

## Onderzoeksrapport

# Arbeidsmogelijkheden voor promovendi en gepromoveerden in het hbo

## Onderzoeksrapport

# Arbeidsmogelijkheden voor promovendi en gepromoveerden in het hbo

Dit onderzoek is in opdracht van Zestor, arbeidsmarkt- en opleidingsfonds hbo opgesteld door ResearchNed.

*Het is toegestaan om (delen van) de informatie uit deze rapportage te vermenigvuldigen voor gebruik in het hoger beroepsonderwijs. In alle andere gevallen is voorafgaand schriftelijke toestemming van Zestor vereist.*

December 2012

# Inhoud

<b>1</b>	<b>Inleiding</b> .....	<b>4</b>
1.1	Achtergronden en aanleiding van het onderzoek .....	4
1.2	Onderzoeksvragen en aanpak .....	5
<b>2</b>	<b>Werkmogelijkheden bij hogescholen voor gepromoveerden</b> .....	<b>6</b>
<b>3</b>	<b>Beeld van het hbo bij promovendi en gepromoveerden</b> .....	<b>13</b>
3.1	Promovendi binnen universiteiten .....	13
3.2	Gepromoveerden werkzaam in wetenschap .....	15
3.3	Gepromoveerden werkzaam in bedrijfsleven .....	16
3.4	Gepromoveerden werkzaam in het hbo .....	16
<b>4</b>	<b>Samenvatting en aanzet tot handreikingen</b> .....	<b>17</b>
4.1	Hoofdconclusies .....	17
4.2	Aanzet tot twee handreikingen .....	18
4.2.1	Handreiking voor hogescholen/hbo-sector .....	18
4.2.2	Handreiking aan promovendi/gepromoveerden .....	20

## 1 Inleiding

In opdracht van Zestor, het arbeidsmarkt- en opleidingsfonds voor het hbo, heeft ResearchNed een inventariserend onderzoek gedaan naar de arbeidsmarkt voor promovendi en (recent) gepromoveerden in het hbo. Er is een inventarisatie gedaan naar de arbeidsmogelijkheden binnen hogescholen. Ook is er een inventarisatie gedaan onder promovendi/recent gepromoveerden: Hoe aankijken zij aan tegen het werken in het hbo? De inventarisaties moeten resulteren in twee handreikingen. De eerste handreiking ondersteunt hogescholen bij hun aanpak en beleid om meer gepromoveerden te trekken. De tweede handreiking is bedoeld voor promovendi en gepromoveerden en moet hen beter informeren over werk- en loopbaanmogelijkheden binnen het hbo.

In dit inleidende hoofdstuk vatten we de aanleiding en achtergrond van dit onderzoek samen. Ook is de onderzoeks aanpak kort toegelicht. Hoofdstuk 2 bevat de resultaten van de inventarisatie bij hogescholen. In hoofdstuk 3 die van de inventarisatie onder promovendi/gepromoveerden. Hoofdstuk 4 bevat de samenvatting en conclusies en de aanzet tot twee handreikingen.

### 1.1 Achtergronden en aanleiding van het onderzoek

Sinds een jaar of tien is het streven van hogescholen om meer masters en gepromoveerden in dienst te hebben. Dit past in de ontwikkeling van hogescholen van louter onderwijsinstellingen tot (hoogwaardige) kennisinstellingen, die ook (toegepast) onderzoek uitvoeren. De introductie begin deze eeuw van lectoren en kenniskringen aan hogescholen is onderdeel van deze ontwikkeling.

Hogescholen kunnen met meer gepromoveerden hun onderzoekscapaciteit en hun kennisbasis verhogen. In het hbo is onderzoek in principe altijd nauw verbonden met het onderwijs en met de onderwijsontwikkeling. Studenten kunnen door praktijkgericht onderzoek uit te voeren een deel van hun opleiding invullen. De doelstelling is daarom ook dat gepromoveerde docenten in het algemeen bijdragen aan een kwaliteitsverbetering van het bachelor- en masteronderwijs. Bovendien kunnen gepromoveerden van buiten nieuwe (onderzoeks)netwerken meenemen die voor de hogeschool interessant zijn.

#### **Aandeel hbo- docenten met master- of doctorsgraad stijgt**

Het aandeel docenten in het hbo met minimaal een masteropleiding is de afgelopen jaren gestegen tot meer dan 60 procent, waarvan circa 8 procentpunt gepromoveerd. Internationaal gezien echter is het aandeel masters en gepromoveerden in Nederland nog laag. Uit onderzoek uit 2009 bleek dat in tien andere Europese landen het aandeel masters en gepromoveerden samen gemiddeld op bijna 80 procent lag.<sup>1</sup>

In het convenant 'LeerKracht van Nederland' en de meerjarenafpraak met de HBO-raad ter uitvoering van 'Het Hoogste Goed' uit 2008 is de inzet opgenomen dat 70 procent van de docenten in 2014 over een mastergraad beschikt en 10 procent in 2017 over een PhD. In het Hoofdlijnenakkoord van OCW en de HBO-raad van december 2011 is dit bijgesteld tot het *streefbeeld* voor de periode tot 2016 dat 80 procent van de hbo-docenten master- óf PhD- opgeleid is.

Er is weinig bekend over de precieze werk- en loopbaanmogelijkheden voor gepromoveerden bij hogescholen. Ook is niet bekend hoe promovendi en gepromoveerden aankijken tegen werken bij hogescholen. Denkbaar is dat promovendi/gepromoveerden de hbo-sector niet als een voor de hand liggende loopbaanstap zien.

---

<sup>1</sup> CHEPS, Research at Universities of Applied Sciences in Europe, 2009

De aanleiding voor deze inventarisatie is hiermee tweeledig: enerzijds de ambities bij hogescholen om meer gepromoveerde docenten/onderzoekers te binden en anderzijds de vraag of het hbo als werkgever wel goed op het netvlies van promovendi en gepromoveerden staat.

## 1.2 Onderzoeksvragen en aanpak

Het voorgaande resulteerde in de volgende hoofdvraag:

**Wat hebben hogescholen aan promovendi/gepromoveerden te bieden qua werk- en loopbaanmogelijkheden en hoe kijken promovendi/gepromoveerden zelf aan tegen werken in het hbo?**

De inventarisatie bij hogescholen over wat het hbo te bieden heeft voor gepromoveerden, bestond naast een literatuurscan uit interviews binnen hogescholen met docenten, lectoren opleidingsmanagers en beleids- en personeelsadviseurs. Ook is een korte scan gedaan van personeelsadvertenties van hogescholen.

De inventarisatie onder promovendi/gepromoveerden is aangepakt met telefonische interviews met circa 20 promovendi/gepromoveerden. De respondenten zijn deels benaderd via het Promotie Netwerk Nederland: dat haar leden via sociale media heeft gevraagd deel te nemen aan het onderzoek. Omdat de respons hierop niet hoog was, is het overige deel van de respondenten afkomstig uit het netwerk van ResearchNed. Hierbij is rekening gehouden met een evenredige verdeling tussen alfa-, gamma- en bèta-richtingen. Daarnaast zijn gesprekken gevoerd met personeelsadviseurs in het hbo en loopbaanbegeleiders binnen universiteiten, die werken voor promovendi/gepromoveerden. De bijlage bevat een lijst met de geïnterviewden.

Het gaat nadrukkelijk niet om een uitgebreid kwantitatief onderzoek. Doel van de inventarisatie is niet een volledige beschrijving van de arbeidsmarkt voor gepromoveerden in het hbo, maar het ophalen van trends en beelden uit de praktijk, die input zijn bij het opstellen van de twee handreikingen.

De hbo-sector kunsten is buiten beschouwing gelaten. Reden is dat de kunsten in meerdere opzichten een aparte plek in het hbo innemen, wat betreft de oriëntatie op onderzoek en op gepromoveerde docenten. Eén van de overwegingen is daarbij dat er bij de kunstenopleidingen geen tegenhangers zijn aan de universiteiten, waarmee er geen natuurlijke overstap is van promovendi en gepromoveerden vanuit de universiteit naar een vergelijkbare hbo-opleiding.

