

Tenure track op de schop

Credits versus kwaliteit

Het loopbaansysteem van de universiteit, de tenure track, gaat op de schop. Het huidige systeem leunt teveel op kwantitatieve beoordelingscriteria, zoals hoge aantallen publicaties en promovendi. WUR zoekt een beter beoordelingssysteem dat de kwaliteiten van wetenschappers beoordeelt.

tekst Albert Sikkema en Roelof Kleis foto Guy Ackermans

Toen ik begon', zegt de Wageningse tenure tracker Sylvia Brugman, 'was de bevordering van universitair docent naar hoofddocent het grote examen in de tenure track. Op dat moment is het *up or else*; of je krijgt een vaste positie bij de leerstoelgroep of je moet iets anders vinden.'

PUNTEN SCOREN

In die tenure track spelen zogenoemde credit points een doorslaggevende rol. Onderzoekers moeten punten scoren met bijvoorbeeld publicaties in tijdschriften. Hoe hoger het tijdschrift staat aangeschreven, ofwel hoe hoger de impactfactor van het tijdschrift, hoe meer punten. Maar wat meten we daar eigenlijk mee? Volgens een groep Amerikaanse celbiologen, die in 2012 de San Francisco Declaration on Research Assessment (DORA) opstelden, is de impactfactor niet bedoeld om de wetenschappelijke kwaliteit van een artikel te bepalen, want die impactfactor heeft een aantal minpunten. Door cijfers aan tijdschriften te geven, waardeer je review-artikelen even zwaar als artikelen met nieuwe inzichten en doorbraken. Bovendien kunnen tijdschriften hun impactfactor manipuleren. Beter zou zijn om de kwaliteit en impact van afzonderlijke artikelen te bepalen, in plaats van die van het tijdschrift.

VERTEKEND BEELD

Naast deze publicatiescore worden de tenure trackers beoordeeld op onderwijs. Ze worden geacht 560 uur per jaar onderwijs te geven. Daarbij moeten ze ook een hoge beoordeling halen in de studentenevaluaties van het

onderwijs – minimaal een 3,7 op een schaal van 5. Maar een studentenevaluatie is geen erkende methode om de onderwijskwaliteit te meten. Meestal vult niet meer dan 30 procent van de studenten de enquête in. Bovendien geven de resultaten vaak een vertekend beeld, doordat alleen criticasters en heel enthousiaste studenten de enquête invullen. Toch krijgen tenure trackers die een 3 of 3,5 halen voor hun vak te horen dat ze onvoldoende onderwijskwaliteit leveren.

'De impactfactor is niet bedoeld om de wetenschappelijke kwaliteit van een artikel te bepalen'

AIO-FABRIEKJE

Maar de meeste kritiek van Wageningse wetenschappers richt zich op de grote hoeveelheid promovendi die ze moeten binnenhalen en begeleiden om hogerop te komen. Om te promoveren tot universitair hoofddocent moeten tenure trackers minimaal 5 of 6 promovendi begeleiden. Om persoonlijk hoogleraar te worden, moeten ze er minimaal 10 hebben. Iedere tenure tracker moet dus een eigen 'aio-



▲ De huidige tenure track werkt 'aio-fabriekjes' in de hand die moeten zorgen voor voldoende publicaties en citaties in toptijdschriften.

fabriekje' hebben dat zorgt voor voldoende publicaties en citaties in toptijdschriften.

Het valt de tenure trackers steeds zwaarder om die aantallen promovendi te halen, nu de slagingskansen voor onderzoeksvorstellen bij financiers als NWO en EU steeds kleiner worden. Bovendien kost deze zoektocht naar geld steeds meer tijd en levert hij stress op. Ter illustratie vertelt Brugman over haar zoektocht om een onderzoeksvorstel gefinancierd te krijgen. Eerst diende ze het voorstel in bij een Wageningse onderzoekschool. Na afwijzing – 6 maanden verder – diende ze een aangepast voorstel in bij NWO. Na afwijzing – 9 maanden verder – diende ze het aangescherpt voorstel in bij een ander NWO-fonds. Dit keer had ze wel succes. 'Het hele proces duurde drie jaar. In die tijd is je innovatieve onderzoeksvorstel al door drie groepen uit het veld beoordeeld. Dan is het innovatie-aspect er wel een beetje vanaf.'

