



ESSAY

OVER HET KIND EN HET BADWATER

ERKENNEN EN WAARDEREN VAN HEDEN EN VERLEDEN

Een bevriende decaan vertelde Klaas Sijtsma ooit dat hij op de vraag van de rector magnificus waarom hoogleraar X bij Geneeskunde viermaal zoveel publiceerde als hoogleraren in zijn faculteit, hij X maar eens moest vragen waarover zijn laatste vijf artikelen gaan. Heeft het onderzoek aan de universiteit de overhand gekregen? Is het onderwijs het kind van de rekening geworden? 'Onderwijs en onderzoek dienen beide voluit gewaardeerd te worden.'

Sedert een aantal jaren bestaat er aan onze universiteiten ongenoegen over de prestatiecultuur die er zou heersen en die voor een veel te hoge werkdruk zou zorgen. Die prestatiecultuur spitst zich vooral toe op het onderzoek, waarbij van iedereen grote aantallen artikelen in liefst zeer goede tijdschriften worden verwacht, evenals grote bedragen aan onderzoeksubsidies en grote hoeveelheden promoties. Belangrijke bron van ongenoegen is dat het nooit genoeg is, het kan altijd meer. Wie niet levert, mag geen onderzoek meer doen of krijgt geen vaste aanstelling. Het onderzoek heeft daarmee de overhand gekregen, terwijl onderwijs en andere noodzakelijke activiteiten het kind van de rekening zijn geworden.

Vele betrokkenen hebben hun zorgen geuit over deze stand van zaken via de kranten en andere media, terwijl vanuit de vsnu de rectores magnifici van de veertien Nederlandse universiteiten hun manifest *Erkennen en Waarderen*, later omgedoopt in *Ruimte voor Ieders Talent* (vsnu, fnu, knaw, nwo, en ZonMw, 2019) hebben gepubliceerd en andere veront-ruste wetenschappers zich hebben verenigd in WOinActie. Hoe heeft het zover kunnen komen? Was het vroeger beter? Is er nu veel nieuws onder de zon? En waarnaartoe

zouden we moeten?

In deze bijdrage put ik uit bijna veertig jaar werkervaring aan diverse Nederlandse universiteiten en geef ik een overzicht van de ontwikkelingen in de werkwijze van Nederlandse wetenschappers en de waardering van hun werk. Ik probeer mijn observaties en herinneringen steeds met feiten te onderbouwen. Daarbij moet ik mij noodgedwongen beperken tot de sociale wetenschappen en gedragswetenschappen, en daarbinnen de psychologie, mijn primaire werkveld. Ik begin met de wettelijke taken van de Nederlandse universiteit, vervolg mijn betoog met een historische analyse van de waardering van de activiteiten van wetenschappelijk personeel en bespreek wat dit voor gevolgen voor de huidige situatie heeft. Ik eindig met enkele aanbevelingen.

TAKEN VAN DE UNIVERSITEIT

De Wet op het hoger onderwijs en het wetenschappelijk onderzoek (whw), Artikel 1.3, lid 1, bepaalt dat 'universiteiten zijn gericht op het verzorgen van wetenschappelijk onderwijs en het verrichten van wetenschappelijk onderzoek. In elk geval verzorgen zij initiële opleidingen in het wetenschappelijk onderwijs, verrichten zij wetenschappelijk onderzoek, voorzien zij in de opleiding tot

wetenschappelijk onderzoeker of technologisch ontwerper en dragen zij kennis over ten behoeve van de maatschappij.' Kort gezegd verzorgen universiteiten onderwijs, doen zij onderzoek, en stellen zij kennis ten dienst van de maatschappij. Of, korter en modieuzer: universiteiten zorgen ervoor dat hun wetenschappelijke werk impact heeft.

Wetenschappelijk personeel werkt in overeenstemming met de whw en de Nederlandse praktijk is dat universitair (hoofd) docenten en hoogleraren zowel onderwijs als onderzoek verzorgen. Verder is het gebruik dat de organisatieonderdelen van een universiteit, de faculteiten en de departementen (de oude vakgroepen), door de wetenschappers zelf worden bestuurd, en dus hebben velen ook leidinggevende, bestuurlijke en managementtaken. Omdat het hebben van maatschappelijke impact voor velen niet zo vanzelfsprekend was, maar het creëren van impact tegenwoordig een vertrouwd onderdeel van het werk is, worden medewerkers erop beoordeeld. Tot slot wordt het tegenwoordig meer gewaardeerd als docenten en onderzoekers in teams opereren. Zo kunnen zij sneller en efficiënter werken en daarmee, door van elkaar te leren, de kwaliteit van het werk verbeteren.

