

ContinuUM

Magazine voor, door en over alumni van de Universiteit Maastricht



>> André Postema:
mensen in beweging
brengen. Nieuw HRM-beleid
Universiteit Maastricht



>> Thomas van Berckel:
bevlogen alumnus.
'Toe to heart' geeft
Indiase kinderen
een toekomst

Thema: Human Resource Management

Mensen in beweging

'Mobilising minds' is de titel van de nota over het nieuwe HR-beleid binnen de Universiteit Maastricht. Het is ook het motto van deze ContinuUM. Mensen in beweging brengen. Of het nu gaat om studenten, alumni of werknemers, om de hulpverlening aan Indiase kinderen, het beklimmen van de Mount Everest, het zoeken naar sponsors of de vestiging van een UM Office in Bangalore.



Human Resource Management

Het centrale thema in deze uitgave is Human Resource Management (HRM). Hoe krijg je de beste medewerkers op de juiste plaats? Hoe haal je ze binnen en hoe blijven ze gemotiveerd? Hoe vinden hard werkende tweeverdieners de balans tussen werk, gezin en vrije tijd? En wat doen we met de oudere werknemers? Is een extra beloning voldoende om ze aan het werk te houden?

Vragen genoeg. We legden ze voor aan deskundigen: onderzoekers van de UM, externe professionals en (ervarings)deskundige alumni. Onderzoek op HRM-gebied is binnen de Universiteit Maastricht een belangrijk thema. Voorbeelden zijn de Balansmeter van Ilmert Kant, het promotie-onderzoek van Nicole Jansen naar de invloed van werktijdregelingen, en een pensioenproject van ROA/ABP. Ook in het onderwijs komt HRM aan de orde, en wel in de masterprogramma's Recht, arbeid en gezondheid en Management of learning.

Niet alleen binnen de Universiteit Maastricht is HRM een actueel thema. Adviesbureaus verdienen er hun brood mee. Zij wijzen bedrijven de weg hoe zij ten volle gebruik kunnen maken van de talenten en capaciteiten van hun medewerkers en vertellen werknemers hoe zij overeind kunnen blijven in een ambitieuze, competitieve maatschappij. Een kijkje achter de schermen bij Accenture, Unipartners en KIK.

Ambitieuze

Ambitieuze zijn ook de activiteiten die de Universiteit Maastricht ontwikkelt in en met India en de plannen van het Universiteitsfonds om bedrijven te benaderen voor financiële steun aan de UM. Op jacht naar talent en naar het grote geld. In India woont en werkt Thomas van Berckel, een bevlogen alumna die voor zijn project Toe to heart eveneens op zoek is naar sponsors.

Mensen in beweging, dat geldt ook voor de UM-alumni. Zij zwerven uit over de wereld, getuige alumnikringen in Shanghai, Beijing, New York, Aruba, Parijs en Berlijn, om maar eens enkele te noemen. Zij genereren nieuwe denkbeelden voor een beter alumni-beleid, zijn een belangrijke schakel naar het bedrijfsleven en de maatschappij en organiseren activiteiten die de vriendschapsbanden met de UM en onderling versterken. Goede communicatie is meer dan ooit belangrijk. In 2008 is voor de modernisering van een aantal belangrijke communicatiemiddelen de basis gelegd. In 2009 zullen de nieuwe producten het licht zien.

Het Alumni Office gaat met een goed gevoel het nieuwe jaar in. Van harte wensen wij al wie dit leest, en uiteraard speciaal de alumni, van harte een mooi 'mobilising' 2009 toe!

Namens het Alumni Office,

Ine Kuppen

UM Alumni Officer

Inhoud

- 3 UM nieuwsflitsen
- 4 Nieuw HR-beleid voor UM: 'Mobilising minds'
- 5 UM Career Services, schakel naar de toekomst
- 6 Ilmert Kant: 'Balansmeter is geen Viva-test'
- 7 KIK-training: een praktisch plan voor minder stress
- 8 Nicole Jansen: de relatie werktijden en gezondheid
- 9 Tom Mulder en Ans Netjes: 'Genieten van zondag, 8 uur'
- 9 Koen Timmermans en Neeltje Verbunt: 'Een mooie, zware levensfase'
- 10 ROA-rapport: Overheid faalt in het motiveren van oudere werknemers
- 11 Olaf Sleijpen: 'Braindrain dreigt'
- 12 Consultinggigant Accenture maakt HRM dienstbaar aan mensen
- 14 HRM in onderwijs: twee masters belicht
- 15 Unipartners goed voor klanten en medewerkers
- 16 Kort facultair nieuws
- 18 Thomas van Berckel: 'Toe to heart' geeft Indiase kinderen toekomst
- 20 Maastricht in India, India in Maastricht
- 21 Universiteitsfonds op jacht naar het grote geld
- 22 Tot je dienst

An English version is available at AlumniNet: www.alumni.unimaas.nl

www.alumni.unimaas.nl

Jaargang 7 | nummer 2 | december 2008

Redactieadres
Redactie ContinuUM
Communicatie &
Relatiebeheer
Postbus 616
6200 MD Maastricht
Tel: 043-388 5238
Fax: 043-388 5225
lucia.geurts@ssc.unimaas.nl

Hoofdreducteur
Ine Kuppen,
Alumni Office

Eindredactie
Lucia M.J. Geurts

Redactie
Lucia M.J. Geurts
Ine Kuppen
Daniëlle Townsend-
Prevoo
Alumniplatform

**Aan dit nummer
werkten mee:**
Thomas van Berckel
Jeroen van den Biggelaar
Marjolein Braeken
Jos Cortenraad
Léon Frissen
Ward Grootjans

Nicole Jansen
Ilmert Kant
Krista Knopper
Femke Kools
Fleur Koster
Koannie Lauw
Jacob-Jan Mannak
Frits van Merode
Raymond Montizaan
Tom Mulder
Ans Netjes
André Postema
Cor Sijstermans
Olaf Sleijpen
Mariëlle Sonnenberg
Lonneke Theelen
Koen Timmermans
Neeltje Verbunt
Armijn Verweij
Isle Wolf
Facultaire contactpersonen

Fotografie
Thomas van Berckel
Philip Driessen
Franco Gori
Krista Knopper
Herman van Ommen
Sacha Ruland
Arjen Schmitz
Petra Spiljard
Margreet Vloon

Carin Willemsen & Mari-
anna Bandi
Désiree Wolfhagen

Design & layout
gewoon biel.
www.gewoonbiel.nl

Printing
Schrijen-Lippertz
druk, print en grafische
diensten
www.schrijen-lippertz.nl

Oplage
33.000 exemplaren

**Adreswijziging/
aanmelding**
Tel: 043-388 5221
alumni@ssc.unimaas.nl

ContinuUM is een magazine voor, door en over alumni van de Universiteit Maastricht. Het verschijnt tweemaal per jaar en wordt gratis toegezonden aan alumni en op aanvraag aan promovendi, medewerkers, relaties en cursisten van de Universiteit Maastricht.

We nodigen alle lezers van ContinuUM uit om op- en aanmerkingen, ideeën en kritiek aan de redactie te melden. Dat kan via e-mail: lucia.geurts@ssc.unimaas.nl, of telefoon: 043-388 5238

Adverteren in ContinuUM? ContinuUM biedt alumni en de bedrijven waar zij voor werken de mogelijkheid te adverteren op de achterpagina van ContinuUM. Neem contact op over de mogelijkheden. Dat kan per email lucia.geurts@ssc.unimaas.nl of telefonisch 043-388 5238

'Zeer goed, geld terug'

Op 30 oktober ontvingen zo'n 140 'beste' studenten een Top 3% certificaat en daaraan gekoppeld een beurs die gelijk is aan het door hen betaalde collegegeld. De gelauwerden zijn een weerspiegeling van de studenten-populatie. Het merendeel komt uit Duitsland (62), Nederland (54) en België (11). De rest is afkomstig uit China, Denemarken, Finland, Hongarije, Italië, Kroatië, Oostenrijk, Polen, Roemenië, Rusland en de VS. Selectie vindt plaats per faculteit, die eigen selectiecriteria vaststelt op basis van een aantal universiteitsbrede voorwaarden. Studenten kunnen elk jaar opnieuw meedingen. Als het lukt om elk jaar tot de beste 3% te behoren, is het mogelijk de hele studie 'gratis' te doorlopen. Voorwaarde is dat de student zijn of haar studie voortzet aan de UM in het daaropvolgende studiejaar. Dit geldt uiteraard niet voor de studenten die een eenjarige masteropleiding hebben gevolgd. Zij krijgen hetzelfde bedrag uitgekeerd in de vorm van een prijs.

Eerste UM-colleges in Beijing

Dit najaar bereikten de UM-activiteiten in China hun voorlopig hoogtepunt met de officiële openingsplechtigheid van de China-EU school of Law (CESL) in Beijing. In het organiserende consortium van 13 Europese universiteiten en de China University of Political Science and Law is de UM de enige Nederlandse partner. Docenten van de Maastrichtse rechtenfaculteit gaven in oktober de eerste colleges in Comparative Law. Verder stelt de UM vier beurzen beschikbaar aan getalenteerde masterstudenten uit de provincie Sichuan in zuidwest China, die in mei werd getroffen door een zware aardbeving. Tenslotte wierf de UM studenten tijdens de China Education Expo 2008, een grote onderwijsbeurs. Ook alumni waren hierbij actief betrokken.

Masteropleiding voor docenten voortgezet onderwijs

De Universiteit Maastricht is één van de drie universiteiten die masteropleidingen mogen aanbieden aan docenten in het voortgezet onderwijs. De Master Evidence Based Education (MEBIE) slaat een brug tussen theorie en praktijk en is sterk gericht op de professionalisering van het leraarschap. Docenten wordt een carrière-perspectief geboden dat op langere termijn de aantrekkelijkheid van het beroep versterkt. De masteropleiding wordt ondergebracht bij de UM-Teachers Academy van de Universiteit Maastricht, die samen met partners uit het voortgezet en hoger beroepsonderwijs een samenhangend geheel van programma's aanbiedt. De Teachers Academy is gekoppeld aan het Top Institute Evidence Based Education Research (TIER) van de Universiteit van Amsterdam, de Rijksuniversiteit Groningen en de Universiteit Maastricht. Hoogleraar-directeuren van de UM-Teachers Academy zijn Wim Groot en Henriette Maassen van

den Brink. Zij zijn tevens hoogleraar *evidence based education* aan de UM.

UM-wetenschappers maken 'neurale vingerafdruk' van spraakherkenning

Wetenschappers van de Universiteit Maastricht hebben een methode ontwikkeld waarmee men in iemands hersenen kan aflezen wie tegen deze persoon praat en wat men tegen hem of haar zegt. Met behulp van neuro-imaging en data-mining technieken hebben zij de hersenactiviteit in kaart gebracht die betrokken is bij het herkennen van klanken en stemmen. In hun Science-artikel "*Who is Saying "What"? Brain-Based Decoding of Human Voice and Speech*" laten de vier auteurs zien dat je klanken en stemmen kunt identificeren aan de hand van een unieke 'neurale vingerafdruk' in de hersenen van de luisteraar. In de toekomst kunnen met deze nieuwe kennis computersystemen voor automatische spraak- en sprekerherkenning worden verbeterd.

Benoemingen

Prof. dr. Marcel Tilanus is benoemd tot hoogleraar Transplantatie Immunologie aan de Faculty of Health, Medicine and Life Sciences. Hij gaat leiding geven aan het laboratorium Weefseltypering. Zijn leerstoel voorziet in het verder ontwikkelen van de immunogenetica, het uitbreiden van de samenwerking tussen de laboratoria op het gebied van de moleculaire diagnostiek en de ontwikkeling van onderwijs- en onderzoeks-programma's in dit vakgebied. Tilanus promoveerde in 1986 aan de Universiteit Leiden en was tot voor kort hoofd Transplantatie Immunologie bij het Universitair Medisch Centrum Utrecht.

Prof. dr. Valentine Mazzucato is voor een periode van vijf jaar benoemd tot hoogleraar Globalisation and Development aan de Faculteit der Cultuur- en Maatschappijwetenschappen. Zij levert een bijdrage aan de facultaire plannen om in het onderwijs en onderzoek meer aandacht te besteden aan globalisering. Mazzucato houdt zich vooral bezig met de theoretische aspecten en de rol van technologische innovatie binnen het debat over globalisering en ontwikkeling. Daarnaast doet zij empirisch onderzoek naar de rol van internationale instituties als de VN en de Wereldbank. De leerstoel heeft een centrale rol bij het opbouwen van het Maastricht Platform on Globalisation & Development.

Prof. dr. Thomas Christiansen is voor een periode van drie jaar benoemd tot hoogleraar European Institutional Politics aan de Faculteit der Cultuur- en Maatschappijwetenschappen. Deze leerstoel beoogt een versterking te bieden aan het onderzoeks-programma European Administrative Governance. Tevens wordt een nauwere samenwerking nagestreefd met het in Maastricht gevestigde European Institute of Public Administration (EIPA). Christiansen houdt zich vooral bezig met onderzoek naar Europese verdragen, de rol van verschillende organen binnen de EU en de interactie tussen de verschillende Europese en nationale instituties.



Fotografie: Chantalle Berghmans
Alumni ontmoeten wervingsteam in Beijing

Nieuw HRM-beleid 'Mobilising Minds'

Mensen in beweging brengen



Mensen in beweging brengen – Dat is het doel van het nieuwe HRM-beleid van de Universiteit Maastricht. Kernwoorden zijn talent en *employability*. Wat betekent het voor met name studenten, promovendi en alumni? Hoe haal je talent in huis? En nog belangrijker: hoe houd je het binnenshuis? Een gesprek met André Postema, vice-voorzitter van het College van Bestuur van de Universiteit Maastricht over enkele aspecten van HRM 'In het teken van talent'.

Het nieuwe HRM-beleid van de Universiteit Maastricht betreft niet alleen de werknemers - het wetenschappelijk en ondersteunend personeel - maar ook de studenten en alumni. Dat is nieuw. Waarom worden studenten opgenomen in het HRM-beleid?"

"Ja, dat is helemaal nieuw. Ik ken geen enkele universiteit in Nederland die dat zo nadrukkelijk stelt. In ons Strategisch Programma 2007-2010 hebben wij al aangekondigd dat wij ook studenten zouden betrekken in het HRM-beleid. Dat heeft wel enige discussie gegeven maar studenten zelf vinden het meer dan logisch. HRM binnen de Universiteit Maastricht richt zich namelijk op de universiteit als academische gemeenschap en daar maken studenten en alumni deel van uit."

Wat merken studenten daarvan?

"Kern van de nota is: talent ontplooiingskansen geven. En met talent bedoelen we zowel de beste mensen als het beste *in* mensen. Dat geldt even zo goed voor werknemers als voor studenten. Wij zijn het aan onze studenten verplicht het beste uit hen te halen. Het begint natuurlijk al bij het bieden van het beste onderwijs, 'leading in learning'. We begeleiden alle

studenten optimaal naar hun diploma en wie meer wil, krijgt daarvoor de kans. Denk aan de honoursprogramma's en de top 3% regeling (de beste studenten krijgen een beurs die gelijk is aan het collegeld -red.). Buitenlandse studenten geven wij de mogelijkheid om goed te integreren, onder andere door aantrekkelijk geprijsde cursussen Nederlands en speciale programma's binnen de studentenverenigingen.

Via Career Services wijzen wij studenten actief de weg naar de arbeidsmarkt. Dat vormt een vast onderdeel van de reguliere curricula bij alle faculteiten. Een aantal studenten krijgt al tijdens hun studie een baan aan de UM. In het traineeship-programma werken steeds tien trainees zowel op centraal niveau als binnen faculteiten en het Centre for Entrepreneurship en Hoogstarters bieden speciale programma's aan om studenten te helpen hun eigen bedrijf op te zetten."