### **Klankbordgroep**

Ten behoeve van het onderzoek is een klankbordgroep ingesteld, die feedback heeft gegeven op de aanpak van het onderzoek en op de conceptresultaten. Deze klankbordgroep bestond uit:

Annelies de Jeu	programmamanager onderzoek Hogeschool Arnhem Nijmegen
Ben Fruytier	lector Organisatieconfiguraties en Arbeidsrelaties Hogeschool Utrecht
Eveline ter Haar	beleidsmedewerker HR Hogeschool van Amsterdam
Claudia van Orden	projectmanager HRM Hanzehogeschool Groningen

## 2 Werkmogelijkheden bij hogescholen voor gepromoveerden

In dit hoofdstuk brengen we verslag uit van de gesprekken die zijn gevoerd binnen hogescholen en universiteiten over loopbaanbeleid en loopbaanmogelijkheden in het hbo voor gepromoveerden.

### Wisselende ambities in prestatieafspraken

In het Hoofdlijnenakkoord van december 2011 is het streefbeeld dat 80 procent van de docenten master- of PhD-opgeleid is. De hogescholen kunnen daarbij ambitieniveaus hanteren, die aansluiten bij hun uitgangssituatie en bij de opleidingen die ze aanbieden. In de prestatieafspraken tussen afzonderlijke hogescholen en OCW is het streefbeeld inderdaad wisselend uitgewerkt<sup>2</sup>. Ongeveer de helft van de hogescholen heeft de doelstelling van minimaal 80 procent master/PhD overgenomen, doorgaans zonder nadere afspraken over het aantal gepromoveerden. In een enkel geval is er wel een aparte doelstelling (10 procent) voor het aantal gepromoveerde docenten. Ruwweg de andere helft van de hogescholen heeft een doelstelling voor 2016 in de prestatieafspraken opgenomen die lager dan 80 procent uitkomt, met een bandbreedte van 61 tot 75 procent. Deze hogescholen geven overwegend aan dat, vanwege hun actuele aandeel masteropgeleide docenten en hun opleidingsaanbod, een streven van 80 procent in 2016 niet realistisch is. Enkele van die hogescholen formuleren daarbij ook een aparte doelstelling (in die gevallen acht procent) voor het aantal gepromoveerde docenten. Twee hogescholen (de NHTV en de HU) hebben een hogere ambitie dan 80 procent geformuleerd (respectievelijk 85 en 86 procent) waarbij de HU zich ook committeert aan een aparte doelstelling voor het aantal gepromoveerde docenten, namelijk 10 procent. Daarbij geeft de HU aan dat het streven eigenlijk is naar een aandeel van 20 procent gepromoveerden, inclusief personen die in een promotietraject zitten. Samenvattend is te concluderen dat uit de prestatieafspraken een groot draagvlak spreekt voor het verhogen van het opleidingsniveau en de kwaliteit van hbo-docenten, maar ook dat slechts een minderheid van de hogescholen zich vastlegt op een streefcijfer voor gepromoveerde docenten. In de interviews bleek dat hogescholen vaak wel interne ambities en streefcijfers met betrekking tot het aandeel gepromoveerden hebben (meestal 10 procent), die niet direct zo in de prestatieafspraken hoeven te zijn opgenomen.

### Grote variatie in huidige aantallen gepromoveerden bij opleidingen

Bij de actuele aandelen gepromoveerde medewerkers zijn er fikse verschillen tussen hogescholen en binnen hogescholen vooral ook tussen faculteiten en opleidingen. Het aandeel gepromoveerde medewerkers varieert in de praktijk bij opleidingen momenteel tussen de nul en (bij enkele opleidingen) zelfs 70 of 100 procent. Die enorme variëteit ontstaat enerzijds doordat er grote verschillen zijn in de behoefte aan gepromoveerden (vraag) en anderzijds omdat er grote verschillen zijn in de mate waarin gepromoveerden kunnen worden gevonden (aanbod).

### Verschillen aan vraagkant deels gevolg van kenmerken opleidingen...

Aan de vraagkant hebben die verschillen deels te maken met de eigen aard van opleidingen. Bij hbo-opleidingen die relatief dicht aanzitten tegen hun universitaire tegenhangers, is het logisch dat er een ander werkklimaat is en er meer academici werken dan bij sterk beroepsgerichte hbo-opleidingen waar de kennis van de beroepspraktijk zwaarder weegt dan het opleidingsniveau. Bij sterk praktijkgeoriënteerde opleidingen zoals de bouwopleidingen is, zeker in het bachelorbedrijf, daardoor vaak weinig behoefte aan onderzoekers en gepromoveerde docenten.

---

<sup>2</sup> Zie voor een overzicht van de prestatieafspraken met hogescholen [www.hbo-raad.nl](http://www.hbo-raad.nl).

### **...maar deels ook verklaarbaar uit strategische keuzes hogescholen**

Deels echter hebben de verschillen aan de vraagzijde ook te maken met de eigen keuze van opleidingen om onderzoek al dan niet een prominente plek te geven in de opzet en het profiel van de opleiding. Ook bij sterk praktijkgerichte opleidingen kan er daardoor toch een heel onderzoeksvriendelijk klimaat zijn, waar gepromoveerden door aangetrokken kunnen worden. De Hotelschool in Den Haag is een voorbeeld van een hogeschool die een opleiding verzorgt met een duidelijk beroepsprofiel, maar er daarbij voor kiest om onderzoek en kennisontwikkeling een belangrijk aspect te laten zijn van het kwaliteitsstreven van de hogeschool. Daardoor is het werkklimaat aantrekkelijk voor onderzoekers en telt de Hotelschool een flink aandeel gepromoveerde docenten (ruim 20 procent). De eigen strategische keuzes van de opleiding met betrekking tot de zwaarte van het onderzoeksprogramma bepalen daarmee mede de uitgangspositie bij het werven van academici en gepromoveerden.

### **Aan de aanbodkant grote verschillen in beschikbaarheid van gepromoveerden**

Bij het aanbod van gepromoveerden zijn er per onderwijsrichting flinke verschillen in aantallen en beschikbaarheid. In totaal promoveren er in Nederland jaarlijks enkele duizenden personen. In het collegejaar 2010-2011 ging het binnen de universiteiten tezamen om ruim 3.700 personen (CBS). Van hen kan naar schatting slechts 20 procent werkzaam blijven aan de universiteit. De overigen moeten direct na hun promotie of na een tijdelijke aanstelling wat anders vinden. Promovendi die promotieonderzoek doen in eigen tijd of in dienst van een andere instelling en buitenlandse bursalen zijn hierbij niet meegerekend. De meeste gepromoveerden zijn te vinden in de zorgopleidingen; ongeveer een derde van de gepromoveerden zit in die hoek. Goede tweede zijn de bètavakken, met een kwart van alle promoties. In de techniek wordt daarentegen weinig gepromoveerd. Dat geldt ook voor de economische en juridische richtingen. Bij hbo-opleidingen waar er op zich een gunstige uitgangspositie is voor gepromoveerden, kunnen er daardoor toch weinig gepromoveerden rondlopen. In de hbo-opleidingen in de (bedrijfs)economische en juridische richtingen komt daar nog bij dat de schaarse gepromoveerden vaak goede loopbaanalternatieven hebben. Daardoor is het voor die hbo-opleidingen extra lastig om gepromoveerden aan zich te binden.

### **Twee hoofdroutes voor hbo naar gepromoveerde collega's: interne promovendi en extern werven**

Hogescholen komen via twee hoofdroutes aan meer gepromoveerde collega's. Ten eerste hebben hogescholen de mogelijkheid om zittende docenten/medewerkers vrij te stellen voor promotieonderzoek. Omdat het promotierecht is voorbehouden aan universiteiten, moet de hogeschool hiervoor samenwerken met een universiteit. Na een promotie is het uiteraard de bedoeling dat de gepromoveerde aan de slag blijft bij de hogeschool. Een hiervan afgeleide mogelijkheid is dat een hogeschool iemand ook extern kan werven om die vervolgens een intern promotietraject te laten doorlopen. In het verleden is door hogescholen wel gewerkt met aio-achtige opzetten waarbij jonge afgestudeerden direct een promotietraject bij een hogeschool doorliepen. Windesheim heeft in de prestatieafspraken met OCW vastgelegd dat aangestelde 'junioronderzoekers' binnen vier jaar promoveren. In de interviews is wel gepleit om dit soort eigen kweek van jong talent weer meer op te pakken. Ten tweede is er de mogelijkheid om gepromoveerden te werven op een vacature bij de hogeschool. In deze inventarisatie gaat de aandacht uit naar de externe werving. Dat betekent niet dat er geen verbinding is met de interne promovendi. Vraagstukken rondom loopbaanbeleid en het managen van verwachtingen zijn voor beide groepen belangrijk.