HET VERLEDEN

Was in de jaren vijftig van de vorige eeuw studeren aan een universiteit nog een behoorlijk elitaire aangelegenheid (Daalder, 1997; Van Berkel, 2009), in de jaren zestig werd studeren voor grote

groepen bereikbaar. De universiteiten groeiden als kool, maar de staf groeide niet snel genoeg mee – eenvoudigweg omdat er in de voorgaande jaren te weinig potentiële stafleden waren opgeleid. Dit tekort werd opgelost door de eerste afgestudeerde studenten als staflid aan te stellen. Naar de huidige maatstaven waren waarschijnlijk lang niet alle nieuwe stafleden geschikt, maar zij gaven wel het leeuwendeel van het onderwijs terwijl het onderzoek vaak maar met horten en stoten op gang kwam (Van der Heijden & Sijtsma, 1996). Met name daar vonden later diverse beleidsingrepen plaats die tot doel hadden het onderzoek beter georganiseerd, productiever en internationaler georiënteerd te doen zijn. Het is echter niet zo dat er geen onderzoek of zelfs excellent onderzoek plaatsvond, maar het was veel meer gebonden aan individueel initiatief dan nu.

Mijn eerste contract in 1983 aan de Vrije Universiteit Amsterdam (vu) bepaalde dat ik 40% van mijn aanstelling diende te besteden aan onderwijs, 40% aan onderzoek, en 20% aan bestuur en beheer. Voor impact bestond niet zoveel expliciete aandacht als nu, maar dat wil niet zeggen dat die er niet was. Maatschappelijke dienstverlening is van alle tijden. Een mooi voorbeeld is Nobel-laureaat Lorentz, die honderd jaar geleden de berekeningen uitvoerde die de aanleg van de Afsluitdijk mogelijk maakten (Berends & Van Delft, 2019). Aan de vu vond bijvoorbeeld in de jaren tachtig veel toegepast onderzoek plaats naar de invloed van jodiumtekort op de algemene ontwikkeling van

'In de jaren tachtig was de docent nog heer en meester van zijn of haar cursus'

kinderen in derdewereldlanden (Bleichrodt, Drenth & Querido, 1980). Individuele werkzaamheden werden niet ontmoedigd, maar evenmin werd werk in teams aangemoedigd. Impact en teamwork waren eenvoudig niet zo expliciet aanwezig als nu, maar ze waren er wel.

Beoordeling door departementsvoorzitters was minder frequent dan nu en was gericht op onderwijs, onderzoek, bestuur en management. Andere zaken kwamen ook wel ter sprake, maar objectieve beoordeling werd belemmerd door de afwezigheid van cursusbepoordelingen door studenten en heldere criteria om de kwaliteit van onderzoek te beoordelen. In de jaren tachtig was de docent nog heer en meester van zijn of haar cursus, en was onderwijs nog tamelijk passief. Studenten volgden de hoorcolleges, bestudeerden het boek en deden tentamen. Natuurlijk waren er ook wel practica en werkcolleges, al naar gelang de studiestof, maar de frequentie was lager dan tegenwoordig. Onderzoek en publicaties over onderzoek vonden meestal nog niet in programmatisch verband plaats en publicaties verschenen vaak in Nederlandse tijdschriften, waarvan diverse inmiddels verdwenen zijn. De departementsvoorzitter moest zich dus een idee vormen van de prestaties van de medewerker en

gebruikte daarvoor de eigen indrukken en die van anderen. Tegenwoordig heet dit een narratief. Ik kom erop terug.

In de jaren tachtig werden de eerste signalen van naderende veranderingen zichtbaar toen de overheid ingrijpende landelijke bezuinigingsoperaties voor het hoger onderwijs doorvoerde onder de namen Taakverdeling en Concentratie Wetenschappelijk Onderwijs (tvc, 1983) en Selectieve Krimp en Groei (skg, 1986). Concrete signalen van verandering voor individuele wetenschappers waren ook goed merkbaar. Zo werden onder de noemer van 'voorwaardelijke financiering' de eerste criteria voor succesvol onderzoek ingevoerd. Als men er niet aan voldeed, werd het departement financieel gekort, terwijl medewerkers die te weinig presteerden in het vervolg geen onderzoek meer mochten doen. Dit leidde in de jaren erna tot een stille uittocht van medewerkers die de bui wel zagen hangen. Ook werden landelijke onderzoekscholen opgericht voor promovendi en senior onderzoekers, maar die laatsten mochten alleen lid worden als ze in de voorgaande jaren minstens een minimum aantal artikelen in internationale tijdschriften hadden gepubliceerd. Ook dit zorgde voor zelfselectie; de medewerkers die wel konden meekomen pikten de signalen van

'Belangrijke bron van ongenoegen is dat het nooit genoeg is, het kan altijd meer'

‘Die stroomversnelling werd een kolkende rivier, zeker in de jaren na de eeuwwende’

de tijd op en zorgden voor een stroomversnelling (Busato, 2008).

