



HET PROFESSORAAT ANNO 2016

**REFLECTIE OVER EEN BEROEP
IN VOLLE VERANDERING
Herman De Dijn
Irina Veretennicoff
Dominique Willems (e.a.)**



Koninklijke Vlaamse Academie van België
voor Wetenschappen en Kunsten, 2016
Standpunten 40

Het professoraat anno 2016
Reflectie over een beroep in volle verandering



KVAB Press

Uitgaven
van
de Koninklijke
Vlaamse Academie
van België
voor
Wetenschappen
en Kunsten

Standpunten nr. 40



KVAB Press

Hertogsstraat 1
1000 Brussel
Tel. 02 550 23 23
Fax 02 550 23 25
www.kvab.be
info@kvab.be



Het professoraat anno 2016
Reflectie over een beroep in volle verandering

Yvan Bruynseraede
Herman De Dijn
Dirk Van Dyck
Irina Veretennicoff
Frank Willaert
Dominique Willems
Jacques Willems

Gedeeltelijke reproductie is toegelaten mits uitdrukkelijke bronvermelding.

Partial reproduction is permitted provided the source is mentioned.

Aanbevolen citeerwijze: Herman De Dijn, Irina Veretennicoff, Dominique Willems, *Het professoraat anno 2016*, KVAB Standpunt 40, 2016.

Foto en ontwerp cover: Anne-Mie Van Kerckhoven

HET PROFESSORAAT ANNO 2016

REFLECTIE OVER EEN BEROEP IN VOLLE VERANDERING

INHOUDSOPGAVE

Voorwoord	2
1 Inleiding	4
2 Universiteit als bedrijf?	6
2.1 Universiteit ten dienste van de economie	7
2.2 Kernactiviteiten ondergeschikt aan bedrijfslogica.	7
2.2.1 Financiering afhankelijk van 'objectief' meetbare gegevens . .	8
2.2.2 Concurrentie	9
2.3 Interne pervertering van kerntaken	10
2.3.1 Onderzoek	11
2.3.2 Onderwijs	13
2.3.3 Maatschappelijke dienstverlening	14
2.3.4 Interne dienstverlening	14
3 Gevolgen voor het professoraat.	15
3.1 Pijnpunten	16
3.1.1 De academische vrijheid	16
3.1.2 Gebrek aan vertrouwen	17
3.2 Concrete negatieve effecten	17
3.2.1 Onredelijke toename van de werklust	18
3.2.2 Schrijnend tekort aan ZAP	19
3.2.3 Conflict tussen loyale samenwerking en concurrentie	20
3.2.4 Onredelijke publicatiedruk	20
3.2.5 Overdreven bureaucrativering en overregulering	20
4 Aanbevelingen.	21
4.1 Concrete aanbevelingen en remedies.	21
4.2 Afsluitende reflecties	22
Samenvatting	25
Executive summary	27
Bibliografie	29
Samenstelling van de Werkgroep.	33
Dankwoord	34

Voorwoord

Reeks Standpunten

De reeks Standpunten van de Academie is een bijdrage tot het wetenschappelijk onderbouwd debat over actuele maatschappelijke en artistieke thema's. De auteurs, leden en werkgroepen van de Academie schrijven in eigen naam, onafhankelijk en met volledige intellectuele vrijheid. De goedkeuring voor publicatie door een of meerdere klassen van de academie waarborgt de kwaliteit van de gepubliceerde studies.

Dit Standpunt werd goedgekeurd voor publicatie door de Klasse Menswetenschappen op 21 november 2015, door de Klasse Kunsten op 20 januari 2016, door de Klasse Technische wetenschappen op 21 januari 2016 en door de Klasse Natuurwetenschappen op 9 maart 2016.

“Het professoraat anno 2016”

Na de fundamentele veranderingen die de universiteit de laatste twee decennia heeft meegemaakt, zowel op het vlak van onderwijs en onderzoek, als op het vlak van beheer, is het goed zich even te bezinnen over de impact ervan op het beroep van professor of ZAP'er (de gangbare afkorting voor de officiële benaming 'Zelfstandig Academisch Personeel'). Het beroep heeft een bijzonder snelle – en wat de neveneffecten betreft niet altijd goed ingeschatte – evolutie doorgemaakt. Deze evolutie is ook vrij onopgemerkt voorbij gegaan aan de 'brede lagen van de bevolking' die stevast de professor zien als iemand met een vaste loopbaan en een goede wedde, die les geeft aan een universiteit (meestal vrij weinig) en geniet van een drie maanden lange vakantie.

De realiteit ziet er echter heel wat complexer uit. Ver van ons de idee om met nostalgie terug te blikken op vroegere tijden of de unieke aantrekkingskracht van het beroep in twijfel te trekken: professoren vervullen hun diverse taken met passie en toewijding en zijn heus niet bang van het vele werk. Zij zijn ook bereid met visie en reflectie creatief in te spelen op de evoluties in de samenleving. De universiteiten moeten echter oorden blijven waar kennis op het hoogste intellectueel niveau gecreëerd en gecommuniceerd wordt ten dienste van de samenleving en van de kennis zelf. De vraag is of in de huidige context de randvoorwaarden daarvoor nog voldoende vervuld zijn.

Recent onderzoek toont aan dat het businessmodel, toegepast op het beheer en de financiering van de universiteiten, naast zeer positieve elementen – een efficiënter management, meer onderzoeksfondsen en een betere internationale zichtbaarheid – ook verhoogde prestatiedruk en competitiviteit, en toenemende

bureaucratie met zich heeft meegebracht en er tevens toe geleid heeft dat de vertrouwensrelatie tussen de instelling en de professor in het gedrang dreigt te komen. Men noteert ook een verschuiving binnen de kerntaken: meer aandacht voor onderzoek en administratie/management dan voor het eigenlijke onderwijs.

De problematiek is intussen breed doorgedrongen binnen de academische wereld zoals blijkt uit tal van opiniestukken en artikels,¹ fora op de sociale media, symposia en enquêtes: enkel voor het jaar 2013 noteren we de oprichting van de *Actiegroep Hoger Onderwijs*, de organisatie van het 12^e Ethisch Forum van de Universitaire Stichting met als thema "*The academic's burden. The university professor under perverse pressure?*" en de analyse van het Itinera-Instituut "*Hoger Onderwijs in tijden van massificatie: de werkvloer van docenten trekt aan de alarmbel: meer kwaliteit, minder kwantiteit is nodig*". Het zal niet verwonderen dat het problematisch karakter van bepaalde ontwikkelingen in sommige disciplines (en bij sommige gevestigde professoren) minder scherp aangevoeld wordt dan in/bij andere(n).

De KVAB is al enkele jaren bezorgd over de evolutie van het professoraat. Een analyse van de problematiek werd al verwoord door haar voorzitter in de Algemene vergadering van december 2010 (Willems 2010). In 2014 werd een werkgroep opgericht, uitgebreid met leden van de Jonge Academie en de Koninklijke Academie voor Nederlandse Taal- en Letterkunde, waar gereflecteerd werd niet alleen over de huidige pijnpunten van het beroep, maar ook en vooral over de onderliggende redenen en mogelijke oplossingen. Zo is dit Standpunt gegroeid. Herman De Dijn is er de redacteur van, bijgestaan door Irina Veretennicoff en Dominique Willems en alle leden van de werkgroep vermeld op het einde van dit Standpunt.

¹ Zie o.m. een recent artikel in de krant De Standaard (21/12/2015): "Professoren hekelen personeelsbeleid aan unief": www.standaard.be/cnt/dmf20151221_02031187 (geraadpleegd 25/03/2016). Voor andere artikels en opiniestukken, zie volgende voetnota's.

1 Inleiding

Sinds de jaren tachtig van de vorige eeuw is de universiteit, zoals trouwens alle openbare instellingen, het voorwerp geworden van het *new public management* (NPM), eerst in Groot-Brittannië, daarna in andere landen als Nederland, Duitsland en België (Vlaanderen) (Ferlie 1997; Hood & Peeters 2004; de Boer, Enders & Schimank 2007; Schimank 2005). Daarmee is het aanzijn van de universiteit grondig veranderd. Al lang voor de jaren tachtig waren echter transformaties bezig (zoals de massificatie van het hoger onderwijs) die het idyllische beeld van de autonome en elitaire Humboldiaanse of Newmaniaanse universiteit ongeloofwaardig maakten (Collini 2012, ch.3; De Ridder-Symoens 2006). Het fenomeen van het NPM betreft niet alleen de universiteit, maar ook andere publieke sectoren en instellingen zoals gezondheidszorg en ziekenhuizen, openbare media, ruimtelijke ordening, museale en andere culturele instellingen, enzovoort. De invoering van het NPM houdt verband met de massieve publieke financiering van die sectoren en instellingen (Schimank 2005:362).

Die groeiende publieke financiering van het hoger onderwijs stond volgens waarnemers aanvankelijk uitdrukkelijk in dienst van twee doelen: de democratisering van het universitair onderwijs en de bijdrage die men van de universiteit verwacht aan de economische vooruitgang (zeker sinds de opkomst van de kenniseconomie). Zo werden regionale (en zelfs transnationale) netwerken gecreëerd van (dikwijls nieuwe) universiteiten en hogescholen die aan de realisatie van deze doelstellingen moesten bijdragen. De universiteit moest ook meer en meer concurreren met organisaties, al dan niet voortkomend uit privé-initiatief, waarin onderzoek, onderwijs en wetenschappelijke dienstverlening niet langer geïntegreerd zijn.

Bij de toepassing van het NPM in de universiteit staan volgende elementen centraal: financiële ondersteuning en regulering door de overheid; externe, publieke controle, al dan niet gedelegeerd; competitie tussen de instellingen; hiërarchisch management; gelimiteerd academisch zelfbestuur (Schimank 2005:365). De publieke investeringen in universitair onderwijs en onderzoek (via diverse geldstromen) rechtvaardigen de eis van *accountability* gericht aan de universiteit en brengen ook met zich mee dat de politiek de belastingbetaler van de noodzaak van die investeringen dient te overtuigen. Dit laatste gebeurt vandaag zelfs bij insiders bijna automatisch in termen van economisch nut: de bijdrage tot de kenniseconomie via spin-offs, patenten, en dergelijke; de vorming van professionals met hoogwaardige competenties; enzovoort.² De organisatie van de

² Voor interessante informatie over de commercialisering van universitair onderzoek, zie Debackere (2006:138-179) en de referenties aldaar.

universiteit volgens de NPM-opvatting vereist de introductie van *university governance*:³ het gaat hierbij om een bestuursstructuur waarin onderscheid gemaakt wordt tussen het concrete management van de organisatie (het rectorale team) en de Raad van Bestuur (waarin ook de *stakeholders* vertegenwoordigd zijn) die de ultieme controle van het management doorvoert.

Al dan niet terecht werd de universiteit meer en meer omschreven als een 'ondernemende universiteit', de *corporate university*, de 'vermarkte universiteit', of de *all-administrative university*; sommigen zagen dit als een ideaal, anderen als een schrikbeeld.⁴ De reactie van de academici zelf op de veranderingen was bijzonder traag en veeleer mak te noemen (Halffman & Radder 2003),⁵ ook al verschenen er zowel in Europa als elders talloze kritische studies die het hadden over de uitverkoop of zelfs het einde van de universiteit – een universiteit die ge-McDonaldiseerd en door een 'economische bedrijfslogica' beheerst zou zijn. In eigen land was de impact van NPM en *university governance* vooral merkbaar sinds het midden van de jaren negentig.

Het is evident dat de introductie van NPM gebeurde met de beste bedoelingen en met grote verwachtingen: meer focus brengen in de universitaire opdracht; slapende entiteiten wakker schudden; stakeholders betrekken; publieke verantwoording realiseren; enzovoort. En de universiteiten werden inderdaad beter gerund en gecontroleerd. De onderzoeksmiddelen zijn beduidend gestegen, weliswaar vaak ongelijk verdeeld tussen de verschillende disciplines, en de positieve resultaten hebben zich laten voelen. Het aantal publicaties in toptijdschriften is nooit zo hoog geweest. Het aantal doctoraatsstudenten is tussen 1999 en 2014 verdubbeld (van 5000 tot 10 000 eenheden). Het aantal postdocs is verdrievoudigd (van 1000 tot 3000) en overstijgt vandaag lichtjes het aantal ZAP-leden. Deze laatste geleding is in de laatste vijftien jaar slechts met 600 voltijdsequivalenten gestegen, wat een gemiddelde jaarlijkse toename betekent van slechts 0,25 %.⁶ Ook de internationale zichtbaarheid is gegroeid. Vlaanderen wil meewerken aan de ontplooiing van de kennismaatschappij en wenst een topplaats in te nemen in de 'Europese onderzoeksruimte'. Het huidige, beperkte professorenkorps werkt hard en creatief om die ambitie waar te maken. De druk vanuit de rectoraten is groot: het aandeel van het onderzoek in de financiële

³ Een idee overgenomen mutatis mutandis uit de bedrijfswereid: cf. *corporate governance*.