En alumni?

"Het is belangrijk om nog eens nadrukkelijk te stellen dat onze alumni lid blijven van onze academische gemeenschap, hun leven lang. Dat betekent dat we ons aan hen

verbinden en verplichten. In het kader van 'een leven lang leren' bieden wij onderwijs en trainingen voor afgestudeerden aan. Wij betrekken hen ook inhoudelijk bij onderwijsprogramma's en vooral op het terrein van de arbeidsmarkt kunnen UM en alumni veel voor elkaar betekenen. Studenten zijn immers op zoek naar goede banen en alumni, vanuit hun werksituatie, naar goede studenten. UM Career Services is de schakel, het voertuig waarvan studenten en alumni profijt kunnen hebben voor hun loopbaanontwikkeling."

De positie van promovendi is tot nu toe vaak onderbelicht in HRM. Welke kansen biedt de UM hun in het nieuwe HR-beleid?

"De nota besteedt veel aandacht aan promovendi. Zij staan voor een enorme uitdaging en het is de verantwoordelijkheid van de UM hen daarin optimaal te ondersteunen. We zetten in op sterk verbeterde begeleiding. Denk aan de Maastricht University Young Researchers en PhD Academies. Ook de graduate schools zijn een thuisbasis, niet alleen voor onderzoeksmasters, ook voor promovendi, met een uitstekend aanbod aan onderwijs, ondersteuning en begeleiding. Een selecte groep

promovendi krijgt een fellowship waarmee ze onderzoekssubsidie kunnen aanvragen en de besten krijgen *tenure tracks* aangeboden, inclusief een lang verblijf aan een prestigieuze universiteit in het buitenland. Dat geeft hen de kans carrière te maken in de wetenschap.

Feit is, dat meer dan zestig procent van Nederlandse gepromoveerden terecht komt in niet-academische sectoren. Onze PhD's (en postdocs) bieden wij een traject aan dat hen voorbereidt op een loopbaan buiten de universiteit. Zij krijgen ondersteuning bij hun oriëntatie en ontwikkeling. En dat is nodig ook. Om een voorbeeld te geven: grote internationale bedrijven staan niet zonder meer te trappelen om een pas gepromoveerde binnen te halen als die niet kan aantonen ook buiten de grenzen van zijn studeerkamer actief te zijn geweest. Daar moeten promovendi bedacht op zijn en rekening mee houden en daarin stimuleren wij hen ook."

Het nieuwe HR-beleid voorziet in een systeem van beloningen in relatie tot competenties en prestaties, een Angelsaksisch model, waarnaar de Nederlandse academische wereld met enige scepsis kijkt. Hoe gaat de UM met deze cultuurslag om?

"Belonen drukt waardering uit. Waardering voor prestaties, extra waardering voor bijzondere prestaties. Ook daar gaat het om als we spreken over talent stimuleren

en koesteren. Mijn observatie is deze: binnen de UM kan zoveel ruimhartiger worden beloond, in allerlei vormen: door middel van een versnelde carrière, salarieel, via extraatjes maar ook met een dinerbon of een goede fles. En niet te vergeten door het scheppen van een uitstekend werk-studie- en onderzoeksklimaat. We moeten er plezier in krijgen genereus te zijn. Een cultuuromslag is niet nodig. Iedereen is gevoelig voor en gebaat bij waardering. Het is wel noodzakelijk beloningsregelingen en carrièrestappen transparant te maken. We moeten helder zijn over wat we van elkaar verwachten, op elk niveau goed toetsbare prestatie-afspraken maken en elkaar daar op aanspreken. Er zijn al veel goede toetsingscriteria binnen de UM: cijfers, onderwijsbeoordelingen, wetenschap-

pelijke output, verdiend vermogen uit onder andere contractactiviteiten et cetera. Dergelijke prestatienormen maken het ook mogelijk flexibeler om te gaan met zoiets als de tijdsindeling. Helderheid helpt bovendien willekeur voorkomen.

Ook bij het aantrekken van talent is een helder belonings- en waarderingssysteem noodzakelijk, gekoppeld aan differentiatie. Er is in toenemende mate sprake van een agressieve transfermarkt voor toptalent. Een behoudende formatieplanning mag niet in de weg staan bij onze wervings-activiteiten.”

Er wordt veel gesproken over materiële prikkels. Is dat het enig belangrijke? Wat doet de UM aan werk- en leefklimaat?

“Het belangrijkste is werknemers een interessante werkomgeving te bieden, aantrekkelijke loopbaanperspectieven, onderzoeksfaciliteiten, deelname in sleutelactiviteiten en op maat gesneden regelingen waarbij rekening wordt gehouden met persoonlijke competenties en ambities. Een persoonlijk ontwikkeltraject moet iedereen de beste kansen bieden.

Ook scholing is belangrijk. Tenminste twee procent van de loonsom van de UM wordt besteed aan professionele opleidingen en ontwikkeling. Zo streven we naar verdergaande academisering van het wetenschappelijk ondersteunend personeel. Om goed te kunnen functioneren in de internationale omgeving van de UM, stellen we taalcurricula beschikbaar. En het

Academisch Leiderschap Programma stelt leidinggevend in staat om hun capaciteiten te ontwikkelen en te optimaliseren.”

In de nota wordt gesproken over mobiliteit enerzijds en het binnenshuis houden van talent anderzijds. Geeft dat geen discrepantie en hoe gaat de UM daarmee om?

“De kernvisie van het beleid is mobiliteit en *employability*, het vermogen en de bereidheid om aantrekkelijk te zijn en te blijven, voor de universiteit en de arbeidsmarkt. Wat goed is voor onze medewerkers is goed voor onze instelling. Natuurlijk verlies je af en toe goede mensen, dat hoort erbij. Je zult hard je best moeten doen toppers zo lang mogelijk te behouden. Als we succesvol zijn in ons talentbeleid, hoeven we niet bang te zijn voor een braindrain.”

UM Career Services, schakel naar de toekomst

UM Career Services (UM CS) vormt een belangrijke schakel in het HR-beleid van de Universiteit Maastricht. Het is “the bridge to your career!” aldus een informatiefolder voor studenten. UM Career Services, gevestigd boven het Visitor’s Centre in het voormalige gebouw van de UB, helpen studenten zich voor te bereiden op hun toekomstige loopbaan door het geven van informatie, begeleiding en training. Daarnaast brengen zij studenten op verschillende manieren in contact met de (internationale) arbeidsmarkt.

Een greep uit het UM CS-assortiment: een 15 minuten durend Quick Career Advice, Nederlands- en Engelstalige workshops, individuele loopbaanbegeleiding door deskundige adviseurs, arbeidsmarktevenementen en een uitgebreide vacaturedatabase met stages, startersfuncties, bijbanen en vrijwilligerswerk. Nieuw is het Mock interview, een serieus oefen-sollicitatiegesprek dat opgenomen wordt op band en vervolgens geëvalueerd.

Voor alumni

Voor alumni is er na het afstuderen ook genoeg te halen bij UM CS: tot twee jaar na het behalen van het diploma kunnen alumni gebruik maken van diensten van UM Career Services. Wie langer dan twee jaar student-af is, kan ook baat hebben bij de vacatureservice van UM CS. Begin dit jaar fuseerde de alumni vacaturebank met die van UM CS. In de nieuwe, grotere en meer gedifferentieerde digitale vacature database is een categorie ‘Ervaring vereist – speciaal voor alumni’. Het aanbod is gevarieerd en groeit gestaag. Bedrijven als DAF, Philips, zorgverzekeraar ONVZ en diverse recruitment bureaus hebben hun weg naar dit deel van de vacaturebank gevonden. Voor startersfuncties is het aanbod nog eens zo groot en bieden ook bedrijven als Shell, Toyota, KPMG en Deloitte jobs aan.

Door alumni

Tussen alumni en UM CS moet er sprake zijn van tweerichtingsverkeer. Alumni

maken niet alleen gebruik van de diensten van UM CS, zij bieden zelf ook hun diensten aan, onder andere door het melden van vacatures in hun bedrijf, het geven van bedrijfspresentaties of door deelname aan arbeidsmarktevenementen. Een speciaal project is “A day in the life of ... UM alumni”. Afgestudeerden uit alle faculteiten vertellen op de UM CS website over hun ervaringen na hun studie, hoe hun werkdag er zoal uitziet, welke hobbels en valkuilen ze zijn tegengekomen en wat je het beste kunt doen om die schadevrij te passeren. Ruim 30 alumni hebben hun testimonial al op de website geplaatst. Nieuwe deelnemers zijn nog steeds welkom. Wie aan activiteiten van UM Career Services wil meewerken, kan contact opnemen met arbeidsmarktcoördinator Koannie Lauw, T 043-388 5274, koannie.lauw@ssc.unimaas.nl

Banenrijklimburg

UM CS wil vooral een onafhankelijke schakel zijn tussen UM en bedrijfsleven, met nadruk op “onafhankelijk”. “Wij

brengen werkgevers en (toekomstige) werknemers nader tot elkaar, koppelen en bieden perspectief. Daarvoor bouwen wij voortdurend aan versterking en vergroting van ons netwerk”, aldus Koannie Lauw, arbeidsmarktcoördinator. Als voorbeeld kan dienen de samenwerking met Banenrijklimburg, een arbeidsmarkt communicatieplatform voor hoogopgeleiden. Via de website laat Banenrijklimburg zien dat de regio veel carrièreperspectieven biedt met een goede work-life balans. Sinds kort worden de vacatures die bij Banenrijklimburg binnenkomen doorgeschakeld naar de UM CS vacaturebank. In de toekomst wil Banenrijklimburg intensievere samenwerking met UM aangaan. “Bijvoorbeeld via business dinners en workshops werkgevers en alumni samenbrengen”, aldus Lonneke Theelen, manager redactie en communicatie van Banenrijklimburg.

Meer informatie:

www.ssc.unimaas.nl/careerservices

www.banenrijklimburg.nl

Projectleider IJmert Kant over de Balansmeter

“Het is geen Viva-test”

Het was met de overweldigende media-aandacht in de zomer van 2006 nauwelijks te missen: de Universiteit Maastricht zette samen met ABN AMRO Arbo Services de Balansmeter op de markt. Een instrument (lees: een vragenlijst) dat kan voorspellen welke kantoorwerknemers een verhoogde kans hebben op langdurig ziekteverzuim. Uit een vervolgstudie bleek bovendien dat vroegtijdig ingrijpen het verzuim van deze groep met 35% kon terugdringen.

Via de Balansmeter BV ontwikkelt de UM het instrument door, samen met ABN AMRO Arbo Services en Achmea Vitale. UM-onderzoeker dr. IJmert Kant over de meest recente ontwikkelingen rond de Balansmeter.

Het onderzoeksprogramma Epidemiologie van Arbeid en Gezondheid van de School for Public Health and Primary Care (CAPHRI) kent een grote onderzoekslijn naar de positieve en negatieve effecten van de psychosociale werkomgeving op werknemers. “De verbanden tussen die werkomgeving en welzijn en verzuim zijn zo groot, dat we er zelf wel eens versteld van staan”, zegt programmaleider IJmert Kant. “Omdat de oplossingen veelal door werkgevers gerealiseerd moeten worden, zijn onze proefschriften erg gewild op HRM-afdelingen.”

12.000 werknemers

Bij veel van die onderzoeken maakt het onderzoeksprogramma gebruik van een groep van 12.000 werknemers, voor het grootste deel woonachtig in Limburg. Deze ‘Maastrichtse Cohort Studie naar vermoeidheid in de arbeidssituatie’ wordt door het onderzoeksprogramma sinds 1998 actief opgevolgd via vragenlijsten. “Dankzij de omvang van deze groep en de kwaliteit van de data is het ons als eerste ter wereld gelukt een instrument te ontwikkelen dat betrouwbaar is in het voorspellen van langdurig ziekteverzuim van kantoormedewerkers. De werkzaamheid van het instrument is vervolgens in de praktijk bewezen in een studie onder duizenden medewerkers van ABN AMRO, een bedrijf waar we al jaren een goede onderzoeks-samenwerking mee hebben.”

Om de Balansmeter door te ontwikkelen en te implementeren bij meer bedrijven, participeert de UM in een BV, samen met ABN AMRO Arbo Services en Achmea Vitale (de arbotak van het Achmeaconcern). De Balansmeter is daarmee een goed voor-

beeld van kennisvalorisatie. De onderzoekers werken momenteel aan verschillende varianten van het instrument die gebruikt kunnen worden in de industrie, de zorg of het onderwijs. “De setting in die beroepsgroepen is totaal anders dan in een kantooromgeving. De lading van conflicten kan anders zijn, het verzuimgedrag is anders, net als de klantcontacten. Kortom: het samenspel van deze factoren varieert en daarmee de rekenmodule die bij de Balansmeter hoort. Deze rekenmodule is overigens behoorlijk ingewikkeld en absoluut niet te vergelijken met de berekening van tests zoals je deze in de Viva aantreft.” Kant benadrukt dat deelname aan de Balansmeter altijd op vrijwillige basis plaatsvindt en dat werkgevers hem alleen mogen gebruiken als ze daadwerkelijk iets te bieden hebben om de situatie van werknemers te verbeteren.

Vervolgonderzoek

Binnen het onderzoeksprogramma worden momenteel diverse vroegtijdige interventies voor specifieke doelgroepen onderzocht. Zo bekijkt promovenda Monique Lexis of cognitieve gedragstherapie de meeste geëigende behandelvorm is voor werknemers met een milde depressie, die ook een hoog risico op langdurig verzuim hebben. Een andere vraag die momenteel onderzocht wordt is: Hoe kan het dat de ene werknemer zelf heel goed in de gaten heeft waar de schoen wringt op zijn werk, terwijl de ander geen flauwe notie heeft van wat er aan de hand is? “Sommige mensen kunnen wel problemen op hun werk benoemen, maar leggen de link niet naar hun eigen gezondheidsklachten.



Er is nog ongelooflijk veel werk. HRM-managers vragen ons nu ook of er uit de Balansmeter relevante informatie voor hen te destilleren is, waarmee ze hun beleid kunnen verbeteren. Op dit moment zegt alleen de omvang van de hoog-risicogroep binnen hun organisatie iets en we onderzoeken nu of er met behoud van de anonimiteit van de deelnemers, meer informatie te genereren is.”

Implementatie Balansmeter

Bij wetenschappelijk onderzoek is implementatie van de resultaten vaak de grootste uitdaging. Juist bij de Balansmeter is deze implementatie succesvol verlopen. Achmea Vitale doet de arbozorg voor 2,5 miljoen Nederlanders. “Als het resultaat straks is dat een half tot één miljoen werknemers anders bejegend wordt dankzij de Balansmeter, zou dat al ongelooflijk zijn.”

Voor meer informatie over de Balansmeter:
Ymert Kant, T 043-388 2378,
IJ.Kant@EPID.unimaas.nl



KIK-training reikt oplossingen aan

Een praktisch plan voor minder stress

“Ik moet eigenlijk meer tijd voor mezelf nemen en dat ga ik proberen door...” Marjolein Braeken van trainingsbureau Connesso uit Maastricht hoorde deze zin laatst uit de mond van een deelnemer en greep in. “Het woord ‘moeten’ levert al een stressreactie op en iets ‘proberen’ bestaat voor mij niet. Je doet het of je doet het niet.” De bewuste deelnemer maakte deel uit van de pilot voor de KIK-training die Marjolein (UM-alumna gezondheidswetenschappen) samen met collega’s in Maastricht geeft. Doelgroep: iedereen die stress ervaart door de combinatie werk/privé.