Die stroomversnelling werd een kolkende rivier, zeker in de jaren na de eeuwwende. Het is opvallend hoe ikzelf in de laatste twintig jaar van mijn carrière veel productiever was dan in de eerste twintig jaar, terwijl ik naar de toenmalige criteria goed presteerde en zelfs hoogleraar kon worden. Het heeft er de afgelopen jaren echter op geleken dat onderzoek het enige is dat telt aan de universiteit terwijl de andere activiteiten tweederangs leken. De boosdoener is volgens mij vooral dat er geen bovengrens zit op het aantal artikelen en het aantal afgeleverde promoties, alsmede de hoeveelheid subsidiegeld die men verwerft: veel is goed, meer is beter, en het houdt niet op. Daarbij doemen ook vragen op zoals naar de bijdrage die een onderzoeker zelf nog levert aan publicaties en de mate waarin coauteurs zicht hebben op het onderzoek en nog kunnen worden gezien als medeverantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderzoek. Een bevriende decaan vertelde mij ooit dat hij op de vraag van de rector magnificus waarom hoogleraar X bij Geneeskunde viermaal zoveel publiceerde als hoogleraren in zijn faculteit, had geantwoord: Vraag X maar eens waar zijn laatste vijf

artikelen over gaan.

De onbegrensdeheid van de onderzoekproductie veroorzaakt grote druk op de tijd die men kan besteden aan onderwijs en leiderschap. Meer dan eens heb ik als decaan en rector meegemaakt dat medewerkers de tijd besteed aan onderwijs niet productief vonden en activiteiten op het terrein van bestuur en beheer actief ontliepen. Als dit vervolgens oogluikend wordt toegestaan, ontstaat er heel veel druk op de goedwillenden en de collega's die niet over grote beurzen beschikken. Ook zijn junior onderzoekers vaak het kind van de rekening, terwijl zij door hun geringere ervaring hun onderzoek toch al moeilijker gepubliceerd krijgen. Dit veroorzaakt mogelijk de ervaren grote werkdruk, waar tegenwoordig veel aandacht voor is. Medeoorzaak is overigens ook dat het aantal ingeschreven studenten aan de universiteiten in de afgelopen twintig jaar is verdubbeld, terwijl de financiering van de universiteiten hiermee geen gelijke tred heeft gehouden.

HET HEDEN

De coronacrisis heeft de bovengenoemde problematiek niet veroorzaakt maar wel zichtbaarder gemaakt. Gegeven de taken van de universiteit is er alle reden om

te streven naar een evenwichtiger verdeling van tijd over onderwijs, onderzoek en impact, maar eveneens van bestuur, beheer en teamwork. Veel universitair medewerkers doen graag onderzoek en in de huidige cultuur is een grote onderzoekproductie een *ticket to success*. Het is niet zo dat men geen onderwijs wil geven, maar velen doen liever onderzoek. Dit kan alleen veranderen als vanuit de leiding van de universiteiten, faculteiten en departementen ook de andere activiteiten op hun waarde worden geschat. Het mag dan niet zo zijn dat het goed voorbereiden en geven van onderwijs gepaard gaat met de vrees dat men hierdoor minder publiceert, wat weer een minder goed curriculum vitae oplevert met kleinere kansen op bevordering of een mooie baan elders.