WEEFFOUT

Verder constateren tenure trackers dat er vanaf de start in 2010 een weeffout zit in het Wageningse loopbaansysteem. Als alle tenure track kandidaten succesvol door het

HOGEROP: ZO WERKT HET NU

Momenteel kunnen onderzoekers zich via een tenure track in vijf stappen opwerken van universitair docent (2 en 1) en hoofddocent (2 en 1) tot persoonlijk hoogleraar. Doorstroming vindt plaats op grond van opgebouwde *credits* of punten, die zijn te verdienen met onderzoek (publicaties), onderwijs (evaluatiescores) en begeleiding van promovendi en postdocs. Om te promoveren tot hoofddocent, moeten de Wageningse bèta-wetenschappers gemiddeld 20 publicatiepunten per jaar halen. Voor een publicatie in een Q1 tijdschrift - de groep tijdschriften die op basis van impact in hun vakgebied tot de beste 25 procent behoren – krijg je 6 punten. Een artikel in een Q2-tijdschrift – het één na

hoogste kwartiel – levert 3 punten op. Een artikel in bijvoorbeeld Nature levert 20 punten op. Naarmate de tenure track vordert, zijn steeds meer artikelen nodig in Q1 tijdschriften. Ook moet de docenten minimaal 560 uur lesgeven per jaar. Als begeleider moeten ze 24 credits bij elkaar sprokkelen, bijvoorbeeld door drie jaar (10 credits per jaar) copromotor te zijn van een promovendus. De vereisten lopen op per carrièrestap en verschillen per science groep. Geschiktheid voor promotie wordt beoordeeld door een Broad Assessment Committee (BAC). Die kijkt behalve naar de vereiste credits ook naar kwaliteiten op gebied van acquisitie en samenwerking.

systeem lopen, bestaat de universiteit over tien jaar vrijwel alleen uit persoonlijk hoogleraren en promovendi, voorzagen criticasters tien jaar geleden al. Dat wil je niet als universiteit. In de ideale leerstoelgroep is ook plek voor (hoofd)docenten die dat gewoon blijven. De raad van bestuur loste dit probleem in 2016 op. Tenure trackers hoefden niet meer per se door te groeien tot persoonlijk hoogleraar, maar mochten stoppen bij de functie uhd. Bovendien verscherpte het bestuur de criteria om persoonlijk hoogleraar te worden. Dit leidde tot

boosheid bij tenure trackers die hoogleraar wilden worden. Maar nu de arbeidsmarkt voor wetenschappers krap is, keert deze aanpassing zich ook tegen WUR. Wetenschappelijk talent ziet dat andere universiteiten minder credit points vragen dan WUR om persoonlijk hoogleraar te worden. Ze solliciteren daarom niet in Wageningen, vrezzen Wageningse hoogleraren.

WERKDruk

Tot slot is er nog een ontwikkeling die de tenure trackers onder druk zet. De groeiende studentenaantallen in Wageningen zorgen voor meer werkdruk, ook bij de tenure trackers. De extra tijd gaat zitten in het beantwoorden van e-mails van studenten over onderwijsrooster, zaal en tentamen, ofwel ondersteunende onderwijstaken. Tenure trackers die daar gehoor aan geven, krijgen van hun beoordelingscommissie te horen dat ze te veel onderwijs en te weinig onderzoek doen. 'Alles bij elkaar is het teveel van het goede', zegt tenure tracker Kevin Mat-

'Wat hebben tien promovendi voor zin als je niet genoeg tijd hebt om ze te begeleiden?'



son. 'Je kunt niet tien promovendi begeleiden en vijf top-publicaties schrijven en excellent onderwijs geven. Hoge cijfers zijn nu de toegangspoort tot een promotie. Maar wat hebben tien promovendi voor zin als je niet genoeg tijd hebt om ze te begeleiden?'

NIET KWANTITATIEF, MAAR KWALITATIEF

Hoe komen we tot een beter beoordelingssysteem? Volgens de Amerikaanse Dora-verklaring blijven de door collega's beoordeelde artikelen de belangrijkste indicator voor onderzoekskwaliteit. Maar die artikelen moeten dan op hun eigen merites beoordeeld worden, in plaats van op basis van de ranking van het tijdschrift waarin het artikel verschijnt. Bovendien moeten de *peers* ook andere vormen van wetenschappelijke output beoordelen, zoals datasets.

Verder stelt de Dora-verklaring dat de universiteiten hun impactmeting moeten verbreden. Citaties zijn een teken van impact, maar invloed van onderzoek op beleid en praktijk is dat ook. Dit vraagt om kwalitatieve oordelen van kenners die het onderzoek van de betreffende wetenschapper kunnen beoordelen, in plaats van cijfers. WUR heeft deze Dora-verklaring ondertekend, dus wil er wat mee gaan doen.

