

Bevorderingsprofiel en procedure Hoogleraar 1

Ingangsdatum: 1 augustus 2021

De HL1 is een rolmodel en boegbeeld voor de Universiteit Utrecht en wordt als zodanig door anderen erkend en herkend, blijkend uit posities, benoemingen en rollen. De HL1 is al geruime tijd hoogleraar en **voldoet aan alle criteria voor Hoogleraar 1 en 2** volgens de UFO-indeling en de WP-FLOW regeling.

Bevordering naar Hoogleraar 1 (HL1) is **geen vanzelfsprekende loopbaanstap** voor elke hoogleraar, ook niet bij een uitstekende beoordeling en/of aanvaarding van een bestuurlijke rol.¹

Beoordeling door het college van bestuur vindt plaats op basis van langdurige² en bovengemiddelde prestaties³, ('proven track-record') en op getoonde visie - alle in de domeinen Teamspirit, Leiderschap, Onderwijs (Education), Onderzoek (Research), Impact en Professional Performance (waaronder patiëntenzorg), conform **het Utrechtse TRIPLE-model**⁴. Binnen het profiel zijn accenten mogelijk, zie de informatie op p. 3 onder 'narratief'. Het samenwerken met anderen (teamspirit) is uitgangspunt en leidraad voor alle domeinen.

Teamspirit

De universiteit verwacht van alle medewerkers Teamspirit. Het is de taak van leidinggevendenden om binnen hun team talenten effectief in te zetten, en samenwerking en diversiteit in loopbaanpaden te stimuleren. Teamspirit is voor elke HL1 dan ook noodzakelijk. De HL1 vervult een belangrijke voorbeeldfunctie, het is een bevlogen leider die aantoonbaar excellente teamprestaties in onderwijs en onderzoek en impact mogelijk maakt, door talenten effectief in te zetten en diversificatie binnen het team te stimuleren. De HL1 draagt belangeloos bij aan de universiteit als geheel, ook buiten het eigen vakgebied en geeft zo mede vorm aan de UU-community.

Leiderschap

De HL1 is een toonbeeld van *academisch leiderschap*⁵: het is een rolmodel en boegbeeld voor de Universiteit Utrecht en wordt als zodanig door anderen erkend en herkend, blijkend uit posities, benoemingen en rollen. Meer nog dan de HL2 heeft de HL1 een heldere en gedeelde visie op het eigen vakgebied in verbinding met de UU-strategie. De HL1 heeft aantoonbare prestaties, ook in teamverband, binnen en buiten het eigen vakgebied gerealiseerd en levert een bijdrage aan het collectieve belang van de Universiteit Utrecht.

De HL1 heeft als *leidinggevende* een open blik en een ontwikkelgerichte houding. Ook is de HL1 in staat ontwikkelgericht leiding te geven aan een groep en ontvangt daarvoor positieve feedback van medewerkers op de competenties uit het UU leiderschapsprofiel. De HL1 draagt zorg voor een open en veilige sfeer binnen de groepen waarin hij of zij werkt. De HL1 heeft laten zien andere leidinggevendenden aan te kunnen sturen en te zorgen voor diversiteit in teams, gezonde opvolging en mobiliteit.

De HL1 draagt verantwoordelijkheid en geniet vertrouwen in de uitvoering van *bestuurlijke rollen*, ook voor de Universiteit Utrecht als geheel en daarbuiten. Bijvoorbeeld door leiding te geven aan nationale of internationale commissies of programma's in een of meer domeinen, waarmee tevens de Universiteit Utrecht gepositioneerd wordt. De HL1 kan aantonen waar deze verandering tot stand brengt. De HL1 is aantoonbaar vertrouwenwekkend en gezaghebbend in de uitoefening van de bestuurlijke taken binnen de internationale universitaire gemeenschap en leidend in impactcreatie in de breedste zin.