### **Ruimte voor meer gepromoveerden**

De meeste hogescholen, zeker de brede/grote instellingen, zitten qua aantallen gepromoveerde medewerkers nog niet aan hun (interne) streefcijfer. Dat betekent dat de komende jaren een relatief groot deel van de nieuwe medewerkers een gepromoveerde zal moeten betreffen, ervan uitgaande dat de interne promotietrajecten onvoldoende zijn om het streefcijfer te halen.

### **Maar nog nauwelijks actieve werving gepromoveerden...**

In het algemeen wordt er nu in het hbo niet actief of speciaal geworven op meer gepromoveerden, met uitzondering van de functies waarvoor een promotie een eis is (zoals lectoren). Hogescholen lijken daarmee vergeleken sterker gecommitteerd aan de interne promotietrajecten. Een enkele hogeschool hanteert de richtlijn dat bij de werving van nieuwe medewerkers het voor een minimaal deel om gepromoveerden moet gaan. Bijzondere aanpakken zijn schaars. Voorbeeld is Windesheim die een Meet & Greet op de hogeschool wil organiseren, speciaal voor geïnteresseerde gepromoveerden. Wel melden geïnterviewde personeelsadviseurs dat zij lijnmanagers in de werving 'scherp houden' op de doelstelling om meer gepromoveerden aan te nemen. Dat heeft effect. Personeelsadviseurs melden daarbij dat er een discrepantie kan zijn tussen de ambities van het college van bestuur en die op de werkvloer. Bij de feitelijke werving letten teammanagers doorgaans toch meer op competenties (waaronder ook onderzoekscompetenties) en praktijkervaring. De promotie op zichzelf zegt hen dan vaak wat minder.

### **... in personeelsadvertentie is promotie doorgaans ook geen harde eis...**

Ook zijn vacatures uitsluitend voor gepromoveerden in het hbo schaars. Hogescholen geven weliswaar regelmatig in personeelsadvertenties aan dat gepromoveerden ook kunnen solliciteren, maar zelden wordt een promotie als harde of strikte eis gehanteerd. Ten behoeve van dit onderzoek is gedurende een periode in het najaar via onder meer de website [www.werkenbijhogescholen.nl](http://www.werkenbijhogescholen.nl) en Academic Transfer bekeken welke vacatures hogescholen aanbieden. Daaruit bleek dat er maar weinig specifieke vacatures zijn waarin expliciet wordt gevraagd om een gepromoveerde. Meestal betreft dat een vacature voor een lector. In sommige gevallen betrof het een functie als 'hoofddocent', waarmee een zware docentfunctie wordt bedoeld met een centrale rol bij de ontwikkeling van het vak en van het onderwijs. In een ander geval ging het om een instituutsdirecteur, waarbij nadrukkelijk om een gepromoveerde werd gevraagd. In andere personeelsadvertenties strekte een promotie soms wel tot aanbeveling. Sommige hogescholen geven op hun website expliciet aan in toenemende mate op zoek te zijn naar promovendi en roepen gepromoveerden op om een open sollicitatie te schrijven.

### **...groei aantal gepromoveerden dan ook eerder gevolg van economie en groei onderzoek in hbo**

Het aandeel gepromoveerden binnen het hbo lijkt de afgelopen jaren dan ook niet direct gegroeid vanwege een actieve of gerichte werving of een uitgewerkt personeels- of loopbaanbeleid, maar (zo is ook aangegeven in de interviews) vooral door drie oorzaken:

- De grotere ruimte en aandacht voor onderzoek in het hbo, waardoor er meer vraag ontstaat naar gepromoveerden, zoals bij de functies (associate) lector evident het geval is.
- Vanwege de economische situatie hebben ook veel gepromoveerden moeite een geschikte baan te vinden en komen ze vaker bij het hbo uit. Daardoor melden zich meer gepromoveerde sollicitanten bij hogescholen. Bij een aantrekkende economie is dan uiteraard de vraag of dat potentieel in stand blijft.
- Ook de interne promotietrajecten hebben bijgedragen aan de groei van het aantal gepromoveerde medewerkers.

### **Beperkt maar groeiend aantal functies waarvoor promotie een eis of aanbeveling is**

Het bovenstaande past bij de waarneming uit de interviews dat bij veel functies in het hbo een promotie weliswaar een aanbeveling, maar (nog) geen harde eis is. Uit de interviews komt wel naar voren dat voor een flink aantal functies een promotie (in toenemende mate) wenselijk wordt gevonden. In het hbo lijkt op dit vlak een omslag gaande, dat wil zeggen een ontbolsterende ambitie om hogeschoolbreed een meer onderzoeks- en kennisgerichte attitude als basishouding gangbaar te maken.



Bij de wenselijkheid van een promotie gaat het om:

- Faculteits- en instituutdirecteuren en managers van kenniscentra. Bij vacatures voor het hoger management is een trend zichtbaar om een promotie vaker als minimumeis te hanteren. Dit hangt samen met het feit dat houders van deze functies regelmatig moeten beslissen over budgetten en voorstellen voor onderzoek, waardoor een onderzoeksbasis een groot voordeel wordt gevonden. Ook stafmedewerkers die zich bezighouden met onderzoeksbeleid zouden om deze reden over een promotie moeten beschikken.
- 'Hoofddocenten'. Door verschillende geïnterviewden is aangegeven dat de afstand tussen lector en docent nu vaak groot is. Dat spectrum zou verder opgevuld kunnen worden met functies en functietitels als senior-docenten, hoofddocenten of hogeschooldocenten. Bepleit in de interviews is om in elk geval overal de functie hoofddocent (met promotie-eis) te creëren, meer los van de lector en de kenniskring, wiens taak het is om het vak en de onderwijsontwikkeling inhoudelijk te trekken.
- Associate lectoren die naast de lector onderzoek coördineren, opzetten en uitvoeren.
- De titel onderzoeker, die nu zelden wordt gevoerd binnen hogescholen.
- Alle docenten die actief zijn in een masteropleiding. Achtergrond hiervan is het principe dat elke docent een opleidingsniveau dient te hebben hoger dan het niveau waarvoor hij/zij opleidt. Dat betekent dat in het bachelorbedrijf alleen docenten met (minimaal) een mastergraad zouden kunnen lesgeven en in het masterbedrijf enkel docenten met een doctorstitel. Bij de bestaande masteropleidingen is dit doorgaans verre van het geval.
- Interne begeleiders van promovendi, voor zover ze geen lector zijn;
- Afstudeercoördinatoren;
- Verantwoordelijken voor onderzoekslijnen in curricula;
- Verantwoordelijken voor het bijbrengen van onderzoeksvaardigheden aan collega-docenten.

Bij verschillende van deze functies zijn in de praktijk ook voorbeelden gevonden waarin bij de werving nadrukkelijk om een gepromoveerde werd gevraagd. Dat ging, zoals eerder al aangegeven, om een instituutdirecteur, om hoofddocenten en om associate lectoren. Meerdere hogescholen hebben thans als eis dat nieuw aan te stellen hoofddocenten gepromoveerd dienen te zijn.

### **Ontbreken uniform functiegebouw hbo bemoeilijkt arbeidsmarktcommunicatie**

Als in het ideale geval alle hierboven genoemde functies in de praktijk daadwerkelijk ingevuld zouden worden door gepromoveerden, dan zou een streefcijfer van 10 tot 15 procent gepromoveerden binnen hogescholen ook echt nodig zijn, is de inschatting van sommige geïnterviewden. Er zijn echter nu hbo-breed geen vaste en uitgeschreven regels voor welke functies en taken een promotie een aanbeveling dan wel een harde voorwaarde is. In de functiegebouwen van afzonderlijke hogescholen zijn afgelopen jaren verschillende van bovenstaande functies wel nader uitgewerkt. Door het ontbreken van een vaste lijn voor het hbo, kan niet vanuit de sector als geheel op heldere wijze een functiegebouw en de positie van onderzoek(ers) daarin worden gecommuniceerd. Dat bemoeilijkt de arbeidsmarktcommunicatie vanuit de hbo-sector richting gepromoveerden.

