

# HR Programma 2022-2026

# Voorwoord

Met het HR Manifest wijst de UvA de weg naar een nieuwe manier van werken. Een manier van werken waarin we rekenschap geven van de in hoog tempo veranderende wereld en tegelijkertijd invulling geven aan de verandering van de betekenis van werk. Zo gidsen we de medewerker door een turbulente en soms verwarrende fase en maken we de organisatie veerkrachtig en wendbaar. Dit alles samengevat in negen ambities, waarin we passend bij de UvA, de lat hoog leggen en niet kiezen voor de makkelijkste weg.

Maar ambities alleen zijn niet voldoende. Deze ambities vragen om een vertaling naar concrete handelingen. Een vertaling van denken naar doen, van woorden naar daden. En ook hierbij kiezen we voor een eigenwijze aanpak. We bedenken en plannen niet vooraf alle stappen die we willen zetten, maar werken vanuit het moment, oftewel we bouwen de brug terwijl we er over lopen. Aansluitend bij de actuele behoefte en inhakend op het momentum geven we stapsgewijs vorm aan de toekomst van werken bij de UvA.

In dit HR Programma 2022-2026 zijn de doelstellingen en activiteiten geformuleerd waaraan we gedurende de looptijd van het Instellingsplan uitvoering willen geven. Het zijn veel en bovendien ambitieuze doelstellingen en dat vraagt om prioritering en dosering. Misschien ligt daar voor de UvA wel de grootste uitdaging; hoe zorgen we ervoor dat al deze ontwikkelingen op een geaccepteerde wijze tot wasdom komen?

Het antwoord daarop is door het samen te doen en in verbinding te zijn en blijven met de organisatie. Het HR Programma is dan ook nadrukkelijk niet alleen het programma van het HR domein, maar van de gehele UvA. Hiermee vergroten we de slagkracht van de universiteit maar houden we tevens rekening met wat de medewerkers en de organisatie aan kunnen. De door ons gekozen aanpak sluit hier goed op aan en biedt de mogelijkheid om samen tussentijds te finetunen en bij te sturen. Maar het belangrijkste dat we tijdens dit HR Programma doen is leren, kennis opdoen en nieuwe wegen inslaan en laten dat nou dé kerncompetenties van de UvA zijn.

**Robert Grem**

Directeur HRM

Universiteit van Amsterdam

# Inleiding

Magneet voor talent is één van de grote ambities uit het Instellingsplan 2021-2026 'Inspiring Generations'. Maar hoe ben en blijf je aantrekkelijk voor alle medewerkers van de UvA en ben je in staat nieuwe medewerkers aan te trekken? Met een breed samengestelde programmagroep zijn met behulp van een designmethode antwoorden geformuleerd op deze vragen. Dit heeft geresulteerd in een inspirerend HR Manifest met negen HR-ambities, waarin de toekomst van werken bij de UvA centraal staat. Dit manifest is op 29 november 2022 door het College van Bestuur bekrachtigd en zal de komende jaren het kompas vormen voor het HR beleid van de UvA.

Het hier voorliggende HR Programma 2022-2026 is een uitwerking van de HR ambities uit het Instellingsplan 2021-2026. Het programma is tot stand gekomen in samenwerking met de faculteiten en diensten en getoetst in diverse gremia. In het programma zijn vijftien concrete doelstellingen met subdoelstellingen en activiteiten opgenomen die er gezamenlijk voor moeten zorgen dat de UvA ook in de toekomst een aantrekkelijk werkgever zal zijn.

De doelstellingen uit het HR Programma zijn verdeeld over de drie clusters van de afdeling HRM:

- I. Recruitment & Development**
- II. Werkklimaat & Welzijn**
- III. Strategie & Organisatie**

De doelstellingen variëren in hun aard en uitwerking. Sommige doelstellingen richten zich op het opbouwen van de capaciteit binnen de organisatie, terwijl andere gericht zijn op een verandering van beleid en praktijk. Sommige projecten bevinden zich bovendien nog in de analyse/onderzoeksfase, terwijl anderen op dit moment worden ontwikkeld of zich reeds in de implementatiefase bevinden. Daarnaast zijn er diverse thema's die vragen om herijking van bestaande regels en instrumenten.

