

'Blik vooruit met duurzame inzetbaarheid in het wetenschappelijk onderwijs'

Impressie congres SoFoKleS, 18 september 2013

Een groot compliment. Dat verdienen de drie taskforces die 'in idioot korte tijd' zoveel mooie resultaten hebben weten te verzamelen. Aldus Marieke van der Plas, secretaris van SoFoKleS, tijdens de opening van de bijeenkomst 'Blik vooruit met duurzame inzetbaarheid in het WO', op 18 september in Utrecht.

De drie taskforces komen voort uit de 'denktank duurzame inzetbaarheid' die tot doel heeft de duurzame inzetbaarheid in het wetenschappelijk onderwijs te stimuleren. Dat doen ze met behulp van een subsidie van het Europees Sociaal Fonds en met ondersteuning van SoFoKleS, het sociaal fonds voor de kennisector.

De taskforces hebben onderzocht hoe universiteiten:

- de vitaliteit van hun medewerkers (kunnen) bevorderen;
- de inzetbaarheid van hun medewerkers (kunnen) stimuleren;
- strategische personeelsplanning (kunnen) inzetten.

Het congres is de gelegenheid om de onderzoeksresultaten te presenteren met posterpresentaties en, in workshopvorm, te bespreken met de deelnemers. Die zijn daarvoor in grote aantallen naar Utrecht gekomen, alle veertien universiteiten zijn vertegenwoordigd.

Wat hebben de universiteiten nodig?

Marieke van der Plas: 'In de workshops bespreken we wat u op uw universiteit kunt doen met deze resultaten en wisselen we praktijkervaringen uit. De taskforces kunnen met uw inbreng hun adviezen nog verder aanscherpen. Alle informatie uit de denktank helpt de sector in 2014 duurzame inzetbaarheid op universiteiten nog verder te versterken.'

Projectleider Neda Elbers van SoFoKleS licht toe dat elke taskforce, sinds de aftrap van de denktank in januari, alle universiteiten hebben benaderd en gesproken. 'Dat heeft de laatste maanden heel veel gegevens opgeleverd. De volgende stap is dat we, op basis van die resultaten en de goede voorbeelden, vandaag toetsen wat de universiteiten nodig hebben om echt te kunnen beginnen of een volgende stap te zetten.'

Vitaliteit

De taskforce Vitaliteit heeft geïnventariseerd wat universiteiten doen om de vitaliteit van hun medewerkers te stimuleren. Vitaliteit staat voor: zich energiek, fit en sterk voelen en over mentale veerkracht en doorzettingsvermogen beschikken. Vitale organisaties faciliteren medewerkers om hun mentale, fysieke en emotionele bronnen optimaal te benutten.

Taskforceleiders Lenneke Vaandrager (universitair hoofddocent, Wageningen UR) en John Peeters (organisatiekundige, Wageningen UR) concluderen dat de meeste vitaliteitsprogramma's in het wetenschappelijk onderwijs nog in de kinderschoenen staan. Zij hebben hun bevindingen afgezet tegen negen, volgens de literatuur effectieve, elementen van vitaliteitsprogramma's. Daaruit blijkt dat er vooral nog veel te winnen valt op het gebied van inbedding en verankering van het beleid in de organisatie.

Vaak worden wel individueel gerichte activiteiten aangeboden, bijvoorbeeld op sportgebied, maar is er minder oog voor de vitaliteit van de arbeidsorganisatie. Ook is meer aandacht voor maatwerk gewenst. Meer samenwerking van HRM en wetenschappelijke staf ten slotte, zou de onderbouwing en evaluatie van vitaliteitsprogramma's bevorderen.

Twee universiteiten lopen op dit gebied voor op de andere twaalf: Wageningen Universiteit voert het programma 'My Balance uit' en de Radboud Universiteit werkt met het vergelijkbare 'Fit in Balans'. Tijdens de workshop wisselen de deelnemers ervaringen uit en verplaatsen zij zich in de werkgever of werknemer om aan te geven wat zij in die rol belangrijke voorwaarden vinden bij zeven onderdelen van vitaliteitsbeleid.

Er blijken veel verschillende mogelijkheden te zijn om aan vitaliteit te werken. Bijvoorbeeld via een arrangement met zorgverzekeraars of een programma in samenwerking met de sportschool. Lenneke Vaandrager: 'Je kunt het beste ergens in de organisatie kleinschalig beginnen, vervolgens het resultaat naar buiten uitdragen en daarop steeds verder voortborduren en uitbreiden. Dat werkt veel beter dan topdown invoeren in de hele organisatie.'

Strategische personeelsplanning

Organisaties hebben behoefte aan personen met de juiste kwaliteiten, kennis en vaardigheden, die op de juiste momenten beschikbaar zijn op de juiste plaats, om de activiteiten te kunnen uitvoeren die bijdragen aan de strategische doelen van de organisatie. Het beleid dat de organisatie voert om aan die behoefte te kunnen voldoen, valt onder de noemer strategische personeelsplanning (SPP). De taskforce strategische personeelsplanning heeft ook weer bij alle universiteiten geïnventariseerd hoe zij er voor staan op dit gebied, zowel op centraal niveau als bij vijf faculteiten afzonderlijk. Daaruit blijkt dat tot nu toe twee universiteiten SPP op centraal niveau grotendeels hebben ingevoerd. Andere goede voorbeelden zijn hebben betrekking op invoering van SPP op faculteitsniveau.