⁴ Voor de bespreking van het schrikbeeld, zie o.m. Tuchman (2009), Washburn (2003), Hayes & Wynyard (2002), Evans (2005), Burgan (2006), Ginsberg (2011), Djelic (2006).

⁵ De reden van deze trage reactie zou wel eens kunnen liggen in de passie van de academici voor hun beroep, waardoor ze bereid zijn heel wat negatieve randvoorwaarden te aanvaarden. Typisch voor academici is natuurlijk dat er wel een stroom van publicaties en onderzoek over de problematiek op gang kwam; historici, sociologen, antropologen, filosofen, maar ook andere (mens)wetenschappers begonnen onderzoek te verrichten over het fenomeen.

⁶ Vlaams Indicatorenboek (2015:32).

middelen van de universiteiten groeit immers gestadig. Het onderzoek speelt dan ook een steeds grotere rol in de facultaire verdeelsleutels en bij de evaluatie van elk individueel ZAP-lid.

De nieuwe politiek bracht een ononderbroken stroom van ingrepen en verordeningen van overheid, gedelegeerde organen en management met zich mee: verplichte visitaties en evaluaties, functioneringsgesprekken, een strakke bevorderingspolitiek (met sterke nadruk op bibliometrische gegevens en het binnenhalen van fondsen via projecten en doctoraatsstudenten), accreditering, associatievorming, flexibiliteit in studieprogramma's en examens, een financieringsbeleid dat op meetbare indicatoren was gestoeld, de installatie van de VABB-SHW,⁷ controle op de kennis van de (Engelse) taal bij docenten, enzovoort. Maar heeft men wel voldoende stilgestaan bij de impact van deze evolutie op de individuele professor en op het reilen en zeilen van onze universiteiten?

2 Universiteit als bedrijf?

De universiteit is natuurlijk in een zeker opzicht onvermijdelijk een bedrijf (zelfs een netwerk van kleinere en grotere bedrijven) dat gemanaged moet worden zodat het financieel gezond blijft: met een personeelsdienst, met administratieve en technische diensten, met gebouwen en uitrusting die onderhoud nodig hebben, enzovoort. Zonder die 'middelen' en hun goede werking kan de universiteit haar kerntaken, onderwijs, onderzoek en wetenschappelijke dienstverlening, niet realiseren. Wanneer men het heeft over het binnendringen van 'bedrijfslogica' in de universiteit, gaat het er natuurlijk **niet** om dergelijke facetten van de werking van de universiteit te bekritisieren. Het gaat er **wel** om te waarschuwen voor volgende fenomenen, die al dan niet in samenhang staan met elkaar:

- 2.1 een opvatting over de universiteit als in de eerste plaats (of zelfs uitsluitend) een instrument in dienst van de economie;
- 2.2 het gevaar dat bepaalde (op zich rechtmatige) bedrijfsaspecten van de universiteit de bovenhand nemen op de eigenlijke doelen of kernactiviteiten van de universiteit; deze laatste dreigen dan ondergeschikt te geraken aan bedrijfsmatige objectieven die vooral gericht zijn op 'de middelen' en de wijze waarop die worden gebruikt;
- 2.3 een zekere interne pervertering van de kerntaken van de universiteit (onderzoek, onderwijs en dienstverlening) door het binnenbrengen en

⁷ VABB-SHW staat voor Vlaams Academisch Bibliografisch Bestand voor de Sociale en Humane Wetenschappen.

binnendringen in die kerntaken zelf van manieren van denken en handelen uit de bedrijfssfeer.

2.1 *Universiteit ten dienste van de economie*

De reductionistische opvatting van de universiteit als een instrument in dienst van de economie bestaat wel degelijk, zeker in bepaalde politieke en economische middens. Dergelijke 'economisering' brengt weliswaar niet noodzakelijk met zich mee (zeker in Vlaanderen niet) dat alle domeinen en aspecten van de universiteit effectief vanuit dat beeld beoordeeld worden. De sterke dominantie van economische prioriteiten in de hedendaagse politiek leidt er echter wel toe dat in haast alle landen de publieke financiële ondersteuning sterk gekanaliseerd wordt naar zogenaamde (dikwijls dure) topsectoren en speerpuntprojecten (bijvoorbeeld in de geneeskunde, in de exacte en ingenieurswetenschappen of in de informatica). Ook bepaalde opleidingen (bijvoorbeeld prestigieuze *business schools*, Junior Colleges, enzovoort) blijken meer middelen te krijgen dan andere, waarvan aangenomen wordt dat ze minder aan de economische bloei zullen bijdragen. Ongebonden fundamenteel onderzoek of onderzoek en onderwijs in sommige maatschappij- en geesteswetenschappen dreigt dan niet voldoende aan bod te komen.⁸ De wijze waarop de *university governance* ingevuld wordt, zal natuurlijk bepalen in welke mate de universiteit het gevaar loopt te 'economiseren'. Hoe de verhouding is tussen Raad van Bestuur en rectoraal bestuursteam, welke rol groeps- en departementsvoorzitters, decanen en vertegenwoordigers van professorale en andere geledingen en allerlei raden nog spelen, wat als de missie en het ethos van de universiteit beschouwd wordt - het zijn allemaal belangrijke aspecten van de implementatie van de *university governance*. Het zou interessant zijn na te gaan hoe de Vlaamse universiteiten de laatste decennia geëvolueerd zijn inzake *university management*. Dat er een zekere economisering opgetreden is, of dat er in elk geval pogingen waren in die richting, is onbetwistbaar. Toch lijkt het ons belangrijk aandacht te vragen voor de twee andere wijzen waarop de bedrijfslogica in de universiteit is binnengedrongen.

2.2 *Kernactiviteiten ondergeschikt aan bedrijfslogica*

Dat er een reëel gevaar bestaat **dat universiteitsbestuurders van doelen middelen maken en omgekeerd**, lijkt ons niet primair te maken te hebben met het feit dat de leiding van universiteiten niet langer (uitsluitend) in handen is van professoren, maar dikwijls van managers die vanuit de bedrijfswereld of de *social-profit*sector aangetrokken worden. Overal lijken immers dezelfde processen en

⁸ Zie KNAW-rapport *Effecten van universitaire profilering en topsectorenbeleid op de wetenschap in Nederland*: www.vsnu.nl/files/documenten/Nieuwsberichten/rapport-knaw-witte-vlekken.pdf (geraadpleegd op 26-10-2015)

tendensen aanwezig.⁹ De kern van de problematiek lijkt ons te maken te hebben met de invoering van en evolutie in het NPM zelf en met al wat daarmee samenhangt. Binnen het NPM wordt (2.2.1) financiering afhankelijk gemaakt van meetbare gegevens en wordt (2.2.2) de onderlinge concurrentie tussen instellingen en binnen de instellingen georganiseerd om de 'competitiviteit' te bevorderen. Dat betekent onvermijdelijk dat universitair bestuur of management, of het nu in handen is van professoren of niet, primair gericht zal zijn op het managen van die elementen die financiering en concurrentiepositie veilig stellen of opdrijven en het imago versterken.

2.2.1 Financiering afhankelijk van 'objectief' meetbare gegevens

Als bijvoorbeeld *het aantal* doctoraten een grotere impact krijgt op de (rechtstreekse) financiering van de universiteit (het decreet van 2007 bepaalt dat 40 % van het variabel deel van de onderzoeksfinanciering van de universiteiten bepaald wordt door het aantal doctoraten), dan zal het universiteitsbestuur ervoor zorgen dat het aantal doctoraten toeneemt. De allocatie van middelen *binnen* de universiteit zelf (zowel naar groepen als naar individuen toe) volgt de facto vaak onveranderlijk de decreetale (of externe) financieringsmodaliteiten.¹⁰ Dat heeft directe neveneffecten bijvoorbeeld voor die faculteiten die relatief minder doctoraten (kunnen) afleveren en hun middelen uit de eerste geldstroom zien dalen. Het is niet moeilijk om in te zien dat op deze manier de aandacht verschuift van de intrinsieke kwaliteit van de universitaire kerntaken naar kwantitatieve aspecten die niet noodzakelijk aan de kwaliteit (bijvoorbeeld van het doctoraatsonderzoek) ten goede komen. Door de concentratie op meetbare output ontstaat het gevaar dat die onderdelen van de universiteit die minder studenten, doctoraten, projecten of extra geldmiddelen kunnen opleveren in de verdrinking komen of zelfs gewoon afgestoten worden.¹¹ Vanuit de marktlogica (geen geld

⁹ Sommigen zijn echter van mening dat het probleem wel degelijk te maken heeft met het verdringen van professoren door managers en administratoren; zie bijvoorbeeld Ginsberg (2011). Verder wordt opgemerkt dat binnen het NPM een scheiding werd doorgevoerd tussen bestuur en uitvoering, met managers die zich niet langer direct verbonden voelen met de kerndoelstellingen van de organisatie, met alle gevolgen van dien, zie het essay van Buijs (2010).

¹⁰ Voor de (onterechte) impact van de VABB-listings in de beoordeling van individuele onderzoekers, zie Willaert (2013).

¹¹ Dit is niet zelden het geval in de geesteswetenschappen. De geesteswetenschappen zitten al een hele tijd in een precare situatie, zie de herhaalde pleidooien voor meer aandacht en geld voor de geesteswetenschappen in Nederland: *Men weegt kaneel bij 't lood* (1995) en *Sustainable Humanities* (2009). Hier en daar wordt geesteswetenschappelijk onderzoek of onderwijs puur om budgettaire redenen effectief afgevoerd (zie bijvoorbeeld de uitvoerig in de Britse en internationale media aan bod gekomen afschaffing in 2010 van het departement Filosofie aan de Middlesex University, ook al was het het hoogst gerangschikte departement van de universiteit), of dreigt dat te gebeuren (zie de heibel rond de herstructurering/afbouw van (bepaalde) geesteswetenschappen in de Universiteit van Amsterdam eind 2014; voor interessante beschouwingen daaromtrent, zie Thomas (2015)).

tenzij via aantoonbaar 'nut') verschijnen fundamentele taken van de universiteit zoals onderzoek om het onderzoek, of de transmissie van intellectuele, culturele en wetenschappelijke tradities als praktisch onverdedigbaar (Collini 2012, ch. 5).

2.2.2 Concurrentie

Allerlei elementen wijzen op het problematische karakter van concurrentie tussen universitaire instellingen. Praktisch alle universiteiten, ook de Vlaamse, voelen zich verplicht mee te doen aan de race naar de top, ondanks het feit dat universiteiten sterk van elkaar kunnen verschillen of met sterk ongelijke wapens moeten strijden (binnen een financieringssysteem waarin het totaalbudget gelijk blijft of zelfs vermindert). Concurrentie in non-profitsectoren is volgens experts inherent problematisch;¹² en de vergelijking tussen de betrokken instellingen (de fameuze rankings) lijkt allesbehalve objectief.¹³ Toch worden die lijstjes scherp in het oog gehouden door het universiteitsmanagement, al was het maar omwille van de aandacht ervoor in media en politiek.¹⁴ Eigenlijk, zo zeggen sommige auteurs, zouden universiteiten als motto moeten hebben "This university is not ruled by rankings", naar analogie met "This university is an equal opportunity employer" (Gevers 2013:14). De organisatie van concurrentie in deze sectoren heeft hoe dan ook allerlei dubieuze neveneffecten. Niet alleen kan, zoals al gezegd is, het bestaansrecht van vermeend 'niet-productieve', maar vanuit intellectueel oogpunt belangrijke sectoren in twijfel getrokken worden, maar er ontstaat ook een tendens om de 'leiders' na te bootsen en 'succesvolle' projecten of initiatieven over te nemen. Zo gaan meer en meer universiteiten zich bijvoorbeeld afvragen of ze niet ook dure buitenlandse filialen of business schools moeten oprichten om op de wereldwijde universitaire markt te kunnen concurreren. Over de gevolgen van het doorsijpelen van de concurrentiegedachte naar de individuele professoren toe, zullen we het later nog hebben.

