

CvB stukken voor agenda Universiteitsraad

Overlegvergadering d.d. : 19 juni 2013
Commissievergadering : **FPB 28 mei 2013**
Agendapunt : Discussienota Professionalisering en loopbaan-
perspectief in het onderwijs
Bijgevoegde stukken : **Discussienota kenmerk 400.119**

Betrokken concerndirectie: HR

paraaf: 

Secretaris: mr. H.J. van Keulen

paraaf: 

Portefeuillehouder: Prof.dr. H Brinksma

paraaf: 

1. Status agendapunt:

Rol URaad:

- X Ter informatie
 - Ter advisering
 - Ter instemming
 - Anders:
-

2. Eerder behandeld in:

Naam gremium:

Datum behandeling:

Naam agendapunt:

Conclusie toen:

3. Toelichting/samenvatting:

Zoals toegezegd in de brief van 13 november 2012, 398.924, ontvangt u bij deze de discussienota "Professionalisering en loopbaanperspectief in het onderwijs" ter informatie.

In de bijgevoegde discussienota staat de volgende vraag centraal:

"Welke professionalisering en welk loopbaanperspectief dragen bij aan een stevige positionering van het UT-onderwijs en zorgen voor het aantrekken, ontwikkelen en behouden van medewerkers die kwaliteit bieden in ons onderwijs?"

De discussienota:

- Brengt een zevental vraagstukken in beeld
- Bevat per vraag een richtinggevend advies
- Geeft een voorzet voor de invulling/het vervolg

Het College van bestuur heeft in de collegevergadering van 22 april 2013 besloten dat de discussienota rijp is voor bespreking in de diverse adviesgremia.

Aan de adviesgremia wordt voorgesteld om de discussienota te bespreken en de voorgestelde adviezen te beoordelen op doelmatigheid en urgentie.

De discussienota wordt besproken in onderstaande gremia:

- CvB-Decanen, eerste bespreking 8 mei jl., vervolg in juni
- URaad, FPB-commissie
- Kernteam TOM
- Programmabureau Onderwijsvernieuwingen

Wij hechten belang aan uw feedback/aanvulling op de adviezen die in de nota opgenomen zijn.

4. (Voorgenomen) besluit CvB: Niet van toepassing

Gezien
Gehoord
Overwegende
Besluit het CvB

GRIFFIE URaad: (door griffie UR in te vullen)

Eerder in URaad aan de orde geweest?

- Nee.
- Ja, op

Conclusie toen:

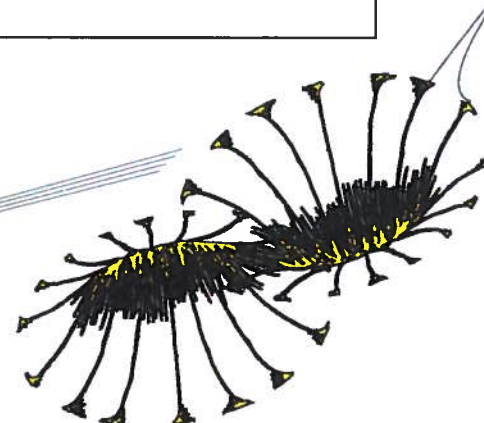
Nadere toelichting: (Voor als presidium/griffier vindt dat één van bovengenoemde punten nadere toelichting behoeft)

.....
.....



Professionalisering en Loopbaanperspectief in het onderwijs

Discussienota april 2013

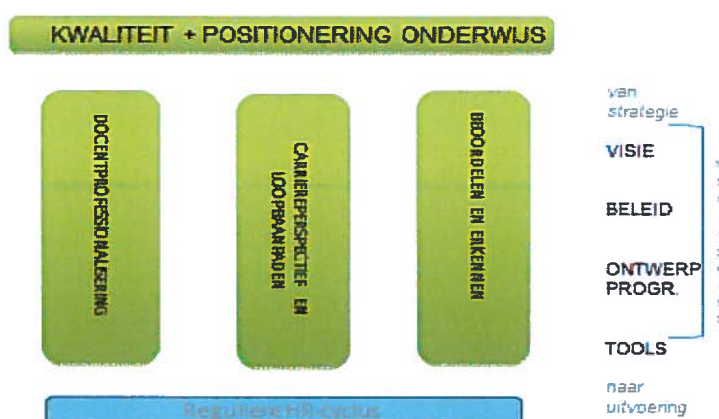


Professionalisering en Loopbaanperspectief in het onderwijs

Aanleiding

Onderwijs is één van de kernactiviteiten van een universiteit. De UT vindt het belangrijk dat onderwijs een stevige positie inneemt in ons primaire proces, gelijkwaardig aan onderzoek. We ervaren in de praktijk dat onderwijs en onderzoek uit balans zijn. Een van de ongewenste consequenties is dat groei van medewerkers in de wetenschappelijke carrière stagneert omdat onderwijsprestaties onvoldoende erkenning krijgen en aanzien hebben.

