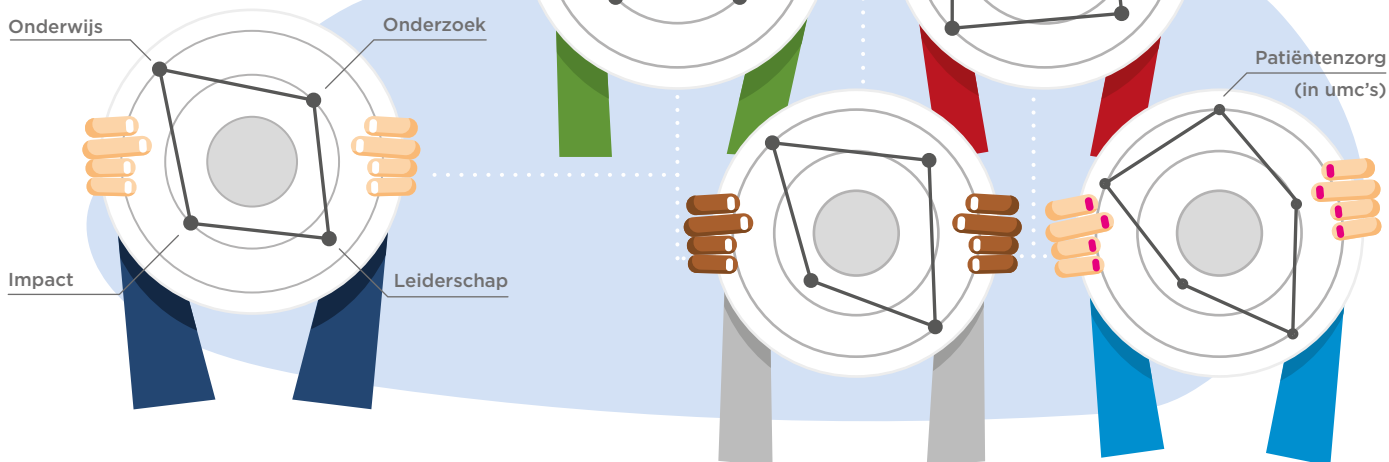


# Ruimte voor ieders talent

naar een nieuwe balans in het erkennen en waarderen van wetenschappers

## > Loopbaanpaden diversifiëren en dynamiseren

We maken een grotere diversiteit van carrièrepaden en profielen voor wetenschappers mogelijk.



## > Balans tussen individu en collectief bereiken

We beoordelen wetenschappers zowel op hun individuele-, als op hun teamprestaties.



## > Focus op kwaliteit

We leggen in de beoordeling van wetenschappers de nadruk sterker op kwaliteit, inhoud en creativiteit.

## > Open science stimuleren

We stimuleren dat wetenschappers de resultaten van wetenschappelijk onderzoek delen met de samenleving.



## > Academisch leiderschap stimuleren

We stimuleren goed academisch leiderschap op alle niveaus.

## Colofon

---



Voor deze uitgave zijn gebruiksrechten van toepassing zoals vastgelegd in de Creative Commons licentie. [Naamsvermelding 3.0 Nederland].  
Voor de volledige tekst van deze licentie zie <https://creativecommons.org/licenses/by/3.0/nl/deed.en>

Dit is een publicatie van VSNU, NFW, KNAW, NWO en ZonMw.

Vertaling: Metamorfose Vertalingen

Ontwerp: Things To Make And Do

Den Haag, november 2019

---

## > Wat we willen bereiken

Als Nederlandse publieke kennisinstellingen en onderzoeksfinanciers (VSNU, NFU, KNAW, NWO en ZonMw) werken we iedere dag aan de wetenschappelijke en maatschappelijke vraagstukken van deze tijd. Wij doen dat door op het hoogst mogelijke niveau wetenschappelijk onderwijs te verzorgen, wetenschappelijk onderzoek te verrichten, met onze kennis impact <sup>1</sup> te realiseren voor de maatschappij en (voor umc's) patiëntenzorg te verlenen. Dit vraagt hoogwaardig academisch leiderschap. Bovendien willen we ons wetenschappelijk onderzoek en onderwijs met de samenleving delen en toegankelijk maken (open science). Het bestrijken van de gehele, brede kennisketen, van fundamentele nieuwsgierigheidsgedreven vragen naar toepassing, implementatie en terug, is het uitgangspunt voor de Nederlandse wetenschap. Bovendien is de sterke verwevenheid van onderwijs en onderzoek kenmerkend voor het universitaire, Nederlandse, wetenschappelijke systeem, en dit willen we behouden.