Onderwijs

De HL1 is een (inter)nationaal erkende autoriteit, teamspeler en rolmodel met een 'proven track-record' (langdurige prestaties en impact, ook in teamverband) op het gebied van onderwijs. Meer nog dan de HL2 is de HL1 in staat om anderen te inspireren en op grote schaal verandering tot stand te brengen. De

¹ Om een indicatie te geven: ongeveer 15 tot 20% van alle hoogleraren zal op een gegeven moment doorgroeien naar het profiel van HL1.

² Langdurig betekent ten minste een aantal jaren.

³ Bovengemiddeld t.o.v. wat gangbaar is in het betreffende vakgebied.

⁴ Het TRIPLE-model is onderdeel van de visie van Universiteit Utrecht op Erkennen en Waarderen. Een toelichting bij elk domein is te vinden in bijlage 1.

⁵ Het UU leiderschapsprofiel bevat drie niveaus: persoonlijk, organisatorisch en strategisch leiderschap. Daarin staan prominent het belang van reflectie, open communicatie, een ontwikkelingsgerichte houding, waardering van teamprestaties en het bij willen dragen aan het grotere geheel. Zie bijlage 2 voor de toelichting bij het profiel.

HL1 is een boegbeeld voor de Universiteit Utrecht tijdens vooraanstaande (inter)nationale bijeenkomsten en in prestigieuze onderwijsprogramma's. De HL1 heeft naast impact op het leren van studenten ook impact op de bekwaamheid van een grote groep mededocenten, niet beperkt tot de Universiteit Utrecht. Dit blijkt uit rollen, functies en resultaten.

Onderzoek

De HL1 is een nationaal en internationaal erkende autoriteit, teamspeler en rolmodel met een 'proven track-record' (langdurige prestaties en impact, ook in teamverband) op het gebied van onderzoek. Meer nog dan de HL2 is de HL1 in staat om anderen te inspireren en op grote schaal impact te creëren. Daarbij hoort ook het opleiden, begeleiden en inspireren van een volgende generatie wetenschappers. De HL1 heeft zich langdurig en op grote schaal ingezet voor vernieuwing van het onderzoek, nadrukkelijk ook in teamverband. Dit blijkt uit rollen, functies en resultaten. De HL1 is een boegbeeld voor de Universiteit Utrecht in internationale prestigieuze onderzoeksprogramma's en op toonaangevende conferenties, wiens wetenschappelijke publicaties (zo veel mogelijk open access) door vooraanstaande collega's gewaardeerd en gebruikt worden.

Impact

Impact gaat volgens het TRIPLE model over de manier waarop wij werken.⁶ Het is een essentieel onderdeel van de open strategie van de Universiteit Utrecht en onderstreept ons doel om samen de wereld te verbeteren. De HL1 heeft een bovengemiddelde 'proven track-record': langdurige uitmuntende prestaties en impact, ook in teamverband. Door de hoge relevantie en zichtbaarheid van het eigen onderwijs en onderzoek voor wetenschap, maatschappij, overheid en bedrijfsleven, is de HL1 een boegbeeld voor de Universiteit Utrecht, zowel binnen alsook buiten de academie. De HL1 gebruikt de eigen positie om actief Open Science te bevorderen. De HL1 onderhoudt een uitgebreid netwerk met hoofdrolspelers binnen en buiten de academie. Daarmee heeft de HL1 een sleutelpositie om de uitwisseling van ervaring en ideeën tussen wetenschap en samenleving te stimuleren; een positie die de HL1 veelvuldig inzet, ook t.b.v. het collectieve belang van de Universiteit Utrecht.

Professional performance

Het domein Professional performance omvat taken en rollen die buiten onderzoek en onderwijs vallen, maar desondanks een sterke verbinding hebben met de academische discipline, bijvoorbeeld patiëntenzorg of vergelijkbare rollen in beroepen binnen andere vakgebieden.⁷ De HL1 bekleedt toonaangevende posities, zoals lidmaatschap of voorzitterschap van nationale en internationale adviesraden en commissies. Waar van toepassing, vervult de HL1 een vooraanstaande rol in beroepen die aan het eigen vakgebied grenzen. Het is een strategische keuze van de universiteit om juist ook vooraanstaande academici deze verbindende rollen te laten vervullen. De HL1 versterkt zo het samenspel met onderwijs, onderzoek en impact en creëert unieke wetenschappelijke en maatschappelijke waarde.

