

UGent HR-actieplan voor onderzoekers 2020-2022 ('HR Excellence in Research')
Goedgekeurd door de Raad van Bestuur, 29 november 2019
Coördinatie: DPO & DOZA

ACTIES VAN HOGE PRIORITEIT

N°	HR-domein (uit het Europees Handvest voor Onderzoekers)	Actie	Timing	Actieverantwoordelijke	Indicatoren/doelstellingen (kwalitatief of kwantitatief)	Context
1		Onderzoekers informeren over en betrekken bij de acties die ondernomen worden als onderdeel van de HR Strategie voor Onderzoekers.	2020-2021-2022 (aanwerving van nieuw personeelslid voor interne communicatie: Q1 2020)	Directie Communicatie	We ontwikkelen een communicatieplan, waarin diverse impactvolle communicatie-acties (via verschillende kanalen en gericht op verschillende doelgroepen) zijn opgenomen, zodat alle onderzoekers zijn geïnformeerd over de resultaten van de HR Strategie voor Onderzoekers. Daarnaast wordt een nieuw personeelslid aangeworven om de doelgroep van internationale onderzoekers via interne communicatie te informeren en te betrekken.	Internationale onderzoekers hebben gewezen op problemen die het gevolg zijn van een gebrek aan overzichtelijke en volledige informatie over werken aan de UGent. Door het grote verloop van doctorale en postdoctorale onderzoekers, is er nood aan meer structurele en toegespitste informatie over rechten en (financiële) tegemoetkomingen, verantwoordelijkheden, werkomstandigheden en werkcultuur zodat internationale personeelsleden over dezelfde informatie beschikken als hun Nederlandstalige collega's.
2	Rekrutering en evaluatie	Een nieuw aanwervingsbeleid voor ZAP ontwikkelen en de bijhorende selectieprocedures, -instrumenten en -criteria reviseren.	Q1 2020: visie-/beleidsverklaring Q4 2020: criteria/instrumenten/procedures	Directie Personeel en Organisatie	Aanwervingsbeleid gepubliceerd op de externe website. Geactualiseerde reglementering voor het ZAP. Vernieuwde procedures voor bekendmaking, sollicitatie, evaluatie, selectie en aanstelling. Monitoring van (geselecteerde en niet-geselecteerde) kandidaten op basis van OTM-R indicatoren (cf. checklist). Een interne OTM-R gids is beschikbaar.	In overeenstemming met de principes van het nieuwe, in 2019 ingevoerde, loopbaan- en evaluatiemodel voor het ZAP en de voorafgaande acties binnen het HR Excellence in Research actieplan 2014-18, implementeert de UGent een nieuw aanwervingsbeleid voor ZAP dat gebaseerd is op heldere en transparante informatie over het volledige selectieproces, de criteria en HR-instrumenten om ervoor te zorgen dat de beste onderzoeker voor de betrekking wordt aangeworven. Open en transparante aanwerving die op merites gebaseerd is, is niet een doel op zich maar een middel om goed onderzoekstalent aan te trekken (en in dienst te houden).

UGent HR-actieplan voor onderzoekers 2020-2022 ('HR Excellence in Research')
Goedgekeurd door de Raad van Bestuur, 29 november 2019
Coördinatie: DPO & DOZA

ANDERE ACTIES

N°	HR-domein (uit het Europees Handvest voor Onderzoekers)	Actie	Timing	Actieverantwoordelijke	Indicatoren/doelstellingen (kwalitatief of kwantitatief)	Context
3	Rekrutering en evaluatie	Een OTM-R beleid uitwerken voor alle groepen van het academisch personeel.	Q4 2021-Q4 2022	Directie Personeel en Organisatie	Het OTM-R beleid, dat externe kandidaten aanmoedigt om te solliciteren en op die manier buitenlandse onderzoekers of onderzoekers uit ondervertegenwoordigde groepen aantrekt, wordt online gepubliceerd (in het Nederlands en in het Engels). Een interne OTM-R gids voor alle categorieën wordt beschikbaar gemaakt. Een kwaliteitscontrolemechanisme voor OTM-R wordt ingevoerd om vast te stellen of de OTM-R doelstellingen gehaald worden.	
4	Arbeidsvoorwaarden en sociale zekerheid	De communicatie over de rechten en verantwoordelijkheden van de verschillende categorieën van doctoraatsstudenten verbeteren (zowel degenen met een Vlaamse beurs of een arbeidsovereenkomst als degenen met externe financiering).	Q1 2020-Q4 2022	Afdeling Onderzoekscoördinatie en Directeur Internationalisering	Een duidelijk communicatieplan wordt uitgerold, met aandacht voor het gebruik van verschillende communicatiekanalen, gedifferentieerd volgens de rechten en verantwoordelijkheden van de verschillende categorieën doctoraatsstudenten, en rekening houdend met hun financieringsbron.	Doctoraatsstudenten kunnen van statuut verschillen naargelang de financieringsbron. Eén groep (voornamelijk EU-burgers) heeft een arbeidscontract en wordt vaak ook ingezet in het lesgeven, een andere groep ontvangt een beurs van de UGent (zie actie 9) of van een financierende instelling zoals het Fonds Wetenschappelijk Onderzoek – Vlaanderen. Nog andere doctorandi zijn studenten die bijvoorbeeld van hun thuisland een beurs ontvangen om aan de UGent een doctoraat te behalen.