### **Hogescholen: veelal eerst streefcijfers, daarna pas loopbaanbeleid**

In het bovenstaande is beschreven dat hogescholen vaak wel (interne) streefcijfers hebben voor aantallen gepromoveerden en ook interne promotietrajecten hebben opgetuigd, maar feitelijk weinig functies hebben – behoudens de lectoren – waarvoor een promotie een strikte eis is. Ook is nauwelijks sprake van een actieve werving van gepromoveerden en is bovendien – meer algemeen gesproken – de positie van het onderzoek in veel (delen van) hogescholen nog in ontwikkeling. Dat hangt samen met het feit dat hogescholen nog betrekkelijk kort (circa 10 jaar) ervaring hebben met onderzoek. Mede daardoor hebben binnen veel hbo-opleidingen gepromoveerden nog niet een heel duidelijke plek en is er nog geen duidelijk loopbaanbeleid of –perspectief voor gepromoveerden. De ambities zijn daardoor in hogescholen soms voor gaan lopen op de interne organisatie en op inhoudelijke keuzes in het primaire proces van het onderwijs en het onderzoek.

Een belangrijke voorwaarde voor een succesvolle aanpak is, zo is herhaaldelijk aangegeven in de interviews, dat voordat je als hogeschool ervaren onderzoekers aantrekt, de werkplek, de faciliteiten en de taken die op de gepromoveerde collega wachten goed geregeld zijn. Niet optimaal is het om geïsoleerd gepromoveerde onderzoekers aan te nemen die ‘dood’ kunnen vallen in het team. Een meer logische aanpak is om eerst te bezien welke competenties en kwalificaties waar precies nodig zijn voor een optimale onderzoeks- en onderwijskwaliteit. Vervolgens kunnen daarop streefcijfers (per opleiding) en de werving & selectie worden gebaseerd. Dit neemt niet weg dat er brede overeenstemming is over het feit dat gepromoveerde docenten een kwaliteitsimpuls kunnen opleveren in het hbo, ook als ze als ‘gewoon docent’ aan de slag gaan. De kwaliteitsimpuls die van gepromoveerde docenten kan uitgaan is evenwel gebaat bij een bredere aanpak.

Deze (logische) volgorde in aanpak lijkt nog in weinig hogescholen doorlopen. Mede daardoor is er naast veel draagvlak ook wel twijfel, in de huidige context, aan een gerichte inzet op meer gepromoveerden. Gepleit wordt ook wel om niet te fixeren op promoties, maar eerder om meer te investeren in het intern trainen van docenten op onderzoeksvaardigheden. Eerst zou men ook goed op een rij moeten zetten welk *type* gepromoveerden voor welke functies nodig is. Het is immers ook van belang om de juiste gepromoveerden te werven; zij moeten vooral een taak zien in de verbinding van onderzoek en onderwijs en niet alleen onderzoek willen doen. Meer masters en meer gepromoveerden aannemen louter om aan streefcijfers te voldoen, heeft al met al risico's, vanwege de teleurstellingen die dit bij betrokkenen teweeg kan brengen.

### **Bij interne promovendi vaak ook geen loopbaanbeleid**

In de afgelopen jaren hebben die teleurstellingen een rol gespeeld bij een deel van de interne promovendi van hogescholen. Hogescholen hebben zoals gezegd de mogelijkheid zittende docenten een intern promotietraject te laten doorlopen, in samenwerking met een hoogleraar als promotor bij een universiteit. Bij veel van die interne promovendi is dit in het verleden niet verbonden met duidelijke loopbaanafspraken. Daardoor maakten interne promovendi na de promotie niet altijd de gehoopte loopbaanstap en zakten ze terug in de oude functie. Dat kan leiden tot teleurstelling of afhaken. In de interviews is aangegeven dat het inderdaad niet altijd mogelijk is om de interne gepromoveerden te behouden. Ook personen die tijdens hun promotie erg enthousiast zijn geraakt over onderzoek, zijn soms lastig te behouden.

Op dit vlak is er wel wat aan het verbeteren. Bij de hogescholen die we spraken is een betere verbinding zichtbaar tussen het promotieonderzoek en de overige doelstellingen in het onderwijs en het onderzoek, is er een kritischere blik op zowel de onderzoeksvoorstellen als op degene die moet gaan promoveren (past het in diens loopbaan?) en is er meer sturing vanuit de lector en een betere koppeling aan de kenniskring. Het loopbaanbeleid voor zowel interne promovendi als extern te werven gepromoveerden verdient in het algemeen binnen hogescholen nog wel verdere uitwerking en verbetering.

### **Succesvolle opleidingen draaien volgorde om: streefcijfers volgen primair proces en inhoudelijke keuzes**

Afzonderlijke hbo-opleidingen zijn soms zeer succesvol in het aantrekken van gepromoveerden. Aandelen van meer dan 50 tot zelfs 100 procent gepromoveerden komen zoals gezegd voor. Wat daarbij opvalt is dat de betrokken opleidingen en instellingen dit vrij moeiteloos afdraait. Dat wil zeggen: men werft niet specifiek of bewust op gepromoveerden; deze melden zelf zich in relatief grote getallen, aangetrokken door een goed imago en een voor hen aantrekkelijke werkomgeving en onderzoeksklimaat. Hiervoor is al het voorbeeld genoemd van een hotelschool die bewust kiest voor een brede kwaliteitsstrategie waarin kennis en onderzoek een prominente plek innemen, waardoor geïnteresseerde, hooggekwalificeerde docenten en onderzoekers zich vanzelf melden. Ook bij sommige opleidingen in de zorg of bèta/techniek-hoek werken veel gepromoveerde docenten/onderzoekers. Ook daar is het geen gevolg van streefcijfers of uitgeschreven beleid, maar simpelweg van een werkorganisatie en onderzoeksportefeuille die gepromoveerden erg aanspreekt, met vaak een goed netwerk in de onderzoekswereld en nauwe samenwerking met andere kennisinstellingen en universiteiten. Belangrijk daarbij is dat in het brede werk- en onderzoeksveld de reputatie van de hbo-opleiding als kennisinstituut goed bekend is. Aangegeven is dat het van groot belang is dat een hogeschool trots en zelfvertrouwen uitstraalt met een eigen hbo-specifieke kennisagenda en zich niet profileert als het mindere broertje van de universiteit. Juist die attitude (en die ook kunnen waarmaken) kan hooggekwalificeerd personeel aantrekken.

Een belangrijke waarneming is daarbij nog dat de omgang met meer onderzoeksgeoriënteerde medewerkers ook een andere houding en rol vraagt van leidinggevenden. Zij moeten medewerkers als zelfstandige professionals aansturen en durven loslaten. Dat levert in de praktijk nog wel eens over en weer aanpassingsproblemen op. In de interviews bleek dat enkele hogescholen een hierop toegesneden scholings-/coachingprogramma voor leidinggevenden hebben of hierover nadenken.

### **Bij succesvolle opleidingen is stap naar het hbo aantrekkelijk alternatief**

De voorgaande succesvolle voorbeelden laten zien hoe bepalend het is hoe de hbo-opleiding staat aangeschreven in het relevante onderzoeksnetwerk. Bij die opleidingen die daar sterk in staan, wordt niet herkend dat het hbo als een stap omlaag wordt gezien door gepromoveerden. Eerder wordt vanuit die opleidingen aangegeven dat het hbo door gepromoveerden gezien wordt als een goed alternatief voor academici die het werkklimaat op de universiteit niet zo aantrekkelijk vinden. Wat hen daarbij specifiek aantrekt bij de hbo-opleiding is de combinatie van onderwijs (lesgeven en onderwijsontwikkeling), de eigen aanpak van onderzoek in het hbo en de grotere zekerheden over budget en aanstelling. De geïnterviewden vanuit de succesvolle opleidingen geven aan dat het hbo veel meer kan kapitaliseren op die voordelen, mits er ook echt een aantrekkelijk werkklimaat voor onderzoekers kan worden geboden.

### **Ideale gepromoveerde: schaap met vijf poten**

Er is bij de geïnterviewden een wisselend beeld van het type promovendus/gepromoveerde dat men zoekt. Het ideaalplaatje is wel duidelijk: liefst een iets oudere (vanaf 30 jaar) gepromoveerde met zowel praktijkervaring (ervaring in het relevante beroepenveld) als onderzoekservaring, een relevant netwerk in de academische wereld, een hoog kwaliteitsbesef en een flinke belangstelling voor of ervaring met onderwijs. Sommige hogescholen kiezen heel bewust voor divers samengestelde teams, waarin ook plek is voor jonge (gepromoveerde) docenten. Andere gesprekspartners melden dat jonge gepromoveerden rechtstreeks van de universiteit vaak geen goede match zijn en doorgaans niet worden aangenomen. Wat daarbij opspeelt is dat veel bacheloropleidingen een sterke beroepsgerichtheid hebben. Het profiel van jonge gepromoveerden van buiten komt daar niet altijd mee overeen.