## **Leeswijzer**

In het eerste deel van het programma worden de vijftien doelstellingen, subdoelstellingen en acties uit het HR Programma weergegeven. Deze doelstellingen vloeien voort uit de ambities en zijn verdeeld over de drie clusters van de afdeling HRM. In het tweede deel is een korte beschrijving opgenomen van de programmatische aanpak waarmee we het programma willen realiseren.



## Cluster 1

# Recruitment & Development

---

### Ambities Manifest

---

- **We zijn in staat talent aan te trekken en vast te houden**
- **We bieden toekomstperspectief aan al onze medewerkers**
- **We stimuleren en faciliteren persoonlijk leiderschap**

---

### Toelichting cluster 1

---

Het succes van de UvA valt of staat met de kennis, talenten en bevoegtheid van onze medewerkers. Medewerkers zijn dan ook ons belangrijkste kapitaal en daarom is het aantrekken en behouden van talent -zeker in deze huidige krappe arbeidsmarkt- de prioriteit van HR.

Het is belangrijk dat we mensen van buiten aan weten te trekken, maar tegelijkertijd ook oog hebben voor de talenten en ambities van de mensen die reeds werkzaam zijn bij de UvA. Dit vraagt om een **professionele recruitmentorganisatie** die de universiteit ondersteunt bij het vinden van de juiste mensen op de juiste plek. We vinden het daarbij belangrijk dat nieuwe medewerkers zich thuis voelen binnen de universiteit en onderdeel van de UvA-gemeenschap willen zijn en blijven. Dit vraagt om een effectief **onboardingsprogramma** passend bij de nieuwe rol of functie.

De UvA biedt een aantrekkelijke en uitdagende werkomgeving waarin we oog hebben voor de wensen en ambities van onze medewerkers. We gaan uit van hybride werken en bieden medewerkers de kans om hun talenten te ontplooien en (interne) loopbaanstappen te maken. We erkennen dat **differentiatie in loopbaanpaden** recht doet aan de moderne wetenschappelijke praktijk en verwachten niet van onze medewerkers dat zij op alle vlakken excelleren.

De context van de universiteit verandert continu en dat doet een beroep op flexibiliteit en aanpassingsvermogen van zowel de organisatie als haar medewerkers. We bouwen daarom aan een **lerende organisatiecultuur**, waarbij het vanzelfsprekend is dat

medewerkers zich blijven ontwikkelen en investeren in de benodigde kennis en vaardigheden die nu én in de toekomst nodig zijn. We gaan uit van persoonlijk leiderschap en stellen onze medewerkers in staat regie te nemen over de eigen ontwikkeling en loopbaan. Om dit te realiseren richten we een **professionele learning en development (L&D) organisatie** in die past bij deze ambities.

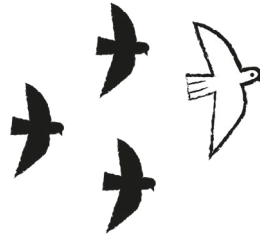


---

## Doelstellingen HR Programma 2022-2026

---

- 1 Een meer professionele organisatie gericht op werving & selectie**
  - Doelgroepgerichte profilering van UvA als aantrekkelijk werkgever op basis van de UvA Employer Value Proposition
  - Meer expertise en capaciteit op het gebied van interne en externe recruitment
  - Ontwikkelen digitale toolbox werving & selectie
- 2 De UvA biedt nieuwe medewerkers een warm welkom**
  - Ontwikkelen handreiking voor decentraal onboarding-programma
  - Ontwikkelen centrale module onboarding (bv. app/ e-learning)
  - Ontwikkelen centrale module onboarding internationale medewerkers
- 3 Duurzame “fit tussen de talenten, vaardigheden en wensen van onze medewerkers en de behoefte van de organisatie**
  - Concretiseren ontwikkel- en loopbaanbeleid UvA (bv. loopbaanpaden, ontwikkelplannen, transparantie over rechten, plichten, middelen en mogelijkheden)
  - Ontwerpen gedifferentieerde loopbaanpaden gericht op een evenwichtige erkenning van de verschillende wetenschappelijke taken op het gebied van onderwijs, onderzoek, impact en leiderschap
  - Creëren van aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden
  - Vergroten interne carrièremogelijkheden obp (bv. doorontwikkelen interne arbeidsmarkt ook voor tijdelijke functies, ervaringsplaatsen)
  - Continueren en opschalen talentenprogramma's obp (bv. UvA Opportunity Programma, traineeships)
- 4 Een meer professionele L&D-organisatie om het adaptieve vermogen van de UvA te vergroten**
  - Opbouwen UvA-brede L&D organisatie (capaciteit, expertise, advisering, instrumentarium) centraal en bij de eenheden
  - Uitbreiden ontwikkelaanbod op UvA-brede thema's: zoals leiderschap, talent- en loopbaanontwikkeling, diversiteit & inclusie, sociale veiligheid, effectief (samen) werken, persoonlijke ontwikkeling & effectiviteit, skills for the future en gezondheid & vitaliteit
  - Transparant, overzichtelijk en vindbaar aanbod gericht op leren, ontwikkeling en loopbaanoriëntatie inrichten (loopbaanportal, leerplatform etc.)