5	Opleiding en ontwikkeling	De leiderschapskwaliteiten en -attitude van (nieuw) academisch personeel met een (formele) superviserende rol verbeteren.	Q1 2021	Directie Personeel en Organisatie	1. Coachingsinstrumenten worden ingezet om nieuw academisch personeel met een leidinggevende rol te helpen bij de begeleiding van collega's, personeel en studenten zodat goed functioneren gewaarborgd wordt; 2. Initiatieven worden opgestart om tijdens de onthaal- en integratieperiode ('onboarding') noodzakelijke informatie aan te bieden aan nieuw academisch personeel met een leidinggevende rol; 3. Een programma voor de ontwikkeling van leiderschap wordt uitgewerkt voor deze doelgroep; 4. Initiatieven worden genomen om leidinggevend en hun teamleden te helpen bij het vinden van een goede balans tussen werk en privé.	Wanneer een nieuw lid van het academisch personeel vandaag in dienst treedt, wordt het onthaal niet structureel aangepakt. Bestaande initiatieven zijn niet geharmoniseerd, niet op maat van het personeelslid, zijn vrijblijvend en gefragmenteerd in tijd en inhoud. Nieuw aangesteld academisch personeel zal worden uitgenodigd om deel te nemen aan een opleidingsprogramma waarin basisinformatie over de UGent aan bod komt en de rollen en vaardigheden die nodig zijn om hun nieuwe leidinggevende verantwoordelijkheden effectief op te nemen worden toegelicht. Deze opleiding zal worden afgestemd op de werkcontext en de kennis en vaardigheden die nodig zijn voor een leidinggevende rol. Door hun vaardigheden, kennis en bekwaamheden te verbeteren zullen leidinggevend beter geïnformeerd zijn over de verwachtingen van de UGent en inzicht krijgen in een aantal processen en instrumenten voor goede HR-managementpraktijken in hun team.
6	Opleiding en ontwikkeling	Een feedback-cultuur installeren op alle niveaus van de universiteit.	1. Q1 2020 2. Q2 2020 3. Q4 2020 4. Q1 2021	Directie Personeel en Organisatie	1. Een visietekst wordt uitgewerkt; 2. Een feedback-actieplan wordt als pilootproject geïmplementeerd aan de Faculteit Economie en Bedrijfskunde; 3. Een communicatiecampagne om het belang van feedback te benadrukken wordt gelanceerd; 4. Een standaard feedback-actieplan wordt uitgeschreven om op alle niveaus en in alle faculteiten te implementeren.	Een open feedback-cultuur op het werk is het primaire doel voor alle leidinggevend personeel aan de UGent. Frequente en constructieve feedback bevordert goede prestaties, ontwikkelingskansen en jobtevredenheid.

UGent HR-actieplan voor onderzoekers 2020-2022 ('HR Excellence in Research')
Goedgekeurd door de Raad van Bestuur, 29 november 2019
Coördinatie: DPO & DOZA

LOPENDE ACTIES

N°	HR-domein (uit het Europees Handvest voor Onderzoekers)	Actie	Timing	Actieverantwoordelijke	Indicatoren/doelstellingen (kwalitatief of kwantitatief)	Context
7	Rekrutering en evaluatie	Betere employer branding & onboarding diensten voor nieuw internationaal academisch personeel ontwikkelen.	Q1 2020-Q4 2021	Directie Personeel en Organisatie	<p>1. Voor internationaal personeel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • gebruiksvriendelijke en informatieve webpagina's (in het Engels) • een lerend netwerk van nieuwe, internationale professoren (complementair met het mentorprogramma voor ZAP) • een meertalige brochure voor nieuw internationaal personeel met uitgebreide informatie over verschillende thema's • een uitbreiding van juridische kennis met betrekking tot sociale zekerheid, het belastingsstelsel en internationale loonkosten • een versterkte focus op een (individuele) aanpak op maat waardoor internationaal personeel bij de Directie Personeel en Organisatie (Werving & Selectie) terecht kan voor een brede reeks onderwerpen, zoals gezinshereniging, aankomst en verblijf in België, sociale zekerheid en belastingsstelsel • een programma en werkbegeleiding voor de partner van het personeelslid: lesmodules voor begeleidende partners over werken in Gent en België (aangeboden door VDAB). <p>2. Voor de aanwervende vakgroep:</p> <ul style="list-style-type: none"> • een lerend netwerk voor het aanwerven van ZAP • gebruiksvriendelijke en informatieve webpagina's (in het Nederlands) van de Directie Personeel en Organisatie over inkomende mobiliteit met meer substantiële informatie over verschillende thema's gericht op de ontvangende vakgroep of faculteit. 	In overeenstemming met het nieuwe internationaliseringsbeleid wil de UGent verder investeren in employer branding en onboarding diensten voor nieuw internationaal personeel.