De vraag kan en moet ten slotte gesteld worden of het hele systeem van controlemechanismen en concurrentie niet leidt tot exorbitante zichtbare en onzichtbare kosten die dus niet besteed worden aan de kerntaken van de universiteit: vreemd genoeg heeft men zich op dit punt nog maar zelden aan een kosten-batenanalyse gewaagd.¹⁵

¹² Non-profitsectoren (zoals onderwijs- en zorgsectoren) vormen geen echte markt, zodat de concurrentie hier niet op de 'normale' manier kan spelen; Tonkens (2008:115).

¹³ Zie de uitstekende en zeer revelerende artikels van Gevers (2014, 2013). Universiteitsrankings, zo zegt een expert, "serve no scientific purpose, but they absorb a lot of resources from the universities that have to produce the data [for the ranking organizations]", citaat uit Gingras (2014: 116).

¹⁴ Zie Gevers (2014:3): "enormous efforts and large budgets are spent by some universities to improve their positions in the world rankings. Engineering the position in the rankings sometimes takes precedence over the pursuit of the university's stated objectives".

¹⁵ In Nederland heeft die problematiek geleid tot bezinning bijvoorbeeld binnen de VSNU over de kostprijs van visitatierondes; zie ook van der Burg (2012).

2.3 Interne pervertering van kerntaken

We gaan nu even in op het derde aspect van het binnendringen van bedrijfslogica in de universiteit: niet alleen kunnen de eigenlijke kerntaken van de universiteit ondergeschikt geraken aan eng bedrijfsmatige objectieven, die kerntaken kunnen in zo'n kader ook bemoeilijkt en/of intern geperverteerd worden. Binnen het NPM was de sterke ontwikkeling van allerlei diensten zoals PR, HRM, ICT, alsmede van allerlei vormen van beleidsvoorbereiding, -ondersteuning en -controle onvermijdelijk. Dergelijke diensten zijn de laatste decennia exponentieel gegroeid, zeker in vergelijking met die posten die met de kerntaken bezig zijn.¹⁶ Die diensten willen natuurlijk hun nut bewijzen. Dit versterkt uiteraard de impact van een niet aflatende stroom van onderwijsvernieuwingen (met telkens weer nieuwe vormen van didactiek, examenmethodes, enzovoort). Docenten en onderzoekers zijn min of meer 'overgeleverd' aan de expertise en beschikbaarheid van de diensten en zijn tegelijk het voorwerp van voortdurende sollicitatie wat betreft informatie van allerlei aard die de diensten menen nodig te hebben. Deze diensten vinden niet zelden hun eigen handhaving, uitbreiding en objectieven prioritair (een bekend sociologisch fenomeen).¹⁷

Binnen het kader van het NPM constateert men ook een voortdurende uitbreiding van allerlei juridische en niet-juridische regulering (de fameuze 'regulitis'), rapportering en verantwoording in functie van de zo geroemde transparantie.¹⁸ Al wie examens aflegt, of benoemd of bevorderd wil worden, wil natuurlijk dat de beoordeling onbevooroordeeld is en rekening houdt met de verdiensten. Vandaar de vraag naar transparantie en naar een degelijke motivering van de beslissingen. De beslissing van een examiner, jury of commissie zonder meer accepteren, is haast ondenkbaar geworden: het oordeel moet objectief te beoordelen zijn. De universiteiten doen zelf mee aan het excessief benadrukken van transparantie (cf. inzagerecht voor studenten in de totstandkoming van het examenresultaat).

Tegelijk echter weten we allemaal – als we even willen nadenken – dat dergelijke oordelen (bijvoorbeeld over wie echt inzicht bezit in een materie, over wie geschikt is voor universitair onderwijs of onderzoek, of over de degelijkheid of originaliteit van onderzoek) niet alleen op basis van enkele objectiveerbare parameters mogelijk zijn en dat de transparantie dus alleen al daarom niet totaal kan zijn. Voortgaan louter op objectiveerbare factoren (zoals aantal publicaties of citaties) zonder inhoudelijke appreciatie en oordeel, leidt niet tot de beste keuze. Het systeem van oppervlakkige/kwantitatieve transparantie brengt tevens, zo blijkt

¹⁶ Ook in de ziekenhuissector constateert men eenzelfde tendens; zie Desmet (2009:78-79).

¹⁷ Insiders kennen de gevolgen: alles moet wijken voor vergaderingen allerhande, informatieverzameling, visitaties, flexibiliteit, enzovoort.

¹⁸ Voor een kritisch standpunt tegenover de obsessie met transparantie, zie O'Neill (2002).

uit de feiten, steeds meer betwistingen en ontevredenheid voort (cf. de voortdurende stijging van betwistingen van examenresultaten); het leidt tot almaar meer regels en bureaucratie. Vertrouwen in het oordeel van insiders (of *peers*) is kwetsbaar, het leidt soms tot ongelukken of misbruik; maar het omzeilen van vertrouwen door objectieve verzekeringssystemen is zelf niet adequaat en leidt tot perverse neveneffecten. Amerikaanse universiteiten gaan trouwens meer en meer over naar peer review maar met zorgvuldig geselecteerde *peers*.

Wat nog het meest zorgen baart en moet baren is dat door al die ontwikkelingen de universitaire kerntaken van onderwijs, onderzoek en wetenschappelijke dienstverlening zelf *intern* beïnvloed worden en wel in negatieve zin. We moeten ons hier noodgedwongen beperken tot enkele centrale voorbeelden en aspecten.

2.3.1 Onderzoek

Financierings- of evaluatieorganismen van onderzoek bepalen niet zelden zelf in welke domeinen of voor welke topics ze onderzoek willen financieren: of dit de vooruitgang van de wetenschap en de vrijheid en originaliteit van het academisch onderzoek ten goede komt is nog maar de vraag. In de huidige onderzoekspolitiek lijkt er verwarring te bestaan ten aanzien van wat men nu eigenlijk nastreeft (en meet): excellentie1 ('top' zijn, in concurrentie met andere groepen of individuen) of excellentie2 (intrinsieke kwaliteit van het onderzoek). De eenzijdige nadruk op excellentie1 lijkt niet bevorderlijk voor nieuw en origineel onderzoek (Guédon 2009; Gevers 2014:3). Het stellen van nieuwe vragen, het verkennen van nieuwe ideeën vergt tijd; publicaties leiden niet altijd tot talrijke citaties; *peers* achten dat soort onderzoek vaak te riskant om er fondsen voor vrij te maken; enzovoort.

Welbekend, ook via de media,¹⁹ zijn de klachten over hoe bibliometrie het wetenschappelijk onderzoek in het algemeen en vooral dat in bepaalde domeinen beïnvloedt en transformeert.²⁰ Niet alleen zijn er problemen met de adequaatheid van het meten, zelfs in die domeinen waar met het aantal citaties of impactfactoren rekening gehouden wordt.²¹ Door het belang gehecht aan meetbare gegevens

¹⁹ Zie bijvoorbeeld "Wetenschapsmeter wil niet meer botweg wetenschap meten", *NRC Handelsblad* zaterdag 7 december 2013, waarin de nieuwe directeur van het CWTS in Leiden zelf zegt: "We zijn doorgeschoten".

²⁰ Zie voor beknopte, maar degelijke informatie over ontstaan, problemen en remedies van en met gebruik en misbruik van bibliometrie, Blockmans, Engwall & Weaire (2014). Over de problemen door en met bibliometrie bestaat een uitgebreide literatuur; zie onder meer ook Radder (2010), Weingart (2005). Zie ook volgende noot. Over specifieke problemen in de humane en de geesteswetenschappen, zie Billiet (2004).

²¹ Voor kritiek op het gebruik van de impactfactor en andere indicatoren, zie Michel Gevers (2014, 2013), zie ook J. Vanclay (2012). Over het oneigenlijk gebruik van de impactfactoren, zie ook de *San Francisco Declaration on Research Assessment (DORA)* (www.ascb.org/dora/), geraadpleegd op 26-10-2015.

zowel bij de beoordeling van instellingen of groepen, als van personen, ontstaan tevens neveneffecten die het wetenschappelijk onderzoek intern beïnvloeden. In het algemeen ontstaat een situatie die men kan omschrijven als 'de wereld op zijn kop': onderzoek en publicatie in functie van carrière en financiering, in plaats van publicatie in functie van kwalitatief interessant onderzoek. Meer concreet gaat het bijvoorbeeld om een verschuiving naar specialistisch onderzoek waarvoor al interessante publicatiekanalen bestaan, of het vermijden van langetermijn- of nieuw/risicant onderzoek (Gevers 2014:3); druk tot publicatie van onderzoek in het Engels, ook als dat minder zinvol is (met de creatie van steeds nieuwe Engelstalige tijdschriften); het 'verknippen' of 'uitmelken' van onderzoek om het aantal publicaties op te drijven; enzovoort.²² Jonge onderzoekers moeten om postdoc te kunnen worden al op het einde van hun doctoraat een aantal internationale (lees: Engelstalige) publicaties kunnen voorleggen aan FWO of onderzoeksraad. Dat is, zeker in bepaalde disciplines waar onderzoek gebeurt dat (bijvoorbeeld) geleidelijke groei in methodologische expertise, interpretatiecapaciteit of reflectie veronderstelt, nadelig voor de diepgang van het onderzoek. Het leidt bij jonge onderzoekers ook tot instrumentalisering van hun onderzoek in dienst van projectaanvragen of carrière en wellicht zelfs tot een daling van de kwaliteit.²³ Concurrentie zoals nu opgevat, kan nadelig zijn voor en zelfs (ten dele) onverenigbaar zijn met de nauwkeurigheid, openheid en collegialiteit nodig in het wetenschappelijk onderzoek.

De inflatie van publicaties houdt verband met een publicatiecultuur waarin vooral geschreven en (haast) niet meer gelezen wordt (het aantal publicaties zelfs in een beperkt domein is gewoon niet meer bij te houden).²⁴ De druk om te publiceren heeft ongetwijfeld mede geleid tot fenomenen die altijd maar meer onder de aandacht komen: wetenschappelijke fraude en vooral *questionable research practices*.²⁵ Door de inflatie van publicaties is het ontdekken daarvan soms

²² Voor pleidooien voor *slow science*, zie bijvoorbeeld Stengers (2011); Boomkens (2008).

²³ Paradoxaal genoeg wordt bijvoorbeeld in FWO-commissies bij de verdeling van postdoc-plaatsen nog nauwelijks rekening gehouden met de kwaliteit van het doctoraat zelf (ook al wordt het standaard door jury's beoordeeld waarin tevens externe experts zetelen), wel met de 'internationale' publicaties. Daardoor wordt het proces zelf van het doctoraal onderzoek beïnvloed (in de richting van het schrijven van een aantal artikels over deelproblemen); zeker in bepaalde disciplines is dat een spijtige zaak. Voor resultaten van een bevraging bij Vlaamse academici over de nivellering van de kwaliteit van doctoraten in Vlaanderen, zie *Hoger onderwijs in tijden van massificatie: de werkvloer van docenten trekt aan de alarmbel: meer kwaliteit, minder kwantiteit is nodig*, Itinera Instituut (2013).

²⁴ Cf. het fenomeen van de publicatiedrift dat nu ook aandacht krijgt in de media, zie www.nrc.nl/nieuws/2012/03/17/publicatiedrift-wetenschappers-neemt-groteske-vormen-aan (geraadpleegd 07/12/2015).

²⁵ Voorbeelden van *questionable research practices: cherry picking, data snooping, gift authorship*, etc. (zie *Briefing Paper. Research Integrity: What it Means, Why it Is Important and How we Might Protect it*. December 2015. Science Europe 2015 (pdf). Fraude in wetenschappelijk onderzoek is een heet hangijzer, dat nu zelfs op Europees niveau (Europese Raad) aandacht krijgt.

bijzonder moeilijk. De gangbare modellen in de bibliometrie bevorderen de neiging om het onderzoek zelf te heroriënteren in de richting van topics of gebieden die beter liggen op de wetenschappelijke 'markt'. Ze kunnen er zelfs toe leiden dat bepaalde, productief oninteressant geachte domeinen afgebouwd worden. **Het meten is dus niet neutraal: het beïnvloedt effectief de interne manier van denken en onderzoeken.** Bijzonder storend is de uniforme visie op de excellentiecriteria (A1-cultuur, aantal citaties) die haaks staat op de verscheidenheid in onderzoeksculturen.