Vanuit HR-perspectief zijn er een aantal domeinen van waaruit de gelijkwaardige positionering van onderwijs te beïnvloeden is. Naast het transparant beoordelen en erkennen van onderwijsprestaties van onderwijsgeevenden is de opvatting dat investering in professionalisering en transparantie in loopbaanperspectief positief van invloed zijn op de waardering van het onderwijs.



De onderwijsvernieuwingen zetten in op duurzaam en kwalitatief hoogwaardig onderwijs. Dat vraagt om medewerkers die op en top professional zijn in het onderwijs en het vereist een duurzame investering in de professionalisering van die medewerkers.

Onderwijsgeevenden vragen nadrukkelijk om ondersteuning in hun professionalisering en willen helderheid over hun loopbaanperspectieven binnen de organisatie. De UT is er als organisatie ook bij gebaat om te kijken wat de veranderende onderwijspraktijk betekent voor de professionalisering van onderwijsgeevenden en welk loopbaanperspectief de organisatie hen wil/kan bieden.

Doel van de discussienota

De concerndirectie HR heeft de opdracht gekregen een discussienota voor te bereiden omtrent loopbaanperspectief en professionalisering in het onderwijs.

De vraag die voor de discussie(nota) centraal staat:

Welke professionalisering en welk loopbaanperspectief dragen bij aan een stevige positionering van het UT-onderwijs en zorgen voor het aantrekken, ontwikkelen en behouden van medewerkers die kwaliteit bieden in ons onderwijs?

Deze discussienota:

- brengt een zevental vraagstukken in beeld
- bevat per vraag een richtinggevend advies
- bevat een toelichting op het advies als input voor het maken van keuzes t.a.v. de onderwijsloopbaan en professionalisering van onderwijsgeevenden
- geeft een voorzet voor de invulling/het vervolg

De discussie die gevoerd wordt (aan de hand van de nota) leidt tot heldere kaders voor loopbaanperspectieven voor onderwijsgeevenden en professionalisering in het UT onderwijs en tot opdrachtformulering voor de beleidsontwikkeling, implementatie en eigenaarschap van de beoogde interventies.

Het proces

Om te komen tot een discussiestuk waarin diverse invalshoeken zijn meegenomen is gesproken met de betrokken stakeholders: Bestuurders (CvB en decanen, UR-leden), professionals met expertise en verantwoordelijkheden in de professionalisering van onderwijsgeevenden en (OD en kwaliteitszorg, HR, S&B) en met de interne klant (old, wp-staf).

Voor de externe oriëntatie hebben we gesprekken gevoerd met een viertal Nederlandse universiteiten (Tilburg, Delft, Eindhoven, Utrecht).

Doelstellingen onderwijs

De ambitie van de UT is om met het Twentse Onderwijs Model (TOM) onderscheidend onderwijs te bieden dat studenten voorbereidt op de dynamische arbeidsmarkt van de toekomst. De zichtbaarheid van het UT onderwijs moet toenemen en concurrerend zijn zodat onze wervingskracht vergroot, instroom toeneemt en we ons studierendement verhogen.

De UT wil onderwijs stevig positioneren. Onderwijs is net als onderzoek een kernactiviteit van een universiteit. Investeren in de kwaliteit van onderwijsgeevenden is daarmee onontkoombaar.

Als werkgever wil de UT medewerkers aantrekken, ontwikkelen en behouden door hen optimaal te ondersteunen in hun dagelijkse werkzaamheden en hen ontwikkelmogelijkheden te bieden in hun vak en in hun loopbaan.

Ontwikkelingen

De wereld waarin wij als universiteit opereren verandert in hoog tempo. We passen ons primaire proces en de bedrijfsvoering doorlopend aan zodat we kunnen anticiperen op de eisen van deze tijd (prestatieafspraken, krimpende middelen, opensource educatie). Onderstaande ontwikkelingen zijn van invloed op de context waarin wij werken.

Twentse onderwijs Model

Met de komst van TOM verandert ons primaire proces ingrijpend. Alle bachelor opleidingen worden opnieuw ontworpen en curricula komen in nauwe samenwerking binnen de clusters tot stand. Samenwerkingsrelaties, rollen van onderwijsgeevenden en vormen van onderwijs veranderen in TOM sterk.

De verandering kenmerkt zich door: kleinschalig projectonderwijs, coachend en van docentgecentreerd naar studentgecentreerd onderwijs waarbij het leren van de student centraal staat. Dit vraagt andere competenties en dus competentieontwikkeling en andere vormen van samenwerking tussen onderwijsgeevenden (en sturing vanuit de lijn).

Ook kan TOM van invloed zijn op de samenstelling van ons (onderwijzend) personeelsbestand.

De rol van tutor en module coördinator zijn docentrollen en worden vervuld door de betrokken onderwijsgeevenden van de opleiding. In de nieuwe onderwijsorganisatie ontstaat ook op clusterniveau een functionaris verantwoordelijk voor kwaliteitsbewaking en het TOM kader. De opleidingsdirecteur blijft verantwoordelijk voor de content en eindtermen van de opleiding.