De bevorderingsprocedure

De eerste weging van het bevorderingsverzoek ligt bij de decaan. Daarna wordt het verzoek beoordeeld door een universitaire bevorderingscommissie die het CvB adviseert.

- Als een HL2 in aanmerking denkt te komen voor een bevordering naar het profiel HL1, is dat onderwerp van **gesprek met de leidinggevende**, bijvoorbeeld in het B&O-gesprek. Indien de leidinggevende geen decaan is, is er over dat verzoek contact met de decaan.
- De **decaan of het faculteitsbestuur** kan ook op eigen initiatief, bijvoorbeeld n.a.v. een schouw, iemand aanmerken voor bevordering naar HL1.
- In beide situaties schrijft de kandidaat, na goedkeuring van de decaan, een **narratief** en dient deze in bij de decaan. Onderstaand hierover meer informatie.
- De decaan kan zich bij de facultaire besluitvorming laten adviseren door bijvoorbeeld leden van de universitaire bevorderingscommissie. Als de decaan het narratief heeft goedgekeurd, schrijft deze een brief met een **bevorderingsverzoek** aan het college van bestuur. Het bevorderingsverzoek is, net als het narratief van de kandidaat, beargumenteerd volgens het TRIPLE-model.
- De decaan suggereert daarin ook een of twee referenten die de commissie desgewenst kan benaderen.

^{6,7} Zie het TRIPLE-model in bijlage 1.

- Het college van bestuur vraagt de voorzitter van de universitaire bevorderingscommissie een deelcommissie in te stellen. Zie voor de samenstelling hieronder. Bij elk bevorderingsverzoek is minimaal één lid van dezelfde faculteit als de kandidaat betrokken. Zie voor de werkwijze hieronder.
- De bevorderingscommissie bepaalt of er een **externe referent** wordt geraadpleegd.
- De bevorderingscommissie zet het narratief van de kandidaat en de brief van de decaan af tegen het bovenstaande bevorderingsprofiel H1. Zij neemt daarbij ook in acht wat gangbaar is in het betreffende vakgebied. De commissie levert in maximaal twee A4 **schriftelijk advies** aan het college.
- Het college van bestuur neemt een **besluit**, licht dit toe aan de decaan en schrijft bij een positief besluit een bevorderingsbrief aan de kandidaat.

Het narratief

- De kandidaat schrijft één samenhangend **narratief** van maximaal 2000 woorden om op de eigen verdiensten op de zes domeinen van het TRIPLE-model⁸ te reflecteren. Daarin gebruikt de kandidaat **verschillende bewijsvormen**⁹, waaronder zelfreflectie, een (feitelijke) beschrijving, en peer evaluatie.
- Uit het narratief blijkt dat de kandidaat zich onderscheidt door **bovengemiddelde prestaties in ten minste drie domeinen**, waaronder in ieder geval Leiderschap en Onderwijs of Leiderschap en Onderzoek. Ook op de overige domeinen presteert de HL1 op een hoog niveau.
- De kandidaat hoeft niet aan één aspect uit de profielbeschrijvingen te voldoen. Het is ook mogelijk om **andere relevante indicatoren** aan te voeren die niet in de profielbeschrijving staan.
- Het is de bedoeling '**alternatieve metrics**' te gebruiken in plaats van h-index en/of impactfactoren.
- De kandidaat selecteert een **top 5 publicaties** die hij of zij het belangrijkste acht en licht de selectie, en met name de eigen bijdrage per publicatie kort toe in samenhang met de leerstoelopdracht.
- Het narratief bevat **maximaal 3 bijlagen**: een beknopt cv (max. 4 pagina's), de top 5 publicatielijst (geen volledige lijst) en een bijlage naar keuze (niet verplicht).

