

Sjoukje Heimovaara, nieuwe contouren worden zichtbaar

‘Deze tanker moet zijn koers iets veranderen’

Een nieuwe leider, een nieuwe koers. Bestuursvoorzitter van WUR Sjoukje Heimovaara laat steeds meer van haar visie zien, ook intern.



Tekst Willem Andréé

De opening van het academische jaar begin september was direct anders dan anders: geen externe spreker en wel een gevoelig onderwerp: planetary boundaries, over de grenzen van wat de aarde aankan. Het was de formele aftrap van het voorzitterschap voor Heimovaara. Op dit moment is ze om zich in te werken in haar nieuwe functie nog steeds WUR'ers aan het spreken, maar haar koers begint vorm te krijgen.

Als het interview start, laat Heimovaara haar gedachten en ideeën direct de vrije loop. ‘Ik had zojuist een gesprek over online vergaderen. Een meeting in New York? Doe maar online. We moeten niet langer voor een vergadering van twee dagen vliegen naar Bogota of Beijing. Dat hoeft echt niet.’

Hoever ben je met het vormen van je ideeën?

‘Ik ben nog vooral goed aan het luisteren. Naar wetenschappers, docenten, mijn collega's van de raad van bestuur, naar de raad van toezicht. Waar ik van overtuigd ben, is dat ons personeelsbeleid en onze werkcultuur mee moeten met de tijd. Er is een rapport ver-

schenen van de KNAW over veiligheid op de werkvloer. We doen het niet slechter dan anderen, maar mensen werken wel in afhankelijkheidsrelaties – studenten met docenten, phd'ers met promotoren, tenure trackers met hoogleraren. Niet iedereen kan daar mee omgaan. Dat ligt niet aan Wageningen, maar het moet aan Wageningen liggen dat het niet misgaat.’

Hoe dan?

‘We moeten naar een cultuur waarin we elkaar aanspreken, bijvoorbeeld over sociale veiligheid, en waar het duidelijk is wat je moet als het niet veilig voelt. Ik generaliseer, maar er zijn plekken waar mensen dat niet durven. In november is de première van een toneelstuk op de campus dat deze problematiek verbeeldt. Het is anekdotisch, maar tijdens het kijken herken je de misstanden. Bijvoorbeeld iemand die aan het eind van zijn carrière denkt: “Waarom heb ik dit laten gebeuren? Ik denk dat ik morgen toch tegen de collega zeg dat-ie niet zo moet schreeuwen.”

‘Ook aan onbewuste afhankelijkheid moeten we aandacht gaan geven. Iedereen is afhankelijk van beurzen, het binnenhalen van projecten, het binnenhalen van geld. Het is lastig om “nee” te zeggen tegen een opdrachtgever of meerdere die vraagt “Kun je dit niet anders opschrijven?”. Maar die vraag wordt onder-

‘Op deze manier blazen we onze mensen zachtjes op’



Foto Duncan de Fey

‘Onze onafhankelijkheid is het belangrijkste dat we hebben’

zoekers soms wel gesteld. Of dat een rapport klaar is, maar dat het vervolgens drie weken wordt weggelegd. Het gebeurt.’

Een rapport drie weken wegleggen?

‘Het komt voor dat de uitkomsten van een onderzoek een opdrachtgever niet uitkomen en dat die het rapport in een la wil leggen. KNAW heeft onderzoek gedaan naar beïnvloeding door opdrachtgevers: een kwart van de onderzoekers in Nederland ervaart druk, in zeker de helft van de gevallen door de overheid maar ook door andere opdrachtgevers. Ook in Wageningen kennen we die gevallen en daar verzetten we ons natuurlijk tegen. Tegelijk is een voorwaarde dat de onderzoeker een bedrijf zoekt dat onderzoek steunt. Het is fijn als dat zo is, maar er komt druk op de onderzoeker om bijvoorbeeld onderzoeksvragen wel of juist niet te beantwoor-

den. Dat is een grijs gebied. Ik wil dat wij duidelijker voelen en uitspreken dat wij dat bij WUR niet willen. Onze onafhankelijkheid is – samen met onze creativiteit en intellect – het belangrijkste dat we hebben.’

We moeten meebewegen met de moderne tijd, zeg je. Hoe?

‘Een voorbeeld. Ik sprak leerstoelhouders en we hadden het over het aantal publicaties dat je moet hebben om te kunnen promoveren. Ik vind dat nogal rigide. Want een promotie is een proeve van bekwaamheid, niet een proeve van het vermogen te kunnen publiceren. Stel dat een onderzoeker alles goed doet, maar de resultaten zijn niet gepubliceerd, dan moet promoveren tóch kunnen, vind ik. En dat staat in contrast met het idee dat er een minimaal aantal publicaties vereist is.’

Dat is een fundamentele verandering.

‘Zo zijn we groot gegroeid, denken vanuit wetenschap en hoe je verder komt. Maar er is meer. Onder jonge onderzoekers - ook weer generaliserend - zijn er die andere dingen in het leven willen. Die zeggen: dat hoogleraarschap, het zal allemaal wel, het kost mij te veel tijd, ik wil mijn kinderen zien opgroeien. Ergens moeten we accepteren dat we elkaar gek rennen in het radje van de hamster. Als we blijven rennen, dan moet de rest mee. Hoe gaan we naar een situatie waarin meer aandacht is voor balans?’

Weet je al hoe?

‘Niemand dwingt ons te blijven rennen. Bij onderwijs zit een zekere druk, aan roosters en toetsen valt weinig te marchanderen. We nemen momenteel al ondersteuners aan om te zorgen dat daar een gezondere werkbalans komt, daar is geld voor. Maar dan moeten we van dat geld ook echt mensen aannemen die helpen bij onderwijs en niet zeggen: dat is een mooie kans om meer tenure trackers aan te stellen want dan kunnen we meer publiceren.’

Wat als we stoppen met ‘rennen’?

‘Dan krijg je rust. Elke nieuwe tenure tracker bijvoorbeeld, moet nu een nieuw onderwijs-element verzinnen. Is dat omdat studenten dat vragen? Nee, dat moet omdat het onderdeel is van het bewijs dat je het kan. We doen het hartstikke goed in het onderwijs, maar op deze manier blazen we onze mensen zachtjes op en dat staat haaks op ons streven naar duurzame inzetbaarheid van personeel. Deze tanker zal zijn koers iets moeten veranderen zodat ook de volgende generatie medewerkers gelukkig en gemotiveerd aan het werk is bij WUR.’ ■