

# Inzetten op de employability van het OBP in het Wetenschappelijke Onderwijs

Pilot met een e-portfolio-app om het loopbaanpotentieel en de arbeidsmarktkansen van het ondersteunend beheerspersoneel te vergroten



## Leernetwerk Employability SoFoKLeS

Tinka van Vuuren (Open Universiteit Nederland & Loyalis Kennis & Consult) &

Pascale Peters (Radboud Universiteit, IMR/GAINS)

Met medewerking van:

Anouk Bergers, Rudi Treffers & Beatrice van der Heijden: Radboud Universiteit

Caroline Kohlmann-van Noord: Technische Universiteit Delft

Tineke van den Bosch – Doreleijers & Monique van der Hagen - de Boer: Technische Universiteit Eindhoven

Esmee Duijnsveld, Paula Aussems & Judith Semeijn: Open Universiteit Nederland

Heerlen, Open Universiteit Nederland, maart 2017



Radboud Universiteit Nijmegen

# Inhoud

1	Managementsamenvatting .....	4
2	Aanleiding.....	7
2.1	Leeswijzer .....	8
3	Inhoud app 'me@work' .....	9
4	Vorbereiding: ontwikkeling van een e-portfolio app .....	13
4.1	Werving van de pilotgroepen .....	13
4.1.1	Conclusie over wervingsproces .....	14
4.2	Ontwikkelen en uitzetten van een enquête.....	14
4.3	Ontwikkeling en afname focusgroepinterviews.....	15
4.3.1	Conclusie proces focusgroepsbijeenkomsten .....	16
4.3.2	Gewenste inhoud en vorm e-portfolio.....	16
5	Ontwikkelen en testen van app 'me@work' .....	18
5.1	Ontwikkeling van app 'me@work' .....	18
5.1.1	User-stories .....	18
5.1.2	Workshop leidinggeevenden en HR .....	19
5.1.3	Feedback op versie 1 .....	20
5.1.4	Conclusie proces ontwikkeling app 'me@work' .....	21
5.2	Test van me@work.....	21
5.2.1	Deelname aan de testfase.....	22
5.2.2	Conclusie over deelname testfase .....	23
5.3	Privacy .....	23
5.3.1	Conclusie over privacy.....	26
5.4	Gebruik van de app .....	26
5.4.1	Conclusie over het gebruik van de app .....	29
5.5	Ervaringen gebruikers van de app.....	29
5.5.1	Conclusie ervaringen met de app en tips voor vervolg.....	31
6	Conclusies en Aanbevelingen .....	34
6.1	Conclusies .....	34
6.2	Aanbevelingen.....	35
	Literatuur.....	38
	Bijlage 1 Verloop afname nul-, tussen- en eindmeting .....	38
	Bijlage 2 Toestemmingsformulier deelname aan pilot .....	45



# 1 Managementsamenvatting

De duurzame inzetbaarheid van medewerkers op Nederlandse universiteiten staat onder druk. Het personeel vergrijst, kampt met werkdruk, en een groot deel van het personeel heeft een tijdelijke aanstelling. De universiteiten erkennen dat hun personeel extra aandacht nodig heeft. Zij vinden het belangrijk dat alle werknemers, van jong tot oud, gedurende hun gehele loopbaan zo goed, gemotiveerd en gezond mogelijk kunnen blijven werken. En dat zij dat ook op de lange termijn kunnen volhouden. De universiteiten hebben in hun CAO daarom afspraken opgenomen over duurzame inzetbaarheid.

Voor SoFoKleS (Sociaal Fonds voor de KennisSector) was de noodzaak van duurzame inzetbaarheid aanleiding om hiermee aan de slag te gaan. Eén van deze projecten is het leernetwerk Employability. Aan het leernetwerk Employability nemen HR-adviseurs en wetenschappers van vier Nederlandse universiteiten deel (Open Universiteit, Radboud Universiteit, TU Delft, en TU Eindhoven). In dit leernetwerk is verkend hoe de inzetbaarheid van het ondersteunend beheerspersoneel (OBP) kan worden versterkt door het ontwikkelen van de app 'me@work' (dat staat voor: my employability at work), een e-portfolio in de vorm van een webapplicatie. Een e-portfolio is een persoonlijk (digitaal) dossier waarin men professionele en persoonlijke loopbaangegevens kan verzamelen, ordenen, bijhouden, en tonen. Waarom een app? Eerder onderzoek voor SoFoKleS (Van Vuuren & Semeijn, 2013) gaf aan dat de universiteiten weliswaar al veel employability-maatregelen hebben genomen, maar dat er nog veel te winnen is met betrekking tot de bekendheid en het gebruik hiervan onder managers en medewerkers. Door het ontwikkelen van een laagdrempelige en eigentijdse app en het stimuleren van het gebruik ervan door de medewerkers kunnen werknemers meer bewust worden van het bestaande HRM-aanbod en kunnen ze het zelf en/of in overleg met en met steun van hun leidinggevenden gebruiken.

Met de ontwikkeling en het testen van de e-portfolio-app 'me@work' heeft het leernetwerk Employability onderzocht of deze app de employability van het OBP stimuleert. Hieruit blijkt dat mits aan een aantal belangrijke zaken wordt voldaan, de app me@work een goed middel lijkt te zijn om medewerkers handvatten te bieden om (bewuster) met hun persoonlijke ontwikkeling aan de slag te gaan. En dan helpt de e-portfolio-app 'me@work' het loopbaanpotentieel en de arbeidsmarktkansen van het ondersteunend beheerspersoneel te vergroten.

Aan de volgende randvoorwaarden moet echter worden voldaan: Ten eerste dient de privacy van de gebruikers op een afdoende manier te worden beschermd. Universiteiten dienen zich hiervoor te houden aan de regels zoals opgesteld door de Autoriteit Persoonsgegevens. Deze regels hoeven de toepassing van de app niet in de weg te staan wanneer deze bij het verdere ontwerp in acht worden genomen en de daarvoor noodzakelijke maatregelen worden getroffen. Ten tweede dienen binnen universiteiten voldoende middelen (tijd, faciliteiten en geld) kunnen worden vrijgemaakt om het versterken van de employability van medewerkers in te bedden in de dagelijkse praktijk. Ten derde moeten leidinggevenden medewerkers te ondersteunen bij het werken aan hun employability en is een organisatiecultuur nodig waarin tijd en ruimte wordt geboden om hier aan te werken.

*Implementatie: ontwikkeling en testen van de app me@work*

De gewenste vorm en inhoud van het e-portfolio is in kaart gebracht via interne focusgroepsbijeenkomsten bij de Open Universiteit Nederland, de Radboud Universiteit Nijmegen, en de Technische Universiteit Eindhoven. Ook zijn HR-adviseurs en loopbaanadviseurs van universiteiten hierover bevestigd tijdens een landelijke bijeenkomst van SoFoKleS. Verder is feedback

gevraagd van HR-adviseurs en leidinggevenden tijdens een workshop op de Radboud Universiteit over het thema van employability in het algemeen en het gebruik van het e-portfolio in het bijzonder.

Het proces rond de werving van de deelnemers aan de focusgroepsbijeenkomsten is bij drie van de vier deelnemende universiteiten redelijk goed verlopen. Wel merkte men dat door de korte looptijd van het project de implementatie minder groot was dan gewenst. Bij de TU Delft werd gekozen om geen groepen te werven vanwege andere prioriteiten bij HR. Bij de overige drie universiteiten ging de werving juist goed. Dit kwam door stapsgewijs te werven: eerst de leidinggevenden, die vervolgens hun medewerkers vragen deel te nemen. Ten tweede hielp het ook om potentiële deelnemers niet alleen schriftelijk, maar ook mondeling te informeren over de pilot.

Vanaf eind januari 2016 tot juli 2016 is de app uitgetest bij drie universiteiten (OU, TU/e en TU Delft). Bij deze drie universiteiten zijn in totaal 29 personen actief aan de slag gegaan met de app. Aan het begin, halverwege en aan het eind zijn de pilotdeelnemers bijeengeroepen om een begin te maken met het gebruik van de app en om hun ervaringen met het gebruik van de app te bespreken.

Het proces rond de werving van de deelnemers aan de testfase is bij twee van de vier deelnemende universiteiten tamelijk goed verlopen. Bij twee van de vier universiteiten is de app op de geplande wijze getest: Bij de OU door 8 personen en bij de TU/e door 9 personen. Wel heeft de test bij de TU/e wat later plaatsgevonden dan gepland. Bij de TU Delft zijn geen afdelingen geworven om deel te nemen aan de testfase van de me@work app. Dit omdat pilot samenviel met introductie van het nieuwe loopbaanportal. Wel hebben acht HR-collega's meegedaan aan een startbijeenkomst over het gebruik van de app. Ook hier belemmerde de korte looptijd van het project de omvang van de implementatie. Bij de RU is de app niet getest vanwege een mogelijk risico op schending van de privacy van de deelnemers. De RU evalueert in plaats daarvan een workshop over een ander instrument om de employability te bevorderen, te weten de Navigator, het loopbaanportaal van de RU.

#### *Bijdrage van app me@work aan versterken van de employability van de medewerkers*

Tijdens de focusgroep bijeenkomsten kwam naar voren dat een aantrekkelijk en bijdetijds e-portfolio inderdaad een goed middel zou kunnen zijn om medewerkers handvatten te bieden om (bewuster) met hun persoonlijke ontwikkeling aan de slag te gaan. De deelnemers dachten dan aan iets wat leuk moet zijn en tegelijkertijd werknemers niet te veel verplicht en de privacy niet schaadt.

De ervaringen van de gebruikers geven aan dat we een technisch goed functionerende app hebben weten te realiseren. Wel ziet men verbeterpunten. De vorm vindt men aantrekkelijk, maar kan nog beter. De gebruikers zien zeker de toegevoegde waarde van deze app in voor het werken aan hun ontwikkeling. Zij realiseren zich wel dat het gebruik van de app tijd kost, dat lastig is bij universiteiten waar de waan van de dag altijd voorrang krijgt. Ook als de organisatiecontext gunstig is en de leidinggevende het gebruik ondersteunt merken zij op dat ze er toch geen gebruik van maken. Er is dan ook een aantal factoren aan te wijzen die de inbedding en borging van het gebruik van de app in de toekomst zou kunnen hinderen. De meest in het oog springende zijn de factoren van privacy-technische aard: de app voldoet in de huidige vorm nog niet aan alle veiligheidseisen zoals die aan de universiteiten worden gesteld. Deze veiligheidseisen zijn echter wel haalbaar om aan te voldoen. Daarnaast is het de vraag of er binnen universiteiten voldoende middelen (tijd, faciliteiten en geld) kunnen worden vrijgemaakt om het versterken van ieders employability in te bedden in de dagelijkse praktijk. Maar als dit lukt dan helpt de app het loopbaanpotentieel en de arbeidsmarktkansen van de medewerkers te versterken.

### *Tips voor universiteiten*

De tips voor de universiteiten die aan in het algemeen aan de slag willen gaan met het bevorderen van employability en die in het bijzonder de app me@work hiervoor in willen zetten, liggen in het verlengde van het realiseren van de eerder genoemde randvoorwaarden:

- de privacy van de gebruikers op een afdoende manier beschermen;
- de app onderdeel maken van de jaarcyclusgesprekken en loopbaantrajecten;
- leidinggevenden de medewerkers laten ondersteunen bij het werken aan hun employability en een organisatiecultuur scheppen waarin tijd en ruimte wordt geboden om hier aan te werken.

Van belang is dat universiteiten voldoende middelen (tijd, faciliteiten en geld) vrijmaken om het versterken van de employability van medewerkers in te bedden in de dagelijkse praktijk. Dit door bijvoorbeeld in het jaargesprek niet alleen aandacht te besteden aan de persoonlijke en loopbaanontwikkeling, maar ook daadwerkelijk af te spreken dat medewerkers tijd en middelen beschikbaar krijgen om activiteiten ondernemen om hun employability te versterken, bijvoorbeeld door een opleiding of stage te volgen. Middelen die hiervoor beschikbaar zijn onder meer de twee in de CAO afgesproken ontwikkelingsdagen die jaarlijks besteed kunnen worden om te werken aan ieders duurzame inzetbaarheid. De besteding van deze dagen kan worden vastgelegd in de app me@work.

### *Aanbevelingen voor een vervolg van het leernetwerk*

De deelnemers aan de slotconferentie van SoFoKles in november 2016 gaven aan dat zij 'het wederzijds leren van elkaar' sterk waardeerden en waren van mening dat een vervolg op het leernetwerk employability daarvoor een uitstekend platform zou zijn.

## 2 Aanleiding

De duurzame inzetbaarheid van medewerkers op Nederlandse universiteiten staat onder druk. Het personeel vergrijsst, kampt met werkdruk, en een groot deel van het personeel heeft een tijdelijke aanstelling. De universiteiten erkennen dat hun personeel extra aandacht nodig heeft. Zij vinden het belangrijk dat alle werknemers, van jong tot oud, gedurende hun gehele loopbaan zo goed, gemotiveerd en gezond mogelijk kunnen blijven werken. En dat zij dat ook op de lange termijn kunnen volhouden. De universiteiten hebben in hun CAO daarom afspraken opgenomen over duurzame inzetbaarheid.

Voor SoFoKleS (Sociaal Fonds voor de KennisSector) was de noodzaak van duurzame inzetbaarheid aanleiding om hiermee aan de slag te gaan. Eén van deze projecten is het leernetwerk Employability. Dit leernetwerk is één van de drie lerende netwerken die SoFoKleS heeft opgezet rond verschillende aspecten van duurzame inzetbaarheid, te weten vitaliteit, employability, en strategische personeelsplanning. Deze netwerken stellen deelnemende universiteiten in staat om concreet aan de slag te gaan met één van deze thema's en om de opgedane kennis en ervaringen te delen met andere universiteiten. De drie netwerken zijn verenigd in het centrale netwerk duurzame inzetbaarheid WO.

Aan het leernetwerk Employability nemen HR-adviseurs en wetenschappers van vier Nederlandse universiteiten deel (Open Universiteit, Radboud Universiteit, TU Delft, en TU Eindhoven). In dit leernetwerk is verkend hoe de inzetbaarheid van het ondersteunend beheerspersoneel (OBP) kan worden versterkt door intensivering van de inzet van reeds beschikbare instrumenten en middelen gericht op het vergroten van de employability van het personeel. Uit de resultaten van eerder onderzoek (Van Vuuren & Semeijn, 2013; Van Vuuren, Van der Heijden, De Lange, Peters & Semeijn, 2013), uitgevoerd door de Taskforce Employability van de Denktank Duurzame Inzetbaarheid van SoFoKleS, bleek namelijk dat niet alleen de universiteiten al veel employability-maatregelen hebben genomen, maar ook dat er nog veel te winnen is met betrekking tot de bekendheid en het gebruik hiervan onder managers en medewerkers. Met andere woorden: De universiteiten hebben brons, maar nog geen zilver. En zeker nog geen goud. Daarom leiden de vele beschikbare maatregelen nog niet tot de gewenste uitkomsten. Aanvullend beleid is nodig om daarvoor te zorgen.