8	Rekrutering en evaluatie	Een talentmanagement-initiatief voor de UGent ontwerpen.	Q1 2020-Q4 2022 (eerste fase)	Opdrachthouder talentmanagement - Directie Personeel en Organisatie	De rector heeft een opdrachthouder aangesteld (Frederik Anseel) in de rol van projectleider voor het ontwerp en de implementatie van een talentmanagement-plan. Dit plan omvat de ontwikkeling van een visie van de UGent en het opzetten van initiatieven op maat die worden afgestemd op de specifieke noden en aanpak van de faculteiten met als doel een mindset voor talentmanagement te bewerkstelligen.	In 2019 legde de rector zes strategische prioriteiten vast die door alle faculteiten geïmplementeerd moeten worden om een concrete impact te realiseren op het vlak van onderzoek, onderwijs en maatschappelijk en institutioneel engagement. Talentmanagement is een van de zes universiteitsbrede prioriteiten (naast diversiteit, duurzaamheid, activerend leren, versterkte maatschappelijke identiteit en alumniwerking). Het talentmanagement-initiatief zal focussen op de systematische identificatie, aanwerving, ontwikkeling, inschakeling en inzet van mensen met een hoog potentieel die een bijzondere waarde hebben voor de organisatie.
9	Arbeidsvoorwaarden en sociale zekerheid	De richtlijnen voor doctoraatsstudenten en postdoctorale onderzoekers (bursalen) in internationale mobiliteit vernieuwen.	Q1 2020-Q4 2021	Directie Personeel en Organisatie	<p>Nieuwe richtlijnen voor twee groepen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • doctoraatsbursalen • postdoctorale bursalen in internationale mobiliteit 	<p>Op doctoraal niveau: Een doctoraatsbeurs van de UGent stelt onderzoekers in staat om onderzoek te verrichten ter voorbereiding van een doctoraal proefschrift. Zij ondertekenen een beursovereenkomst van de UGent. Deze overeenkomst is geen personeelscontract; specifieke regels zijn echter van toepassing. Deze regels worden momenteel gereviseerd, waardoor de juridische bescherming van de doctoraatsbursaal verbeterd wordt.</p> <p>Op postdoctoraal niveau: Binnen het kader van internationale mobiliteit kan de UGent beurzen toekennen aan EU- en niet-EU-burgers. De UGent biedt aan de houder van een postdoctorale beurs uitgebreide mogelijkheden om onafhankelijk wetenschappelijk onderzoek uit te voeren. De Vlaamse en Waalse universiteiten hebben overeenkomsten gesloten om dit type van wetenschappelijk onderzoek te stimuleren.</p>
10	Arbeidsvoorwaarden en sociale zekerheid	Nieuwe carrièrepaden voor postdoctorale onderzoekers met de nadruk op maatschappelijke impact ontwikkelen.	Q1-Q4 2020	Directie Onderzoeksangelegenheden	Tien coördinatoren (één voor elk van de interdisciplinaire consortia van de UGent) zullen in dienst zijn tegen het voorjaar van 2020. Zij krijgen een contract van onbepaalde duur, gefinancierd door het Bijzonder Onderzoeksfonds. Voorafgaand aan de aanwerving van de coördinatoren zal een nieuwe regelgeving worden opgesteld met betrekking tot hun loopbaanpad en evaluatie. Vanaf het vierde kwartaal van 2020 zullen de coördinatoren daarom kunnen fungeren als kennismakelaars binnen de thematische interdisciplinaire consortia.	In een poging om de ondersteuning van impact te professionaliseren, om impact-geletterdheid binnen de onderzoeksgemeenschap te vergroten en om de maatschappelijke impact van onderzoek te maximaliseren, wordt er op centraal niveau een investering gedaan door de aanwerving van onderzoekscoördinatoren voor tien thematische interdisciplinaire consortia. Deze actie is het gevolg van het institutioneel beleidsplan inzake de maatschappelijke valorisatie van onderzoek (2015) en sluit aan bij doelstellingen uit het vorige HR-actieplan met betrekking tot de evaluatie van onderzoeksprestaties, carrièrevooruitzichten en talentmanagement voor jonge onderzoekers.