Het idee voor de KIK-training ontstond toen Marjolein in 2002 de opleiding tot stressconsultant afrondde. Tot die tijd richtte ze zich op loopbaancoaching en outplacement, maar het onderwerp ‘stress in de werk/privé balans’ sprak haar zeer aan. “Ik heb zelf ook moeite gehad met die combinatie, mede omdat ik een perfectioniste was. Dat perfectionisme heb ik losgelaten, want het leverde alleen stress op.

Ik kon moeilijk genieten, want ik ‘moest nog zoveel’. Maar wat moet je nu eigenlijk in je leven? Met de training proberen we mensen te laten inzien dat ze bewust kunnen kiezen, op elk moment. En dat ze ook terug kunnen komen op eerder gemaakte keuzes. Je leert meer van het maken van verkeerde keuzes dan van twijfelen.”

Pijlers

De KIK-training kent drie trainingsdagen in drie maanden tijd. In de drie cursusdagen werkt iedere deelnemer aan een individueel veranderplan. De zes pijlers zijn: werk/studie, persoonlijke ontwikkeling, thuissituatie, sociale contacten, gezondheid en financiën. Er is onder meer aandacht voor ‘nood-

scenario’s’ die je kunnen helpen als er onvoorziene dingen gebeuren, reflectie op de waarden die je belangrijk vindt, timemanagement, omgaan met leidinggevenden en grenzen stellen. Ook zijn er aandachtsoefeningen op de trainingsdagen, waardoor deelnemers weer eens voelen wat het is te onthaasten.

Leef je leven

Marjolein: “De handreikingen die we doen liggen vaak voor de hand, maar mensen passen ze niet toe. Mijn devies is: ‘Leef je leven en geniet er ook van’. Hoe vaak hoor je mensen niet zeggen: ‘Het is druk, druk, druk’. Aan het einde van de KIK-training heeft iedereen een eigen plan waarmee ze die druk kunnen terugbrengen. Omdat ze de achterliggende methodieken hebben leren kennen, kunnen ze dat plan ook aanpassen als er iets verandert in hun persoonlijke situatie.”

Een UM-student voert binnenkort een effectmeting uit naar de KIK-training. De eerste reacties van de deelnemers zijn positief: ze waardeerden de training met een 8,4.

“De diversiteit in aanbod van handvatten genereerde meer energie dan ik dacht. En ja, met een uitdagend, praktisch plan onder mijn arm ga ik huiswaarts”, aldus een deelnemer.

Meer informatie: www.kik-training.nl

“Leef je leven en geniet er ook van”



Onderzoek naar de relatie arbeid-gezondheid

Metten is weten: ook bij werktijden en gezondheid



Bijna elf procent van de werkenden heeft moeite om een baan met een gezinsleven te combineren, bleek in 2003 uit het promotieonderzoek van Nicole Jansen aan de UM. Tegenwoordig werkt ze als staf lid binnen het onderzoeksprogramma Epidemiologie van Arbeid en Gezondheid, waar al jaren onderzoek wordt gedaan naar vermoeidheid in de arbeidssituatie. Onderzoek dat door veel HRM-afdelingen met belangstelling wordt gevolgd. Een nieuwe studie staat in de steigers: arbeidsdeelname en gezondheid op de lange termijn.

‘De invloed van werktijdregelingen op vermoeidheid en werk/thuis-conflicten’, dat was het thema van het promotieonderzoek van Nicole Jansen. Onder vermoeidheid wordt dan verstaan ‘langdurige vermoeidheid’: verminderde activiteit, concentratie en motivatie. Het kan leiden tot een verhoogd ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid. Zo bleek dat mensen die in ploegdienst werken hier vaker last van hebben (28%) dan mensen die in dagdienst werken (18%). Vervolgens zijn er in zo’n ploegdienstrooster wel specifieke aanpassingen mogelijk om zo de negatieve gezondheidseffecten van het werken in ploegdienst te kunnen reduceren, bewees Jansen.

Ze onderzocht ook welke factoren van invloed zijn op het ontstaan van een werk/thuis-conflict. Ook hier vormde het werken in ploegen een risico, evenals overwerk. Flexibiliteit van de werkgever als ook controle over en voorspelbaarheid van het werkrooster werken daarentegen juist beschermend. Werktijden vormden ook onderdeel van het promotie-onderzoek van Lore de Raeve, waar ze als begeleider bij betrokken was. Dit onderzoek richtte zich op de vraag: ‘Hebben veranderingen in de werkomgeving, zoals werktijden, overgaan van dagdienst naar ploegdienst,

maar ook conflicten tussen werknemers onderling of conflicten met een leidinggevende, gevolgen voor de gezondheid en de mate waarin mensen van baan veranderen?’ Nicole Jansen: “Dat bleek inderdaad het geval, ook over een langere periode gemeten. Onverwachte bevindingen waren er ook. Je zou bijvoorbeeld verwachten dat als je minder uren gaat werken, je minder vermoeid zult zijn, maar dat bleek bij vrouwen doorgaans niet het geval. Verklaringen hiervoor werden gevonden in de privé-sfeer, waar bijvoorbeeld een toename van zorgtaken ten grondslag lag aan de vermindering van de arbeidsduur.

Nieuw onderzoek

De groep werknemers waarop Nicole Jansen destijds haar promotie-onderzoek entte en waar ook de Balansmeter mee ontwikkeld is (de Maastrichtse Cohort Studie) wordt momenteel opnieuw verzocht om deelname. “Die groep van ruim twaalfduizend mensen is gevolgd van 1998 tot 2002. We volgen dit cohort nu op tot 2011, dit keer voor onderzoek naar de relatie tussen werkkenmerken en het ontstaan en verloop van specifieke ziekten en arbeidsdeelname op de lange termijn. De lange onderzoeksperiode is hierbij essentieel. De onderzoeksvragen sluiten

aan bij actuele maatschappelijke ontwikkelingen. Zo moeten mensen langer doorwerken en zijn de toetredingscriteria van arbeidsongeschiktheidsverzekeringen steeds strenger geworden. Naar de gevolgen hiervan voor de gezondheid en werkbeleving van werknemers is echter nog weinig wetenschappelijk onderzoek gedaan. Het onderzoeksprogramma gaat zich bijvoorbeeld richten op de effecten van werk op het ontstaan en verloop van depressie en hart- en vaatziekten. Bovendien gaan we ons bezighouden met de vraag: Wat bepaalt waarom de ene werknemer vroegtijdig stopt met werken en de andere later met pensioen gaat? En is het gezond om langer door te werken?”

Ook in de toekomst zal het onderzoeksprogramma dus een aantal interessante proefschriften en publicaties voor HRM-afdelingen in petto hebben.

Voor meer informatie:

Nicole Jansen, T 043-388 2384

nicole.jansen@EPID.unimaas.nl



Fotografie: Margreet Vloon

Genieten van zondagmorgen acht uur

Tom Mulder en Ans Netjes studeerden beiden Cultuurwetenschappen aan de UM. Tegenwoordig wonen ze in Zwolle met hun tweejarige zoon Bas en de pasgeboren Roos. Hij is hoofd Beleidstaf aan de Universiteit Twente, zij is net klaar met een project bij Windesheim Hogeschool en zoekt per februari weer een nieuwe uitdaging. Hoe ervaren zij hun werk-privé balans?

Tom: "Wij werken allebei vier dagen. De kinderen gaan drie dagen naar de opvang en wij zorgen ieder één werkdag per week voor ze. We zijn nogal werkdieren, dus we vinden het niet erg om 's avonds of in het weekend nog iets te doen. Maar we spreken elkaar er wel op aan als het dreigt door te slaan. Voor mijn gevoel zijn we aardig in balans. Vóór de kinderen kwamen, waren we vrij actief buiten de deur, bijvoorbeeld met het bezoeken van vrienden in het hele land. Maar dat is toch wat lastiger geworden. We hebben altijd geroepen dat we niet zo'n stel wilden worden met een busje met schuifdeur, waar dan een heleboel kinderspul uitgeladen wordt bij aankomst, maar dat zijn we nu toch. En daar kunnen we om lachen. Al met al hebben we absoluut niet het idee dat we werk en privé om elkaar heen aan

het plannen zijn en daarbij afwegingen moeten maken. Het is één leven en dat moet zo leuk mogelijk zijn."

Ans: "Het werkende leven met en zonder kinderen is gewoon niet met elkaar te vergelijken. Ik geniet nu van andere dingen dan voorheen. Zoals een vriend van ons ooit zei: 'Ik wist hiervoor niet dat er een zondagmorgen acht uur bestond'. Maar daar kun je net zo van genieten als een avond uit. Wij zijn nogal pragmatisch. Het delen van de zorg en huishoudelijke taken gaat vanzelf en we maken het ons ook een beetje makkelijk. Strijken doen we bijvoorbeeld gewoon niet. En we zijn blij dat de winkels tot negen uur open zijn. Ik ervaar geen stress, al ben je wel eens moe vanwege de kinderen en moet je alle zeilen bijzetten om overdag nog energie voor je werk te hebben. Maar we kunnen het goed combineren, mede dankzij onze flexibele werkgevers."

Een mooie, zware levensfase

De boodschappenservice is geweest, de vaatwasser draait, Sofie (2) en Stijn (1) liggen op bed: Koen Timmermans en Neeltje Vermunt uit Prinsengebreek hebben wel even tijd voor een gesprek. Hij studeerde IB aan de UM, zij Economie en Geneeskunde. Sinds kort is hij HR-manager van Shell Nederland Chemie in Moerdijk en zij is huisarts in opleiding bij het Erasmus Medisch Centrum Rotterdam. Over rolbevestigende reacties en de boodschappenservice.

Neeltje: "Ik werk vier dagen per week en het is me opgevallen hoe verschillend er op parttime werkende mannen en vrouwen gereageerd wordt. Toen Koen vier dagen ging werken in zijn vorige functie waren de reacties heel positief.

Op mijn vier dagen werd vaak gereageerd met: 'Zóveel?' Zelf sta ik achter mijn keuze, maar die reacties irriteren me wel en stimuleren soms ook het stemmetje in mijn hoofd: 'Moet ik niet meer bij de kinderen zijn?' Maar we hebben allebei een carrière en dan wil je ook gelijk behandeld worden. Nu onze kinderen vier in plaats van drie dagen naar de kinderopvang moesten vanwege Koens nieuwe baan, gaf me dat geen goed gevoel. Ik merkte ook aan de oudste dat hij het onprettig vond. Nu hebben we gelukkig een oppas aan huis gevonden voor één dag. Dat geeft de kinderen meer rust en ons dus ook. We hebben geaccepteerd dat ons sociale leven veranderd is. Je kunt minder spontaan

dingen doen, maar daar hebben we al van geprofiteerd voordat de kinderen kwamen en bovendien ontdek je veel mooie nieuwe dingen die je met je kinderen samen gaat doen."

Koen: "Ik was bij Shell een van de eerste mannen die een dag ouderschapsverlof per week opnam. Mijn huidige functie is nieuw en zwaarder, dus het zit er nu even niet in, maar ik ben van plan in de nabije toekomst weer vier dagen te werken. Ik heb het namelijk als heel prettig ervaren: je bent niet alleen samen met je kinderen, maar hebt ook tijd om de praktische dingen in huis en administratie te regelen. De zoektocht naar een 'nanny' was een zware, net als die naar een goede kinderopvang. Het Nederlandse systeem en onze cultuur is nu eenmaal niet ingesteld op twee volwaardige carrières van ouders die niet om de hoek werken.

Voor mijn gevoel hebben we de zaken nu goed geregeld, onder andere met onze ouders als 'vliegende keep' en de boodschappenservice van de supermarkt. Die zit hier om de hoek, dus de eerste keer keek onze omgeving vreemd op. Maar ik ga op zaterdagmorgen liever wandelen of spelen met de kinderen dan met het hele dorp tegelijk boodschappen doen. We bouwen momenteel niet alleen aan onze carrière, maar ook aan ons gezin én het is een goede tijd in je relatie. Dat maakt het soms zwaar alles bij elkaar, maar ik ervaar het al met al als een mooie levensfase."



Fotografie: Désiree Wolfhagen

ROA-rapport: Voor langer doorwerken zijn financiële prikkels onvoldoende

Overheid faalt in het motiveren van oudere werknemers

Met het versoberen van de pensioenregelingen in 2005 dwingt de overheid werknemers om langer door te werken. Als werkgever schiet diezelfde overheid echter tekort als het gaat om oudere werknemers te motiveren om hun loopbaan te verlengen. Dat is heel kort door de bocht de conclusie van het rapport 'Pensioenverwachtingen en menselijk kapitaal, Active aging bij overheid en onderwijs', uitgebracht door het Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (ROA) van de Universiteit Maastricht in samenwerking met pensioenfonds ABP. "Nog altijd is er dat negatieve beeld van de oudere werknemer die niet meekan, vaak ziek is en niet meer kan wennen aan nieuwe ontwikkelingen," zegt drs. Raymond Montizaan, onderzoeker van het ROA en samen met prof. dr. Andries de Grip opsteller van het rapport.



"Oudere werknemers zijn bijzonder waardevol voor een onderneming"

Onterecht beeld

"Meestal is dat beeld onterecht. Oudere werknemers zijn bijzonder waardevol voor een organisatie als ze verlost worden van eentonigheid en routine, als ze respect krijgen voor hun kennis en ervaring en als ze inhoudelijk nog kunnen groeien en leren. Dat vereist maatwerk. Het is een samenspel tussen werkgever en werknemer. *Active aging*, intrinsiek motiveren, is nodig maar daar ontbreekt het aan in het onderwijs en bij de overheid."

Het is een harde conclusie die drie jaar geleden ook al door het ROA getrokken werd na een in opdracht van het ABP uitgevoerd onderzoek. Aanleiding was de nieuwe pensioenregeling die voor ambtenaren geboren ná 1949 een forse versobering betekende. Het was óf langer doorwerken óf minder pensioen. Achterliggende reden was de vergrijzing die vooral in het onderwijs op termijn zorgt voor ernstige personeelstekorten. De meeste onder-vraagde ambtenaren gaven aan noodgedwongen langer te zullen doorwerken of te kiezen voor deeltijdwerk. Missie geslaagd dus. "Op het eerste oog wel," zegt Montizaan. "Maar de ambtenaren die de riant pensioenregeling mislopen, gaven ook aan minder gemotiveerd te zijn en

geen trek te hebben nog te investeren in hun eigen menselijk kapitaal. Minder motivatie leidt tot lagere productiviteit en zo levert langer doorwerken minder op dan aanvankelijk gedacht. De overheid rekt zich rijk."

Onvoldoende

Een financiële prikkel alleen bleek dus niet voldoende. Additieve medicijnen in de vorm van een breder cursus- en ontwikkelingsaanbod, deeltijdpensioen en persoonlijk maatwerk werden dringend geadviseerd. Een hogere participatie in cursussen is sinds 2005 in beperkte mate gerealiseerd, blijkt uit het vervolgonderzoek van dit jaar waaraan ook dr. Frank Cörvers, alumnus van de Universiteit Maastricht, heeft meegewerkt. De cursusdeelname van de oudere werknemers die verplicht langer moeten doorwerken is ongeveer drie procent hoger. "Dat is positief, maar tegelijk moeten we dat ook nuanceren," zegt Montizaan. "Oudere werknemers geboren ná 1949 zijn nog even negatief over de inspanningen van hun werkgever als drie jaar geleden. Ze volgen cursussen, maar steken er niet meer uren in dan hun collega's die wel eerder met pensioen mogen. Het is onduidelijk wat

hun inspanning is. Het is juist de bedoeling dat ze investeren in hun eigen ontwikkeling waardoor ze hun carrière inhoudelijk kunnen uitbouwen, fulltime voor degenen die dat willen en kunnen maar ook parttime. De werkgever schiet tekort in de communicatie en het zoeken naar oplossingen op maat."