Erkennen en Waarderen of Ruimte voor Ieders Talent beoogt precies deze herwaardering van de verschillende activiteiten, waarbij variaties tussen universiteiten en faculteiten mogelijk zijn – bijvoorbeeld vanwege de eigenaardigheden van de verschillende vakgebieden. Daarbij wordt de mogelijkheid geboden voor meer specialisatie in onderwijs, onderzoek, impact of leiderschap, maar senior medewerkers doen altijd zowel onderwijs als onderzoek. Het is lastig zo niet onmogelijk om aan te geven wat belangrijker is, onderwijs of onderzoek. Het hoger onderwijs zorgt voor een hoogopgeleide bevolking en daarmee maatschappelijke welvaart en individueel welzijn. Wetenschappelijk onderzoek zorgt voor vaccins tegen infectieziekten,

maar ook geneesmiddelen om zieke mensen te behandelen of inzicht in groepsgedrag waarmee men risicovol gedrag tijdens een epidemie kan beteugelen. Onderwijs en onderzoek dienen dus beide voluit gewaardeerd te worden. Dit geldt ook voor de andere aspecten van het werken aan een universiteit, te weten maatschappelijke impact, bestuur en beheer, en teamwork.

DISCLAIMERS

Ik bespreek enkele zaken waarmee rekening zou kunnen worden gehouden bij de herwaardering van de diverse activiteiten in het werk aan de universiteit. Het gaat om zaken die deze herwaardering enigszins compliceren maar niet onmogelijk maken.

Het werk moet wel gedaan worden. Gegeven de vaak onuitgesproken sterke voorkeur voor onderzoek, is het uiteraard onmogelijk dat iedereen kiest voor een sterk accent op onderzoek. Vandaar de randvoorwaarde dat senior medewerkers zowel onderwijs als onderzoek doen, waarbij de hoeveelheid onderwijs aanzienlijk is. Ook zullen velen leiderschaps-, bestuurs- en beheertaken op zich moeten nemen. Het alternatief is het inhuren van professioneel management met als gevolg dat men de zeggenschap over de eigen organisatie kwijt is.

Zuiver onderzoek is noodzakelijk. De sterk toenemende roep om onderzoek met impact leidt er soms toe dat zelfs academici met een vies gezicht over de ‘Ivoren Toren’ praten. Ik heb dat altijd onbegrijpelijk gevonden. Zuiver

onderzoek, waarbij men uitzoekt hoe een bepaald verschijnsel werkt zonder dat meteen een praktische toepassing in het verschiet ligt, is noodzakelijk om tot impact te kunnen komen. Een toegepast onderzoek naar de motivatie voor werken in de zorg kan nuttige informatie opleveren voor werkgevers, maar zuiver onderzoek naar de cognitieve, affectieve en gedragskenmerken van motivatie vertelt hoe een dergelijk toegepast onderzoek moet plaatsvinden.

Internationale criteria kan men niet negeren. Excellent wetenschappelijk onderzoek staat in alle landen in hoog aanzien en Nederland kan niet via opgedrongen zelfonthouding uit de boot willen vallen. Waar het echter om gaat, is dat we niet helemaal doorschieten in het onderzoek en de andere universitaire taken, meestal bij wet opgelegd en bijdragend aan nut en noodzaak van de universiteit, verwaarlozen. Enthousiaste onderzoekers kunnen bovendien aanstekelijk over hun vak vertellen en zijn dan de uitstekende docenten die de studenten verdienen. Onderwijs gaat niet automatisch ten koste van onderzoek.

Competitie is van alle tijden. Wetenschappelijk onderzoek heeft altijd een competitief element in zich. Kijk alleen al naar de race om een vaccin tegen Covid-19 te ontwikkelen. Andere voorbeelden vormen de pogingen om het werk gepubliceerd te krijgen in een goed tijdschrift waar de reviewers de tegenstander lijken, en het in stilte werken aan een goed idee waarbij men zich realiseert dat anderen er

ook mee bezig zijn en eerder publiceren. Competitie kan ook werkdruk veroorzaken, maar hoort erbij, vrees ik. Tegenwoordig zijn er vele tijdschriften waarin men tegen betaling en na een zeer lichte reviewronde kan publiceren. Dit neemt misschien wat stress weg, maar is slecht voor de kwaliteit van de publicaties.

Is tellen wel zo'n slecht idee? Toen ik mijn carrière in de jaren tachtig begon, was er geen *rat race* gaande om artikelen in toptijdschriften en subsidiegelden. Maar het was evenmin heel duidelijk wat je moest doen om een universitaire carrière te hebben. De zogenoemde narratieven waren subjectief en gingen mank aan alle problemen waarmee beoordelingen van personeel te kampen hebben (Roe, 1983; Wiggins, 1973). Het toen nieuwe, objectieve systeem van output tellen was een zegen voor jongelings zoals ik, die op aangeven van uitstekende studiebegeleiders en promotoren al wel publiceerden, subsidies aanvroegen en promoties mede begeleidden. Dat het systeem een karikatuur is geworden, is jammer, en moet gerepareerd worden. Het zou vreemd zijn als niet meer gevraagd mag worden naar aantallen publicaties – maar dan niet blind en samen met vragen zoals welk probleem men oplost, waarvoor het nuttig kan zijn, en of het aansluit bij de kernproblemen van het betreffende vakgebied.