11	Arbeidsvoorwaarden en sociale zekerheid	De implementatie van een universiteitsbreed welzijnsbeleid voortzetten.	Q1-Q4 2020	Departement Psychosociaal Welzijn - Directie Personeel en Organisatie - Directie Communicatie	De universiteit zal gebruikmaken van website-analyses (het gebruik van webpagina's doorlichten), rapporten over psychosociaal risico opvolgen en drempelverlagende factoren evalueren (via feedbackformulieren). We zullen ook feedback opvragen over opleidingen en de effecten van opleiding in pilootgroepen. Op lange termijn moet het contact met onderzoekers ervoor zorgen dat ze zich genoeg gesteund voelen om ongewenst gedrag op een gepaste manier aan te kaarten. Het doel is dat promotoren en leidinggevendenden zich van in een vroeg stadium (of zo vroeg mogelijk) gesteund weten in hun bevoegdheid om een bemiddelende rol te spelen in conflicten en een beroep kunnen doen op of kunnen doorverwijzen naar de vertrouwenspersonen.	Alle onderzoekers moeten bewust worden gemaakt van het belang van de preventie van psychosociale risico's zoals stress, conflict en ongewenst gedrag. De actiepunten zijn: 1. Een communicatiecampagne met interviews met experts in de nieuwsbrief; 2. Een nieuwe website over psychosociaal welzijn zodat de informatie beter toegankelijk is voor alle onderzoekers; 3. Opleidingsmodules over welzijn voor (nieuwe) promotoren en leidinggevendenden; 4. De opleiding 'Active Bystander' om ongewenst gedrag aan te pakken voor het volledige personeel; 5. Een systeem van conflictmanagement ontwikkelen zodat interpersoonlijke problemen correct kunnen worden behandeld door (nieuwe) promotoren en leidinggevendenden;

			Q1 2020-Q4 2021	Departement Psychosociaal Welzijn - Faculteiten	De evolutie van de preventie van psychosociale risico's zal worden gemeten via een universiteitsbrede welzijnsenquête in 2022-2023. Daarnaast geven de meldingen bij de vertrouwenspersonen en de vastgestelde structurele problemen indicaties van het effect van de beleidsacties.	Implementatie en opvolging van het actieplan voor de welzijnsenquête: In september 2019 keurde de Raad van Bestuur een nieuw welzijnsactieplan goed, met daarin vier thema's (leiderschap, werkbaar werk, motivatie en respectvol gedrag). Concrete acties worden ondernomen rond elk thema om het welzijn van onderzoekers te bevorderen. Professoren uit verschillende disciplines worden betrokken bij de vormgeving van deze acties. Elke faculteit neemt welzijn op in zijn beleidsplannen. Elke vakgroep ontwikkelt een actieplan voor 2 jaar om welzijn te promoten.
			Q3 2020 (opleiding & coaching) Q1 2020 (werkherstattingsbeleid/interuniversitair netwerk) Q1 2021 (zelfmoordpreventiebeleid)	Departement Psychosociaal Welzijn - Directie Personeel en Organisatie	Doctorandi vinden hun weg naar het groepsaanbod over faalangst en stress. Alle onderzoekers worden ingelicht over het aanbod en de mogelijkheid tot individuele begeleiding. De doeltreffendheid van het aanbod wordt gemeten via feedbackformulieren. Bij langdurige afwezigheid doen promotoren/leidinggevenden en/of het personeelslid een beroep op externe begeleiding zodat de werkhervatting vlot verloopt en de kans op herval tot een minimum wordt beperkt. Uit de volgende algemene welzijnsenquête blijkt dat de onderzoeksgemeenschap bekend is met het zelfmoordpreventiebeleid van de UGent.	Een beleid dat gericht is op mentale gezondheid omvat de volgende elementen: 1. Een groepsaanbod ontwikkelen met aandacht voor faalangstraining en individuele coaching voor doctorandi. 2. Coaching voor stress en burnout aanbieden aan alle onderzoekers. 3. Het beleid optimaliseren voor werkhervatting na langdurige afwezigheid en de daaraan gerelateerde psychosociale risico's. 4. Expertise en kennis delen uit good practices door de ontwikkeling van een interuniversitair netwerk. 5. Een zelfmoordpreventiebeleid ontwikkelen.