Een mogelijk interessante groep vormen werkenden elders, die in hun eigen tijd promoveren (de buitenpromovendi). Die groep kan vanwege de combinatie van praktijkervaring en promotie mogelijk goed aansluiten op het hbo. Complicatie is dat deze groep lastig is te bereiken, in vergelijking met promovendi en gepromoveerden aan universiteiten.

#### **Afhakers binnen universiteit juist ideaal voor hogescholen?**

Opgemerkt is meermalen in de interviews dat het profiel van promovendi die afknappen op de 'ratrace' binnen de universiteit mogelijk heel goed past bij het hbo. Zoals ook in het volgende hoofdstuk duidelijk wordt, is een flink deel van de promovendi binnen universiteiten niet tevreden over het werkklimaat aldaar. Klachten betreffen onder meer de hoge werk- en publicatiedruk, de onderlinge competitie, het vaak solistische werk, de geringe link met de praktijk en de grote onzekerheden over baan en budgetten. De personen die hiermee het meest moeite hebben, zijn vaak wat meer teamgericht en socialer en minder competitief, toch inhoudelijk gemotiveerd en ambitieus en enthousiast over onderwijs. Anders gezegd: de voor het hbo goede eigenschappen van de promovendi binnen universiteiten blijven behouden, terwijl voor de promovendi zelf de ervaren nadelen van de universiteit in flinke mate kunnen wegvallen. Voor sommige hbo-opleidingen zal echter ook het gebrek aan praktijkervaring bij deze groep promovendi meewegen. Dit neemt niet weg dat het in het voordeel van hogescholen kan zijn om deze groep in een vroeg stadium te enthousiasmeren voor het hbo. Mogelijkheid is immers ook dat promovendi na de universiteit eerst enkele jaren in een voor een hbo-opleiding relevante beroepspraktijk gaan werken en daarna naar een hogeschool overstappen.

#### **Samenwerking hogescholen met universiteiten nog gering**

Het is al met al interessant om promovendi en gepromoveerden op bijvoorbeeld postdoc plekken te informeren en te enthousiasmeren voor het hbo. Dat levert een groot potentieel op aan mogelijke hbo-collega's. Een gemiddelde universiteit telt jaarlijks meerdere honderden gepromoveerden die de universiteit moeten verlaten. Het is daarbij ook in het belang van de universiteiten om hun afvloeiende medewerkers zo goed mogelijk te begeleiden naar een passende functie elders.

In onze inventarisatie is gebleken dat de samenwerking tussen universiteiten en hogescholen op dit vlak nog gering is. De loopbaanbegeleiding binnen de universiteiten die we spraken is nu niet specifiek gericht op het hbo en tussen hogescholen en universiteiten wordt slechts mondjesmaat samengewerkt. Ook schiet de kennis van het hbo bij de loopbaanadviseurs binnen universiteiten nogal eens tekort, geven ze zelf ook aan, en hebben ze behoefte aan hanteerbare en wervende informatie over werkmogelijkheden in het hbo. Een betere samenwerking en onderlinge voorlichting kan dus helpen het potentieel binnen universiteiten beter aan te boren. Door betrokkenen wordt het bijvoorbeeld zeer zinvol gevonden als hogescholen gastsprekers leveren aan universiteiten ten behoeve van loopbaandagen voor promovendi/gepromoveerden, die uit eigen ervaring kunnen spreken over hun overstap van de universiteit naar werken bij een hogeschool.

Binnen universiteiten kunnen promovendi vaak ook een verkorte lerarenopleiding volgen, een soort educatieve minor voor promovendi. Dat traject lijkt vooral te focussen op het vo. Het kan zinvol zijn om in die trajecten ook (meer) aandacht aan werken in het hbo te geven.

### 3 Beeld van het hbo bij promovendi en gepromoveerden

In dit hoofdstuk besteden we aandacht aan de vraag hoe de groep promovendi en gepromoveerden aankijkt tegen werken in het hbo. Hierbij maken we onderscheid tussen vier groepen:

- promovendi binnen universiteiten;
- gepromoveerden werkzaam in de wetenschap;
- gepromoveerden werkzaam in het bedrijfsleven;
- gepromoveerden die reeds werkzaam zijn in het hbo.

De input voor dit hoofdstuk komt uit interviews met promovendi/gepromoveerden zelf en uit interviews met personeels- en loopbaanadviseurs binnen universiteiten en hogescholen die veel contact hebben met deze groep.

#### 3.1 Promovendi binnen universiteiten

Uit de interviews met de adviseurs in het hbo en wo komt een eenduidig beeld naar voren van promovendi. Dat beeld laat zich als volgt samenvatten.

##### **Adviseurs: promovendi moet je actief attenderen op de mogelijkheden in het hbo**

Promovendi zijn sterk gericht op de eigen promotie en vaak weinig bezig met de loopbaan daarna. Daarbij speelt ook mee dat in de directe begeleiding van promovendi, door de promotoren, de eventuele loopbaan buiten de universiteit meestal geen gespreksonderwerp is. De focus ligt vaak enkel op doorgaan in de wetenschap. Pas in een late fase van de promotie gaan promovendi zich afvragen hoe de loopbaan verder kan gaan. Universiteiten hebben voor deze groep ook loopbaanbegeleiding beschikbaar, met trainingen, workshops en voorlichtingsdagen. De adviseurs melden dat voor de promovendi bijna alle loopbaankansen 'eye-openers' zijn; het gaat dan ook om relatief jonge mensen die nog weinig ervaring en kennis van de arbeidsmarkt hebben. Een terugkerend signaal in de interviews is dat de meeste promovendi weinig kennis hebben van het hbo; ze hebben vaak ook geen idee dat er in het hbo veel academici en gepromoveerden werken. Het beeld dat bestaat van het hbo wordt sterk bepaald door onderwijs geven. Dat er tevens onderzoek wordt gedaan is veel minder bekend. Promovendi weten vaak ook niet dat er ook op vakinhoud in het hbo een behoorlijke (onderwijs)ontwikkelingstaak ligt.

Promovendi vinden onderwijs geven vaak wel interessant, maar vereenzelvigen dat doorgaans met het voortgezet onderwijs en dat trekt hen meestal (helemaal) niet. Het hbo heeft, vergeleken met het voortgezet onderwijs een beter imago, met name omdat men verwacht daar een beter gemotiveerd publiek aan te treffen. Overigens hebben promovendi ook niet altijd hoge verwachtingen van de studenten in het hbo. Maar omdat men verder geen goed idee heeft wat verder de mogelijkheden zijn in het hbo en of dat passend voor hen is, staat het hbo toch niet hoog op het lijstje met potentiële werkgevers. Er is daarbij ook wel vrees dat het niveau binnen het hbo te laag is, ze de hele dag moeten lesgeven, er ongemotiveerde docenten zijn en dat ze de inhoud gaan missen. Dat laatste is van wezenlijk belang: alle promovendi hebben een sterke focus op inhoud. Dat is mede ook de bron van twijfels over hun toegevoegde waarde in het hbo: ze zien in het hbo de inhoud minder goed.

Niet verrassend is verder dat volgens de adviseurs veel promovendi een sterke focus hebben op de wetenschap, hun netwerk beperkt zich ook veelal tot de wetenschap. Degenen die door willen in de wetenschap, zien het hbo als stap naar beneden. Er is echter, zoals ook al in hoofdstuk 2 aangegeven, een flinke groep onder de promovendi, die niet door wil aan een universiteit. Zij knappen af op de relatief harde cultuur in het wo (de competitiedrang, de publicatiedruk, de onzekerheid over baan en budgetten, het vaak solistische werk).

Deze promovendi staan zeker welwillend tegenover het hbo, is de ervaring van de adviseurs. Zij zoeken werk dat lijkt op dat binnen de universiteit, maar zonder de nadelen van werken op een universiteit. Ze willen vaak ook liever teamwerk. Die groep is dus geschikt voor het hbo, maar weet in veel gevallen niet dat daar mogelijkheden liggen.

Voor zover promovendi wel een redelijk beeld hebben van het hbo, spreekt de praktijkgerichtheid hen erg aan, volgens de adviseurs. Ook als positief ervaren worden het multi/transdisciplinaire karakter van het onderzoek, het werken vanuit een duidelijk kennisdoel/vraag (probleem), het teamwerk (werken in de kenniskring) en de contacten met bedrijven. Deze aantrekkelijke punten zouden veel beter in de communicatie benut kunnen worden.