Om aan deze gezamenlijke ambities invulling te geven, is een modernisering van het systeem van erkennen en waarderen nodig. Deze modernisering moet zodanig worden vormgegeven dat het de kwaliteit van ieder van de kerndomeinen, onderwijs, onderzoek, impact, leiderschap en (voor umc's) patiëntenzorg, in onderlinge samenhang bevordert.

*“Om aan deze gezamenlijke ambities invulling te geven, is een modernisering van het systeem van erkennen en waarderen nodig.”*

Veel wetenschappers ervaren nu een onvoldoende balans in het waarderen van en tussen de kerndomeinen. Daarnaast vragen de complexe wetenschappelijke en maatschappelijke uitdagingen van deze tijd om een beoordelingssysteem dat zowel (multidisciplinaire) samenwerking als het unieke talent van individuele wetenschappers waardeert.

Daarvoor is een systeem van erkennen en waarderen van wetenschappers en onderzoek nodig dat:

1. diversificatie en het dynamiseren van loopbaanpaden mogelijk maakt, zodat excellentie in ieder van de kerndomeinen wordt bevorderd;
2. recht doet aan zowel de onafhankelijkheid en de individuele kwaliteiten en ambities van wetenschappers, als aan teamprestaties;
3. het accent legt op de kwaliteit van het werk en minder nadruk legt op kwantitatieve resultaten (zoals aantal publicaties);
4. alle aspecten van open science stimuleert; en
5. hoogwaardig academisch leiderschap stimuleert.

Modernisering van het systeem van erkennen en waarderen vergt een cultuurverandering, en vraagt nationale en internationale afstemming tussen alle betrokken partijen. Het vraagt bovenal dat wetenschappers, inclusief academisch leidinggevend, zelf deze modernisering invullen en omarmen. Deze wetenschappers zijn immers degenen die de loopbanen van collegawetenschappers beoordelen. Zij vormen samen het stelsel van benoemingsadviescommissies, beoordelingscommissies, visitatiecommissies etc.

De modernisering vraagt om een gelijklopende en integrale aanpak van alle betrokkenen binnen Nederland. Daarbij mag de internationale context waarin wetenschappers zich begeven echter niet uit het oog verloren worden. Het vraagt daarom ook een heldere stellingname van bestuurders uit de hele kennisketen, zowel nationaal als internationaal.

<sup>1</sup> De bijdrage van wetenschappelijk onderzoek op de korte en lange termijn aan veranderingen in of ontwikkeling van maatschappelijke sectoren en aan maatschappelijke uitdagingen. Voorbeelden van maatschappelijke sectoren zijn de economie, de cultuur, het openbaar bestuur en de gezondheidszorg.

Bij maatschappelijke uitdagingen kan worden gedacht aan vraagstukken op het gebied van onder meer klimaatverandering, immigratie, kwaliteit van leven, leefomgeving, rechtsstaat en veiligheid (Bron: KNAW (2018). Maatschappelijke impact in kaart, Amsterdam, KNAW).

## > Waarom anders erkennen en waarderen nodig is

---

Veel wetenschappers ervaren een te eenzijdige nadruk op onderzoeksprestaties, waardoor de andere kerndomeinen, zoals onderwijs, impact, leiderschap en (voor umc's) patiëntenzorg, regelmatig onvoldoende gewaardeerd worden. Daardoor komen de ambities in deze domeinen onder druk te staan. Aanpassing en verbetering van de beoordelingssystematiek is dan ook nodig in ieder van de domeinen en in de samenhang ertussen.

De impliciete en te eenzijdige nadruk op traditionele, meetbare outputindicatoren (zoals aantal publicaties, h-index, en journal impact factor) is medeverantwoordelijk voor de hoge werkdruk, kan de balans tussen wetenschapsgebieden verstoren, en is niet consistent met de beginselen van de San Francisco Declaration on Research Assessment (DORA).

Tegelijkertijd zien we dat de manier van beoordelen van wetenschappelijk onderwijs, impact, leiderschap en (voor umc's) patiëntenzorg nog onvoldoende is ontwikkeld en extra aandacht behoeft. Hierbij kunnen we leren van de peerreviewbeoordeling die het wetenschappelijk onderzoek kent.