De universitaire bevorderingscommissie

Het werken met een universitaire bevorderingscommissie draagt bij aan een gemeenschappelijke beeld wat een HL1 is en doet, en wat de bijdrage aan de universiteit als geheel is. De beoordeling van het verzoek gebeurt op een zelfde manier bij alle verzoeken.

- Decanen dragen periodiek ieder twee leden voor bij het CvB voor de universitaire commissie.
- Decanen doen periodiek een suggestie voor een onafhankelijk voorzitter.
- Het CvB benoemt de leden en voorzitters voor een termijn van vier jaar.
- De universitaire bevorderingscommissie bestaat uit een groep van veertien hoogleraren 1 die in beginsel in staat zijn dit werk uit te voeren (twee per faculteit) en een vaste onafhankelijke voorzitter.
- Naast de vaste onafhankelijke voorzitter heeft de commissie twee plaatsvervangende voorzitters. De plaatsvervangende voorzitters behoren tot de groep van veertien hoogleraren. In beginsel zit de voorzitter voor. Indien de tijdsinvestering, mogelijke belangenverstremming of andere redenen er aanleiding toe geven, kan de voorzitter het voorzitterschap overdragen aan een van de plaatsvervaarders.
- Per bevorderingsverzoek bepaalt de voorzitter van de bevorderingscommissie de samenstelling van de deelcommissie.
- De deelcommissie die het binnengekomen verzoek beoordeelt, bestaat per verzoek uit de onafhankelijke voorzitter en drie leden, geselecteerd uit de groep van veertien: een lid van de faculteit waar het verzoek vandaan komt, een expert van een aanpalend vakgebied (kan vanuit een strategisch thema zijn), en een lid dat verder af staat van het vakgebied.

Bovenstaand profiel en nieuwe procedure worden eind 2022 geëvalueerd en waar nodig bijgesteld of verder geconcretiseerd.

⁸ Het TRIPLE-model is onderdeel van de visie van Universiteit Utrecht op Erkennen en Waarderen. Een toelichting bij elk domein is te vinden in bijlage 1.

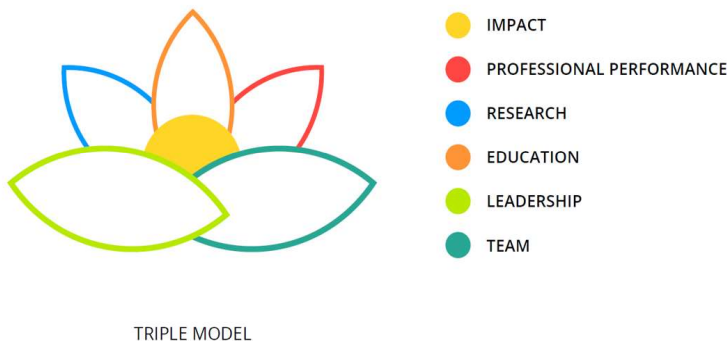
⁹ Voor voorbeelden en toelichting zie bijlage 3.

Bijlage 1: TRIPLE-model

Als we richtlijnen voor erkennen en waarderen willen ontwikkelen die recht doen aan het volledige toepassingsgebied van academisch werk, moeten we duidelijkheid scheppen over de verschillende domeinen die we onderscheiden in ons academisch werk en hoe deze domeinen zich tot elkaar verhouden. Om dit te bereiken, heeft de werkgroep Erkennen en Waarderen van Universiteit Utrecht een nieuw model ontwikkeld dat is gebaseerd op het MERIT-model en waarin de domeinen van academisch werk worden beschreven: het TRIPLE-model.