Een tweede stroming vindt dat er in tenure track teveel nadruk ligt op de individuele onderzoekskwaliteit, terwijl een goede academicus ook hoort bij te dragen aan bredere onderzoek- en onderwijsprogramma's. Mede daarom gaan ook stemmen op om voortaan groepen in plaats van individuen op kwaliteit te beoordelen. De gedachte daarachter is: individuen kunnen niet overal excellent in zijn, maar een groep kan excelleren in zowel onderzoek als onderwijs. Zo'n collectief oordeel zou aansluiten bij 'Finding answers together', de titel van het nieuwe strategisch plan van WUR.

IN DE PRAKTIJK

Hoe kan WUR dit in praktijk vormgeven? 'WUR heeft al onderwijsbeoordelingen, portfolio's en commissies die de wetenschappers breder beoordelen, dus de elementen voor een kwalitatiever oordeel zijn al aanwezig', zegt tenure tracker Matson. WUR kan ook te rade gaan bij de universiteit in Gent, die haar beoordelingsbeleid in 2018 radicaal aanpaste. De Belgische universiteit beoordeelt haar wetenschappers niet langer met kwantitatieve indicatoren, zoals het aantal publicaties in toptijdschriften en het aantal promovendi, maar kiest voor een kwalitatieve beoordeling. De onderzoekers leggen voortaan elke vijf jaar vast in een document welke rol ze willen spelen in hun leerstoelgroep en hoe hun onderzoek en onderwijs bijdraagt aan de universiteit. Na vijf jaar evalueren ze zelf waar ze het meest trots op zijn – een publicatie, een vak of toepassing van hun kennis – waarna een vijf-koppige beoordelingscommissie hun ontwikkeling beoordeelt.

De belangrijkste winst van dit nieuwe beoordelingssysteem tot nu toe, zegt de Gentse rector Rik van de Walle, is dat het veel minder administratie vergt. Hij constateert ook kinderziektes. 'Ik merk dat de beoordelaars van onze hoogleraren worstelen met hun nieuwe rol. In het verle-

NIEUWE MEETLAT

De beoordeling van wetenschappers is te eenzijdig gericht op wetenschappelijke productie. Andere talenten komen daardoor niet of nauwelijks aan bod. Een andere manier van waarderen en erkennen moet daar verandering in brengen. Dat is de kern van 'Ruimte voor ieders talent', een gezamenlijk beleidsstuk van de vereniging van universiteiten (VSNU) en de grote onderzoekfinanciers NWO, KNAW, ZonMW en NFI.

Er komt een nieuwe meetlat waarlangs wetenschappers worden gelegd. Daarbij verschuift de beoordeling van kwantiteit naar kwaliteit. Die kwaliteit kan zich uiten in onderzoek, maar ook in onderwijs, leiderschap, impact op de maatschappij, en -voor artsopleidingen- de patiëntenzorg. Impact creëer je bijvoorbeeld door wetenschappelijke resultaten toegankelijk te maken voor de samenleving of door het grote publiek via *citizen science* te betrekken bij wetenschap. Leiderschap uit zich bijvoorbeeld in de begeleiding van studenten of promovendi. Naast individueel functioneren staat ook samenwerking en de bijdrage aan de groep centraal. Onderzoek en onderwijs blijven belangrijk, maar uitblinken op andere terreinen scoort voortaan ook.

De VSNU gaat dit jaar een nieuw functioneringssysteem ontwikkelen, dat in 2021 van kracht wordt. Iedere universiteit werkt dit zelf uit in beoordelingscriteria. De nieuwe manier van waarderen moet leiden tot meer diversiteit in mensen en loopbaantrajecten binnen de wetenschappelijke muren, stelt de VSNU. Met de verschuiving van kwantiteit naar kwaliteit moet ook de werkdruk verminderen. De huidige tijd met zijn ingewikkelde maatschappelijke en wetenschappelijke vraagstukken schreeuwt om multidisciplinaire samenwerking van wetenschappers met verschillende capaciteiten, aldus het beleidsstuk.

den konden ze zich verschuilen achter formulieren. Als de hoogleraar onvoldoende scoorde voor publicaties of promovendi, dan vertelde 'het systeem' dat. Nu moet je onderbouwen waarom de hoogleraar niet goed genoeg functioneert, en dat is veel moeilijker. Het is een cultuurverandering, waarbij de evaluator coach wordt.'

WORDT VERVOLGD

Van de Walle adviseert andere universiteiten om in dialoog te gaan met hun wetenschappers om alternatieven te bespreken voor de cijfermatige tenure track criteria. En dat is precies wat WUR dit jaar gaat doen. De raad van bestuur heeft een commissie ingesteld die alternatieven gaat verkennen. Die commissie, zegt haar voorzitter Arnold Bregt, neemt daar ruim de tijd voor en gaat de komende maanden bijeenkomsten organiseren over de tenure track. Wordt vervolgd dus. **R**