Onderzoeker Charissa Freese van de Universiteit Tilburg vertelt dat de taskforce de inventarisatie heeft uitgevoerd aan de hand van een achtstappenmodel. Hiermee is vastgesteld in welke mate de universiteiten onderstaande SPP elementen hebben doorgevoerd en van welke factoren het afhankelijk is welk deel zij hebben ingevuld. Zo heeft de taskforce onder meer aan het licht gebracht dat universiteiten:

- behoefte hebben aan een datasysteem waarin alle informatie samenkomt;
- vooral gebrek hebben aan kwalitatieve informatie over hun personeel;
- SPP tot nu toe vooral toepassen op wetenschappelijk personeel, terwijl het juist veel zou kunnen opleveren voor de loopbaanmobiliteit van het ondersteunend personeel.

Vanwege de uiteenlopende contexten bleek het onmogelijk een standaard SPP-model voor de hele sector te ontwikkelen. De taskforce geeft wel tien adviezen voor de implementatie van SPP. Een daarvan is om het scenariodenken bij zowel bestuur, decanen en lijnmanagers als HR-afdelingen te bevorderen. Een van de deelnemers aan de workshop, een bestuurder, heeft ervaren dat dat erg goed werkt. Zijn tip: 'Bestuurders zijn gevoelig voor kostenplaatjes. Ontmoet elkaar en probeer samen te bedenken hoe je in verschillende scenario's zou handelen. Bijvoorbeeld: stel dat het aantal studenten verdubbelt of halveert, hoe ga je dan, met hetzelfde personeelsbestand hetzelfde serviceniveau handhaven? Het is heel vruchtbaar en waardevol om het daar samen over te hebben.' Ook zijn er aanbevelingen om de informatievoorziening op een hoger plan te tillen, onder meer via de 'vlootshouw', en over de inrichting van het SPP-proces.

Employability

Wat maakt mensen optimaal inzetbaar op de arbeidsmarkt, hoe is hun loopbaanpotentieel te vergroten? De taskforce employability heeft onderzocht welke maatregelen voor universiteiten aanbevelenswaardig zijn om de arbeidsmarktkansen van hun medewerkers te bevorderen. Bijzonder hoogleraar Tinka van Vuuren (Open Universiteit) noemt het opvallend dat de meeste medewerkers zichzelf verantwoordelijk voelen voor hun inzetbaarheid en zich in die zin ook actief opstellen. Het helpt als ze voor die inzet worden beloond, niet zozeer financieel, maar bijvoorbeeld door opleidingsfaciliteiten of een tijdelijke detacheringmogelijkheid aan te bieden. Ook blijkt dat een goed netwerk belangrijk is voor de inzetbaarheid en dat medewerkers het moeilijker vinden om loopbaanstappen te zetten in de eigen organisatie dan daarbuiten.

Hoe men de eigen arbeidsmarktkansen inschat, hangt samen met verschillende factoren: de kenmerken jong, kort in dienst, veel werkervaring, man, veel opleidingen gevolgd, dragen het meest bij aan de gunstige inschatting van de eigen kansen. De band met de leidinggevende en de tevredenheid over de jaargesprekken blijken die inschatting niet te beïnvloeden.

Toch adviseert de taskforce de kwaliteit van de functionerings- en beoordelingsgesprekken onder de loep te nemen. Ook bevelen de onderzoekers aan 'de loopbaan' te agenderen en actief te stimuleren, met onder meer interne mobiliteit en taakverrijking. Speciale aandacht zou moeten uitgaan naar de gezondheid, het welbevinden en de situatie van oudere werknemers. Andere aanbevelingen richten zich onder meer op opleiding en training, mentoren en loopbaancoaches, de inhoud van het werk, talentbevordering en tijdige verjonging van het personeelsbestand.

Deelnemers aan de workshop van employability maakten verder kennis met de talentmanagementscan waarmee de taskforce inventariseerde hoe medewerkers bij vier verschillende universiteiten tegen het personeelsbeleid aankijken. Op basis hiervan is een checklist uitgewerkt die het beleid rond employability kan versterken. Universiteiten die deze checklist benutten kunnen ook controleren waar ze staan met hun beleid: scoren ze goud, zilver of brons? Eén van de deelnemers merkt op dat het ook belangrijk is de behoeften van de medewerkers in kaart te brengen. En te onderzoeken hoe universiteiten employability kunnen gaan zien als een gemeenschappelijke verantwoordelijkheid van zowel de werkgever als de werknemer.

Afsluiting

Na de twee drukbezochte workshoprondes waarin actief werd gediscussieerd over de deelonderwerpen, wordt de bijeenkomst gezamenlijk afgesloten. Bestuursleden van de Kamer WO van SoFoKleS, Anneriek de Heer (directeur HRM, VU) en Saskia Marsman (bestuurder CNV Publieke Zaak) geven kort hun indruk van de dag. Beiden merken dat tijdens de bijeenkomst veel kennis wordt uitgewisseld, men leert veel van elkaar. Vanuit SoFoKles wordt bekeken welke vervolgstappen passen bij de onderzoeksresultaten. Zo worden de resultaten van de taskforce Strategische personeelsplanning meegenomen in de uitvoering van de CAO-afspraken. Deelnemers spreken tijdens een borrel nog enthousiast verder met elkaar over duurzame inzetbaarheid en kijken uit naar de eindresultaten van de taskforces.