Digitalisering van het universitair onderwijs

De onderwijsvernieuwingen hebben tot doel dat wij als UT toekomstbestendig en onderscheidend onderwijs aanbieden. De onderwijs toekomst waarin MOOC's en andere vormen van digitaliseren een rol gaan spelen zijn een belangrijke ontwikkeling daarin. Deze ontwikkeling heeft invloed op hoe wij ons onderwijs inrichten (colleges zijn ook online te volgen bij bv Harvard), welke competenties docenten moeten hebben en hoe wij onze studenten voorbereiden op een digitale en continue veranderende wereld waarin ze geleid door hun eigen competenties banen/opdrachten gaan vervullen die in de huidige context nog niet bestaan.

Prestatieafspraken en instellingaccreditatie

De verzakelijking in de overheidsfinanciering leidt tot prestatieafspraken met de instellingen in het hoger onderwijs. Belangrijke indicator voor succes van onze instelling is de kwaliteit van onderwijs en dus de kwaliteit van docenten. Eén van de OCW prestatie-indicatoren is dan ook het percentage BKO-gecertificeerden. In 2015 dient 45% van alle onderwijsgeevenden in het bezit te zijn van de Basiskwalificatie Onderwijs.

In de instellingsaccreditatie is kwaliteit van onderwijs de essentie. Aantoonbare investering in de kwaliteit van de onderwijsgeevenden is daarbinnen een belangrijk focuspunt .

In het 3TU-sectorplan Technologie 2011-2015 is één van de programmalijnen 'excellente docenten'. Doel is het realiseren van een uitmuntend docentencorps met een breed scala aan vaardigheden, senior kwalificaties en geïntegreerd HR-beleid waarin het investeren in onderwijs voor wetenschappelijk personeel net zo aantrekkelijk is als investeren in onderzoek. In het 3TU-sectorplan is de opzet van een "Centre of excellence in university teaching in engineering" een van de uitvoeringsopties die in de programmalijn genoemd wordt. Er wordt op dit moment actief gekeken welke invulling dit 'Centre' zou moeten hebben.

Universiteiten in Nederland

De ervaren disbalans tussen onderwijs en onderzoek wordt door andere universiteiten herkend. De financiële overvloed in het onderzoek en de herkenbare parameters voor onderzoeksprestaties hebben geleid tot een hoge mate van sturing en waardering op het verrichten van onderzoek. De makkelijk herkenbare onderzoeksoutput (o.m. h-index en wervingskracht) leiden tot transparante doorstroomcriteria.

Het meten en beoordelen van onderwijsprestaties ligt genuanceerd en er zijn diverse universiteiten bezig om te kijken op welke manier kwaliteit van onderwijs en onderwijsgevend goed beoordeeld kunnen worden. De opvatting is dat transparantie in criteria en beoordeling leiden tot betere sturing op doorstroom en een hogere mate van tevredenheid bij de medewerker zowel ten aanzien van de huidige prestatie als de carrièremogelijkheden.

Ten aanzien van professionalisering zien we landelijk de ontwikkeling dat er trajecten ontworpen worden voor meer senior onderwijsgevend, bijvoorbeeld de SKO (Seniorkwalificatie Onderwijs). Professionalisering wordt ingezet voor de kwaliteitsverhoging en als beloningaspect. Ook wordt er door steeds meer universiteiten ingezet op onderwijskundig leiderschap.

Internationaal

In voorbereiding op deze discussienota is de internationale context beperkt onderzocht. In een externe adviesopdracht worden nationale en internationale best practices verder uitgewerkt. Geconstateerd is wel dat de heterogeniteit van de studentenpopulatie, de verandering op de arbeidsmarkt en de teruglopende financiën ook voor universiteiten internationaal aanleiding zijn tot reflectie en transitie.

Bij de ECIU universiteiten worden momenteel de behoefte en de concrete ideeën geïnventariseerd voor een gezamenlijk educational leadershipprogramma.

Leeswijzer

In het onderstaande worden de vooraf geformuleerde vraagstukken voorzien van een richtinggevend advies en toegelicht. Tot slot doen leest u suggesties voor de opdrachten waaraan uitvoering gegeven moet worden en het beleggen van het eigenaarschap van de opdrachten.

1. Welke professionalisering vraagt TOM op korte en lange termijn?

Advies

De korte termijn:

Het aanbod is toereikend via de Onderwijskundige Dienst (OD)/sturing programmadirecteur TOM.

De huidige focus ligt op de competentieshift die nodig is voor de begeleiding van kleinschalige groepen en ondersteuning voor het ontwerpen van het nieuwe onderwijs dat in september 2013 start.

Op de lange termijn aandacht voor:

- Van docentgecentreerd naar studentgecentreerd ontwerpen en uitvoeren van onderwijs. Van 'teaching' naar 'learning' (expertise en cultuur).
- Samenwerken en groepsdynamica (o.m. door intervisie)
- Vernieuwing van het curriculum, uitvoering (didactiek) en evalueren als dagelijkse bezigheid
- Toetsing van projectonderwijs, case based learning, problem based learning
- Talentontwikkeling van alle studenten en de excellente student
- ICT in het onderwijs
- Externe oriëntatie (samenwerking met diverse partners nationaal en internationaal)

Toelichting

TOM kenmerkt zich door de verandering van docentgecentreerd naar studentgecentreerd onderwijs waarin het leren van de student centraal staat. De korte termijn behoefte van onderwijsgeevenden bij de implementatie van TOM richt zich op het ontwerpen en het uitvoeren van projectonderwijs.