Met andere woorden: met een cursusje red je het niet als je nu 58 jaar of jonger bent? "Nee, dat is niet voldoende hoewel je dat niet voor alle banen en functies kunt zeggen. Wat je wel kunt zeggen is dat het stimuleren van afwisselend, plezierig werk voor iedereen positief uitwerkt. Het gaat allemaal om motivatie, plezier in het werk, een goede communicatie met de leidinggevende. Natuurlijk, maatwerk is moeilijk en vergt veel van beide partijen. Maar het is een wezenlijk onderdeel van active aging."

Onderzoek

Voor het ROA-onderzoek 2008 werden ruim 27.000 ambtenaren benaderd. Dat resulteerde in ruim 7000 bruikbare enquêteformulieren van mannelijke ambtenaren, de helft geboren vóór 1950, de helft daarna. Het ROA werkt aan een vervolgonderzoek waarin onder andere gekeken wordt naar de gevolgen voor de gezondheid van de ambtenaren die nu langer 'moeten' werken dan eerder werd verwacht. Meer informatie: www.roa.unimaas.nl

Olaf Sleijpen: “Braindrain dreigt”



“Blijkbaar is de nood nog niet hoog genoeg,” zegt directeur Institutional Clients van de APG Groep (pensioenuitvoerder voor onder andere ABP), alumnus van en bijzonder hoogleraar aan de economische faculteit van de Universiteit Maastricht. “Er zijn nog altijd meer dan genoeg mensen beschikbaar. Zolang er voldoende instroom is van nieuwe werknemers maakt men zich geen zorgen en dat is kortzichtig. Als je iemand met veertig jaar ervaring vervangt door een pasafgestudeerde heb je wel de stoel bezet, maar ben je een schat aan ervaring en kennis kwijt.”

Olaf Sleijpen

Olaf Sleijpen studeerde economie aan de Universiteit Maastricht van 1988 tot 1992. Aan de Universiteit Groningen promoveerde hij op het onderwerp fiscale politiek in de monetaire unie. Na een carrière bij de Nederlandsche Bank werkte Sleijpen van 2001 tot 2004 voor de Europese Centrale Bank als adviseur van Wim Duisenberg. In 2004 stapte hij over naar het ABP waar hij verschillende functies vervulde; sinds dit jaar is hij werkzaam bij APG Groep en tevens lid van de Directieraad van Cordares. Naast bijzonder hoogleraar in Maastricht is Olaf Sleijpen bestuurslid van de Stichting Pensioenwetenschappen, docent aan de Stichting Pensioenopleidingen en lid van de Raad van Toezicht van Theatergroep Het Vervolg.

Braindrain

De komende jaren gaan de babyboomers, de generatie die net na de Tweede Wereldoorlog is geboren, massaal met pensioen. “Als we hun kennis en kunde niet op de een of andere manier kunnen blijven benutten vindt er een geweldige braindrain plaats met alle kwalijke gevolgen vandien”,

waarschuwt Sleijpen. “Nederland is een kennisland, in onze diensteneconomie is kennis cruciaal. Ik zou werkgevers willen adviseren het menselijk kapitaal dat de komende pakweg tien jaar uitstroomt, eens te kapitaliseren. Dat wordt schrikken. Het is dus zaak oudere werknemers zo lang mogelijk binnenboord te houden, los van de instroom van jonge mensen.”

Met de onderzoekers van het ROA is Sleijpen het eens dat financiële prikkels onvoldoende zijn. “Dat bleek in het onderwijs. Daar is het gebrek aan leraren acuut. Dan zie je dat werkgevers wel degelijk creatieve oplossingen bedenken om mensen langer aan de slag te houden, zeker voor de groep ambtenaren die na 1949 geboren is en dus geconfronteerd wordt met een versoberd pensioenperspectief. Ze voelen zich gedwongen langer door te werken en dat motiveert niet. Met maatwerk, persoonlijke aanpak en toegesneden opleidingen moeten plezier in het werk en motivatie teruggevonden worden. Dat is niet zo moeilijk. Ga eens met de vijftigplussers aan tafel zitten. Stel hun de vraag wanneer zij denken met pensioen te gaan, wat hun ambities en plannen zijn, hoe ze zich voelen. Het lijken open deuren maar het werkt. Neem mensen serieus en maak een plan.”

Deeltijdpensioen

Ook deeltijdpensioen is een optie om mensen tegemoet te komen in hun verlangen naar

meer vrije tijd met tegelijk behoud van kennis en ervaring. “Absoluut. Pensioenfonds ABP heeft fors geïnvesteerd in voorlichting aan alle pensioendeelnemers. Iedereen kan via de website exact en snel uitrekenen wat zijn of haar opties zijn en wat de financiële gevolgen zijn van parttime werken. Misschien zouden de individuele werkgevers dat meer onder de aandacht moeten brengen.” Overigens denkt Olaf Sleijpen dat op de langere termijn het probleem zichzelf oplost. “De jongere generaties zijn niet meer bezig met vervroegd pensioen. Ze gaan er steeds meer vanuit dat werken tot en met 65 jaar en misschien langer heel gewoon wordt. Het traditionele patroon verandert. De tijd van één of twee werkgevers en de top bereiken tegen het vijftigste levensjaar laten we achter ons. Werknemers maken meerdere carrières, misschien wel in totaal verschillende sectoren. Ze stappen vaker over naar een andere baan, werken misschien een aantal jaren als zelfstandige, nemen een sabbatical of zorgverlof. Werkgevers moeten daar hun organisatie en strategie op inrichten.”

Pensioenrechten

Ambtenaren hoeven zich volgens Sleijpen niet druk te maken over hun pensioenrechten. “Natuurlijk legt de vergrijzing een druk op de fondsen. Maar in Nederland hebben we de zaken best goed geregeld. Het ABP-fonds is gebaseerd op het kapitaalstelsel, we hebben

dus gespaard voor ons pensioen en veel geld in kas. In andere landen wordt het omslagstel gehanteerd. Daar betalen de werkenden voor de gepensioneerden. Met een snelle vergrijzing en hoge uitstroom heb je dan een fors probleem.” En de kredietcrisis dan? Als groot institutioneel belegger zal toch ook bij ABP alarmfase rood zijn ingetreden? “Het is nog te vroeg om de balans op te maken. Een deel van het ABP-vermogen zit in aandelen, om het pensioen betaalbaar en van een goed niveau te laten zijn. En zoals we weten is beleggen een zaak van de lange termijn. Nu hebben we een periode van verliezen, maar we hebben ook jaren achter de rug van rendementen van tien procent en zelfs meer. Volgens mij zijn de juiste maatregelen genomen en wordt de situatie wel weer stabiel.”

Geen paniekvoetbal

Het zijn overigens wel interessante tijden voor de voormalige rechterhand van de in 2005 overleden eerste ECB-directeur Wim Duisenberg. “Dat kun je stellen. Nog nooit in de geschiedenis heeft een overheid een dergelijk grote rol gespeeld bij een kredietcrisis. Daarom gaat de vergelijking met 1929 mank. Toen bezuinigde de overheid alleen maar waardoor de crisis erger en erger werd en enorme werkloosheid tot gevolg had. Nu zijn er gecoördineerde acties die effect sorteren. In mijn ogen is er geen reden voor paniekvoetbal.”



Tekst: Jos Cortenraad
Fotografie: Petra Spiljard

Van links naar rechts: Ward Grootjans, Mariëlle Sonnenberg, Armijn Verweij

Consultinggigant Accenture maakt HRM dienstbaar aan mensen

Human Resource Management is in beweging. Steeds meer bedrijven komen tot de conclusie dat talent binnen halen en binnen houden niet vanzelf gaat en dat de middelen van traditioneel personeelsbeleid in de 21ste eeuw niet meer werken. Als voorbeeld van *good practice* op HR-gebied een kijkje achter de schermen van het internationale consultingbedrijf Accenture.

Academici werven met inhoud en uitdaging

Accenture is een van de grootste consultingbedrijven ter wereld. Er werken ruim 180.000 mensen, die in het voorbije boekjaar voor een jaarmzet zorgden van meer dan twintig miljard dollar. In Nederland groeit de organisatie stormachtig. Volgens trendwatchers heeft dat ondermeer te maken met het uitstekende HRM-beleid. UM-alumni Armijn Verweij en Ward Grootjans, en HR-consultant Mariëlle Sonnenberg bevestigen dat.



“Bij Accenture krijg je ruimte voor je ambities”

Armijn Verweij kan zich zijn eerste werkdag begin 2005 bij Accenture in Amsterdam nog goed herinneren. “Alles was perfect geregeld. Leaseauto instapklaar, laptop geïnstalleerd en opgeladen, mobiele telefoon, pensioenpapieren ingevuld. Werkelijk tot in alle details. Vanaf de eerste dag heb ik het gevoel gehad dat je als werknemer echt als het belangrijkste *asset* van het bedrijf gezien wordt.”

Armijn Verweij studeerde Internationale Bedrijfskunde aan de Universiteit Maastricht. Na zijn afstuderen in 2000 werkte hij vijf jaar bij papierfabrikant Sappi in verschillende functies. “Ik heb bij deze onderneming veel waardevolle ervaring kunnen opdoen in Maastricht en Brussel. Toen Accenture me op een goede dag een mooi aanbod deed, ben ik overstapt. Consultancy heeft me altijd getrokken. De afwisseling, de uitdaging om grote multinationals te adviseren en de kans om carrière te maken. In zo’n snelgroeiend bedrijf liggen veel mogelijkheden.”

Senior manager

De carrière van Verweij verloopt inderdaad crescendo. Na verschillende promoties heeft hij het niveau bereikt van senior manager, één niveau onder de felbegeerde functie van partner. “Accenture is Amerikaans georganiseerd, in piramidevorm dus. Dat spreekt mij aan. Goed presteren, leren, beter worden en klimmen in de organisatie. Normaal gesproken doe je er ongeveer twaalf jaar over om partner te worden, maar ik ben gekomen als zij-instromer met ervaring. Daar is vanwege de functionele kennis uit de industrie veel behoefte aan.” Afgestudeerde academici vinden is geen probleem, weet Verweij die als consultant grote multinationals adviseert bij het zo efficiënt mogelijk inrichten van hun *supply chain* (planning en logistiek van goederen - red.), en dan vooral aan de inkoopkant. “We bieden goede primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden en interessante functies, dus de jonge academicus weet ons wel te vinden. Ervaren mensen vinden is een

moeilijker verhaal. Daar voelen we de krapte op de arbeidsmarkt. Ook wij doen mee aan het gevecht om het talent. We concurreren met dezelfde grote bedrijven als waar we onze diensten aan leveren. Aangezien we tien tot twintig procent per jaar groeien, moeten we ons dus onderscheiden.”

Uitgekiend

Accenture doet dat onder meer met een uitgekiend HRM-beleid, waarbij het niet alleen draait om het geld. “Uiteraard zijn goede arbeidsvoorwaarden belangrijk maar hiermee kun je je tegenwoordig niet meer onderscheiden. De basis is goed, je hebt nergens omkijken naar. De communicatie is uitstekend. Al onze mensen worden goed geïnformeerd over nieuwe wettelijke regelingen, over verzekeringen, fiscale zaken. Waar we ons verder mee profileren is het voortdurend bijscholen en opleiden. Iedereen gaat minstens één keer per jaar naar ons trainingscentrum in de buurt van Chicago om andere collega’s te leren kennen en voor

meer algemene managementscholing. Daarnaast is er volop ruimte voor vakspecifieke opleidingen. Onze consultants worden ingehuurd vanwege hun kennis op het hoogste niveau. Die moet dus honderd procent up-to-date zijn, geschikt om bij te dragen aan innovatie. Onze klanten betalen fors en hebben terecht hoge verwachtingen." Aantrekkelijk zijn ook de internationale perspectieven. Accenture heeft kantoren in vijftig landen en opereert wereldwijd. Omdat klanten meestal internationaal werken, zijn er heel veel grensoverschrijdende projecten.

Ruimte voor ambities

"Bij Accenture krijg je ruimte voor je ambities", vervolgt Verweij. "Ik geloof niet dat je mensen lokt met tien of twintig procent meer salaris of mooie reisjes. Ik denk eerder dat de uitdaging, het hoge niveau, het werk interessant en boeiend maakt. Overigens speelt hier niet dat we oudere werknemers koste wat kost moeten vasthouden. De gemiddelde leeftijd in de onderneming is laag. Partners stoppen meestal ruim voor hun pensioenleeftijd. En consultants die de top niet helemaal halen, vinden vaak een goede andere baan."

Gaat de drang naar prestatie niet ten koste van de sfeer? "In het geheel niet," vindt Verweij. "De cultuur is niet competitief of concurrerend. Iedereen die presteert, stroomt door. Goede functies volop. Dat is het voordeel van een dergelijke grote onderneming. We leren van elkaar, dagen elkaar uit. Het is hier ook niet de bedoeling om structureel over te werken. HRM hecht aan een goede balans tussen werk en privé. Vier dagen werken per week is geen probleem. Afhankelijk van je woonplaats, wat geheel de eigen keuze is van de werknemer, kan het zijn dat de reistijden behoorlijk zijn. We werken bij onze klanten. Mocht op en neer rijden niet mogelijk zijn, dan voorzien we in hotels of appartementen. Dit weet je van tevoren. Het is echt niet de bedoeling dat mensen zich kapot lopen. Daar schiet niemand wat mee op."



"Daarvoor hebben we een strak prestatie-managementsysteem"

Mariëlle Sonnenberg is het hartgrondig eens met Verweij. Zij adviseert als consultant namens Accenture grote organisaties bij het realiseren van een effectieve en efficiënte HR-organisatie. "De ontwikkeling van de werknemer staat binnen Accenture centraal. Natuurlijk wordt er wel eens overgewerkt. Elk project heeft z'n natuurlijk verloop met daarin pieken en dalen. Structureel overwerk is echter niet meer van deze tijd. Het streven is een goede work-life balance. Bij Accenture gaan we daar heel bewust mee om."

Mariëlle Sonnenberg werkt sinds 2005 bij Accenture na een wetenschappelijke onderzoekscarrière bij de Erasmus Universiteit in Rotterdam. "Ik ben gepromoveerd op de invloed van HRM-afdelingen op talent en daarmee de prestaties van het bedrijf. Krijgen werkgevers wat ze verwachten? Krijgen medewerkers wat ze verwachten? De HRM-afdeling speelt daarin een cruciale rol. Wat is het effect van haar inspanningen?" Bij Accenture wordt in eerste instantie gekeken naar wat een werknemer nodig heeft om zo goed mogelijk te presteren. Hierop worden trainingen, opleidingen en de rol in een project geënt. Uiteindelijk moet hij of zij natuurlijk wel een prestatie leveren. Mariëlle Sonnenberg is van mening dat Accenture het juiste HR-model heeft gekozen. Uitgangspunt is dat de medewerker samen met de lijnmanager verantwoordelijkheid neemt voor zijn eigen ontwikkeling. In het samenspel tussen lijnmanager, medewerker en HR-management wordt bepaald wat nodig is om, gezien de specifieke competenties van een

consultant, het werk optimaal te verrichten. In een reguliere cyclus worden individuele doelen gesteld; daaraan worden ontwikkelmogelijkheden op the job en trainingen gekoppeld en wordt de prestatie in lijn met deze doelen minimaal drie keer per jaar geëvalueerd. "Daarvoor hebben we een strak prestatie-management-systeem", aldus Sonnenberg.