12	Arbeidsvoorwaarden en sociale zekerheid	De implementatie van een beleid gericht op diversiteit en inclusie en daaraan verbonden HR-initiatieven verderzetten.	1. Q1 2020 (pilot) - Q4 2022 2. Q1 2020-Q4 2021 3. Q2 2020 (reactivatie) - Q2 2022 (implementatie op universiteitsniveau) 4. Q4 2020 (start van de ontwikkeling van de tool) - Q4 2022 (tool in gebruik) 5. Q1 2020 (lancering) - Q4 2022 (implementatie)	Directie Personeel en Organisatie	1. Een ruim aanbod aan cursussen wordt ontwikkeld voor alle groepen van onderzoekers en personeel om onbewuste bias aan te pakken: (gender) bias training, transgender training, active bystander training, gender in HEu. Alle leden van faculteitsbesturen hebben de (gender) bias training gevolgd; alle leden van selectiecommissies worden uitgenodigd om deze cursussen te volgen; voor andere groepen worden de cursussen op vraag georganiseerd op vakgroepniveau. 2. Een instrument voor diversiteitscreening wordt ontwikkeld en gebruikt als richtlijn voor alle schriftelijke communicatie aan personeelsleden en potentiële personeelsleden (inclusief vacatures); 3. Netwerken van personeel uit minderheidsgroepen (biculturele achtergrond, transgender en LGBTQI+) en actiegroepen zullen geactiveerd worden. Deze netwerken komen minstens twee keer per academiejaar samen; 4. Een toegankelijk online forum wordt ontwikkeld voor onderzoekers en experts, waar kennis over diversiteitsthema's wordt gedeeld en het diversiteitsbeleid versterkt wordt door de expertise van deelnemers; 5. Een plan voor transgenderbeleid (nauw verbonden met de verschillende strategische doelstellingen van het algemene diversiteitsbeleidsplan) wordt goedgekeurd en geïmplementeerd. Deze acties worden ontwikkeld in nauwe samenhang met de Universiteitsbrede Beleidskeuze voor Diversiteit, waarvoor de rector een opdrachthouder heeft aangesteld (Khalid Benhaddou) die de rol van projectleider op zich neemt voor het ontwerp en de implementatie van een diversiteitskader voor studenten en personeel.	In 2019 legde de rector zes strategische prioriteiten vast om door alle faculteiten geïmplementeerd te worden met het oog op een concrete impact op onderzoek, onderwijs en sociaal en institutioneel engagement. Diversiteit is een van deze zes universiteitsbrede prioriteiten (naast talentmanagement, duurzaamheid, activerend leren, versterkte maatschappelijke identiteit en alumniwerking).
13	Ethische en professionele aspecten	Een open, ethische en efficiënte onderzoeksomgeving stimuleren.	Q1 2020-Q4 2022	Directie Onderzoeksangelegenheden	Vanaf 2020 zullen alle onderzoekers een <i>Code of Good Research Practice</i> aangeboden krijgen, die hun een normatief en operationeel kader biedt voor hun activiteiten. De Code stimuleert <i>Open Science</i> attitudes, goede en ethische onderzoeksvaardigheden, integratie in en kennis van de onderzoekscontext en de verantwoordelijkheden die daarmee samenhangen.	Onderzoek uitvoeren wordt gaandeweg complexer door een toename in regelgeving en ondersteunende technologische platformen. De maatschappelijke verwachtingen zijn bovendien hoog. Het is daarom essentieel om onderzoekers grondig voor te bereiden, te begeleiden en te informeren.
14	Ethische en professionele aspecten	Het beleidsplan met betrekking tot Wetenschappelijke Integriteit actualiseren.	Q1 2020-Q4 2022	Directie Onderzoeksangelegenheden	Een nieuwe versie van het beleidsplan behelst: 1. Verdere professionalisering van de procedure van de Commissie voor Wetenschappelijke Integriteit door het uitbouwen van een gestandaardiseerde en veilige dossieromgeving (Sharepoint); 2. Voortgezette ondersteuning voor educatieve programma's om een verplichte leerlijn 'Wetenschappelijke Integriteit' te ontwikkelen; 3. Thematische initiatieven over verschillende deelthema's in verband met wetenschappelijke integriteit om het bewustzijn terzake te verhogen en om het gebruik van instrumenten die verantwoordelijk onderzoeksgedrag stimuleren te bevorderen.	Als deel van het vorige HR-actieplan zette de UGent in op training in Wetenschappelijke Integriteit, met name (maar niet uitsluitend) in de doctoraatsopleiding. Er zullen verdere stappen gezet worden om de onderzoekscultuur aan de universiteit te verbeteren. In het eerste semester van 2019 werden het beleid en de activiteiten voor wetenschappelijke integriteit onderworpen aan een interne beleidsaudit. De resultaten van deze audit zullen worden geïmplementeerd vanaf 2020. Die implementatie houdt een aanpassing in van beleidsstandpunten enerzijds en van geplande initiatieven en hun uitvoering anderzijds.
15	Ethische en professionele aspecten	Een infrastructuur voor ethische aspecten in onderzoek uitbouwen.	Q1 2020-Q4 2022	Directie Onderzoeksangelegenheden	De overkoepelende ethiek-infrastructuur omvat verschillende facetten en zal bijdragen tot: 1. Transparantie verhogen met betrekking tot onderzoek op dieren, bijvoorbeeld, door een crisiscommunicatieplan op te stellen (beschikbaar op een externe webpagina); 2. Het bewustzijn verhogen met betrekking tot dual-use onderzoek en het gebruik van onderzoeksresultaten; 3. Het beleid voor defensie-gerelateerd onderzoek actualiseren; 4. Beleidsmaatregelen ontwikkelen en aangepaste infrastructuur uitbouwen rond artificiële intelligentie; 5. Het nieuwe beleid met betrekking tot mensenrechten in een onderzoeksomgeving (impact assessment) verder implementeren en de infrastructuur voor ondersteuning van onderzoekers optimaliseren; 6. Een ondersteuningssysteem en infrastructuur voor de naleving van het Nagoya Protocol verder ontwikkelen; 7. Gestroomlijnde administratieve processen opzetten voor de naleving van alle ethische aangelegenheden in onderzoek.	In 2019 wierf de UGent twee personeelsleden voor ethiek in onderzoek aan. Zij zullen beleidsinitiatieven en concrete acties ontwikkelen in verband met een brede reeks van (opkomende) subthema's inzake ethische aspecten in onderzoek. Alle activiteiten worden samengebracht in een (virtuele) infrastructuur, enerzijds met het oog op een verbeterde naleving van de wetgeving en professionele maatstaven en anderzijds voor de ondersteuning van een ethische mindset binnen de hele onderzoeksomgeving.