## Cluster 2

# Werkklimaat & Welzijn

---

### Ambities Manifest

---

- We zoeken de samenwerking op
- We omarmen de verschillen tussen onze medewerkers
- We realiseren een veilig en gezond werkklimaat

---

### Toelichting cluster 2

---

UvA-medewerkers werken nagenoeg altijd samen met anderen, zowel binnen als buiten de universiteit. Samenwerking ontstaat niet vanzelf, maar vraagt tijd, aandacht en ondersteuning. Dit betekent dat het essentieel is dat we ieders bijdrage aan de verschillende teams en netwerken **erkennen en waarderen**. Hierbij is coachend en verbindend leiderschap een bepalende factor.

Het is tevens van belang dat er binnen de universiteit ruimte is voor een divers spectrum aan perspectieven en dat iedereen meedoet. Pas wanneer we verschillende talenten en invalshoeken betekenisvol met elkaar weten te verbinden, versterkt dit de organisatie. Via onze talentenprogramma's en initiatieven bijvoorbeeld in het kader van de participatiewet bieden we kansen aan verschillende groepen medewerkers. Daarnaast hebben we aandacht voor het belang van **diversiteit en inclusie** bij de ontwikkeling en uitvoering van het HR-beleid.

Een veilig werkklimaat waarin medewerkers hun talenten kunnen ontplooiën, van elkaar kunnen leren en fouten kunnen en durven maken is een andere voorwaarde voor samenwerking. Sociale veiligheid wordt beïnvloed door een groot aantal factoren. We gaan daarom uit van een integrale aanpak waarbij we ons richten op zowel de cultuur als de structuur van de organisatie. We vergroten de kennis en vaardigheden en het handelingsrepertoire van leidinggevend en medewerkers op het gebied van **sociale veiligheid**. Ook zijn we duidelijk over wat we van elkaar verwachten en werken we aan de verdere professionalisering van het systeem van vertrouwenspersonen.

We vinden het belangrijk dat onze medewerkers gemotiveerd en met plezier hun werk kunnen doen. We streven daarom naar een vermindering van ervaren **werkdruk en werkstress** en zetten we in op de preventie en begeleiding van verzuim. We nemen de onderwerpen werkdruk en preventie van verzuim op in ons trainingsaanbod voor leidinggevend en medewerkers. Daarnaast vergroten we de expertise en ondersteuning op deze thema's binnen de organisatie door **professionalisering van de arbodienstverlening**. Ook kijken we kritisch naar de wijze waarop we ons werk organiseren en naar de impact van regels en procedures op de ervaren werkdruk bij medewerkers.



---

## Doelstellingen HR Programma 2022-2026

---

### 1 Betere resultaten en meer werkplezier door samenwerking in teamverband

- Opstellen visie succesvolle samenwerking in teamverband
- Versterking teams door aanbod gericht op team en teamontwikkeling (tijd, geld, trainingen, instrumenten en ondersteuning)

### 2 De UvA biedt een divers en inclusief werkklimaat

- Verdere integratie D&I in brede HR-dienstverlening (bv. werving & selectie, loopbaanbeleid, L&D-aanbod, arbeidsvoorwaarden)
- Continuëren en uitbreiden initiatieven gericht op banendoelstelling Participatiewet
- Doorontwikkelen mentorprogramma voor talent
- Concretiseren UvA Gender Equality Plan