Duidelijke structuur

Volgens Sonnenberg is iedereen gebaat bij een dergelijke duidelijke structuur. Veel Accenture-principes neemt zij als consultant mee naar de klanten. "De capaciteiten en competenties van de mensen worden optimaal benut. Dat is wat veel organisaties willen, de slag maken naar een efficiënte en effectieve HR-organisatie, waarbij de HR-adviseurs/business partners minder met administratieve taken bezig zijn en zich meer kunnen richten op hun (strategische) adviestaak. Ervoor zorgen dat de mensen permanent opgeleid worden, zich ontwikkelen, gemotiveerd zijn en blijven." Allerlei middelen worden ingezet, teambuilding en onderlinge kennisuitwisseling zijn gemeengoed. "Maar het moet niet krampachtig worden. Niet iedereen kan of wil doorgroeien. Sommigen willen na een paar jaar wat anders. Daarmee hoeven de gedane investeringen niet voor niets geweest te zijn. Wij werken hier met een systeem waarin alle opgedane kennis wordt vastgelegd en beschikbaar is. Kennis is hier van iedereen. Van een brainrain is bij Accenture geen sprake."

Balans

Wie voorlopig zeker niet vertrekt bij Accenture is Ward Grootjans, twee jaar geleden, meteen na het afronden van zijn master International Business aan de UM, in dienst getreden bij Accenture. Sinds kort consultant binnen de *supply chain service line*. "Vaak hoor je over een elleboogcultuur bij consultancybedrijven, maar niets is minder waar. Onze core value is kennis. Die delen we, wereldwijd. Zonder een bedrijfs-cultuur die samenwerking en respect voor

elkaars mening uitdraagt, bereik je niet het volle potentieel van de kennis binnen je bedrijf. Er wordt hier hard gewerkt, maar er is ook aandacht voor de privésituatie. Ik zit veel in hotels, omdat ik tijdens projecten dichtbij de klant wil zijn. Indien mogelijk probeer ik één dag per week thuis te werken, in Maastricht. Vind ik heel belangrijk, dat zorgt voor balans. Mijn werkgever ziet dat ook zo."



Mount Everest

Grootjans heeft ook gekozen voor Accenture omdat het bedrijf concreet werk maakt van verantwoord ondernemen. "We leveren mensen en expertise aan Voluntary Services Oversea (VSO), een organisatie die belangeloos en gratis projecten opzet en ondersteunt in ontwikkelingslanden. Bij Accenture hebben we de mogelijkheid om daaraan deel te nemen. Goed voor je eigen ontwikkeling en het is een goed doel." Om de VSO te steunen beklimt Grootjans volgend jaar met een aantal collega's de Mount Everest. Sponsorbijdragen komen ten goede aan de VSO. "We gaan niet helemaal naar de top. Qua inspanning moet het goed te doen zijn. Voor mij is dit de ultieme, mentale uitdaging en het summum van teambuilding. Er lopen collega's mee uit de Verenigde Staten, Australië en Hongkong. Het is toch geweldig dat een werkgever van dit soort projecten echt werk maakt."

Wie Ward en daarmee VSO wil sponsoren kan meer informatie vinden op zijn persoonlijke VSO-pagina:

<http://www.justgiving.com/wardgrootjans>.

Meer info op www.accenture.com en www.vso.org

HRM in onderwijs

De Universiteit Maastricht biedt twee masteropleidingen op het gebied van Human Resource Management aan: Recht, Arbeid en Gezondheid (Faculteit der Rechtsgeleerdheid) en Management of Learning (Faculty of Economics and Business Administration).

De eenjarige Nederlandstalige masteropleiding Recht, Arbeid en Gezondheid (RAG) voorziet in de groeiende behoefte aan moderne, hoog gekwalificeerde professionals op terreinen als WAO-beleid, re-integratie en ziekteverzuim. Afgestudeerden vinden werk op beleidsafdelingen van ministeries of bij publieke of private instellingen zoals re-integratiebedrijven, arbodiensten, revalidatiecentra, zorginstellingen en verzekeraars. Zowel bachelors op het gebied van rechten als op andere vakgebieden, zoals gezondheidswetenschappen, hebben, al dan niet onder voorwaarden, toegang tot de opleiding.

De eenjarige Engelstalige master Management of Learning (MoL) toont aan dat er een toenemende behoefte is aan “een leven lang leren”. In de praktijk blijken organisaties steeds meer het belang te onderkennen van training en ontwikkeling van hun medewerkers. Om aan te sluiten op deze behoeften biedt de masteropleiding Management of Learning een uitgebalanceerde multidisciplinaire mix van cursusblokken die goed inzicht geven in organisatie- en management-issues met betrekking tot studie en kennis. Het programma is interessant voor bachelors en trainees in vakgebieden als psychologie, onderwijs, business en HR-wetenschappen.

**Meer informatie over deze opleidingen:
www.unimaas.nl > Aankomende masterstudenten**

Fotografie: Philip Driessen



Cor Sijstermans (38) uit Maastricht rondde in 2006 zijn masteropleiding Recht, Arbeid en Gezondheid af. “Een waardevolle opleiding”, concludeert hij terugkijkend. “Ik heb de studie gecombineerd met een fulltime baan. Dat is

Cor Sijstermans (RAG): “Kennis verder uitdiepen”

zeker te doen, mits je je zaakjes goed plant en heel gemotiveerd aan de slag gaat.” Sijstermans studeerde in 1996 af in fiscaal recht en werkt sindsdien als fiscaal adviseur, de laatste jaren als bedrijfsfiscalist bij Macintosh Retail Groep. “Als bedrijfsfiscalist werk ik samen met een groot aantal verschillende disciplines. Het arbeidsrecht en in samenhang daarmee het sociale zekerheidsrecht in Nederland en het buitenland maken een belangrijk onderdeel uit van mijn werkzaamheden.”

Omdat (internationale) sociale zekerheid in zijn functie steeds belangrijker werd, koos Sijstermans ervoor via de masteropleiding Recht,

Arbeid en Gezondheid zijn kennis op dit terrein te vergroten. “Een groot deel van de arbeidsrechtelijke regelingen betreft ook fiscale regelingen en deze raken tevens het (internationale) sociale zekerheidsrecht. Denk bijvoorbeeld aan pensioen- en levensloopregelingen, de zorgverzekeringswet of afspraken gemaakt in het kader van een sociaal plan.” Cor Sijstermans kreeg ook steeds vaker vragen met betrekking tot regelingen voor internationale werknemers. Ook daarvoor was verdere specialisatie nodig. “Door de masteropleiding Recht, Arbeid en Gezondheid te volgen, hoopte ik de kennis die ik al had uit mijn vorige opleidingen en praktijk-

Fleur Koster (MoL): “Ik heb veel over mezelf geleerd”

Na haar bachelor Economics aan de UM, besloot Fleur Koster (24) af te zien van de geplande master Accountancy maar koos ze voor de master Management of Learning. “Tijdens mijn stage op een accountantskantoor kwam ik erachter dat ik het veel leuker vond om met mensen bezig te zijn. Management of Learning paste perfect bij die wens.” Koster rondde de master in juli 2008 af.

“Management of Learning sprak me erg aan vanwege de combinatie van organization- en human resource-vakken. Ook het actief bezig zijn met verschillende projecten vond ik prettig. Tijdens mijn stage heb ik gemerkt dat er veel behoefte is aan geschoold personeel, maar dat het continue blijven trainen van medewerkers zeker net zo belangrijk is. Daarom wilde ik daar meer over te weten komen. Ik hoop uiteindelijk een baan te vinden op de HR-afdeling van een bedrijf of binnen de consultancy te gaan werken maar dan wel op HR-gebied.”

De opleiding bood Fleur Koster veel meer dan ze verwacht had. “We kregen les van hoogleraren met veel vakinhoudelijke kennis die mij continue wisten te stimuleren om

bezig te blijven met de literatuur en de projecten. Er waren veel uitdagende taken waarvan me vooral de memo’s van professor Gijsselaers zijn bijgebleven.”

Wat ook erg belangrijk was en telkens terugkwam, was zelfreflectie. Fleur Koster: “Elkaar beoordelen, maar ook feedback in ontvangst nemen en terugkijken naar je eigen vooruitgang en knelpunten heb ik ervaren als sterke onderdelen van de master. Ik ben daardoor ook veel over mezelf te weten gekomen.”



Fotografie: Fleur Koster

varingen verder te verbreden, en dat bleek zeker ook het geval. Ik heb veel geleerd in dat jaar. Naast het studeren thuis, stond het samenwerken in groepen centraal. Bedrijfsbezoeken, het geven van presentaties, deelnemen aan forumdebatten, het schrijven van stukken over uiteenlopende onderwerpen en als afsluiting het schrijven van een masterthesis maken deze master intensief, maar boeiend”, aldus Sijstermans. “De meerwaarde zit voor een groot deel in de (internationale) verdieping van de materie. Daarnaast bouw je een netwerk op waardoor je nog beter in staat bent om de opgedane kennis goed te onderhouden.”

Unipartners goed voor klanten en medewerkers

Studenten halen de toekomst dichterbij

Actuele academische kennis en advies zonder oogkleppen zijn speerpunten van adviesbureau Unipartners. Ondernemende studenten nemen als consultant een voorproefje op de toekomst en in no time blijkt werken veel leuker dan studeren.

“Ik ben toch bang voor het zwarte gat als ik in januari weer fulltime ga studeren”, zegt vijfdejaars International Business student Ilse Wolf. Na een jaar als bestuurslid en projectmanager bij Unipartners te hebben gewerkt moet ze het stokje overdragen aan een volgende student en gaat ze zich richten op haar scriptie voor de master Strategic Marketing. Jacob-Jan Mannak (derdejaars IB economics) is in augustus gestart bij Unipartners en heeft nog een klein jaar voor zich. Dat gaat hij vullen met organiseren, adviseren en bruggenbouwen. Het enthousiasme straalt ervan af. Niets voor hem om alleen maar bezig te zijn met studie.

Unipartners is een adviesbureau voor klanten in de profit en non profit-sector en heeft vestigingen in tien universiteitssteden. In Maastricht is het ondergebracht in een mooi universiteitspand aan de Tongersestraat. Regelmatig kloppen oud-studenten met een eigen bedrijf aan om een opdracht te verstrekken en ook gevestigde bedrijven weten de weg te vinden, zoals Unilever, Rabobank en Océ. De juniorconsultants en projectmanagers van Unipartners zijn studenten in de laatste fase van hun studie. Met een frisse blik bundelen ze kennis uit verschillende richtingen en zijn daardoor van veel markten thuis, met name op het gebied van markt-, behoefte- en tevredenheidsonderzoeken, het schrijven van businessplannen en het adviseren inzake juridische vraagstukken. Opgezet als stichting, dus zonder winstoogmerk, kan Unipartners een aantrekkelijk uurtarief tellen. “Goed voor de klant”, aldus Ilse. Maar we kijken wel degelijk naar de

omzet die we scoren. Onze levensvatbaarheid is prima en dat willen we zo houden.”

Werving in de collegezaal

Juniorconsultants werken doorgaans drie maanden vijftien uur per week aan een project. Projectleiders/bestuursleden werken vijftientig uur per week gedurende een jaar. Dat betekent dat ze tijdelijk parttime studeren; in plaats van twee vakken doen ze maar één vak. Dat de studie daardoor langer duurt, vinden Ilse en Jacob-Jan geen probleem. Als je op een hoger niveau wilt instappen in het arbeidsproces adviseert een werkgever toch vaak om eerst eens wat ervaring op te doen. Welnu, dat kan ook naast de studie, bij Unipartners. De studenten groeien daarmee, volgens hen, eerder in een aantrekkelijke functie.

“Ik ben toch bang voor het zwarte gat als ik in januari weer fulltime ga studeren”

Bij Unipartners solliciteren vooral studenten met ondernemingsgeest. Die voelen zich prima op hun plek omdat de praktijkervaring verder gaat dan een stage. Ze kiezen voor concrete projecten bij bedrijven waarvoor ze een aantrekkelijk salaris ontvangen. De juniorconsultants worden geworven via promo's, nieuwsbrieven en zelfs tijdens colleges, als een bestuurslid even de micro-

foon mag lenen van de professor. Daarnaast organiseert Unipartners interessante trainingen en lezingen. Voor de bestuursfuncties wordt met name genetwerkt in de studentenverenigingen.

Leerhuis

Unipartners wordt intern wel ‘het leerhuis’ genoemd. Dat slaat onder andere op het HR-traject. Studenten leren solliciteren en zichzelf profileren; bestuursleden c.q. projectmanagers bouwen aan hun vaardigheden om nieuwe medewerkers te begeleiden en elke sollicitant krijgt een gesprek met de HR-manager, met daarin ruimte voor kennismaking en feedback. Verbeterpunten zijn wederzijds welkom. In de selectieprocedure is er speciale aandacht voor de motivatie, want studenten die de kantjes ervan af willen lopen, zullen de weg naar binnen niet vinden.

Hoewel loopbaanbegeleiding een vreemd woord lijkt voor een bedrijf waar een permanent verloop juist de bedoeling is, wordt er wel degelijk aandacht besteed aan begeleiding en binding van consultants en bestuurders. Voor deze laatste groep is het BiO-concept opgezet. BiO staat voor Bestuur in Opleiding. Als nieuwkomer ga je met elk bestuurslid apart op stap zodat je elkaar goed leert kennen. Een ander middel is HR-Food: één keer per maand gaat het voltallige bestuur bij een van de bestuursleden thuis eten. Er wordt samen gekookt en gebrainstormd. Voor de consultants is er een wekelijks voortgangscontact met een bestuurslid. Bovendien zijn ze hartelijk welkom bij alle activiteiten van Unipartners.



Tekst: Ingrid Frints
Fotografie: Arjen Schmitz

Wervelende chemie

Drie keer per jaar wordt een deel van het bestuur vernieuwd. Deze stapsgewijze wisseling houdt de ervaring binnenshuis en zorgt – tegen de verwachting in – niet voor onrust. Integendeel. Volgens Ilse en Jacob-Jan is het juist goed om regelmatig te wisselen. Dat geeft een wervelende chemie en zo krijgen steeds nieuwe mensen de kans zich te profileren. Het is opvallend hoe snel de sociale orde zich na elke bestuurswissel weer hervindt. Ook de juniorconsultants voelen zich prima thuis. Unipartners heeft de doelstellingen en werkwijze helder omschreven, ervaringen bij klanten worden omgezet in werkbare formats en de begeleiding is persoonlijk. Omdat de structuur staat als een huis, kan elke nieuwe lichter veilig in- en uitvliegen.

Meer informatie: www.unipartners.nl

Kort facultair nieuws

Faculteit der Cultuur- en Maatschappijwetenschappen

Erasmus Studieprijs 2008 voor Mieneke te Hennepe

Mieneke te Hennepe, voormalig aio capaciteitsgroep Geschiedenis, heeft een van de vijf Studieprijzen 2008 van de Stichting Praemium Erasmianum toegekend gekregen voor haar proefschrift 'Depicting Skin: Visual Culture in Nineteenth Century Medicine', uit 2007. 'Depicting Skin' is interdisciplinair van opzet en hanteert een strakke en originele methodologie. Het is een cultuurgeschiedenis van wetenschappelijke afbeeldingen van de huid. Het proefschrift levert een waardevolle bijdrage op het gebied van de mediastudies, onder meer aan de geschiedenis van theorie van de (medische) fotografie.



Benoemingen

Prof. dr. Sophie Vanhoonacker is benoemd tot bijzonder hoogleraar Administrative Governance in the European Union.

Prof. dr. ir. Wiebe Bijker, hoogleraar Techniek en Samenleving, is benoemd tot lid van de Gezondheidsraad.