16	Ethische en professionele aspecten	Ondersteuning aan onderzoekers voor discipline-specifiek onderzoeksdatamanagement aanbieden.	Q1 2020-Q4 2022	Directie Onderzoeksangelegenheden	Vanaf 2020 zullen alle onderzoekers een beroep kunnen doen op één van de zes data stewards voor assistentie (individueel of op groepsniveau) bij onderzoeksdatamanagement.	In 2016 keurde de UGent een beleid goed voor Onderzoeksdatamanagement (RDM). In 2017 werd een routekaart opgesteld voor de implementatie van dit RDM-beleid. Een van de actiepunten was de aanstelling van zes data stewards die onderzoekers discipline-specifieke RDM-ondersteuning kunnen bieden. Sinds de herfst van 2019 bouwen deze data stewards hun ondersteuning voor onderzoekers uit, b.v. advies bij het opstellen van een datamanagementplan (DMP), bij ethische en juridische aspecten van data, bij de selectie van een metadata-schema of van een <i>repository</i> voor het delen van data. De stewards doen dit zowel via opleidingen als in individueel advies.

17	Ethische en professionele aspecten	Ondersteunen van onderzoekers bij het aanvragen van onderzoeksfinanciering.	Q1 2020-Q4 2022	Afdeling Onderzoeksoördinatie	Onderzoekers die een aanvraag willen indienen voor competitieve financiering kunnen een beroep doen op informatie, opleiding en administratieve ondersteuning.	In Vlaanderen zijn onderzoekers sterk afhankelijk van competitieve onderzoeksfinanciering. Daarom maakt de UGent werk van een ondersteuning voor onderzoekers die diverse vormen van financiering aanvragen. Deze ondersteuning omvat: 1. Informatie: Informatiesessies worden gegeven bij elke oproep, in samenwerking met de financierende instelling en/of de faculteiten; 2. Opleiding: (a) plenaire sessies en/of workshops organiseren over de specifieke vaardigheden die nodig zijn bij een succesvolle aanvraag voor onderzoeksfinanciering, (b) opleidingsinitiatieven ondersteunen die de faculteiten inrichten voor (toekomstige) onderzoekers, (c) samenwerking met andere teams binnen de afdeling Onderzoeksoördinatie en daarbuiten (bv. Doctoral Schools, Universitair Centrum voor Talenonderwijs, Directie Onderwijsaangelegenheden, Directie Personeel en Organisatie, EU-cel) om de opleidingsinitiatieven voor onderzoekers te optimaliseren; 3. Administratieve ondersteuning: (a) administratieve ondersteuning geven aan alle onderzoekers die externe onderzoeksfinanciering aanvragen; (b) optreden als contactpersoon tussen de financierende instelling en de onderzoekers; (c) advies geven aan onderzoekers met betrekking tot samenwerkingsmogelijkheden, regelgeving, contracten, IP, onderzoekscommunicatie enz.
