

10 golden rules (on 1 x A4)
for successful and consistent Tenure Track policy and practice in the Netherlands

The instrument of the Tenure Track can be highly effective in attracting and retaining young talent, enabling the Netherlands to strengthen its position in the international recruiting competition. A pre-condition for success is a consistent and transparent tenure track framework, built upon the following cornerstones.

Scientific independence and visibility

1. The TTer sets up her/his own research line, with the support of a start-up package.
2. The TTer is visible as Principal Investigator, (FOM) group leader, last author and advisor for MSc and PhD research projects and theses.

Clear and transparent career perspectives

3. Entrance on a 5-year contract, followed by 'up or out', depending solely on the TTer's own performance.
4. 'Up' means a tenured position as associate professor with a view to promotion to full professorship for excellent performers.
5. 'Out' means a single, additional year as a transition to a position elsewhere.

Facilitate and stimulate the TTer's development

6. The TTer's success is the institute's/department's success: provide the TTer the support needed to succeed.
7. Arrange for a mentor or coach (or both), recruited from those not involved in the formal evaluation of the TTer in question.

Monitoring, feedback and evaluation

8. Use clear and transparent criteria for tenure, without reverting to ticking off a 'check-list'.
9. Organise an annual 'on track?' check-up, and a mid-term evaluation by the tenure committee. Provide concrete feedback to the TTer, enabling her/him to re-optimize performance, real-time.

Equal opportunities

10. Integrate and anchor gender balance measures in the TT policy. Make extra attractive TT offers to talented women candidates.

10 golden rules

for successful and consistent Tenure Track policy and practice in the Netherlands

The instrument of the Tenure Track can be highly effective in attracting and retaining young talent, enabling the Netherlands to strengthen its position in the international recruiting competition. A pre-condition for success is a consistent and transparent tenure track framework, built upon the following cornerstones.

Scientific independence and visibility

1. The TTer sets up her/his own research line, with the support of a start-up package

It is crucial that the TTer is an assistant professor and not assistant to the professor. The start-up package is designed to enable the TTer to build up a competitive research group in her/his own laboratory. This group can form part of a section or cluster, provided the hierarchy does not compromise the scientific independence of the TT group.

2. The TTer is visible as Principal Investigator, (FOM) group leader, last author and advisor for MSc and PhD* research projects and theses

The TTer's scientific independence should express itself, both in perception and in day-to-day reality. As a full member of faculty, the TTer is listened to at meetings, but also delegated service duties, such as a committee memberships, at a suitable (reduced) intensity.

* The current Dutch laws governing the responsibilities and rights connected to the granting of a PhD mean that workarounds are called for here. University executive boards can enable PhD independence for ranks other than full professor via adjunct professorships. This is already active policy in Groningen and Twente.

Clear and transparent career perspectives

3. Entrance on a 5-year contract, followed by 'up or out', depending solely on the TTer's own performance

A TT is - by definition - a pathway to tenure. It is a temporary position that, upon good performance leads to a tenured (permanent) position. The tenure decision must not depend on the availability of financing or the performance of other TTers, etc..

4. 'Up' means a tenured position as associate professor with a view to promotion to full professorship for excellent performers

UHD appointment criteria are the measure for achieving tenure within a TT system. Also promotion to full professor should only depend on the performance of the individual and not on the performance of others or financial constraints.

Institutions for which the granting of tenure at associate professor level is the end of the line should advertise such positions as a 'Tenure Track to Associate Professor'. The default Tenure Track is one in which full professor is the ultimate aim of successful recruitment of talent.

5. 'Out' means a single, additional year as a transition to a position elsewhere

Some TT trajectories will fail. Such cases need to be identified as early as possible, underlining the need for monitoring. An effective TT policy and practice will mean there are no tenured assistant professors.

Facilitate and stimulate the TTer's development

6. The TTer's success is the institute's/department's success: provide the TTer the support needed to succeed

Balancing the clear performance challenge to the TTer, the host institution provides a concrete package of support measures. These include teaching training (BKO), and coaching in leadership skills and grant acquisition. 'Learning the ropes' sessions can be invaluable to players new to the research scene in the Netherlands, as can Dutch language training. Needless to say, technical, administrative and ICT support at an appropriate level are part of the TT start-up package.

7. Arrange for a mentor or coach (or both), recruited from those not involved in the formal evaluation of the TTer in question

In practice, one mentor from the same research community as the TTer and one from further afield has proven to be an effective strategy. A good TT system requires significant investment from existing faculty, but the pay-back more than compensates for the time spent mentoring & coaching.

Monitoring, feedback and evaluation

8. Use clear and transparent criteria for tenure, without reverting to ticking off a 'check-list'

Evaluation is based upon: scientific output, teaching, funding, outreach, visibility, academic leadership. The decision (or advice) that the TTer's performance warrants tenure is taken by a committee of sufficient independence and stature

9. Organise an annual 'on track?' check-up, and a mid-term evaluation by the tenure committee; provide concrete feedback to the TTer, enabling her/him to re-optimize performance, real-time

Set-up a clear annual evaluation cycle. An annual presentation by the TTer can be an efficient tool to provide information for the annual 'on track?' analysis. At mid-term, the TTer is asked to give a presentation show-casing her/his progress, including the TTer's considered views on where both their research field and teaching are going to. Give the TTer highly concrete feedback and back this up with appropriate action: e.g. promotion from UD2 to UD1, or provision of PhD rights (workaround).

TTers benefit greatly from advice, both solicited and unsolicited, so organise broad-based feedback. Use a rating system of stars (e.g. 0-5) to facilitate communication of performance in different aspects of the TT: is (s)he on-track, out-performing or below par?