De Onderwijskundige Dienst (OD) voorziet onder aansturing van de programmadirecteur TOM in belangrijke mate in de vraag die er is en heeft voor de implementatie van TOM ook capaciteitsuitbreiding gekregen.

Het studentgecentreerde onderwijs vraagt om andere onderwijs- en werkvormen en vraagt om een paradigmashift van teaching naar learning. In de dagelijkse praktijk moeten onderwijsgeevenden zich steeds bewust zijn van de oplossingen die ze studenten bieden in lijn met het gedachtegoed van TOM. De professionalisering voor de langere termijn in relatie tot TOM zal zich richten op de (sturing) op de veranderende samenwerkingsrelaties tussen de onderwijsgeevenden en de beweging van docentgecentreerd naar studentgecentreerd onderwijs. De toenemende digitalisering van het onderwijs vraagt om andere werkvormen en inzet van middelen, het is evident dat de expertise en de rol van onderwijsgeevenden hierdoor verandert. We gaan in toenemende mate samenwerken met andere opleiders en stakeholders buiten onze organisatie, bijvoorbeeld buitenlandse universiteiten en werkgevers. Van onderwijsgeevenden wordt meer dan voorheen gevraagd gericht te zijn op externe ontwikkelingen. Zij vertalen vakontwikkelingen naar het onderwijs en zijn bekend met de competenties die de arbeidsmarkt van studenten verwacht.

2. Wat gaan we doen om een continue investering in docentkwaliteit te realiseren (life long learning voor alle onderwijsgeevenden)?

Advies

Naast BKO en Engelse taalvaardigheid focus op:

- De starter in het universitaire onderwijs
- Competentieontwikkeling voor seniors richt zich op de volgende themas's:
 - Onderwijskundige expertise (van ontwerp tot uitvoering)
 - Onderwijsonderzoek als professionalisering
 - Onderwijskundig leiderschap
- Organiseren en intensiveren van onderwijs community voor kennisdeling

Toelichting

Ons huidige professionaliseringsaanbod concentreert zich op het behalen van de BKO. De prestatieafspraken met OCW legitimeren die focus. Ten aanzien van professionalisering zijn er echter een aantal aandachtspunten of beter gezegd een aantal doelgroepen waar we aandacht aan moeten geven.

Ten eerste *de starter* in het onderwijs.

Het ontbreekt aan een gestructureerd begeleidingsprogramma/traject voor de beginnende onderwijsgevende. Behoudens de BKO, die zich voornamelijk richt op de opbouw van (de competenties in) het portfolio is er geen aanbod dat de starter klaarstoomt voor het onderwijs (in TOM). Het is van belang dat nieuwe onderwijsgegenden van meet af aan bekend zijn met de TOM-visie en de werkwijzen binnen de opleiding en dat zij in hun dagelijks werk gecoacht worden in het studentgecentreerde onderwijs. Opmerkelijk is dat we nieuwe staf veelal selecteren op onderzoeksprestaties, maar dat zij na aanstelling direct ingezet worden in het onderwijs.

De tweede groep die aandacht behoeft is de groep *senior onderwijsgegenden*.

Het gaat om medewerkers die de BKO hebben behaald, dan wel op basis van hun ervaring vrijstelling hebben en die zoeken naar ontplooiingsmogelijkheden. We zien daarbij twee onderwerpen opkomen, de ontwikkelingen van onderwijskundige expertise en onderwijskundig leiderschap. Er is zowel vanuit onderwijsgegenden als vanuit de organisatie behoefte aan het ontwikkelen van onderwijskundige expertise. Eén van de opgaven van de toekomst is dat we constant vernieuwingen doorvoeren in ons primaire proces. Onderwijs vraagt om continue innovatie. Die innovatie moet deel gaan uitmaken van de reguliere verantwoordelijkheden van onderwijsgegenden. Onderwijskundige expertise is onontbeerlijk en moet onderdeel gaan uitmaken van ons professionaliseringsaanbod. Onderwijskundig onderzoek kan één van de vormen zijn van professionalisering op dit onderwerp.

De inhoudelijke veranderingen in het onderwijs, de verzakelijking en efficiëntie die we in het onderwijsproces willen en de veranderende samenwerkingsrelaties vragen om ander onderwijskundig leiderschap. De portefeuillehouder onderwijs en opleidingsdirecteuren geven in gezamenlijkheid sturing aan het onderwijs in een cluster. Naast de verantwoordelijkheid voor de inhoud en eindtermen van curricula zijn zij ook verantwoordelijk voor de aansturing van een efficiënte onderwijsorganisatie die kwaliteit biedt in lijn met de TOM-visie en voorziet in de sturing op prestatieafspraken met OCW. Voorbereid zijn en effectief zijn in deze rol vraagt om verdieping in onderwijskundig leiderschap.