### 3 De UvA biedt een sociaal veilige werkomgeving

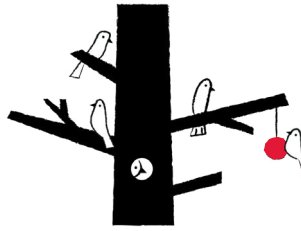
- Uitwerking van de UvA-Gedragscode in concrete gedragsregels (o.a. gericht op specifieke doelgroepen)
- Verdere professionalisering systeem van vertrouwenspersonen
- Borgen expertise sociale veiligheid (preventie, afhandeling, nazorg) op verschillende niveaus in de organisatie
- Continuering en opschaling bewustwordingscampagne sociale veiligheid
- Ontwikkelen L&D-aanbod SV afgestemd op specifieke doelgroepen

### 4 Medewerkers ervaren minder werkdruk en werkstress

- Inrichten en ondersteunen van PDCA-cyclus gericht op balans (psychosociale) werkbelasting, beschikbare menskracht (kwalitatief en kwantitatief) en de wijze waarop het werk is georganiseerd
- Evalueren en toetsen van huidige regels en procedures op werkdrukverhogende aspecten
- Versterken van administratieve en logistieke ondersteuning voor specifieke doelgroepen ten behoeve van werkdrukverlaging (o.a. docenten, leidinggevenden)
- Uitbreiden dienstverlening gericht op interventies ter verlaging van werkdruk
- Ontwikkelen en aanbieden van een aanbod van trainingen, begeleiding en hulpmiddelen om met werkdruk om te gaan

### 5 Minder (langdurig) verzuim (door preventie en betere begeleiding)

- Operationaliseren UvA-visie op preventie en verzuim
- Professionaliseren arbodienstverlening en aanvullende dienstverlening (providerboog)
- Versterken informatievoorziening over rollen, taken en verantwoordelijkheden op het gebied van preventie en verzuim
- Uitbreiden managementinformatie rondom preventie en verzuim
- Ontwikkelen en aanbieden trainingsaanbod gericht op het vergroten van de kennis en vaardigheden op het gebied van preventie en verzuim bij leidinggevenden en medewerkers



## Cluster 3

# Strategie & Organisatie

---

### Ambities Manifest

- We zijn een wendbare organisatie
- We gaan uit van vertrouwen
- We steunen onze medewerkers

---

### Toelichting cluster 3

Om hoogwaardig onderwijs en onderzoek te blijven verzorgen en te kunnen concurreren met andere kennis- en onderwijsorganisaties, is het noodzakelijk dat de UvA snel en daadkrachtig kan handelen. Dit betekent dat we tijdig de kennis, talenten en vaardigheden ontwikkelen of in huis halen om onze ambities te realiseren. Om op deze thema's het anticiperend vermogen van de organisatie te vergroten, werkt elk organisatieonderdeel met een professionele vorm van **strategische personeelsplanning**.

De wendbaarheid en slagkracht van de universiteit zijn niet alleen afhankelijk van onze medewerkers, maar ook van de wijze waarop we de organisatie inrichten en ons werk organiseren. We kijken daarom kritisch naar procedures en andere barrières die samenwerking belemmeren. We zullen tevens onze (administratieve) **HR-processen stroomlijnen** om de efficiëntie te vergroten en de dienstverlening te verbeteren. Daarnaast kijken we kritisch naar de UvA-brede organisatie van HR, zodat we kunnen bepalen wat er nodig is om de ambities daadwerkelijk te realiseren en de HR-functie beter te laten aansluiten op het primaire proces.

We vergroten de wendbaarheid van de organisatie door in te zetten op meer **horizontale samenwerking** tussen verschillende organisatieonderdelen. We kijken naar nieuwe samenwerkingsvormen en de ondersteuning van complexe (eenheidoverstijgende) projecten. We verwachten van onze medewerkers dat zij eigenaarschap tonen binnen hun werk en team en omarmen tijd- en plaatsonafhankelijk werken. We gaan daarbij uit van een gezonde balans tussen professionaliteit, verantwoording en vertrouwen.

Bij nagenoeg alle HR-ambities is **leiderschap** een cruciale factor. Het is daarom belangrijk dat we de UvA-visie op coachend en verbindend leiderschap concreetiseren, zodat voor iedereen duidelijk is hoe we binnen de universiteit invulling geven aan leiderschap. Leidinggevendens dragen zorg voor o.a. talentontwikkeling, teamontwikkeling, diversiteit, sociale veiligheid en aantrekkelijk werkgeverschap. Dit vraagt om adequate ondersteuning en het expliciteren van de verschillende taken en verantwoordelijkheden van de leidinggevende. We verwachten dat er bij iedere benoeming gekeken wordt of de kandidaat gekwalificeerd is om de leidinggevende rol te vervullen en bouwen ons opleidingsaanbod uit. Ook zorgen we ervoor dat een leidinggevende of bestuurlijke rol erkend en gewaardeerd wordt als een wezenlijk onderdeel van de academische loopbaan.