2.3.2 Onderwijs

Inzake onderwijs en dienstverlening ontstaan eveneens ongewenste neveneffecten. Dat heeft allereerst te maken met het feit dat onderzoek en onderzoeksresultaten zwaar doorwegen in beoordelingen waardoor de andere taken dreigen ondergewaardeerd te worden (Willaert 2013). Gevolg: vele docenten pogen hun lesopdracht zo klein mogelijk te houden of delegeren opdrachten aan tijdelijke medewerkers; ze nemen hun toevlucht tot examenvormen waarbij ze niet zelf hoeven te verbeteren.²⁶ Bij allerlei formele eisen in verband met evaluaties, motiveringsplicht, transparantie en dergelijke kan men de vraag stellen naar de reële meerwaarde. Examenregelingen bijvoorbeeld zijn om allerlei redenen zo complex geworden dat mondelinge examens afgebouwd worden, ook al garanderen zij, zeker in bepaalde contexten, een uitstekende of zelfs onontbeerlijke vorm van toetsing van kennis en vaardigheden.²⁷ Studenten wordt in de huidige context geleerd zich als cliënten te gedragen die op de onderwijsmarkt producten kiezen om zo de 'juiste' d.i. vermarktbaar competenties te verwerven.²⁸ Dat heeft zijn invloed op de aard van het universitaire onderwijs, dat meer en meer neigt naar 'professionele' in plaats van academische vorming. Vele professoren hebben hun twijfels of binnen het huidige systeem nog (voldoende) plaats is voor een brede

Zie onder meer het recente boek van Schuyt en Rahimi Bahmany (2014). Voor onderzoek over de mening van Vlaamse academici over fraude, zie de Itinera Instituut Analyse, p. 4; over het in de media breed uitgesmeerde geval Stapel (fraude in de psychologie), zie Abma (2013). Zie ook voor een verslag over een symposium aan de KU Leuven over fraude in onderzoek en verdere literatuur daarover, Godecharle (2014).

²⁶ Evaluatieprotocollen worden uitgedokterd die proberen aan deze onderwaardering van onderwijs en/of dienstverlening (maatschappelijke relevantie) een mouw te passen (zie bijvoorbeeld het Standaard Evaluatieprotocol 3.0 goedgekeurd door VSNU, KNAW en FWO voor 2015-2020 in Nederland). Heel wat self-management wordt van de onderzoeker gevraagd om zich op beoordeling in het licht van dergelijk protocol voor te bereiden. Er heerst trouwens scepticisme ten aanzien van de 'werkbaarheid' van dergelijke ingewikkelde protocollen.

²⁷ In elk geval neemt hun frequentie sterk af, zie bijvoorbeeld www.uu.nl/nieuws/diesrede-van-frits-van-oostrom-over-onderwijs-als-gesprek-in-nrc-en-scienceguide (geraadpleegd 27/11/2015)

²⁸ Studenten vandaag zijn consumenten; ze kopen geen vorming maar credits of competenties. Voor een kritische reflectie op het competentiedenken, zie Masschelein & Simons (2007) en Pattyn (2007).

intellectuele vorming, voor oorspronkelijk en tegendraads denken en voor (het ontluiken van) origineel talent.

2.3.3 Maatschappelijke dienstverlening

Wetenschappelijke en maatschappelijke dienstverlening (intern en extern) wordt in de huidige context niet alleen onvermijdelijk als minder belangrijk gezien dan de andere kerntaken, ze wordt ook vooral gewaardeerd in functie van wat '(mee) geteld' kan worden. De huidige universiteiten zijn erfgenamen of in ieder geval navolgers van soms al lang bestaande instellingen, tot bloei gebracht door de inspanningen van vroegere generaties. Zij hebben dan ook een specifieke verantwoordelijkheid op cultureel en intellectueel gebied. Vandaag worden helaas vooral die activiteiten aangemoedigd die imagowinst opleveren voor de universiteit (bij voorkeur in de visuele media) of die financieel gevaloriseerd kunnen worden. Andere belangrijke taken waar vroeger heel veel aandacht naartoe ging, blijken intussen in de verdrukking geraakt te zijn (bijvoorbeeld de lerarenopleiding, maar ook het eigenlijke onderwijs in het algemeen) (Barnett 2009). Taken van *public engagement* zoals het meewerken aan tentoonstellingen, het geven van publiekslezingen, het verlenen van gratis adviezen, het begeleiden van gespreksgroepen, het besturen van non-profitorganisaties (zoals Academies!), worden meer en meer als tijdverlies beschouwd. In bepaalde faculteiten wordt wetenschappelijke dienstverlening, onder de vorm van grote maar ook kleinere advies- en dienstverleningscontracten, sterk aangemoedigd en gewaardeerd. Hier worden de expertise van het ZAP, de mankracht (vaak van jonge doctorandi benoemd op andere projecten) én de infrastructuur (vaak bekomen om fundamenteel onderzoek te doen) van één of meerdere vakgroepen gebruikt om bedrijven in hun zoektocht naar innovatie te ondersteunen. Deze contracten brengen kostbare (want 'vrije') werkingsmiddelen op, dragen bij tot de mogelijke employability van jonge AAP'ers en kunnen soms leiden tot spin-offs. Maar dit soort dienstverlening gaat haast onvermijdelijk ten koste van de tijd die de jonge vorser kan besteden aan zijn doctoraatswerk en van de primaire doelstellingen van het instrumentarium en het technisch personeel.

2.3.4 Interne dienstverlening

Wat de interne dienstverlening betreft binnen de universiteit zelf, is het zo dat voor de invulling van de basisbeleidstaken die de werking van het universitaire onderwijs en onderzoek ondersteunen, zoals vakgroepvoorzitters, opleidingscoördinatoren, voorzitters van examencommissies, enzovoort, zich steeds minder kandidaten melden, ook voor de meer prestigieuze functies van decaan, onderwijs- of onderzoeksdirecteur. Zelfs voor de functie van rector, de 'primus inter pares', zijn de kandidaten schaars. Nochtans is het essentieel dat de professoren hun zeg blijven hebben in het onderwijs- en onderzoeksbeleid, dat ze zich blijven inzetten voor het algemeen belang van de studenten en de onderzoeksgemeenschap, en

dat op alle niveaus. Een zorgwekkende trend is hier ook dat jongere academici steeds vaker in sturende rollen geduwd worden door oudere collega's die zich liever toeleggen op eigen onderzoek (en onderwijs).

3 Gevolgen voor het professoraat

De grote veranderingen sinds de jaren tachtig/negentig in de universitaire wereld konden niet anders dan gevolgen hebben voor het statuut en het werk van de professoren. Zoals de universiteiten transformeerden van (traditionele) instellingen naar (gemanagede) organisaties gericht op een bepaalde output (aan diploma's, publicaties, spin-offs, enzovoort), zo veranderden professoren in professionals die binnen de organisatie de gewenste output moeten helpen verzekeren (De Dijn 2015). Dit bracht allerlei gevolgen mee ten aanzien van bijvoorbeeld de mate van academische vrijheid in onderwijs en onderzoek, de loyaliteit tegenover de instelling, de jobtevredenheid, enzovoort.²⁹ De veranderingen in de bestuursstructuren van de universiteit via de introductie van *university governance*, met daarbij de teloorgang of afzwakking van collegiaal bestuur (via allerhande raden met vertegenwoordigers) leidden ertoe dat vele professoren vinden dat het niet meer gaat om 'hun' universiteit. De malaise is voelbaar in alle faculteiten van de Europese en Amerikaanse universiteiten en blijkbaar vooral (maar niet alleen) bij de humane wetenschappers (Donoghue 2008). Een gelijkaardige malaise treffen waarnemers trouwens ook bij 'vrije' of 'zelfstandige' beroepen in andere sectoren aan. Dat heeft ongetwijfeld te maken met grondige veranderingen in het werken zelf in publieke sectoren als onderwijs en zorg, meer bepaald door de opkomst en de veralgemeende doorvoering van het NPM (*New Public Management*) en de manier waarop publieke sectoren sindsdien georganiseerd zijn.

De malaise bij vele academici lijkt bijzonder groot: "een overgrote meerderheid van de bevroegde academici maakt zich duidelijk zorgen over een degradatie van het academische landschap, onder druk van wat de enen als "vermarkt-ing" en de anderen als toenemende "bureaucratisering" van de universiteiten ervaren. Maar liefst 77 % van de academici geeft aan dat hun universiteit een toenemende bureaucrativering en standaardisering van het academische beroep kent. Van alle ondervraagden bevestigt 70 % dat het vergroten van het marktaandeel voor zijn of haar universiteit/faculteit steeds belangrijker wordt." (Itinera-analyse, p. 2). In Vlaanderen ontstond in 2013 een Actiegroep Hoger Onderwijs die diverse initiatieven ontplooit en via een eigen website kritische

²⁹ Voor een onderzoek naar de malaise in Vlaanderen, zie de analyse van het Itinera Instituut, *Hoger onderwijs in tijden van massificatie: de werkvloer van docenten trekt aan de alarmbel: meer kwaliteit, minder kwantiteit is nodig* (2013); zie ook, met verdere verwijzingen, Willaert (2007).

analyses van de groep zelf en van allerlei academici publiceert.³⁰ Wereldwijd zijn er op de verschillende sociale media tal van groepen en netwerken die deze problematiek ter harte nemen.

Vooraleer we het over specifieke gevolgen en klachten (zoals “teveel bureaucratie”) hebben, is het wellicht van belang iets te zeggen over het diffuse karakter van de malaise en de vraag te stellen waarmee die te maken zou kunnen hebben. Anders dreigen we niet door te stoten tot de kern van het probleem.³¹ Opvallend is dat de klachten die naar voren komen in bevragingen niet of nauwelijks lijken te gaan over de fundamentele, achterliggende veranderingen inzake NPM en *university governance*, zelfs niet over het tanend belang van bijvoorbeeld diverse raden en vertegenwoordigers in het beleid van de universiteit. Het gaat heel specifiek vooral over ‘de liefde voor [en de opvatting over] het (eigen) werk in tijden van management’.³² Zoals Uwe Schimank het uitdrukt, houdt de malaise verband met een soort *clash of cultures*: “what one side [de professoren] views as a necessary condition for work that benefits society at large, the other [politici en administratoren] interprets as a profound lack of interest in the needs of society. Deeply distrustful, policy-makers have come to read ‘autonomy’ as ‘irresponsibility’.” (Schimank 2005:372). Sleutelwoorden zijn hier: vertrouwen en autonomie. Vele professoren hebben het gevoel onderdeel geworden te zijn van een systeem dat hen onvoldoende vertrouwt en dat hun vrijheid en verantwoordelijkheid beknot; tegelijk zijn ze van oordeel dat daardoor de universiteit zelf haar taken niet helemaal naar behoren kan vervullen.

3.1 Pijnpunten

3.1.1 De academische vrijheid

Een *eerste pijnpunt* is dus de academische vrijheid.³³ Natuurlijk is academische vrijheid niet absoluut; professoren zijn wel degelijk bereid zich aan redelijke eisen inzake verantwoording ten opzichte van de instelling, onderlinge samenwerking op gebied van onderwijs en onderzoek, of deelname aan administratieve taken en dienstverlening te onderwerpen. Kernbegrip is hier: redelijkheid; en die redelijkheid, zo oordelen professoren, is domeinspecifiek én veronderstelt interne vertrouwdheid met onderzoek, onderwijs, examineren en dergelijke (en wel in soms zelf weer diepgaand van elkaar verschillende disciplines). Nu heerst bij vele

³⁰ Zie <https://actiegroep Hoger Onderwijs.wordpress.com/> (geraadpleegd op 21-08-2015); op die website is ook een “Conceptnota AHO” (versie van 24/11/2013) te vinden op <https://actiegroep Hoger Onderwijs.wordpress.com/> (geraadpleegd op 26-10-2015)

³¹ In de *Itinera Analyse* wordt op dit punt helemaal niet ingegaan. Zie voetnoot 29.

³² Titel van het boek van Desmet (2009) over de malaise bij ‘professionals’ in de zorgsector.