Meer dan nu het geval is kunnen we elkaars expertise benutten. We zijn gebaat bij een georganiseerde onderwijs community die actief en met regelmaat doet aan kennisdeling, inspiratie en reflectie. We zien een actiever rol voor de OD in de organisatie en ondersteuning van deze onderwijs community (zie ook p.8. vraag 3).

Geadviseerd wordt om het professionaliseringsaanbod voor TOM op de lange termijn (inhoud, kaders en financiering) te ontwerpen, waarbij recht wordt gedaan aan life long learning (van startende tot senior docenten). Dit aanbod kan bestaan uit adviseren, diverse vormen van collectief leren, intervisie en individuele begeleiding. Uitvoering en organisatie ligt afhankelijk van de inhoud bij de OD dan wel het CDC. De prioriteit ligt bij het ontwerp van

het inhoudelijke aanbod. Het definiëren van een seniorkwalificatie is in een latere fase relevant.

3. Hoe ontwikkelen we onderwijskundige expertise en hoe organiseren we de beschikbaarheid daarvan?

Advies

HR is verantwoordelijk voor het strategisch opleidingsbeleid van de UT.

Docentprofessionalisering maakt daarvan onderdeel uit. Voorgesteld wordt om de inhoudelijk programmasturing voor docentprofessionalisering te beleggen bij de OD.

Programmasturing zou in de kern drie doelen hebben:

- het ontwerpen en uitvoeren van inhoudelijk aanbod voor professionalisering in het onderwijs (middels adviseren, coaching en training)
- het organiseren van een onderwijs community voor kennisdeling (o.a. peer learning and evaluation)
- opbouwen van onderwijskundige expertise t.b.v. de UT, bijvoorbeeld door het organiseren/aansturen/uitvoeren van onderwijskundig onderzoek door OD zelf of door andere experts binnen de UT.

Toelichting

We hebben blijvend behoefte aan onderwijskundige expertise. De duurzame investering in docentkwaliteit vraagt om een goed aanbod voor de individuele onderwijsgevende, maar het vraagt ook om professionalisering van het onderwijssysteem/model. We willen de effectiviteit van ons onderwijs kunnen beoordelen, blijvend vernieuwingen doorvoeren en we willen onderscheidend zijn ten opzichte van andere instellingen. We hebben behoefte aan een knooppunt waar de vragen van onderwijsgevendens, teams en bestuurders over docentkwaliteit bij elkaar komen en van waaruit sturing wordt gegeven aan de interventies die nodig zijn om de gewenste docentkwaliteit te realiseren.

De OD kan dit knooppunt realiseren. De OD heeft de inhoudelijke expertise en heeft vanuit haar primaire taak een rol in de professionalisering van onderwijsgevendens en het onderwijsgevendensysteem. De OD zal de rol van expertisecentrum innemen om hierin toonaangevend te zijn en de transitie van docentgecentreerd naar studentgecentreerd onderwijs te adviseren en te ondersteunen. De veranderende rol van de OD vraagt een investering in de ontwikkeling van dit team. Hieraan wordt sturing gegeven door de programmadirecteur TOM. Samenwerkingspartners in deze programmasturing zijn ELAN, de hoogleraren onderwijskunde, CHEPS en HR.

Het voorstel om de programmasturing te beleggen bij de OD voorziet in de borging van bovenstaande doelen (ontwerp, uitvoering, organisatie en opbouw van expertise). In het licht van de recente ontwikkelingen c.q. besluitvorming rondom inbedding OD en de vorming van het Center of excellence bij de faculteit GW rijst de vraag of dit inderdaad de wenselijke samenwerkingsconstructie is.

Het aanbod voor docentprofessionalisering maakt onderdeel uit van het strategisch opleidingsbeleid/plan van de UT. De sturing op strategische ontwikkeling blijft bij de concerndirectie HR.

Het voorstel om de programmasturing te beleggen.

4. Hoe bevorderen we doorgroei van onderwijstalent binnen de wetenschappelijke loopbaan? (of bieden we doorgroei buiten de wp-loopbaan?)

Advies

- Disbalans in primaire taken moet opgelost worden binnen de wetenschappelijke loopbaan. Voor doorgroei is het noodzakelijk dat wetenschappers de kans krijgen in beide gebieden (onderzoek en onderwijs) voldoende te participeren om een vervolgstap mogelijk te maken.
- Adequate sturing op inzet en middelen: strategische doelstelling onderwijskwaliteit moet voor eenheid en medewerkers ook herkenbaar zijn in de kpi's en individuele prestatieafspraken.
- Inzicht in onderwijsprestaties en doorgroeicriteria
- Continue aandacht voor en gesprek over onderwijs op alle niveaus
- Continue zichtbare investering in professionalisering
- Individueel talent is leidend
- Onderwijsklimaat (cultuur): gelijkwaardigheid onderwijs en onderzoek

Toelichting

Een universiteit kenmerkt zich door onderwijs en onderzoek. Aan dat karakter moeten we niet tornen. Een wetenschapper kenmerkt zich juist door de combinatie van onderwijs en onderzoek. Een disbalans in de sturing of waardering van één van de primaire taken moet opgelost worden binnen die context door het herstellen van de balans.