Al met al melden de adviseurs vanuit het hbo en het wo dat potentieel geïnteresseerde promovendi/gepromoveerden veelal actief op het spoor van het hbo gezet moeten worden. Daarbij blijft de basisoverweging om te solliciteren in het hbo bij deze groep de onderwijskant. Dat er ook onderzoek mogelijk is, is vaak een (aangename) verrassing.

### **Promovendi zelf: hbo onbekend, maar niet onbemind**

De groep promovendi die we gesproken hebben, zit in de laatste fase van hun promotie. Daarom zijn ze zich al wel aan het verdiepen in de arbeidsmarktmogelijkheden die ze hebben. Veelal maakt deze groep gebruik van een loopbaanadviestraject dat wordt aangeboden door de universiteit. Daarnaast maken de promovendi veel gebruik van hun netwerk (collega's, vrienden en kennissen) om te bepalen welke richting ze graag op willen gaan. Ze melden daarbij dat het hbo voor hen weinig zichtbaar is; weinig promovendi denken zelf actief aan het hbo als loopbaanmogelijkheid.

Het beeld dat er is van het hbo is weinig onderzoek, veel praktijk en een wat minder imago. Promovendi denken dat ze geen toegevoegde waarde (kunnen) hebben in het hbo. Promovendi hebben ook een tamelijk amorf beeld van het hbo; ze zien de diversiteit in het hbo niet. Per saldo staan promovendi niet per se negatief tegenover het hbo. Wat opspeelt is vooral het gevoel van geen toegevoegde waarde hebben, niet een plek voor zichzelf zien, geen onderzoeksmogelijkheden zien.

Van de personen die we gesproken hebben, geven de meesten aan vooralsnog geen ambitie te hebben om in de wetenschap verder te gaan. Gebieden waar deze promovendi op focussen zijn onderwijs, onderzoek en beleid. Het bedrijfsleven lijkt voor de promovendi de meest bereikbare optie, in consultancy-achtige functie. Afhankelijk van de discipline kan dit ook een (beleids)functie binnen de (semi)publieke sector zijn. De promovendi die geïnteresseerd zijn in een baan binnen het onderwijs, vinden werken op een hogeschool een voor de hand liggende optie. Dit is veel meer in trek dan werken op een vo-school. Zaken als type student en arbeidsvoorwaarden worden echter niet direct als voordeel van het werken op een hogeschool genoemd.

### **Eerdere ervaringen met hbo'ers en praktisch onderzoek maken overstap naar hbo makkelijker**

Voor vooral de promovendi in de meer fundamenteel-wetenschappelijke of theoretische hoek zou de overstap naar het hbo negatieve reacties bij collega's op kunnen roepen, melden ze. In die sectoren heerst er vaker een negatief beeld van hogescholen dan in sectoren waarbij het onderzoek praktischer van aard is, zoals in (delen van) de techniek en de zorg. Een deel van de verklaring van het verschil tussen disciplines ligt ook bij de bestaande samenwerking met het hbo. In bijvoorbeeld de zorg wordt op universiteiten al veel samengewerkt met hbo'ers (analisten) die bijvoorbeeld laboratoriumexperimenten opzetten.

Promovendi uit die hoek hebben daardoor al minder vooroordelen dan promovendi uit bijvoorbeeld de alfa-/gammahoek waar weinig wordt samengewerkt met hogescholen. Het bovenstaande betekent dat als het hbo het imago wil verbeteren bij groepen promovendi/gepromoveerden, de meeste winst lijkt te behalen bij de doelgroep in de alfa- en gammahoek. Bijkomend aspect is dat er in die richtingen weinig vast emplooi is aan de universiteiten, waardoor gepromoveerden uit die richtingen mogelijk wel openstaan voor het hbo, mits heel goed gecommuniceerd wordt over loopbaankansen. Vraag blijft dan uiteraard wel wat gepromoveerden uit die richtingen kunnen toevoegen aan de beroepsdomeinen van hogescholen.

### **3.2 Gepromoveerden werkzaam in wetenschap**

De geïnterviewde gepromoveerden die een baan hebben gevonden binnen de wetenschap geven overwegend aan het liefst zo lang mogelijk in de wetenschap te blijven werken. De academische sfeer, het niveau van het onderzoek en het type student worden als belangrijke drijfveren genoemd. Het grote nadeel van het werken in de wetenschap vinden ook zij allemaal de 'ratrace' waar je in terecht komt: hoge druk om te presteren, veel concurrentie onder collega's en (bijna) nooit zicht op vaste contracten. Ook de combinatie met privéleven (relatie, kinderen) wordt door sommigen als nadeel van de wetenschap genoemd.

#### **Hbo als loopbaanoptie verdwijnt uit beeld voor wetenschappers**

De meeste respondenten binnen deze groep hebben aan het eind van hun promotietraject een loopbaanadviestraject binnen de universiteit gevolgd. Het blijven werken in de wetenschap was voor hen geen uitgemaakte zaak. Een enkeling kreeg wel direct een baan aangeboden in de wetenschap na de promotie. Bij de meeste respondenten is tijdens het loopbaantraject het hbo als optie ter sprake gekomen. Toentertijd stond deze groep niet per se negatief tegenover het geven van onderwijs en tegenover het hbo. Nu ze eenmaal in de wetenschap werken, lijkt het hbo ver weggezaakt als loopbaanoptie. De mogelijkheid tot onderzoek doen binnen het hbo is ook bij deze (meer ervaren) respondenten niet algemeen bekend. De grotere baanzekerheid en de verwachting dat het werk beter te combineren is met het privéleven worden als mogelijke voordelen van werken in het hbo genoemd. Overigens is de verwachting binnen deze groep dat deze laatste voordelen ook gelden in het bedrijfsleven.

#### **Betere communicatie kan helpen bij reactiveren belangstelling...**

Het hbo is voor de gepromoveerden die binnen de wetenschap werken al met al zeker niet 'top of mind'. Het hbo lijkt bij deze groep een soort vergeten sector. Naarmate iemand langer in de 'wetenschap' werkt, lijkt het hbo ook meer uit het blikveld te verdwijnen. Eén respondent geeft aan dat wanneer je als gepromoveerde meer op de hoogte zou zijn van het feit dat je een gewenste partij bent binnen het hbo, dit de overstap naar het hbo zou vergemakkelijken. Dit hangt samen met de gevoelens bij veel promovendi en gepromoveerden van onderwaardering door veel werkgevers. Promovendi/gepromoveerden in het algemeen geven aan dat veel werkgevers hen zien als 'monomane kamergeleerden'. Een werkgever zoals het hbo die expliciet zou aangeven op zoek te zijn naar de kwaliteit die gepromoveerden vertegenwoordigen, zou potentieel op veel sympathie kunnen rekenen. Goede voorlichting vanuit hogescholen aan gepromoveerden zou dus een belangrijke factor kunnen zijn bij het aantrekken van deze groep.

#### **...maar wel imagoprobleem te overwinnen**

De groep die momenteel werkzaam is binnen de wetenschap geeft wel aan dat de omgeving negatief zal reageren op werken in het hbo. De collega's binnen de wetenschap kwalificeren een baan in het hbo als dat 'het niet is gelukt'. Een overstap naar het bedrijfsleven wordt eerder gezien als een keuze voor het geld, wat minder of niet als gezichtsverlies wordt gezien.

### 3.3 Gepromoveerden werkzaam in bedrijfsleven

De groep gepromoveerden die we spraken die momenteel in het bedrijfsleven werkt, heeft zich veelal via een loopbaantraject georiënteerd op de arbeidsmarkt. Naar eigen zeggen heeft deze groep zich grondig voorbereid op een nieuwe stap in de arbeidsmarkt. De belangrijkste reden om de overstap naar het bedrijfsleven te maken was de behoefte om in een team te werken. Het werken binnen de wetenschap was voor deze groep vaak te eenzaam, het werd ervaren als werken op een eilandje.

Ook gunstige arbeidsvoorwaarden in vergelijking met de wetenschap worden als voordeel van het werken in het bedrijfsleven genoemd.

#### Onderwijs vaak geen optie voor deze groep

Werken in het onderwijs (en daarmee ook werken in het hbo) was voor een aantal respondenten in deze groep geen optie, omdat het geven van onderwijs ze niet lag. Wat meespeelt, is de vrees om alleen nog maar met onderwijs bezig te zijn en verder niet echt door te kunnen groeien binnen een hogeschool.