³³ Zie ook het opiniestuk, al daterend van 5 maart 2011, van Marc Rigaux, “Van academische vrijheid naar geformatteerde dwang. Voor het behoud van een vrije wetenschapsbeoefening” op: www.dewereldmorgen.be/artikels/2011/03/05 (geraadpleegd op 31.10.2015)

professoren de indruk dat buitenstaanders (managers, administratoren, controleurs) gaan beslissen wat in het domein zelf moet gebeuren en hoe.

3.1.2 Gebrek aan vertrouwen

Een *tweede pijnpunt* is een breed gevoeld gebrek aan vertrouwen. De vertrouwenscrisis betreft trouwens niet alleen het universitaire onderwijs, maar is een algemeen maatschappelijk verschijnsel dat het studieobject vormt van verschillende menswetenschappen (Achterhuis, Ankersmit, e.a. 2008). Binnen grote professionele organisaties met vele medewerkers, sterke mobiliteit, flexibiliteit, enzovoort wordt persoonsvertrouwen onvermijdelijk (grotendeels) vervangen door systeemvertrouwen (De Dijn 2002). Dat impliceert dat iedereen aan gelijkaardige objectieve, systematische vormen van controle onderworpen wordt. Dergelijke controle zou ook nodig zijn om aan *stakeholders* en cliënten van de organisatie optimale functionering aantoonbaar te verzekeren. Professoren weten ook wel dat een (klein) deel van het korps ondermaats presteert en vinden het normaal dat evaluatie- en bijsturingsmaatregelen worden genomen om dit tegen te gaan. Maar we moeten ons hoeden voor de negatieve gevolgen van overdreven evaluatie voor de goed presterende meerderheid van het ZAP-korps. Professoren hebben niets tegen zinvolle evaluaties, maar vinden wel dat de veralgemeende, systematische controle- en evaluatieprocedures niet alleen getuigen van wantrouwen tegenover de grote meerderheid van toegewijde professoren, maar tevens tijdrovend en tegelijk overdreven duur zijn. Vooral binnen een universiteit, zo denken zij, zou plaats moeten zijn voor vertrouwen in de redelijkheid, verantwoordelijkheid en autoriteit van haar centrale 'professionals'.³⁴ De wijze waarop vandaag bijvoorbeeld van bovenaf examens georganiseerd en gereguleerd worden (tot op strikt juridisch vlak toe) leidt tot verschraling, mechanisering en uniformisering en staat in tegenspraak met de verantwoordelijkheid van de docent om specifieke, aan de discipline aangepaste toetsing aan te wenden en om een oordeel te vormen dat niet alleen met bezit van informatie en van bepaalde skills rekening houdt, maar ook met inzicht en originaliteit (oordelen is iets anders dan punten geven voor antwoorden op quizvragen).

3.2 Concrete negatieve effecten

Wat zijn nu *de meest in het oog springende en meest vermelde negatieve effecten* van de nieuwe universiteitspolitiek op het werk of de taken van de professor? Zoals ook blijkt uit de analyse van de Actiegroep Hoger Onderwijs, zijn dat duidelijk

³⁴ Paradoxaal genoeg is in de bedrijfswereld zelf ernstig scepticisme ontstaan over het nut van de jaarlijkse evaluatiegesprekken; zie het dossier in *De Standaard* zaterdag 5-zondag 6 december 2015, "Eindscore van de evaluatie: onvoldoende"; ook via www.standaard.be/cnt/dmf20151204_02005508 (geraadpleegd 07/12/2015).

(1) de overdreven werklast en prestatiedruk, (2) de bureaucrativering, en (3) de onredelijke nadruk op kwantitatieve in plaats van kwalitatieve factoren bij beoordeling.

3.2.1 Onredelijke toename van de werklast³⁵

De veranderingen samenhangend met de nieuwe universiteitspolitiek en de Vlaamse ambities op het vlak van onderwijs (democratisering, flexibilisering, internationalisering) en onderzoek (topspeler zijn op internationaal vlak) leiden, zo wordt geklaagd, tot een onredelijke toename van de werklast, zowel in de primaire taken van onderwijs (grotere aantallen studenten, verregaande diversificatie van onderwijsvormen) en onderzoek (groter aantal doctorandi en postdocs, de fameuze publicatiedruk en het binnenbrengen van fondsen via projecten, enzovoort) als door nieuwe, secundaire taken (zoals de verplichting te reageren op aanhoudende vragen voor informatie en evaluaties, beperkte administratieve ondersteuning, enzovoort). De beperktheid van de ingezette financiële middelen leidt tot verhoogde werkdruk en te lage slaagkansen voor projectaanvragen: de tijdverkwisting op dit vlak is groot, niet enkel bij degenen die aanvragen indienen, ook bij diegenen die ze beoordelen. Het systeem van de competitieve onderzoeksaanvragen en de geringe slaagkans daarbij is – naast de moeilijke bevorderingspolitiek en de werklast – de grootste bron van frustratie voor de ZAP-leden geworden.

Dit leidt ook – terzijde opgemerkt – tot frustraties bij een groeiend aantal postdocs die geen aangepaste toekomstperspectieven vinden. Gezien het grote aantal doctorandi en postdocs³⁶ is het logisch dat de meesten niet aan de slag zullen kunnen in een academische context; de doorstroming 'buiten' de universiteit moet vandaag hoe dan ook een punt worden van voortdurende aandacht en zorg.³⁷

De onredelijke toename van de onderwijslast is ook het gevolg van de (nu al onhoudbare) flexibilisering van het onderwijssysteem, waar elke student(e) zijn/haar programma bijna op maat kan samenstellen, met alle gevolgen van dien voor les- en examenrooster. Dit impliceert bijvoorbeeld dat een ZAP-lid voor hetzelfde vak/over dezelfde leerstof verschillende examens moet opstellen en op verschillende tijdstippen het onderwijzend/assisterend personeel moet mobiliseren. De (overigens heel succesvolle) deelname van Vlaanderen aan het Bolognaproces versterkt de negatieve impact van deze flexibilisering. De universiteiten zijn zich daar wel degelijk van bewust en inspanningen worden geleverd om zich enerzijds

³⁵ Dit pijnpunt staat centraal in de recente tevredenheidsenquêtes (herfst 2015) bij het ZAP-personeel van de Vlaamse universiteiten.

³⁶ Over de evolutie van het aantal junior en postdoc onderzoekers aan de Vlaamse universiteiten tussen 1999 en 2014, zie het Vlaams Indicatorenboek (2015: 33).

³⁷ Zie hierover de bijdrage van Lieve Van Hoof op de kick-off meeting van het Denkersprogramma "The Doctoral Space", Klasse der Natuurwetenschappen, KVAB, februari 2016.

aan te passen aan de uitdagingen van de digitalisering, anderzijds de studenten beter te oriënteren en de druk op de professoren te verminderen.³⁸

3.2.2 Schrijnend tekort aan ZAP

Een bijzonder pijnpunt vormt de ratio van het aantal ZAP'ers tot het aantal studenten, doctorandi, projectmedewerkers en postdocs (waar de professor verantwoordelijk voor is). Die ratio is uit evenwicht: ondanks de spectaculaire groei van de studentenaantallen (1/3 meer studenten de laatste 10 jaar) en de ongeziene stijging van de predoctorale en postdoctorale onderzoekers is de stijging van het aantal professoren in vergelijking totaal onvoldoende (zie statistieken Eecom).³⁹ Het aantal doctoraatsstudenten is in Vlaanderen tussen 1999 en 2014 verdubbeld. Doctoraten moeten echter in een steeds kortere periode afgewerkt worden en liefst vergezeld gaan van enkele mooie publicaties. Wij weten hoe gemotiveerd en briljant onze doctorandi zijn, maar de inbreng van de professoren kan hierbij niet onderschat worden: op hen weegt uiteindelijk de last van het indienen van aanvragen (met een soms zeer beperkte slaagkans), de begeleiding van de thesis, het monitoren van publicaties van onervaren onderzoekers en de zorg voor de verdere loopbaan van de jonge doctor. De huidige tijdelijke postdocmandaten (in 2014 gaat het om 3352 onderzoekers, met externe middelen betaald)⁴⁰ dienen immers in de eerste plaats om aan de onderzoekers zelf de gelegenheid te geven hun eigen onderzoek te valoriseren en zich beter te positioneren op de soms beperkte onderzoeks-, innovatie- en academische arbeidsmarkt. Maar vaak zijn zij het die de research- en begeleidingstaken van hun promotor overnemen, omdat deze laatsten overbelast zijn met management en fondswerving. Velen hoppen van het ene project naar het andere, hopen op een nu te vaak tijdelijke én deeltijdse 'inzapping'. Dit is nog meer het geval voor de buitenlandse vorsers. De werklust, de onzekere toekomstperspectieven en de soms onredelijke mobiliteitseisen⁴¹ brengen ongetwijfeld met zich mee dat excellente kandidaten voor de job afgeschrikt worden (zeker in bepaalde faculteiten en bij vrouwelijke kandidaten). Zij komen dan in andere sectoren van de arbeidsmarkt terecht, waar ze vaak – maar zeker

³⁸ Zie Standpunten 33 "Higher education in the digital era" en 34 "Hoger onderwijs voor de digitale eeuw" van de KVAB op www.kvab.be/standpunten.

³⁹ Het Vlaams Indicatorenboek 2015 (p. 33, fig. 3.7) stelt tussen 1999 en 2014 een stijging vast van 82,8 % bij de predoctorale onderzoekers (van 5254 VTE tot 9608), van 145,3 % bij de postdoctorale onderzoekers (van 1296 VTE tot 3180). Daartegenover steeg het totaal aantal ZAP'ers amper met 28,9 % in dezelfde periode (van 2332 VTE tot 3008). Een ZAP-lid staat nu in voor de begeleiding van gemiddeld 4,25 pre- en postdoctorale onderzoekers, terwijl dat in 1999 nog maar 2,81 was.

⁴⁰ Zie VLIR, *Statistische gegevens betreffende het personeelsbestand aan de Vlaamse universiteiten (telling 01-02-2014)*, 2014. www.vlir.be/media/docs/Personeelsstatistieken/VLIR_statistiekenrapport14_BWdefinitief.pdf (geraadpleegd op 27/11/2015)

⁴¹ Over de voor- en nadelen van de academische mobiliteit, zie Maja (Magazine van de Jonge Academie), 2, maart 2015.

niet altijd – sterk gewaardeerd worden. Voor hoogstaand Onderwijs, Onderzoek en Innovatie – vooral in de STEM-disciplines – betekenen zij niettemin een gemiste *return on investment*.

3.2.3 Conflict tussen loyale samenwerking en concurrentie

De noodzaak bij te dragen tot inkomsten uit de tweede en derde geldstroom (als men aanstelling of bevordering wil bekomen) verplicht alle professoren kleine of grote managers te worden, voortdurend begaan met hun eigen carrière en ook die van de medewerkers in hun labo, afdeling of centrum. Professoren kunnen en moeten collegiaal werken, maar tegelijk staan ze nu in directe concurrentie met elkaar. Dit is niet alleen het geval bij (pogingen tot) bevordering, maar ook bij het verwerven van fondsen en mandaten. Stefan Collini spreekt in dit verband van het gevaar van “a world of educational Darwinism”. Onvermijdelijk leidt dit tot prestatiedruk en/of tot min of meer cynische manoeuvres om zich daaraan te onttrekken. Een adequate basisfinanciering zou de extreme concurrentie kunnen intomen.

3.2.4 Onredelijke publicatiedruk

Een speciale vermelding van de publicatiedruk en zijn gevolgen is hier op zijn plaats (we gaan niet opnieuw in op de bibliometrische problematiek). Uiteraard trekt geen enkele professor in twijfel dat kwaliteitsvol publiceren van onderzoeksresultaten tot zijn/haar hoofdtaken behoort. Wat aangevochten wordt, is de druk om te publiceren vooral in functie van meetbare output en financiële inbreng. Deze druk leidt tot kortetermijndenken wat onderzoek betreft, tot allerlei (soms minder integere) pogingen om de ‘productie’ op te drijven en tot de neiging om andere centrale taken minder aandacht en energie te geven. Deze situatie leidt dan weer tot ongenoegen, hetzij met zichzelf, hetzij met de collega’s. Een andere factor die tot ongenoegen leidt, is dat universiteiten en onderzoeksinstituten in functie van de concurrentie personen aantrekken die het prestige en het aantal publicaties en citaties kunnen verbeteren en deze personen dikwijls een gunstig statuut geven (weinig of geen onderwijs of beleidstaken bijvoorbeeld) ten nadele van de andere professoren. Zeker wanneer dit leidt tot daling van aanstellings- of bevorderingskansen kan dat alleen maar tot de malaise onder de ‘gewone’ professoren bijdragen.

