoudelijke bijdrage aan werkgroepen commissies of projectteams.

Bij de bevordering van een Tenure Tracker naar UHD-2, of externe instroom op dit niveau, worden de onderstaande criteria gehanteerd.

Aan de gestelde criteria in voorgaande fasen is voldaan.

**1. Onderzoek** wordt op de volgende punten beoordeeld:

- Kandidaat coördineert en realiseert een onderzoeksprogramma, meerjarig specialistisch onderzoeksproject of minimaal twee samenhangende onderzoeksprojecten die een belangrijk deel uitmaken van een onderzoeksprogramma. Vervult zelfstandige rol in de onderzoekslijn.
- Kandidaat heeft internationale erkenning en ervaring, blijkend uit bijdragen aan bijeenkomsten en netwerken, publicaties en projecten.
- Kandidaat heeft, een per vakgebied vast te stellen, gemiddeld aantal peer-reviewed publicaties (fully-accepted) in hoogwaardige tijdschriften (bv 80% van de publicaties in de top 20% van tijdschriften).
- Kandidaat heeft gebleken werfkracht in de 2<sup>de</sup> en 3<sup>de</sup> geldstroom. Blijkend uit tenminste één verworven onderzoekssubsidie verkregen in externe competitie. Kwaliteit en competitie zijn belangrijker dan omvang.

**2. Onderwijs** wordt op de volgende punten beoordeeld:

- Kandidaat heeft aantoonbare ervaring in het initiëren, ontwikkelen en onderhouden en uitvoeren van een substantieel deel van het onderwijsprogramma (opzet, inhoud, didactiek) van de leerstoel.
- Kandidaat heeft minimaal één onderwijsonderdeel binnen de leerstoel, het post academisch of externe georiënteerd onderwijs geïnitieerd, ontwikkeld en verbeterd en gebruikt state-of-the-art en gevarieerd leermateriaal.
- Kandidaat heeft in de afgelopen jaren afgestudeerden begeleid (BA en MA) als eerste begeleider en bijgedragen aan de begeleiding van één of meer promovendi in de vakgroep.
- Kandidaat is een enthousiast en effectief docent blijkend uit studentevaluaties en beoordelingen van opleidingsinstellingen.
- Kandidaat heeft aantoonbaar bijdrage aan inhoudelijke werkgroepen, commissies of projectteams in het onderwijs geleverd.

**3. Organisatietaken** worden grofweg op de volgende punten beoordeeld:

- Kandidaat geeft leiding aan een onderdeel van de capaciteitsgroep, voert gemandateerde taken van hoogleraar uit of heeft bestuurs- en beheerstaken over de grens van de (sub)groep heen – *harde eis*.
- Kandidaat is aantoonbaar in staat de UT-strategie te vertalen naar de eigen discipline, leerstoel en faculteit.
- Kandidaat laat blijken goed geïnformeerd te zijn over maatschappelijke, politieke, wetenschappelijke en vakinhoudelijke ontwikkelingen. Ook internationaal. Benut deze kennis effectief voor eigen functie en de organisatie.
- Kandidaat is organisatiesensitief
- Kandidaat heeft impact
- Kandidaat heeft visie: Is in staat om afstand te nemen en zich te concentreren op hoofdlijnen en lange termijn beleid.
- Kandidaat beheerst de Engelse taal op minimaal C-1 niveau, b.v.k. op C-2 en is (indien van toepassing) bezig de Nederlandse taal op niveau B1 te brengen.

Bij de bevordering van een Tenure Tracker naar Adjunct-Hoogleraar (UHD-1 met promotierecht) worden de onderstaande criteria gehanteerd. Aan de gestelde criteria in voorgaande fasen is voldaan.

**1. Onderzoek** wordt op de volgende punten beoordeeld:

- Kandidaat heeft duidelijke en productieve eigen onderzoekslijn ontwikkeld.
- Kandidaat heeft internationale erkenning en ervaring blijkend uit bijdragen aan en trekker van internationale samenwerkingsverbanden. Heeft ervaring met meerdere voordrachten op internationale conferenties. Wordt regelmatig uitgenodigd als reviewer, evaluator, expert, consultant etc.
- Kandidaat heeft gebleken werfkracht in de 2e en 3e geldstroom. Blijkend uit tenminste één verworven onderzoekssubsidie (Vidi of equivalent)- *harde eis*.