De HR-professional vervult als **strategisch businesspartner** een cruciale rol bij de ondersteuning van leidinggevendens en de aanpak van organisatievraagstukken. Door **datagedreven te werken**, zetten we het HR beleid meer kracht bij en vergroten we het anticipatievermogen van de organisatie.





---

## Doelstellingen HR Programma 2022-2026

---

- 1 Alle eenheden van de UvA werken met een eenduidige en volwaardige strategische personeelsplanning**
  - Doorontwikkelen beleid en implementatie SPP
  - Via SPP sturen op HR-thema's zoals erkennen & waarderen, learning & development, teamsamenstelling, werkdruk, diversiteit & inclusie
- 2 Leiderschap binnen de UvA wordt op een professionele en herkenbare wijze ingevuld**
  - Uitwerking visie op coachend en verbindend leiderschap binnen de UvA
  - Ontwikkelen modulair aanbod basisvaardigheden leidinggevenden
  - Doorontwikkelen leiderschapscommunity
  - Zorgen voor adequate ondersteuning leidinggevenden
- 3 Horizontale samenwerking verloopt makkelijker binnen de organisatie**
  - Opbouwen interne capaciteit en expertise op het gebied van programma- en verandermanagement
  - Opzetten en doorontwikkelen communities voor kennisuitwisseling en samenwerking op specifieke HR-thema's (bv. arbeidsvoorwaarden, sociale veiligheid, recruitment, learning & development, leiderschap, arbodienstverlening)
- 4 Gestroomlijnde en gebruiksvriendelijke (digitale) HR-processen en regelingen**
  - Opstellen visie en inrichtingsprincipes administratieve HR processen
  - Herontwerpen van HR processen op basis van visie en inrichtingsprincipes
  - Versterking governance HR processen
- 5 HR werkt datagedreven**
  - Inzetten van HR analytics om HR beleid te onderbouwen
  - Ontwikkelen samenhangend palet aan meetinstrumenten om informatie uit de organisatie op te halen t.b.v. beleidsontwikkeling en de monitoring daarvan
  - Ontwikkelen HR dashboards/rapportages voor leidinggevenden (managementinformatie)
- 6 HR vervult zijn rol als strategisch businesspartner**
  - Vergroten HR expertise en dienstverlening binnen de UvA
  - Versterken samenwerking binnen de HR kolom
  - Actualiseren en vergroten vindbaarheid HR informatie en regelingen op de website

# Programmatische aanpak

De verschillende doelstellingen uit het HR Programma worden gedurende de looptijd van het Instellingsplan 2021-2026 hoofdzakelijk projectmatig uitgewerkt. We gaan hierbij uit van een iteratief proces waarbij we steeds aansluiting zoeken bij de actuele behoeften en het draagvermogen van de verschillende faculteiten en diensten.

Samen met de eenheden stellen we elk jaar een jaargenda op met daarin de prioriteiten en een overzicht van de verwachte resultaten in dat kalenderjaar.

## Programmanetwerk

We kiezen voor een integrale aanpak en richten een programmanetwerk in. Daarbij maken we zoveel mogelijk gebruik van de reeds bestaande overlegstructuur. Op deze manier borgen we de benodigde expertise bij de verschillende projecten en zorgen we voor breed draagvlak op alle niveaus in de organisatie.

Het College van Bestuur is opdrachtgever van het HR Programma en de portefeuillehouder HRM (voorzitter CvB) is eerste aanspreekpunt namens het College. Het programma valt onder directe eindverantwoordelijkheid van de directeur HRM als opdrachtnemer. Deze wordt inhoudelijk en procesmatig ondersteund door een programmamanager. De programmamanager bewaakt het overzicht en de samenhang van de verschillende projecten en draagt zorg voor periodieke verantwoording.

Het eigenaarschap van het HR Programma ligt bij een programmagroep die bestaat de directeur HRM, de Hoofden P&O van de UvA faculteiten (exclusief Amsterdam UMC), diensten en de bestuursstaf en het hoofd van de Personeelsadministratie. Gezamenlijk zijn zij verantwoordelijk voor het realiseren van het UvA HR Programma.