3.2.5 Overdreven bureaucrativering en overregulering

Zoals al gezegd leidde het NPM ook aan de universiteit tot een expansie van management en ondersteunende diensten en tot de creatie van een politiek van systeemvertrouwen met al wat dat met zich meebrengt. Hieruit resulteerden allerlei nieuwe eisen die door vele professoren gepercipieerd worden als bijkomende lasten die zij als onredelijk of zelfs schadelijk voor hun kerntaken beschouwen.

Dat is ongetwijfeld de reden waarom er geklaagd wordt over bureaucrativering en overregulering. Ook in andere sectoren heeft het NPM tot gelijkaardige klachten geleid; het kan dus moeilijk alleen maar gaan om reacties van wereldvreemde bewoners van ivoren torens.

4 Aanbevelingen

Wij formuleren hieronder een aantal aanbevelingen die grotendeels overeenkomen met voorstellen die ook elders te vinden zijn (zie onder meer de conceptnota AHO en Itinera-analyse). Het is echter evenzeer van belang grondig te blijven reflecteren over het kader waarin professoren werken en over de finaliteit van de universiteit. Daarom komen wij in een paar afsluitende beschouwingen nog even terug op het specifieke probleem van de impact van de 'bedrijfslogica' op de universiteit en de vertrouwensrelatie tussen universitair bestuur en professoren, en op het idee van een 'publieke' universiteit.

4.1 Concrete aanbevelingen en remedies

Deze richten zich tot de overheid (1 en 2 vergen een herziening van de huidige financieringswet), het universitair bestuur (3, 6 en 7), en tot beide (4 en 5).

1. Verminder de afhankelijkheid van fondsfinanciering door adequate basisfinanciering;
2. Verminder de impact van het aandeel van de doctoraten in de financiering of moduleer die volgens het onderzoeksgebied en hou daarbij rekening met relevantie, nood en nut van doctoraten in de verschillende vakgebieden;
3. Trek de verdeelsleutels tussen universitaire instellingen niet door binnen de instelling voor de allocatie van middelen tussen de groepen of zelfs voor de beoordeling van personen;
4. Pak het probleem van werklast en prestatiedruk aan via betere ratio tussen junior en senior academici, door het verminderen van de bureaucratistische druk, en door technische en administratieve ondersteuning die in dienst staat van de eigenlijke universitaire taken;
5. Meet kwaliteit niet enkel aan de hand van kwantitatieve gegevens; sluit puur kwantitatieve beoordelingen van personen (en foutieve indicatoren, cf. noten 20 en 21) uit; beoordeel in functie van kwaliteit rekening houdend met de specificiteit van elke discipline;

6. Verfijn de evaluatieprocedures (vooral bij aanstelling en bevordering): ze zijn te oppervlakkig en/of te frequent. De eerste selectie moet grondig gebeuren, aan de hand van een ruime en gediversifieerde analyse en beoordeling. Daarna moet de jonge docent de nodige tijd gegund worden om zijn/haar carrière uit te bouwen;

7. Revaloriseer onderwijs en dienstverlening, onder meer in de evaluatieprocedures van professoren, op voorwaarde dat men ook hier niet vervalt in de gevaren aangeduid voor het onderzoek (objectivering, kwantificering, competitiezucht).

De tijd is wellicht nooit gunstiger geweest voor redelijke aanpassingen en voor de afbouw van excessieve of nutteloze maatregelen. Overheid en universiteiten blijken zich van de problematiek bewust te zijn geworden; zie bijvoorbeeld de opschorting van de (externe) visitaties tot 2020 en de pogingen om de planlast in het accreditatiegebeuren te verminderen. De instellingen dragen vandaag zelf de verantwoordelijkheid van de kwaliteitsbewaking van hun drie kerntaken. Het zou goed zijn dat ze hiervoor de overdreven zware referentiekaders van de overheid niet zonder kritische overwegingen overnemen. Ook wat de bevorderingen betreft worden nieuwe, minder competitieve procedures ingevoerd, teneinde de ongezonde wedijver onder de jonge professoren af te zwakken.⁴²

4.2 Afsluitende reflecties

Academici mogen niet ophouden vanuit hun 'liefde voor hun werk in tijden van management' het publiek en de politiek te attenderen op perverse effecten van de bedrijfslogica, maar ook meer algemeen op het feit dat de universiteit niet alleen een bijzonder belangrijke hefboom is voor de economische welvaart van een land, maar ook een bredere en diepere betekenis heeft als een 'publiek en gemeenschappelijk goed' van grote waarde (Collini 2012, ch. 5; Boulton & Lucas 2008; Masschelein & Simons 2009). Een paar cruciale thema's voor reflectie en remediëring:

– Louter externe controle, zeker door wie geen insider is in een bepaald domein, kan (zoals we betoogd hebben) alleen maar negatieve gevolgen hebben voor de kerntaken van de universiteit. Er zit dus niets anders op dan de **kwantitatieve gegevens minstens aan te vullen met kwalitatieve beoordeling door insiders**. Wie niet bereid is insiders te vertrouwen (ook al zijn enkelingen onder hen soms effectief niet te vertrouwen), begeeft zich noodzakelijk in een systeem

⁴² Er zijn echter indicaties dat het hele opzet van de gepersonaliseerde doelstellingen zijn doel voorbijschiet. Hoewel geen exhaustief onderzoek hieromtrent gedaan is, blijkt inderdaad uit vele contacten dat de jongere professoren zwaar onder druk staan.

dat negatieve neveneffecten heeft op de activiteit en deze activiteit intern aantast. Zaken die vanuit een bepaald oogpunt evident of rationeel lijken, zijn bij nader toezien soms buitengewoon onredelijk. In elk geval leidt nadruk op zogenaamd objectief meten noodzakelijk tot een scheefgetrokken representatie van waar het in de universitaire activiteit eigenlijk om gaat, niet kwantiteit maar (domein-specifieke) kwaliteit. Wanneer meetbare resultaten als bewijs ingeroepen worden, wordt aan de buitenstaanders in feite alleen verzekerd dat bepaalde cijfers gehaald werden; eigenlijk zegt dat niet veel over de kwaliteit (zeker niet over domein-specifieke kwaliteit). Het gaat hier om wat Stefan Collini de *fallacy of accountability* noemt: "the belief that the process of reporting on an activity in the approved form provides some guarantee that something worthwhile has been properly done" (Collini 2012:108).

– Voortdurend wordt aangedrongen op **transparantie**, op steeds meer transparantie. Het is overduidelijk geworden dat de daartoe opgezette systemen zelf steeds meer betwistingen en ontevredenheid meebrengen (cf. de steeds grotere stijging van betwistingen van examenresultaten, evaluaties, bevorderingen). **Vertrouwen** is soms verbonden met bedrog en foute inschattingen, maar het omzeilen van vertrouwen door zogenaamd objectieve verzekeringssystemen leidt tot perverse neveneffecten (waaronder overregulering en zeer waarschijnlijk ook financiële verspilling). Hoe kan men ontsnappen uit deze catch 22-situatie? Er is geen *perfecte* oplossing, geen oplossing zonder mogelijkheid van misbruik enerzijds of funeste neveneffecten anderzijds. Is de *beste* oplossing niet degene waarin men de noodzaak van vertrouwen erkent en tegelijk appelleert aan de beroepseer binnen een kader waarin ondanks alles nog altijd sterk aan beroepseer vastgehouden wordt, de universiteit zelf? Dat veronderstelt natuurlijk dat publiek en politiek de eindigheid van het beheersen van menselijke processen erkennen.

– Op zich is er niets mis met de wens dat universitair onderzoek en onderwijs tegemoetkomen aan de economische noden en het verlangen naar welvaart van de gemeenschap die aan de universiteit omvangrijke publieke fondsen ter beschikking stelt. Wanneer dat echter de voornaamste, of zelfs de enige incentive is voor de ondersteuning van de universiteit (en het onderwijs in het algemeen), dan zegt dat veel over die gemeenschap zelf en over de doelen die ze meent te moeten nastreven. Zou dat niet getuigen van een uiterst beperkte en uiteindelijk defaitistische visie op de burger en op de samenleving als geheel? Er zijn wel degelijk andere goederen in het leven dan economische goederen. Er zijn bijvoorbeeld publieke goederen waarvan niet iedereen op dezelfde manier of evenveel gebruik maakt, maar die burgers doorgaans toch als goederen beschouwen die zij gehandhaafd willen zien. Dat geldt niet alleen voor sociale zekerheid en degelijke, elementaire gezondheidszorg, voor kinderopvang en jeugdzorg, maar ook voor erfgoed allerhande, voor parken (en ruimtelijke ordening in het algemeen), voor musea, en zelfs voor universiteiten. Waarom zou de

belastingbetaler niet kunnen begrijpen dat universitaire fondsen niet alleen dienen voor het afleveren van professionals en onderzoeksresultaten direct nuttig voor de economie, maar ook voor opleidingen die voorbereiden op en ruimte geven voor fundamenteel onderzoek, autonoom intellectueel denken en kunstenaarschap? Wie kan niet het belang begrijpen van het bewaren, het cultiveren en het doorgeven van culturele en intellectuele tradities die ons gemaakt hebben tot wat wij zijn (de traditie van de vrijheid van denken bijvoorbeeld); en dus van de noodzaak van instellingen die die tradities van binnenuit nieuw leven geven? Wie kan niet begrijpen dat het vitaliseren van die tradities en het tot bloei brengen van de activiteiten daarmee verbonden een andere logica vereisen dan de bedrijfslogica en een andere inzet dan het streven om de eerste of de grootste te zijn, of meer te hebben dan de andere partij? Als dat begrip er niet meer (voldoende) is, is het de taak, zeker van intellectuelen en academici, om dat begrip te herstellen. Vandaar de noodzaak van een **pleidooi voor een publieke universiteit en voor de universiteit als een publiek goed**. Akkoord dat veel geld, heel veel geld gaat naar zaken die de welstand kunnen verzekeren of opdrijven; maar zeer waarschijnlijk is er slechts toekomst wanneer ook 'het niet direct vruchtbare' kansen krijgt, wanneer althans sommige individuen begeleid door 'meesters' de gelegenheid krijgen zich voor te bereiden op en zich te engageren in activiteiten die doelen op zich zijn. Hoe kan men jonge mensen ertoe brengen hun leven te wijden aan wetenschap, kunst, inzicht in natuur, mens en maatschappij, of echte interesse leren hebben in een of ander soort werk of taak, als in de maatschappij waarin ze leven alleen succes en concurrentie gepredikt wordt, en geen enkel ander doel nog de moeite waard geacht wordt?

Samenvatting

Het professoraat anno 2016 Reflectie over een beroep in volle verandering

Universiteiten zijn belangrijke hefboomen voor economische welvaart, maar in de eerste plaats zijn het oorden waar kennis op het hoogste intellectueel niveau vrij gecreëerd en overgedragen wordt. Zij staan ten dienste van de maatschappij in haar geheel en van de vermeerdering, verdieping en verspreiding van de kennis in het bijzonder. In deze instellingen zijn de professoren de sleutelfiguren om de kerntaken van onderwijs, onderzoek en wetenschappelijke dienstverlening te realiseren.

Sinds de jaren tachtig is de universiteit het voorwerp van fundamentele veranderingen zowel op het vlak van onderwijs en onderzoek als op het vlak van het beheer. De studentenaantallen, het aantal doctoraten en postdocs zijn sterk toegenomen, de universiteiten worden beter beheerd, de onderzoeksmiddelen zijn beduidend gestegen en de internationale zichtbaarheid is fors gegroeid. Maar men stond onvoldoende stil bij de impact van deze evoluties op het werk van de individuele professor en op de universiteit in haar geheel. De nieuwe ontwikkelingen brachten immers ook verhoogde prestatiedruk en competitiviteit, toenemende bureaucratie en een groeiend onevenwicht tussen de verschillende taken teweeg.