Denkbare interventies zijn:

- Het objectiveren van onderwijsprestaties (opdracht reeds belegd bij kwaliteitsplatform)
- Transparante doorgroei criteria in de wetenschappelijke loopbaan (bv. TT criteria op onderwijs breder trekken voor al het WP, benodigde kwalificaties per stap inbouwen (BKO/SKO), naast kwantiteit ook kwaliteit beter borgen door bv. peerreviews).
- Voldoende aandacht voor onderwijsprestaties door selectie- en beoordelingscommissies (Tenure Track en UHD-commissies)
- Vormen van incentives om de balans te herstellen (bv. na een intensieve onderwijsperiode expliciet tijd inruimen voor onderzoek (concrete afspraken maken in jaargesprek) of mogelijkheden om het onderzoek door te laten lopen tijdens de onderwijs intensieve periode door inzet van postdocs (pilot Atlas)).
- Onderwijs stevig verankeren in de jaargesprekcyclus (opdracht reeds belegd bij HR)

5. Welk loopbaanperspectief bieden we de onderwijspopulatie buiten de kernfuncties(docentenpopulatie)?

Uitgangspunt? De docentenpopulatie van de UT is beperkt in omvang (gemiddeld 12%) en kenmerkt zich door een flexibele schil.

Advies

- We beperken de omvang van de docentenpopulatie, maar
- We bieden docenten, eenmaal in dienst, dezelfde mogelijkheden in professionalisering als de wp-staf
- Lokaal bestuur besluit en stuurt op omvang en verhouding vast/tijdelijk
- Lokaal bestuur besluit over doorgroei binnen het docentenprofiel naar docent-2 en docent-1
- Transparante doorgroEICriteria binnen het docentenprofiel (is promotie vereist voor docent 1, is PDeng een gelijkwaardige/voldoende equivalent, welke eisen ten aanzien van innovatie/ontwikkeling/kwaliteitsborging/evaluatie van onderwijs)
- Excellent onderwijstalent bieden we desgewenst een 'overloop'-optie naar de wetenschappelijke loopbaan bv. in de vorm van ondersteuning om onderzoeksprestaties op niveau te brengen voor een UD-positie.

Toelichting

Bij het merendeel van de faculteiten is de docentenpopulatie op dit moment zo'n 12% van de totale onderwijspopulatie (docenten, ud, uhd en hgl). Alleen de docentenpopulatie bij GW en ITC laten een ander beeld zien in omvang (30%) en flexibiliteit (60/40 en 80/20).

Het moet mogelijk zijn/blijven om de juiste mensen op de juiste plekken te werven en te behouden. Doorgroei in de docentenrol kan een goede manier zijn om vaste medewerkers groeiperspectief te bieden en recht te doen aan de feitelijke werkzaamheden die in de faculteiten gebeuren. Op dit moment voeren we het beleid dat docenten bij uitzondering ingedeeld worden in het profiel van docent 1. Enkel na instemming van College van bestuur is doorstroom naar docent 1 mogelijk. Voorgesteld wordt om de faculteit zelf te laten beoordelen op welke plekken het gelegitimeerd is om docenten aan te stellen en welke indeling recht doet aan de werkelijkheid. Daarmee wordt ook de ruimte gecreëerd voor medewerkers om door te groeien. Geadviseerd wordt om HR uit te laten werken welke doorgroEICriteria we hanteren bij bevordering naar docent 2 en 1 en de regeling voor doorgroei aan te passen naar lokale sturing.

Discussie

Punt van discussie is welke sturing we willen op de omvang van de docentenpopulatie. Hoe groot mag de totale/facultaire docentpopulatie zijn? Is het wenselijk een algemeen streefcijfer te bepalen en om kaders te bieden t.a.v. omvang en flexibiliteit waar binnen het lokaal bestuur kan besluiten? Of zijn er ook omstandigheden die rechtvaardigen dat er andere afwegingen worden gemaakt?

6. In welke mate hangt professionalisering samen met bevordering (koppeling BKO-UD of SKO-UHD)?

Advies

Het is aan te raden om in de bevorderingscriteria eisen ten aanzien van professionalisering en certificering op te nemen.

- Professionalisering draagt bij aan de kwaliteit van werk
- Professionalisering is een blijk van waardering

- Transparante criteria bevorderen de intrinsieke motivatie voor deelname aan professionalisering
- Vergroot de tevredenheid van medewerkers over de loopbaanperspectieven

Toelichting

Competentieontwikkeling draagt bij aan de kwaliteit van werk, het is een randvoorwaarde om goed te kunnen werken en de investering is een blijk van waardering. De intrinsieke motivatie voor professionalisering neemt toe naarmate de verwachting dat dit leidt tot resultaat groter wordt. Dat resultaat kan gedefinieerd worden als kwaliteit, maar ook doorgroeimogelijkheden behoren tot dat resultaat. Heldere criteria voor doorgroei zijn dus bevorderend voor deelname aan professionalisering en het lineaire verband vergroot de tevredenheid van medewerkers over de loopbaanperspectieven.