Tien Jaar Centrum voor Gender en Diversiteit

In 1998 werd het Centrum voor Gender en Diversiteit aan de Universiteit Maastricht opgericht om een institutionele basis te geven aan het verspreide vrouwenstudie-onderwijs en -onderzoek aan de faculteiten. Ter gelegenheid van het tienjarig bestaan

van het Centrum vindt op 19 en 20 maart 2009 een tweedaagse conferentie plaats in Maastricht: 'Points of exit: (Un)conventional Representations of Age, Parenting, and Sexuality'. De conferentie spitst zich toe op de onderzoeksthema's van de verschillende medewerkers van het Centrum. Meer informatie over de conferentie op www.genderdiversiteit.nl/pointsofexit.

Faculty of Economics and Business Administration

FEBA goes Canada voor dubbeldiploma

Onlangs tekende de Faculty of Economics and Business Administration (FEBA) een belangrijke overeenkomst met Queen's Business School in Kingston, Canada. Top studenten van beide instellingen kunnen vanaf 2009 een dubbele graad halen in 16 maanden. Na het gecombineerde studieprogramma succesvol doorlopen te hebben krijgen zij een masterdiploma van zowel FEBA als Queen's Business School. Eerder sloot FEBA dergelijke overeenkomsten met instellingen in Frankrijk en België.

Nieuwe parttime masterprogramma's

Vanaf februari 2009 zal FEBA parttime masterprogramma's aanbieden op het gebied van International Business in Finance, Marketing, Information Management, Strategic Marketing, Strategy en Innovation and Supply Chain Management. Het Accounting and Control masterprogramma wordt al een aantal jaren als parttime opleiding aangeboden.

Mariëlle Heijltjes directeur UMBS

Alumna prof. dr. Mariëlle Heijltjes is benoemd als directeur van Universiteit Maastricht Business School (UMBS). Zij is hoogleraar Managerial Behavior. Heijltjes volgt prof. dr. Wil Foppen op. Hij richt zich nu volledig op de onderzoeksthema's Strategic Leadership, Leadership development en Result improvement.

Europaprijs voor Hans-Werner Sinn

De Universiteit Maastricht reikte de Europaprijs 2008 uit aan prof. dr. Hans-Werner Sinn. Hij is verbonden aan de economische faculteit van de Ludwig Maximilian Universität in München, directeur en oprichter van het CESifo, een van de meest toonaangevende economische onderzoeksinstituten in Europa, en voorzitter van de International Institute of Public Finance. Hij kreeg de prijs voor zijn belangrijke bijdragen aan economische en sociale thema's die essentieel zijn voor de toekomst van Europa.



International Business in top 25 Financial Times

Naar het oordeel van de Financial Times behoort FEBA tot de 25 beste Business Schools in Europa. In 2007 werd de faculteit voor het eerst vermeld in de Financial Times classificatie, en wel op de 28ste plaats.

Lof van CEO Deutsche Telekom voor FEBA

Op 3 september openden René Obermann, CEO van Deutsche Telekom, en Stéphane Vandenbulcke, directeur van Europe Oracle, twee masteropleidingen van de vakgroep Marketing and Supply Chain Management. Een record aantal van ruim 100 nieuwe masterstudenten luisterden naar inspirerende presentaties over Visionary strategies en naar de warme aanbevelingen van René Obermann voor deze nieuwe opleidingen.

Faculty of Health, Medicine and Life Sciences

Benoemingen Onderwijsinstituut FHML

Drie kernfuncties binnen het Onderwijsinstituut FHML zijn in de afgelopen periode ingevuld.

Dr. Mirjam Oude Egbrink is benoemd tot opleidingsdirecteur Geneeskunde. Mirjam vervulde eerder diverse rollen binnen het onderwijs Geneeskunde en was onder meer tweemaal blokcoördinator, lid van de opleidingcommissie en lid van de examencommissie. De laatste jaren was Mirjam nauw betrokken bij het opzetten van de masteropleiding Arts-Klinisch Onderzoeker (A-KO), onder andere als voorzitter van de taakgroep Selectie, counseling en toetsing.

Dr. Ineke Wolfhagen (UM-alumna) is benoemd tot adjunct-directeur van het Onderwijsinstituut FHML. Voorheen vervulde zij die functie in het Onderwijsinstituut van de Faculteit der Geneeskunde. Zij zal speciaal de portefeuille Kwaliteitszorg behartigen. Daarnaast is zij verantwoordelijk voor operationele zaken en personele aangelegenheden. Ineke is het aanspreekpunt voor de afdelingen onderwijszaken G en GW/MLW, het bedrijfsbureau en de afdeling Strategie en beleid. Ook coördineert zij de werkzaamheden van de diverse taakgroepen binnen FHML.



Prof. dr. Rob de Bie (UM-alumnus) is benoemd tot opleidingsdirecteur Health. Hij heeft binnen deze functie verantwoordelijkheid voor de bacheloropleidingen

Algemene Gezondheidswetenschappen en European Public Health en de gerelateerde masteropleidingen. Rob heeft een lange onderwijs carrière achter de rug waarin hij

vele rollen vervulde in zowel het reguliere als promovendi onderwijs en bestuurlijke onderwijsfuncties in binnen- en buitenland. In de periode 1996 - 2003 was hij lid en later voorzitter van de Faculteitsraad Gezondheidswetenschappen.

Kruseman KNMG-voorzitter

De internist/endocrinoloog prof. Arie Nieuwenhuijzen Kruseman, voormalig rector magnificus van de UM en daarvoor decaan van de faculteit geneeskunde, wordt de nieuwe voorzitter van de Koninklijke Nederlandsche Maatschappij tot bevordering der Geneeskunst (KNMG). De KNMG, opgericht in 1849, is een belangenorganisatie van artsen, of beter gezegd, een federatie van beroepsverenigingen, die zijn opdracht op de eigen website verwoordt als: "We werken samen met de overheid, de politiek, zorgverzekeraars, patiëntenorganisaties, zorginstellingen en andere organisaties in de zorgwereld. Dat samenspel moet leiden tot het optimaliseren van de gezondheidszorg en van het functioneren van artsen." Mede door de uitgave van het blad Medisch Contact geldt de KNMG als invloedrijk. Kruseman (59) begint in januari. De functie is parttime, drie dagen per week. De benoeming geldt voor vier jaar.

Faculty of Psychology and Neuroscience



Marcus Huibers hoogleraar Behandeling van depressie

Prof. dr. Marcus Huibers is per 1 november benoemd tot

bijzonder hoogleraar Empirisch Gestuurde Psychotherapie aan de Universiteit Maastricht. Huibers gaat onderzoek doen naar de wetenschappelijke onderbouwing van

psychotherapie, in het bijzonder in de behandeling van depressie. De leerstoel is ingesteld in deeltijd bij de Faculty of Psychology and Neuroscience (FPN) en wordt gefinancierd door de Academische RIAGG Maastricht

Psychologie op nummer 1 in Elsevier

De bachelor- en (eenjarige) masteropleiding Psychologie zijn op de eerste plaats geëindigd in het Elsevieronderzoek naar de beste studies in 2008. Voor de bacheloropleiding is dit het oordeel van zowel de studenten als de hoogleraren. De masteropleiding is door de hoogleraren op de vierde plaats gezet. In 2007 stond de Maastrichtse bacheloropleiding in de studentenoordelen op een gedeelde eerste plaats en op een tweede plaats bij de hoogleraren. Voor de masteropleidingen psychologie is in 2007 alleen het oordeel van de studenten gevraagd.

Tom Smeets sleept Veni in de wacht

Dr. Tom Smeets van de Faculty of Psychology and Neuroscience heeft een Veni subsidie binnengehaald voor onderzoek naar de veerkracht van mensen die een traumatisch voorval hebben meegemaakt. Waarom is de ene persoon opgewassen tegen schokkende ervaringen terwijl de andere er zwaar onder lijdt? De onderzoekers zullen nagaan of jeugdtrauma's, gehechtheid, en de gevoeligheid van het stress-systeem een sleutelrol spelen in het vermogen om veerkrachtig te reageren na traumatische gebeurtenissen. Het onderzoeksvorstel is binnen de faculteit ook beloond met een eerste geldstroom aio.

Faculteit der Rechtsgeleerdheid

Nieuwe rechtenopleiding in Diepenbeek

Op 15 september startten 270 studenten met de nieuwe rechtenopleiding in Diepenbeek. Dat was meer dan verwacht voor deze unieke opleiding. Het samenwer-

kingsverband tussen de Universiteiten van Leuven, Hasselt en Maastricht kende hiermee een zeer succesvolle start. Het betreft momenteel enkel nog een bacheloropleiding, maar het is de bedoeling dat er in het kader van de samenwerking ook een masteropleiding zal volgen. Bovendien kunnen afgestudeerde bachelors vervolgopleidingen volgen in Leuven en Maastricht.

De opleiding heeft een duidelijke eigen plaats in het Vlaamse onderwijsland, zowel door zijn inhoudelijke als door zijn didactische opzet. Inhoudelijk is zij uniek, omdat het nationale recht van België vanaf het eerste begin gesitueerd wordt in een internationale juridische setting, met daarbij een speciale plaats voor het recht van Europa. Didactisch is de opleiding bijzonder, omdat deze als eerste rechtenopleiding in Vlaanderen aansluiting zoekt bij het gedachtegoed van het probleemgestuurde onderwijs.



Oefenrechtbank in feestzaal

De vernieuwde feestzaal (zie foto) werd op 23 oktober in gebruik genomen als oefenrechtbank. De volgende grote stap in de verbouwing van de Faculteit der Rechtsgeleerdheid is het realiseren van een *common room* voor studenten die grenst aan de tuin. Daarna worden de gangen en nog overgebleven oud sanitair in de rest van het gebouw aangepakt. In oktober 2009 wordt de renovatie naar verwachting afgerond met het plaatsen van de nieuwe lift in de hal aan de Bouillonstraat.

Paul Frielink benoemd op bijzondere leerstoel OM

Prof. mr. Paul Frielink bezet vanaf 1 september voor 2,5 dag per week de bijzondere leerstoel OM, ingesteld door het Openbaar Ministerie. De rest van de tijd is hij Advocaat-Generaal bij het ressortparket in Arnhem. Paul begon zijn ambtelijke carrière aan de UM 24 jaar geleden als wetenschappelijk assistent in het Straf(proces)recht. Daarna werd hij juniordocent aan zijn alma mater, de Radboud Universiteit in Nijmegen. In 1990 promoveerde hij daar bij de meesters Corstens (de aanstaande president van de Hoge Raad) en Balkema (de eerste hoogleraar Strafrecht aan de UM) op een proefschrift over politie-infiltratie. Hij was achtereenvolgens lid van het Openbaar Ministerie en Officier van Justitie in Utrecht, Den Bosch en Arnhem, en vanaf 2004 Advocaat-Generaal. Hij was de eerste landelijke corruptie-officier voor de Rijksrecherche op het Landelijk Parket in Rotterdam. In de afgelopen 2,5 jaar was hij parttime senior-medewerker Straf(proces)recht in Nijmegen.

Antoine Garapon benoemd op leerstoel Internationalisering van het Recht

Prof. dr. Antoine Garapon is benoemd op de wisselleerstoel Internationalisering van het Recht. De leerstoel is mogelijk gemaakt dankzij een subsidie van het Ministerie van OC&W in samenwerking met het HILL (Hague Institute for the Internationalisation of the Law). Professor Antoine Garapon is Secrétaire Général van het Institut des Hautes Etudes sur la Justice te Parijs. Onlangs verzorgde hij aan de Faculteit der Rechtsgeleerdheid een masterblok over *legal cultures and courts*. In het voorjaar van 2009 zal hij samenwerken binnen het HILL en mede via onderzoek in China en India een boek schrijven over dit onderwerp.

Het bevlogen leven van Thomas van Berckel, idealist

‘Toe to Heart’ geeft kinderen in Bangalore een toekomst

Een gedichtje in *Observant*, ergens eind jaren tachtig, begin negentig. De digitale archieven van het universiteitsblad gaan niet zover terug dat de exacte datum nog te achterhalen is. Wat is er geworden van de student die zo zijn boosheid over een slechte beoordeling afreageerde? Heeft hij zijn studie afgemaakt en wat doet hij nu? Een portret van Thomas van Berckel uit India, een bevlogen en eigenzinnig UM-alumnus.

*“Lieve mijnheer de professor Roos
U die op zoveel wijsheid kan bogen
Ik zie u al een tijd
Met lieflijk mededogen
Vóór u treft den triesten dood
Zou ik u willen leren
Wijsheid wordt pas smaakvol brood
Alsook de wijze kan begeren”*

Hij werd 40 jaar geleden geboren in Roelofarendsveen vlakbij Leiden en verhuisde als baby naar Noord-Limburg, via Stramproy naar Baarlo. Rechten kwam uit een studie-keuzetest rollen en Maastricht was prettig dichtbij. Dus begon Thomas van Berckel in 1987 zijn rechtenstudie aan de – toen nog – Rijksuniversiteit Limburg. Het ging niet van een leien dakje. Niet omdat hij lui of dom was maar omdat hij jong en onzeker was, en tamelijk eigenzinnig. Een jaar reizen door Europa, Israël en Egypte, afgewisseld met allerlei baantjes onderweg, bracht hem levenservaring en nog meer twijfel. Maar één ding was helder: Thomas van Berckel zou zijn studie afmaken. In 1994 kreeg hij zijn diploma.

Schrijven

Het geciteerde versje in *Observant* was de pennenvrucht van een frustratie over de afwijzing door professor Nico Roos (Metajuridica) van een essay over ‘De Democratische Samenleving in het licht van dé, mijn en uw vooruitgang’ (“een pretentieuze titel” vindt Thomas nu). En dat terwijl hoofddocent Frank van Dun er nog wel een 9 voor had gegeven vanwege de “oorspronkelijke benadering”. Hoe

dan ook, “Ik heb er van geleerd dat je niet uitsluitend op het oordeel van één persoon moet afgaan, hoe hoog in rangorde ook. Roos reageerde overigens sportief.” Het was niet de enige botsing die hij had. “Ik was indertijd hyperactief in het voeren van processen voor de examencommissie tot en met het College van Beroep.” Nu eens ging het over de samenstelling en toetsing van een blok, dan weer over een al dan niet gerechtvaardigde vrijstelling. Uiteindelijk rondde Thomas zijn studie af met een scriptie over de nieuwe grondwet van Roemenië, waar hij tijdens een vakantie had gewerkt in een weeshuis.

Schrijven is een rode draad in Van Berckels leven. Niet voor niets deed hij veel metajuridische vakken. Die vereisen veel schrijfpoddrachten. “Ik ben altijd wel met verhalen bezig. Het is onvermijdelijk dat ik om de paar jaar met een boek kom.” Zo was hij co-auteur van een aantal boeken over de Raambuurt, een volkswijk in Gouda waar hij een tijd woonde. Hij was ook columnist van het “plaatselijke sufferdje”. En in januari 2009 verschijnt een bundel met drie fictieve verhalen in het Engels. “Ze zijn bedoeld als cadeau voor donateurs van Toe to Heart.” En

dat is het bruggetje naar de tweede rode draad in het leven van Thomas van Berckel: idealisme en betrokkenheid.

Toe to Heart

Toe to Heart is een project van Thomas en zijn Indiase vrouw Lalitha met als doel kinderen in het Indiase Bangalore een beter toekomstperspectief te bieden. Het begon allemaal toen hij, na eerst een tijd in een leefgemeenschap van mensen met en zonder verstandelijke handicap te hebben gewoond, een baan kreeg in Dennendal, de instelling voor verstandelijk gehandicapten waarover eind jaren ’70 veel ophef was vanwege een afwijkende zienswijze op zwakzinnigenzorg. “Ik was daar groepsleider en heb de fondsenwerving opgezet. Toen Dennendal opging in de mega-instelling Reinaerde kreeg ik meer verantwoordelijkheid en deed management-ervaring op. Ik heb daar resultaten geboekt maar kwam mezelf ook stevig tegen. Het werd me duidelijk dat ik nooit meer voor een baas zou willen werken. Daarom zette ik mijn eigen bedrijf als consultant fondsenwerving en tekstschrijver op.” In het kader daarvan bezocht Thomas projecten in Brazilië, Burkina Faso en India en werd daar



De kinderen van Toe to Heart



Thomas van Berckel en Eva

getroffen door “kinderogen die mij indringend aankeken”.