In vervolg op het eerdere onderzoek van de Taskforce Employability is het leernetwerk Employability opgericht met de opdracht om concreet aan de slag te gaan met de vraag: hoe kan de employability van het OBP in het Wetenschappelijke Onderwijs worden versterkt? Onder employability verstaan we dat werkenden over de juiste competenties en waarde op de arbeidsmarkt beschikken om aan het werk te komen én te blijven (Van Dam, Van Vuuren, & Van der Heijden, 2016). Het leernetwerk heeft zich op de employability van het OBP gericht, omdat tot nu toe professionaliserings- en ontwikkelingsactiviteiten vooral gericht waren op het wetenschappelijk personeel (WP). Het leernetwerk koos ervoor om te onderzoeken of een e-portfolio een rol kan spelen in het versterken van de employability van het OBP. Een e-portfolio is een persoonlijk (digitaal) dossier waarin men professionele en persoonlijke loopbaangegevens kan verzamelen, ordenen, bijhouden, en tonen. De constatering uit eerder onderzoek dat in opdracht van SoFoKleS (Van Vuuren & Semeijn, 2013), is verricht was immers dat er al veel activiteiten en mogelijkheden om aan de employability worden aangeboden. En dat er dus geen nieuwe tool nodig is, maar wel een 'platform' of werkwijze die het gebruik van de tools en mogelijkheden kan ondersteunen en borgen. Het gebruik van de app is laagdrempelig en eigentijds. Bovendien kunnen de werknemers gemakkelijk toegang worden gegeven tot de informatie over het werkgeversaanbod van HRM instrumenten gericht op het vergroten van de employability van de werknemer. Door het ontwikkelen van een app en het stimuleren van het gebruik ervan door de medewerkers kunnen werknemers meer bewust worden van het bestaande HRM-aanbod en kunnen ze het zelf en/of in overleg met en met steun van hun leidinggevenden gebruiken. Dit sluit aan bij het doel van het leernetwerk.

De gewenste vorm en inhoud van het e-portfolio is in kaart gebracht via interne focusgroepsbijeenkomsten bij de Open Universiteit Nederland, de Radboud Universiteit Nijmegen, en de Technische Universiteit Eindhoven. Ook zijn HR-adviseurs en loopbaanadviseurs van universiteiten hierover bevestigd tijdens een landelijke bijeenkomst van SoFoKleS. Verder is feedback gevraagd van HR-adviseurs en leidinggevendenden tijdens een workshop op de Radboud Universiteit over het thema van employability in het algemeen en het gebruik van het e-portfolio in het bijzonder.

Tijdens deze bijeenkomsten kwam naar voren dat een e-portfolio inderdaad een goed middel zou kunnen zijn om medewerkers handvatten te bieden om (bewuster) met hun persoonlijke ontwikkeling aan de slag te gaan. Men dacht hierbij aan een e-portfolio, waarin medewerkers op een aantrekkelijke en bijdetijdse manier kunnen bijhouden welke employability-doelen zij voor zichzelf stellen, en wat zij er aan doen om deze te bereiken, en wat ze nodig hebben om deze te realiseren. Uit de bijeenkomsten bleek dat medewerkers wel bezig willen zijn met employability. Dit moet leuk zijn, maar medewerkers willen hierbij niet te veel verplichtingen aangaan en het moet de privacy niet schaden. Met de ontwikkeling en het testen van de e-portfolio-app 'me@work' (dat staat voor: my employability at work) heeft het leernetwerk Employability onderzocht of deze app aansluit bij de behoefte en wensen van de medewerkers aan een e-portfolio en hun activiteiten gericht op het verhogen van hun employability stimuleert. Dit eindrapport is tot stand gekomen op grond van de afzonderlijke eindrapportages van de vier deelnemende universiteiten.)

## 2.1 Leeswijzer

In dit rapport gaan we eerst in op de inhoud van de app 'me@work'. Daarna evalueren wij de ontwikkeling en het testen van de app 'me@work' binnen het leernetwerk Employability. Daartoe is over een periode van twee jaar een aantal stappen ondernomen. We beginnen met de beschrijving van de voorbereiding. Daaronder viel de werving van de pilotgroepen, het ontwikkelen en uitzetten van een nulmeting (inclusief het uitzetten van de tussen- en eindmeting), en het houden van de focusgroepbijeenkomsten met de pilotgroepen binnen de deelnemende universiteiten en workshops voor HR en leidinggevendenden. Vervolgens beschrijven we het ontwikkelen en testen van de app en de ervaringen van de gebruikers. Tenslotte geven we tips en adviezen aan andere universiteiten die gebruik willen maken van een e-portfolio.



### 3 Inhoud app 'me@work'



De app is ontwikkeld door Wendy Kicken en Jeroen Storm van de Open Universiteit in samenwerking met het ICT-bedrijf Betawerk die eerder een e-portfolio app voor het onderwijs hadden ontwikkeld. Op grond van de uitkomsten van de focusgroepbijeenkomsten met medewerkers en de workshops voor HR-functionarissen en leidinggevendenden is de app aangepast voor het gebruik door het OBP op universiteiten. De aanpassingen liggen onder andere in de informatie die via de app over het aanbod van de werkgevers wordt verschaft.

Een van de doelstellingen van de app is om werknemers te stimuleren om na te denken over het belang van employability in zijn of haar situatie. Wat is er mogelijk, wat is er nodig, wat vind ik belangrijk? Om aan de slag te gaan met de eigen persoonlijke ontwikkeling kan iedere medewerker door het gebruik van de app 'me@work' actief nadenken over persoonlijke doelen, deze voor zich zelf formuleren, en daar vervolgens concrete acties aan koppelen om deze doelen te behalen. De app brengt het geheel vervolgens in beeld met de ingevoerde informatie, foto's en relevante documenten. Hiermee kan de medewerker op een toegankelijke en aantrekkelijke manier de regie krijgen over de eigen persoonlijke ontwikkeling. Het motto van me@work is dan ook 'Van registreren naar regisseren'.

De app me@work is een webapplicatie die uniek is omdat deze alle loopbaanbagage en -ontwikkeling van de medewerker zichtbaar maakt en zijn of haar acties op een eenvoudige en aantrekkelijke manier op één plaats vastlegt. Zo is het mogelijk om acties die de medewerker heeft uitgevoerd om zijn of haar employability te vergroten vast te leggen, bijvoorbeeld door fotomateriaal toe te voegen van een bijgewoonde conferentie. De webapplicatie me@work is bedoeld als aanvulling op de huidige instrumenten en faciliteiten van universiteiten (zoals opleidingen, trainingen, loopbaanbegeleiding en een eventueel loopbaanportaal) en beoogt tevens aan te sluiten op de huidige R&O-gesprekkencyclus waarin werknemers worden gestimuleerd om over hun

loopbaanplanning na te denken en na te gaan hoe ze kunnen werken aan hun persoonlijke en professionele ontwikkeling. Vanuit 'me@work' kan bijvoorbeeld een overzicht worden gemaakt van de persoonlijke doelen (persoonlijke ontwikkelingsplan) en de persoonlijke voortgang (uitgevoerde acties / momenten), dat gemaïld kan worden naar de leidinggevende ter bespreking in het functioneringsgesprek of naar collega's. Dit impliceert dat de app gezien kan worden als een 'landingsplek', een faciliteit die niet zozeer nieuwe instrumenten introduceert, maar de bestaande instrumenten dichterbij de potentiële gebruiker brengt.

De app maakt ook via de zogenaamde werkgeverspagina (informatie over en/of een elektronische link naar het aanbod aan HRM instrumenten die de organisatie reeds aanbiedt gericht op het stimuleren van de professionele ontwikkeling van medewerkers) HR-handreikingen toegankelijk, verwijst naar de HR-afdeling van de universiteit voor meer informatie en hulp bij persoonlijke ontwikkeling, en geeft tips over allerlei zaken, zoals beschikbare faciliteiten vanuit de organisatie, activiteiten die daar bij passen, en tips 'op maat' (zie kader voor een voorbeeld van een 'tip' uit de app me@work).

**Tip: hoe bepaal jij je ontwikkeldoelen?**

Jezelf blijven ontwikkelen helpt om te blijven groeien in je werk en maakt ook de doorgroei naar een volgende baan eenvoudiger. Jij wilt zelf invloed hebben op je werkhoud, je rol en de manier waarop je je werk doet. Ook voor je werkplezier en voldoening is het van belang dat je met je talent aan de gang kan met de dingen waar je energie van krijgt. Het is goed voor zowel jezelf als voor de organisatie als je koerst op die zaken in het werk waar je de meeste voldoening uit haalt en je je talenten het beste in kwijt kunt. Omdat verandering een continue factor is in de samenleving, de organisatie en niet in de laatste plaats in jezelf, is het van belang regelmatig je loopbaan onder de loep te nemen en te kijken of je nog op de juiste weg bent. Als je actief met je ontwikkeling aan de gang blijft, ben je voorbereid, pro-actief en regisseur van je eigen loopbaan.

Met behulp van testen en vragenlijsten kun je onderzoeken wat je sterke kwaliteiten en eigenschappen zijn. Deels weet je dit, deels zijn er ook kwaliteiten die jij vanzelfsprekend vindt en dus vergeet te benoemen, terwijl ze wel degelijk van belang kunnen zijn voor je werkgever. Goed dus om alles eens op een rijtje te zetten zodat je weet wat je in huis hebt.

Onderzoek welk werk bij je past en verken wat er nog meer 'in de wereld te koop is'. Door te verhelderen wat je drijfveren, kwaliteiten en ontwikkelpunten zijn, weet je welke soorten werkzaamheden jou goed afgaan en op welke punten je training/bijscholing kunt gebruiken. Het helpt als je weet waarvoor jij je bed uitkomt en waarom jij je werk zo leuk vindt.

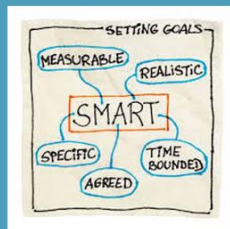
Wanneer je je kwaliteiten en ontwikkelpunten nog niet volledig in beeld hebt, kun je een aantal testen doen, bijvoorbeeld een 'werkqualiteiten-' of 'drijfverentest' (te googlen op internet). Dergelijke testen geven een goed beeld van wat jij belangrijk vindt in je werk(omgeving). Je kunt ook een gesprek met je leidinggevende aangaan om jouw ontwikkelwensen te bespreken. Vind je zo'n gesprek moeilijk? Oefen het dan met iemand die je vertrouwt. Er zijn ook boeken of artikelen die je op weg kunnen helpen. Vraag ook eens aan je omgeving wat voor werk/rollen zij bij jou vinden passen.

Hieronder staat aangegeven hoe de webapplicatie 'me@work' werkt.



Stap voor stap vanuit je sterke punten en aandachtspunten je ambities voor het komend jaar en de komende twee tot vijf jaar bepalen.

### **Methodisch je ambities bepalen**



Op grond van je ambities voor het komend jaar ontwikkeldoelen formuleren en prioriteiten en acties bepalen om deze doelen te realiseren.

### **Concrete doelen stellen en acties bepalen**



Daadwerkelijk aan de slag met de voorgenomen acties en deze waardevolle leer- en ontwikkelmomenten in de professionele ontwikkeling vastleggen door middel van foto's of documenten

### **Actief werken aan je doelen en momenten vastleggen**



Op de werkgeverspagina staat informatie van je werkgever over wat jouw organisatie te bieden heeft voor jouw professionele ontwikkeling

**Handreikingen van je werkgever**



Jij bepaalt zelf welke momenten je opneemt in een overzicht van de voortgang van jouw ontwikkeling.

**De voortgang van je ontwikkeling bijhouden**



Jij bepaalt zelf met wie je jouw ontwikkeldoelen, actieplan en/of voortgang wilt delen

**Delen met je leidinggevende of collega's**

## 4 Voorbereiding: ontwikkeling van een e-portfolio app

In het onderstaande gaan we in op de werving van de pilotgroepen, het ontwikkelen en uitzetten van een nulmeting, en het houden van focusgroepbijeenkomsten bij de pilotgroepen en workshops voor HR en leidinggevenden.

### 4.1 Werving van de pilotgroepen

Binnen drie van de aan het leernetwerk Employability deelnemende universiteiten zijn afdelingen of categorieën van medewerkers geselecteerd die vervolgens werden uitgenodigd om deel te nemen aan de focusgroepsbijeenkomsten. Dit zijn de Open Universiteit (OU), de Radboud Universiteit (RU), en de Technische Universiteit Eindhoven (TU/e). Bij de TU Delft (TU Delft) lukte dit niet, vanwege andere prioriteiten bij HR ten tijde van de werving van de focusgroepsbijeenkomsten ten gevolge van een organisatieverandering, personele wijzigingen, en de gelijktijdige introductie van een loopbaanportaal. Wel heeft HR van de TU Delft in een latere fase de eigen HR-collega's gevraagd om de door het leernetwerk ontwikkelde vragenlijst in te vullen en de app te testen.

Van de OU heeft één pilotgroep meegedaan bestaande uit de OBP-medewerkers van het faculteitsbureau van de faculteit Management, Science en Technology (MST) Als controlegroep nam een vergelijkbare organisatie-eenheid deel, namelijk de OBP-medewerkers van het faculteitsbureau van de faculteit Psychologie en Onderwijswetenschappen.

Binnen de RU zijn drie focusgroepbijeenkomsten gehouden waarin werd ingegaan op de inhoud, vormgeving, en het gebruik van een e-portfolio. Deelnemers aan deze focusgroepsbijeenkomsten waren medewerkers van de afdeling Internationalisering, Communicatie en externe Relaties (ICR), Secretaresses, en e faculteit Managementwetenschappen. De deelnemers aan de controlegroep zijn de overige OBP'ers die bij de faculteit werken.

Op de TU/e heeft één groep deelgenomen aan de focusgroepsbijeenkomst. De deelnemers waren afkomstig van onderafdelingen van de diensten Communicatie Expertise Centrum (CEC) en Personeel en Organisatie (DPO). In totaal hebben 36 personen aan de pilot meegewerkt: negentien aan de pilotgroep en zeventien aan de controlegroep.

#### *Aanpak werving pilotgroepen door de deelnemende universiteiten*

*Open Universiteit:* Voor de werving van de pilotgroep en de controlegroep heeft de OU eerst de leidinggevenden van twee faculteitsbureaus benaderd over het doel, aanpak en planning van het leernetwerk Employability. Daarna zijn, met hun goedkeuring, de medewerkers van de faculteitsbureaus per mail benaderd voor deelname aan de pilot- of controlegroep. Ook is aan beide groepen een persoonlijke toelichting gegeven over het doel, aanpak en planning van het leernetwerk. Deze persoonlijke toelichting heeft de motivatie van medewerkers om aan de pilotgroep of controlegroep deel te nemen versterkt. Het werven van een tweede pilotgroep is vanwege onvoldoende personele capaciteit om die te begeleiden niet door kunnen gaan. Daardoor is de omvang van het aantal deelnemers minder groot geweest dan oorspronkelijk de bedoeling was.