Bovenstaande ontwikkelingen hangen nauw samen met de invoering van het *New Public Management* in de universiteiten. De auteurs waarschuwen voor de ongewenste neveneffecten van die invoering: het gevaar dat de financiële middelen en de concurrentie doel op zichzelf worden, de focus op louter kwantitatieve metingen, het gemis aan aandacht voor de specificiteit van de diverse disciplines, de afzwakking van de vertrouwensband tussen professor en instelling. Al deze factoren beïnvloeden de kerntaken van de universiteiten en wel in negatieve zin. Concreet leiden deze veranderingen bij vele professoren tot een diepe malaise. Niet alleen ervaren zij een onredelijke toename van de werklust en de competitiedruk, zij hebben ook het gevoel dat ze niet op een adequate manier geëvalueerd worden; zij vrezen ten slotte dat de randvoorwaarden in het gedrang komen die nodig zijn opdat zij hun kerntaken op de best mogelijke manier zouden kunnen vervullen. Precies vanuit hun verbondenheid met hun instelling en hun liefde voor hun werk, vrezen vele professoren dat – indien de huidige trend verder gaat – de voorwaarden zullen ontbreken voor het degelijk en creatief uitvoeren van hun opdracht. Zij moeten de tijd, de ruimte en de middelen krijgen om te doen wat de samenleving van hen verwacht: degelijk onderwijs, grondig onderzoek en brede maatschappelijke dienstbaarheid.

Dit Standpunt poogt dieper in te gaan op de symptomen van de malaise en op de onderliggende oorzaken. Het richt tegelijk een aantal dringende aanbevelingen tot beleidsmakers en universitaire besturen met het doel aan de verdere bloei van onze universiteiten bij te dragen.

Aanbeveling 1. Verminder de afhankelijkheid van fondsfinanciering door adequate basisfinanciering;

Aanbeveling 2. Verminder de impact van het aandeel van de doctoraten in de financiering of moduleer die volgens het onderzoeksgebied en hou daarbij rekening met relevantie, nood en nut van doctoraten in de verschillende vakgebieden;

Aanbeveling 3. Trek de verdeelsleutels tussen universitaire instellingen niet door binnen de instelling voor de allocatie van middelen tussen de groepen of zelfs voor de beoordeling van personen;

Aanbeveling 4. Pak het probleem van werklast en prestatiedruk aan via betere ratio tussen junior en senior academici, door het verminderen van de bureaucratische druk, en door technische en administratieve ondersteuning die in dienst staat van de eigenlijke universitaire taken;

Aanbeveling 5. Meet kwaliteit niet enkel aan de hand van kwantitatieve gegevens; sluit puur kwantitatieve beoordelingen van personen (en foutieve indicatoren, cf. noten 20 en 21) uit; beoordeel in functie van kwaliteit rekening houdend met de specificiteit van elke discipline;

Aanbeveling 6. Verfijn de evaluatieprocedures (vooral bij aanstelling en bevordering): ze zijn te oppervlakkig en/of te frequent. De eerste selectie moet grondig gebeuren, aan de hand van een ruime en gediversifieerde analyse en beoordeling. Daarna moet de jonge docent de nodige tijd gegund worden om zijn/haar carrière uit te bouwen;

Aanbeveling 7. Revaloriseer onderwijs en dienstverlening, onder meer in de evaluatieprocedures van professoren, op voorwaarde dat men ook hier niet vervalt in de gevaren aangeduid voor het onderzoek (objectivering, kwantificering, competitiezucht).

Executive summary

Being a professor in 2016 Reflections on a profession in a changing world

Universities are without any doubt powerful forces in the development of economic welfare, but first and foremost they are places where knowledge is created and communicated at the highest intellectual level. They provide services of various kinds to society, and impart knowledge valued in and for itself. University professors are the key actors in these endeavours.

The last three decades have witnessed profound alterations within universities, affecting their management as well as the core aspects of their mission, i.e. teaching, research and service to the community. These changes have had a huge impact on the academic profession in both positive and negative ways. Positively, universities are managed more efficiently, student numbers have grown significantly, more funding, especially for research, has been made available, and international visibility has increased. On the negative side, many studies point to heightened – and, to a certain extent, perverse – pressure and competition, ever expanding bureaucratic burdens, and a growing imbalance between the various core tasks. Others lay bare a fundamental change in the relation of trust between the academic and his/her host institution.

This position paper seeks to analyze not only the symptoms, but also the underlying causes of this malaise, and concludes with some recommendations to university managers and policy makers.

Starting from a description of the characteristics of the New Public Management policy applied also to universities, the authors warn of unwanted side-effects: the danger that financial means become goals in themselves, the focus on purely quantitative measurement, the lack of attention given to the specificity of different disciplines. All these factors affect the core activities of universities in many diverse ways. Concretely, for professors these changes have led to an ever increasing workload and competitive pressure, the feeling that they are not evaluated on the basis of the most appropriate criteria, and ultimately the fear that the necessary conditions are missing for doing their professional work in the best possible way, allowing for creativity, passion, and time to reflect and do research in depth.

This position paper proposes seven recommendations, of which 1 and 2 concern government agencies; 3 and 4 university managers; 5, 6 and 7 concern both.

Recommendation 1. Reduce the dependency on competitive project funding by increasing core funding to fulfil the basic needs;

Recommendation 2. Reduce the impact of the number of doctorates on university research funding (at the moment 40 % of the variable part) or, at least, modulate the impact of this factor according to the scientific discipline in question;

Recommendation 3. Avoid using the same allocation keys and formulae applied for the distribution of funds between universities (at a macro-level) inside universities, i.e. for the allocation of financial means to departments (meso-level) and in the evaluation of individuals (micro-level);

Recommendation 4. Deal with excessive workload and pressure by a better junior-senior academic ratio, by easing the bureaucratic burden, and by providing administrative and technical support which is effectively contributing to the execution of the core tasks;

Recommendation 5. Put quality and not mainly quantity at the heart of research goals and assessments; this is particularly important with respect to evaluation procedures of individuals. Quality is a domain-specific value;

Recommendation 6. Drastically rethink evaluation procedures (today they are too superficial and too frequent); adequate evaluation is especially important in the case of first appointments;

Recommendation 7. Revalue teaching and scientific service to society within the evaluation procedures.

Bibliografie

- Abma Ruud, 2013. *De publicatiefabriek. Over de betekenis van de affaire Stapel*, Nijmegen, Vantilt.
- Achterhuis Hans, Frank Ankersmit, e.a., 2008. *De vertrouwenscrisis. Over het krakend fundament van de samenleving*, Amsterdam, Meulenhoff.
- Barnett Ronald, e.a., 2009. *Rethinking the University after Bologna. New Concepts and Practices Beyond Tradition and the Market*, Antwerpen, UCSIA.
- Billiet Jaak, e.a., 2004. *Bibliometrie in de humane wetenschappen* (Standpunt nr. 3), Brussel, Koninklijke Vlaamse Academie van België voor Wetenschappen en Kunsten.
- Blockmans Wim, Lars Engwall & Denis Weaire (eds.), 2014. *Bibliometrics: Use and Abuse in the Review of Research Performance*, London, Portland Press.
- Blockmans Wim, Lars Engwall, Denis Weaire, 2014. "Science as Big Business", in Wim Blockmans, Lars Engwall & Denis Weaire (eds.), *Bibliometrics: Use and Abuse in the Review of Research Performance*, p. 143-150.
- Boer Harry de, Jürgen Enders & Uwe Schimank, 2007. "On the way towards new public management? The governance of university systems in England, the Netherlands, Austria, and Germany", in Dorothea Jansen (ed.), *New Forms of Governance in Research Organisations. Disciplinary Approaches, Interfaces and Integration*, Dordrecht, Springer, p. 137-152.
- Boomkens René, 2008. *Topkitch en slow science. Kritiek van de academische rede*, Amsterdam, Van Gennep.
- Boulton Geoffrey & Colin Lucas, 2008. *What Are Universities For?* Leuven, LERU Publications (september 2008); available on <http://www.leru.org>
- Buijs Govert, 2010. "De banaliteit van de manager", *Trouw*, sectie Letter en Geest, 30 januari 2010.
- Burg Wibren van der, 2012. "De onzichtbare kosten van controle- en selectieprocedures. NWO-promotieprojecten op het terrein van recht en bestuur als casestudy", *Nederlands Juristenblad* 36, 2528-2537.
- Burgan Mary, 2006. *What Ever Happened to the Faculty? Drift and Decision in Higher Education*, Baltimore, The Johns Hopkins University Press.
- Cats Ton, 1995. *Men weegt kaneel bij 't lood*. Commissie Toekomst van de Geesteswetenschappen, Utrecht. Commissie Toekomst van de geesteswetenschappen.
- Collini Stefan, 2012. *What Are Universities For?*, London, Penguin.

- Debackere Koenraad, 2006. "Commercialisering van universitair onderzoek", in Bart Pattyn & Geertrui Van Overwalle (red.), *Tussen Markt en Agora. Over het statuut van universitaire kennis*, Leuven, Peeters, p. 138-179.
- Debackere Koenraad & Reinhilde Veugelers (red.), 2015. *Vlaams Indicatorenboek Wetenschap, Technologie, Innovatie*, Expertisecentrum O&O Monitoring, ISSN 1374-6294, www.ecoom.be/Indicatorenboek2015.
- De Dijn Herman, 2002. "De invloed van het management op het hoger onderwijs", *Tijdschrift voor onderwijsrecht en onderwijsbeleid*, nov.-dec. 2002, 202-206.
- De Dijn Herman, 2015. "Professors or Professionals", *Contemporary Readings in Law and Social Justice* 7:2, 40-45.
- De Ridder-Symoens Hilde, 2006. "The University as European Cultural Heritage: A Historical Approach", *Higher Education in Europe* 31:4, 369-379.
- Desmet Marc, 2009. *Liefde voor het werk in tijden van management*, Tielt, Lannoo.
- Djelic Marie-Laure, 2012. "Scholars in the Audit Society: Understanding our Contemporary Iron Cage", in Lars Engwall (ed.), *Scholars in Action. Past – Present – Future. Acta Universitatis Upsaliensis. Nova Acta Regiae Societatis Scientiarum Upsaliensis*. Series V: Vol. 2, p. 97-121.
- Donoghue Frank, 2008. *The Last Professors. The Corporate University and the Fate of the Humanities*, New York, Fordham University Press.
- Evans Mary, 2005. *Killing Thinking. The Death of the University*, London, Continuum.
- Ferlie Ewan, 1997. *The New Public Management in Action*, Oxford, Oxford University Press.
- Gevers Michel, 2013. "The pressure induced by the rankings", www.ethicalforum.be/downloads/2013.
- Gevers Michel, 2014. "Scientific performance indicators: a critical appraisal and a country by country analysis", in Wim Blockmans, Lars Engwall and Denis Weaire (eds.), *Bibliometrics: Use and Abuse in the Review of Research Performance* (Proceedings From a Symposium Held in Stockholm, 23-25 May 2013), London, Portland Press, p. 43-53.
- Gingras Yves, 2014. "Criteria for Evaluating Indicators", in Blaise Cronin & Cassidy R. Sugimoto (eds.), *Bibliometrics and Beyond: Harnessing Multidimensional Indicators of Scholarly Research*, Cambridge (MA), MIT Press, ch. 6.
- Ginsberg Benjamin, 2011. *The Fall of the Faculty. The Rise of the All-administrative University and Why It Matters*, Oxford-New York, Oxford University Press.
- Guédon Jean-Claude, 2009. "Between Excellence and Quality. The European Research Area in Search of Itself", in Ronald Bartlett, e.a., *Rethinking the*

University After Bologna. New Concepts and Practices Beyond Tradition and the Market, Antwerpen, UCSIA, p. 57-79.

Godecharle Simon, 2014. "Research Fraud: What Can and Should Be Done?", *Ethische Perspectieven* 24:3, 275-282.

Halfman Willem & Hans Radder, 2003. "Het academisch manifest. Van een bezette naar een publieke universiteit", *Krisis. Tijdschrift voor actuele filosofie* 2003:3, 2-18.

Hayes Dennis & Robin Wynyard (eds.), 2002. *The McDonaldisation of Higher Education*, Westport, CT, Bergin & Garvey.

Hood Christopher & B. Guy Peters, 2004. "The middle aging of new public management. Into the age of paradox?", *Journal of Public Administration and Theory* 14:3: 267-282.

Itinera-Instituut, 2013. *Hoger onderwijs in tijden van massificatie: de werkvloer van docenten trekt aan de alarmbel: meer kwaliteit, minder kwantiteit is nodig*, www.itinerainstituut.org/sites/default/files/articles/pdf/definitieve_versie_rapport_ho.pdf.