India bracht hem meer: tijdens de reis brak Thomas zijn teennagel en kwam op de eerste hulp van een ziekenhuis terecht. Daar werd hij op slag verliefd op de verpleegkundige van dienst, Lalitha. Zes maanden later trouwden ze en sinds vier jaar wonen zij samen met dochter Eva in een nieuw gebouwde huis in Bangalore. Thomas en zijn gezin wonen op de eerste verdieping, zijn schoonmoeder en een schoonzus met kind huizen op de begane grond en de tweede verdieping, het dakterras, is ingericht voor Toe to Heart. De naam verwijst naar de manier waarop Lalitha en hij elkaar hebben leren kennen (teennagel) en naar kleine materiële hulp (Toe) en immateriële hulp (Heart). Vijftien hulpbehoevende kinderen vinden er dagelijkse opvang en krijgen huiswerkbegeleiding en persoonlijke ondersteuning. “We hebben een Stichting Toe to Heart Nederland en een Toe to Heart Trust Bangalore India. Vrijwilligers helpen ons met het inzamelen van geld. Met ons kleine netwerk van familie, vrienden en kennissen hebben we de studiekosten kunnen regelen. Met minimale middelen, een budget van zo’n drie- tot vierduizend euro per jaar, kunnen we die vijftien kinderen een toekomst bieden die normaal gesproken voor hen onbereikbaar zou zijn. Lalitha geeft dagelijks huiswerkbegeleiding en doet spelletjes met de kinderen. Ik ben met nog twee andere bestuursleden verantwoordelijk voor de bestuurlijke gang van zaken. Alles klein maar fijn.”

Talenten

In de loop van de tijd zijn zo’n dertig kinderen bij de naschoolse opvang van Thomas en Lalitha terecht gekomen. Uiteindelijk zijn er

vijftien met wie Toe to Heart een intensieve lange termijn relatie is aangegaan. “Wij willen de kinderen ook helpen een hogere opleiding te volgen. Een aantal van hen is buitengewoon gemotiveerd en getalenteerd en boekt uitstekende resultaten op school. Drie kinderen zijn de beste van de klas.” Dat betekent heel wat voor de kinderen en hun ouders. “Families zijn niet altijd zo gecharmeerd van onze hulp. Ze zien liever dat hun kind de kost gaat verdienen of als meisje jong gaat trouwen, het liefst meteen met dertien jaar voordat ze “mature” worden.”

De kinderen worden dus in een bijzondere positie geplaatst en dat maakt hen tegelijk weerbaar en kwetsbaar. “Doordat ze hebben moeten vechten, zullen ze een voorsprong hebben op de anderen maar straks, in de grote wereld, zullen ze zichzelf ook heel hard tegenkomen. We nemen ze zoveel mogelijk mee naar allerlei activiteiten, een bruiloft, een museumbezoek, zodat ze aan het leven kunnen proeven. Maar het zijn kinderen en dus moet er ook veel ruimte blijven voor spelen.”

Sociale actie

Vijftien kinderen redden in een land waar naar schatting een kwart van de bevolking onder de armoedegrens leeft en kinderarbeid gemeengoed is, lijkt een druppel op een gloeiende plaat. Maar Thomas van Berckel ziet het als een begin, een steen in de vijver. “Een civil society met vrijwilligerswerk en verenigingen, zoals wij die kennen, is in India nauwelijks ontwikkeld. Sociale actie en fondswerving zijn in de Verenigde Staten een normaal onderdeel van de civil society, in Nederland een iets kleiner en in India nog vrijwel nihil. Ik vind dat we als Toe to Heart

de Indiase overheid eraan moeten herinneren dat fatsoenlijke scholing voor alle kinderen een recht is. In India is dat nog een ver perspectief maar door inkomsten uit globalisering op termijn zeker haalbaar. Maar hoe hard de overheid ook haar best doet, er zal altijd een gat blijven dat door bijzondere sociale actie zal moeten worden opgevuld. De activiteiten die we nu als Toe to Heart en als gezin op ons nemen, komen voort uit onze oprechte betrokkenheid en dat kan geen overheid beter doen.”

GlobalizeMe

Natuurlijk moet Thomas ook geld verdienen om zichzelf en zijn gezin te kunnen onderhouden. Dat doet hij als Vice-President of Asian operations van GlobalizeMe (www.globalizeme.com), een snel groeiend vertaal- en lokalisatiebureau met de hoofdvestiging in Roermond en een kantoor in Bangalore. “Lokalisatie is een vertaling zo aanpassen dat zij geschikt is voor het land waar de vertaling gebruikt gaat worden. Ik ben mede-eigenaar en managing director van de Indiase vestiging maar etaleer me als vice-president omdat dat in het hiërarchische India beter toegang geeft tot de besluitnemers in de grote bedrijven. GlobalizeMe Roermond huurt onze projectmanagers in en ik probeer de Indiase of eigenlijk Aziatische vertaalmarkt aan te boren. Ik heb de dagelijkse leiding over een team van tien mensen. Een deel van hen leidt vertaalprojecten voor Indiase en Europese bedrijven, zoals IBM. Een ander deel werkt in de administratie. We hebben een groot netwerk van freelance vertalers en ik ben nu bezig een netwerk van vertegenwoordigers op te zetten in Azië.” GlobalizeMe doet ook ander werk, zoals het begeleiden van MKB-bedrijven die in India een onderneming willen opzetten. “MKB-bedrijven kunnen elkaar daarbij prima helpen.”

UM in India

De Universiteit Maastricht opent in het voorjaar 2009 een kantoor in Bangalore (zie pag. 20). De kwartiermakers Frits van Merode

en Krista Knopper hebben ook met Thomas van Berckel contact gehad toen zij ter oriëntatie in India waren. Thomas: “Ik denk dat het inderdaad verstandig is het Indiase talent aan te boren omdat mensen hier serieus, talentrijk en gemotiveerd zijn. De UM in India is een logisch gevolg van de globalisering en laat zien dat de universiteit met haar tijd meegaat. Ik ben de enige UM-alumnus in Bangalore dus ik kan linksom of rechtsom wel iets voor de UM betekenen. Het verleden achtervolgt me maar nu hopelijk op een wijze waarmee ik alleen maar blij kan zijn.”



Lalitha met dochttertje Eva

Wat heeft Toe to Heart nodig?

“Tientallen euro’s om eens iets extra’s te doen voor een kind, duizenden euro’s om de schoolgelden te financieren en om ons idee uit te dragen en tienduizenden euro’s omdat we voor een aantal kinderen dringend permanente opvang moeten vinden. Het huis naast het onze is te koop. Het zou prachtig zijn als we dat zouden kunnen kopen.”

Voor wie meer wil weten of Toe to heart wil steunen:

info@toetoheart.org
www.toetoheart.org

India in Maastricht, Maastricht in India

Het beste van twee succesvolle partners

‘Based in Europe, focused on the world’ was het thema van de opening van het academisch jaar in september. Het verwijst naar de internationale ambities van de UM. Wereldwijde samenwerking met bedrijfsleven en instellingen van wetenschappelijk onderwijs heeft de hoogste prioriteit. Het is het antwoord van de UM op de prangende vraag naar getalenteerde studenten en wetenschappers. Hoogst noodzakelijk om als universiteit te kunnen blijven concurreren op de (inter)nationale onderzoek- en onderwijsmarkt. Een van de speerpunten is een succesvol partnerschap met India. Dat moet wederzijds voordeel opleveren. Alumni spelen daarin een belangrijke rol.

“India ontwikkelt zich razendsnel. Vooral in het zuiden bloeit de economie. Multinationals verplaatsen hun Research and Development (R&D) activiteiten steeds vaker daarheen en er is veel vraag naar academici. Ons onderwijssysteem is gebaseerd op het oplossen van problemen, het verwerven van ‘soft skills’ en groten-deels Engelstalig. We zijn daarnaast de meest internationale universiteit van Europa met daarbinnen een aanbod aan excellente onderzoeksthema’s. Dus interessant voor India. En andersom. India is interessant voor Maastricht gezien de belangrijke ontwikkelingen op het gebied van hightech, Sciences en de dienstverlening, bijvoorbeeld in IT en geneeskunde. Het land is uitgegroeid tot een democratie vooral gericht op serieuze en langdurige samenwerking met het buitenland.

Dit past precies in onze strategie”, aldus Frits van Merode, wetenschappelijk directeur Strategic Cooperation INDIA. Samen met Krista Knopper, strategisch adviseur India, kartrekker en kwartiermaker van het Indiaproject.

India in Maastricht

Er wordt hard gewerkt aan het opbouwen van een stevige relatie en dat werpt zijn eerste vruchten af. Meest tastbaar is de oprichting van het Maastricht University India Institute in Maastricht dit najaar. Directeur is prof. dr. Geert Duysters, hoogleraar bij onderzoeksinstituut UNU-Merit. Het instituut wil een euregionaal knooppunt zijn van kennis over India met toponderzoekers uit Maastricht en India. “We koppelen de regio Zuid-India en de euregio Maas-Rijn aan elkaar via hoogwaardige kennisnetwerken”, aldus Knopper. Het India instituut

wil nauwe samenwerking bewerkstelligen met zowel multinationals als het midden- en kleinbedrijf, studenten en staf uit het hoger onderwijs en onderzoeksinstituten in India en Europa. Ook ziekenhuizen en medische centra, overheidsinstellingen ambassades, de Europese Unie, culturele organisaties, NGO’s (niet gouvernementele organisaties) en andere private partijen zullen in het kennisnetwerk betrokken worden.

Maastricht in India

Een tweede wapenfeit is het Maastricht University India Office dat in het voorjaar 2009 wordt geopend in de Indiase stad Bangalore. Indiërs die opteren voor een baan of een studie aan de UM kunnen daar terecht voor service en informatie. Vertegenwoordigers van wetenschappelijke instellingen in India en het bedrijfsleven, die een partnerschap willen aangaan met de UM op het gebied van onderzoek en onderwijs kunnen via het office hun weg vinden naar Maastricht.

Het office zal daarnaast een reeks op maat gesneden programma’s ontwikkelen op het gebied van onderwijs, gezondheid en geneeskunde, informatietechnologie, wereldhandel en algemene bedrijfskunde en management.

Alumni

UM-alumni in India zijn van harte welkom in Bangalore voor ondersteuning en advies. “Zij zijn een belangrijke connectie tussen India en de UM. Het idee is, UM-alumni op roulatiebasis te plaatsen in het Maastricht University Office”, aldus Van Merode. “Alumni assisteren ook het wervingsteam tijdens de European High Education Fair in Delhi. Bovendien spelen zij

een cruciale rol bij het contact leggen met het bedrijfsleven. We zijn nu bezig in kaart te brengen waar en op welke posities binnen het bedrijfsleven alumni zitten, zowel in Indiase als in Europese bedrijven die richting India willen gaan of daar al een vestiging hebben, zoals Philips en DSM.”

Investeren in opbouw

Voor de realisatie van een hecht en langdurig partnerschap is lange adem nodig. “Het is een groot project”, aldus Van Merode. “We investeren in stapsgewijze opbouw van relaties met universiteiten en onderzoekscentra (in India meestal gescheiden) en het Indiase bedrijfsleven.”

Allereerst zijn vijf onderzoeksgebieden vastgesteld die van belang zijn voor India en waarop Maastricht excelleert: Voedsel & voeding, hart- en vaatziekten; Volksgezondheid, ontwikkeling en voeding; Internationaal recht; India cultuur en innovatie; Bedrijfskunde/management en ondernemerschap.

Op basis van deze uitgangspunten worden gezamenlijk onderzoeksprogramma’s en opleidingen ontwikkeld en uitgevoerd. Het geld dat de UM daarmee eventueel genereert, zal in India geïnvesteerd worden. “We werken samen met excellente onderwijs- en onderzoekspartners in India in projecten die ten goede komen aan het armste deel van de bevolking, de ‘Bottom of the pyramid’. Een voorbeeld: de lifestyle bestuderen en producten ontwikkelen die leiden tot een betere gezondheid”, aldus Van Merode. India is een trots land en wil samenwerken als gelijkwaardige partner.”



Fundraising op een stevige basis en met een goede regie

Léon Frissen:

“Universiteitsfonds op jacht naar het grote geld”



Het Universiteitsfonds wil grote bedrijven interesseren voor de Universiteit Maastricht met als doel geld binnenhalen. Daartoe worden de komende jaren alle zeilen bijgezet. Alumni vervullen een belangrijke rol. Maar ook het fonds zelf zal moeten investeren. Een stevige basis, een sterk netwerk en meer dynamiek zijn de motto's voor de nabije toekomst. Een gesprek over droom en daad met Léon Frissen, gouverneur van Limburg en voorzitter van het U-fonds, en Jeroen van den Biggelaar, alumnus en bestuurslid.

“Het Universiteitsfonds is de kraamkamer van de UM”, aldus Léon Frissen. “Het werd opgericht toen de gedachte opkwam bij founding father Sjeng Tans om een medische faculteit in Maastricht te stichten, de basis van wat nu de Universiteit Maastricht is.” In het bestuur zijn naast de Universiteit ook het bedrijfsleven en maatschappelijke instellingen in Limburg vertegenwoordigd en alumni (de “nazaten” aldus Frissen). De Provincie levert de voorzitter in de persoon van de gouverneur, de Limburgse titel voor Commisaris van de Koningin.

Grote jongens

Hoofddoel van meet af aan is het bevorderen van het wetenschappelijk onderwijs in Limburg. Frissen: “Aanvankelijk was de

op- en inrichting van de Universiteit Limburg de core business. Gaandeweg werd het doel breder. Het beurzenfonds werd ingesteld om kansarmen de mogelijkheid te bieden aan de Universiteit Maastricht te studeren. Nu is het tijd om het bedrijfsleven te betrekken bij de instelling.”

En dan heeft hij het over de grote jongens, internationale bedrijven, multinationals. Dat is geen sinecure, zeker niet in tijden van economische malaise. Frissen beseft dat terdege en wil de zaken dan ook stevig aanpakken. “We zullen marktpartijen een format moeten bieden zodat ze een substantiële bijdrage willen leveren. In het Angelsaksische is dat vanzelfsprekend, hier is dat nog in ontwikkeling. We zullen de boer op moeten met een goed verhaal en een aantrekkelijk aanbod. We moeten toekomstige sponsors betrekken bij grote ontwikkelingen binnen de UM, hen informeren en interesseren en van daaruit enthousiasmeren. Er zijn genoeg maecenasen met heel veel geld. Maar die hebben niets met de UM. De kunst is dat te veranderen. We zullen het hart van het bedrijf moeten weten te raken.”

Collectanten

Het Universiteitsfonds is daarom bezig een wervingsteam samen te stellen, “collectanten” zegt Frissen; mensen op sleutelposities die hun invloed kunnen aanwenden om met de juiste mensen binnen het bedrijfsleven in contact te komen. Zij moeten voldoende kennis hebben van de werking van UM en

faculteiten en weten hoe het bedrijfsleven in elkaar zit. De sollicitatieprocedure is gestart. Ook alumni van de UM zijn benaderd. De UM is relatief jong maar heeft een groeiend aantal alumni op belangrijke posities. En als het gaat om de eigen alma mater, zal men niet gauw nee zeggen, zo is de verwachting. Zij kunnen ingezet worden als werver en intermediair maar ook als donateur. De “collecte” moet uiteindelijk aanzienlijke en liefst langdurige financiële steun opleveren. Frissen spreekt niet van honderden of duizenden euro's maar over bedragen van op z'n minst een ton tot het liefst enkele miljoenen.