Het TRIPLE-model bestaat uit zes componenten: teamspirit; research (onderzoek); impact; professional performance; leadership (leiderschap) en education (onderwijs). Ze beschrijven de drie domeinen waarop we uitkomsten genereren (onderzoek, professional performance en onderwijs), de impact die ze hebben op de wetenschap en de samenleving, en leiderschap in de academische wereld om te zorgen voor een omgeving waarin deze drie domeinen kunnen gedijen. De 'T' is bewust vooraan geplaatst. Hiermee wordt benadrukt dat binnen Universiteit Utrecht teamspirit, gekenmerkt door samenwerken en uitwisselen, de standaard is voor academisch werk. De volgorde van de andere letters is willekeurig en voornamelijk gebaseerd op de vorming van een woord – 'TRIPLE' – dat gemakkelijk te onthouden is en verwijst naar iets driedig (bijv. de drie domeinen waarop we resultaten genereren).

TRIPLE: Team Spirit as the default approach to working in academia



De domeinen van het TRIPLE-model en hun onderlinge relaties worden in de onderstaande afbeelding verbeeld door een bloem (een lotus), waarin de kleuren van de praatplaat erkennen en waarderen terugkomen. Teamspirit en leiderschap vormen de basis van de bloem, samen ondersteunen ze de drie kerndomeinen waarop we resultaten genereren. Impact wordt verbeeld door het hart van de bloem. We hebben impact via ons werk in de domeinen onderwijs, onderzoek en – waar van toepassing – professional performance.

TRIPLE: Teamspirit als startpunt voor academisch werk

Teamspirit of teamwork is in het TRIPLE-model het startpunt voor alle academische activiteiten. Door de T eerst te zetten benadrukken we een strategische manier van werken binnen de andere domeinen maar ook over de domeinen heen. De doelen en behoeften van het team vormen het uitgangspunt in het organiseren en evalueren van ons werk. Uitgaan van teamspirit wil niet zeggen dat elke activiteit een gezamenlijke activiteit moet zijn. Wel willen we ermee aangeven dat academisch werk gebaat is bij een open, samenwerkingsgerichte aanpak en dat elk individu opereert binnen de context van een breder team. Een team waarbinnen taken worden verdeeld en naar gezamenlijke doelen wordt toegewerkt. Teamspirit vereist effectief leiderschap dat een veilig, open, constructief, divers en inclusief academisch klimaat scheidt, waarbinnen uitwisselen, bijdragen en samenwerken de norm zijn.

TRIPLE: Drie domeinen waarop we resultaten genereren: onderwijs, onderzoek en professional performance.

Het TRIPLE-model onderscheidt drie domeinen waarop we resultaten voor de academische wereld en de samenleving genereren. Twee daarvan zijn de kerndomeinen van de academische wereld: onderwijs en onderzoek. Onder het domein professional performance vallen de overige professionele activiteiten binnen de academische wereld die niet onder de noemer onderwijs en onderzoek kunnen worden geschaard, zoals patiëntenzorg.

Onderwijs heeft betrekking op het volledige scala aan taken dat verband houdt met wetenschappelijk onderwijs, van klassikaal lesgeven tot individuele supervisie van promovendi of het lidmaatschap van een examencommissie. Het domein onderwijs is onlosmakelijk verbonden met het domein onderzoek, of zoals uitgelegd door het Centre for Academic Teaching van Universiteit Utrecht: "Academici worden aangemoedigd hun onderwijs te baseren op onderzoek: voor een betere leerervaring van de studenten

worden disciplinaire kennis, praktijkkennis en wetenschappelijke kennis gecombineerd". In het onderwijs aan Universiteit Utrecht wordt een multidisciplinaire aanpak gehanteerd en wordt verbinding met het publiek gezocht via Community Engaged Learning. Ondersteuning van deze actielijnen gebeurt door onderwijsinnovatie en professionele ontwikkeling van docenten, geborgd in een faciliterend systeem van erkenning en waardering.