*Radboud Universiteit:* De werving van de deelnemers aan de pilotgroepen en de controlegroepen ging binnen de RU tamelijk vlot. Via een overzichtslijst van het OBP is eerst de samenstelling van het ondersteunend personeel van de Faculteit der Managementwetenschappen in beeld gebracht. De faculteit had al eerder aangegeven aan het leernetwerk te willen meewerken. Op basis van deze lijst en de HR-problematieken die er op dat moment speelden (zoals die bekend waren bij de HR-adviseurs), is een aantal pilotgroepen gekozen die in aanmerking kwamen voor deelname. Het hoofd HR heeft hiervoor oriënterende gesprekken gevoerd met een aantal afdelingshoofden. Eén daarvan was het hoofd van de onderwijsadministratie, studieadviseurs, en secretaresses. De keuze om de laatste twee groepen in de pilot mee te nemen werd onder andere gemotiveerd door het feit dat op

dat moment ook een 'Secretaresse project' werd gestart dat zinvol zou kunnen worden gekoppeld aan de focusgroep.

*Technische Universiteit Eindhoven:* Gezien de korte looptijd van het project was het leernetwerk genoodzaakt om veel te doen in korte tijd. Daarom heeft de TU/e er voor gekozen het project klein te houden. Als het groter had kunnen worden aangepakt zouden er wellicht meer leidinggevenden bij betrokken kunnen worden en was het project mogelijk meer 'geland' in de organisatie. De TU/e heeft verder geen belemmeringen ondervonden bij het samenstellen van de pilot- en controlegroepen. Wat heeft geholpen is het communiceren via de directeuren en leidinggevenden die het onderzoek en deelname aan de pilot ondersteunden. De pilot sloot namelijk goed aan bij de doelstellingen van de TU/e. Uit evaluatieonderzoek van het in 2012 ingevoerde OBP-beleid bleek bovendien dat de OBP-medewerkers voldoende bekend zijn met het doel en de uitgangspunten van dit beleid. Zij waren echter minder op de hoogte van alle evenementen en instrumenten die in het kader van dit beleid waren ontwikkeld. De beoogde deelnemers zijn vervolgens door hun leidinggevenden gevraagd of ze aan de focusgroepsbijeenkomsten wilden deelnemen. Daarna heeft de TU/e werkgroep de medewerkers tijdens een regulier werkoverleg van de afdelingen mondeling geïnformeerd over het Leernetwerk Employability en het doel van de pilot. Daarnaast is er schriftelijk (per email) informatie verstrekt aan de focusgroep-deelnemers.

*TU/Delft:* De implementatie binnen TU Delft is niet vlekkeloos verlopen. Als gevolg van een organisatieverandering en wisseling binnen het personeel kwam de prioriteit bij andere zaken te liggen dan bij de activiteiten van het leernetwerk. Bovendien interfereerde het initiatief van het leernetwerk met de introductie van het loopbaanportaal. Binnen de TU/Delft is dan ook niet met de pilot/controlegroepen gewerkt (In Delft is wel een aantal HR-collega's gevraagd de app te gebruiken). In Delft is er veel energie ingezet op de introductie van het loopbaanportaal. Inbedding en borging van de activiteiten van het leernetwerk heeft daardoor niet voldoende aandacht gekregen. Ook voor de TU Delft geldt dat wanneer er sprake was geweest van een langere looptijd voor het project, de implementatie van het project uitgebreider had kunnen zijn.

#### **4.1.1 Conclusie over wervingsproces**

Het proces rond de werving van de pilot- en controlegroepen is bij drie van de vier deelnemende universiteiten redelijk goed verlopen. Wel merkte men dat er veel haast achter zat om het project in te voeren binnen de eigen universiteit. Er moest veel in korte tijd waardoor de implementatie minder groot was dan gewenst. Bij de TU Delft werd gekozen om geen groepen te werven vanwege andere prioriteiten bij HR. Bij de overige drie universiteiten ging het juist gemakkelijk. Dit kwam doordat het leernetwerk eerst de leiding heeft gevraagd of zij hun goedkeuring zouden geven aan het meewerken van hun medewerkers aan de pilot. De leidinggevenden gaven vlot hun medewerking. De leidinggevenden herkenden zich in het doel van de pilot om de employability van het OBP te versterken. Het werkte goed om eerst de leidinggevenden te benaderen in de werving en hun enthousiasme over te brengen op de groep als geheel. Ten tweede hielp het ook deelnemers te werven door de potentiële deelnemers niet alleen schriftelijk, maar ook mondeling te informeren over de pilot.

## **4.2 Ontwikkelen en uitzetten van een enquête**

Zowel de pilot- als de controlegroepen binnen de deelnemende universiteiten zijn op drie momenten gedurende de looptijd van het leernetwerk gevraagd een enquête (genaamd "Duurzame inzetbaarheid") in te vullen (dat wil zeggen: een nulmeting, een tussentijdse meting en een eindmeting) over hoe zij het HRM-beleid op het gebied van employability op hun eigen faculteit ervaren en hoe zij hun eigen duurzame inzetbaarheid vergroten en beoordelen. Het idee was dat

deze meerdere meetmomenten het leernetwerk in staat zou stellen om eventuele veranderingen ten aanzien hiervan in kaart te kunnen brengen.

De enquête werd in de periode november 2014 – februari 2015 in samenspraak met de HR-vertegenwoordigers door de wetenschappers binnen het leernetwerk ontwikkeld. Hierbij is gebruik gemaakt van het software programma Qualtrics. De enquête is gebaseerd op een groot aantal gevalideerde wetenschappelijke schalen. Om een zo goed mogelijk beeld te krijgen van de percepties van medewerkers ten aanzien van het employability beleid en hun eigen employability is een groot aantal thema's in de vragenlijst opgenomen. De vragenlijst is meerdere keren in het leernetwerk besproken en uitgetest. Vooral HRM-vertegenwoordigers vonden de enquête te lang. Een aangepaste en ingekorte versie is opnieuw uitgetest. Om zoveel mogelijk relevante informatie te kunnen verzamelen is uiteindelijk besloten om een enquête met een invultijd van ongeveer 25 minuten aan de medewerkers te versturen. Voor meer informatie over de afname van de nul-, tussen- en eindmeting verwijzen wij naar Bijlage 1.

Het versturen van de enquêtes vooraf gaande aan de focusgroepbijeenkomsten kan worden gezien als een onderdeel van de beoogde interventie die deelnemers aan de focusgroepsbijeenkomsten en de controlegroepen prikkelt om na te denken over het thema employability en hen bewust maakt van hoe zij er in de afgelopen maanden mee bezig zijn geweest en hoe ze er in de toekomst mee bezig zouden willen zijn. Doordat de HRM afdelingen en de faculteitsbesturen achter het onderzoek stonden was het mogelijk om de werknemers op hun werk via de mail te bereiken. De eerste vragenlijst bevatte een groot aantal vragen over uiteenlopende thema's en was als gevolg daarvan vrij lang. Dit kan voor sommige werknemers mogelijk een reden zijn om deze niet in te vullen. Er werd ook gevraagd naar persoonlijke gegevens. Ondanks het feit dat er anonimiteit werd gegarandeerd lijkt dit een reden te zijn geweest voor sommigen om de vragenlijst niet of niet volledig in te vullen. De uitkomsten van het enquêteonderzoek vallen buiten het bestek van deze rapportage.

### **4.3 Ontwikkeling en afname focusgroepinterviews**

Het leernetwerk heeft de volgende activiteiten ondernomen voor de voorbereiding en organisatie van de vijf focusgroepbijeenkomsten met in totaal 32 deelnemers en een workshop op de SoFoKleS-conferentie in februari 2015 met ruim 30 deelnemers. De deelnemers bestonden bij de OU en de TU/e zowel uit medewerkers als leidinggevenden. Bij de Radboud Universiteit namen geen leidinggevenden deel aan de focusgroepen. Zij zijn daar wel persoonlijk door de HRM functionaris van de faculteit bij de activiteiten van het leernetwerk betrokken (zij moesten immers ook toestemming geven om bepaalde pilotgroepen te benaderen). De leidinggevenden zijn ook uitgenodigd voor de workshop die na de focusgroepen was georganiseerd voor HRM en leidinggevenden van Nederlandse universiteiten):

1. Vaststellen doel focusgroepsinterviews in leernetwerk: Wat moet de inhoud en vorm van een e-portfolio zijn, zodat OBP'ers er ook echt mee gaan werken?
2. Ontwikkelen draaiboek voor het uitvoeren van de focusgroep door de deelnemers van de OU (HR en Wetenschap)).
3. Treffen voorbereidingen: datum plannen, deelnemers uitnodigen, reserveren van de ruimte, het organiseren van koffie/thee/water, beamer, laptop, flip-overs, stiften, plakband, papier en post-its, et cetera.
4. Maken van een korte PowerPointPresentatie over stellingen belang employability, uitkomsten eerder onderzoek, uitleg over e-portfolio, brainstorm over vorm en inhoud, en als laatste Advocaat van de duivel-vragen: 'Wat zou je tegen houden om het e-portfolio te gebruiken?' en 'Met wie zou je het e-portfolio niet willen delen?').

De voorzitter van het leernetwerk heeft in samenwerking met de OU en na bespreking in het leernetwerk vorm gegeven aan de focusgroepen door een draaiboek en een

PowerPointpresentatie hiervoor te ontwikkelen. Hierdoor werd het voor de deelnemers aan het leernetwerk gemakkelijk om de focusgroepen uit te voeren en werd het ook mogelijk om de resultaten van de focusgroepen tussen de universiteiten te vergelijken.

#### Ervaringen van de deelnemers

Op de RU werden in juni 2015 drie focusgroepsbijeenkomsten gehouden, onder leiding van Pascale Peters, een beleidsmedewerker, en een HR-adviseur van de RU. Over het algemeen waren de reacties tijdens de focusgroepsbijeenkomsten onder de RU-medewerkers OBP positief. De deelnemers hebben hun mening kunnen geven over de vormgeving en inhoud van een te ontwikkelen e-portfolio en hebben ook na de bijeenkomst nog aanvullende feedback gegeven, waaruit bleek dat ze employability een belangrijk onderwerp vonden. Bij één van de drie focusgroepsbijeenkomsten van de RU werd enige weerstand gevoeld op het gebied van openheid/veiligheid van delen van informatie. Ook benadrukte deze groep dat het e-portfolio geen 'last' mag worden, maar tijds winst zou moeten opleveren.

Op de OU is in september 2015, onder leiding van een wetenschapper en een HR adviseur van de OU, gebrainstormd over de inhoud en vorm van een e-portfolio, opdat deze van toegevoegde waarde voor medewerkers kan zijn. In deze bijeenkomst is actief met elkaar gebrainstormd).

Op 25 augustus 2015 is op de TU/e een workshop georganiseerd door de bij het leernetwerk betrokken HR-(beleids)adviseurs voor de acht leden van de focusgroep. De deelnemers hebben in een open sfeer gesproken en gediscussieerd over hun eigen employability en de verwachtingen en eisen die zij stellen aan een e-portfolio. De TU/e leden van het leernetwerk ervoeren achteraf als nadeel dat er open vragen zijn gesteld die naar de wensen en eisen aan een eventueel e-portfolio vroegen. Dit heeft mogelijk verwachtingen gewekt die achteraf niet waargemaakt konden worden, omdat het e-portfolio geschikt moest zijn voor meerdere universiteiten die alle in een verschillende fase verkeren ten aanzien van de reeds aanwezige (loopbaan)instrumenten. Zo zijn er verschillende universiteiten met een loopbaanportal met veel informatie en mogelijkheden, terwijl dit bij andere universiteiten nog niet het geval is. Om het e-portfolio zo geschikt mogelijk te maken voor meerdere universiteiten, heeft het leernetwerk besloten om een sobere applicatie te laten ontwikkelen. Dit betekent dat sommige wensen van de TU/e deelnemers niet konden worden vervuld.

De focusgroep op de conferentie van SoFoKleS 'ONBEPERKT HOUDBAAR! Samen werken aan inzetbaarheid' op 5 februari 2015 leverde zeer veel input op. Meer dan 30 personen deden er aan mee).

#### **4.3.1 Conclusie proces focusgroepsbijeenkomsten**

Een draaiboek en een powerpointpresentatie met stellingen en vragen boden een goed handvat voor de leden van het leernetwerk Employability om de bijeenkomsten te houden. Iedereen kon hiermee goed uit de voeten voor het vergaren van informatie voor de ontwikkeling van een e-portfolio.

#### **4.3.2 Gewenste inhoud en vorm e-portfolio**

Wat betreft de inhoud en vorm was de meerderheid van de deelnemers aan de focusgroepsbijeenkomsten van mening dat:

- Het e-portfolio gemakkelijk moet zijn in het gebruik:
- Het e-portfolio toegankelijk moet zijn.
- De inhoud van het e-portfolio zowel betrekking kan hebben op werk-gerelateerde als privé zaken.



- Het gebruik van de e-portfolio vooral vrijblijvend zal moeten zijn.
- Er een koppeling kan worden gemaakt naar LinkedIn of Facebook.

Aan de wensen van de medewerkers is bij het ontwerpen van de app zoveel mogelijk tegemoet gekomen. Alleen de koppeling naar LinkedIn of Facebook is niet gerealiseerd. Wat betreft de inhoud van het e-portfolio lijkt het op grond van de uitkomsten van de focusgroepsbijeenkomsten vooral heel belangrijk dat het gebruik van de e-portfolio vrijblijvend is. De persoon moet zelf de mogelijkheid en vrijheid hebben om zelf alles te kunnen invullen (denk aan CV, doelen, en eigenschappen, uploaden van diploma's, hobby's, et cetera), en te beschrijven wat ze willen en wat ze gedaan hebben om iets te bereiken (self assesment cyclus). En wat hem of haar uniek maakt, bijvoorbeeld door testen aan te bieden en de resultaten weer te laten geven, of aanbevelingen van anderen zichtbaar maken. Of dat iemand gebruik maakt van een SWOT analyse of TIP TOP om zo goede en slechte eigenschappen zichtbaar te maken, zodat daar aan gewerkt kan gaan worden.

Er kan dan ook een link gemaakt worden met de VSNU competentie profielen, maar dan ook echt alleen maar een link met de verwijzing daar naartoe. Wanneer iemand een aantal velden echter niet wil invullen, mag dit niet zichtbaar zijn voor anderen. Met andere woorden: lege kopjes mogen niet worden getoond. De druk op het invullen van velden moet er niet zijn. Tevens is het niet de bedoeling van deze app dat het een soort 'marktplaats op de werkvloer' wordt. Het is niet de bedoeling dat nieuwe functies door de app kunnen worden gezocht en gevonden.