**2. Onderwijs** wordt op de volgende punten beoordeeld:

- Kandidaat heeft initiërende en coördinerende rol in het ontwikkelen en onderhouden en uitvoeren van een substantieel deel van het onderwijsprogramma (opzet, inhoud, didactiek) van de leerstoel.
- Kandidaat heeft minimaal twee onderwijsonderdelen binnen de leerstoel, het post academisch of extern georiënteerd onderwijs geïnitieerd, ontwikkeld en verbeterd en gebruikt state-of-the-art en gevarieerd leermateriaal.

**3. Organisatietaken** worden grofweg op de volgende punten beoordeeld:

- Kandidaat geeft leiding aan (een onderdeel van) capaciteitsgroep, voert gemandateerde taken van hoogleraar uit of heeft bestuurs- en beheerstaken over de grens van de capaciteitsgroep heen.
- Kandidaat geeft inhoudelijk leiding (voorzitterschap) aan facultaire, (inter)nationale onderzoeks- en onderwijscommissies.
- Kandidaat is aantoonbaar in staat strategische allianties tot stand te brengen.
- Kandidaat heeft leergang Academisch Leiderschap gevolgd of vergelijkbaar.
- Kandidaat heeft goed inzicht in onderwijs- en onderzoeksorganisatie en de kaders en regelgeving van faculteiten.

Maximaal 4 jaar na benoeming als Adjunct-Hoogleraar start de voordracht van een Tenure Tracker tot Hoogleraar (HGL-2). Het promotierecht van de Adjunct Hoogleraar geldt maximaal voor vijf jaar.

De benoeming van een Hoogleraar als resultaat van een Tenure Track kent een aangepaste procedure.

Zie hiervoor het voorstel "procedure bij benoeming van Adjunct Hoogleraar tot Hoogleraar 2".

Aan de gestelde criteria in voorgaande fasen is voldaan

**1. Onderzoek**

- Kandidaat is autoriteit op zijn of haar vakgebied binnen en buiten de organisatie.
- Kandidaat wordt internationaal erkend op zijn/haar vakgebied onder andere blijkend uit uitnodigingen om als keynote te spreken op internationale conferenties
- Kandidaat is verantwoordelijk voor de acquisitie en uitvoering van onderzoek binnen de leerstoel aansluitend bij het onderzoeksprogramma van de vakgroep of instituut
- Kandidaat vertaalt ontwikkelingen in het eigen onderzoeksgebied naar (inter)nationale onderzoeksprogramma's.
- Kandidaat realiseert onderzoeksresultaten in vooraanstaande onderzoeksverbanden.

**2. Onderwijs**

- Kandidaat is verantwoordelijk voor de ontwikkeling, samenhang en uitvoering van de onderwijsonderdelen binnen de leerstoel.
- Kandidaat is verantwoordelijk voor de adequate vertegenwoordiging van zijn of haar vakgebied binnen één of meer onderwijsprogramma's aan de UT en de vernieuwing daarvan onder invloed van ontwikkelingen op het vakgebied

**3. Organisatie**

- Kandidaat vertegenwoordigt de organisatie naar buiten toe als boegbeeld van zijn of haar vakgebied en de UT.

**Kandidaat vervult leidinggevende rollen (inhoudelijk, functioneel, hiërarchisch) zowel binnen als buiten de organisatie in wetenschappelijke context. (i.p.v. v. leiding geven aan staf tot 10 fte).**

## Procedure Benoeming Hoogleraren<sup>1</sup>

### Inleiding

Decanen (als bedoeld in artikel 18 lid 1 BBR UT 2007) en Wetenschappelijk Directeuren (als bedoeld in artikel 22 lid 1 juncto artikel 5 BBR UT 2007) nemen *in overeenstemming* het initiatief een vacante leerstoel opnieuw in te vullen of een nieuwe leerstoel in te richten op basis van een goedgekeurd leerstoelenplan van de faculteit en het door het UMT goedgekeurd kader voor senior hoogleraren.

### A. Voorbereiding werving

1. De decaan benoemt een *Structuurcommissie* die belast wordt met het opstellen van een structuurrapport<sup>2</sup> (inclusief profielschets) en een advertentietekst. De structuurcommissie rapporteert aan de decaan.
2. De decaan legt het structuurrapport voor advies voor aan de *Faculteitsraad* (FR).
3. De decaan maakt een voorstel over de samenstelling van de *Benoemingsadviescommissie*<sup>3</sup> (BAC).
4. De decaan stuurt alle stukken naar het CvB met het verzoek tot werving te mogen overgaan. Uitgangspunt is open werving<sup>4</sup>.
5. Het CvB beslist en bericht de decaan over zijn beslissing<sup>5</sup>.
6. De decaan benoemt de leden van de BAC in overeenstemming met het besluit van het CvB.

