Too late, too little …so far

Column Hoger Onderwijsmanagement 2017

Na jaren van stilzwijgen heeft de vertrekkende voorzitter van de VSNU zorg uitgesproken over universitair personeelsbeleid. Het werd tijd. Op een bijeenkomst van diezelfde VSNU, zo’n anderhalf jaar geleden, was er nog verbazing over kritiek op het feit, dat de gemiddelde wetenschapper pas lang na zijn veertigste een aanstelling in vaste dienst ontvangt. Extreem risicomijdend gedrag van bestuurders bestaat uit het verplaatsen en afwentelen van onzekerheid over toekomstige financiering naar het scheppen van onzekerheid voor personeel. Een ondernemer in hoogwaardige dienstverlening die zo zou redeneren gaat failliet omdat hij geen hoogwaardig personeel meer krijgt. Hij rekent op een orderportefeuille doordat hij zijn beste personeel koestert. Bij de nuttige herinrichting van universitair personeelsbeleid zal een klein aantal eenvoudige maar verwaarloosde uitgangspunten op de voorgrond moeten treden:

* Mensen zijn verschillend, zowel qua omstandigheden als qua persoonlijkheid. Sommigen hebben geen last van onzekerheid, of beschouwen die zelfs als toegevoegde waarde. Anderen krijgen er stress van, en die is niet bevorderlijk voor creatieve ontplooiing.
* Wetenschappelijk werk is buitengewoon gevarieerd. Soms is schotsje springen van project naar project onontbeerlijk voor snelle vooruitgang, dan weer vergt het vele jaren van niet aflatende toewijding om een bepaald resultaat te boeken. Strakke ordening van het werk is soms aanbevelenswaard, maar ook kan bevrijdende losheid en honorering van improvisatievermogen succes opleveren.
* Uit het voorafgaande vloeit voort, dat eenheidsworst in de vorm van vergaande standaardisatie van onderzoekorganisatie en personeelsbeleid op langere termijn schadelijk is voor de kwaliteit van de sector.
* personeelsbeleid is Chefsache.

In de nu gegroeide situatie valt op, dat competitie en bureaucratisering hand in hand gaan. Ter wille van de formalisering van integriteit is het aantal procedures om kwaliteit te toetsen en andere besluiten te nemen sterk gegroeid. Deze procedurele rationaliteit lokt standaardisatie uit. Een beetje tragisch, omdat iedereen weet, dat juist inzicht in de bijzondere kenmerken van een specifieke onderzoekslijn nodig is voor goede beslissingen aangaande de samenstelling van teams en de bepaling van tijdassen om eerst met rust te laten en later tot verstandige oordelen te komen. Dat vergt ook training in het herkennen van verbanden tussen inhoudelijke programmering enerzijds en optimalisering van resources anderzijds. In de geavanceerde researchlaboratoria van multinationals heb ik soms meer rust en bezinning aangetroffen dan recent binnen universiteiten in ons land.

Iedereen weet dat je veel tijd nodig hebt om een hoogwaardige onderzoekgroep op te bouwen en te behouden, meer dan tien jaar. Gedurende die tijd moet je consistent handelen.

De ontwikkeling van de huidige situatie werd noodzakelijk door verlies van vertrouwen in bestuurlijk leiderschap. Hoe ongerijmd ook, voor substantiële verbetering van de kwaliteit is nodig, dat iedereen weer leert hoe te vertrouwen: niet blind, maar ook niet minimaal. Geschraagd door meer professionaliteit op dit gebied is de bevordering hiervan een nobele taak voor de minister, voor de nieuwe voorzitter van de VSNU, en vooral voor Voorzitters van CvB’s en faculteitsdecanen. Alleen dan heeft vermindering van bureaucratie een kans.

P.S. Lees het voortreffelijke afscheidscollege van Annette de Groot aan de Universiteit van Amsterdam waarin overtuigend is aangetoond dat het heel dom is om de moedertaal aan de universiteit af te schaffen.

http://www.uva.nl/content/evenementen/lezingen/2017/09/nederlands-moet-over-meertaligheid-en-de-verengelsing-van-het-universitaire-onderwijs.html