De vorm van de app moet simpel en toegankelijk zijn. Er moet een menu zijn waarin doelen, motivatie, en plannen duidelijk naar voren komen. Tevens moet het toegankelijk zijn op de telefoon en laptop/pc. Ook moet er een koppeling kunnen worden gemaakt met LinkedIn, waardoor het uploaden en downloaden van documenten (ook met Word) toegankelijk is. Wat wel heel helder moet zijn, is dat de app echt voor de persoon zelf is, dat deze niet via de werkgever wordt uitgedeeld, maar zelf te downloaden is uit de appstore/ google playstore. Een remind-functie voor bepaalde cursussen, behalen van doelen of velden die niet ingevuld zijn, moet mogelijk zijn. Maar ook hier mag de persoon zelf over beslissen om dit 'aan' te zetten. Tevens zou er een aantal links kunnen worden opgenomen naar andere deelnemers om inspiratie/ideeën te kunnen opdoen

## 5 Ontwikkelen en testen van app 'me@work'

In dit deel beschrijven we de stappen die zijn genomen om de app 'me@work' te ontwikkelen en te testen. De app, of eigenlijk webapplicatie, is gebaseerd op het Onderwijspaspoort dat is ontwikkeld door Wendy Kicken en Jeroen Storm van de Open Universiteit in samenwerking met het ICT-bedrijf Betawerk. Het Onderwijspaspoort is gericht op de persoonlijke ontwikkeling van docenten en is aangepast voor gebruik door het OBP op universiteiten op grond van de uitkomsten van de focusgroepbijeenkomsten met medewerkers en workshops voor HR en een workshop voor leidinggevenden die in het najaar van 2015 is gehouden.

### 5.1 Ontwikkeling van app 'me@work'

Het Onderwijspaspoort is een webapplicatie die gemakkelijk draait op een computer of smartphone en is laagdrempelig in het gebruik. Doel van het oorspronkelijke Onderwijspaspoort is de persoonlijke ontwikkeling te stimuleren en leraren eigenaar te maken van hun eigen ontwikkeling door ze regelmatig stil te laten staan bij hun eigen competenties en de ontwikkeling daarvan. Het instrument kan bij alle deelnemende universiteiten worden gebruikt, ongeacht de fase waarin het employability-beleid zich bevindt, omdat het verbinding zoekt met de status en mogelijkheden die de organisatie biedt. Daarmee kan het ook 'meegroeien' met het toekomstige employability-beleid. Het eigenaarschap van de medewerker staat voorop. Het instrument voldoet aan de volgende eisen, :

- Eenvoudig
- Structureel: ingebakken in de routines, dagelijkse bezigheden
- Inzichtelijk: laat zien wat jouw sterke punten zijn en nieuwe mogelijkheden om verder te komen.
- Overdraagbaar: delen met anderen, inzien wat jouw collega's doen.
- Geen extra belasting.

Deze eisen kwamen in de ogen van het leernetwerk en het bestuur van SoFoKLeS goed overeen met de wensen uit de focusgroepsbijeenkomsten over de vorm en inhoud van een e-portfolio dat kan worden ingezet binnen het WO. Dit was de reden om dit e-portfolio aan te passen voor gebruik door het OBP op universiteiten. Hiervoor zijn de volgende stappen gevolgd:

- Vaststellen user-stories door werkgroep met Jeroen Storm (OU), Betawerk, SoFoKLeS over de wensen van de gebruikers op grond van de vier verslagen van de gehouden focusgroepsbijeenkomsten
- Prioriteiten stellen in user-stories op grond van lijst van userstories door Leernetwerk
- Houden van workshop met HR en Leidinggevenden waarin geoefend is met me@work versie 0 (gering aangepaste versie van onderwijspaspoort) en feedback verzamelen
- Feedback geven door leernetwerk van me@work versie 1 (iets meer aangepaste versie van onderwijspaspoort)
- Aanleveren informatie over tips en voor werkgeverspagina.

#### 5.1.1 User-stories

De inventarisatie en prioritering van de userstories leverde de volgende doelen op voor de app 'me@work':

Als professional wil ik

- weten wat de meerwaarde is van e-portfolio zodat ik gemotiveerd raak om het te gebruiken'
- zelf bepalen met wie ik mijn gegevens deel zodat ik zelf in controle ben'.

- mijn voortgang op een aantrekkelijke manier inzichtelijk kunnen maken, zodat het een waardevolle toevoeging is voor mijn CV/ dossier'

Als leidinggevende wil ik

- weten wat de meerwaarde is van e-portfolio zodat ik dit wil gebruiken voor mijn team'.

Als SoFoKles wil ik

- de privacy van de gebruikers kunnen garanderen'.

Iedereen wil

- dat het gebruik van me@work simpel en leuk is.

### 5.1.2 Workshop leidinggevend en HR

Doel van de workshop 'E-portfolio: van registreren naar regisseren' in november 2015 was om de pilot-introductie van de te ontwikkelen App te ondersteunen door het houden van een informatieve bijeenkomst voor HR-medewerkers en leidinggevend (zie uitnodiging in kader). De workshop is een combinatie van een eerdere geplande workshop voor HR en loopbaanadviseurs in juni 2015 en een workshop voor leidinggevend. De reden voor het laten vervallen van de HR-workshop was dat er alleen medewerkers van de OU en de TU/E zich hadden aangemeld. De oorzaak van de geringe interesse kan zijn gelegen in het feit dat mensen door de meivakantie de uitnodiging te laat hebben gezien, of geen tijd hadden voor deelname. Elke deelnemende HR-adviseurs werd gevraagd om één of twee leidinggevend mee te nemen. SoFoKleS was gevraagd mee te helpen in het verspreiden van de uitnodigingen via hun netwerk bij de HR-afdelingen van de universiteiten. De praktische voorbereidingen van het mini-symposium zijn gedaan door de leernetwerkliden van de RU. Via de mail is een uitnodiging verstuurd naar leidinggevend en medewerkers (bijvoorbeeld Dienst Personeel en Organisatie). Ook zijn er verschillende reminders gestuurd (zie de uitnodiging in het tekstkader hieronder). In totaal hadden zich 25 personen aangemeld, waaronder een Beleidsmedewerker arbeidsvoorwaarden, P&O adviseur, Coordinator Staff Development, Career Counseling en een directeur onderwijs. Hieronder bevonden zich ook leden van het Employability-leernetwerk: één van de Rijksuniversiteit Groningen, twee van de Universiteit van Amsterdam; zes van de Technische Universiteit Eindhoven, acht van de Radboud Universiteit, vier van de Open Universiteit, en drie van Universiteit van Maastricht. Het aantal aanmeldingen voor de bijeenkomst was goed, maar helaas door last-minute afmeldingen vanuit het hele land viel het aantal deelnemers aan de workshop tegen. Daarmee was het uiteindelijke aantal deelnemers echter voldoende om een diepgaande discussie te voeren die veel vruchtbare ideeën en aandachtspunten opleverde.

Tijdens de bijeenkomst werd de eerste versie van de app gepresenteerd. De deelnemers vonden het prettig om de app te kunnen bekijken en gebruiken. Ze reageerden ook op de vormgeving van de gepresenteerde 'nulversie' van de app: "Een tool, maar niet inspirerend. Hoe kunnen medewerkers van de meerwaarde van de app worden overtuigd?" Vooral één van de leidinggevend was erg negatief en gaf aan de app niet te begrijpen was. Hij vond het een zinloze tool en zag er geen heil in. Later draaide deze leidinggevend echter weer bij. De workshop was vooral veel overleggen en

interactief bezig zijn en gaf voldoende input voor de app-ontwikkelaar om verder kunnen. Een aantal opmerkingen van de deelnemers worden hieronder weergegeven:

- Belangrijk is de veiligheid;
- De app moet vooral inspirerend zijn;
- De app is sterk competentiegericht
- Het is nog wat wennen aan het idee van dit hulpmiddel
- Discussie met name ook over waarom zit er dit wel en dit niet in?

'E-portfolio: van registreren naar regisseren'

Beste HR adviseur, loopbaanadviseur en leidinggevende van OBP,

Met plezier nodigt het lerend netwerk 'Employability' je uit voor de Workshop 'E-portfolio: van registreren naar regisseren' die plaatsvindt op de Radboud Universiteit Nijmegen op donderdag 12 november 2015 van 13.00 tot 16.30 uur.

Het lerend netwerk Employability maakt onderdeel uit van de denktank 'Duurzame inzetbaarheid', zie ook [http://www.SoFoKleS.nl/universiteiten/duurzame\\_inzetbaarheid.shtml](http://www.SoFoKleS.nl/universiteiten/duurzame_inzetbaarheid.shtml)

Het netwerk van vijf universiteiten onderzoekt of het gebruik van een E-portfolio app bevordert dat medewerkers (bewuster) aan de slag gaan met hun persoonlijke ontwikkeling. Zodat de binnen de universiteiten beschikbare instrumenten ter bevordering van employability, ook daadwerkelijk worden benut. Het onderzoek wordt uitgevoerd door middel van pilots bij de deelnemende universiteiten. Het uiteindelijke resultaat is een e-portfolio dat optimaal aansluit bij loopbaanplanning op universiteiten en op elke instelling voor wetenschappelijk onderwijs kan worden ingezet.

Inzet van E-portfolio's op de universiteit

In een E-portfolio verzamelt de medewerker gegevens die zichtbaar maken hoe de persoon werkt aan employability: van contactgegevens tot werkervaring, van foto's tot relevante documenten. Alle loopbaanbagage en -ontwikkeling op één plek. De regie over wat erin komt te staan en welke informatie gedeeld wordt met anderen, ligt bij de medewerker zelf.

In deze workshop word je meegenomen in het verdere Waarom, Wat en Hoe van een E-portfolio. Want wat heb jij er als HR professional, loopbaanadviseur en als leidinggevende in de praktijk aan? En waarom is dat belangrijk? Jeroen Storm (Open Universiteit) komt demonstreren hoe zo'n E-portfolio eruit kan zien, en hoe het dan werkt.

Het programma:

- 13.00 uur Inloop met koffie/thee
- 13.30 Inleiding over het Hoe en Waarom van een E-portfolio
- 13.45 Welke wensen hebben medewerkers voor een E-portfolio
- 14.15 Discussie over de Rol van HR, loopbaanadviseurs, leidinggevend en medewerkers zelf
- 14.45 Pauze
- 15.00 Jeroen Storm: 'hands-on' werken met de E-portfolio-app
- 15.45 Plenaire terugkoppeling en 'wat nemen we mee naar huis'
- 16.30 Afsluiting

Er is voldoende ruimte voor uitproberen, discussie, en vragen.

Hoe doe je mee?

Beoogde deelnemers zijn (bij voorkeur in duo's) HR adviseurs of loopbaanadviseurs en leidinggevend van OBP medewerkers van de verschillende universiteiten. We nodigen je dan ook van harte uit om erbij te zijn.

Aanmelden kan bij Anouk Bergers, via het volgende e-mailadres: [a.s.bergers@fm.ru.nl](mailto:a.s.bergers@fm.ru.nl)

Let op! Er zijn 25 plaatsen beschikbaar en vol is vol!

Namens het lerend netwerk Employability,

Radboud Universiteit, Open Universiteit, Universiteit Leiden, Technische Universiteit Delft en de Technische Universiteit Eindhoven

Met vriendelijke groet,

Judith Semeijn, Tineke van den Bosch, Rudi Treffers en Anouk Bergers, i.s.m. Beate van der Heijden, Pascale Peters en Tinka van Vuuren

### 5.1.3 Feedback op versie 1

De input vanuit de workshop en de bespreking door het leernetwerk heeft geleid tot de volgende aanpassingen:

- App minder competentiegericht
- Geen ME@Work maar me@work
- Er is een homepage aan toegevoegd waarop je ook een toelichting kunt terugvinden. Waarom is me@work nuttig? En gaat niet zo zeer om voortgang zichtbaar te maken maar meer om deze in beeld te brengen. Pijlschema komt op de homepage en op hoe werkt het te staan?
- Tekst “Mijn leidinggevende kan dit plan ondertekenen” verwijderen. En ‘peers’ weglaten in laatste tekstblok.
- Taalkundig de termen aanpassen (peers, methodisch, showcase)
- Expliciet op homepage laten weten dat medewerkers ambities en sterke en zwakke punten kunnen overslaan en direct hun ontwikkelingsdoelen kort kunnen aangeven.
- Al direct een toelichting toevoegen bij de term middelen
- Een voorbeeld van medewerkster X opnemen en dan onder de noemer voorbeeld
- Kunnen delen met andere mensen d.m.v. een pdf en deze via de knop delen verzenden
- Vanaf pagina 2 een samenvatting laten zien van de info waarmee je de tool vult
- Opnemen op werkgeverspagina per universiteit wat er al is aan tools/handreikingen en wat gelinkt kan worden aan de app. Denk aan algemene informatie over de universiteit.
- En in de tips links naar websites, boeken en/of testen die gratis toegankelijk zijn.
- Verder had men nog verzoeken zoals te zijner tijd is het nodig voor Engelstaligen om de app in Engels maken. Belangrijk zijn ook de reminders

In de discussie bleef de vraag van de leden van het leernetwerk wat de app bijdraagt c.q. toevoegt. De verwachte toegevoegde waarde schatten de leden wel zo groot in dat is afgesproken om verder te gaan met de ontwikkeling en begin januari 2016 de app te beoordelen en bij ‘goed’ doorsturen naar de pilotgroepen en te beginnen met het testen van de app onder de focusgroepleden binnen de deelnemende universiteiten. Ook gingen de leden aan de slag met het aanleveren van informatie over tips en voor de werkgeverspagina’s die aan de app zijn toegevoegd. Via deze werkgeverspagina’s kunnen medewerkers doorlinken naar het aanbod van HRM binnen de eigen universiteit.

#### 5.1.4 Conclusie proces ontwikkeling app ‘me@work’

De ontwikkeling van de app ‘me@work is voorspoedig gegaan. De samenwerking met Jeroen Storm en Wendy Kicken van de OU en Betawerk liep goed. Het leernetwerk had er zin in om de app te gaan uittesten. Ook het nieuwsbericht op de website van SoFoKleS WO in december 2015 klonk veel belovend over de app (Neem de regie met app ‘me@work’?).

## 5.2 Test van me@work

De beoogde datum voor het lanceren van de app was de laatste week in januari 2016. Het leernetwerk (vooral de vertegenwoordigers binnen het leernetwerk van de OU) heeft daartoe een draaiboek voor de startbijeenkomst van de testfase in hun universiteit opgesteld en een bijhorende PowerPointPresentatie. Doel was de deelnemers te informeren over de stand van zaken van het project en ze kennis te laten maken met de webapplicatie me@work. Ter voorbereiding was een A4’tje bijgesloten met huiswerkvragen over hun ontwikkelambitie en te nemen acties. Dit om het hen makkelijker te maken om tijdens de bijeenkomst een begin te maken met het gebruiken van de app. Vooraf zijn de deelnemers ook gevraagd opnieuw de al eerder ontwikkelde enquête in te vullen (tussenmeting). De bijeenkomst duurde ongeveer 2 tot 2,5 uur. Ook is de controlegroep weer benaderd met de vraag of ze voor de tweede keer de (schriftelijke) enquête zouden willen invullen (de tussentijdse enquête), bijvoorbeeld tijdens een werkoverleg waarin tijd zou worden vrijgemaakt. Ook dit kon een ‘paper and pencil’-vragenlijst zijn, maar digitaal bleef de voorkeur hebben. De testfase zou lopen vanaf februari tot juni 2016. Halverwege en aan het eind zijn de pilotdeelnemers

nog twee keer bij elkaar geroepen om hun ervaringen met het gebruik van de app met de leden van het leernetwerk te bespreken. De volgende vragen zijn hier aan de orde geweest:

- Gebruik tot nu toe: hoe vaak en hoe lang?
- Ervaringen tot nu toe met de app: hoe werkt het? Toegevoegde waarde? Eerst formulier invullen (als dat nog niet is gedaan) en dan bespreken met behulp van de 'talkingstick'.
- Hulp nodig met de app?
- Ervaringen met ondernomen acties voor ontwikkeling, loopbaan en employability delen? Waar ben je trots op? Bespreken met behulp van de 'talkingstick'
- Tips voor elkaar om met de app te werken als om aan je eigen ontwikkeling te werken?
  - Goede tips zijn om op vaste momenten in de week met de app te werken, kleine doelen te formuleren of een maatje te zoeken bij de collega's uit de focusgroep om elkaar te stimuleren.