Op de vraag hoe ex-collega's (collega's ten tijde van het promotietraject) reageerden op de overstap naar het bedrijfsleven, werd verschillend gereageerd. Reacties die genoemd werden, waren een keuze voor geld, een logische overstap (omdat bij collega's blijkbaar duidelijk was dat blijven in de wetenschap geen optie was) of een stap achteruit. De wat oudere ex-collega's reageerden vaker negatief op het mogelijk verlaten van de wetenschap.

### 3.4 Gepromoveerden werkzaam in het hbo

Ten slotte spraken we met een aantal gepromoveerden die in het hbo zijn gaan werken. Zij geven aan dat onderwijs altijd de meest logische keuze is geweest na hun promotie. De nadelen van het blijven werken op een universiteit die door deze groep genoemd worden, zijn gelijk aan die ook door andere groepen genoemd worden: het individuele karakter van de wetenschap, ongunstige arbeidsvoorwaarden en de lastige combinatie met het privéleven. In hun huidige werkzaamheden zijn ze voornamelijk bezig met het geven van onderwijs en daarnaast vaak ook nog met het doen van onderzoek, het begeleiden van studenten en het coördineren van bijvoorbeeld afstudeer- en stagetrajecten. Juist de combinatie wordt door deze groep als zeer prettig ervaren. Binnen de hogeschool zijn ze vaak niet de enige gepromoveerde. Dat wordt als positief ervaren: het (gedeeltelijke) behoud van de academische sfeer waaraan men op de universiteit gewend was.



## 4 Samenvatting en aanzet tot handreikingen

In dit rapport brengen we verslag uit van dit in opzet kleinschalig en kwalitatief onderzoek van de arbeidsmarkt voor gepromoveerden in het hbo. Onverlet de kleinschaligheid van het onderzoek zijn de bevindingen vanuit zowel de inventarisatie van de vraagkant als van de aanbodkant dermate consistent dat met dit onderzoek toch een goed beeld van de sector als geheel lijkt te zijn geschetst. De belangrijkste bevindingen vatten we hieronder kort samen. Ook doen we in paragraaf 4.2 een aanzet tot twee handreikingen.

### 4.1 Hoofdconclusies

#### **Hogescholen: loopbaanbeleid voor gepromoveerden verder ontwikkelen**

Hogescholen zien de meerwaarde van meer gepromoveerde docenten, maar in het algemeen is het loopbaanbeleid voor gepromoveerden weinig expliciet en uitgewerkt. Er is vaak nog weinig visie, planning en beleid op het onderzoek binnen hbo-opleidingen. Hogescholen hebben vaak weinig helder gemaakt welke competenties men nodig heeft binnen de hogeschool en welk type gepromoveerde men in dat kader zou moeten werven en op welke plekken en voor welke taken. Daardoor blijven het loopbaanpad en de toegevoegde waarde van gepromoveerden ook diffuus. Doordat ook in de werving en selectie doorgaans niet actief wordt ingezet op de werving van extra gepromoveerden, blijven de streefcijfers en ambities van hogescholen met gepromoveerden vaak wat impliciet. De groei van het aandeel gepromoveerden binnen hogescholen is dan ook eerder toe te schrijven aan andere ontwikkelingen, zoals de slechte economie waardoor werkzoekende gepromoveerden vaker solliciteren, ook in het hbo.

In het hbo is het loopbaanbeleid wel in ontwikkeling. Binnen hogescholen die we spraken wordt kritischer gekeken naar de interne promotietrajecten (sluit het onderzoek aan op de overige kennisdoelen van de hogeschool, past de promotie in de loopbaan van de beoogde promovendus?) en wordt nagedacht over het functiegebouw, de plek van gepromoveerden daarin en over de benodigde (onderzoeks)competenties. Dat is een ontwikkeling die bij veel hogescholen nog wel verder doorgezet moet worden.

De succesvolle opleidingen wat betreft aantallen gepromoveerden werven evenmin gericht op gepromoveerden, maar trekken door hun goede imago in het onderzoeksnetwerk en hun voor onderzoekers aantrekkelijke werkklimaat veel gepromoveerde sollicitanten aan. Bij die succesvolle voorbeelden hebben gepromoveerde medewerkers ook een natuurlijke plek en een passend takenpakket. Bij die opleidingen is de ervaring dat gepromoveerde sollicitanten en medewerkers de stap naar die hbo-opleidingen helemaal niet als een stap omlaag ervaren, maar juist als een aantrekkelijk alternatief boven de universiteit.

#### **Promovendi/gepromoveerden: hbo onbekend, maar potentieel juist aantrekkelijk alternatief**

Er is weinig kennis bij promovendi/gepromoveerden over het hbo als zodanig en over loopbaanmogelijkheden binnen het hbo. Men ziet het hbo als een amorf geheel en primair als 'onderwijsfabriek'; de onderzoeksmogelijkheden zijn weinig bekend en ook de inhoudelijke uitdaging die ligt bij de onderwijsontwikkeling wordt niet gezien. Het hbo heeft daarbij ontegenzeggelijk een minder imago dan het wo bij promovendi/gepromoveerden, maar het is niet zo dat zij duidelijk afwijzend staan tegenover het hbo. Stelregel lijkt dat naarmate iemand langer in de wetenschap (aan een universiteit) werkt, de stap naar het hbo sterker als een stap omlaag wordt ervaren. De overige groepen (gepromoveerden in het bedrijfsleven en jonge promovendi) geven aan dat er niet heel gek tegen een overstap naar het hbo aangekeken zou worden. Mede bepalend is daarbij ook de achtergrond van onderzoekers: vanuit het fundamentele onderzoek en vanuit richtingen die van oudsher weinig samenwerken met het hbo staat het hbo duidelijk minder op het netvlies dan bij universitaire richtingen zoals de zorg en de techniek die van oudsher meer praktisch gericht onderzoek doen en waarbij ook vaker wordt samengewerkt met het hbo en met hbo'ers (zoals laboranten).

Wat opvalt, is dat de zaken waarop veel promovendi afknappen bij de universiteiten (de publicatiedruk, het solistisch werken, de onderlinge competitie, de onzekerheid over aanstellingen en budgetten, het theoretisch gehalte van het onderzoek) bij hogescholen allemaal niet of veel minder spelen, terwijl de zaken die promovendi hoog waarderen (de inhoudelijke uitdaging, de combinatie van onderwijs en onderzoek, teamwerk, werken vanuit een duidelijke (maatschappelijke) vraagstelling, meer baan- en budgetzekerheid) binnen hogescholen juist veel beter geregeld zijn. Dat maakt promovendi en gepromoveerden tot potentieel goede matches met het hbo. In de interviews met opleidingen waar veel gepromoveerden werken, is die goede match ook bevestigd.

### **Samenwerking hogescholen en universiteiten verstevigen**

De loopbaanbegeleiding binnen de universiteiten is nu niet specifiek gericht op het hbo. Hogescholen en universiteiten werken nog slechts mondjesmaat hierin samen. Ook schiet de kennis van het hbo bij loopbaanadviseurs binnen universiteiten nogal eens te kort. Een betere samenwerking, zoals het leveren van gastsprekers vanuit de hogescholen en onderlinge voorlichting kan dit potentieel aanboren. Een andere mogelijkheid vormen de verkorte lerarenopleidingen binnen universiteiten die promovendi kunnen volgen. Daarin zou het loopbaanperspectief in het hbo meer aandacht kunnen krijgen.

### **Algemene conclusie: prima uitgangspositie voor meer gepromoveerden in het hbo**

De uitgangspositie voor een goede relatie tussen het hbo en gepromoveerden is al met al heel goed. Aan de vraagkant geldt dat hogescholen graag meer gepromoveerden willen (al moeten ze dat veelal nog wel beter specificeren in hun loopbaanbeleid), binnen hogescholen is op veel plekken voor gepromoveerden aantrekkelijk en uitdagend werk te doen en binnen het hbo is een trend zichtbaar dat voor meer functies - zowel voor onderwijzend als onderzoekend personeel als in het management - een promotie een aanbeveling of voorwaarde wordt gevonden. Aan de aanbodkant is er weliswaar een grote onbekendheid met het hbo, maar het werken in het hbo past objectief beschouwd heel goed bij het profiel van veel gepromoveerden. Bovendien zou het hbo, als het beter zou communiceren dat gepromoveerden bij uitstek welkom en op hun plek zijn in het hbo, in potentie veel sympathie winnen bij gepromoveerden, die vaak van mening zijn dat werkgevers de promotie maar matig interessant vinden. Met betere arbeidsmarktcommunicatie en een beter uitgewerkt loopbaanbeleid kan dus veel gewonnen worden. Op lange termijn is het imago van het hbo ten opzichte van het wo daarmee ook gebaat.