Het is echter niet realistisch, en bovendien onnodig, dat iedere wetenschapper in elk van de kerndomeinen excelleert. Er is behoefte aan ruimte voor diversiteit in loopbanen met een helder profiel in een of meerdere kerndomeinen, al dan niet in wisselende combinaties gedurende een loopbaan (dynamisering). Binnen het universitaire stelsel wordt overigens wel zo veel mogelijk uitgegaan van de verwevenheid van onderwijs en onderzoek. Daarom moeten wetenschappers altijd voldoende competenties hebben in ten minste deze

*“Veel wetenschappers ervaren een te eenzijdige nadruk op onderzoeksprestaties, waardoor de andere kerndomeinen, zoals onderwijs, impact, leiderschap en (voor umc's) patiëntenzorg, regelmatig onvoldoende gewaardeerd worden.”*

Bibliometrische indicatoren vertellen een verhaal, maar niet het hele verhaal. Zij zijn bijvoorbeeld niet vergelijkbaar over de grenzen van wetenschappelijke disciplines heen en doen daardoor geen recht aan de diversiteit binnen de wetenschapdomeinen en wetenschapsbeoefening. Overmatige aandacht hiervoor kan leiden tot een verstoring van de diversiteit en de maatschappelijke impact van onderzoek, en staat het uitvoeren van open science in de weg. Het is daarom belangrijk het waarderingssysteem voor onderzoek te herijken en verbreden.

twee domeinen. Echter, door vorm te geven aan diversificatie en dynamisering van wetenschappelijke loopbanen, sluiten we beter aan bij de talenten en motivatie van wetenschappers, en bouwen we een gebalanceerd wetenschapsbestel van hoge kwaliteit.



## > Wat we willen veranderen

---

### *Loopbaanpaden diversifiëren en dynamiseren*

We maken een grotere diversiteit van mogelijke carrièrepaden en profielen mogelijk door een grotere diversiteit in competenties en talenten te erkennen en te waarderen. Daarom schakelen we om naar een systeem waarin wetenschappers zich kunnen profileren op een of meerdere kerndomeinen (diversificatie). Daarbij kan dit profiel gedurende een loopbaan variëren (dynamisering) en kunnen ook competenties die buiten de academie zijn opgedaan als meerwaarde worden beschouwd. De verwevenheid van onderwijs en onderzoek, die kenmerkend is voor het Nederlandse universitaire wetenschapsstelsel, vraagt van wetenschappers wel dat ze voldoende competenties hebben in ten minste deze twee kerndomeinen. Binnen een team, afdeling of faculteit worden de verschillende profielen en achtergronden tot een samenhangend geheel gevormd.

### *Balans tussen individu en collectief bereiken*

We zorgen ervoor dat wetenschappers niet alleen op hun individuele prestaties worden beoordeeld, maar ook op de bijdrage die ze vanuit hun eigen expertise en competenties leveren aan het team, de vakgroep, het consortium, het instituut, of de organisatie waar ze deel van uitmaken. Om ook binnen onderzoeksgroepen samenwerking te bevorderen, creëren we meer mogelijkheden om teams of consortia van wetenschappers te erkennen voor hun gezamenlijke werk. Er is immers diversiteit en een samenspel van talenten en vaardigheden nodig om een goed team te smeden. Dit zal ook een veiligere en inclusievere werkcultuur bevorderen waarmee tevens in de complexiteit en interdisciplinariteit van de huidige wetenschappelijke en maatschappelijke problematiek wordt voorzien. Uiteindelijk zoeken we naar meer balans tussen enerzijds aanmoediging van samenwerking binnen en over

*“Er is immers diversiteit en een samenspel van talenten en vaardigheden nodig om een goed team te smeden.”*

de domeinen en disciplines heen, en anderzijds een sterke disciplinaire basis. Dit betekent dus niet dat er geen plek meer is voor monodisciplinaire studies en

carrières. Integendeel: een sterke disciplinaire basis is de voorwaarde voor zinvolle vertaling over de grenzen van de disciplines heen.

Het sleutelwoord is diversificatie: er is plek voor en behoefte aan een grotere variëteit aan talenten in de academie.

### *Focus op kwaliteit*

In de beoordeling van wetenschappers komt de nadruk minder te liggen op kwantitatieve resultaten (zoals aantal publicaties), en sterker op kwaliteit, inhoud, wetenschappelijke integriteit, creativiteit, bijdrage aan wetenschap en/of maatschappij, en erkenning van het specifieke profiel van een wetenschapper en domein(en) waarbinnen een wetenschapper actief is. We verwachten dat dit ruimte geeft aan diversificatie en dynamisering van loopbaanpaden, en dat het de ervaren werkdruk verlaagt.

### *Open science stimuleren*

Meer ruimte voor open science vraagt specifieke aandacht. Deze nieuwe benadering van wetenschap geeft anderen, naast de wetenschapper zelf, de gelegenheid om mee te werken en bij te dragen aan, en gebruik te maken van het wetenschappelijk proces. Dit betekent bijvoorbeeld dat wetenschappers de resultaten van wetenschappelijk onderzoek breder delen met de samenleving, dat ze onderzoeksresultaten toegankelijk maken en dat ze de samenleving bij het onderzoek kunnen betrekken (bijvoorbeeld citizen science). Open science en de modernisering van het systeem van erkennen en waarderen zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Het vraagt tijd en aandacht van de wetenschappers die niet automatisch terug te voeren zijn naar traditionele wetenschappelijke output zoals publicaties, maar die wel een grote impact kunnen hebben op de samenleving en wetenschap (bijvoorbeeld het delen van onderzoeksdata).

### *Academisch leiderschap stimuleren*

Er komt op alle niveaus, van jonge tot gevestigde wetenschapper, aandacht voor goed academisch leiderschap. Dat geldt niet alleen voor wetenschappers met een bestuurlijke of managementrol, zoals onderwijscoördinatoren, afdelingshoofden en decanen, maar ook voor (beginnende) wetenschappers die teams van studenten en promovendi begeleiden.

## > Concrete voorstellen

---

Met dit position paper spreken we als Nederlandse publieke kennisinstellingen en onderzoeksfinanciers (VSNU, NFU, KNAW, NWO en ZonMw) uit dat er een breed draagvlak is voor het verder invoeren van de hierboven genoemde veranderingen. We trekken samen op en zorgen voor een eenduidige aanpak.

We zullen acties ondernemen langs de volgende twee lijnen:

### *Wetenschappelijke loopbaanpaden anders vormgeven*

We creëren meer diversiteit in loopbaanpaden voor wetenschappelijk personeel, waarbij recht wordt gedaan aan de sterktes en ambities van een individuele wetenschapper in een of meerdere kerndomeinen (onderwijs, onderzoek, impact, leiderschap en (in umc's) patiëntenzorg). Hierbij gaan we altijd uit van de verwevenheid van onderwijs en onderzoek; deze twee kern-domeinen verdienen een plek binnen elk profiel. Ook wordt het mogelijk gedurende de loopbaan de profilering aan te passen. Bij het beoordelen van wetenschappers staat het (gekozen en afgesproken) profiel centraal.

a. De VSNU ontwikkelt in 2020 een landelijk raamwerk voor beoordeling, ontwikkeling en bevordering, en implementeert de uitgangspunten van het nieuwe erkennen en waarderen in een herijkt universitair functieordeningssysteem (UFO) dat in 2021 van kracht moet zijn.

b. Elke universiteit, en KNAW en NWO als onderzoeksorganisaties, benoemt een instellingsbrede commissie die onder aanvoering van een wetenschapper op hoogleraarniveau de discussie over het nieuwe systeem van erkennen en waarderen binnen de instelling aanjaagt. Hij of zij creëert daarvoor draagvlak en ontplooit initiatieven op een manier die past bij de betreffende instelling en die de verschillende doelgroepen bij dit proces betreft.

c. Elke universiteit, elk umc en elk onderzoeksinstituut werkt dit landelijk raamwerk uit tot voor de instelling specifieke beoordelingscriteria en narratieven voor alle kern-domeinen en teamprestaties.

d. Universiteiten, umc's en onderzoeksinstituten zetten programma's op die gericht zijn op het stimuleren en begeleiden van wetenschappers in hun loopbaan.

e. Universiteiten en umc's ontwikkelen leergangen op het gebied van academisch leiderschap die gericht zijn op de kerndomeinen van de universiteit (onderwijs, onderzoek, impact en (in umc's) patiëntenzorg). Daarbij hebben we ook aandacht voor de ondersteuning en training van wetenschappers om de gewenste cultuurverandering te bewerkstelligen.

f. Universiteiten en umc's zorgen dat de criteria die (binnen disciplines of universiteiten) gelden voor promotietrajecten, passen bij de beoordeling van onderzoekskwaliteit en daarmee de principes van DORA volgen. Voorwaarden om te worden toegelaten tot de verdediging van het proefschrift mogen niet alleen bestaan uit puur kwantitatieve indicatoren, zoals aantal publicaties of de journal impact factor van het tijdschrift waarin wordt gepubliceerd.