18	Opleiding en ontwikkeling	Een traject voor onthaal en ontwikkeling voor doctorandi uitbouwen.	Q4 2020 (pilot); Q1 2021-Q4 2022 (implementatie)	Doctoral Schools Office	Het onthaal- en ontwikkelingstraject zal bijdragen tot de opleiding en (carrière)groei van doctorandi door de ontwikkeling van competenties op het vlak van o.a. onderzoek en loopbaanmanagement. Het traject volgt een progressieve logica, van meer generische "need-to-know" informatie bij het begin (bv. over administratieve processen, wetenschappelijke integriteit en publicatiebeleid) naar een aanbod van hulpmiddelen op maat van de specifieke noden van de kandidaat bij het einde. Het traject zal worden geïntegreerd in de bestaande doctoraatsopleiding.	Onthaal moet zo snel mogelijk volgen op de start van het doctoraatsproject. Dat betekent dat de ontwikkelde module het hele jaar beschikbaar moet zijn, omdat er bijna dagelijks nieuwe doctorandi starten. In combinatie met het jaarlijkse volume aan inkomende doctorandi (ca. 1000 per jaar) impliceert dit dat het onthaal dient te gebeuren via de elektronische leerpaden en online hulpmiddelen. Doctorandi zullen 12 maanden de tijd hebben om het onthaaltraject af te ronden. Loopbaanmanagement zal worden toegevoegd aan het jaarlijkse voortgangsrapport: naast hun onderzoeksverslag zullen doctorandi een zelfevaluatie afwerken over de competenties die ze verworven hebben, aan het verwerven zijn en willen verwerven, met het oog op hun toekomstige loopbaan. Het resultaat van deze zelfevaluatie zal de basis vormen voor een bespreking tussen de doctorandus, de promotor, en (waar van toepassing) de doctoraatsbegeleidingscommissie. De jaarlijkse zelfevaluatie en besprekingen zullen aan doctorandi de middelen aanreiken tot reflectie over hun carrière en hen helpen om goed geïnformeerde keuzes te maken met betrekking tot het aanbod in de doctoraatsopleiding. De kandidaten kunnen van dit opleidingsaanbod gebruik maken volgens de bestaande richtlijnen van de Doctoraatsopleiding: een optioneel minimumtraject dat leidt tot een certificaat, een maximumtraject, en een verplicht programma opgelegd door de faculteit. Bij het begin van het laatste jaar van het doctoraat zal de jaarlijkse zelfevaluatie en de daarbijhorende bespreking de doctorandus helpen om te beslissen welke hulpmiddelen voor loopbaanmanagement het best beantwoorden aan zijn/haar noden en verwachtingen. Er wordt een interne kwaliteitscontrole voor het ganse traject voorzien.
19	Opleiding en ontwikkeling	Een opleiding voor begeleiders van doctoraten uitwerken.	Q1 2020-Q3 2021: pilootprogramma; Q4 2021: ingebed in opleidingsprogramma als verplichte training voor alle startende begeleiders van doctoraten	Directie Personeel en Organisatie - Doctoral Schools Office	Nieuw aangestelde promotoren worden uitgenodigd om deel te nemen aan een professionaliseringstraject waarin verschillende aspecten van doctoraatsbegeleiding aan bod komen. Na het volgen van de opleiding zullen de deelnemers op de hoogte zijn van wat de UGent verwacht van promotoren, van de regels en de richtlijnen van het doctoraatsproces en een efficiënte manier van begeleiding om professioneel succes en voldoening bij doctorandi te verbeteren.	De opleiding loopt over drie opleidingsdagen, met telkens verschillende doelstellingen. Dag 1: Thema's die cruciaal zijn in doctoraatsbegeleiding: - Welzijn, stress en conflict: hoe creëer je een veilige en open atmosfeer voor doctorandi? Hoe ga je om met signalen van onbehagen, stress of conflict? - Financieel projectmanagement voor promotoren: hoe doe je aanvragen voor nieuwe projecten? Hoe beheer je financiën tijdens de duur van een project? - Doctoral Schools regelgeving en procedures: het Onderwijs- en Examenreglement, het Charter voor doctoraatsstudenten en begeleiders, hoe kun je toezicht houden op voortgang en ontwikkeling en daarbij steun bieden tijdens de looptijd van een doctoraat? Dagen 2 & 3: Externe trainers focussen op de leiderschapsrollen van een doctoraatsbegeleider (leider, coach en manager) en op de flexibiliteit die nodig is om een goede doctoraatsbegeleider te zijn. Deze thema's komen aan bod: - Coachingstechnieken (probleemdiagnose, ownership) - Communicatievaardigheden - Instrumenten om het doctoraatsproces te structureren
20	Opleiding en ontwikkeling	Vakgroepvoorzitters in hun rol als leidinggevend en <i>people managers versterken</i> .	1. Q1 2020 go life 2. Q1 2020 3. Q2 2020 4. Q1 2022	Directie Personeel en Organisatie	1. Een gereviseerd mandaat van de vakgroepvoorzitter door het herschrijven van het vakgroepreglement; 2. Persoonlijke leiderschapcoaching 3. Opleiding voor huidige vakgroepvoorzitters 4. Ondersteunende diensten voor nieuwe vakgroepvoorzitters	De volgende acties worden ontworpen om de vakgroepvoorzitters te ondersteunen: 1. De aanpassing van het vakgroepreglement zal de verantwoordelijkheden van de vakgroepvoorzitter duidelijker maken; 2. De empowerment van vakgroepvoorzitters wordt gerealiseerd door hun rol als <i>leider</i> te definiëren (richting geven aan collega's, personeel en studenten zodat strategische en (onderwijs- en onderzoeks-) beleidsdoelen bereikt kunnen worden), als <i>manager</i> (taken coördineren zodat collega's, personeel en studenten een goed resultaat kunnen bereiken) en als <i>coach</i> (collega's, personeel en studenten gidsen zodat ze groeien in het opnemen van hun verantwoordelijkheden); 3. Een opleiding op maat wordt ontwikkeld voor de huidige vakgroepvoorzitters: 3a. Workshops met betrekking tot de implementatie van het nieuwe loopbaanbeleid voor ZAP: best practices, feedback, evaluatie; workshops van een halve dag over strategisch management, balans tussen werk en privé, preventie van burnout enz.; 3b. Organisatie van een lerend netwerk; 4. Opleiding op maat wordt aangeboden aan nieuwe vakgroepvoorzitters: 4a. Workshops van een halve dag over conflictmanagement, het motiveren en ontwikkelen van personeelsleden, strategisch management, constructieve samenwerking in teamverband; 4b. Organisatie van een lerend netwerk waarin vakgroepvoorzitters een aantal vooraf vastgelegde leiderschapsthema's bespreken en voorbeelden van good practice uitwisselen.