Onderzoek omvat het brede scala van onderzoeksactiviteiten en -resultaten, van bureauonderzoek tot experimenteel onderzoek, fundamenteel en toegepast, in alle academische disciplines. Onderzoek aan Universiteit Utrecht is gebaseerd op vier centrale strategische thema's: Dynamics of Youth, Institutions for Open Societies, Life Sciences en Pathways to Sustainability waarin verschillende disciplinaire benaderingen worden gecombineerd en geïntegreerd om belangrijke maatschappelijke onderwerpen aan te pakken. Deze strategische thema's staan centraal in de ambities van Universiteit Utrecht en zijn met zorg gekozen op basis van hun maatschappelijke impact.

Professional Performance beschrijft de taken en rollen die buiten onderzoek en onderwijs vallen, maar desondanks een sterke verbinding hebben met de bijbehorende academische discipline. Het toepassingsgebied van dit domein kan van faculteit tot faculteit verschillen. Patiëntenzorg binnen het UMCU is een van de voorbeelden waarin professional performance een integraal onderdeel is van de academische identiteit van veel onderzoekers. Het domein professional performance is echter niet uitsluitend beperkt tot het UMCU. Patiëntenzorg speelt evengoed een belangrijke rol voor medewerkers van het academische diergeneeskundige ziekenhuis en ook veel andere academici spelen een vergelijkbare rol in beroepen binnen hun vakgebied. Het is een strategische keuze van de universiteit om academici deze verbindende rollen te laten vervullen. Ze versterken het samenspel met onderwijs, onderzoek en impact en kunnen van grote wetenschappelijke en maatschappelijke waarde zijn.

TRIPLE: Impact als manier van werken

Impact gaat over de manier waarop wij werken. Het is een essentieel onderdeel van de open strategie van Universiteit Utrecht en onderstreept ons doel om 'samen de wereld te verbeteren, op een duurzame manier'. We zien impact niet alleen als de *resultaten* van de drie kerndomeinen, maar kijken naar hoe de doelen achter onderzoek, onderwijs en professional performance bijdragen aan de uitwisseling van ervaring en ideeën tussen wetenschap en samenleving. Dit dynamische samenspel tussen wetenschap en samenleving, deze dans, wordt eveneens benadrukt in het plan voor publieksbetrokkenheid van Universiteit Utrecht. Het heeft tot doel meer bewustzijn te creëren en kan resulteren in gerichte acties en activiteiten. Het omvat (maar is niet beperkt tot) impact op openbaar beleid, wetenschappelijke impact (bijvoorbeeld op collega wetenschappers), maatschappelijke impact (bijvoorbeeld in de regio en in gemeenschappen), co-creatie met burgers, impact op het handelen van professionals, economische impact (bijvoorbeeld via ondernemerschap) en onderwijskundige impact.

TRIPLE: Leiderschap als facilitator en mogelijkmaker voor ons academische werk

Academisch leiderschap faciliteert academisch werk. Het draagt bij aan een open, transparante, inspirerende, inclusieve en veilige omgeving in lijn met het leiderschapsmodel van Universiteit Utrecht. Leiderschap is verweven met de domeinen onderzoek, onderwijs en professional performance en is cruciaal voor de stimulering en waardering van de impact daarvan. In essentie gaat leiderschap over een goede leider zijn: gemeenschappelijke doelen stellen en problemen aanpakken. Dit zijn kwaliteiten die we zoeken in leidinggevende functies (denk aan het hoofd van een faculteit of een vicedecaan) die een sturende rol hebben in veranderingen, of een promotor die jonge academici begeleidt en adviseert.

Bron: [UU visie op Erkennen en Waarderen](#) (februari 2021)

Bijlage 2: UU Leiderschapsprofiel

Binnen de Universiteit Utrecht hechten we veel waarde aan leiderschap. Goed leiderschap zien we als een belangrijke sleutel om een veilige en inspirerende werkomgeving te creëren. Goed leiderschap draagt bij aan gemotiveerde mensen, het verwezenlijken van doelstellingen, over grenzen samenwerken en als UU een bijdrage leveren aan een betere wereld.