### 5.2.1 Deelname aan de testfase

Het voornemen was om de app binnen de universiteiten op vergelijkbare manier uit te testen. Dit liep echter anders dan gepland.

#### *Aanpak testfase door de deelnemende universiteiten*

De OU heeft zich aan de planning gehouden en een startbijeenkomst gehouden voor acht personen eind januari. Een tussentijdse bijeenkomst vond plaats begin april met zes deelnemers. De slotbijeenkomst was eind juni met twee deelnemers. De deelnemers aan deze bijeenkomsten zijn per mail uitgenodigd en voor iedere bijeenkomst is een draaiboek gemaakt met daarin het programma van de verschillende bijeenkomsten. De interactie in de groep en de ideeën en input voor de app zijn succesvolle elementen te noemen. Evenals de bereidheid om elkaar te ondersteunen bij het gebruik van de app. Werkdruk maakte het voor medewerkers moeilijk om bij alle bijeenkomsten aanwezig te zijn.

De TU Delft is aangehaakt op een moment dat bij de drie andere deelnemende universiteiten al pilotafdelingen en controlegroepen waren geformeerd. Vanwege interferentie met de introductie van het loopbaanportaal in de loop van 2015 is er in Delft in overleg met de HR-directie voor gekozen om niet alsnog actief en op brede schaal groepen te benaderen voor de testfase van de me@work app. Wel is het eigen HR team (bestaande uit acht personen) van het netwerk-lid uit Delft benaderd om de Qualtrics-vragenlijst in te vullen en de ontwikkelde app te gaan testen. Hiertoe heeft zij in januari 2016 een presentatie verzorgd en uitleg gegeven binnen het team. Slechts een enkeling heeft de vragenlijst echter daadwerkelijk ingevuld en is de app gaan testen.

Negentien medewerkers van de TU/e die deelnamen aan de pilotgroep, zijn schriftelijk uitgenodigd voor een bijeenkomst op 1 maart 2016 voor de introductie workshop van de app. Omdat de geplande afspraak bleek samen te vallen met een belangrijke afspraak binnen DPO, waardoor een aantal deelnemers verhinderd waren, is de afspraak verzet naar 17 maart 2016. Helaas was ook toen de opkomst voor de workshop niet hoog (negen personen). De niet aanwezige deelnemers van de pilotgroep zijn schriftelijk geïnformeerd met een instructie voor het gebruik van de app met het verzoek met de app aan het werk te gaan. Omdat het agenda technisch zeer moeilijk haalbaar was, is in plaats van een tussentijdse bijeenkomst waar de TU/e gebruikers van de app ervaringen zouden kunnen uitwisselen, de gebruikers een email gestuurd met het verzoek een aantal vragen te beantwoorden. De email is op 30 mei 2016 verstuurd en van de achttien personen (1 persoon minder dan bij aanvang) hebben, na nog een reminder, negen deelnemers geantwoord.

Binnen de RU is de app niet getest en is voor een alternatieve aanpak gekozen om medewerkers en hun leidinggevenden binnen de RU bekend te laten worden met het aanbod van HR-instrumenten gericht op het vergroten van de employability (workshop over de Navigator, het loopbaanportaal van

de RU). De reden hiervoor is dat het voor de Directie Personeel & Organisatie (DPO) onduidelijk was of de app de bescherming van de persoonsgegevens van de medewerkers niet in gevaar brengt. Daarom wilde men niet dat de app verwees naar hun eigen portal (Navigator) of het aanbod van HRM-tools van de Radboud Universiteit. Ook mochten deelnemers aan de pilot van de app niet met hun universiteitsmail inloggen. Tevens stond DPO niet toe om de data van de werknemers die met de app worden verzameld, te gebruiken in verband met de privacy-rechten van de werknemers. Dit betekent dat hierdoor geen inzicht mogelijk zou zijn over de frequentie van het gebruik.

In plaats daarvan evalueert de RU een workshop over de introductie van het loopbaanportal Navigator. DPO heeft in de voorbereidingen op de geplande bijeenkomst aangegeven enthousiast te zijn en commitment te hebben om in de toekomst de Navigator meer aandacht te geven. Tijdens deze bijeenkomst is een training gegeven in lijn met de doelstellingen van de app (bewustwording vergroten over de geboden employability maatregelen).

### 5.2.2 Conclusie over deelname testfase

Bij twee van de vier universiteiten is de app op de geplande wijze getest: Bij de OU door 8 personen en bij de TU/e door 9 personen. Wel heeft de test bij de TU/e wat later plaatsgevonden dan gepland. Bij de TU Delft zijn geen afdelingen geworven om deel te nemen aan de testfase van de me@work app. Dit omdat pilot samenviel met introductie van het nieuwe loopbaanportal. Wel hebben acht HR-collega's meegedaan aan een startbijeenkomst over het gebruik van de app. Bij de RU is de app niet getest vanwege een mogelijk risico op schending van de privacy van de deelnemers. De RU gaat in plaats daarvan een workshop over een ander instrument om de employability te bevorderen evalueren, te weten de Navigator, het loopbaanportaal van de RU.

## 5.3 Privacy

Zowel de Open Universiteit als de Radboud Universiteit hebben vragen gesteld over de bescherming van de privacy bij gebruik van de app 'me@work'. De security officer van de OU en de juridisch adviseur van de OU kwamen tot de conclusie naar aanleiding van een gesprek met de projectleider hierover dat deelname aan de pilot de verantwoordelijkheid van de OU voor de privacy van de deelnemers niet in gevaar zou brengen. Medewerkers worden weliswaar vanuit de OU over de pilot geïnformeerd dat zij – indien ze dat wensen – gebruik kunnen maken van me@work, maar dat maakt de Open Universiteit nog in dezen geen partij. Hooguit wordt er door de OU een e-mailbericht aan de medewerkers verzonden waarin een link van me@work is opgenomen. De bewerkersovereenkomst wordt gesloten tussen de verantwoordelijke voor de verwerking en de bewerkers; de OU is noch bewerk noch verantwoordelijke. De security officer en juridisch adviseur raadden ons aan de volgende stappen te zetten voor het geval dat de app daadwerkelijk geïntroduceerd gaat worden bij alle universiteiten:

- Afsluiten van een bewerkersovereenkomst tussen SoFoKLeS en Betawerk (tussen Betawerk en de individuele universiteiten hoeft niet omdat er geen bestanden met persoonsgegevens worden verstrekt door de universiteiten)
- Opstellen van een privacystatement waar de individuele gebruikers mee in kunnen stemmen
- Verbinding veilig maken door een beveiligingscertificaat: <https://>
- Betawerk dient te verklaren te werken volgens OWASP standaard en externe auditverklaring dient afgegeven te zijn door certificerende instantie zoals FoxIT of Madison Gurka

Ook de Security Officer van de Radboud Universiteit had vragen over de privacy van onze te ontwikkelen tool me@work. Betawerk heeft op een aantal vragen over de volgende onderwerpen antwoord gegeven:

1. ID en autorisatie: Gebruikers registreren zich met een zelf aangemaakte account. Deze account is niet gekoppeld aan andere systemen. In de basis heeft alleen de gebruiker zelf toegang tot zijn gegevens. De gebruiker kan ervoor kiezen om zijn voortgang en doelen te delen. Hiervoor is een handeling van de gebruiker zelf vereist. het delen gaat via mail waarin een unieke code wordt verstuurd om de voortgangspagina te bekijken. Op basis van het e-mailadres van de gebruiker wordt de juiste werkgeverspagina getoond. De werkgeverspagina bevat algemene informatie voor werknemers van de betreffende informatie. Deze informatie is niet gepersonaliseerd.
2. Privacy statement: Het is belangrijk om een privacy statement / algemene voorwaarden toe te voegen. Als verantwoordelijke is er de plicht de eindgebruikers te informeren wat er met de persoonsgegevens gedaan wordt. Dit statement kan eenvoudig worden toegevoegd aan de tool.
3. Bewerkerovereenkomst: Op dit moment is er nog geen bewerkerovereenkomst. Een bewerkerovereenkomst wordt afgesloten tussen de verantwoordelijke (in dit geval SoFoKles) met de bewerker (Betawerk), diegene die in opdracht de gegevens verwerkt. Een bewerkingsovereenkomst sluit je niet af met de eindgebruikers.
4. SSL Certificaat: De verbinding is nu nog niet versleuteld. Een SSL certificaat zorgt voor een versleutelde verbinding tussen de browser van de eindgebruiker en de server, zodat vertrouwelijke gegevens niet onderschept kunnen worden. Om dit te bereiken moet een SSL certificaat op de server geïnstalleerd worden. Deze SSL certificaten worden per domeinnaam uitgegeven. In dit geval zouden we het certificaat dus aanvragen / instellen voor <https://me-at-work.nl>.

In een gesprek met de Nijmeegse Security Officer zijn het hoofd PO van de faculteit Managementwetenschappen en de projectleider verder ingegaan op zijn vragen. Op grond hiervan hebben we gezamenlijk de volgende conclusies getrokken over de te nemen acties:

1. Duidelijk maken aan de gebruikers dat de tool ontwikkeld wordt onder de verantwoordelijkheid van SoFoKLeS en niet onder de verantwoordelijkheid van de universiteiten.
2. De verantwoordelijkheid van SoFoKLeS komt ook naar voren in het afsluiten van een bewerkerovereenkomst tussen SoFoKLeS en Betawerk. In deze bewerkerovereenkomst dienen afspraken te worden opgenomen over dat er in het geval er sprake is van een datalek dit binnen 72 uur gemeld moet worden door SoFoKLeS aan de autoriteit bescherming persoonsgegevens. Als dit niet gebeurt dan kan een bestuurlijke boete worden opgelegd met een maximum van 500.000 EURO. In bijzondere gevallen kan de privacytoezichthouder een nog hogere boete opleggen: tot 820.000 EURO of, als dat niet passend is 10% van de netto jaaromzet van de onderneming. En ook dienen in de bewerkerovereenkomst afspraken te staan over het gebruik van de broncode.
3. Om te laten zien, dat de tool niet onder de verantwoordelijkheid van de universiteiten valt, kunnen we beter in de tool niet automatisch de werkgevers koppelen op grond van het emailadres van de werknemers. Ons wordt aangeraden om op de werkgeverspagina de verschillende werkgevers op te nemen en dan kunnen de gebruikers zelf hun eigen werkgever aan klikken.
4. Ook kunnen we daarom de gebruikers in de definitieve tool beter niet vragen om in te loggen met hun instellings-ID en wachtwoord, maar liefst met een specifiek, zelfgekozen ID. De deelnemers mogen vervolgens best hun instellings-email gebruiken of registreren voor communicatie, maar dienen dus niet hun digitale identiteit te gebruiken om in te loggen.
5. De koppeling tussen gebruiker en instelling kan beter plaatsvinden door onderdeel te gaan worden van SURF: Samenwerkende Universiteiten en Researchinstellingen Federatie. SURF is een soort intermediair tussen de providers van allerlei webapplicaties en de gebruikers



van de instellingen. SURF bewaakt ook de kwaliteit van de webapplicaties. SURF controleert of de toepassing aan alle daaraan te stellen juridische eisen en normen voldoet.

6. De aanbieder van de dienst of de afnemer van de dienst toetst of de webapplicatie beschermd is tegen de door de door het OWASP Platform gesignaleerde kwetsbaarheden in websites. WASP is een best practice, en het toetsen daarop maakt geen onderdeel uit van de SURF-evaluatie van dienstenaanbieders.
7. Ook de universiteiten kunnen zelf toetsen of goed om gegaan wordt met OWASP aan de hand van een vulnerabilitytest.<sup>1</sup>
8. Omdat we ook het gebruik van onze tool willen analyseren en dit ook willen koppelen aan de verschillen tussen de nul-, tussen- en eindmeting op de vragenlijst dienen we de pilotdeelnemers een verklaring van informed consent te laten tekenen dat zij instemmen dat hun geanonimiseerde gegevens hiervoor mogen worden gebruikt.<sup>2</sup>
9. Hoewel we spreken over de app me@work is het geen app, maar een webapplicatie. Het advies is om dat ook zo te laten. Apps vormen een grotere risico voor de privacy. Apps slaan halen gegevens op uit de telefoon en vormen daarmee een risico op datalekken. Dat geldt vooral voor 'gratis' apps uit de cloud. Apps waar je zelf op enigerlei wijze controle over kunt uitoefenen doen dat in de regel niet als je dat niet wil (behalve dan als je er van die leuke facebook en twitter knopjes aan toevoegt). Gratis apps betekent dat de gebruikers geen consument zijn, maar product. Hun gegevens zijn het verdienmodel. Websites blijven op de surfer: de informatie blijft ook daar en dat betekent ook minder kosten voor updates. Wel van belang is dat het een adaptieve website is, die zich kan aanpassen aan de vorm: laptop, tablet of smartphone.
10. Een nieuwe Europese richtlijn die direct bij aanneming wetgeving is in de Eurolanden vraagt om het direct meenemen van het waarborgen van de privacy bij design en default. Dus dat betekent dat gebruikers niet zelf eerst nog instellingen moeten veranderen om hun privacy te waarborgen. Als de pilot succesvol blijkt te zijn is het zaak om het ontwerp voor de definitieve dienst integraal te beoordelen op security en privacy aspecten (Security & privacy by design).
11. De verbinding moet veilig worden gemaakt door een beveiligingscertificaat: <https://>
12. Duidelijk maken dat onze tool me@work los staat van het loopbaanportal Navigator van de RU. Navigator valt onder de verantwoordelijkheid van de Radboud Universiteit en me@work onder de verantwoordelijkheid van SoFoKLeS. Beide hebben wel een gezamenlijk doel namelijk het vergroten van de employability van de medewerkers, in ons geval van het OBP.

Een aantal van deze acties hebben we direct opgepakt zoals het veilig maken door een beveiligingscertificaat, het afnemen van de vulnerability test en het ontwikkelen van een informed consent formulier. Andere zaken wilden we uitvoeren als de pilot succesvol blijkt te zijn, zoals het afsluiten van een bewerkersovereenkomst tussen SoFoKLeS en Betawerk, een andere wijze van inloggen en het anders opnemen van de werkgeversinformatie. De al uitgevoerde aanpassingen bleken voor de RU niet voldoende te zijn. De RU heeft daarom afgezien van deelname aan de testfase van de app.

---

<sup>1</sup> Deze test is vervolgens afgenomen bij de aanbieder van de app en goed verlopen en er zijn slechts kleine risico's gevonden die ook goed te verhelpen zijn.