De koppeling van kwalificaties aan bevordering definieert de lat die wij stellen aan de kwaliteit van onderwijsgeevenden en geeft helderheid over welke investering iemand moet doen in zijn professionalisering. Het definiëren van de lat dient echter ook een ander doel. Het stelt ons in staat om, meer dan nu, objectief te beoordelen welke kwaliteit iemand reeds in huis heeft. Het talent van onderwijsgeevenden die al jaar en dag gelauwerd worden om hun onderwijskwaliteit wordt sneller/makkelijker herkent en de lat geeft ons een wegingskader bij bevordering.

Geadviseerd wordt om de nu bestaande kwalificaties te koppelen aan de bevorderingsstappen, zowel binnen de wetenschappelijke loopbaan als binnen de docentenpopulatie, en aan de nieuwe TOM rollen. De koppeling van kwalificaties aan de diverse stappen in de loopbaanpaden geven tevens input voor de selectie van wetenschappers en docenten.

De bestaande kwalificatie (BKO, taal) zijn reeds opgenomen in de criterialeidraad voor de Tenure Track. Geadviseerd wordt de centrale Tenure Track commissie te verzoeken om t.z.t. de nieuwe kwalificaties en de nieuwe rollen in TOM te koppelen aan de Tenure Trackcriteria.

7. Welke extra mogelijkheden bieden we alleen aan excellent onderwijstalent?

Advies

Naast het op orde brengen van ons basisaanbod voor iedere onderwijsgeevenden (life long learning) ontwerpen we een pluspakket voor excellent onderwijstalent. Het doel van een pluspakket is het waarderen van het individuele talent, het beïnvloeden ons onderwijsklimaat en het bevorderen van de innovatie in het onderwijs. Een aantal voorbeelden:

- Onderwijsprijs door peer-review
- Onderwijsfellowship: parttime tijdelijke benoeming als innovator in het onderwijs met financiële incentive voor vernieuwing
- Tijd en ruimte voor het delen/uitdragen van eigen kennis en ervaring (bijv. gekoppeld aan onderwijsprijs)
- Deelname aan leergang educational leadership van het Center of Excellence Teaching van UU.
- Deelname aan ECIU leadership programme
- Ontwerp nieuw ECIU programma educational leadership

- Instellen van een eretitel voor onderwijstalent in lijn met de universiteitshoogleraar
-

Het ontwerp van het pluspakket heeft niet de hoogste prioriteit. Wel zijn er een aantal quick wins. Voor de deelname aan het ECIU leadership programma kunnen we in 2014 als extra selectiecriteria 'onderwijstalent' opnemen. En we kunnen 1 of 2 plekken inkopen voor deelname aan de leergang educational leadership van de UU. Geadviseerd wordt HR dit te laten operationaliseren.

De randvoorwaarden

Advies

- Verantwoordelijkheid voor onderwijs en onderzoek in de lijn
- Strategisch doel (onderwijskwaliteit) in lijn met pi's van faculteiten en vakgroepen (output, gedrag en financiën)
- Actieve sturing op professionalisering van binnenkomst tot vertrek
- Kwaliteitszorg: objectiveren van onderwijsprestaties, feedback organiseren in onderwijs van zowel studenten als peers (sturen op gedrag)
- Onderwijsklimaat creëren (cultuur)

Toelichting

In de sturing die vakgroepen geven en krijgen moet sprake zijn van gedeelde verantwoordelijkheid in onderwijs en onderzoek. KPI's , maar ook financiering moeten het goede gedrag sturen.

Het balanceren van onderwijs en onderzoek moet op ieder niveau, faculteit, vakgroep en individu, onderwerp van gesprek en actieve sturing zijn. Het onderwijstalent wordt nu vaak beloond met nog meer onderwijs terwijl dit funest is voor de doorgroei in de wetenschappelijke loopbaan. We laten in dat geval het korte termijn belang van de organisatie prevaleren boven het lange termijn belang van de organisatie (behouden van talent)en het individuele belang (ontwikkeling en doorgroei). Groepen waarin de onderwijs- of juist onderzoekstaken de boventoon voeren moeten alert blijven op de doorgroeimogelijkheden van medewerkers en zorgdragen voor het bieden van voldoende ontplooiingsmogelijkheden in beide kerntaken, onderwijs en onderzoek..

Uitgangspunt moet zijn dat ontwikkeling van medewerkers start bij binnenkomst en onderdeel uitmaakt van het werk. Vergelijkbaar met inhoudelijke werkresultaten vraagt ontwikkeling van medewerkers ook om resultaatafspraken en meerjarige strategie ten aanzien van de loopbaanontwikkeling.

