

# **Verslag Commissie ‘Rendement Promovendi NIG’**

**Netherlands Institute of Government (NIG), november 2007**

Markus Haverland (Universiteit Leiden/Erasmus Universiteit Rotterdam), Thomas Hoppe (Universiteit Twente), Bob Lieshout (Radboud Universiteit), Julien van Ostaaijen (Universiteit van Tilburg), Henk Overbeek (Vrije Universiteit Amsterdam) en Sebastiaan Princen (Universiteit Utrecht).

## **Introductie**

Dit is het eindverslag van de ‘commissie rendement promovendi NIG’, verder te noemen ‘de commissie’. De commissie heeft haar werkzaamheden verricht van januari 2007 tot en met november 2007, welke hebben uitgemond in dit rapport. Met dit rapport tracht de commissie een bijdrage te leveren aan het verbeteren van het rendement van de huidige en toekomstige promovendi verbonden aan een van de bij het Netherlands Institute of Government (NIG) aangesloten instellingen.

## **Aanleiding en opdracht**

De achtergrond van de instelling van deze commissie is allereerst gelegen in de visitatie van het NIG in 2005. De door de Koninklijke Nederlandse Academie van Wetenschappen (KNAW) ingestelde visitatiecommissie onder leiding van prof. dr Geert Bouckaert heeft met vele betrokkenen gesprekken gevoerd ten aanzien van het functioneren van het NIG. Een van de bevindingen van de visitatiecommissie vormde een belangrijke aanleiding voor het instellen van de ‘commissie rendement promovendi NIG’. De visitatiecommissie constateerde namelijk dat “further progress was desirable ... to improve the low success rate of Ph.D. students” (NIG 2005: 3).

Het NIG heeft in relatie tot bovenstaande visitatie en deels onafhankelijk daarvan initiatieven ontplooid teneinde een sterkere rol te spelen in het promotietraject van promovendi die verbonden zijn aan de bij het NIG aangesloten onderzoeksgroepen. Hoewel het uitgangspunt is dat de eindverantwoordelijkheid voor de succesvolle afronding van het promotietraject bij de betreffende onderzoeksgroep ligt, ziet het NIG voor zichzelf in dit proces wel een belangrijke taak weggelegd. Toenmalig NIG voorzitter Christopher Pollitt stelde daarom voor in een discussiepaper van maart 2006 een NIG werkgroep in te stellen die hieromtrent aanbevelingen zou kunnen doen. Dit voorstel resulteerde uiteindelijk in de instelling van deze commissie in januari 2007, zij het met een minder verstrekkend mandaat.

De commissie kreeg als voornaamste opdracht ‘best practices’ te verzamelen die de aangesloten universiteiten zouden kunnen helpen met de selectie en begeleiding van promovendi teneinde het promovendirendement te verbeteren. Onder de noemer ‘working practices’ zijn in bijlage 1 bij dit rapport verschillende voorbeelden van constructies opgenomen die lijken bij te dragen tot de verhoging van het rendement. Voor het predikaat ‘working practices’ is gekozen omdat het predikaat ‘best practices’ naar de mening van de commissie niet waar te maken verwachtingen zou wekken. Het hangt immers mede van de institutionele context af of bepaalde constructies een positieve bijdrage leveren of niet. De commissie laat het daarom aan de lezers van dit rapport welke van de gepresenteerde ‘practices’ het beste passen bij de eigen situatie en daardoor zouden kunnen leiden tot een daadwerkelijke verbetering van het rendement. Overigens wil de commissie benadrukken dat de ‘working practices’ niet noodzakelijkerwijs de standaard van de desbetreffende instellingen representeren, noch dat het constructies zijn die exclusief zijn voor die instellingen. De verzamelde ‘working practices’ bieden voorbeelden uit de praktijk, die hopelijk inspireren en stimuleren tot het vinden van constructies die het promovendirendement ten goede komen.

Bij het verzamelen van de ‘working practices’ kwam de commissie al snel tot de slotsom dat het wenselijk zou zijn als zij ook enkele aanbevelingen zou doen met

betrekking tot het verbeteren van het promovendirendement. Hiervoor was meer inzicht nodig in de tot nu toe behaalde resultaten en de bestaande praktijken rondom promotietrajecten bij de verschillende aan het NIG verbonden onderzoeksgroepen. In dat kader werd een vragenlijst opgesteld en verspreid onder de promovendi-vertegenwoordigers en de verantwoordelijke leidinggevenden. Daarnaast werden verschillende rapporten geraadpleegd, waaronder het EpsNet-rapport met betrekking tot de inrichting van promovendi-opleidingen in Europa (“Professional Practices in European Political Science”) en het EIM rapport uit augustus 2005 (“Rendement verkend. Succes- en faalfactoren van promotietrajecten aan Nederlandse universiteiten”).

## **Werkwijze**

De installatie van de commissie vond plaats op 17 januari 2007. De commissie bestond uit de volgende leden: Markus Haverland (Universiteit Leiden/Erasmus Universiteit Rotterdam), Thomas Hoppe (Universiteit Twente), Bob Lieshout (Radboud Universiteit), Julien van Ostaaijen (Universiteit van Tilburg), Henk Overbeek (Vrije Universiteit Amsterdam) en Sebastiaan Princen (Universiteit Utrecht).

De commissie is 4 keer bijeen geweest. Na de startbijeenkomst op 17 januari 2007 is begonnen met een analyse van de gegevens over aantallen promovendi, gepromoveerden en tussentijds gestopten, voor zover het NIG die in zijn bezit had, en met de bestudering van de reeds genoemde relevante externe documenten.

Daarnaast vond de commissie het van groot belang meer zicht te krijgen op de feitelijke en gewenste situatie van promovendi bij de betrokken onderzoeksgroepen. Hiertoe is een vragenlijst opgesteld die in maart 2007 is verstuurd naar de voorzitters van de aan NIG gelieerde werkeenheden (verder te noemen ‘de voorzitters’), en de promovendi-vertegenwoordigers in het NIG promovendi-beraad. Deze vragenlijst is opgenomen als bijlage 2. In totaal heeft de commissie 22 vragenlijsten terug ontvangen (12 van de promovendi-vertegenwoordigers en 10 van de voorzitters).