<sup>2</sup> Een informed consent verklaring hebben we hiervoor opgesteld in de vorm van een toestemmingsformulier (zie bijlage 2)

Dit omdat de app pas na de pilot volledig aangepast zal worden en zal voldoen aan de veiligheidseisen van de RU.

### 5.3.1 Conclusie over privacy

De testfase bracht belangrijke vragen over de bescherming van de privacy van de gebruikers van de app 'me@work' naar boven. De zaken die een mogelijk risico vormen, blijken alle redelijk tot goed te herstellen te zijn. Een aantal zaken hebben we direct opgepakt, zoals het veilig maken door een beveiligingscertificaat, het afnemen van de vulnerability test en het ontwikkelen van een informed consent formulier. Andere zaken willen we uitvoeren als besloten wordt om de app in te voeren voor alle universiteiten.

## 5.4 Gebruik van de app

Hieronder wordt het gebruik van de webapplicatie me-at-work in het voorjaar en zomer van 2016 weergegeven. Hieruit blijkt dat uiteindelijk 46 accounts zijn aangemaakt waarvan 31 met een emailadres van de vier deelnemende universiteiten.

Maart 2016

In totaal waren er begin maart 20 accounts aangemaakt gedurende de pilotfase. Deze accounts zijn niet alleen door de testgebruikers, maar ook door de netwerk-leden aangemaakt. Een groot deel van de accounts was bij de OU. Bij de OU en TU Delft was de introductiebijeenkomst al achter de rug. Bij de Tu/e toen nog niet. De introductiebijeenkomst van de TU/e was op 17 maart 2016.

- 14 van het OU,
- 4 van TU Delft,
- 1 van TU Eindhoven,
- 1 van Radboud Universiteit Nijmegen.

Deze 20 mensen hebben in totaal

- 10x Mijn ontwikkeling, lange en korte termijn ingevuld
- 19x ontwikkel doelen bepaald
- 7x middelen aangegeven
- 16x momenten vastgelegd
- 6x de ontwikkelingsvoortgang gedeeld.

April 2016

In april is tijdens een tussentijdse bijeenkomst het gebruik gepeild bij 6 gebruikers op de OU. Dit kwam daaruit:

- Bij de meeste deelnemers is het gebruik van de app erbij ingeschoten door de drukte op het werk.
- Een van de deelnemers geeft aan dat ze ook nog niet de urgentie heeft ervaren om de app te gaan gebruiken. Hoe zorg je dat het werken aan je eigen ontwikkeling van belangrijk, urgent wordt?
- Tot nu hadden 4 van de 6 deelnemers een uur er mee gewerkt na de startbijeenkomst.

- Een deelnemer heeft het alleen gebruikt voor huiswerkopdrachten en anders niet: "Ik gebruik het eigenlijk niet. Anders dat ik mijn huiswerk opdrachten keurig heb gemaakt, gebruik ik het enkel als een nieuwe huiswerkopdracht komt".

Juni 2016

Begin juni is weer naar het gebruik van twee OU-deelnemers gevraagd. Zij hadden in totaal 3 keer een uur besteed aan de start-, tussentijdse en slotbijeenkomst en een uur aan het invullen en bijhouden van de app. Tijdgebrek en niet kiezen voor jezelf maakt, volgens hen, dat zij niet toekomen aan het gebruik van de app: "Je neemt zelf de tijd niet ervoor. Waarom gunnen we ons dit zelf niet?"

Hieronder enkele reacties van negen deelnemers aan de pilot op de TU/e op een email van 30 mei 2016 met een vraag of de pilot deelnemers al dan niet met de app hebben gewerkt:

- Ik heb er nog niet mee gewerkt, heb er niet aan gedacht, en als ik er aan dacht had ik andere prioriteiten. Natuurlijk wil ik proberen er alsnog mee aan de slag te gaan, maar ik werk nog maar 2,5 week en dan heb ik vakantie. Dus ik durf niet te garanderen dat het lukt en ik ben er begin juli ook niet voor de vragenlijst.
- Ik ga in ieder geval proberen er de komende weken nog mee aan de slag te gaan.
- Niet echt met de applicatie gewerkt. Heb me wel aangemeld, maar daar houdt het eigenlijk wel op. Op het eerste gezicht lijkt het veel administratie, weinig tijd om dit te doen weet het nog niet of ik er in de toekomst wel mee aan de slag te gaan.
- Ik heb (nog) niet met de applicatie gewerkt. De reden is dat ik nog geen tijd heb gevonden om te bekijken hoe het werkt. Tijdens de workshop deed mijn laptop het niet en nu moet ik zelf gaan kijken hoe een en ander werkt en daar is het nog niet van gekomen. Van wat ik heb gezien tijdens de workshop denk ik niet dat ik in de toekomst hier mee aan de slag ga. Voor mij persoonlijk zie ik geen meerwaarde.
- Ik heb gezien de hoeveelheid werk hier geen tijd voor gehad. Ik hoop uiteraard wel er in de toekomst er wel mee aan de slag te gaan
- Eerlijk gezegd heb ik er niets mee gedaan en verwacht ook niet dat ik er veel mee zou gaan doen. Heeft niets te maken met de gebruikersvriendelijkheid want die is er wel was mijn ervaring. Vind het een mooie tool, maar het gebruiken ervan past minder bij mij.
- Ik heb het helaas niet gebruikt. Ik vond het met de oefensessie niet zo gebruikersvriendelijk. De tijd die het me zou kosten om er echt iets van te maken en om het te onderhouden heeft me ervan weerhouden om er echt mee aan de slag te gaan.

Twee hadden wel enkele keren met de applicatie gewerkt. Een daarvan zei dat het vanwege andere prioriteiten echter niet meer zou gaan lukken om dat weer te doen voor 21 juni.

Op 20 juni 2016 is de stand opgemaakt over het totaal aantal gebruikers van de app. Hieruit komt dat er in totaal 43 geregistreerde gebruikers zijn. De laatste nieuwe registratie was op 28 mei. In de maanden april, mei en juni waren er de volgende aantallen nieuwe registraties:

- april - 8
- mei - 2

- o juni - 0.

In deze drie maanden hebben in totaal 17 geregistreerde gebruikers de tool bezocht. In totaal zijn er 172 items aan de tool toegevoegd. Over de drie maanden was het aantal nieuwe items:

- o april - 25
- o mei - 5
- o juni - 3.

September 2016

Totaal aantal geregistreerde gebruikers: **46**

Aantallen nieuwe registraties per maand:

Januari	Februari	Maart	April	Mei	Juni	Juli
18	2	14	3	2	1	0

Afkomst van deze accounts: OU/RU/Tu/e en TU Delft en overig

OU (@ <a href="mailto:ou.nl">ou.nl</a> )	RU (@ <a href="mailto:ru.nl">ru.nl</a> / <a href="mailto:fm.ru.nl">fm.ru.nl</a> )	TU/e	TU Delft	Overig
15	2	11	3	15

Afkomst is gebaseerd op e-mailadres.

Overig:

- [@phoenixsocialenterprise.com](mailto:phoenixsocialenterprise.com)
- [@gmail.com](mailto:gmail.com)
- [@innovo.nl](mailto:innovo.nl)
- [@senz.us](mailto:senz.us)
- [@odijmond.nl](mailto:odijmond.nl)
- [@fcbl.nl](mailto:fcbl.nl)
- [@outlook.com](mailto:outlook.com)
- [@wur.nl](mailto:wur.nl)
- [@caop.nl](mailto:caop.nl)
- [@loyalis.nl](mailto:loyalis.nl)

Onderstaand gebruik is gemeten sinds de release van de tool:

Mijn ontwikkeling, lange en korte termijn ingevuld: 45 items

Ontwikkeldoelen bepaald: 47 ontwikkeldoelen

Middelen aangegeven: 46 middelen

Momenten vastgelegd: 61 momenten

#### **5.4.1 Conclusie over het gebruik van de app**

Het aantal geregistreerde gebruikers (46) is hoger dan het aantal personen dat deel uitmaakten van de pilotgroepen (35). Dit komt omdat ook de leden van het leernetwerk accounts hebben aangemaakt en kennelijk ook mensen van buiten. Het gebruik van de tool nam af over de maanden. De laatste twee maanden hebben nog weinig personen de app bezocht.

### **5.5 Ervaringen gebruikers van de app**

Op verschillende momenten zijn de gebruikers van de app 'me@work' gevraagd hun ervaringen met de app te delen. De OU gebruikers is dit gevraagd tijdens de tussentijdse bijeenkomst en op de slotbijeenkomst. De TU/e gebruikers hebben de reacties gegeven tijdens de startbijeenkomst en tijdens een schriftelijke evaluatieronde en de TU Delft gebruikers enige tijd na de startbijeenkomst. Hieronder staat een overzicht van de reacties van deze gebruikers.

De HR-collega's op de TU Delft gaven het volgende aan:

- tijd
  - o je moet er wel echt even voor gaan zitten, voor zowel de app als de vragenlijst;
- techniek
  - o de app werkt vrij intuïtief en is positief ingesteld;
  - o oppassen dat ik geen acties formuleer die ik gelijk op voltooid kan zetten;
  - o het inloggen was lastig;
  - o Bij tweede keer inloggen was ik mijn wachtwoord vergeten dus opnieuw opgevraagd, maar ik heb vervolgens niet mijn eigen nieuwe wachtwoord kunnen instellen
  - o De invulvelden in de me@work app werken fijn;
- vorm
  - o het is leuk om een duim omhoog te verdienen, een verkapt complimentje aan jezelf te geven;
  - o Mijn momenten is een leuke toevoeging in de app, zeker met de foto-mogelijkheid;
  - o De positieve feedback op behaalde doelen en het dashboard voor de voortgang werken heel motiverend;
  - o Toevoeging van beeldmateriaal is een pluspunt;
  - o tips in de me@work app zijn handig.

Op de introductie workshop voor negen deelnemers van de app in Eindhoven op 17 maart 2016 merkten medewerkers het volgende op:

- techniek

- Bij twee medewerkers verschenen telkens meldingen dat het wachtwoord niet correct was ingevoerd, terwijl zij dit direct hadden gewijzigd na inlog.
- Bij Mijn ontwikkeling worden steeds twee vragen in één gesteld bijvoorbeeld wat zijn je kwaliteiten en hoe kan je ze beter inzetten? Wellicht twee invulblokken gebruiken– blok ‘item’ en blok ‘actie’.
- Nadrukkelijker aangeven dat de schuifknop gebruikt moet worden bij openzetten/activeren doel/actie.
- Hoe vindt koppeling plaats van acties met momenten? Dit was niet duidelijk.
- vorm
  - Bouw reminders zodanig in dat gebruikers zelf kunnen beslissen of ze deze willen ontvangen over bijvoorbeeld ‘er staan nog acties open’ en ‘je bent al even niet ingelogd’.
  - Misschien een link naar de vacaturesite van de TU/e? Afweging van ‘bedreigend’ dan wel ‘uitnodigend’
  - Positief de info-button ‘hoe werkt het’ – mag qua info wel wat uitgebreider
  - De applicatie oogt vriendelijk/aantrekkelijk in beelden en woorden
  - Een goede eerste indruk en ik ga deze applicatie zeker gebruiken.

Reacties van de TU/e gebruikers eind mei over hun ervaringen met de app:

- tijd
  - Kost te veel tijd, vooral ook omdat je met afbeeldingen moet werken
  - Wel gemakkelijk in te vullen, maar je moet ook tijd hebben om dit steeds in te vullen.
  - In drukke tijden wil je dit wel eens vergeten.
- techniek
  - Kan het veldje niet gewoon altijd open staan op je scherm (dus zonder inloggen)? Dat maakt het aantrekkelijker om snel even iets toe te voegen.
- nut
  - Zelf heb ik er geen profijt van. Ik zie het alleen als controlemiddel voor de leidinggevende of je je wel aan de taakafspraken houdt. Het is veel te bewerkelijk. Zie liever een Excel file waarin je snel even noteert wanneer je waar buiten je dagelijkse werk om mee bezig bent.
  - Lijkt me nuttig voor het jaargesprek. Je hebt een mooi overzicht van al je activiteiten. Als je het niet noteert, vergeet je toch snel iets.
  - Omdat de tool niet ingezet kan worden voor verslaglegging rondom het startgesprek heb ik er geen gebruik meer van gemaakt.

Dit zijn de ervaringen van zes gebruikers op de OU in april 2016 met de app:

- Techniek
  - het moet geen app worden, omdat het niet prettig leesbaar en traag werkt op een telefoon. Voor het vastleggen van momenten is een groter scherm nodig. Om te registreren dat je iets voltooid hebt, is de telefoon wel bruikbaar.
  - Doelen blijken lastig af te vinken te zijn.
  - Lastig dat het als webapplicatie nu steeds nodig is om opnieuw in te loggen.
  - het upload volume voor een foto te klein.
  - Niet duidelijk dat er ook direct foto's vanuit de app genomen kunnen worden. Lijkt alsof je foto's eerst als digitaal bestand moet inlezen. En dat het niet mogelijk is zoals bij andere app's is dat je een foto maakt in de app en die er meteen in staat
- Vorm

- Het gebruik van de 'momenten' is nog vaag.
- Bepaling volgorde van ontwikkelpunten is lastig.
- Nut
  - Daagt uit tot nadenken over eigen ontwikkeling
  - App lijkt een 'to-do' lijst voor zijn functie. Het moet echter geen 'to-do' lijst voor je functie zijn maar een 'to-do' lijst voor je ontwikkeling.
  - De app is een soort instrument om iets in bij te houden.
  - Ontwikkeldoelen en acties kunnen ook in een word document worden bijgehouden in plaats van een app. App is nog iets te vlak, te weinig toegevoegde waarde.

Begin juni hebben we dit weer gevraagd tijdens de slotbijeenkomst op de OU. Daar waren slechts twee van de acht gebruikers aanwezig. Dit zijn hun ervaringen:

- Vorm
  - App is gebruiksvriendelijk en eenvoudig.
  - Geen idee welke typen acties opgenomen kunnen worden.
- Techniek
  - Wachtwoord invullen voor bekijken webapplicatie wordt niet als erg hinderlijk ervaren.
- Organisatiecontext
  - Het ligt niet uitsluitend aan de steun van de leidinggevenden, zelfs als deze expliciet ruimte geeft hiervoor, doen we het niet.
  - Als leidinggevende vanwege andere prioriteiten zelf niet deelneemt aan slotbijeenkomst, is dat signaal voor zijn medewerkers dat deelname niet belangrijk is. Leidinggevende is ambassadeur, moet laten zien dat werken aan je ontwikkeling van belang is. Echter de waan van iedere dag gaat altijd voor.
- Nut
  - App stimuleert om na te denken over eigen ontwikkeling en loopbaan: "over wat ik zelf wil"
  - App minder van toepassing op ontwikkeling van OBP'er, meer voor WP: "Zijn er wel ontwikkelingsmogelijkheden voor OBP?"
  - App niet van belang was voor mij, omdat ik blij ben met mijn huidige functie en dat app vooral zou gaan om het verkrijgen van een nieuwe functie. "Ik vind het werk gewoon leuk, dus ik hoef niet zo nodig te veranderen"
  - App drukt een deelnemster met de neus op de feiten dat je aan je ontwikkeling moet werken. Gaat volgens haar ook om zichzelf te ontplooien in het werk op haar eigen plek.
  - App helpt om mijn R&O voor te bereiden.
  - De app krijgt een 9 op een schaal van 1 tot 10 om aan te raden aan anderen als instrument om aan je ontwikkeling te werken.