Professionalisering in onderwijs is onontbeerlijk. Aanbod moet uitnodigend zijn voor onderwijsgevende, maar ook de randvoorwaarden moeten aanwezig zijn. Professionalisering in het onderwijs vraagt van de medewerker en zijn leidinggevende een afweging t.a.v. de tijdsinvestering, maar mag niet belemmert worden door geld. Bij het stellen van kwalificatie-eisen voor bevordering hoort dus ook het creëren van de gelegenheid om te investeren in professionalisering. Tijd, steun en geld zijn daarbij randvoorwaarden.

Het beïnvloeden van het onderwijsklimaat is essentieel. Hoe belangrijk kaderstelling en ontwerp van instrumentarium ook is, we moeten uiteindelijk andere afwegingen en keuzes

gaan maken. Dat vraagt een open dialoog, collegiale afstemming, lange termijn focus en transparantie in besluitvorming.

De opdrachten

Opdracht 1a Definieer transparante criteria in de wetenschappelijke loopbaan		
HR		Wanneer
Activiteit	<ul style="list-style-type: none"> - Overzicht maken onderwijsprestaties in de Tenure Track criteria - Uitgangspunt is dat we dezelfde harde criteria gebruiken voor niet-TT'ers - Proces van gezamenlijk draagvlak en besluitvorming (nog bespreken hoe dat er uit moet zien) 	
Resultaat	- Criteria voor in- en doorstroom op alle niveau (UD-UHD-HGL) op het gebied van onderwijsprestaties	

Opdracht 1b Definieer transparante criteria in de docentenpopulatie		
HR		Wanneer
Activiteit	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse ufo-criteria en aanvullende eisen in beleid - Ophalen casuïstiek rondom huidige knelpunten (loopt al) - Voorstel aanvullingen en aanpassing criteria - CvB besluit over lokale bevoegdheden doorstroom 	
Resultaat	- Criteria voor in- en doorstroom op niveau van docent 3/2/1 , voorstel CvB	Eind juni

Opdracht 2 Ontwerp het professionaliseringsaanbod voor de lange termijn		
HR		Wanneer
Activiteit	- Projectmatige aanpak: werkgroep vormen van i.i.g. HR/OD/ELAN/SB. Opdracht 'opknippen' in stappen	Start sept
Resultaat	<ul style="list-style-type: none"> - Training- en begeleidingsactiviteiten waar onderwijsgevendend zich voor kunnen inschrijven (intern en extern) - Heldere criteria en doelstellingen voor deelname - Randvoorwaardelijke kaders zoals wie betaalt - Quickwin: Voorstel voor deelname aan leergang educational leadership van het Center of Excellence Teaching van UU (heldere leerdoelen en criteria, organisatie, financiële kaders) - Quickwin: In selectie voordeelname aan ECIU leadership programme 2014 minimaal 1 plek voor onderwijstalent, kort voorstel voor communicatie en selectie 	Planning afstemmen met OD Quickwins eind augustus

Opdracht 3 Beleg de inhoudelijke programmasturing voor docentprofessionalisering bij de OD		
OD		Wanneer
Activiteit	<ul style="list-style-type: none"> - het ontwerpen en uitvoeren van inhoudelijk aanbod voor professionalisering in het onderwijs (middels adviseren, coaching en training) - het organiseren van een onderwijs community voor kennisdeling - opbouwen van onderwijskundige expertise t.b.v. de UT, bijvoorbeeld door het organiseren/aansturen/uitvoeren van onderwijskundig onderzoek door OD zelf of door andere experts binnen de UT 	
Resultaat	- Jaarplan OD 2013-2014 (conform besluit over de inbedding OD n.a.v. advies T. Veldkamp)	Planning afstemmen OD

Opdracht 4 Ontwerp een 'pluspakket' voor excellent onderwijstalent		
HR		Wanneer
Activiteit	<ul style="list-style-type: none"> - Onderwijsprijs door peer-review - Onderwijsfellowship: parttime tijdelijke benoeming als - Innovator in het onderwijs met financiële incentive voor vernieuwing - Evaluatie pilot onderwijsincentive ATLAS (2014) 	
Resultaat	<ul style="list-style-type: none"> - Voorstel voor onderwijsprijs door peer-review: hoe komen we tot nominatie, wie organiseert, welke incentive voor de winnaar - Voorstel 'bijzondere benoemingen' zoals onderwijsfellow/ eretitel voor onderwijstalent 	

Opdracht 5 Nieuwe kwalificaties (resultaat opdr. 1+2) en de nieuwe rollen in TOM te koppelen aan de Tenure Track criteria		
Centrale TT-cie		Wanneer
Activiteit	-	
Resultaat	-	Na oplevering opdr. 1+2

Opdracht 6 Ontwerp training- en begeleidingsaanbod voor selectie- en beoordelingscommissies		
HR		Wanneer
Activiteit	- Ontwerp binnen de HR-kolom	
Resultaat	<ul style="list-style-type: none"> - Training- en begeleidingsactiviteiten waar onderwijsgevendend zich voor kunnen inschrijven (intern en extern) - Heldere criteria en doelstellingen voor deelname - Randvoorwaardelijke kaders zoals wie betaalt 	

De timing

Op hoofdlijnen de aanvang van de drie opdrachten met de hoogste prioriteit en de quick wins.