De maanden in en na de zomer stonden in het teken van het verwerken en analyseren van de teruggestuurde vragenlijsten en het verzamelen van de working practices. De laatste maanden zijn besteed aan de opstelling van de definitieve versie van dit rapport.

De commissie dankt Vicky Balsem, Rosemarijn Smeets en Sandra van Thiel voor de ondersteuning tijdens het proces.

Markus Haverland, Thomas Hoppe, Bob Lieshout, Julien van Ostaaijen, Henk Overbeek en Sebastiaan Princen

November 2007

## Bevindingen

### *Inleiding*

De Commissie baseert haar bevindingen op drie bronnen:

- een grootschalig onderzoek naar het promovendirendement in het algemeen, uitgevoerd door het EIM in opdracht van het Ministerie van OCW,
- een enquête uitgezet onder de voorzitters van de aan het NIG verbonden onderzoeksgroepen en vertegenwoordigers van NIG-promovendi; en
- de ervaringen van de leden van de commissie zelf, die als collectief over een brede achtergrond beschikt: vertegenwoordigers van zes NIG leden, bestuurskunde en politicologie opleidingen; bestaande uit hoogleraren, universitair docenten en promovendi.

### *Het EIM-onderzoek “Rendement Verkend”*

Het meest uitgebreide onderzoek naar promovendirendement in Nederland is uitgevoerd door onderzoeksbureau EIM in opdracht van het Ministerie van OCW (Berger/de Jonge 2005). Het onderzoek beslaat alle wetenschapsterreinen. Op basis van een grootschalige enquête onder promovendi en begeleiders en case studies bij “best practice instituten” op verschillende terreinen, wordt in het rapport een aantal succes- en faalfactoren voor promotierendement geïdentificeerd.

Uit het onderzoek komen drie factoren naar voren die het rendement het sterkst beïnvloeden:

- De belangrijkste factor is de begeleiding van de promovendus (m/v), waarbij sprake moet zijn van een goede persoonlijke en inhoudelijke aansluiting tussen promovendus en begeleider.
- Een tweede belangrijke factor betreffen de collegiale contacten tussen promovendus en collega's. Daarbij is het zowel van belang dat promovendi veel contacten hebben met medepromovendi, als dat ze goed zijn ingebed in hun instituut.
- Ten slotte blijkt het rendement beter wanneer promovendi gebruik kunnen maken van het (externe) wetenschappelijke netwerk van hun instituut.

Naast deze kernfactoren, onderscheidt het onderzoek nog een aantal andere factoren dat ook, zij het minder sterk, invloed heeft op het rendement:

- De afbakening van het onderzoek in de beginfase, waarbij gestreefd moet worden naar een middenweg tussen enerzijds te lang “zweven” en anderzijds een weinig motiverende volledig uitgewerkte vraagstelling.
- Het creëren van waarborgen rond de begeleiding, zowel doordat een verantwoordelijke buiten de directe begeleidingsrelatie de voortgang van het onderzoek in de gaten houdt als door het uitwisselen van ervaringen tussen begeleiders onderling.
- De persoonlijkheid van de promovendus, omdat sommige personen meer geschikt zijn voor het doen van promotieonderzoek dan andere.
- Tot slot kan het schrijven van een monografie tot meer vertraging leiden dan promoveren op artikelen.

De belangrijkste factoren die invloed hebben op promovendirendement liggen volgens dit onderzoek dus in de relationele sfeer: de relatie tussen promovendus en begeleider en de inbedding van de promovendus in lokale en externe wetenschappelijke netwerken. Inhoudelijke factoren, die verbonden zijn met de opzet van het promotieonderzoek, spelen ook een rol maar minder prominent.

Naar onze mening zijn deze uitkomsten ook relevant voor ons vakgebied. Ze vormen dan ook een belangrijk beginpunt voor het formuleren van randvoorwaarden voor promotietrajecten. Niettemin behoeven de conclusies van het EIM-onderzoek op twee punten nadere specificatie. Ten eerste richt het EIM-rapport zich op het volledige spectrum van onderzoeksgebieden aan Nederlandse universiteiten. Om voor de bestuurskunde en politicologie toepasbaar te zijn, moeten de conclusies verder worden toegespitst op de promotiepraktijken die binnen deze vakgebieden gebruikelijk zijn. Ten tweede is de keuze voor de inrichting van promotietrajecten afhankelijk van de wetenschappelijke, organisatorische en financiële randvoorwaarden waar die trajecten aan moeten voldoen. Het was nodig deze randvoorwaarden binnen de bij het NIG aangesloten onderzoeksgroepen in kaart te brengen. Het leek de commissie daarom nuttig systematische informatie te vergaren over specifieke probleempercepties, doelstellingen en praktijken aangaande het promovendi traject bij NIG leden.

#### *Enquête onder NIG leden*

De belangrijke tweede bron voor onze bevindingen vormt de enquête die wij onder de voorzitters en promovendi-vertegenwoordigers hebben uitgezet. Deze enquête, die door een ruime meerderheid van de respondenten werd ingevuld, geeft een algemeen overzicht van de ervaren problemen met het promovendirendement, de doelstellingen van het promotieproject, een aantal kenmerken van de promovendipopulatie dat het rendement zou kunnen beïnvloeden, en praktijken met betrekking tot selectie, voortgangsbewaking en organisatorische inbedding. Ideeën voor vragen waren gedeeltelijk afkomstig uit het EIM rapport. In het onderstaande worden de belangrijkste bevindingen van de enquête puntsgewijs samengevat. Wij beseffen dat wij daarbij maar gedeeltelijk recht kunnen doen aan de brede waaier van reacties van vooral de promovendi-vertegenwoordigers.

Zeven van de 10 voorzitters vindt het rendement minder hoog dan wenselijk. Hierbij varieert de wenselijk/acceptabel *success rate* tussen de 75 en 100 procent, en de gewenste duur tussen de vier en de vijf jaar. Over het algemeen lijken er meer problemen te zijn met het voortijdig stoppen dan met het langer duren van het promotietraject, maar hier zit vrij veel variatie tussen de onderzoeksgroepen. Een deel van de promovendi-vertegenwoordigers legt de nadruk echter vooral op de te lange duur van het traject en wijst als reden vooral nevenactiviteiten aan die niet in tijd gecompenseerd worden.

Er is een grote consensus dat “het leren doen van onderzoek” en “het leren functioneren in de academische wereld” de twee belangrijkste doelstellingen van het promotietraject zijn; aan het leren geven van onderwijs en het ontwikkelen van een eigen visie op het eigen vakgebied wordt als derde doel vrijwel evenveel waarde gehecht.

Wat de kenmerken van de promovendi-populatie betreft, blijkt dat grofweg de helft van alle promovendi, zoals vanouds, uit de eerste geldstroom wordt betaald, een derde uit de tweede geldstroom, en een zesde uit de derde geldstroom. Hierbij moet worden aangetekend dat deze cijfers niet zeer betrouwbaar zijn, omdat bijvoorbeeld ‘externe’ promovendi soms wel en soms niet meegeteld worden. Opmerkelijk is hier dat twee groepen een ‘omslag’ lijken te hebben gemaakt. VU-COM (Cultuur, Organisatie en Management) kent meer tweede-geldstroompromovendi dan eerste-geldstroompromovendi en in Rotterdam is de derde geldstroom de belangrijkste financieringsbron. Overigens geven 7 van de 10 voorzitters aan dat ze geen expliciet

beleid hebben geformuleerd betreffende de ideale verhoudingen tussen de geldstromen. Dat is naar de mening van de commissie opmerkelijk tegen de achtergrond van het steeds verder ‘opdrogen’ van de eerste geldstroom.

De selectie van promovendi vindt meestal, maar dus niet altijd, plaats via open werving. Uit de antwoorden wordt niet duidelijk of deze werving ook internationaal geschiedt. Als alternatief voor – of complementair aan – de open werving werd vaak het aanboren van bestaande netwerken genoemd. Ook studenten die een research master hebben afgerond gelden als een bron voor promovendi.

In 8 van de 10 onderzoeksgroepen wordt voor het merendeel onderzoek uitgevoerd op de basis van een *bestaand* voorstel. Hier bestaat een spanning tussen wens en werkelijkheid, want 7 van de 10 voorzitters vinden het wenselijk – onder een aantal voorwaarden – dat promovendi hun onderzoeksvoorstel zelf schrijven.

Over het algemeen is het mogelijk om zowel op basis van artikelen als op basis van een monografie te promoveren, waarbij de helft van de voorzitters wel een voorkeur voor een monografie uitspreekt. Bij 6 onderzoeksgroepen zijn op dit moment *geen* promovendi bezig om een promotie op basis van artikelen voor te bereiden, bij 3 groepen een enkele, en bij VU-Pol 3. Van de mogelijkheid in de sociale wetenschappen om op basis van artikelen te promoveren wordt dus door NIG leden nog maar beperkt gebruik gemaakt.

Doorgaans heeft een promovendus twee begeleiders: een dagelijks begeleider en een promotor. Uitzonderingen zijn Bestuurskunde in Leiden, waar een systeem met één begeleider wordt gehanteerd, een constructie die incidenteel ook bij Politicologie aan de VU voorkomt. Leiden-BSK wil echter van dit systeem afstappen.

Uit de enquête onder voorzitters blijkt dat alle onderzoeksgroepen aan de CAO verplichting voldoen om na een jaar een formeel toetsingsmoment in te bouwen. Uit de antwoorden leidt de Commissie echter af dat bij sommige groepen de toetsing pas op een zodanig laat tijdstip plaatsvindt dat formeel gezien de onderzoeksgroep geen mogelijkheid meer heeft om de aanstelling daadwerkelijk na een jaar te beëindigen. Het is ook opvallend dat van de promovendi-vertegenwoordigers slechts 6 van de 10 respondenten aangeven dat er een formeel toetsingsmoment is ingebouwd. Aan de naleving van de CAO lijkt niet altijd strikt de hand te worden gehouden..

Bij 8 van de 10 groepen wordt de voortgang ook door een derde persoon naast promotor en begeleider bewaakt, bijvoorbeeld via de *graduate school*, de vice-decaan onderzoek, of de voorzitter.<sup>1</sup> Alle voorzitters geven verder aan dat er iemand is binnen de organisatie waar promovendi terecht kunnen in geval van problemen, meestal een ‘vertrouwenspersoon’. Utrecht en Tilburg kennen bijvoorbeeld facultaire ‘AiO-decanen’. Het valt de Commissie echter op dat 7 van de 10 promovendi-vertegenwoordigers aangeven dat er buiten de officiële begeleiders *niemand* toeziet op de voortgang. Dit gegeven lijkt erop te duiden dat zij onvoldoende bekend zijn met het instituut van vertrouwenspersonen.

Een belangrijke keuze in het promotietraject is het al of niet verzorgen van onderwijs. In 7 van de 10 onderzoeksgroepen hebben promovendi in principe een onderwijstaak. Ook bij de andere 3 groepen geven promovendi incidenteel onderwijs, echter wel om uiteenlopende redenen en met uiteenlopende constructies. Gemiddeld geven promovendi 10 procent van hun tijd onderwijs. Er is sprake van een

---

<sup>1</sup> De invloed van graduate schools op het promovendischap is overigens tot nu toe uiterst gering. Relatief lijkt de grootste rol weggelegd voor de graduate school aan de VU.

bandbreedte van 2 keer 2 weken bij UT-STeHPS en 20 procent van de aanstelling bij Leiden-BSK.

Alle onderzoeksgroepen kennen fora voor de geregelde uitwisseling van onderzoek tussen promovendi. Het gaat meestal om (lunch) seminars in een frequentie variërend tussen de 2 weken en 6 weken.

De enquête behelsde ook een vraag naar andere vormen van promovendi-begeleiding die als succesvol worden ervaren bij het verhogen van het promovendi-rendement. Gezien het cruciale karakter van deze vraag voor de taak van de commissie zullen de betreffende antwoorden iets uitgebreider beschreven worden. Opvallend is dat de voorzitters veel nadruk leggen op het relationele niveau: 'persoonlijke "touch"', 'intensieve persoonlijke begeleiding', "'echt meedoen in de organisatie bevorderen', 'contact met andere AiO's bevorderen', 'AiO's inschakelen bij lopende onderzoeksprojecten', en 'gezamenlijk artikelen schrijven'. Daarnaast werd genoemd: 'Cursus "begeleiden van AiO's" aanbieden', 'ruimte laten', 'op tijd in het diepe', en 'heldere afspraken publicaties en auteurschap'.

De nadruk op het relationele niveau komt ook terug in de antwoorden van de promovendi-vertegenwoordigers, bijvoorbeeld 'samen aan artikelen werken', 'frequente begeleidingsmomenten'. Daarnaast wordt ook genoemd: "stappen durven maken naar ervaren collega's met luisterend oor" en cursussen betreffend persoonlijke effectiviteit (bijvoorbeeld 'time management').

## **Randvoorwaarden voor een succesvol promotietraject: aanbevelingen**

De druk op promovendi is in de afgelopen jaren sterk toegenomen: er wordt niet alleen strenger aan de duur van het traject vastgehouden (de dissertatie moet naar de leescommissie binnen 4 jaar – bij een voltijdse aanstelling – na de start van het project), ook wordt er van de promovendi gedurende die looptijd meer verwacht dan voorheen: onderwijs geven, publiceren, projecten voor een vervolg voorbereiden, enzovoorts. Om een dergelijk traject met succes te kunnen afronden moet aan een aantal voorwaarden worden voldaan die betrekking hebben op de start van het project, de bepaling van de taken, het begeleidingsproces, en de beoordeling van de voortgang. In alle relevante studies wordt een goede relatie tussen begeleiders en promovendus als belangrijkste succesfactor gezien: om die reden beginnen we met enkele aanbevelingen die rechtstreeks met die relatie te maken hebben. Daarna volgen de kwesties van het intellectuele "eigendom" van de projecten, de selectieprocedure en de taken van de promovendi.

### *1. Begeleiding en beoordeling*

Ten aanzien van het begeleidingsproces doet de commissie de volgende aanbevelingen.

- Zowel promovendi als begeleiders dienen vanaf het begin van het traject doordrongen te zijn van de noodzaak doelgericht toe te werken naar het eindproduct: de dissertatie. Als die na vier jaar klaar moet zijn betekent dit dat er geen tijd te verliezen is en dat er vanaf de eerste dag gewerkt moet worden volgens een plan.
- Bij de begeleiding dienen bij voorkeur ten minste 2 begeleiders betrokken te zijn, om een te sterke persoonlijke afhankelijkheidsrelatie te vermijden.

- De voortgang dient daarnaast ook periodiek gecontroleerd te worden door een onafhankelijke instantie (afhankelijk van de situatie zou dat het afdelingshoofd kunnen zijn, of een directeur van een facultaire instantie (bij voorbeeld een graduate school of promotieopleiding)). Bij dergelijke periodieke controles dient zowel naar het functioneren van de promovendi als dat van de begeleiders gekeken te worden.
- Het is van belang dat promovendi niet in een isolement werken. Uit alle onderzoeken blijkt dat het belangrijk is dat er een *peer group* van voldoende omvang is zodat diverse vormen van peer teaching en peer coaching werkzaam kunnen zijn.
- Dit alles dient bij voorkeur plaats te vinden in een context van goede inbedding in de werkeenheden (afdeling, instituut).
- In bijna alle gevallen worden promovendi in eerste instantie op een éénjarig contract aangesteld en is een positieve beslissing vereist voor continuering van de aanstelling. Deze beslissing dient als een serieus toetsmoment te worden opgevat. Een heldere procedure waarin duidelijk staat op basis waarvan wordt beoordeeld en wie welke verantwoordelijkheden heeft bij de beoordeling en bij de beslissing met betrekking tot verlenging van de aanstelling is daarbij noodzaak.
- Het is ten slotte van belang dat de organisatie (faculteit) voorziet in een vertrouwenspersoon of ombudsfunctie voor promovendi.

## 2. 'Eigendom'

Naar het oordeel van de commissie is het daarnaast van het allergrootste belang dat de promovendus 'eigenaar' is van het uit te voeren onderzoek. In een aantal gevallen worden promovendi aangenomen op basis van een eigen project, of in het eerste jaar van de aanstelling in staat gesteld een eigen project te formuleren. In dergelijke gevallen is eigendom verzekerd. Maar in veel gevallen (b.v. bij NWO-gefinancierde projecten) solliciteert een promovendus op een door de toekomstige begeleider geschreven project. Zoals boven al aangegeven blijkt uit onze enquête dat dit in 8 van de 10 onderzoeksgroepen van het NIG de meest voorkomende praktijk is (hoewel men tevens aangeeft dit niet wenselijk te vinden). In dergelijke gevallen moet er voldoende flexibiliteit zijn om de promovendus in staat te stellen zich toch het project intellectueel "toe te eigenen". Eigendom bevordert succes.

## 3. Selectie

Het verdient als algemene regel aanbeveling om kandidaten te selecteren via open werving. Waar interne kandidaten benoemd worden (onze enquête laat zien dat dat nogal eens voorkomt) verdient het aanbeveling dat een dergelijk benoemingsvoorstel wordt getoetst door anderen dan de schrijver van het project/beoogde begeleider/promotor. Hier kan een rol zijn weggelegd voor een facultaire Wetenschapscommissie, of de wetenschappelijk directeur van de promotieopleiding. Ook acht de commissie automatische doorstroming vanuit een research master naar promotieplaatsen onwenselijk. Studenten die een disciplinaire master hebben afgerond moeten eveneens toegang hebben tot een promotieplaats. In ieder geval dienen afdelingen, instituten en faculteiten heldere criteria te formuleren waaraan te benoemen promovendi dienen te voldoen, en heldere procedures te hebben waarin duidelijk is vastgelegd hoe de bevoegdheden zijn verdeeld.

## 4. Taken



Een promotietraject beslaat 4 jaar bij een voltijdse aanstelling, dan wel 5 vijf jaar bij een 8/10 aanstelling. Hoofddoel is de voltooiing van een dissertatie. Daartoe dient onderwijs en training gericht op dit einddoel te worden gevolgd. De vorm van de dissertatie is in de commissie uitgebreid aan de orde geweest. De commissie heeft geconstateerd dat tot op heden een overgrote meerderheid van de promoties in het NIG plaatsvindt op basis van een monografie. Er is een lichte trend waarneembaar dat promotie op basis van artikelen ook aanvaardbaar wordt geacht. De commissie is van mening dat ook deze vorm acceptabel is mits heldere (vooraf geformuleerde) criteria worden gehanteerd met betrekking tot zaken als co-auteurschap, publicatie in peer reviewed journals, en in- en uitleidende hoofdstukken.

Naast de hoofdtaak kunnen promovendi nevenactiviteiten vervullen. Dit kan natuurlijk een uitwerking hebben op het verloop van het promotietraject. Drie vormen van nevenactiviteit kunnen hierbij worden onderscheiden (zie ook de resultaten van onze enquête onder promovendi-vertegenwoordigers):

- a) Zoals elk individu en elke burger kan ook een promovendus in 'eigen' tijd alle mogelijke activiteiten ondernemen. Zolang deze activiteiten niet interfereren met een reguliere vervulling van de taken als promovendus is dat volstrekt ter eigen beoordeling.
- b) Onderwijs geven. Een promovendus wordt niet alleen opgeleid tot onderzoeker, maar tot academicus. Het promotietraject bereidt voor op een academische loopbaan. Het opdoen van onderwijservaring kan dan ook als legitiem onderdeel van het opleidingstraject worden gezien. De onderwijstaken van een promovendus dienen echter zeer beperkt te blijven, en duidelijk dienstbaar te zijn aan het opleidingsdoel (wat bijvoorbeeld vereist dat onderwijs altijd wordt verzorgd in samenspraak met en onder eindverantwoordelijkheid van een UD, UHD, of hoogleraar).
- c) Onderzoek voor anderen verrichten. Promovendi verrichten onderzoek ter vervulling van de hoofdtaak: het voltooiën van een dissertatie. Het is onwenselijk dat onderzoek voor derden wordt verricht in tijd die gereserveerd is voor het proefschriftonderzoek.

De commissie meent dat over alle taakbestanddelen (opleiding en training, onderwijs geven, onderzoek verrichten) bij de aanstelling duidelijke afspraken dienen te worden gemaakt, en dat deze worden neergelegd in het zogenoemde Opleidings- en Begeleidingsplan (OBP).

Er zijn allerlei situaties en overwegingen denkbaar die er toe leiden dat promovendi andere taken vervullen: zij kunnen meer (zelfstandig) onderwijs geven dan in het OBP afgesproken, of zij kunnen onderzoeksactiviteiten verrichten buiten hun eigenlijke promotie-onderzoek om (derde-geldstroomonderzoek). In dergelijke gevallen dienen promovendi daarvoor een aparte aanstelling (als docent of als onderzoeker) te krijgen, en dient de looptijd van hun promotietraject te worden opgeschort of verlengd. Verder dient er tegen gewaakt te worden (bij voorbeeld door de directeur van de graduate school, of de voorzitter van de afdeling) dat dergelijke extra aanstellingen een voorspoedig verloop van het promotietraject ondergraven.

## **Conclusie**

Naar het oordeel van de commissie springen er drie factoren uit als het gaat om het bevorderen van het promovendirendement. De eerste betreft de context waarbinnen de promovendus opereert. Het gaat dan in het bijzonder om de volgende zaken. De

promovendus moet regelmatig contact hebben met haar of zijn begeleider en promotor over de voortgang van haar onderzoek. Daarnaast is het van groot belang dat hij of zij, mede door contacten met andere senior-onderzoekers die deel uitmaken van de onderzoeksgroep waarin zij of hij participeert, het gevoel krijgt dat haar of zijn onderzoek ertoe doet. Minstens zo belangrijk in dit kader is ten slotte dat binnen de onderzoeksgroep een ruime hoeveelheid collega-promovendi aanwezig is om ervaringen mee te kunnen delen. De tweede opvallende factor is de intellectuele eigendom van het promotieproject. Het blijkt meestentijds zeer demotiverend te werken als de promovendus zich slechts uitvoerder voelt van een project dat door een ander is bedacht. In het licht van deze bevinding is het zorgwekkend dat er voor de financiering van promotietrajecten een verschuiving plaats vindt van de eerste naar de tweede en derde geldstroom. Financiering uit de laatste twee geldstromen kan vaak niet anders geschieden dan op basis van door senior-onderzoekers uitgewerkte projecten (het door NWO ontwikkelde Toptalent programma vormt hierop een uitzondering, maar is zeer beperkt in omvang). De derde factor die eruit springt, is het belang van transparantie in de onderlinge verhoudingen, die een te grote en onwenselijke afhankelijkheid van de begeleiders moet voorkomen. Het moet voor de promovendus helder zijn wat zijn of haar rechten en plichten zijn en op wie of welke instantie hij of zij een beroep kan doen in het onverhoopte geval dat er tijdens het promotietraject grote verschillen van inzicht ontstaan tussen haar en haar begeleiders met betrekking tot de voortgang van het onderzoek en het vervullen van taken.

## **Bijlage 1: ‘Working Practices’**

### **1) Lunchcolloquium CSTM**

Eens per maand houdt het Centrum voor Schone Technologie en Milieubeleid van de faculteit Management en Bestuur aan de Universiteit Twente een “lunchcolloquium”. Gedurende deze aangelegenheid krijgen naast leden van de vaste staf, promovendi een uur de gelegenheid om collegae in te lichten over hun onderzoekstraject. Gebruikelijk presenteert de promovendus zijn of haar onderzoeksvoortgang aan de hand van een Powerpoint-presentatie. Na een betoog van circa een halfuur krijgen de collegae (zowel professoren, UD’s, als collega-promovendi) de ruimte om het gepresenteerde onderzoek (-voorstel) kritisch te becommentariëren. Dit leidt vaak tot diepgaande discussies die menig promovendus inspireren tot een reflectie op het eigen onderzoeksontwerp dan wel –analyse. De opbouwende kritiek van senior- en junior collegae gedurende en na het lunchcolloquium vormt hiermee een niet-onbelangrijke bouwsteen in de wordingsgeschiedenis van het proefschrift van de promovendus. De hoge aanwezigheidsgraad van capaciteitsgroepmedewerkers bij lunchcolloquia wordt gegarandeerd door “mond op mond”-reclame alsmede frequente attendering door de organisator, capaciteitsgroepsecretaresse en –voorzitter. Tevens wekken interessante lunchcolloquia interesse voor erop volgende sessies.

Vanwege de aanwezigheid van collegae uit alle windstreken van de wereld vindt de verhandeling plaats in de Engelse taal. Deze context stimuleert de promovendus in de ontwikkeling van zijn of haar vaardigheden om te functioneren in een internationale academische omgeving. Vaak sluiten lunchcolloquia aan bij themageoriënteerde bijeenkomsten waarbij UD’s promovendi stimuleren om samen artikelen te schrijven. Andere bij het NIG aangesloten vakgroepen aan de Universiteit Twente houden vergelijkbare lunchcolloquia. Teneinde ‘kruisbestuiving’ te stimuleren, is het promovendi toegestaan vrijwillig aan te schuiven bij lunchcolloquia van andere vakgroepen.

### **2) Promoveren als nevenactiviteit: de junior-onderzoeker**

Een constructie waar een aantal Tilburgse promovendi momenteel gebruik van maken, is de promovendus in de functie van junior-onderzoeker. Op deze manier is de promovendus in de eerste plaats geen promovendus, maar een volwaardig stafflid. Dat gebeurt vaak via een eenjarig contract. In dat jaar kan de onderzoeker proeven aan het academische leven en het doen van onderzoek. Voor de beoogde promotor is het een manier om te kijken of hij of zij vertrouwen in de onderzoeker en een eventueel promotietraject heeft. Voor de onderzoeker is het een manier om te bepalen of hij of zij een promotietraject eigenlijk wel ziet zitten. Immers als een project van een half jaar al niet bevalt, dan is het niet aan te raden om een vierjarig traject aan te gaan. Op deze manier wordt beoogd het percentage dat afvalt vanwege ‘het is toch niet wat ik ervan had verwacht’ te beperken. Na het eenjarig contract en beoordelingsgesprek is een nieuw dienstverband mogelijk, niet zelden een van vier jaar. Dat kan natuurlijk in een andere functie, maar vaak is dat een doorzetting van de ‘junior onderzoeker’ functie. De eis om te promoveren vloeit dan vaak niet voort uit de functie, maar is een expliciete afspraak tussen promotor en promovendus. Dat promoveren dan de nevenactiviteit blijft naast het meedraaien in onderwijs en het doen van derde geldstroom onderzoek, is hier wel het grootste risico. Dat onderstreept nog maar eens het belang om hierover duidelijke afspraken te maken.

### **3) Werken in groepen**

Ook al verschilt de onderzoekspraktijk in onze vakgebieden sterk van die in de natuurwetenschappelijke en medische hoek, toch doen zich soms mogelijkheden voor om promovendi in groepsverband te laten werken. Een dergelijke situatie doet zich in het bijzonder voor als bv. in het kader van een NWO-subsidie tegelijkertijd meerdere promovendi kunnen worden aangesteld op projecten binnen één onderzoeksthema. Recentelijk zijn daar aan de VU goede ervaringen mee opgedaan (bij Politicologie en aan het Instituut voor Milieukunde) in twee programma's die in het kader van het NWO-Shifts-in-Governance programma zijn gesubsidieerd. Promovendi in dergelijke groepjes kunnen op onderdelen profiteren van economies of scale (gezamenlijk databestanden opbouwen, literatuur uitwisselen etc.), baat hebben van een voortdurende uitwisseling van ideeën en bespreking van elkaars geschreven producten, elkaar stimuleren (zowel wetenschappelijk als ook sociaal), sneller tot gemeenschappelijke publicaties komen, en een bevredigender promotietraject doorlopen. Instellingen kunnen in voorkomende gevallen overwegen om de toekenning van promotieplaatsen aan afdelingen of onderzoeksgroepen in de tijd zodanig te concentreren dat vaker van een zodanige constructie gebruik kan worden gemaakt.

### **4) Aansluiting Research Master en AiO-traject**

De recente ontstane research masters bieden een logisch voorbereidingstraject voor een promotieonderzoek. In de onderzoeksmaster 'Research in public administration and organizational science' van de Erasmus Universiteit Rotterdam, de Universiteit Utrecht en de Universiteit van Tilburg is deze voorbereidingsfunctie expliciet opgenomen.

Studenten in de tweejarige master kiezen na hun eerste jaar voor ofwel een toegepast traject, dat voorbereidt op het doen van beleidsgericht onderzoek, ofwel een academisch traject, dat zich richt op wetenschappelijk onderzoek. Studenten die voor het academische traject kiezen, gebruiken hun afstudeeronderzoek om een voorstel voor een promotieonderzoek te schrijven dat wordt ingediend bij NWO. Afgelopen jaar kon dit bij het speciaal voor research master studenten gecreëerde 'Toptalent' programma of in de Open Competitie. Wanneer de aanvraag niet wordt gehonoreerd, wordt gezocht naar alternatieve financiering in de eerste of derde geldstroom van de betrokken universiteit.

De voordelen van deze constructie zijn drieledig. Ten eerste hebben promovendi bij het begin van hun promotietraject al een uitgewerkt onderzoeksplan liggen en hebben zij een belangrijk deel van het literatuuronderzoek gedaan. Ten tweede biedt deze opzet promovendi de mogelijkheid een onderzoek uit te voeren over een zelf gekozen onderwerp en op basis van een eigen voorstel, ook wanneer de financiering via de tweede of derde geldstroom loopt. Ten derde biedt de voorbereiding in de research master een 'voorproefje' van het doen van promotieonderzoek, zodat studenten beter kunnen inschatten of zij daadwerkelijk geschikt en gemotiveerd zijn om als promovendus een meerjarig onderzoek te doen.

### **5) Zicht op valkuilen tijdens het promotietraject**

Een deel van de voortijdige uitval en vertraging bij promotietrajecten is terug te voeren op persoonlijke eigenschappen van de promovendus en de manier waarop begeleiders daarmee omgaan. Om promovendi en begeleiders meer zicht te geven op deze eigenschappen en de invloed die zij kunnen hebben op het promotietraject, heeft de psycholoog René Butter voor de Utrechtse School voor Bestuurs- en Organisationswetenschap (USBO) een vragenlijst ontwikkeld. Deze vragenlijst bevat een groot aantal vragen over de persoonlijkheid van de promovendus en de manier waarop hij of zij omgaat met bepaalde werkgerelateerde situaties.

De vragenlijst wordt ingevuld aan het begin van het promotietraject nadat de promovendus is aangesteld. Dit gebeurt zowel door de promovendus zelf als door de begeleider(s) op basis van hun beeld van de promovendus. Op basis van de antwoorden van promovendus en begeleider(s) kan een inschatting worden gemaakt van (1) potentiële valkuilen tijdens het promotietraject en (2) punten waarop het zelfbeeld van de promovendus en de perceptie van de begeleider(s) uiteenlopen. Deze inschatting leidt mogelijk tot aandachtspunten waaraan in de begeleidingsrelatie dan aandacht kan worden besteed. Deze werkwijze wordt door zowel promovendi als begeleiders als waardevol ervaren.

#### **6) Derde-geldstroompromovendi**

De bestuurskundeopleiding Rotterdam kent steeds meer promovendi gefinancierd uit de derde geldstroom. Dit komt niet alleen omdat Rotterdam royaal participeert in het overheidsprogramma 'Besluit Subsidie Investerings Kennisinfrastructuur (Bsik)', maar ook omdat het beleid is dat de directeur onderzoek in principe alleen maar promovendi projecten financiert als daar cofinanciering (50%) tegenover staat, hetgeen vaak betekent dat er dus sprake is van derde geldstroom promovendi. Cofinanciering heeft als voordeel dat uit het bestaande promovendi-budget twee keer zoveel promovendi kunnen worden aangesteld. Een ander voordeel is dat promovendi die zo zijn aangesteld ook participeren in projecten die voor de cofinancier van belang zijn en die als casus voor het proefschrift kunnen worden gebruikt. Deze participatie zorgt ervoor dat deze promovendi naast hun academische leven ook een ander leven hebben waardoor ze meer en beter contact met de bestuurspraktijk hebben (vaak 1 dag in de week). Deze contacten zorgen voor afwisseling en promovendi bouwen ook andere netwerken op en boren andere soorten kennis aan. Het betekent wel dat promovendi vaak wat moeten schipperen tussen twee partijen, maar tot op heden wordt dit niet als storend ervaren, maar juist als uitdagend. De indruk van de directeur onderzoek is dat dit niet ten koste gaat van productiviteit/rendement. Hij zou eerder het tegenovergestelde willen beweren. Omdat het leuker en spannender wordt, is de motivatie hoger.

#### **7) Een 'eigen' onderzoek**

Een aantal jaren geleden is men binnen de Faculteit der Managementwetenschappen van de Radboud Universiteit, waarvan de Sectie Bestuurskunde en Politicologie deel uitmaakt, tot de slotsom gekomen dat de voornaamste reden waarom promotietrajecten mislukken is dat promovendi zich meestentijds ongelukkig voelen in de rol van uitvoerder van een project dat door een ander is bedacht. In het licht van deze conclusie zijn toen 2 mogelijke trajecten ontwikkeld om een talentvolle jonge onderzoeker een 'eigen' project te laten formuleren. Het eerste is om een uitmuntende student uit de eigen opleiding een aanstelling te geven voor een periode van 2 jaar. In

deze periode schrijft hij of zij samen met leden van de wetenschappelijke staf 1 of 2 internationale wetenschappelijke artikelen en formuleert een promotievoorstel dat wordt ingediend in de open competitie van NWO. Het tweede traject houdt in dat een promotieplek wordt vrijgegeven op een bepaald onderzoeksterrein. Geïnteresseerden van binnen en buiten de faculteit kunnen op deze plek solliciteren. De uitverkorene formuleert vervolgens in nauw overleg met begeleider en promotor een eigen onderzoeksvoorstel binnen het brede onderzoeksterrein. Oorspronkelijk had de kandidaat hiervoor een periode van 11 maanden en werd het uiteindelijke voorstel beoordeeld door de Wetenschapscommissie, met de NWO-criteria als maatstaf. Bij een positief oordeel werd de aanstelling verlengd voor de resterende periode van 3 jaar. Sinds de inwerkingtreding van de nieuwe CAO nu 2 jaar geleden is deze procedure niet meer mogelijk (de kandidaat moet uiterlijk 3 maanden voor de afloop van zijn tijdelijke aanstelling van 1 jaar weten of men met hem of haar door wil of niet). Dit heeft geleid tot een procedure waarbij lichtere criteria worden gehanteerd bij de beoordeling, die uiterlijk in de 9<sup>e</sup> maand van de aanstelling plaatsvindt. De Wetenschapscommissie geeft nu een advies aan de promotor op basis van een beschrijving van het project en een mondelinge presentatie door de kandidaat. Op basis van dit advies doet de promotor een voorstel aan de vice-decaan onderzoek, die vervolgens de beslissing neemt of het contract voor 3 jaar wordt verlengd, of na 1 jaar wordt beëindigd.

## **Bijlage 2: Vragenlijst**

### Vragenlijst voor de NOB-Commissie AiO-rendement

#### **Inleiding**

De Commissie AiO-rendement is in opdracht van de NOB bezig met het in kaart brengen van ‘best practices’ die het rendement van AiO-trajecten kunnen verhogen. In de Commissie zitten vertegenwoordigers van de diverse NOB-leden. Om deze best practices te formuleren willen we de deelnemende onderzoeksgroepen binnen de NOB een aantal vragen voorleggen. De antwoorden op deze vragen helpen ons ons advies zo goed mogelijk toe te snijden op de behoeften en praktijken van de NOB-leden. De vragen zullen zowel worden voorgelegd aan de vakgroepvoorzitters als aan vertegenwoordigers van de AiO’s.