### 5.5.1 Conclusie ervaringen met de app en tips voor vervolg

De ervaringen van de gebruikers geven aan dat we een technisch goed functionerende app hebben weten te realiseren. Technisch gezien werkte de app zoals deze moet werken. Er waren geen storingen of problemen die aan de technische functionaliteit van de app kunnen worden toegeschreven. Wel zien de gebruikers dat de toepassingsmogelijkheden en de motivatie kan worden vergroot door de app op sommige punten aan te passen. De vorm vindt men aantrekkelijk, maar kan nog beter door bijvoorbeeld reminders en nieuwtjes te sturen. De

gebruikers zien zeker de toegevoegde waarde van deze app in voor het werken aan hun ontwikkeling. Zij realiseren zich wel dat het gebruik van de app tijd kost, dat lastig is bij universiteiten waar de waan van de dag altijd voorrang krijgt. Ook als de organisatiecontext gunstig is en de leidinggevende het gebruik ondersteunt merken zij op dat ze er toch geen gebruik van maken. Er is dan ook een aantal factoren aan te wijzen die de inbedding en borging van het gebruik van de app in de toekomst zou kunnen hinderen. De meest in het oog springende zijn de factoren van privacy-technische aard: de app voldoet in de huidige vorm nog niet aan alle veiligheidseisen zoals die aan de universiteiten worden gesteld. Deze veiligheidseisen zijn echter wel haalbaar om aan te voldoen. Daarnaast is het de vraag of er binnen universiteiten voldoende middelen (tijd, faciliteiten en geld) kunnen worden vrijgemaakt om het versterken van ieders employability in te bedden in de dagelijkse praktijk.

Naar aanleiding van het gebruik van de app me@work werd door de gebruikers van de OU de volgende tips gegeven ten aanzien van hoe het gebruik en de inbedding van de app in de toekomst kan worden verbeterd:

- Vorm

- Graag 'pop ups' of reminders toevoegen aan de app die je blijven stimuleren om met je doelen en acties aan de slag te blijven gaan.
- Reminder om tijd in te plannen voor jezelf en je eigen ontwikkeling
- Behoeftte aan één plek waar je alles kunt vinden m.b.t. ontwikkeling, bijvoorbeeld een loopbaanportal. Verder graag één portfolio van zichzelf hebben en niet op meerdere plekken alles moeten invullen: "Een echt portfolio waarin mijn gegevens staan allemaal, die ik zou kan overhevelen (geselecteerd) naar andere bestanden. Zonder dat ik elke keer weer mijn gegevens opnieuw ergens moet invullen". Is dit te realiseren door link met LinkedIn op te nemen? Het zou ook handig zijn als je meteen tips ontvangt voor mogelijke studies/trainingen/ vacatures etc. wanneer je een bepaald ontwikkeldoel invoert.
- Verder graag 'nieuwttjes' opnemen in de app. Graag button met nieuw of nieuwttjes
- Bij werkgeversinformatie graag link naar Baandomein (Limburgse stichting voor mobiliteit tussen organisaties) opnemen.
- Links met intranet informatie over opleidingen et cetera opnemen bij werkgeversinformatie
- Graag meer voorbeelden over welke acties opgenomen kunnen worden.
- Graag tips hoe je grote acties naar kleine stappen kunt vertalen.
- Via app toegang tot vragenlijsten om inzicht te krijgen in sterke en zwakke kanten. Dan zou de app ook meer interactief worden en meer bieden dan ingegeven tekst weergeven en delen.
- Wekelijks een reminder of nieuwttje sturen, waardoor het openen van de app direct wordt beloond door iets leuks: dit maakt het openen aantrekkelijk, dit triggert het gebruik.

- Nut

- Zorgen dat er een noodzaak is om app te gebruiken: door koppeling aan R&O gesprek of loopbaanbegeleiding. Bijvoorbeeld door aan te sluiten bij andere gedragsveranderingen die in R&O worden afgesproken. In R&O kan dan afgesproken worden dat minstens 1 'ontwikkelmoment' per maand wordt gedeeld met leidinggevende.
- App opnemen in ADP (waarin ook je verlofregistratie en R&O verslagen zijn in te zien)
- De app koppelen aan R&O gesprek. Het zou een goed middel kunnen zijn om bijv. afspraken in je R&O gesprek levend te houden, waarbij pop ups van reminders of een buddy wel nodig zijn.



- De loopbaanadviseur van de OU zou de app ook kunnen toepassen bij de mensen die ze begeleidt. Zij zouden de app dus ook kunnen gebruiken en testen.
- Bijhouden app moet gewoon bij het werk horen. Net zoals tijd moet worden geschreven in TimeTell en een herinnering sturen als je het niet doet.
- Koppelen aan R&O gesprek, eerst door middel van App Persoonlijk OntwikkelingsPlan op stellen, mailen aan leidinggevende, dan bespreken in R&O, afspraken maken en deze weer als acties opnemen in de app en dan 2 keer per jaar voortgang bespreken en dan bijstellen POP en weer bespreken in volgend R&O gesprek.
- App gebruiken voor het inwerken van nieuwe medewerkers
- App gebruiken voor bijhouden PE punten in het kader van wet BIO
- App gebruiken in combinatie met TOP (Talentontwikkelingspunten) voor OBP
- App automatisme maken, inbouwen in werkwijze
- App invoeren door goed communicatieplan: constant onder de aandacht brengen
- App gebruik koppelen aan intervisiebijeenkomsten geleid door loopbaanadviseur
- App gebruik koppelen aan individuele gesprekken met loopbaanadviseur, maar alleen als men al aangeeft met loopbaanadviseur te willen praten, anders te zwaar
- App-gebruik, koppeling aan RO en invulling van 2 opleidingsdagen.
- Organisatiecontext
  - Cultuur moet er aan toe zijn, App moet ingebed zijn in organisatie. Welk middel je ook treft, hoe zorg je dat mensen zelf tijd nemen aan hun ontwikkeling te werken?

## 6 Conclusies en Aanbevelingen

Het leernetwerk Employability is in 2014 met veel energie van start gegaan en heeft zich tot doel gesteld om bij vier universiteiten de aandacht voor en bekendheid met het thema employability en de bestaande HR-instrumenten op dit gebied onder het personeel te vergroten. Vooral bij medewerkers van het OBP die op dit punt tot nu toe minder aandacht hebben gekregen dan het wetenschappelijke personeel.

### 6.1 Conclusies

De interventie die werd gekozen was het e-portfolio. De daartoe ontwikkelde app (in de vorm van een webapplicatie) wordt gezien als een hulpmiddel waarmee medewerkers op een aantrekkelijke en bijdetijdse manier kunnen bijhouden welke employability-doelen zij voor zichzelf stellen, wat zij er aan doen om deze te bereiken, en wat zij nodig hebben om deze te realiseren. De app is dan ook niet zozeer te zien als een nieuw HRM-instrument, maar veeleer een middel om het bestaande employability-instrumenten dichterbij de medewerker te brengen. Hierdoor wordt de medewerker meer bewust van de mogelijkheden en zal deze er sneller gebruik van gaan maken. Door het gebruik van een concreet instrument zoals de app worden medewerkers gedwongen om over inzetbaarheid en ontwikkeling na te denken. De app is laagdrempelig en leuk in gebruik.

Het e-portfolio moest er zo uit komen te zien dat medewerkers er daadwerkelijk mee (willen) gaan werken. In sommige universiteiten bestond al een HR-portaal (op intranet) waar informatie over HR-maatregelen wordt aangeboden. In dat geval zou de app gelinkt moeten kunnen worden aan dit portaal. Het e-portfolio zou mogelijk ook kunnen worden gebruikt tijdens functioneringsgesprekken met de leidinggevende. Daarom zou het ook foto- en filmmateriaal moeten kunnen bevatten om inzicht te geven in hoe de medewerker zijn of haar employability-doelen heeft proberen te verwezenlijken.

Omdat een e-portfolio vele vormen kan hebben is vooraf gaand aan het ontwikkelen van de app nagegaan op welke wijze een dergelijk instrument behulpzaam zou kunnen zijn voor medewerkers (en hun leidinggevendenden). Op verschillende wijze (enquêtes, focusgroepsinterviews, en workshops) is er tijdens de looptijd van het leernetwerk aandacht gevraagd voor employability en zijn medewerkers gestimuleerd om hier over na te denken, wat uiteindelijk heeft geresulteerd in het ontwikkelen en pre-testen van een employability-app onder een beperkt aantal gebruikers.

Ondanks het feit dat een aantal zaken niet zijn gelopen zoals gepland, kan worden geconcludeerd dat de pilot succesvol is geweest. Gebruikers van de app zagen ondanks het feit dat het leernetwerk de app slechts op kleine schaal en gedurende een korte periode heeft kunnen testen, en ook niet binnen alle universiteiten, zeker de meerwaarde van het gebruik van de app. Gebruikers zouden graag zien dat de mogelijkheden voor het inzetten hiervan als employability-instrument in de toekomst verder wordt geëxploreerd en daadwerkelijk zijn weg gaat vinden binnen universiteiten. De overtuiging is dat de app universiteiten kan ondersteunen bij het activeren van medewerkers om aan de slag te gaan met hun loopbaanontwikkeling waarbij het in standhouden en verder versterken van de individuele employability van medewerkers centraal staat. De app kan bijvoorbeeld worden gebruikt in intervisiegroepen, bij loopbaancoaching, en kan worden ingebed in jaargesprekken.

Door het ontwikkelen en implementeren van de app heeft het leernetwerk veel geleerd. De ontwikkeling van de app heeft binnen het gehele leernetwerktraject veel tijd en energie gekost, maar heeft ook het nodige opgeleverd. Zo heeft het leernetwerk meer zicht op de eisen waaraan een dergelijk instrument moet voldoen wil het de privacy van de gebruikers op een afdoende manier kunnen beschermen. Organisaties dienen zich te houden aan de regels zoals opgesteld door de Autoriteit Persoonsgegevens en deze verdienen alle aandacht. Deze regels hoeven de toepassing van de app niet in de weg te staan wanneer deze bij het ontwerp in acht worden genomen en de

daarvoor noodzakelijke maatregelen worden getroffen. Het is daarbij bijvoorbeeld van belang om duidelijk te maken dat de tool 'me@work' los staat van de universiteiten en onder de verantwoordelijkheid van SoFoKLeS valt. Het afsluiten van een bewerkersovereenkomst tussen SoFoKLeS en de toeleverancier van de app bekrachtigt dit.

Daarnaast heeft de pilot inzicht gegeven in de factoren die het gebruik van de app onder medewerkers bevorderen dan wel belemmeren. Zo wezen de potentiële gebruikers op het belang van gemak en veiligheid. Het grootste probleem was echter het ontbreken van tijd om de app te gebruiken. Veel deelnemers gaven aan geen tijd te hebben of geen prioriteit te geven aan het gebruiken van de app. De toegevoegde waarde van de app was niet altijd duidelijk: is het belangrijk genoeg om tijd te besteden aan het werken met de app 'me@work'? Alhoewel sommige gebruikers juist niet wilden dat het gebruik van de app verplicht zou worden gesteld door de organisatie of door de manager, gaven anderen juist aan dat het nut en de urgentie van het gebruik van de app zal toenemen wanneer de app verbonden zou worden aan zaken die men toch al moet doen: zoals jaarcyclusgesprekken, loopbaantraject, outplacement, en intervisies.

Een belangrijk deel van de gebruikers was van mening dat de e-portfolio-app 'me@work' zou kunnen helpen om het loopbaanpotentieel en de arbeidsmarktkansen van het ondersteunend beheerspersoneel te vergroten, mits:

- de privacy van de gebruikers op een afdoende manier zou worden beschermd;
- de app onderdeel zou zijn van de jaarcyclusgesprekken en loopbaantrajecten; en
- wanneer deze zou worden ondersteund door leidinggevend en een organisatiecultuur waarin tijd en ruimte wordt geboden om hier aan te werken.

Ondanks het feit dat de app niet in alle universiteiten is getest, is er dankzij de initiatieven van het leernetwerk Employability wel meer aandacht gekomen voor employability. Medewerkers zelf bleken bereid te zijn om deel te nemen aan de aangeboden HR-activiteiten en deze te waarderen. Hieruit kunnen we concluderen dat (een deel van) het OBP open staat voor het thema 'Employability'. Maar dan wel in een veilige setting, anders houden medewerkers zaken liever voor zichzelf.

Uit alle activiteiten bleek dat medewerkers het waarderen als universiteiten tijd en aandacht besteden aan de persoonlijke ontwikkeling en mogelijkheden bieden voor de ontwikkeling van medewerkers. Er bleek zeker animo voor employability-activiteiten, maar de beschikbaarheid van deze activiteiten bleek bij de deelnemers aan de focusgroepen vaak onbekend te zijn.

Voor organisaties is het organiseren van employability-activiteiten echter kostbaar. Zo gaven zowel deelnemers als niet-deelnemers van een workshop over het loopbaanportal van de Radboud Universiteit bijvoorbeeld aan dat zij een vervolg op de workshop op prijs zouden stellen, maar daar moet binnen de universiteit tijd en geld voor worden vrijgemaakt. Of dit gebeurt is nog niet zeker.

## 6.2 Aanbevelingen

Om het thema employability in de toekomst te borgen dient er meer aandacht (en dus tijd en geld) hieraan te worden besteed, en moeten medewerkers in staat worden gesteld te kunnen deelnemen aan workshops en andere employability-activiteiten gericht op hun eigen ontwikkeling en carrièremogelijkheden. Hierbij komt ook de rol van leidinggevende naar voren die in de initiatieven van het leernetwerk Employability wel aandacht heeft gekregen, maar uiteindelijk minder dan vooraf gehoopt. De leidinggevenden zelf hebben tijdens de looptijd van het leernetwerk weinig ingespeeld op de aandacht die door het leernetwerk aan het thema werd gegeven. Ook hier kan tijdgebrek of de 'waan van de dag' als belangrijke factor worden genoemd. Maar de geringe aandacht voor de

workshop die voor de HR-functionarissen en leidinggevenden werden georganiseerd, kan wellicht ook worden toegeschreven aan de communicatie vanuit het leernetwerk die soms minder goed getimed leek te zijn. Een leerpunt hierbij is dat een thema zoals employability vraagt om continue aandacht van HRM en niet om een beperkt aantal (ogenschijnlijk) losse initiatieven die door de tijd worden georganiseerd. Leidinggevenden dienen bovendien het goede voorbeeld te geven en het werken aan employability als nastrevenswaardig te zien en te waarderen

Draagvlak op meerdere niveaus en borging in de beoordelingscyclus is essentieel. De rol van de leidinggevenden dient dan ook ondersteund te worden met een stimulerende organisatiecultuur, waarin leren en ontwikkelen een vanzelfsprekendheid is, of wordt. Naast de privacyaspecten die bij één van de universiteiten binnen het leernetwerk een grote bottleneck bleken te zijn, blijkt uit de evaluatie van het leernetwerk dat de app (en andere employability-instrumenten) meer ingebed zou moeten worden in de aanwezige organisatiecultuur- en structuur, waardoor het gebruik van de app door iedere medewerker van het OBP en door alle andere belanghebbenden als meer vanzelfsprekend zou worden gezien. Ook moet de organisatiecultuur het werken aan ieders employability (onder meer door het gebruik van de app) ondersteunen en dienen de medewerkers gewaardeerd te worden wanneer zij de tijd nemen om aan hun ontwikkeling te werken. Om tot een dergelijke cultuur te komen moet er op meer regelmatige basis aandacht worden geschonken aan het thema employability en moeten werknemers zich veilig voelen om hierover te praten en hieraan te werken. Toekomstige interventies dienen oog te hebben voor de (complexiteit aan) contextfactoren die het gebruik van employability door individuen mede bepalen. Aan te raden is om in het jaargesprek niet alleen aandacht besteden aan de persoonlijke en loopbaanontwikkeling, maar ook daadwerkelijk af te spreken dat medewerkers tijd en middelen beschikbaar krijgen om activiteiten ondernemen om hun employability te versterken, bijvoorbeeld door een opleiding of stage te volgen. Middelen die hiervoor beschikbaar zijn onder meer de twee in de cao afgesproken ontwikkelingsdagen die jaarlijks besteed kunnen worden om te werken aan ieders duurzame inzetbaarheid. De besteding van de dagen kan worden vastgelegd in een portfolio van de werknemer bijvoorbeeld de app me@work. Ten slotte dienen leidinggevenden hun medewerkers te ondersteunen bij het werken aan hun employability en ook vraagt dit om een organisatiecultuur waarin tijd en ruimte wordt geboden om aan de slag te gaan met het versterken van ieders employability.