### B. Werving kandidaten

7. Na toestemming CvB start de decaan de werving van kandidaten. De decaan nodigt zusterfaculteiten uit de BAC te attenderen op mogelijk geschikte kandidaten. Daarnaast werft de BAC mogelijke kandidaten door onder meer het plaatsen van een advertentie<sup>6</sup>.
8. De BAC stelt een rapport op van haar werkzaamheden inclusief gemotiveerd voorstel over de in aanmerking komende kandidaat en inclusief de wijze waarop naar een vrouw is gezocht en stuurt dit BAC-rapport naar de decaan.
9. De decaan bespreekt de kandidaat met de rector magnificus<sup>7</sup> en vraagt aansluitend zusterfaculteiten om advies over de voorgestelde kandidaat<sup>8</sup>.
10. De decaan verzoekt daarna het CvB toestemming om de kandidaat uit te nodigen voor een arbeidsvoorwaardengesprek. De decaan zendt met het verzoek ook het BAC-rapport en de reacties van de zusterfaculteiten.
11. Het CvB neemt een voorgenomen besluit en zendt het verzoek aan het CvP voor advies.
12. Na ontvangst van een positief CvP-advies bericht het CvB de decaan dat het arbeidsvoorwaardengesprek met de kandidaat kan plaatsvinden<sup>9</sup>.

### C. Benoeming

13. Na het arbeidsvoorwaardengesprek stelt de decaan een voorstel tot benoeming op van de kandidaat.
14. De decaan zendt een benoemingsvoorstel, met het verslag van het arbeidsvoorwaardengesprek, naar het CvB.
15. Het CvB beslist over het benoemingsvoorstel en zendt de decaan zijn besluit. Bovendien zendt het CvB aan de betrokken persoon een brief waarin wordt vermeld dat hij/zij is benoemd en dat de van toepassing zijnde arbeidsvoorwaarden separaat volgen.

16. HR bevestigt namens de decaan schriftelijk het dienstverband aan de betrokken persoon met onder meer vermelding van de van toepassing zijnde arbeidsvoorwaarden.

1. Deze procedure geldt niet voor zgn. tenure trackers waarmee sluitende schriftelijke loopbaanafspraken zijn gemaakt rond een hoogleraarbenoeming. Voor de benoeming van adjunct hoogleraren geldt een afzonderlijke procedure (zie 389.841/PA&O).
2. 2 Voor richtlijnen zie bijlage (kenmerk 389.842/PA&O).
3. De BAC bestaat in meerderheid uit hoogleraren. Minimaal één hoogleraar is werkzaam bij een andere universiteit. In de BAC heeft een student zitting en ten minste één vrouwelijke wetenschapper. Deskundigen op het desbetreffende wetenschapsgebied, niet zijnde hoogleraren, kunnen in de BAC zitting hebben. Tenminste twee leden van de BAC zijn werkzaam buiten de UT.
4. Indien de kandidaat reeds bekend is, verzoekt de decaan aan het CvB ontheffing van de advertentieplicht. In dit laatste geval wordt tevens het cv van de kandidaat meegezonden.
5. Het CvB-besluit volstaat indien voorzien van parafen van de CvB-leden. In geval het CvB en de betreffende decaan het niet eens zijn dan legt het CvB de zaak voor aan het CvP of UMT.
6. Een advertentie kan alleen achterwege blijven met uitdrukkelijke toestemming van het CvB.
7. Indien de rector gereserveerdheid ervaart ten aanzien van de kwaliteit van de kandidaat en decaan en rector worden het niet eens dan schakelt de rector, na overleg met de overige CvB-leden, het CvP in voor advies. Het CvP is het College voor Promoties. Dit college bestaat uit de decanen en de rector. De laatste is voorzitter.
8. De raadplegingsplicht kan achterwege blijven als de omvang van de beoogde aanstelling gelijk of kleiner is dan 0,2 fte en tenminste 2 zusterinstellingen vertegenwoordigd zijn in de BAC. De raadplegingsplicht kan eveneens achterwege blijven als de kandidaat reeds elders hoogleraar is tenzij er twijfel bestaat rond de betreffende universiteit. Dit ter beoordeling van de rector.
9. In geval sprake is van een positief advies volstaat een CvB-besluit.