En wat krijgt een bedrijf terug voor al die euro's? “We zullen overeenkomsten op maat moeten maken. Wezenlijk daarin zijn exclusiviteit en reputatiemanagement. Bedrijven moeten zich kunnen committeren aan belangrijke zaken met een grote uitstraling. Een excellente leerstoel, een vastgoed project, een symposium of de zomeruniversiteit. Daaraan moeten zij hun naam kunnen verbinden. Ook zullen er meer en meer allianties ontstaan van universiteit en bedrijfsleven in (internationale) kenniscentra.”

Stevige basis

De hele operatie zal niet kunnen slagen zonder de nodige investeringen. “Het lukt alleen als we het professioneel aanpakken. Er zal meer dynamiek moeten komen in het fonds. We moeten investeren in mensen en middelen. Dat kan, het fonds heeft genoeg

spek op de ribben. Ik verwacht dat we dat geld in het eerste jaar zullen terugverdienen en dat daarna het kapitaal kan groeien”, aldus Frissen.

Een goed plan, invloedrijke collectanten en een stevige basis zijn dus de voorwaarden voor succes. Vooral over die basis heeft Jeroen van den Biggelaar, alumnus en het langst zittende bestuurslid van het Universiteitsfonds, de nodige zorgen. “Er moet een solide database zijn die voldoet aan de eisen van de 21ste eeuw. Er is toegezegd dat die gaat komen maar we moeten er niet te lang meer op hoeven wachten. Ook het Alumni Office zal versterkt moeten worden. Dat zal heel gericht follow-up moeten kunnen geven.” Van den Biggelaar ziet een belangrijke rol weggelegd voor alumni. “Tot nu toe lag de nadruk in het alumnibeleid op friendraising, het opbouwen van een relatie, een wederzijdse betrokkenheid. Alumnikringen blijken daartoe een uitstekend middel, daar is alles mee begonnen en daarin zit zoveel potentie. Die groeit nog steeds. Nu zijn we op een punt aangekomen dat we de UM ook kunnen steunen in fundraising. We zullen heel concreet met projecten komen om alumni te interesseren en activeren. Maar alles staat of valt met een sterke positionering van het Alumni Office en het fonds plus een goede regie.”

Tot je dienst!

Alumnikringen

Het aantal alumnikringen groeit gestaag. Kijk regelmatig op de alumni website of er ook in jouw regio een alumnikring is.

www.alumni.unimaas.nl > **Alumnikringen**
> **Overzicht alumnikringen**

Kringactiviteiten

Alumnikringen organiseren regelmatig activiteiten, variërend van themabijeenkomsten, masterclasses, workshops tot borrels en proeverijen. Alumni worden automatisch uitgenodigd voor activiteiten van hun eigen kring maar zijn ook van harte welkom bij activiteiten van andere kringen. Kijk regelmatig op de alumni website in de Activiteitenkalender voor de actuele informatie en aanmelding! (www.alumni.unimaas.nl)

Contactpersonen Nederland

Alumnikring Amsterdam

Dion Bongaerts
dion.bongaerts@gmail.com
Marjon Temmink
marjon.temmink@gmail.com

Alumnikring Den Haag

Lonneke Smeets
lonnesmeets@yahoo.co.uk

Alumnikring Noord-Nederland

Maria Ohoioeloen
morot66@hotmail.com
Johan Vaartjes
johan.vaartjes@shell.com

Alumnikring Noord- en Midden Limburg

Jos Valks
jos.valks@arbounie.nl

Alumnikring Noordoost-Brabant

Simon Schoonen
simon.schoonen@home.nl

Alumnikring Oost-Nederland

Loes Kater
l.kater@windesheim.nl

Alumnikring Rotterdam

Zjef Budé
zjefbude@planet.nl

Alumnikring Utrecht

Ruud Beckers
ruudbeckers@tiscali.nl

Alumnikring West-Brabant

Valerie Andeweg
valerie.andeweg@kpn.com

Alumnikring Zuid-Brabant

Fancy van de Vorst-Senders
rvdvorst@noknok.nl

Alumnikring Zuid-Limburg

Leo Baur
lhbaur@yahoo.com
Ingrid Nouwens
ingrid.nouwens@dsm.com

Contactpersonen Buitenland

Alumnikring Aruba

Maarten van Rossum
maarten.rossum@gmail.com

Alumnikring Berlijn

Nils Garrelfs
nils.garrelfs@gmail.com

Alumnikring Brussel

Jeroen Jansen
Jeroen.jansen@dlapiper.com
Rik Servais
rik.servais@dlapiper.com

Alumnikring China

Beijing: Remy Tjitra
remy.tjitra@volkswagen.com.cn
Shanghai: Amiek Krakkers
amiekkraekers@gmail.com

Alumnikring Düsseldorf

Nils Hemmerle
nilshemmerle@gmx.net

Alumnikring Frankfurt

Christian Wiehenkamp
wiehenkamp@finance.uni-frankfurt.de

Alumnikring Istanbul

Baris Ozman
barisozman@gmail.com

Alumnikring Londen

Hans Petri
hpetri@madasafish.com

Alumnikring New York

Wesley Verhoeve
wes@liberatedmatter.com

Alumnikring Parijs

Tom Cools
tom.cools@fr.pwc.com

Alumnikring Zürich

Frank Hahnen
frank@hahnen.org
Arnulf Metzger
arnulf@metzger.eu

Alumni Office

UM Alumni Officers

Ine Kuppen
Telefoon: 043-388 5231
E-mail: ine.kuppen@ssc.unimaas.nl

Daniëlle Townsend-Prevo

Telefoon: 043-388 5220
E-mail: d.townsend-prevo@ssc.unimaas.nl

Alumnicoördinatoren

Faculteit der Cultuur- en Maatschappijwetenschappen

Hannie Spronck
Telefoon: 043-388 3149
E-mail: hannie.spronck@fdcw.unimaas.nl

Faculty of Economics and Business Administration

Leann Poeth
Telefoon: 043-388 2056
E-mail: l.poeth@efb.unimaas.nl

Faculty of Health, Medicine and Life Sciences

Geneeskunde
Veerle Ghesquiere
Telefoon: 043-388 5642
E-mail: v.ghesquiere@oifdg.unimaas.nl

Gezondheidswetenschappen

Ria Westenberg
Telefoon: 043-388 5706
E-mail: r.westenberg@facburfdgw.unimaas.nl

Faculty of Humanities and Sciences

Martijn Nijwening
Telefoon: 043-388 3455
E-mail: martijn.nijwening@micc.unimaas.nl

Faculty of Psychology and Neuroscience

Marcel Schrijnemaekers
Telefoon: 043-388 2209
E-mail: m.schrijnemaekers@psychology.unimaas.nl

Faculteit der Rechtsgeleerdheid

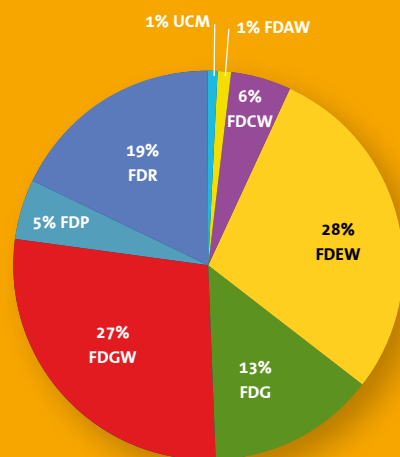
Esther Ronda
Telefoon: 043-388 3259
E-mail: esther.ronda@facburfdr.unimaas.nl

University College Maastricht

Ina Engelen
Telefoon: 043-388 4978
E-mail: ina.engelen@ucm.unimaas.nl

Feiten en cijfers

Begin November 2008 telde de Universiteit Maastricht 30422 Alumni met 111 verschillende nationaliteiten. Voor de verdeling over de verschillende faculteiten: zie het diagram. Alumni zwermen na hun studie uit over de hele wereld: 5843 alumni wonen en werken in het buitenland.



A day in the life of ...

In A day in the life of vertellen alumni over hun werkervaringen. Deze testimonials zijn bedoeld voor huidige studenten van de UM. De eerste dertig bijdragen zijn binnen. Het streven is tachtig testimonials. Doe mee en maak studenten wijzer!

Wie mee wil doen, kan de vragen van het online interview beantwoorden (in de taal waarin men het onderwijs heeft gevolgd, Nederlands of Engels). De interviews zullen worden geplaatst op: www.unimaas.nl/careerservices. Op deze website staan ook alle diensten die UM Career Services UM-alumni biedt. Zo kan men tot twee jaar na afstuderen workshops bijwonen en persoonlijk advies inwinnen. Ook kan men vacatures raadplegen en plaatsen op de UM Career Services vacaturebank.

AlumniNet

AlumniNet is het digitale netwerk voor alumni van de Universiteit Maastricht. Het omvat een website met nuttige informatie en een interactieve database. Door in te loggen met een persoonlijke toegangscode kun je je eigen gegevens bijhouden. Je kunt ook op zoek gaan naar andere alumni of je inschrijven op alumni-activiteiten.

Wat staat waar op de website?

- **Welkom:** alumnibeleid in kort bestek en FAQs.
- **Mijn gegevens:** inloggen en persoonlijke gegevens wijzigen en aanvullen, zoeken naar andere alumni.
- **Activiteitenkalender:** overzicht van alle komende activiteiten met mogelijkheid tot aanmelding; archief van activiteiten in het verleden.
- **Nieuws:** actuele nieuwsberichten over o.a. benoemingen, promoties, seminars en alumni-activiteiten; nieuws van en over alumni, de Nederlands- en Engelstalige digitale versie van ContinuUM en de digitale nieuwsbrief alUMnieuws.
- **Alumnikringen:** overzicht van alle alumnikringen, hun contactpersonen, foto's en verslagen en de plaatsnamen die behoren tot de kring.
- **Vacatures:** informatie over plaatsen en raadplegen van vacatures op de UM Career Services Vacaturebank.
- **Na je studie:** informatie over wat de UM haar alumni biedt: Onderwijs (cursussen en onderwijsprogramma's voor afgestudeerden en promovendi), Arbeidsmarkt (career services en vacatures), Onderzoek (informatie over onderzoek, Research Magazine en proefschriften-databank en Services (diverse speciale aanbiedingen voor alumni).
- **Contacten:** contactgegevens van Alumni Office, facultaire contactpersonen, alumniverenigingen. Verder: help alumni zoeken die "spoorloos" zijn en zoek andere alumni.
www.alumni.unimaas.nl

Digitale alumni nieuwsbrief

Wil je iedere maand alUMnieuws, de digitale nieuwsbrief voor UM alumni, ontvangen? Geef dan je mailadres aan ons door: alumni@ssc.unimaas.nl

Career Services

Als je na je afstuderen niet weet waar je moet beginnen met het zoeken naar een baan, kun je terecht bij UM Career Services. Zij ondersteunt tot twee jaar na het afstuderen alumni bij hun

Reünistenverenigingen

Reünistenverenigingen zijn voor alumni een belangrijke bron van informatie en contact. Daarom roept het Alumni Office van de UM de reünistenverenigingen op hun contactgegevens door te geven. Stuur een e-mail naar alumni@ssc.unimaas.nl met daarin de naam van de vereniging, adres en tel./fax, eventueel contactpersoon, website en e-mailadres.

Circumflex

Postbus 888,
6200 AW Maastricht
secretaris@circumflex.nl

KoKo

Postbus 28
6200 AA Maastricht
koko@svkoko.nl

Saurus

Postbus 175
6200 AD
bestuur@msrvsaurus.nl

Heep

www.wegvanheep.nl
info@wegvanheep.nl

MaasSAC

www.maassac.nl/olv
olv@maassac.nl

Tragos

Postbus 58
6200 AB Maastricht
rvtragos@hotmail.com

loopbaanplanning. Career Services biedt o.a. trainingen en persoonlijke begeleiding aan, waaronder Quick Career Advice en individuele ondersteuning door een loopbaanadviseur. Je kunt bovendien bij het Career & Information Centre terecht voor uitgebreide loopbaaninformatie. Andersom helpen alumni UM CS bij het leggen van contacten met de bedrijven waar zij werken of contacten mee hebben, bijvoorbeeld voor stages, bijbanen en startersfuncties. Kijk op de UMCS-website voor Vacancy Database, exposure mogelijkheden en A day in the life of: www.unimaas.nl/careerservices. Alumni die UM Career Services kunnen helpen bij het benaderen van de arbeidsmarkt, of hun werkgever willen promoten via Career Services, kunnen contact opnemen met Koannie Lauw, arbeidsmarktcoördinator, T 043-388 5274.

Opleidingen

Wie verder wil studeren na het behalen van het bachelor- of masterdiploma of als promovendus vindt informatie over post graduate en postdoc onderwijsprogramma's en cursussen op de website van AlumniNet. Kijk voor alle informatie op: www.alumni.unimaas.nl onder **Na je studie > Wat biedt de UM > Onderwijs**.

Sportkaart

UM-alumni houden ook na hun afstuderen levenslang recht op een UM-sportkaart en kunnen dus ook levenslang gebruik maken van de sportfaciliteiten van de Universiteit Maastricht. Heb je al een sportkaart en wil je die vernieuwen? Dan hoef je alleen maar te surfen naar de UM Webshop. Dat levert ook nog eens € 2,50 voordeel op. Je kunt je daar ook inschrijven voor een cursus en je kunt er je fitnesslicentie verlengen. Vraag je voor het eerst een sportkaart aan, dan moet je naar de balie van Sportcentrum Randwyck, P. Debyeplein 15. **Neem een ID-nummer/UM-personeelspas, PINpas/bankpas en pasfoto mee.** In het sportcentrum kun je onder deskundige begeleiding gebruikmaken van de nieuwe fitnessaccommodatie met moderne apparatuur. Er is ook een aparte spinningruimte. Alle informatie over activiteiten, lesroosters, tarieven, openingstijden etc. vind je op www.ssc.unimaas.nl/sport.

Studium Generale

Het Studium Generale van de Universiteit Maastricht organiseert lezingen, debatten, interviews, culturele activiteiten en collegereksen. Veel activiteiten zijn gratis toegankelijk. UM-alumni krijgen een korting van 50% op de prijs van de collegereksen mits zij **bij inschrijving hun ID-nummer vermelden**. Alle informatie is te vinden op de website: www.sg.unimaas.nl

www.alumni.unimaas.nl



www.banenrijklimburg.nl

	<p>Planoloog Stedenbouwkundige Junior planoloog ruimtelijke ordening</p>	<p>Medewerker Subsidieverlening Medewerker Business Control</p>	<p>provincie limburg </p>
	<p>Specialisten Technische Infrastructuur Informatie Analisten Systeem Ontwikkelaars</p>	<p>Statistici Informatie analist Methodoloog</p>	 <p>Centraal Bureau voor de Statistiek</p>
	<p>Accounting & Controlling IT Consultancy Development & Operations Human Resources & Training</p>	<p>Account manager Zakelijke Relaties Account manager Private Banking Intern account manager</p>	 <p>Rabobank</p>
	<p>Bouw/milieuvergunningers Bouw/milieuhandhaver Beleidsmedewerkers</p>	<p>Senior Supply Chain Analyst Financial Process Analyst Senior Financial Analyst</p>	 <p>Medtronic <i>Alleviating Pain · Restoring Health · Extending Life</i></p>

CAREER OPPORTUNITIES WITH GREAT WORK/LIFE BALANCE