KNAW-rapport, 2013. *Effecten van universitaire profilering en topsectorenbeleid op de wetenschap in Nederland*, www.vsnunl.nl/files/documenten/Nieuwsberichten/rapport-knaw-witte-vlekken.pdf.

Masschelein Jan & Maarten Simons, 2007. "Competentiegericht onderwijs als strategische doelstelling. Enkele kritische reflecties", *Ethische Perspectieven* 17:4, 398-421.

O'Neill Onora, 2002. *Autonomy and Trust* (The BBC Reith lecture 2002). Cambridge, Cambridge University Press.

Pattyn Bart, 2007. "Competenties en ideologie. Het dictaat van een expanderend concept", *Ethische Perspectieven* 17:4, 422-435.

Pattyn Bart en Geertrui Van Overwalle (red.), 2006, *Tussen Markt en Agora. Over het statuut van universitaire kennis*, Peeters, Leuven.

Radder Hans (ed.), 2010. *The Commodification of Academic Research. Science and the Modern University*, Pittsburgh, Pittsburgh University Press.

San Francisco Declaration on Research Assessment (DORA), 2008, www.ascb.org/dora/.

Schimank Uwe, 2005. "'New Public Management' and the Academic Profession: Reflections on the German Situation", *Minerva* 43, 361-376.

Schuyt Kees en Rahii Bahmany Leila, 2014. *Tussen fout en fraude. Integriteit en oneerlijk gedrag in wetenschappelijk onderzoek*, Leiden, Leiden University Press.

Stengers Isabelle, 2011. *Another Science is Possible. A Plea for Slow Science*. Inaugurele lezing Chair Willy Calewaert 2011-12 (VUB, 13/12/2011), http://threeerottenpotatoes.files.wordpress.com/2011/06/stengers2011_pleaslowscience.pdf.

Sustainable Humanities, 2009. Report from the Committee on the National Plan for the Future of the Humanities, Commissie Nationaal Plan Toekomst Geesteswetenschappen, Amsterdam University Press.

Thomas Casper, 2015. *Competente rebellen. Hoe de universiteit in opstand kwam tegen het marktdenken*, Amsterdam, Amsterdam University Press.

Tonkens Evelien, 2008. "Marktwerking in de zorg: duur, bureaucratisch en demotiverend", in Frank Ankersmit & Leo Klinkers (red.), *De tien plagen van de staat. De bedrijfsmatige overheid gewogen*. Amsterdam, Van Genneep, p. 103-131.

Tuchman Gaye, 2009. *Wannabe U. Inside the Corporate University*, Chicago, University of Chicago Press.

Vanclay Jerome K., 2012. "Impact factor. Outdated artefact or stepping-stone to journal certification?", *Scientometrics* 92:2, 211-238.

Washburn Jennifer, 2003. *University, Inc. The Corporate Corruption of Higher Education*, New York, Basic Books.

Weingart Peter, 2005. "Impact of bibliometrics upon the science system. Inadverted consequences", *Scientometrics* 62:1, 117-13.

Willaert Frank, 2007. "Waar zijn de professoren?", in Patrick Loobuyck, e.a., (red.), *Welke universiteit willen wij (niet)?* Gent, Academia Press, p. 157-161.

Willaert Frank, 2013. "Can we fall in love again? A testimony", www.ethicalforum.be/downloads/2013.

Willems Dominique, 2010. "Het professoraat anno 2010. Koorddans en tussen Bologna en Lissabon", KVAB, Algemene vergadering, december 2010, www.ethicalforum.be/downloads/2013.

Samenstelling van de Werkgroep

Herman DE DIJN (KMW)

Irina VERETENNICOFF (KNW)

Dominique WILLEMS (KMW)

Yvan BRUYNSERAEDE (KNW)

Jo TOLLEBEEK (KMW)

Willem ELIAS (KK)

Els VAN DAMME (KNW)

Hilde HEYNEN (KTW)

Dirk VAN DYCK (KNW)

Monica HÖFTE (KTW)

Luc VANQUICKENBORNE (KNW)

Maximiliaan MARTENS (KK)

Frank WILLAERT (KANTL)

Noël SALAZAR (JA)

Jacques WILLEMS (KTW)

KNW = Klasse Natuurwetenschappen van de Academie

KMW = Klasse Menswetenschappen van de Academie

KK = Klasse Kunsten van de Academie

KTW = Klasse Technische wetenschappen van de Academie

KANTL = Koninklijke Academie voor Nederlandse Taal- en Letterkunde

JA = Jonge Academie

Dankwoord

De auteurs wensen alle leden van de werkgroep en de vele geraadpleegde deskundigen te bedanken voor hun kostbare inbreng. Zij zijn ook erkentelijk voor de mondelinge en schriftelijke gedachtewisselingen met vele leden van de KVAB, de KANTL en de Jonge Academie. Een bijzonder woord van dank ten slotte voor de ondersteuning geleverd door beleidsmedewerkers Bert Seghers en Nathalie Boelens.

RECENTE STANDPUNTEN (vanaf 2013)

17. Hendrik Van Brussel e. a. – *De maakindustrie, motor van welvaart in Vlaanderen*, KVAB/Klasse Technische wetenschappen, 2013.
18. Hubert Bocken (ed.) – *De gerechtelijke hervorming. Een globale visie*, KVAB/Klasse Menswetenschappen, 2013.
19. Georges Van der Perre, Jan Van Campenhout e.a. – *Van Blended naar Open Learning? Internet en ICT in het Vlaams hoger onderwijs*, KVAB/Klasse Technische wetenschappen, 2013.
20. Jan Velaers – *Federalisme/confederalisme, en de weg er naar toe...*, KVAB/Klasse Menswetenschappen, 2013.
21. Karel Velle – *Archieven, de politiek en de burger*, KVAB/Klasse Menswetenschappen, 2013.
22. Etienne Aernoudt, Dirk Fransaer, Egbert Lox, Karel Van Acker – *Dreigende metaalschaarste? Innovaties en acties op weg naar een circulaire economie*, KVAB/Klasse Technische wetenschappen, 2014.
23. Roger Marijnissen, Francis Strauven – *Voor een verantwoord beheer van ons kunstpatrimonium*, KVAB/Klasse Kunsten, 2014.
24. Jan Eeckhout, Joep Konings – *Jeugdwerkloosheid*, Denkersprogramma Klasse Menswetenschappen, 2014.
25. Pascal Verdonck e. a. – *Medische Technologie, als motor voor innovatieve gezondheidszorg*, KVAB/Klasse Technische wetenschappen, 2014.
26. Charles Hirsch, Erik Tambuyzer e. a. – *Innovatief ondernemerschap via spin-offs van kenniscentra*, KVAB/Klassen Natuurwetenschappen en Technische wetenschappen, 2014.
27. Giovanni Samaey, Jacques Van Remortel e. a. – *Informaticawetenschappen in het leerplichtonderwijs*, KVAB/Klasse Technische wetenschappen en Jonge Academie, 2014.
28. Paul Van Rompuy – *Leidt fiscale autonomie van deelgebieden in een federale staat tot budgettaire discipline?* KVAB/Klasse Menswetenschappen, 2014.
29. Luc Bonte, Paul Verstraeten e. a. – *Maatschappelijk verantwoord ondernemen. Meedoen omdat het moet, of echt engagement?* KVAB/Klasse Technische wetenschappen, 2014.
30. Piet Van Avermaet, Stef Slembrouck, Anne-Marie Simon-Vandenbergen – *Talige diversiteit in het Vlaams onderwijs: problematiek en oplossingen*, KVAB/Klasse Menswetenschappen, 2015.
31. Jo Tollebeek – *Metamorfoses van het Europese historisch besef, 1800-2000*, KVAB/Klasse Menswetenschappen, 2015.
32. Charles Hirsch, Erik Tambuyzer e.a. – *Innovative Entrepreneurship via Spin-offs of Knowledge Centers*, KVAB/Klassen Natuurwetenschappen en Technische wetenschappen, 2015.
33. Georges Van der Perre en Jan Van Campenhout (eds.) – *Higher education in the digital era. A thinking exercise in Flanders*, Denkersprogramma KVAB/Klasse Technische wetenschappen, 2015.
34. Georges Van der Perre, Jan Van Campenhout e.a. – *Hoger onderwijs voor de digitale eeuw*, KVAB/Klasse Technische wetenschappen, 2015.
35. Hugo Hens e. a. – *Energiezuinig (ver)bouwen: geen rechttoe rechtaan verhaal*, KVAB/Klasse Technische wetenschappen, 2015.
36. Marnix Van Damme – *Financiële vorming*, KVAB/Klasse Menswetenschappen, 2015.
37. Els Witte – *Het debat rond de federale culturele en wetenschappelijke instellingen (2010-2015)*, KVAB/Klasse Menswetenschappen, 2015.
38. Irina Veretennicoff, Joos Vandewalle e.a. – *De STEM-leerkracht*, KVAB/Klasse Natuurwetenschappen en Klasse Technische wetenschappen, 2015.
39. Johan Martens e.a. – *De chemische weg naar een CO₂-neutrale wereld*, KVAB/Klasse Natuurwetenschappen, 2015.

De volledige lijst met standpunten en alle pdf's kunnen worden geraadpleegd op
www.kvab.be/standpunten.aspx

HET PROFESSORAAT ANNO 2016

REFLECTIE OVER EEN BEROEP IN VOLLE VERANDERING

De Vlaamse universiteiten doen het uitstekend. De studentenaantallen blijven stijgen, het studieaanbod is ruim en flexibel, de administratie steeds efficiënter. Het aantal doctoraatsstudenten is de laatste 15 jaar verdubbeld (van 5000 in 1999 tot 10 000 in 2014) en het aantal postdoctorale onderzoekers overstijgt vandaag het aantal professoren. Nooit zijn de vrijgemaakte middelen voor onderzoek en innovatie zo hoog geweest. Nooit zijn de publicaties en de internationale samenwerkingsakkoorden zo talrijk geweest.

Onze universiteiten worden met regelmaat doorgelicht en doen het opmerkelijk goed in internationale rankings. Het New Public Management dat een paar decennia geleden ingevoerd werd om universiteiten adequaat te beheren, blijkt dus zijn vruchten af te werpen.

... Of zitten er toch adders onder het groene gras?

Het New Public Management van de universiteiten brengt immers ook onbedoelde, maar ongewenste neveneffecten met zich mee: het gevaar dat de financiële middelen en de concurrentie doel op zichzelf worden, de focus op louter kwantitatieve metingen, het gemis aan aandacht voor de specificiteit van de diverse disciplines, een verstoring van de vertrouwensband tussen leiding en academisch personeel.

Dit Standpunt analyseert een aantal nefaste gevolgen van de nieuwe beleidsvoering aan de universiteit, meer bepaald voor het ambt van hoogleraar. Als de huidige trend doorzet, zullen de professoren onvoldoende tijd en ruimte hebben om zich ten volle en met de nodige autonomie aan hun kerntaken te wijden: nieuwe inzichten, kennis en technieken ontwikkelen en doorgeven aan hun studenten, ten bate van de kennis zelf en van de samenleving in haar geheel.

Dit Standpunt, onderbouwd met Vlaamse en internationale rapporten en studies, bevat zeven aanbevelingen, gericht aan de overheid en aan universitaire besturen. Het hoopt daarmee het maatschappelijk debat te voeden over de toekomst van de Europese universiteiten en van het Professoraat in de 21ste eeuw.

De reeks Standpunten van de Academie is een bijdrage tot het wetenschappelijk onderbouwd debat over actuele maatschappelijke en artistieke thema's. De auteurs, leden en werkgroepen van de Academie schrijven in eigen naam, onafhankelijk en met volledige intellectuele vrijheid. De goedkeuring voor publicatie door een of meerdere klassen van de academie waarborgt de kwaliteit van de gepubliceerde studies.

Naar aanleiding van de voorzittersspeech van Dominique Willems in december 2010 over de evolutie van het beroep van hoogleraar werd binnen de KVAB en haar vier Klassen, op initiatief van Irina Veretennicoff, een werkgroep opgericht om over dit actueel onderwerp verder te reflecteren. Dit Standpunt is het resultaat van deze grondige reflectie en Herman De Dijn is er de hoofdredacteur van.



Vlaamse
overheid