Voor breed draagvlak en om betrokkenheid op bestuurlijk niveau te waarborgen werken we met drie ambassadeurs op bestuurlijk/directieniveau. Dit zijn een decaan, een directeur bedrijfsvoering en de directeur Administratief Centrum. Zij worden betrokken bij de ontwikkeling van het programma en gevraagd om kritisch mee te denken. Daarnaast vervullen zij de rol van ambassadeur voor het programma in de diverse gremia binnen de UvA.

Daarnaast stellen we een klankbordgroep samen uit een brede vertegenwoordiging van de UvA gemeenschap. De deelnemers aan de klankbordgroep kunnen meedenken over (onderdelen van) het programma en fungeren als een 'panel' dat waar nodig ingezet kan worden als toets bij het aanscherpen en aanvullen van de verschillende projecten en initiatieven.

## Werkwijze

Ieder project staat onder leiding van een projectleider. Al naar gelang het onderwerp wordt deze rol vervuld door een beleidsadviseur HRM of gezamenlijk door een beleidsadviseur en een hoofd P&O (duo rol).

We gaan bij het HR Programma uit van UvA-brede en integrale samenwerking. Het is belangrijk het hele spectrum van HR expertise (beleid, advies en uitvoering) bij de verschillende projecten en waar relevant ook de benodigde expertise van andere disciplines (zoals Academische Zaken, Financiën Planning & Control, Informatiemanagement, Bestuurlijke Informatie, Juridische Zaken, Bureau Communicatie) te betrekken.

De voortgang van de verschillende projecten en het programma wordt periodiek besproken in de programmagroep. De leden van de programmagroep bepalen de prioritering en de invulling van de verschillende thema's en projecten. De hoofden P&O zijn verantwoordelijk voor de interne afstemming binnen de eigen organisatie-eenheid. Zij houden de stakeholders op decentraal niveau op de hoogte van de voortgang van het programma en koppelen hierover terug naar de programmagroep. Op deze manier zorgen we voor draagvlak voor de verschillende initiatieven en kunnen we waar nodig bijsturen.

### **Verantwoording**

De voortgang van het HR Programma en/of onderdelen ervan zullen periodiek in diverse (bestuurlijke)gremia worden besproken. Daarbij gaat het zowel om het rapporteren/informereren over de voortgang van het HR programma, als om het benutten van de deskundigheid die in deze gremia aanwezig is.

### **Financiering**

Aangezien we gekozen hebben voor een stapsgewijze uitvoering van het programma en we van een groot aantal doelstellingen nog niet weten hoe en in welke mate ze zullen ontvouwen, werken we met een jaarlijkse begroting in plaats met een programmabegroting voor vier jaar. Ieder jaar zal ingegeven door de actuele behoefte een begroting worden opgesteld, inclusief voorstel voor financiering. Voor een groot aantal doelstellingen is de inschatting dat door bijvoorbeeld efficiëntere organisatie, benutten van synergievoordelen of de her-allocatie van middelen, binnen de bestaande budgetten kan worden gebleven. Daar waar mogelijk maken we via businesscases inzichtelijk hoe investeringen terug worden verdiend.

Voor 2023 is er financiële en formatieve ruimte vrijgemaakt in de begroting van de Bestuursstaf.

### **Communicatie**

Het succes van het HR Programma valt of staat met de wijze waarop het programma aansluit op de wensen en behoeften van onze medewerkers. Dit betekent in de eerste plaats dat medewerkers bekend moeten zijn met de inhoud van het HR Programma en de mogelijkheid hebben om hier actief aan bij te dragen. Verder heeft communicatie een belangrijke rol in het realiseren van een aantal doelstellingen, in het bijzonder waar het gedragsverandering betreft.

Na vaststelling van het HR programma door het CvB wordt een communicatieplan voor het HR Manifest/HR Programma opgesteld. Hierin zijn zowel de overkoepelende communicatiedoelstellingen en -momenten voor de komende vier jaar opgenomen als meer specifieke communicatieplannen gericht op specifieke activiteiten (voor zover bekend).

Tegelijkertijd wordt er een pagina over het HR Programma ingericht op de medewerkerssite om medewerkers in het algemeen en stakeholders in het bijzonder te informeren over de verschillende doelstellingen en activiteiten in het kader van het HR Programma.