## **4.2 Aanzet tot twee handreikingen**

### **4.2.1 Handreiking voor hogescholen/hbo- sector**

We stellen voor om een beknopte handreiking voor hogescholen op te stellen en daarin de navolgende elementen en tips op te nemen.

- Kapitaliseer in toegesneden voorlichtingsmateriaal op de evidente voordelen van werken in het hbo boven werken in het wo die grote groepen gepromoveerden (zullen) aanspreken: het teamwerk, de praktijkgerichtheid, de combinatie van en synergie tussen het onderzoek en het onderwijs, de afwezigheid van publicatiedruk en competitiedrang. Blijf wel realistisch over werken in het hbo; 100 procent onderzoeksfuncties zijn zeer schaars. Het begint en eindigt met onderwijs in het hbo.

- Hou de goede volgorde aan: fixeer niet op streefcijfers met gepromoveerden maar handel primair vanuit de inhoud en kwaliteit van de opleiding en het primaire proces. Basis daarvoor is een heldere visie op het onderwijs en het onderzoek en de samenhang daartussen ten behoeve van een optimale kwaliteit. Bepaal vervolgens welke competenties, ervaring en kennis daarvoor nodig zijn, wat reeds in huis is en langs welke weg (interne training en scholing, externe werving) aanvullingen en versterkingen zijn te verwerven. Maak daarbij ook de positie van gepromoveerde medewerkers in dit geheel expliciet, met een onderscheid tussen posities waar een promotie een aanbeveling is en posities waar een promotie een noodzakelijke voorwaarde is. Pas het functiegebouw, de functieomschrijvingen en het loopbaanbeleid hierop aan en vul het spectrum tussen lector en docent met aantrekkelijke (en duidelijke) functies op het snijvlak van onderwijs en onderzoek.
- Handel vanuit zelfvertrouwen en kracht en vanuit een heldere visie op de toegevoegde waarde en de eigen positie van praktijkgericht onderzoek binnen het voor de opleiding relevante kennisnetwerk. Zorg dat de opleiding in dat kennisnetwerk bekend staat als een plek waar het prettig werken is en waar zinvolle, praktische kennis wordt ontwikkeld.

Good practice: De aanpak van de Hotelschool Den Haag, waar gepromoveerde sollicitanten worden aangetrokken door een kloppend geheel van onderwijs en voor de praktijk relevant onderzoek en waarbij de hotelschool een sterke positie heeft verworven in het kennisnetwerk met een eigen, herkenbare onderzoeksagenda.

En/of:

De aanpak door de HAN van een loopbaanbeleid voor promovendi en gepromoveerden, zoals neergelegd in een Beleidsnotitie 'Loopbaanbeleid promovendi en gepromoveerden HAN'.

- Informeer groepen promovendi en gepromoveerden beter over loopbaanmogelijkheden binnen het hbo. Verspreid de informatie actief onder de doelgroep.

Good practice: Het initiatief van Windesheim om een Meet & Greet voor een grote groep gepromoveerden te organiseren.

- Werk nauw samen met naburige universiteiten bij de loopbaanbegeleiding van groepen promovendi en gepromoveerden van wie de aanstelling bij de universiteit afloopt. Stel gepromoveerde docenten als gastsprekers beschikbaar. Ontwikkel informatiemateriaal voor loopbaanadviseurs bij universiteiten dat zij kunnen gebruiken bij de individuele loopbaanbegeleiding. Informeer loopbaanadviseurs binnen universiteiten gericht over het hbo, de diversiteit daarbinnen en de loopbaanmogelijkheden. Wijs vaste contactpersonen aan voor het contact tussen de hogeschool en universiteiten.

Good practice: De samenwerking tussen de Universiteit Utrecht en de Hogeschool Utrecht ten behoeve van loopbaanbegeleiding van groepen promovendi binnen de UU.

- Houd rekening met de teamsamenstelling en voorkom eenzijdig samengestelde teams of teams van onderzoekers en van docenten die te gescheiden van elkaar opereren. Veel jong gepromoveerden missen praktijkervaring, maar zijn door hun algemene attitude en belangstelling voor het onderwijs potentieel toch heel interessant voor hogescholen. Bij veel hbo-opleidingen komen zij echter niet aan de bak, vanwege dat gebrek aan praktijkervaring. Bedenk dat het schaap met vijf poten juist ook te vinden is in de combinatie van onderwijs-, onderzoeks- en praktijkvaardigheden binnen divers samengestelde teams.

- Differentieer in de voorlichting en in het voorlichtingsmateriaal naar de verschillende opleidingsrichtingen in het wo. De gamma- en alfa-opleidingen vormen mogelijk de interessantste vijver, omdat in die richtingen de afstand tot het hbo relatief groot is, terwijl voor gepromoveerden in die richtingen het hbo toch een interessante stap kan zijn.

#### 4.2.2 Handreiking aan promovendi/gepromoveerden

Een handreiking aan gepromoveerden in de betekenis die het heeft in de voorgaande paragraaf bij de handreiking aan hogescholen, heeft ons inziens geen zin voor de doelgroep promovendi/gepromoveerden.

Zaak is vooral om te zorgen dat de doelgroep die zelf (of geholpen door een loopbaanadviseur) op zoek gaat naar informatie over werken in het hbo, bruikbare en goede informatie vindt of aangereikt kan krijgen. Belangrijkste aanbeveling is dan ook om voorlichtingsmateriaal te ontwikkelen waarin een goed en wervend (maar realistisch) beeld wordt geschetst van werken in het hbo en dat via diverse kanalen (websites hogescholen, website Zestor, via loopbaanadviseurs binnen de universiteiten) aan de doelgroep ter beschikking te stellen. In dat informatiemateriaal dient samengevat een goed beeld te worden geschetst van:

- het werken in het hbo; welke inhoud, welke functies, hoe ziet een dag eruit;
- wat praktijkgericht onderzoek is;
- de werksfeer en de collega's: ook merendeels academici en gepromoveerden;
- de toegevoegde waarde van gepromoveerden en welke competenties belangrijk zijn;
- de diversiteit binnen het hbo, c.q. de verschillende mogelijkheden en kansen binnen de verschillende richtingen en faculteiten binnen het hbo;
- de arbeidsvoorwaarden en loopbaanpaden in het hbo;
- de voordelen van het hbo boven het wo schetsen: geen ratrace, geen gevecht om het emmertje, meer zekerheden, meer teamwerk, maatschappelijk relevant en toepassingsgericht onderzoek.

Gelet op de verschillen in aantallen en type gepromoveerden tussen onderwijsrichtingen is het aan te bevelen om in het voorlichtingsmateriaal onderscheid te maken tussen de alfa- en gammastudies, de opleidingen in de zorg en bèta/techniek en de overige opleidingen. In onze inventarisatie bleek dat de uitgangsposities in de zorg en (delen van) de bèta/techniek voor gepromoveerden in het hbo relatief goed zijn en er in de gamma- en alfaopleidingen juist meer afstand is tot het hbo, waarmee in de communicatie rekening moet worden gehouden.

## Bijlage

### Lijst met geïnterviewden

Marjolein Derks	Promovendi Netwerk Nederland
Kees van Gageldonk	HBO-raad
Willem van Leeuwen	lector Hogeschool Leiden
Frans de Vijlder	lector Hogeschool Arnhem Nijmegen
Ben Fruytier	lector Hogeschool Utrecht
Daan Andriessen	lector InHolland
Annelies de Jeu	programmamanager onderzoek HAN
Severin van Eijk en Wilrick Binnendijk	personeelsadviseurs HAN
Peter Peters	adviseur onderzoeks- en promotiebeleid InHolland
Felicita Schouten	strategisch adviseur Hogeschool Utrecht
Martijn Span	personeelsadviseur Hogeschool Utrecht
Ron Dankers	adviseur onderzoek Fontys
Barbara Gemen	strategisch adviseur Hotelschool Den Haag
Erik van den Berg	P&O Windesheim
Toon Wurfbain	HRM Universiteit Utrecht
José van de Ven	loopbaanadviseur Radboud Universiteit Nijmegen
Tineke Rutgers	loopbaanadviseur Universiteit Leiden

Daarnaast is gesproken met circa 20 promovendi en gepromoveerden binnen universiteiten, hogescholen en bedrijven.