Gewenst vervolg op het leernetwerk

Tijdens de presentatie van de resultaten van het leernetwerk Employability op de afsluitende conferentie (24 november 2016) gaven drie universiteiten die in de afgelopen periode niet in het leernetwerk hadden geparticipeerd aan dat zij zich zelf graag zouden willen aansluiten bij een mogelijk vervolg op het leernetwerk Employability. De deelnemers aan de slotconferentie gaven aan dat zij 'het wederzijds leren van elkaar' sterk waardeerden en waren van mening dat een vervolg op het leernetwerk employability daarvoor een uitstekend platform zou zijn. Ook via de website van SoFoKLeS zou 'het leren van elkaar' vorm kunnen krijgen.

Tijdens de discussie naar aanleiding van de presentatie kwamen de volgende onderwerpen als wens voor de inhoud van een eventueel vervolg op het leernetwerk Employability naar voren:

- Taken in de vorm van een T-shape professional (een professional die zich zowel in de breedte als in de diepte ontwikkelt) voor OBP en WP
- In volgend leernetwerk zou nagedacht kunnen worden hoe activiteiten ter bevordering van employability zou kunnen worden ondergebracht in een formeel beleid om het vrijblijvende karakter van employability te kunnen ombuigen naar een meer

verplichtend karakter. De overtuiging is dat het stimuleren het nemen van ‘eigen regie over de loopbaan’ ondersteund moet worden door een formeel beleid. Op welk niveau en hoe dat beleid gestalte zou moeten krijgen zou in een volgend leernetwerk onderwerp van discussie en studie kunnen zijn;

- De vraag is hoe de organisatiestructuren en -culturen employability van medewerkers op dit moment beperken. Ook dit zou in het vervolgtraject onderwerp van discussie en studie kunnen zijn. Dit onderzoek zou ook de paradoxale spanningen kunnen blootleggen, zoals die tussen het individuele belang van de medewerker en van de werkgever, en tussen het nemen van eigen regie over de loopbaan en de sturing vanuit de organisatie;
- In het verlengde hiervan zou het goed zijn om te kijken hoe employability vorm krijgt in de dagelijkse praktijk van leidinggevend en hun medewerkers. Dit levert inzicht op over de motivatie, maar ook over de mogelijkheden en beperkingen van beide groepen.
- Onderzocht zou kunnen worden welke bredere kaders een universiteit moet ontwikkelen en welke speelruimte en middelen aanwezig moeten zijn om maatwerk te kunnen leveren, zodat employability instrumenten in elke situatie zo optimaal mogelijk kunnen worden ingezet;
- Een vervolgtraject zou ook (als aanvulling op de meer traditionele beleidsinstrumenten die kunnen worden ingezet om het gedrag van leidinggevend en medewerkers te beïnvloeden, zoals wetgeving, voorlichting, of het gebruik maken van financiële prikkels) de mogelijkheden en effectiviteit van ‘nudging’ voor het stimuleren van employability kunnen onderzoeken. Met deze motivatietechniek zouden beide partijen op een positieve manier kunnen worden gestimuleerd om zich op de beoogde manier te gedragen;
- Tot slot zal ook de inclusiviteit van employability kunnen worden onderzocht. Hoe wordt binnen de universiteiten omgegaan met vaste en met flexibele medewerkers en krijgen beide groepen wel even veel aandacht?

## Literatuur

Van Dam, K., Van Vuuren, T. & Van der Heijden, B.I.J.M. (2016). Duurzame inzetbaarheid van oudere werknemers: een overzicht. *Gedrag & Organisatie*, 29 (1), 3-27.

Van Vuuren, Tinka & Semeijn Judith (2013). *Een employable personeelsbestand in het Wetenschappelijke Onderwijs: Het vergroten van het loopbaanpotentieel en de arbeidsmarktkansen van medewerkers: Welke maatregelen kunnen daarbij worden benut? Het adviesdeel: Uitkomsten van focusgroepbijeenkomsten bij vier universiteiten*. Onderzoek in opdracht van SoFoKles, Sociaal Fonds voor de Kennissector, Den Haag.

Van Vuuren, Tinka, Van der Heijden, Beate, De Lange, Christiane, Peters Pascale & Semeijn Judith (2013). *Een employable personeelsbestand in het Wetenschappelijke Onderwijs: Het vergroten van het loopbaanpotentieel en de arbeidsmarktkansen van medewerkers: Welke maatregelen kunnen daarbij worden benut? Het onderzoeksdeel: Uitkomsten van twee secundaire data-analyses en een inventarisatie onder de universiteiten*. Onderzoek in opdracht van SoFoKles, Sociaal Fonds voor de Kennissector, Den Haag.

## Bijlage 1 Verloop afname nul-, tussen- en eindmeting

In februari 2015 werd in drie van de vier deelnemende universiteiten (OU, RU, en TU/e) namens de onderzoekers van het gehele leernetwerk de link naar de enquête via de e-mail van de focusgroepeelneemers en de controlegroepen verstuurd met de uitnodiging om de enquête in te vullen. Op 30 september 2015 werd een reminder verstuurd. De reminder leverde helaas geen extra respons op.

De respons op de enquête van de nulmeting was goed tot matig. In totaal hebben 75 medewerkers van de deelnemende universiteiten de nulmeting ingevuld, waarvan er 73 alle vragen hebben beantwoord. Van de OU hebben 20 van 61 deelnemers de nulmeting ingevuld. Van de RU hebben 27 van de 57 medewerkers de nulmeting ingevuld en 26 van de TU/e.

Uit de data van de nulmeting bleek dat een groot aantal deelnemers hun personeelsnummer niet hadden ingevuld, waardoor het maken van een koppeling met de tussentijdse meting en de eindmeting wordt bemoeilijkt. Blijkbaar voelde een aantal deelnemers dat zij te weinig anoniem zouden zijn wanneer zij dit deden. In alle gevallen was in de enquête echter duidelijk aangegeven dat er vertrouwelijk met de data zou worden omgegaan. Hiervoor werd verwezen naar de NIP-registraties en werd aangegeven dat het personeelsnummer alleen voor de koppeling van de verschillende datasets zou worden gebruikt. Daarna zouden de analyses anoniem en op geaggregeerd niveau worden geanalyseerd en gepresenteerd. Dit bleek echter onvoldoende om de medewerkers deze zekerheid te geven. Dit heeft waarschijnlijk een grote invloed gehad op de respons. Ook heeft dit het verzamelen van longitudinale gegevens (meerdere gegevens van een persoon die over de tijd te koppelen zijn) bemoeilijkt.

De wat tegenvallende response op de nulmeting kan wellicht ook worden toegeschreven aan het feit dat de enquête door de medewerkers als te lang werd beoordeeld. Tijdens de looptijd van het leernetwerk is getracht om de respons te verhogen door ook in de controlegroep persoonlijke toelichting te geven over het doel, aanpak, en planning van het leernetwerk en de rol van de controlegroep hierin. Helaas heeft deze persoonlijke toelichting niet geholpen de respons op de vragenlijst te verhogen.

Om de respons op de tussentijdse meting (die in juni 2016 werd verstuurd) te verhogen is de basisenquête sterk ingekort. Ook is er naar aanleiding van de ervaringen met de nulmeting gekozen om tijdens de introductiebijeenkomst van de app ook papieren versies van de vragenlijst beschikbaar te stellen en deze resultaten handmatig in te voeren. Ook de eindmeting is/wordt uitgevoerd aan de hand van de verkorte en dit keer weer digitale enquête. Van de OU hebben 8 de tussenmeting en 12 de eindmeting ingevuld. Van de TU/e hebben 14 en van de RU 17 medewerkers de tussentijdse meting ingevuld. Binnen de RU en de TuU/e wordt pas na september 2016 de eindmeting gehouden. De reden hiervoor is dat de app in Eindhoven pas later is getest dan bij de OU waardoor de tijd tussen de tussentijdse meting en de eindmeting te kort zou zijn. Bij de RU heeft de pilot van de app vanwege het privacy-beleid van deze universiteit geen doorgang kunnen vinden.

Gezien de al lopende employability-activiteiten die door de TU Delft werden ontwikkeld is het aantal medewerkers dat aan de TU/ Delft aan het enquêteonderzoek heeft deelgenomen relatief klein. Hier zijn acht collega's van het Delftse lid van het leernetwerk gevraagd de ontwikkelde Qualtric-vragenlijst tijdens de pilot-periode van de app in te vullen. Medewerkers zijn hiertoe gemotiveerd door de HR-vertegenwoordiger van TU/ Delft binnen het leernetwerk. Zij heeft in januari 2016 een presentatie verzorgd en uitleg gegeven binnen het team. Van de TU Delft hebben 2 van de 8 de verkorte vragenlijst ingevuld. Ook hier bleek uit de evaluatie dat de enquête (nog steeds) als lang werd ervaren.





**me@work**

Ontwikkelingen Sofokles leernetwerk  
Duurzame Inzetbaarheid TU Delft

Januari 2016

## Achtergrond (1)



*Sofokles* = sociaal fonds voor de kennissector

- Voert projecten uit en subsidieert activiteiten op gebied van academische arbeidsmarkt
- Verzamelt, bundelt, verrijkt en deelt kennis
- Uitvoering aantal CAO-afspraken ihkv HR-beleidsagenda NU – gericht op duurzame inzetbaarheid- belegd bij Sofokles

## Achtergrond (2)



Denktank duurzame inzetbaarheid gestart in 2013

*'hoe kunnen instrumenten, cultuur en regelgeving de dialoog tussen medewerker en leidinggevende versterken?'*

Vervolg 2014: lerende netwerken

- Vitaliteit
- Strategische personeelsplanning
- Employability OBP

## Leernetwerk employability

Conclusie:

*Universiteiten beschikken over instrumenten en maatregelen ogv employability, hoe kunnen die instrumenten beter benut worden?*

→ Door gesprek over duurzame inzetbaarheid aan te jagen

→ E-portfolio kan daarbij een hulpmiddel zijn: me@work

Deelnemers leernetwerk:

- TU Eindhoven
- Radboud Universiteit Nijmegen
- Universiteit Leiden
- Open Universiteit
- TU Delft



## Leernetwerk employability

Observatie TU Delft: verhouding me@work ↔ mycareer ???

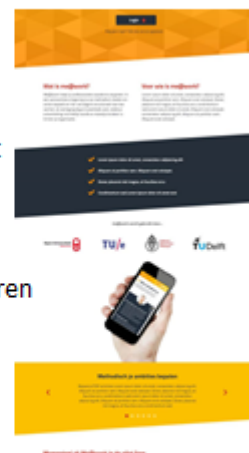


Doel TU Delft primair: mycareer lanceren en gebruik stimuleren

Secundair: relatie met netwerk in stand houden en bijdrage leveren door app op kleine schaal te testen en feedback te geven

## me@work app testfase + meten

- Bevorderen dat medewerkers actief aan de slag gaan met eigen professionele ontwikkeling
- Eenvoudig, structureel, inzichtelijk
- Ontwikkelplan overdraagbaar: eenvoudig delen met anderen indien gewenst
- Info rond ontwikkeling gebundeld op 1 plek



## me@work: hoe werkt het?

Inloggen: <http://me-at-work.betawerk.eu>  
Gebruikersnaam: betawerk  
Wachtwoord: 4sf4bz



Vervolgens registreren met TU-mailadres (ivm werkgeverspagina/metingen)

1. Vanuit sterke punten en aandachtspunten ambities 2-5 jr bepalen
2. Concrete doelen stellen en acties bepalen
3. Actief werken aan doelen en momenten vastleggen (foto's/docs)
4. Handreikingen werkgever
5. Voortgang ontwikkeling bijhouden
6. Evt delen met leidinggevende of collega's

## me@work: vervolg

Nu: Vragenlijst invullen tbv onderzoek Sofokles  
Experimenteren app  
Maart: reminder, feedback, wat doet het met je  
Mei: eindevaluatie + herhaling vragenlijst  
Juni: rapportage Sofokles



## Bijlage 2 Toestemmingsformulier deelname aan pilot



### Toestemmingsformulier

Hiermee bevestig ik dat:

- Ik voldoende ben geïnformeerd over de pilot 'Employability' en de webapplicatie me@work;
- Ik in de gelegenheid ben gesteld vragen te stellen over de pilot en het gebruik van de webapplicatie en dat de vragen voldoende zijn beantwoord;
- Ik vooraf goed heb afgewogen of ik deelnemer wil zijn van de pilot;
- Ik deelneem vanuit mijn eigen vrije wil.

Ik stem ermee in dat:

- de input die ik lever (o.a. mijn antwoorden op de vragen in de vragenlijsten) wordt gebruikt en opgeslagen;
- ik in de toekomst benaderd kan worden voor een eventueel vervolg van de pilot.

Ik begrijp dat:

- ik op elke moment mijn deelname aan de pilot kan stopzetten;
- mijn privacy is gewaarborgd conform de Nederlandse wet- en regelgeving.

Ik geef mijn toestemming om deel te nemen aan de pilot Employability:

Naam :

Geboortedatum:

Handtekening:

Datum en plaats:

Ik geef toestemming dat de data alleen gedeeld worden voor gebruik binnen deze pilot:  
JA/NEE

In te vullen door de ..... voor aanvang van de start van de pilot:

De ondertekenaar verklaart dat de persoon hierboven genoemd zowel mondeling als schriftelijk is geïnformeerd over de pilot. Hij/zij garandeert de privacy van de hierboven genoemde persoon conform de Nederlandse wet- en regelgeving.

Naam :

Project:

Handtekening:

Datum:

