

VAWOVISIE

voor kwaliteit aan de universiteit 36e jaargang nr. 3 – juni 2004

Matching moet aan banden worden gelegd

AWT-RAPPORT: EERSTE GELDSTROOM WORDT OPGESLORPT

Matchingsverplichtingen slopen zo'n groot deel van de eerste geldstroom op, dat er nauwelijks vrij besteedbare middelen overblijven voor nieuw onderzoek. Dat blijkt uit een AWT-rapport.

Tweede en derde geldstroomsubsidies dragen bij aan de financiering van het onder-

zoek dat wordt gedaan door universiteiten, onderzoeksinstituten en academische ziekenhuizen. De meeste verstrekkers van deze subsidies eisen dat de instelling die het onderzoek uitvoert de subsidie met eigen middelen matcht. In haar blad *Hypothese* zegt NWO over matching: "Wij vergoeden in de regel alle kosten die met een aangevraagd onderzoeksproject te maken hebben. Wat we niet vergoeden is de bestaande infrastructuur. Door die kosten voor eigen rekening te nemen laat de universiteit zien zelf belang te hechten aan het project."

'De prijs van succes; over matching van onderzoekssubsidies in kennisinstellingen', een eind april verschenen onderzoeksrapport van de Adviesraad Wetenschaps- en Technologiebeleid (AWT), toont aan dat matching een ernstig probleem is. Het doet een enorme aanslag op de bestedings- en investeringsruimte van kennis-

In dit nummer

Actueel

Bonden vs. VSNU in WW-kwestie	3
Inzet voor CAO universiteiten	3
Onderwijsraad over de bureaucratie	5
Uitzendconstructie UvA	7

Symposium

Twentemodel: onderzoek 'meer gelijk' dan onderwijs	8
Visies	
Van der Heijdens rol op de UvA tegen het licht gehouden	13

instellingen. In het onderzoek werd overigens een beperkt aantal instellingen onder de loep genomen (UT, WUR, TUE, UU, UvT en CWI).

Geen zicht op reële kosten

Bij de onderzochte instellingen leggen matchingsverplichtingen ruim de helft vast van de eerste geldstroom (het deel van de Rijksbijdrage beschikbaar voor onderzoek). Als de vaste infrastructurele kosten (43% van de integrale kosten) in mindering worden gebracht, resteert in de eerste geldstroom een beleidsruimte van circa 25%. Van deze beleidsruimte wordt het grootste deel gebruikt voor onderzoeklijnen die in het verleden zijn gekozen. De daadwerkelijke vrije ruimte voor onderzoek binnen de eerste geldstroom is daarom zeer klein. Het betreft onderzoek waarvoor weinig of geen tweede- en derde-geldstroomfondsen beschikbaar zijn, veelal fundamenteel onderzoek. Daarnaast blijkt uit het onderzoek van de AWT dat de meeste kennisinstellingen geen goed zicht hebben op de integrale kosten van onderzoek. De administratieve systemen zijn niet toereikend om matchingsverplichtingen goed te beheersen.

Eenzijdig

Een ongewenst effect van matching is dat sterke groepen die veel tweede- en derde-geldstroomonderzoek doen aan hun eigen succes ten onder gaan. Omdat matchingsverplichtingen de beschikbaarheid van

Grote opkomst bij symposium



Volle zaal bij het VAWO-symposium op Universiteit Twente. Zie pagina 8 voor het verslag. Foto: Jan Hesselink

inversteringsmiddelen ondergraven, ontstaat er een rem op de uitbouw van excellentie waar juist stimulering gewenst is. Een ongewenst effect is ook dat het onderzoek van een instelling eenzijdig wordt, omdat groepen die bijdragen aan kennisontwikkeling voor technologische innovatie in bedrijven middelen wegtrekken bij groepen die weinig van doen hebben met de tweede of derde geldstroom.

Gedragsregels

De aanbevelingen van de AWT richten zich op de minister, de instellingen en de VSNU. De AWT adviseert de minister regels te stellen voor de wenselijkheid en toelaatbaarheid van matching met middelen uit de eerste geldstroom. Het uitgangspunt dient te zijn dat financiers in principe 100% van de integrale kosten betalen. De instellingen wordt geadviseerd gedragsregels voor het aangaan van matchingsverplichtingen op te stellen. Daarnaast zouden de instellingen informatiesystemen moeten ontwikkelen, waarmee financiële verplichtingen zichtbaar en beheersbaar worden. De VSNU wordt geadviseerd een stuurgroep in te stellen die ondersteuning biedt bij de ontwikkeling van een methodiek om kosten van onderzoek transparant te maken.

Een toename van de eerste geldstroom

lijkt vooralsnog niet te verwachten. Uit het Hoger Onderwijs en Onderzoek Plan 2004 blijkt dat de minister hoge verwachtingen heeft ten aanzien van de kwaliteit van het onderzoek van kennisinstellingen en de bijdrage van deze instellingen aan de kennissamenleving en internationalisering. De ambitieuze doelstellingen worden niet financieel ondersteund door de overheid, maar moeten bereikt worden door concurrentie tussen de instellingen en door samenwerking met bedrijven. Als gevolg hiervan wordt in de toekomst het aandeel van de tweede en derde geldstroom in het totale budget dat beschikbaar is voor onderzoek alleen maar groter. Deze trend is al eerder ingezet; van 1998 tot 2002 is de tweede en derde geldstroom toegenomen met 56%, terwijl de eerste geldstroom beschikbaar voor onderzoek in die periode toenam met 19%. Een steeds groter deel van het onderzoek van kennisinstellingen zal dus moeten worden gedaan met tweede en derde geldstroomsubsidies. De instellingen zijn verantwoordelijk voor kwalitatief hoogwaardig en onafhankelijk onderzoek. Zij zullen daarom, zo meent de VAWO, matchingsverplichtingen en de effecten ervan af moeten wegen tegen de doelstellingen van de instelling.

Ook zal matching aan banden moeten wor-

den gelegd door er normen voor vast te leggen. Die normen moeten aansluiten bij de (middel)lange termijnvisie van de instelling op onderzoek. Deze visie bepaalt welk onderzoek de instelling de komende jaren wil doen en hoe dit onderzoek gefinancierd moet worden. Op basis van daarvan kan ook het loopbaanbeleid voor onderzoekers verbeterd worden.

Vaste dienstverbanden

Tot nu toe heeft de toename van tweede- en derdegeldstroomsubsidies geleid tot een toename van het aantal medewerkers met een dienstverband voor bepaalde tijd. Elke onderzoeksgroep afzonderlijk ontvangt subsidies en neemt op basis daarvan onderzoekers aan voor de duur van een project. Als de instelling voor de (middel)lange termijn vaststelt welk onderzoek ze wil doen, kan ze een deel van die onderzoekers een vast dienstverband geven. Zo wordt verspilling van talent voorkomen.

De VAWO vindt dat de minister en de VSNU instellingen moeten stimuleren en sturen in het vaststellen van normen voor matching en in het zichtbaar maken van de kosten van onderzoek.

Christelien Timpers

De auteur is beleidsmedewerker van de VAWO/CMHF

Spreek eens een collega aan

Aan de vooravond van het Voorjaarsoverleg kwam minister De Geus nog even in het Journaal om te voorspellen dat een compromis moeilijk zou worden: de vakbonden werken niet mee aan het uithollen van prepensioenregelingen omdat hun achterban al behoorlijk op leeftijd raakt. Zonder het hardop te zeggen diskwalificeerde De Geus zo de vakbonden als clubjes mensen die alleen voor hun eigen belang opkomen, niet representatief voor de gemiddelde werknemer.

Nu behoren dit soort valse trucjes natuurlijk tot de folklore van het poldermodel, maar het verrassende was dat de bonden er niet op reageerden. Alsof de minister eigenlijk wel gelijk had: de doorsnee werknemer denkt hier anders over dan het gemiddelde vakbondslid. Ik geloof er niks van. Belangstelling voor pensioenperikelen is vooral een kwestie van leeftijd, de interesse groeit met het klimmen der jaren. Niet vreemd. Mensen die op het punt staan om naar Canberra te verhuizen, zijn ook veel geïnteresseerder in Australië dan mensen die dat niet doen. Mensen met familie in Australië begrijpen niet waarom anderen nog nooit van Canberra gehoord hebben.

Toch zijn er wel degelijk significante verschillen tussen Jan met de Pet en Kees van de Bond. Met name in opvattingen over solidariteit en medezeggenschap. De bereidheid om contributie te betalen aan een vakbond en collectief of misschien zelfs individueel

op te komen voor personeelsbelangen is niet bij iedereen even groot.

Wat zijn nu eigenlijk redenen om lid te worden van een vakbond, de VAWO in het bijzonder? Ten eerste belangenbehartiging. Dat doen alle bonden op hun manier; de VAWO kijkt naar het belang van wetenschappers plus dat van de wetenschap, toch de hoofdinteresse van academici, dunkt me. Waarom zijn dan niet bijna alle academici lid van de VAWO? Ten tweede arbeidsrechtelijke rechtsbijstand, waarin de VAWO sterk is. De universiteiten zijn belabberde werkgevers, dus zouden academici niet veiligheidshalve allemaal lid dienen te zijn van de VAWO? Ik noem ook de lokale medezeggenschap, die vanuit de VAWO goed wordt georganiseerd en ondersteund. Door de homogeniteit van de VAWO en de hoge scholingsgraad hebben VAWO-leden vaak meer invloed dan getalsmatig te verwachten zou zijn.

Vul deze redenen aan met uw eigen argumenten en probeer ze eens uit op een collega. Als kersverse penningmeester kan ik niet anders dan bezorgd zijn over de gestage afname van ons leden-tal. Een gezonde vakbond heeft veel leden nodig, ook om de contributie laag te kunnen houden. Maar vooral om minister De Geus te kunnen tegenspreken als hij suggereert dat de vakbond niet representatief zou zijn.

Karen Kwast

Bonden krijgen geen gelijk in WW-geschil

Op 28 mei heeft de geschillencommissie CAO-NU de bonden in het ongelijk gesteld in het geschil met de VSNU over de bovenwettelijke WW-vervolguitkering. De bonden beraden zich op mogelijke andere stappen. Al het overleg met de universiteiten blijft vooralsnog opgeschort. (Zie voor de actuele stand van zaken: www.vawo.nl.)

De bonden en de VSNU besloten op 19 april om hun geschil aan de geschillencommissie voor te leggen. De VSNU stelt dat met het vervallen van de WW-vervolguitkering ook het bovenwettelijke deel vervalt. Volgens de bonden moet het ermee gemoeide geld in overleg worden besteed, zo mogelijk aan 'reparatie', omdat het om uit de loonsom opgebrachte arbeidsvoorwaardenmiddelen

gaat. De geschillencommissie meent dat de VSNU niet gehouden was tot overeenstemming met de bonden te komen, omdat de verandering door een derde (de wet) is veroorzaakt.

Ook stelt zij dat de beperkte financiële ruimte van de universiteiten rechtvaardigt dat de VSNU niet over bestemming van de middelen wil overleggen.

'Tenure track'-systeem speerpunt bij CAO-onderhandelingen

Loopbaanbeleid volgens het 'tenure track'-systeem, beter seniorenbeleid, persoonsgebonden budgetten voor beroepskosten, goede kinderopvang, pensioenreparatie. Dat en meer staat op het VAWO/CMHF-verlanglijstje voor de CAO-NU.

Door het stranden van het voorjaarsoverleg op zaken als prepensioen en WAO is in Nederland een overlegklimaat ontstaan

dat aanzienlijk grimmiger is dan we in jaren hebben meegemaakt. De overheid als betrouwbare werkgever is niet langer een vanzelfsprekendheid, en het poldermodel lijkt zijn langste tijd gehad te hebben. De polarisatie tussen de overheid als werkgever en de bonden neemt steeds ernstiger vormen aan.

In dat klimaat moeten eind augustus de onderhandelingen over een nieuwe CAO voor de universiteiten van start gaan. Tussen de bonden, waaronder VAWO/CMHF, en VSNU staan de verhoudingen ook op scherp, vanwege het conflict over het bovenwettelijke deel van de WW-vervolguitkering (zie boven).

De VSNU beroept zich in dit conflict op een gebrek aan middelen, maar daar kunnen wel wat kanttekeningen bij worden gemaakt. De Wet Modernisering Universitaire Bestuursorganisatie (MUB) blijkt nauwelijks een basis te bieden om de universiteiten als complexe organisatie van professionals te besturen. Een onderzoek onder Nederlandse hoogleraren, beschreven in het eind vorig gepresenteerde proefschrift 'Institutionele verandering en professionele autonomie' van Harry F. de Boer van Universiteit Twente, toont aan dat de meerderheid van diegenen die geacht worden leiding te geven aan de primaire processen weinig positief denkt over het huidige bestuursmodel en de praktische uitwerking ervan. Aan sommige universiteiten is zonder meer sprake van MUBse excessen, zoals met een zekere regelmaat in deze kolommen beschreven. Het optuigen van een extra bestuurslaag van goedbetaalde managers leidt, behalve

tot ergernis bij de professionals, ook tot aanzienlijke budgettaire problemen. Dit komt ook glashelder naar voren uit het recente rapport 'Bureaucratisering in het Onderwijs' van de Onderwijsraad (zie pagina 5). De ontluisterende conclusie dat in het hoger onderwijs een almaar groter van de middelen wordt besteed aan andere zaken dan de primaire processen stelt de cynici die dit al jaren beweren volkomen in het gelijk.

Continuïteit in gevarenzone

De VAWO heeft zich het afgelopen jaar erg actief betoont in het voorbereiden van de inzet voor de komende CAO-onderhandelingen. In december 2003 is de discussienota 'Van tijdelijke kostenpost naar blijvend kapitaal' uitgebracht, die de misstanden aan onze universiteiten beschrijft die het gevolg zijn van financiële prioriteitsstellingen die ten koste gaan van onderzoek en onderwijs. De belangen van het vaste, en in minstens zo sterke mate het tijdelijk wetenschappelijk personeel zijn hierbij in het geding, zelfs in die mate dat de continuïteit van het universitaire bedrijf in de gevarenzone is gekomen. Op basis van deze nota zijn in de VAWO-afdelingen discussies gevoerd. Op de kaderbijeenkomst van de CMHF van 18 mei bij Universiteit Twente is de CAO-inzet vastgesteld.

Nu het voorjaarsoverleg is gestrand, ligt het niet langer voor de hand dat de vakbonden zich gebonden achten door het Najaarsakkoord, waarin de nullijn voor de loonontwikkeling is overeengekomen. Wat de inzet zal gaan worden, is nog niet

VAWOVISIE

voor kwaliteit aan de universiteit 36e jaargang nr. 3 - juni 2004

Dit ledenblad van de VAWO verschijnt vijf keer per jaar.

Redactieadres Bureau VAWO, De Haag 9,

3993 AV Houten; tel. (030) 2316742,

fax (030) 2341685, e-mail: info@vawo.nl

Redactie Helen de Hoop (Katholieke Universiteit

Nijmegen), Bart Kipp (Universiteit van Amsterdam),

Arnoud Lagendijk (Katholieke Universiteit Nijmegen/

Landelijk Postdoc Platform), Dick Verduin (Wageningen

Universiteit) en Bep Waayenberg (Bureau VAWO)

Eindredactie, vormgeving Arie van Dalen

Fotografie (tenzij anders vermeld) Arie van Dalen

Druk Ponsen en Looijen, Wageningen

Opplage 3000 © Vereniging VAWO en de auteurs.

Het volgende nummer van VAWO Visie verschijnt in

oktober. **Sluitingsdatum kopij** 14 september.

besloten. Teneinde de gevolgen van de inflatie enigszins te compenseren, is een incidentele eindejaarsuitkering van 1%



Dubben over de inzet op de kaderbijeenkomst van 18 mei

van het jaarsalaris in ieder geval een van de eisen.

Door de lange carrièrelijnen en de late bevorderingen die in het hoger onderwijs gebruikelijk zijn, treft de pensioenproblematiek het personeel aan onze universiteiten onevenredig hard. De achteruitgang van het pensioen kan wel oplopen tot 20 procent. Ofwel een bijverzekering via het ABP waarbij de werkgever de premie voor zijn rekening neemt, ofwel concrete afspraken om de salarisschalen aan te passen en de carrièrelijnen te verkorten, zullen de inzet zijn om deze problematiek het hoofd te bieden. Bovendien dienen werknemers jonger dan 50 jaar een of andere compensatie te krijgen voor de sterk stijgende pensioenpremies per 1 januari 2004. Ook ligt indexering van de ziektekostenvergoeding in de rede.

Visitaties

Wat de beroepsmatige aspecten betreft, dienen er heldere afspraken te worden gemaakt met de VSNU over de verhouding tussen de investeringen in de primaire

processen en in andere zaken. De managerscultuur, de bureaucratisering en de overambitieuze bouwplannen dienen drastisch te worden ingeperkt. Het is de hoogste tijd dat er mechanismen worden ontwikkeld die de efficiëntie en effectiviteit van investeringen buiten de primaire processen inzichtelijk maken, zoals dat door visitaties voor de primaire processen van onderwijs en onderzoek al jaren gebeurt. Het personeelsbeleid aan de universiteiten stemt tot grote bezorgdheid. De VAWO vindt het van groot belang dat er een loopbaanbeleid voor wetenschappers wordt ontwikkeld waarbij het 'tenure track'-systeem (zie kader) het uitgangspunt is. Dit biedt werknemers aan het begin van hun carrière duidelijkheid over hun perspectieven binnen de universiteit en gaat het probleem van het stapelen van een veelheid aan tijdelijke contracten tegen. Er moet een einde komen aan de

roofbouw op de categorie van tijdelijke medewerkers en de grenzenloze verspilling van talent teneinde de continuïteit van de primaire processen te garanderen. Bij iedere vorm van personeelsbeleid dienen de belangen van de diverse leeftijdsgroepen evenwichtig behartigd te worden. Zo dient er een seniorenbeleid te komen dat zich vooral richt op het scheppen van omstandigheden waaronder ouderen kunnen blijven werken. Te vaak zien we dat deze relatief dure personeelsleden om uitsluitend budgettaire redenen voortijdig afgevoerd, respectie-

velijk afgeserveerd worden. Ook hier valt in de huidige praktijk een enorme verspilling van talent waar te nemen.

Voorts wil de VAWO zich inzetten voor het instellen van persoonsgebonden budgetten voor het wetenschappelijk personeel, geormerkt voor functiegebonden kosten die gemaakt moeten worden om de vak-kennis en het benodigde relatienetwerk op peil te houden (lidmaatschap van beroepsverenigingen, abonnementen op wetenschappelijke tijdschriften, congresbezoek). Ten slotte wil de VAWO zich inzetten voor een centraal uitgewerkte financiële regeling voor kinderopvang. Goede regelingen op dit gebied kunnen de wervingskracht van de universiteiten met name ten aanzien van vrouwen vergroten.

Afstemming

Het maken van een verlanglijstje is niet moeilijk. Onvervulde wensen zijn het kenmerk van een levendige geest. Maar hoe hoog is het realiteitsgehalte van de verlangens?

Naar de mening van de VAWO zijn in de afgelopen jaren de honorering en de arbeidsomstandigheden van het wetenschappelijk personeel aan onze universiteiten hard achteruit geheld. De tijd is gekomen om dit luid en duidelijk te stellen en om op essentiële punten tot reparatie te komen. Op voorhand is duidelijk dat niet iedere vakbond die personeel aan onze universiteiten vertegenwoordigt deze VAWO-visie zal delen. Het lijkt van groot belang om op korte termijn te verkennen of met andere vakorganisaties, met leden waarvan de belangen in belangrijke mate parallel lopen aan die van de VAWO-achterban, tot een afstemming op de bovengenoemde punten kan worden gekomen.

Kees de Lange

De auteur is voorzitter van de VAWO

PRESTATIE BESLIST IN TENURE TRACK: UP OR OUT

In het 'tenure track'-systeem kan een onderzoeker na promotie en een post-docschap voor vijf jaar worden aangesteld als *assistant professor* (zeg: UD). In die periode moet de onderzoeker aantonen professorabel te zijn. Als dat lukt, volgt een vijfjari-

ge aanstelling als *associate professor* (zoiets als adjunct-hoogleraar of UHD). Dan vindt opnieuw een beoordeling plaats. Als ook die positief uitvalt, dan volgt een benoeming tot gewoon hoogleraar. Wie dus aan de van tevoren gestelde eisen voldoet,

stroomt door. Niet de formatie, maar de prestatie beslist in dit systeem. Dat heeft natuurlijk ook een keerzijde. Wie niet voldoet, moet vertrekken; het is 'up or out'.

Nu alleen nog wat goedhollandse termen voor het systeem... Suggesties?

Onderwijsraad: stuit de opmars van de bureaucratie

In het onderwijs, van basisschool tot universiteit, slokt de bureaucratie steeds meer geld op. Dat wordt aangetoond in een rapport van de Onderwijsraad. De universiteiten hebben bovendien te kampen met een daling van het onderwijsbudget per student en, zoals in dit nummer gemeld, matchingsverplichtingen die de spuigaten uit lopen.

Uit 'Bureaucratisering in het onderwijs', het rapport dat de Onderwijsraad op 26 april presenteerde, blijkt onomstotelijk dat er binnen de onderwijssectoren een verschuiving in de bestedingen van het onderwijsbudget heeft plaatsgevonden van primaire naar secundaire posten. Vanaf de jaren tachtig zijn verhogingen van de budgetten nauwelijks ten goede gekomen aan de leerlingen en studenten. Administratie, overleg, rapportages en dergelijke slokken het extra geld op. Binnen de sector wetenschappelijk onderwijs hebben de universi-

teiten sinds de jaren tachtig ook nog eens te kampen met een daling van het onderwijsbudget.

Het rapport ondersteunt de waarschuwingen van de VAWO, die zich al geruime tijd zorgen maakt over de groeiende overhead bij de academische instellingen en de consequenties die dat heeft voor de primaire processen van onderwijs en onderzoek.

Inzicht geven

Het aantal studenten aan de universiteiten is blijkens het rapport de laatste decennia eerst toegenomen en daarna weer wat gedaald. In 2000 waren het er 10% meer dan in 1980. De omvang van de formatie bleef in dezelfde periode gestaag toenemen en groeide uiteindelijk met een kleine 20 procent. Verhoudingsgewijs groeide de niet-wetenschappelijke staf daarbij bijna net zo hard als de wetenschappelijke staf.

Gerekend naar het prijspeil van 2000 nam het macrobudget van de rijksuitgaven voor het wetenschappelijk onderwijs in de periode 1980-1995 af met 30% en daarna weer toe met 4%. In 2000 lag het niveau op 74% van dat van 1980. De uitgaven van het Rijk per (fulltime-)student daalden van 14.600 euro in 1980 naar 9.900 euro in 2000, een achteruitgang van 32%.

De cruciale vraag is of de verschuiving van primaire naar secundaire bestedingsposten de kwaliteit van het onderwijs schaadt. Het rapport geeft hier geen antwoord op;

er is in het onderwijs nog maar weinig empirisch onderzoek gedaan naar bureaucrativering en kostendoelmatigheid. Dit in tegenstelling tot bijvoorbeeld de ziekenhuizen, waar wel veel onderzoek wordt gedaan naar de relatie tussen investeringen en de kwaliteit van de dienstverlening.

Bij de komende onderhandelingen voor de CAO Nederlandse Universiteiten zal de CMHF verlangen dat de universiteiten inzicht geven in de bestedingen aan de primaire en secundaire kostenposten. Ook moeten de gevolgen worden onderzocht van de daling van, en de verschuivingen in de onderwijsbudgetten voor de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek.

Tegengesteld effect

"Bij een proces dat zo langzaam groeit kun je niet aan een knop draaien en dan verwachten dat het probleem opgelost wordt. Wel staat vast dat de verschuiving niet door moet zetten. Binnen de sector en de instellingen moeten, ook volgens de minister, normstellingen ontwikkeld en toegepast worden zonder dat dit leidt tot verdere bureaucrativering", stelde voorzitter Fons van Wieringen van de Onderwijsraad bij de presentatie van het rapport.

De overheid gaf de onderwijssectoren de laatste twee decennia een grotere beleidsvrijheid. Deze decentralisatie zou maatwerk binnen de onderwijsinstellingen mogelijk maken, de bureaucratie terugdringen en de efficiëntie verhogen. Het Rijk calculeerde alvast lagere kosten in. Gebleken is dat de bureaucrativering juist is versterkt. Onderwijsinstellingen en lagere overheden moesten op allerlei terreinen beleid en regels gaan ontwikkelen en omstandig verantwoording afleggen.

1000 regels

De decentralisatie is ook *niet* gepaard gegaan met afslanking of kostenbesparingen op het niveau van het Rijk. Zaken als beheer, studiefinanciering en vernieuwingsimpulsen brachten voor het ministerie van OCW juist extra taken met zich mee.

Recentelijk maakte OCW in het kader van

Aantal dure managers in Wageningen na reorganisaties sterk gestegen

Het aantal managers in hoge salarisschalen bij Wageningen Universiteit is de laatste vier jaar sterk gestegen, zo blijkt uit het concept-jaarverslag van Wageningen Universiteit en Researchcentrum. In 1999 zaten er 28 managers in schaal 13 of hoger, in 2003 waren dat er 44.

Het aantal goedbetaalde managementfuncties nam vooral sterk toe in 2002, toen in Wageningen driftig werd gereorganiseerd. Dick Verduin, vertegenwoordiger van de VAWO in het Lokaal Overleg, zegt in de Wageningse universiteitskrant *Wb* niet ver-

rast te zijn door de ontwikkeling. "We hebben de Raad van Bestuur bij de reorganisatie van de kenniseenheden hiervoor gewaarschuwd. 'Pas op met wat er met het aantal hogere functies gebeurt.' Er was toen tegelijkertijd een reorganisatie van de stafafdelingen van de kenniseenheden, het bestuurscentrum en het facilitair bedrijf. We hebben toen gezegd dat die processen goed op elkaar moesten worden afgestemd. De Raad van Bestuur heeft niet geluisterd. Jammer. Zeker omdat ze de bureaucratie juist willen terugdringen."

het project *OCW ontregelt*, dat in 2007 tot minder en eenvoudiger regels moet hebben geleid, een eerste inventarisatie van de regelgeving binnen de onderwijssectoren. Daaruit bleek dat er zo'n 1000 regels zijn waar scholen en universiteiten mee te maken hebben. Deze bureaucratie kost de onderwijssector 381 miljoen euro per jaar.

Schaalvergroting

Ook de processen van schaalvergroting dienen kritisch te worden gezien. Tegenover voordelen van een grotere schaal (inzet gespecialiseerd personeel, kostenbesparing op materiaal en gebouwen) staan ook belangrijke nadelen (formele organisatieprocedures voor bijvoorbeeld onderlinge integratie en afstemming, verminderde betrokkenheid, hogere reiskosten voor leerlingen en studenten).

Tot een zeker punt leidt schaalvergroting tot een afname van de kosten per leerling/student; daar voorbij slaat dit om in een toename. Wanneer alleen wordt gekeken naar de directe kosten en niet naar leeropbrengsten en externe effecten zoals reistijd en veiligheid komt dit omslagpunt later.

De Onderwijsraad waarschuwt dat besturen de neiging hebben vooral naar de directe kosten te kijken, waardoor het gevaar bestaat dat instellingen groter groeien dan wenselijk is vanuit het oogpunt van macrodoelmatigheid.

Tot dusver heeft de schaalvergroting bij de universiteiten niet veel extra bureaucratie met zich meegebracht. Ze kwam simpelweg tot stand door groei van de studentenaantallen, niet door fusies. Opwaardering van de faculteiten leverde voorsnog het gewenste organisatorische effect: relatief grote budgethouders en beheerseenheden met voldoende aantallen flexibel inzetbaar personeel. Toch verdient ook deze kwestie aandacht, nu verscheidene WO- en HBO-instellingen mikken op (vrijwillige) fusie.

Integrale aanpak

Om de verschuiving van gelden naar het secundaire proces tegen te gaan, bepleit de Onderwijsraad vergroting van de concurrentie tussen de instellingen. Die moeten een zo goed mogelijk product bieden tegen een zo laag mogelijke prijs. Het concurrentieprincipe speelt tot dusver bij de universiteiten niet zo sterk. Met haar plannen voor selectie aan de poort en differentiatie van collegegelden ging staatssecretaris Nijs wel die kant op. Ze kreeg daarvoor eind april steun van een kamermeerderheid.

De opeenstapeling van regels en verplichtingen moet volgens de Onderwijsraad plaatsmaken voor een integrale aanpak: de administratieve lasten moeten niet per beleidsmaatregel, maar voor alle beleidsmaatregelen gezamenlijk worden aange-

pakt. Elke voorgenomen maatregel moet een kosten-batenanalyse ondergaan: wegen de voordelen op tegen de extra administratieve druk?

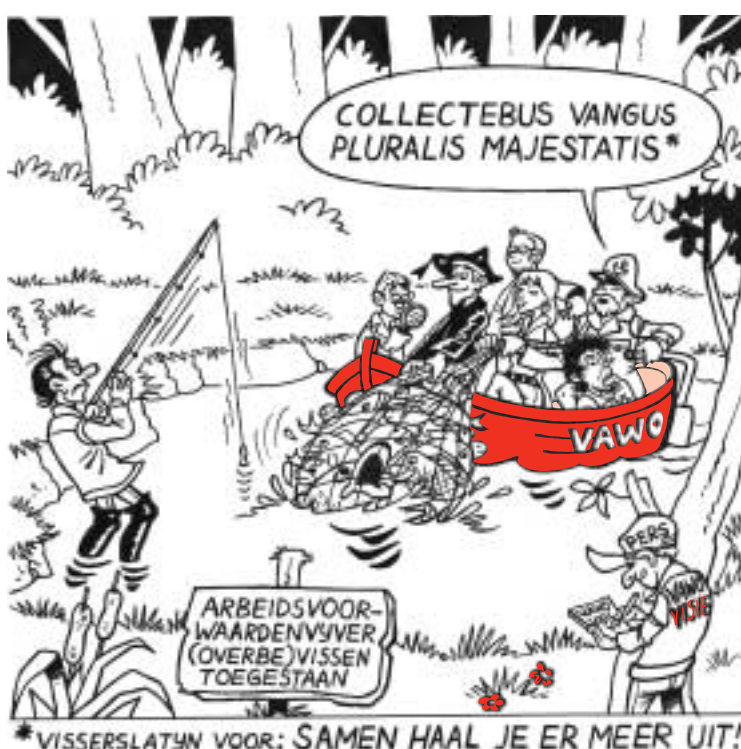
Prikkels

De Onderwijsraad vindt voorts dat er te weinig prikkels zijn voor onderwijsinstellingen om een zo goed mogelijke kwaliteit te bieden met het beschikbare budget. Meer transparantie, bijvoorbeeld in de vorm van openbare inspectierapporten en kwaliteitskaarten, kan zo'n prikkel zijn. Voor sectoren met weinig concurrentie, zoals het WO, zou prestatiebekostiging een alternatief kunnen zijn.

Daarnaast zouden er normen voor *benchmarking* (richtlijnen voor onderlinge vergelijking) kunnen worden ontwikkeld om binnen een sector de kostendoelmatigheid van instellingen te beoordelen. Christ Otten, adviseur van de VSNU: "Ik ben wel voor benchmarking, maar ik voel er niets voor om bekend te maken of universiteiten wel of niet aan een bepaalde norm voldoen." VAWO-voorzitter Kees de Lange: "Benchmarking is een goed idee. De VAWO is voor transparantie. Universiteiten moeten meer inzicht geven in de primaire en secundaire bestedingen en verantwoording afleggen over deze bestedingen."

Rachel van Wijngaarden

De auteur is beleidsmedewerker van de VAWO/CMHF



Ja, ik word lid van de **VAWO**

Naam + voorletter(s): _____ Titel(s): _____

Straat + huisnummer: _____

Postcode + woonplaats: _____

E-mail: _____

Telefoon werk: _____ Telefoon privé: _____

Geboortedatum: _____

Bank/gironummer: _____

Werkgever: _____

WP OBP anders, nl.:

tijdelijke dienst vaste dienst anders, nl.:

Contributiebedrag: € _____ per jaar/maand*)

Ik machtig de VAWO € _____ per jaar/maand*) van mijn rekening af te schrijven

Ik ontvang een acceptgiro voor mijn jaarcontributie

Handtekening: _____ Datum: _____

Stuur deze bon (of een kopie) ongefrankeerd naar: De Beek Groep BV, Antwoordnummer 53200, 2505 WB Den Haag

*) Zie de contributieregeling op de voorlaatste pagina van dit blad

ONDER DE SCHREIERSTOREN

Onrust over het academisch bestel in Nederland is niets nieuws. De Maagdenhuisbezetting van 1968 bracht de hoognodige universitaire democratisering in een stroomversnelling en ook de overheid beseftte dat er zaken dienden te veranderen. Maar zelfs in een gedemocratiseerde universiteit was natuurlijk niet alles botertje tot de boom, reden waarom in 1998 de Wet Modernisering Universitaire Bestuursorganisatie (MUB) werd ingevoerd. En zo bracht de maatschappelijke slingerbeweging ons weer terug in een systeem dat we al dertig jaar achter ons meenden te hebben gelaten. En zie, de regentencultuur bloeit als nooit tevoren en de hoogopgeleide professionals hebben alle zeggenschap over hun eigen situatie verloren. Het personeel mort, en de regenten voeden hun eigen ego, desnoods door een vlucht naar voren. In de Amsterdamse universitaire wereld worden onbetaalbare, megalomane bouwplannen met een ijver een betere zaak waardig nagejaagd, en worden hardnekkige pogingen om fusies met het hoger beroepsonderwijs te forceren tegen beter weten in doorgezet. Want groots en meeslepend moet het zijn, in alle opzichten.

Het doet allemaal een beetje denken aan het 'burgemeestersyndroom'. Heeft u ooit een burgemeester gezien die pleitte voor verkleining van zijn eigen gemeente? Natuurlijk niet, een groter grondgebied is goed voor het gevoel van eigenwaarde, en niet te vergeten voor het salaris. Liever dan de tekortkomingen in de eigen organisatie aan te pakken, besteedt het College van Bestuur van de Universiteit van Amsterdam, met steun van de (onafhankelijke?) Raad van Toezicht, een aanzienlijk deel van zijn tijd en energie aan voorbereidingen om een fusie met de Hogeschool van Amsterdam tot stand te brengen. Hoe een huwelijk tussen twee brekebenen tot een nageslacht van topatleten zal leiden is vooralsnog onduidelijk. Maar inmiddels wordt wel hard gewerkt aan de gevelversiering van het Maagdenhuis, waar naast de letters UvA nu ook die van de HvA een plaats dienen te krijgen. En zo is Amsterdam binnenkort een traditie armer, maar een symbool rijker: dat van de getrivialiseerde universiteit.

Sagittarius

UvA omzeilt CAO en WW met uitzendbureau

Universiteiten en personeelsbeleid, het blijft een verhaal apart. De UvA heeft haar eigen uitzendbureau voor wetenschappelijk personeel, met een mooie Engelse naam: UvA Jobservice. Daarmee omzeilt de UvA handig WW-risico's en lastige (CAO-)beperkingen.

Als een postdoc tweede- of derdegeldstroomgeld binnenhaalt, wordt van het budget een *fee* afgehaald voor het uitzendbureau. Dat is geen symbolisch bedrag. De postdoc levert zo'n 250 euro per maand in. Daarmee wordt de postdoc 'uitgezonden' naar de UvA. De postdoc werkt dan officieel als uitzendkracht. Dus niet met dezelfde primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden als de collega's die wel gewoon in dienst zijn van de UvA. Dus zonder recht op WW, zonder UFO en zonder deelname aan het ABP. Het uitzendbureau van de UvA maakt aldus winst, de werknemer betaalt. Jammer

genoeg lijkt dit volstrekt legaal te zijn. Elke universiteit in Nederland kan hier een voorbeeld aan nemen. De Centrale Ondernemingsraad in Amsterdam heeft wel geprobeerd er wat aan te doen, maar zonder succes.

Niet zeuren

Een postdoc klaagt: "Het lijkt alsof er nauwelijks iemand geïnteresseerd is in deze wanpraktijken. De hoogleraren hebben het te druk of ze hebben een houding van *take it or leave it*. Ook krijg je vaak te horen dat dit de *normale gang van zaken* is en dat alle postdocs op je afdeling op die manier aan het werk zijn. Dus wat zeur je nou? De afdeling personeelszaken vertelt je dat schaal 10.4 helemaal niet gek is en tussendoor krijg je ook nog te horen dat je voorzichtig moet zijn. Want als je te veel

klaagt, kan dat P&O of het management wel eens gaan irriteren. Ik ben niet de enige, hoor. Ik zie ook dat andere postdocs na de eerste verontwaardiging over het slechte arbeidscontract al snel eieren voor hun geld kiezen. Dan besluiten ze al hun energie maar liever in hun onderzoek te steken. Uiteindelijk wordt het ieder voor zich. En sommige van die postdocs zijn inmiddels naar het buitenland of naar het bedrijfsleven vertrokken."

Kees de Lange, voorzitter van de VAWO en zelf werkzaam bij de UvA, reageert als door een wesp gestoken wanneer we hem confronteren met de klacht van de Amsterdamse postdoc: "We moeten dat soort excessen keihard aanpakken. Ook dat verhaal van *zeg maar niet te veel, anders worden ze boos* is zeer herkenbaar. Dit is echt treurigheid ten top." (HdH)

Leiden hoopt op hulp arbiter

In de *Volkskrant* van 5 april stond het bericht dat Anne Willem Kist, de voorzitter van het CvB in Leiden, de universiteit op de wereldkaart wil zetten en daadwerkelijk meedraaien 'in de *international league*'. De top in de rankings en classificaties is het hoogste ideaal.

Maar welk voorbeeld gebruikt hij als illustratie van dit streven? Citaat: "Onze medewerkers moeten zo goed zijn, dat ze ook ergens anders aan de slag kunnen. We moeten het Ajax van de universitaire wereld worden." Laat nu in dezelfde krant staan dat

Ajax een thuiswedstrijd tegen Groningen slechts met arbitrale hulp en een buitenspeldoelpunt wist te winnen...

De wetenschappelijke staf in Leiden weet nu wat er van ze verwacht wordt. En in Groningen zijn ze alert voor partijdige arbitrage.

Twente-model: onderzoek 'meer gelijk' dan onderwijs

Universiteit Twente heeft onderwijs en onderzoek organisatorisch gescheiden.

In dit 'Twente-model' worden beide pijlers geacht een gelijkwaardige positie te hebben, maar aan de onderwijskant van de organisatie leeft toch het gevoel dat, naar Orwell, het onderzoek 'meer gelijk' is dan het onderwijs. Dat bleek op het VAWO-symposium van 18 mei op de UT.

Het door de scheidend vice-voorzitter van de VAWO Pieter Fokkink gorganiseerde symposium was met ruim honderd deelnemers, van wie velen uit Twente zelf, zeer goed bezocht. De gedachtewisseling stond onder leiding van Winnie Sorgdrager (lid Raad van Toezicht van de UT) en begon met inleidingen door vijf UT-functionarissen, waarop een discussie van forum en zaal volgde.

Gestold wantrouwen

Hans Achterhuis, hoogleraar wijsbegeerte, beet het spits af. Hij plaatste de ontwikkelingen in Twente in een historische context.

Het ontstaan van de 'massa-universiteit' in de jaren zeventig heeft het wetenschappelijk bedrijf danig beïnvloed, betoogde Achterhuis. Voor die tijd genoten wetenschappers een hoge mate van autonomie; toen ontstond behoefte aan sturing en verantwoording. Begrijpelijk en terecht, volgens de inleider, zij het dat zich daarbij een nogal fundamenteel probleem voordoet. Onderzoek werd ingebed in instituten, scholen en programma's; wetenschappers werden geacht vooraf de te verwachten resultaten aan te geven. Maar dat model is veel

beter op de bèta-wetenschappen toegesneden dan op de alpha- en gamma-richtingen, stelde Achterhuis, daarbij enkele keren Ankersmit citerend. Hij gaf ondermeer het voorbeeld van Foucault, die in een openbare les een prachtig onderzoeksprogramma uitzette en vijf jaar later een geheel andere kant bleek te zijn opgegaan. Vervolgens beloofde Foucault in een boek vijf vervolgdelen, om andermaal een ander pad in te slaan. Ruimte voor creativiteit is in geesteswetenschappelijk onderzoek onmisbaar, concludeerde Achterhuis. Ook voor de onderwijskwaliteit. Studenten moeten ten minste in de masterfase een glimp van dergelijke wetenschappelijke creativiteit te zien krijgen, zei hij. Maar het Twentse model lijkt juist de culminatie van de programmatische benadering. Achterhuis riep de UT-leiding op te breken met de huidige constellatie van 'gestold wantrouwen', die fnuikend is voor de geesteswetenschappen. Hij pleitte ervoor om in bèta-richtingen onderzoeksprogramma's te financieren en in alpha-richtingen onderzoekers, van wie het werk achteraf beoordeeld zou moeten worden.

Internationale concurrentie

De herstructurering die de UT heeft doorgevoerd, heeft tot doel om slagvaardig en succesvol te kunnen opereren in de Europese wetenschapsruimte, verklaarde Huib de Jong, hoogleraar en portefeuillehouder Onderwijs & Personeel in het College van Bestuur. Het Twente-model heet 'gekanteld' te zijn: er zijn vijf faculteiten (voorheen tien) en zes verzelfstandigde onderzoeksinstituten, die alle in de persoon van hun decaan of wetenschappelijk directeur vertegenwoordigd zijn in het beleidsbepalende Universitair Management Team (UMT) waarvan ook het College van Bestuur deel uitmaakt. Onderwijs en onderzoek 'ontmoeten elkaar' op het niveau van de circa honderd leerstoelen, die steeds met een faculteit en een onderzoeksinstituut of meerdere verbonden zijn.

Het besluit om te reorganiseren en de keuze van het model is door een reeks van factoren ingegeven, aldus De Jong. Financieel kampt de UT evenals de andere Nederlandse universiteiten met "de onvoorstelbaar ver teruggelopen rijksbestorting". Daarbij komt dat veel van het vastgoed van de UT tegelijkertijd (het meeste dateert van de oprichting veertig jaar geleden) aan vernieuwing toe is. De UT wil ook inspelen op de ontwikkeling van de Europese en mondiale wetenschapsruimte, en de concurrentie daarin. De vroegere structuur leende zich daar volgens De Jong door een hoge mate van inflexibiliteit slecht voor.

De UT tracht het noodzakelijke met het wenselijke te verenigen door *focusering* en *profilering*, professionalisering van het onderwijs ("een vak apart") en een efficiënte, 'platte' organisatie. Een belangrijk kenmerk van die organisatie is, zo zei De Jong, dat spanningen en keuzes erin expliciet ter tafel komen.

Er wordt nu ongeveer een jaar in het nieuwe model gewerkt. Te kort om het te beoordelen, stelde De Jong, maar hij ziet positieve signalen en hij is content met de wijze waarop in het UMT gediscus-

DE ONVERMIJDELIJKE S

De discussie over 'het Twentemodel van scheiding van onderwijs en onderzoek' wekt de suggestie dat er nog een weg terug is in een reeds twintig jaar durend politiek aangestuurd proces. Wat begonnen is met de invoering van het BUWP-kader is via de onderwijs- en onderzoekfinanciering voltooid.

In tegenstelling tot de aanvankelijke pretenties waarbij voor de aanwas van goed opgeleid toekomstig wetenschappelijk personeel plaatsen voor reeds gekwalificeerd wetenschappelijk personeel moesten worden ingeleverd, is de werkelijkheid geworden dat er een enorme hoeveelheid inmiddels tot promovendi herdoopten aan de arbeidsmarkt zijn afgeleverd die met geen mogelijkheid in de wetenschappelijke gelederen konden wor-



Statieportret van alle hoofdrolspelers
Foto's: Jan Hesselink

sierd wordt. "Maar de situatie moet zich nog stabiliseren. Dat vergt een jaar of vijf, denk ik."

Dichter bij elkaar

Prof. Peter Apers, wetenschappelijk directeur van het Centrum voor Telematica en Informatietechnologie, een van de onderzoeksinstituten, zei dat het onderwijs en onderzoek door de reorganisatie dichter bij elkaar zijn gebracht. Dit ondanks de organisatorische scheiding die wenselijk was vanwege de verschillende agenda's van beide, meent hij. Voor het onderwijs zijn ondermeer de bachelor-masterstructuur, *life*

long learning, de relatie met het HBO, internationalisering en ICT belangrijke onderwerpen. Voor het onderzoek spelen andere kwesties.

Terwijl veel onderzoek disciplinegebonden is, neemt de vraag naar een integrale, multidisciplinaire aanpak van problemen toe. Om in onderzoek een volgende stap te kunnen maken, is vaak een zekere massa vereist. Daardoor is er een tendens naar grootschalige projecten. Voorts doen er zich verschuivingen voor in de financiering van onderzoek. Financiering op Europees niveau wordt van toenemend belang. En zowel die Europese als de nationale financiering,

bijvoorbeeld door NWO, wordt steeds meer gekenmerkt door thematische keuzes. Daar goed op inspelen gaat het vermogen van een leerstoelgroep al gauw te boven en hier biedt het Twentse model uitkomst, aldus Apers: "Door focus en massa lukt het steeds beter om agenda-bepalend te zijn, projecten binnen te halen en kwaliteit van elders aan te trekken." Maar goed grootschalig, multidisciplinair onderzoek is niet mogelijk zonder sterke onderliggende disciplines en goed kleinschalig onderzoek, voegde hij daaraan toe.

Apers vreest niet voor de koppeling van onderwijs en onderzoek. Veel medewer-

HEIDING VAN ONDERWIJS EN ONDERZOEK

den opgenomen. Door het financieren van 'het product' promotie in plaats van de wetenschappelijke formatie die noodzakelijk is voor onderwijs en onderzoek, is de situatie nog eens versterkt. Iedereen kreeg er belang bij mensen in promotietrajecten te plaatsen die zo snel mogelijk de daarbij behorende premie kunnen opleveren. Vele promovendi zijn inmiddels via postdoc-aanstellingen afhankelijk geworden van tijdelijke financiering en dreigen te worden beschouwd als de asielzoeker die zijn autobiografie schrijft onder titel 'zwerfafval'. Die tijdelijke, voornamelijk externe, financiering is verkregen door drastisch op het universitaire budget te bezuinigen en de onderzoekers afhankelijk te maken van onderzoekfinanciering door bijvoorbeeld

NWO, KNAW of zelfs de EG. Onderzoek is in toenemende mate aan de eigen zeggenschap van de universitaire instellingen onttrokken en overgeheveld naar derden, die daarmee ook politieke doelstellingen realiseren. Sommigen juichen het minder afhankelijk worden van de eigen universitaire zeggenschap c.q. willekeur toe zonder zich te realiseren dat de externe financiering minstens zo willekeurig en modieus. Wil je op een behoorlijke manier meedoen in de loterij voor externe subsidie, dan zul je je immers in de zogeheten 'programma's' moeten schikken met als gevolg dat je de ene afhankelijkheid inruilt voor een andere. Nu er ook steeds meer plannen de kop opsteken om via de studenten het onderwijs te laten financieren, zogenaamd om de instellingen

onafhankelijker te maken van de financiering door de overheid, kunnen die instellingen niet anders dan daar op inspelen. Dat in Twente daar als eerste de conclusie uit getrokken is dat interne structurele scheiding van onderwijs en onderzoek het meest voor de hand ligt om op adequate wijze op de politiek gestuurde ontwikkeling te kunnen inspelen, betekent niet dat het aan de andere instellingen voorbij kan gaan. Wellicht hebben ze andere oplossingen voor het probleem? Welke dat zijn is nog niet helder geworden. Handhaven van de bestaande ficties zal een contraproductieve illusie blijken.

Pieter Fokkink

De auteur is oud-bestuurslid van de VAWO

kers doen beide en de researchmasters kenmerken zich juist door een sterke relatie met lopend onderzoek, zei hij.

Kees Ruijter, opleidingsdirecteur bij Werktuigbouwkunde en bij Industrieel Ontwerpen, is minder positief gestemd. Zijn inziens doet de kanteling van de organisatie de ontwikkelingen op onderzoeksgebied veel meer recht dan die in het onderwijs, waavan de kwaliteit door de oriëntatie op de wensen van studenten en de noties van studierendement (ongeacht niveau) en *studeerbaarheid* onder druk staat. Op de UT gaat bovendien een groot deel van de onderzoeksmiddelen naar gebieden met weinig studenten, terwijl opleidingen met veel studenten soms nauwelijks gevoed worden vanuit het onderzoek. Opleidingen hebben er vaak hun handen vol aan om hun onderwijs gefinancierd te krijgen.

Ruijter hoopt dat de overzichtelijkheid van de nieuwe structuur zich in een grotere efficiëntie zal vertalen. Dat is nog niet gebleken, stelt hij, maar wel hard nodig, nu het schrijven van onderzoeksvoorstellen en dergelijke, maar ook de PR steeds meer tijd vergen. Ruijter memoreerde het recente rapport van de Onderwijsraad over de bureaucratie in het onderwijs en wees erop dat van het UT-budget inmiddels minder dan 50 procent aan de primaire taken van onderwijs en onderzoek wordt besteed.

Afrekencultuur

Tot dusver werkt het nieuwe model volgens Ruijter nog niet bijzonder goed. Iedere groep is nu weliswaar onder de paraplu van een instituut gebracht, maar de strakke samenhang die dat suggereert is schijn: het conglomeraat van programma's is helemaal niet zo coherent. Er heerst een *afrekencultuur* waarin pseudo-prestaties worden beloond, mede daardoor leeft er op de werkvloer wantrouwen en cynisme, de medezeggenschap wekt weinig animo, de centrale diensten zwemmen door een gebrek aan aansturing.

Onderwijskwaliteit zou het uitgangspunt moeten zijn voor de UT, ook voor het organisatie- en verdeelmodel, vindt Ruijter. De positie van de opleiding als organisatorische eenheid zou zichtbaar moeten worden gemaakt, het middenniveau van de organisatie (de faculteiten) zou meer zeggenschap moeten krijgen, ook over geldkwesties.

De laatste inleider, Maria Peters, hoogleraar biomagnetisme, nam de relatie tussen onderwijs en onderzoek onder de loep. Het wordt volgens haar iets te vanzelfsprekend



Pieter Fokkink werd in het zonnetje gezet

gevonden dat onderwijs en onderzoek 'elkaar bevruchten'. Jongerejaars worden niet per se gefascineerd door de *ins and outs* van lopend onderzoek, topwetenschappers hoeven nog geen goede docenten te zijn.

Er zijn wezenlijke verschillen tussen het onderwijs in de baccalaureaatsfase en dat in de masterfase, stelt Peters. Beginnende studenten moeten enthousiast worden gemaakt, systematisch en kritisch denken en zelfdiscipline worden bijgebracht, leren zich nieuwe stof eigen te maken. Daarnaast kunnen in een aantal colleges de nieuwe ontwikkelingen in het vakgebied onder de aandacht worden gebracht.

In de baccalaureaatsfase zijn vooral de onderwijskundige kwaliteiten van de docenten uitermate belangrijk; ook de werfkracht van een opleiding wordt daar door beïnvloed. In de masterfase gaat het om specialisatie en diepgang. De student gaat daarin meewerken aan onderzoek, waarbij het onderwijs de vorm aanneemt van geregelde gesprekken tussen student en begeleiders/onderzoekers. De werfkracht van een master wordt vooral bepaald door de aard en kwaliteit van het onderzoek.

Minder gewaardeerd

In de masterfase moeten onderwijs en onderzoek dus gekoppeld blijven volgens Peters, maar in de baccalaureaatsfase zouden niet alle docenten ook onderzoekers hoeven te zijn. Het probleem is evenwel dat onderwijsprestaties minder worden gewaardeerd dan onderzoeksprestaties. Universitair docenten worden vooral op het laatste beoordeeld, zowel formeel als in de collegiale sfeer. Ze zijn daarom geneigd de tijdsinvestering in het onderwijs te beperken. In

het Twente-model is het nu bovendien zo dat binnen de leerstoelgroep het onderwijs zijn hand moet ophouden bij het onderzoek. Goed onderwijs zou hetzelfde gewaardeerd moeten worden als goed onderzoek, concludeerde Peters.

Circus

Na de vijf inleidingen leidde Winnie Sorgdrager de discussie eerst naar de vraag of de huidige procedures werkelijk zo bureaucratisch zijn en wat het alternatief is, ervan uitgaande dat over de besteding van middelen wel verantwoording moet worden afgelegd. Vanuit de zaal merkte prof. David Reinhoudt (wetenschappelijk directeur SMCT) op de procedures van bijvoorbeeld NWO fair en niet overdreven bureaucratisch te vinden, terwijl vroeger de zaken in achterkamertjes werden geregeld. Hij zei het schrijven van onderzoeksplannen leuk te vinden, "ook al komt er vaak wat anders uit, ook in de bèta-richtingen". Maar Hans Achterhuis sprak van *window dressing* en een 'Veni-Vidi-circus', dat zo veel geld kost dat daar heel wat goede onderzoekers voor zouden kunnen worden aangesteld. Hij vond ondermeer steun bij Maria Peters. "Er gaat heel veel tijd in zitten, terwijl het vaak om het vergelijken van appels met peren gaat. Het is eigenlijk hovaardig te denken dat je dat kunt."

Het probleem is niet alleen de bureaucratie, maar ook dat er steeds minder geld beschikbaar is, stelde Peter Apers. "Kennelijk heeft de samenleving er minder voor over." Los van organisatie modellen is voor hem daarom de essentiële vraag: wordt er naar de samenleving geluisterd?

De stemming op de werkvloer was een tweede punt van discussie. Huib de Jong wees erop dat de werkdruk de laatste decennia sterk is toegenomen. "Iedereen werkt over, veel mensen zitten in het rood", beaamde Kees Ruijter.

Tot slot kwam nog de verhouding tussen onderwijs en onderzoek aan de orde. Als universiteiten het VWO verwijten dat de docenten er te ver van de wetenschap af staan, is het vreemd als je zelf die koppeling los zou laten, stelde Ruijter, daarin gesteund door De Jong. Steven Gils, onderwijsdirecteur Toegepaste Wiskunde bij de UT, onderstreepte dat de onderwijsfinanciering in het Twentse verdeelmodel onvolgende is. Leerstoelen met geen of weinig onderzoek kunnen dat niet vanuit de onderzoeksmiddelen compenseren en raken dus in de rode cijfers. (AvD)

Vastgoedadviseur: UvA moet bouwplannen terugschroeven

De grootscheepse bouwplannen van de UvA gaan de draagkracht van de Amsterdamse universiteit te boven. Dat heeft vastgoedadviseur Brink Groep uitgerekend.

Brink Groep heeft twee mogelijke aanpassingen van de bouwplannen aan het Amsterdamse College van Bestuur voorgelegd: een sterker in de tijd gespreide uitvoering of een afslanking, bijvoorbeeld door beperking van het aantal vierkante meters.

De Universiteit van Amsterdam heeft in 1998 een huisvestingsplan opgesteld dat voorziet in clusters op vier lokaties

(Watergraafsmeer, BG-terrein, Roeters-eiland en AMC). Uitvoering van dat plan zou een schuld van 280 miljoen euro opleveren. De maximale schuld die de UvA zich voor het huisvestingsplan kan veroorloven, is 238 miljoen. In 2005 en 2006 zouden de investeringen zelfs meer dan 100 miljoen per jaar bedragen. Die financiële mogelijkheden heeft de UvA niet, schrijft Brink Groep in haar advies.

Tijd als bondgenoot

In een reactie in het Amsterdamse universiteitsblad *Folia* zegt collegevoorzitter Sijbolt Noorda: "We gaan in ieder geval door met de clustering op vier

lokaties. De tijd kan daarbij ook onze bondgenoot zijn. In de bouw van de bibliotheek op het BG-terrein zit door allerlei ruimtelijke-orderingsprocedures al een natuurlijke vertraging die samenvalt met de noodzakelijke financiële vertraging. Ik reken er nu op dat we de bibliotheek in 2008 in gebruik kunnen nemen."

Volgens Brink Groep kan de ruimte in de plannen voor het BG-terrein en Roeters-eiland met circa 10 procent worden teruggebracht. De voorziene ruimte in de *science*-nieuwbouw in de Watergraafsmeer is al met 16 procent terugschroefd. (AvD)

Hoetjes naar Haagse Hogeschool

Prof. dr. Ben Hoetjes is in dienst getreden van de Haagse Hogeschool als lector Public Management – overheid en internationalisering. Hoetjes zal enkele universitaire taken behouden. Door tijdgebrek ziet hij zich gedwongen in het najaar af te treden als bestuurslid van de VAWO.

Op 20 april hield Hoetjes zijn 'intreerede' aan de Haagse Hogeschool. Daarin verkent hij 'de grenzen van Nederland'. Hoetjes gaat in op onze relatie met met onze buurlanden en 'Europa', op de verhoudingen tussen de lagen van ons bestuursstelsel ("een goed bestuursstelsel is een bestuurlijke spekkook, met meerdere lagen, die allemaal hun bijdrage leveren") en op de rol van de overheid in de samenleving.

Hoetjes stelt dat Nederland zich onvol-

doende bewust is van zijn grenzen. "In het Nederlandse zelfbeeld speelt het besef van klein en begrensd te zijn een essentiële rol. (...) Klein te zijn, maar dan wel moreel hoogstaand – 'klein maar fijn' – is diep verankerd in de Nederlandse cultuur, tot en met de Nederlandse taal, die vol zit met verkleinwoorden. Als in onze huisje-boompje-beestje-taal iets niet klein is, dan maken wij het wel klein." Het besef van klein te zijn zou ons scherp bewust moeten maken van onze grenzen, maar dat merkwaardig genoeg niet het geval, aldus Hoetjes.

Terugtrekkende overheid

Sprekend over de rol van de overheid wijst hij op de gevaren van een al te ver terugtrekkende overheid: "... het vervangen van menselijk contact aan een loket door een telefonisch of e-mail/internet-contact, het verminderen van politietoezicht op straat, het niet in behandeling nemen van aangiften door de politie, het sluiten van gemeentesecretarieën vanwege herindelings- en schaalvergroting, of het opheffen van buslijnen op het platteland, heeft steeds meer burgers tot de overtuiging gebracht, dat de overheid zijn pretenties niet kan of wil waarmaken, en dat je als burger niet hoeft te rekenen op de overheid maar aangewezen bent op *selfhelp* of eigenrichting." (AvD)

Nabestaandenpensioen

Tot 1 november 2004 bestaat de mogelijkheid een aanvullende verzekering voor het nabestaandenpensioen af te sluiten bij het ABP. Bij de wijziging van de ABP-pensioenregeling werd de opbouw van het nabestaandenpensioen bij overlijden na de leeftijd van 65 jaar gehalveerd. Dat was volgens de Pensioenkamer mogelijk omdat steeds minder mensen voor hun inkomen en pensioen afhankelijk zijn van hun partner. Wel werd afgesproken dat er een mogelijkheid moest zijn het nabestaandenpensioen op het oude niveau te handhaven. Daartoe is nu het PartnerPlusPensioen gecreëerd. Toekomstige en (tot 1 november) huidige deelnemers kunnen eenmalig tegen een collectieve (voor iedereen gelijke) premie kiezen voor dit PartnerPlusPensioen. De deelnemer betaalt de premie zelf, er is geen werkgeversbijdrage.

Korting op verzekering voor rechtsbijstand

Leden van de VAWO komen in aanmerking voor een extra korting op een rechtsbijstandsverzekering van OHRA. Voor nadere informatie wenden men zich tot OHRA (www.ohra.nl).

**Werf voor de VAWO.
Geef dit blad eens door
aan een collega die
ook op de hoogte
zou moeten zijn.**

Rector Maleficus

Medezeggenschap aan de UvA is als trekken aan een dood paard

Sinds een aantal jaren is prof. mr. Paul F. van der Heijden rector magnificus van de Universiteit van Amsterdam. Door zijn specifieke kennis en ervaring op het gebied van het arbeidsrecht en met name de medezeggenschap werd zijn kandidatuur indertijd door de Centrale Ondernemingsraad (COR) met enig enthousiasme begroet. Kennis van zaken op deze belangrijke gebieden binnen het CvB was jarenlang node gemist. Met name met de medezeggenschap aan de UvA waren de problemen legio.

Wat mag men van een rector magnificus verwachten? Aangezien hij het enige lid in het College van Bestuur is met ervaring in een hoogleraarsfunctie waarin onderwijs en onderzoek een centrale rol spelen, draagt hij een speciale verantwoordelijkheid voor de bescherming van de academische waarden binnen de universiteit. Door zijn juridische en vakinhoudelijke achtergrond mag er ook van uitgegaan worden dat hij een speciale belangstelling heeft voor alles wat met de arbeidsrechtelijke aspecten van personeelsbeleid en de medezeggenschap te maken heeft. Zoiets wekt verwachtingen. Het is tijd om eens te evalueren of het aanvankelijke enthousiasme van de personeelsgeleding terecht was.

Universitaire medezeggenschap is een groot goed. Een verstandig CvB accepteert en apprecieert dat kritische personeelsvertegenwoordigers zo af en toe de vinger op zere plekken leggen, en handelt daar vervolgens naar. In een systeem van 'checks and balances' is een dergelijke houding bij bestuurders in het belang van de organisatie en draagt zij bij aan het gevoel van het personeel serieus genomen te worden.

Sinds de introductie in 1998 van de Wet Modernisering Universitaire Bestuursorganisatie (MUB) heeft de UvA gekozen voor de meest hiërarchische bestuursvariant binnen de door de wet toegelaten bandbreedte. De medezeggenschap wordt gezien als buitengewoon lastig, en de natuurlijke neiging van de UvA-bestuurders is om de stem van de personeelsvertegenwoordiging waar enigszins mogelijk te negeren. Medezeggenschap aan de UvA kan dan ook het beste omschreven worden als *trekken aan een dood paard*.

Risico

Hoewel deze constatering op zich al zorgelijk genoeg is, is er meer aan de hand. Kritische leden van de COR blijken een bovenmodaal risico te lopen om hun carrière bewust geblokkeerd te zien en om uit hun functie ontheven te worden. Het aantal voorbeelden in de afgelopen paar jaar van met name VAWO-vertegenwoordigers die dit is overkomen, ligt ver boven datgene wat men op zuiver statistische gronden zou mogen verwachten. Het is niet voor niets dat de VAWO zich dan ook serieus de vraag stelt of het als beroepsorganisatie participeren in de medezeggenschap aan de UvA nog wel de moeite loont. De rector deed er in alle gevallen het zwijgen toe.

Een voor de hand liggende eis die men

aan iedere vorm van universitair personeelsbeleid mag stellen is dat het personeel volgens de normale normen van academisch fatsoen wordt bejegend. Helaas moet vanuit de VAWO geconstateerd worden dat het aantal problemen waarbij UvA-personeelsleden persoonlijke juridische ondersteuning van onze juristen behoeven, opvallend groot is. In dit blad is al herhaaldelijk beschreven dat intimidatie, het *kalt stellen* van personeelsleden en het uitspelen van personeelsleden tegen elkaar helaas tot het standaardarsenaal van de UvA-bestuurders zijn gaan behoren.

Slijtageplekken

In het Maagdenhuis vertonen de tapijten in de gang naar de kamer van de rector magnificus opvallende slijtageplekken, die toegeschreven kunnen worden aan de niet-aflatende stroom van personeelsleden die zich komen beklagen over de behandeling die hun in hun directe werkomgeving geworden. Met name bij Economie, Geesteswetenschappen en Natuurwetenschappen zijn de problemen aanzienlijk. Hoewel in diverse gevallen zonder meer van excessen gesproken kan worden, is handelend optreden van de rector tot dusver uitgebleven. In de praktijk kan het facultaire 'eenhoofdige academisch leiderschap' zich letterlijk alles permitteren.

De wijze waarop arbeidsrechtelijk wordt omgegaan met vooral tijdelijk wetenschappelijk personeel, zoals aio's en postdocs, mag in deze context niet onvermeld blijven. Hoewel de huidige wachtgeldproblematiek in financiële termen niet veel meer om het lijf heeft, wordt aan de UvA een wel zeer geforceerde constructie gehanteerd om alle wachtgeldrisico's te ontduiken. De UvA heeft haar eigen uitzendbureau voor wetenschappelijk personeel, *UvA Jobservice*. De postdoc werkt formeel als uitzendkracht, zonder recht op WW.

COR-voorzitter als uitzendkracht

Ook heeft het CvB geprobeerd om in het geval van de voorzitter van de COR, die op basis van de faciliteringsregeling voor de medezeggenschap recht op uitbreiding van zijn aanstelling had, deze aanstelling via Jobservice te effectueren. Een uit-

Loze praat over kenniseconomie

Driekwart van de Nederlandse hoogleraren vindt de kabinetsplannen om de kenniseconomie te stimuleren loze praat. Ruim de helft vindt dat het Innovatieplatform waarmee premier Balkenende goede sier probeert te maken geen bijdrage levert aan de Nederlandse wetenschap. Dat kwam naar

voren uit een enquête van *Vrij Nederland* en de KNAW onder vierhonderd professoren.

Voor selectie

87 procent van de hoogleraren is voor een strengere selectie van studenten op kennis, motivatie, talent en inzicht.

zendkracht als voorzitter van de COR..., hoe verzin je het. Gelukkig heeft in hoger beroep de rechter de UvA op dit punt in het ongelijk gesteld.

Het behoeft geen betoog dat de VAWO deze praktijken, die door schimmige scharrelaars bedacht lijken te zijn, krachtig verwerpt. En onze rector, specialist op het gebied van arbeidsrecht en medezeggenschap? Hij zwijgt nog steeds.

MUB-evaluatie

In het najaar van 2003 is besloten tot een evaluatie van de MUB. De VSNU heeft zich lang verzet tegen dit voornemen van de staatssecretaris van OCW, maar gelukkig tevergeefs. De druk vanuit de vakorganisatie en allerlei personeelsvertegenwoordigingen om een evaluatie te laten uitvoeren was al jaren groeiende. In februari 2004 werd vanuit het ministerie een kleine begeleidingscommissie voor dit evaluatieproces voorgesteld, bestaande uit (behoudens een aantal functionarissen van het departement) een lid van het CvB van de Universiteit Twente, een vertegenwoordiger van de Landelijke Studenten Vakbond (LSVB), een representant van het Interuniversitair Studentenoverleg (ISO), de rector magnificus van de UvA, en uw VAWO-voorzitter. Na het bekend worden van de commissiesamenstelling zweeg de rector ditmaal niet. Aangezien hij zich niet kon vinden in deelname van de VAWO-voorzitter, heeft hij achter diens rug zijn bezwaren bij het ministerie kenbaar gemaakt. Want al te kritisch mocht die MUBse evaluatie natuurlijk niet worden. Na veel gesteggel is tenslotte een nieuwe modus gevonden, waarover een andere keer meer.

Helaas is een en ander symptomatisch voor de hedendaagse Amsterdamse opvattingen over openheid en intellectueel debat.

De verwachtingen die bij de medezeggenschap leefden ten tijde van de benoeming van Paul van der Heijden als rector magnificus aan de UvA zijn niet waargemaakt. De manier waarop het CvB van de UvA zaken als medezeggenschap en personeelsbeleid invult, of liever: nalaat in te vullen, stemt tot toenemende zorg. Gezien de ontwikkelingen van de laatste jaren lijkt het beter het epitheton 'magnificus' door een passender kwalificatie te vervangen.

Kees de Lange

De auteur is voorzitter van de VAWO

'Hollands Harvard' is Haagse bluf

De window dressing in Oost-Europa was er niets bij

Er is behoefte aan een 'Nederlands Harvard', zo liet staatssecretaris Annette Nijs in HOOP 2004, het nieuwe Hoger Onderwijs en Onderzoek Plan, optekenen. Niet dat ze daar een cent voor uittrok. Het zijn alleen maar woorden, die moeten verhullen dat de vaderlandse politiek de universiteiten op een houtje laat bijten. Pure Haagse bluf.

Het kabinet is o zo begaan met de wetenschap, zo proberen/probeerden minister Maria van der Hoeven, Nijs en D66 ons te doen geloven. Die betrokkenheid uit zich in een nieuw potje voor innovatie, in de 'krachtige sturing' vanuit NWO, in vernieuwingsimpulsen. Schaamlappen zijn het. En die zijn ook hard nodig, want de realiteit daarachter is onluisterend.

Die realiteit is dat de Nederlandse investeringen in het wetenschappelijk bedrijf sterk zijn afgenomen en ver achterblijven bij die in de buitenland, waarmee de Nederlandse universiteiten natuurlijk wel

geacht worden te concurreren. Want je moet ambities durven hebben, liet mevrouw Nijs niet na te roepen. Politieke *window dressing* is het, niet meer en niet minder. Levensmiddelenwinkels in communistisch Oost-Europa brachten het met minder overtuiging.

Een Hollands Harvard... Zullen we er één keer hard om lachen en het dan verder vergeten? Harvard heeft een budget van 2,5 miljard dollar (ruim 2 miljard euro) per jaar. Meer dan het dubbele dan dat van alle Britse universiteiten bij elkaar, Oxford en Cambridge inclusief. De jaarlijkse rente op het (onder andere dankzij alumni en permanente fondsenwerving) steeds groeiende eigen vermogen van Harvard overtreft ruimschoots het bedrag dat onze regering in vier jaar uittrekt voor het 'Innovatieplatform'. Dan zwijgen we nog over het verschil in wetenschappelijk klimaat tussen Nederland en de VS.

Ranglijst

Op een wereldranglijst van universiteiten staat Universiteit Utrecht 40ste, achter 31 Amerikaanse en zes Europese universiteiten, en twee vertegenwoordigers van andere continenten.

Een Hollands Harvard... Het is alsof het bestuur van, pak 'm beet, het onvolprezen FC Dordrecht zijn trainer zou zeggen: "En over een paar jaar de Champions League winnen, hè. Die ambitie moet je durven uitspreken." (AvD)

Zorgen op ledenvergadering

De VAWO heeft het boekjaar 2003 in de min afgesloten. Dat komt door enkele tegenvallers, maar heeft ook oorzaken van meer structurele aard. Zo lopen de contributieinkomsten terug doordat veel leden uit actieve dienst gaan. Nieuwe aanwas is er te weinig. Dat verklaarde de nieuwe penningmeester van de VAWO, Karen Kwast, op de ledenvergadering van 18 mei in Enschede. De vergadering bekrachtigde formeel de benoemingen in het Kernbestuur van Karen Kwast als penningmeester, Emile de Heer als vice-voorzitter, speciaal belast

met de behartiging van de belangen van de leden bij de academische ziekenhuizen, en Karin Mattern als vertegenwoordiger van de afdeling Landelijk Postdoc Platform. Tevens werden acht vertegenwoordigers van plaatselijke afdelingen in het Algemeen Bestuur benoemd. De nieuwe bestuurlijke structuur moet de afdelingen een grotere rol geven in de profilering van de VAWO.

Het volledige verslag van de ledenvergadering kan worden opgevraagd bij het VAWO-bureau.



Informatie

Vereniging van en voor personeel aan universiteiten, onderzoeksinstituten en academische ziekenhuizen

De Haag 9, 3993 AV Houten
(030) 231 6742
info@vawo.nl
www.vawo.nl
fax: (030) 234 1685
girorekening: 1310307 t.n.v.
Penningmeester VAWO, Utrecht

Bestuur

prof. dr. C.A. de Lange (voorzitter),
dr. E. de Heer (vice-voorzitter),
drs. P. den Besten (secretaris),
mw. dr. K.L. Kwast (penningmeester),
mw. dr. K.A. Mattern

VAWO-bureau

Directeur
mw. mr. J.L. Waayenberg
Juridisch stafmedewerker
mr. D.O. Pechler
Beleidsmedewerkers Sector WO
mw. drs. Christelien Timpers
(030-2400182, timpers@vawo.nl)

LEDENADMINISTRATIE

De Beek Administratieve
Dienstverlening BV,
Colijnplein 20, 2555 HA Den Haag
(070) 323 1844 (mw. Joyce Bruijn),
info@vawo-ledenadmin.nl

mw. drs. Rachel van Wijngaarden (030-2400172, vanwijngaarden@vawo.nl)

Bureau

Thea de Groot, Arie van Dalen

www.vawo.nl

Informatie collectieve verzekeringen

OHRA: (026) 400 4040, met vermelding van CMHF/VAWO-relatienummer 756
Zilveren Kruis en andere verzekeringen:
Meeús Baneke, B. van Hoorn, (020) 301 8686, b.hoorn@meeus-baneke.nl

De VAWO maakt zich sterk voor de belangen van het personeel in vaste zowel als tijdelijke dienst. Zij doet dit in alle medezeggenschapsorganen, zoals het georganiseerd overleg en de ondernemingsraad, en op alle terreinen die in het belang van de leden zijn. Voorts besteedt de VAWO aandacht aan individuele kwesties, zoals aanstelling, bevordering en ontslag.

De VAWO doet méér dan alleen pure belangenbehartiging voor haar leden. Zij waakt ook over de kwaliteit van het universitaire onderwijs en onderzoek in het belang van zowel personeel als universiteit.

De VAWO is aangesloten bij de CMHF waardoor zij medepartij is in CAO-onderhandelingen met VSNU, WVOI en VAZ.

Contributies

Het lidmaatschap kan ieder gewenst moment ingaan en eindigt per 31 december van het jaar waarin het wordt opgezegd. De contributie is gerelateerd aan het bruto maandsalaris.

De contributiebedragen zijn als volgt:

	bruto maandsalaris	per jaar	per maand
			(bij automatische incasso)
tot	€ 1.800,-	€ 52,50	€ 4,50
tot	€ 2.500,-	€ 105,-	€ 9,-
tot	€ 4.000,-	€ 144,-	€ 12,25
boven	€ 4.000,-	€ 177,-	€ 15,-

Postactieve leden incl. VAWO Visie: € 33,-

Postactieve leden excl. VAWO Visie: € 28,-

Postactieve leden zijn diegenen die door pensionering, FPU, wachtgeld of WAO niet meer in actieve dienst zijn.

Contactpersonen afdelingen

Academische ziekenhuizen

- dr. E. de Heer (LUMC)
(070) 526 6623, e.de_heer@lumc.nl

Amsterdam

- mw. dr. A. Hakkenberg (UvA),
(020) 525 7355, a.hakkenberg@frw.uva.nl
- drs. J. den Haan (UvA),
(020) 525 4658, hans.den.haan@hum.uva.nl

- dr. B. Overdijk (VU),
(020) 444 8143, b.overdijk@vumc.nl

Technische Universiteit Delft

- dr. ir. W.T. van Horssen,
(015) 278 3524, wt.vanhorssen@its.tudelft.nl

Technische Universiteit Eindhoven

- ir. P.A.F.M. Goemans,
(040) 247 3698, p.a.f.m.goemans@tue.nl

Rijksuniversiteit Groningen

- dr. R. de Groot,
(050) 363 6578, r.de.groot@ppsw.rug.nl

Theologische Universiteit Kampen

- dr. J.W. Wesselius,
(038) 337 1662, jwwesselius@mail.thuk.nl

Universiteit Leiden

- dr. A.J. Vijverberg,
(071) 527 5101,
vijverberg@stebio.leidenuniv.nl

Universiteit Maastricht

- dr. P.M. Frederik,
(043) 388 1281,
peter.frederik@elmi.unimaas.nl

Katholieke Universiteit Nijmegen

- prof. dr. A.C.L.M. Bots,
(024) 361 6027, a.bots@let.kun.nl

Erasmus Universiteit Rotterdam

- drs. J. Maat,
(010) 408 1327, jmaat@few.eur.nl

Universiteit van Tilburg

- drs. N.J.G.M. de Beer,
(013) 466 2455, n.j.g.m.debeer@uvt.nl

Universiteit Twente

- dr. J.S. Svensson,
(053) 489 4551, j.s.svensson@utwente.nl

Universiteit Utrecht

- J.T.M. van Dort MA,
(030) 253 2945, j.vandort@pv.uu.nl

Wageningen Universiteit

- dr. ir. B.J.M. Verduin,
(0317) 483 093, dick.verduin@wur.nl

Open Universiteit

- mw. drs. M.E. Bitter,
(045) 576 2636, marlies.bitter@ou.nl

Landelijk Postdoc Platform

- dr. G. Postma,
(024) 361 1039, gertjan.postma@let.kun.nl

www.postdocplatform.nl