21	Carrièreperspectieven	Een carrièrecentrum voor jonge onderzoekers uitbouwen.	Q2 2020: start van integratie van activiteiten; Q4 2020: officiële lancering van carrièrecentrum	Directie Personeel en Organisatie - Doctoral Schools Office	1. Een online platform zal een overzicht geven van de carriërediensten die door de UGent worden aangeboden aan doctorandi en postdoctorale onderzoekers. Onderzoekers zullen makkelijker hun weg vinden naar de carriërediensten van de universiteit. 2. Bedrijven zullen makkelijker contact leggen met de universiteit en beter geïnformeerd zijn over de toegevoegde waarde van jonge onderzoekers. 3. Alumni-onderzoekers zullen na hun vertrek in nauw contact blijven met de universiteit.	Hoewel de carriërediensten voor doctorandi en postdoctorale onderzoekers dezelfde zijn, worden ze momenteel gescheiden aangeboden. Het online platform wil alle diensten samenbrengen (b.v. opleiding, mentorsessies, individuele loopbaanbegeleiding, online carrière-tools en samenwerking met de externe arbeidsmarkt), waardoor de zichtbaarheid van loopbaanbegeleidingsdiensten aan de UGent verhoogd wordt. Het platform zal ook een belangrijk aanspreekpunt zijn voor bedrijven die contact willen leggen met jonge onderzoekers. Daarnaast zal er ook een alumni-platform worden geïntegreerd en biedt het platform de mogelijkheid tot structurele samenwerking met externe stakeholders, zoals VDAB en Voka.

22	Carrièreperspectieven	Een alumni management & mapping systeem voor gedoctoreerden ontwikkelen.	Q2 2020 (lancering alumniplatform); Q3 2020-Q4 2020 (implementatie binnen de alumni-gemeenschap)	Doctoral Schools Office	<p>Doctorandig die recent hun proefschrift verdedigd hebben, zullen worden uitgenodigd om deel te nemen aan het online alumni-platform. De informatie uit dit platform zal worden gebruikt 1. om het aanbod aan opleidingen te optimaliseren op basis van reële carrièrepaden; 2. om samenwerking met sectoren die een grote behoefte hebben aan gedoctoreerden op te bouwen en te consolideren; 3. om sectoren die (te) weinig gedoctoreerden aanwerven te identificeren en te analyseren; 4. om met kandidaat-doctorandi te communiceren over mogelijke loopbaanpaden.</p> <p>In het kader van dit project rekent de UGent zowel gedoctoreerden als voormalige postdoctorale medewerkers tot de alumni.</p> <p>Dit actiepoint wordt ontwikkeld in nauw verband met de Universiteitsbrede Beleidskeuze voor een versterkte gemeenschap van alumni, waarvoor de rector een speciale opdrachthouder heeft aangesteld (emeritus professor Kristiaan Versluys) die de rol van projectleider voor het ontwerp en de implementatie van een alumni-beleidskader op zich neemt.</p>	<p>Door carrièretrajecten op te volgen kan de UGent waardevolle informatie verzamelen over loopbaanperspectieven voor doctorandi. In het verleden werd deze informatie niet bijgehouden. Daardoor is er weinig geweten over reeds gedoctoreerden van de UGent. Voor deze groep zullen mechanismen worden ontwikkeld om hun loopbaanpaden alsnog in kaart te brengen (rekening houdend met de Algemene Verordening Gegevensbescherming). Voor de doctorandi die nog moeten verdedigen wordt een PhD alumniplatform ontwikkeld binnen het algemene alumniplatform (een nieuwe versie van dit algemene platform zal worden uitgerold in juli 2020; de testfase startte in september 2019). De klemtoon ligt vooral op dataverzameling, in hoofdzaak over carrièrepaden van houders van een doctoraat, maar ook van contactgegevens (rekening houdend met de AVG). Om gedoctoreerden ertoe aan te zetten zich te registreren op het alumniplatform worden hen bepaalde voordelen aangeboden. Mogelijkheden zijn: 1. Toegang tot een aantal faciliteiten (e-mail, bibliotheektoepassingen en -bronnen) voor een beperkte tijd na de verdediging van het proefschrift; 2. Toegang tot <i>JobTeaser</i> van de UGent, specifiek op maat van het profiel van de jonge onderzoeker.</p>
----	-----------------------	--	--	-------------------------	--	--