Deze vragenlijst heeft nadrukkelijk niet de bedoeling het AiO-rendement tussen NOB-leden te vergelijken of een oordeel uit te spreken over de praktijken in de verschillende onderzoeksgroepen die bij de NOB zijn aangesloten. Zij dient alleen om ons te helpen een advies te schrijven dat aansluit bij de ideeën en praktijken onder de NOB-leden.

De vragenlijst is verdeeld in drie blokken:

- Een aantal vragen over de ervaren problemen met AiO-rendement
- Een aantal vragen over de doelstellingen van het AiO-traject en de randvoorwaarden waar dat traject aan moet voldoen
- Een inventarisatie van praktijken en ‘best practices’ rond AiO-trajecten

#### **Blok I: Ervaren problemen met AiO-rendement**

De Commissie AiO-rendement is opgezet vanuit de gedachte dat het AiO-rendement binnen de NOB te wensen overlaat. Dit rendement wordt meestal uitgedrukt in het percentage AiO’s dat binnen een bepaalde termijn het doctoraat behaalt.

Vraag 1a

Vindt u dat het AiO-rendement binnen uw instelling minder hoog is dan wenselijk?

Vraag 1b

Welk niveau van Aio-rendement vindt u wenselijk of acceptabel?

Vraag 2

Waar zit volgens u het grootste probleem bij het AiO-rendement: bij AiO’s die voortijdig stoppen met hun proefschrift of bij de duur van het gemiddelde AiO-traject?

## **Blok II: Doelstellingen van en randvoorwaarden in het AiO-traject**

De haalbaarheid en wenselijkheid van rendementsverhogende ‘best practices’ hangen af van de doelstellingen die met een AiO-traject worden nagestreefd en de randvoorwaarden waarbinnen zo’n traject wordt doorlopen. Om zicht te krijgen op deze doelstellingen en randvoorwaarden, willen we hierover een aantal vragen stellen.

Vraag 3a

In de internationale literatuur wordt een aantal doelstellingen van promotietrajecten onderscheiden, zoals:

- Het leren doen van onderzoek
- Het leren functioneren in de academische wereld
- Het ontwikkelen van een (interdisciplinaire) visie op het eigen vakgebied
- Het leren geven van onderwijs

Welke van deze doelstellingen vindt u belangrijk als eindresultaat in een AiO-traject?  
Kunt u hierin een rangorde aangeven?

Vraag 3b

Zijn er, buiten de hierboven genoemde doelstellingen, andere doelstellingen van het AiO-traject die u belangrijk vindt?

Vraag 4

Hoeveel AiO’s zijn er momenteel in uw onderzoeksgroep?

Vraag 5a

Hoe is in uw onderzoeksgroep de getalsmatige verhouding tussen AiO’s die betaald worden uit respectievelijk de eerste, de tweede en de derde geldstroom?

Vraag 5b

Wat is volgens u de ideale verhouding tussen eerste, tweede en derde geldstroom in de financiering van AiO’s? Heeft uw onderzoeksgroep hierover een expliciet beleid of expliciete doelstelling geformuleerd?

Vraag 6a

Is het in uw onderzoeksgroep mogelijk te promoveren op artikelen of worden AiO’s geacht een monografie te schrijven?



Vraag 6b

Zijn er op dit moment AiO's binnen uw onderzoeksgroep die daadwerkelijk een promotie op basis van artikelen voorbereiden? Zo ja, om hoeveel AiO's gaat het?

Vraag 7a

Hoeveel van de huidige AiO's doen een onderzoek op basis van een onderzoeksvoorstel dat zij zelf hebben geschreven en hoeveel zijn aangenomen op basis van een bestaand voorstel?

Vraag 7b

Hoe wenselijk vindt u het dat AiO's hun eigen onderzoeksvoorstel schrijven?

Vraag 8a

Is het AiO-traject in uw instelling of onderzoeksgroep georganiseerd binnen een graduate school dan wel zijn er plannen zo'n school op te richten?

Vraag 8b

Zo ja, wat is de rol van de graduate school binnen het AiO-traject?

Vraag 9a

Worden AiO's binnen uw onderzoeksgroep geacht onderwijs te geven?

Vraag 9b

Zo ja, hoeveel tijd besteden zij daar gemiddeld aan?

### **Blok III: Praktijken en best practices**

De volgende vragen zijn bedoeld om een beeld te krijgen van bestaande praktijken rond AiO-trajecten bij de NOB-leden. Ze zijn ook bedoeld om best practices te identificeren. We nodigen u dan ook uit in uw antwoorden aan te geven welke praktijken u als succesvol (of juist weinig succesvol) ervaart.

Vraag 10

Welke procedures volgt u rond het selecteren van AiO's?

Vraag 11

Is er nadat de AiO is begonnen een formeel toetsingsmoment ingebouwd waarop definitief wordt besloten over het laten doorgaan van het AiO-traject? Zo ja, wanneer is dat moment voorzien?

Vraag 12

Door hoeveel personen worden AiO's in uw onderzoeksgroep over het algemeen begeleid?

Vraag 13

Is er buiten de officiële begeleiders iemand die toeziet op de voortgang van het promotieonderzoek?

Vraag 14

Is er iemand binnen uw organisatie waar AiO's bij terecht kunnen in geval van problemen?

Vraag 15a

Is er binnen uw onderzoeksgroep iets georganiseerd om een geregelde uitwisseling van onderzoek tussen AiO's te stimuleren, zoals een AiO-platform of -netwerk?

Vraag 15b

Zo ja, is dit iets dat de AiO's zelf organiseren of wordt dit door iemand anders gedaan?

Vraag 16

Zijn er andere vormen van AiO-begeleiding binnen uw onderzoeksgroep die u als succesvol ervaart in het verhogen van het AiO-rendement?