*“Bij het beoordelen van wetenschappers staat het (gekozen en afgesproken) profiel centraal.”*

g. De komende tijd zullen we als VSNU, NFU, KNAW, NWO en ZonMw verder inzetten op internationale afstemming en harmonisatie, en het aanjagen van het internationale debat rond het erkennen en waarderen van wetenschappers. Dit doen we bijvoorbeeld binnen de European University Association en Science Europe, en samen met het ministerie van OCW gericht op de Europese Commissie (Horizon Europe).

---

### Onderzoek en onderzoeksvoorstellen op kwaliteit beoordelen

De beoogde modernisering op het gebied van erkennen en waarderen van onderzoek(ers) is inmiddels in gang gezet. VSNU, KNAW, NWO en ZonMw<sup>2</sup> hebben bijvoorbeeld DORA ondertekend en hebben zich hiermee, net als inmiddels veel andere onderzoek-uitvoerende en -financierende organisaties wereldwijd, gecommitteerd aan het anders beoordelen van onderzoek en onderzoeksvoorstellen. Een belangrijk principe hierbij is dat onderzoek op inhoud en kwaliteit moet worden beoordeeld, en niet louter op kwantiteit of het tijdschrift waarin het is gepubliceerd.

- h. NWO en ZonMw creëren een palet aan financieringsinstrumenten, die duidelijk onderscheidende criteria bevatten om een diversere groep van onderzoekers te bedienen. Omdat er verschillende antwoorden mogelijk zijn op de vraag wat talent is, net als op de vraag wat 'goed' onderzoek is, gaan we hierover met wetenschappers in gesprek.
- i. Om de gewenste cultuurverandering in erkennen en waarderen te versnellen, zullen we als NWO en ZonMw sterk inzetten op trainingen en instructies voor onze beoordelingscommissies. Ook zullen we onze commissies dusdanig inrichten dat diversiteit in onderzoek met impact herkend en omarmd wordt.
- j. De nadruk in de diverse financieringsinstrumenten van NWO en ZonMw komt sterker te liggen op team science en op samenwerking over disciplines heen. Dit wordt uitgewerkt in specifieke criteria voor de beoordeling van consortia. Daarnaast onderzoekt NWO of het wenselijk is om de pilot in de open competitie van NWO-domein Exacte en Natuurwetenschappen (ENW), waarin niet de kwaliteit van de individuele onderzoeker wordt beoordeeld, maar wordt bekeken of de expertise van de betrokken onderzoeker(s) past bij de gestelde onderzoeksvraag, breder te implementeren. Er wordt niet om een cv gevraagd.

- k. NWO en ZonMw werken aan de verdere implementatie van DORA in hun procedures en criteria. Dit houdt onder meer in dat er niet meer wordt gevraagd naar bibliometrische publicatie-indicatoren (h-index, journal impact factor) en dat de weergave van onderzoeksoutput in cv's en aanvraagformulieren in sterkere mate een narratief karakter krijgt. Daarnaast kan hier worden gevraagd naar een 'top 10' van impactvolle outputs in plaats van de volledige publicatielijst. Hierdoor ontstaan er gelijke kansen voor mensen die, zoals eerder beschreven, een dynamisch carrièrepad afleggen. Er zijn inmiddels meerdere pilots opgestart die uitdrukking geven aan deze veranderingen.
- l. Het Standaard Evaluatie Protocol (SEP), dat gebruikt wordt om onderzoekseenheden te evalueren, wordt herzien. In het nieuwe SEP (2021-2027) dat we als VSNU, NWO en KNAW in 2020 publiceren, worden de principes van het nieuwe erkennen en waarderen doorgevoerd. Daarmee implementeren we de DORA-principes voor de beoordeling van onderzoekskwaliteit op het niveau van een onderzoeksgroep. Ook komt er meer nadruk te liggen op maatschappelijke impact, open science, diversiteit en talentbeleid.

---

<sup>2</sup> NFU zal de San Francisco Declaration on Research Assessment (DORA) in 2019 ondertekenen.