CONCLUSIES

Het vsnu-project *Ruimte voor Ieders Talent* wordt momenteel geïmplementeerd aan de veertien Nederlandse universiteiten. Dit

is een proces dat veel discussie losmaakt en laat zien dat verschillende vakgebieden verschillend naar de problematiek kijken. Bij wijze van voorbeeld verwijs ik naar een voortgangspaper van Tilburg University (Pauwe & Van Cassel, 2020) dat een aardig idee geeft van de problematiek, de gevoeligheden en de weg die nog te gaan is naar meer geïndividualiseerde carrièrepaden en een eerlijker beoordelingssysteem voor personeel van universiteiten.

De ontwikkelingen van de universiteit in de afgelopen zestig jaar lopen van elitair voor weinigen (jaren vijftig en eerder), stormachtige groei (jaren zestig), improvisatie (jaren zeventig), disciplineren (jaren tachtig), doelgerichtheid (jaren negentig), versnelling (het eerste decennium van 2000), en ontsporing (vanaf 2010), naar bezinning (Ruimte voor Ieders Talent). De kunst is nu het goede te bewaren en de fouten te

herstellen en niet naïef te zijn en te denken dat er tot dusverre niets deugde van het universitaire systeem. Het gaat erom de disbalans ten faveure van de waardering van onderzoek te herstellen en ruimte te creëren voor carrières die gebaseerd zijn op andere accenten dan louter onderzoekprestaties.

OVER DE AUTEUR

Klaas Sijtsma was van 2019 tot 2020 rector magnificus van Tilburg University en in die functie betrokken bij de implementatie van Ruimte voor Ieders Talent. Aan diezelfde universiteit is hij hoogleraar Methoden en Technieken van Psychologisch Onderzoek. Dit essay is een bewerkte versie van de DIES-rede die hij uitsprak op 19 november 2020. Van 2005-2010 was Sijtsma voorzitter van de COTAN en van 2010-2011 was hij President van de Psychometric Society. E-mail: k.sijtsma@tilburguniversity.edu.



Literatuur

- Berends, F. & Delft, D. van (2019). *Lorentz. Gevierd fysicus, geboren verzoener*. Amsterdam: Prometheus.
- Berkel, K. van (2009). *Academisch leven. Over geschiedenis, karakter en veerkracht van de Nederlandse universiteit*. Amsterdam: Uitgeverij Bert Bakker.
- Bleichrodt, N., Drenth, P.J.D. & Querido, A. (1980). Effects of iodine deficiency on mental and psychomotor abilities. *American Journal of Physical Anthropology*, 53, 55-67.
- Busato, V.V. (2008). *Leve de psychologie! Honderd jaar psychologische wetenschap aan de UvA*. Amsterdam: Uitgeverij Bert Bakker.
- Daalder, H. (1997). *Universitair panopticum. Herinneringen van een gewoon hoogleraar*. Amsterdam: Uitgeverij De Arbeiderspers.
- Heijden, P.G.M. van der & Sijtsma, K. (1996). Fifty years of measurement and scaling in the Dutch social sciences. *Statistica Neerlandica*, 50, 111-135.
- Pauwe, J. & Cassel, E. van (2020). Room for everyone's talent: The Tilburg University ambition. Gedownload van: <https://www.tilburguniversity.edu/nl/actueel/nieuws/meer-nieuws/programma-erkennen-en-waarderen>
- Roe, R.A. (1983). *Grondslagen der personeelsselectie*. Assen: Van Gorcum.
- VSNU, FNU, KNAW, NWO, en ZonMw (2019). Ruimte voor iedereen talent. Naar een nieuwe balans in het erkennen en waarderen van wetenschappers. Gedownload van: <https://www.vsnunl.nl/files/documenten/Domeinen/Onderzoek/Position%20paper%20Ruimte%20voor%20iedere%20talent.pdf>
- Wet op het hoger onderwijs en het wetenschappelijk onderzoek. Gedownload van: <https://wetten.overheid.nl/BWBR0005682/2021-01-01>
- Wiggins, J.S. (1973). *Personality and prediction: Principles of personality assessment*. Reading: Addison-Wesley.
- WOinActie. Gedownload van: <https://woinactie.blogspot.com>