Equal opportunities

10. Integrate and anchor gender balance measures in the TT policy; make extra attractive TT offers to talented women candidates

This helps achieve the desired result of more women in scientific positions.

Adopt measures analogous to those of the ERC, where an 18-month extension of eligibility periods are given on maternity per child in the last 10 years (and extensions by the actual paternity leave taken). Where this conflicts with the maximal duration of a temporary employment contract under Dutch law, then the tenure criteria should be renormalized to take into account the reduced active timeframe in each individual case.

Guarantee enough female members in the tenure committee.

10 golden rules voor een succesvol en consistent Tenure Track beleid in Nederland

Tenure Track beleid biedt kansen om jong talent aan te trekken en behouden en daarmee de internationale concurrentiepositie te versterken. Daarvoor is wel een consistent beleid nodig:

Wetenschappelijke onafhankelijkheid en zichtbaarheid

1. De TTer zet een eigen onderzoekslijn op, ondersteund door een start-up package.

Cruciaal is dat de assistant professor geen assistent is van de professor. Een start-up package is erop gericht de tenure-tracker in goede omstandigheden een onafhankelijke groep en een eigen lab op te laten bouwen. Onafhankelijkheid betekent niet isolatie. Die groep kan onderdeel uitmaken van bv een sectie, zolang hiërarchie de wetenschappelijke onafhankelijkheid niet verstoort.

2. De TTer is zichtbaar als PI, (werk)groepleider, laatste auteur, afstudeerdocent, promotor*

De realiteit en perceptie van wetenschappelijke onafhankelijkheid dienen elkaar te versterken. TT is full faculty member, neemt deel aan meetings en doet ook (licht) commissiewerk.

*Zolang de wet op het promotierecht niet is veranderd, kan die wet omzeild worden: CvBs kunnen nu al promotierecht verlenen aan U(H)Ds door ze aan te stellen tot adjunct-hoogleraar (zie Groningen en Twente).

Helder loopbaanperspectief

3. Een 5-jarig contract. Dan "up or out", enkel afhankelijk van het eigen functioneren.

Een tenure-track positie is per definitie een pad naar tenure: een tijdelijke positie die bij goed functioneren, leidt tot een vaste positie (=tenure), een vaste baan. Tenure mag *niet* afhangen van beschikbaarheid van fondsen, functioneren van andere kandidaten, etc.

4. Up betekent UHD en perspectief op hoogleraarschap bij uitstekend functioneren

De UHD criteria zijn daarmee meteen een maatstaf voor tenure. Ook bevordering tot hoogleraar dient enkel van het eigen functioneren afhankelijk te zijn, niet van fondsen, het functioneren van anderen, of andere beperkingen. Bij instituten waar tenure track eindigt met bevordering tot UHD, dient dit helder in de advertentie te staan.

5. Out betekent 1 jaar verlenging als transitie naar een andere positie.

Sommige TT trajecten zullen mislukken; dit moet zo vroeg mogelijk duidelijk worden (monitoring). Geen permanente UD's.

Faciliteer/stimuleer ontwikkeling

6. Geef de TTer de ondersteuning die nodig is om succesvol te zijn.

Het instituut zorgt voor concrete ondersteuning, zoals BKO, cursus leidinggeven, 'Learning the ropes' voor buitenlanders, etc. Technische, administratieve en ICT ondersteuning zijn onderdeel van het TT startup package

7. Zorg voor een mentor/coach (of beiden), die los staat van de formele beoordelaars.

Bijvoorbeeld één mentor dicht bij het werkterrein, één verder weg. Een goede TT-systeem vraagt veel van de zittende staf, maar betaalt zich terug.

Monitoring, feedback en evaluatie

8. Heldere tenure criteria, die niet als checklist dienen gehanteerd te worden.

Beoordeel op: scientific output, onderwijs, funding, outreach, visibility, academic leadership.
Over de tenure beslissing wordt advies uitgebracht door een voldoende onafhankelijke commissie.

9. Jaarlijkse check "on track?" en midterm evaluatie door tenure commissie.

Concrete feed-back geven zodat bijsturing mogelijk is.

Heb een duidelijk jaarlijks ritme in beoordelingscycli. Midterm evaluatie: vraag de TTer om een presentatie te geven over de eigen voortgang, incl. visie op onderwijs, vakgebied enz. Geef bij de evaluatie heel concrete feedback in woord en daad. Bv bevordering van UD2 naar UD1. Of ius promovendi (workaround).

De TT heeft baat bij gevraagd en ongevraagd advies. Organiseer de feedback breed. Suggestie om een glijdende schaal ('bolletjes') te gebruiken voor diverse aspecten van TT ontwikkeling, zodat concreet wordt waar je on track bent, above track, below par. Ook een jaarlijkse presentatie door TT geeft bruikbare informatie over het 'on track' zijn.

Gelijke kansen

10. Gender policy normaliseren en integreren in TT beleid. Getalenteerde vrouwen extra aantrekkelijk aanbod doen.

Gewenste eindresultaat: meer vrouwen in wetenschappelijke posities.

Tref maatregelen vergelijkbaar met de ERC, waar een verlenging van 18 maanden per kind wordt gegeven bij moederschap in de laatste 10 jaar (met daarnaast ook verlengingen voor vaderschapsverlof). Mocht dit problemen opleveren ivm de maximale duur van tijdelijke contracten, normeer dan de tenure criteria zodat zij effectief deze periode van verminderde activiteit meenemen.

Zorg ook voor voldoende vrouwen in de tenure commissie.