Leiderschap zit in grote en kleine zaken. Het gaat over hoe verschillende niveaus binnen de UU met elkaar in dialoog zijn. Het gaat over hoe je feedback geeft aan je collega. Het gaat over het constructief aankaarten van zaken die beter kunnen, oog hebben voor anderen en richting geven.

Leiderschap kent verschillende dimensies en bijbehorende competenties. Elke dimensie heeft een eigen invalshoek, maar ze zijn allemaal van toepassing in je dagelijkse functioneren als leidinggevende. Wat maakt jou tot een goede leidinggevende en wat heb je hiervoor nodig? We onderscheiden bij de UU drie dimensies.

Jij



- Zelfreflectie
- Geven en nemen van vertrouwen en verantwoordelijkheid
- Diversiteit van medewerkers erkennen en ruimte geven
- Helder communiceren

Jij en je team



- (Interdisciplinair) samenwerken
- Cultuur van verbeteren versterken
- Stimuleren van ontwikkeling
- Resultaatgericht werken

Jij en de organisatie



- Bepalen doelstellingen van eigen onderdeel en verbinden aan UU doelstellingen
- Realiseren van UU strategisch plan doelstellingen
- Verantwoordelijkheid nemen voor het grotere geheel

Bekijk voor meer informatie de [intranetpagina](#) en de [folder](#) over leiderschap aan de UU.

Bijlage 3: voorbeelden bewijsvormen

Om in aanmerking te komen voor bevordering naar Hoogleraar 1, schrijft de kandidaat één samenhangend narratief van maximaal 2000 woorden om op de eigen verdiensten op de zes domeinen van het TRIPLE-model (zie bijlage 1) te reflecteren. Daarin gebruikt de kandidaat verschillende bewijsvormen, waaronder

- zelfreflectie,
- (feitelijke) beschrijving, en
- peer evaluatie.

Hieronder staan enkele voorbeelden van deze bewijsvormen. De voorbeelden zijn bedoeld als handvatten voor het schrijven van het narratief.

Zelfreflectie

Reflecteren op persoonlijke ontwikkeling en toekomstige ambities, beschrijven van leiderschapsrol, activiteiten en impact in onderwijs, onderzoek en professionele prestaties; en rol van het team; beschrijven van visie op leiderschap en leiderschapsstijl; reflecteren op eerdere prestaties en output als leider van een team; reflecteren op effectiviteit; benchmarken met de normen van het vakgebied; beschrijven van idee, strategie en doelen van onderzoeks-, onderwijs- en maatschappelijke activiteiten; beschrijven van bijdrage aan de doelen van de Universiteit Utrecht. Beschrijven van het vermogen om je eigen gedrag en aanpak te veranderen.

(Feitelijke) beschrijving

Onderwijsmateriaal, betrokkenheid bij middelen voor onderwijsinnovatie (bijv. Educate-IT); Senior Kwalificatie Onderwijs (SKOw); actief mentorschap, toekomstige carrière en ontwikkeling van begeleide (PhD-)studenten en medewerkers; wetenschappelijke samenwerkingsverbanden en publicaties, impact en samenwerkingsverbanden buiten het eigen onderzoeksgebied; verkregen subsidies en prijzen, ook door teamleden; actief leiderschap/actieve rol in besturen, commissies en internationale netwerken/consortia binnen en buiten de academische wereld; redacteurschappen; kwalificaties in academisch leiderschap; afspraken met/betrokkenheid van belanghebbenden; opbouw van productieve interactieve netwerken; resultaten/producten; getuigschriften van opleidingen.

(Peer) evaluatie

Studentenevaluatie; peer evaluatie van colleges door andere docenten; 360 graden feedback; schriftelijke referenties, ook in het kader van werkbegeleiding, supervisie, intervisie; referenties van mensen die baat hebben gehad of hebben bij de (impact)activiteiten; informatie uit onderzoeksevaluaties.