



Samenvatting en duiding

Resultaten vragenlijst kwaliteitskenmerken – juni 2025

Instellingen zijn het eens over de kernwaarden van het programma Erkennen & Waarderen, de implementatie ervan in de praktijk blijft intussen een uitdaging. Dat is kort gezegd de uitkomst van een vragenlijst onder de decanen van de Nederlandse universiteiten. Op donderdag 5 juni presenteerden de onderzoekers van het Centrum voor Wetenschaps- en Technologiestedies (CWTS) de resultaten in de vorm van een slidedeck. In deze samenvatting en duiding geven we een nadere toelichting op de belangrijkste resultaten.

Resultaten in het kort:

- Het onderzoek naar de kwaliteitskenmerken is een ‘thermometer’ en geeft een goed beeld waar de faculteiten momenteel staan.
- Bijna de helft van de faculteiten bevindt zich in een transitiefase, waarin beleid en processen worden herzien, er experimenten plaatsvinden en de implementatie daadwerkelijk van start is gegaan.
- Er bestaat behoefte aan duidelijke en transparante beoordelingscriteria bij wetenschappers; faculteiten worstelen echter hoe ze dit in de praktijk moeten doen.
- Faculteiten stellen het gebruik van portfolio's vaak verplicht; verder is er veel vrijheid in het gebruik van kwaliteitskenmerken.
- Faculteiten zetten in op een *verbreding* van de beoordelingssystematiek door ook andere aspecten zoals leiderschap, onderwijs, impact en Open Science mee te nemen.

Inleiding

Veel wetenschappers ervaren een te eenzijdige nadruk op onderzoeksprestaties, waardoor werkzaamheden in de andere domeinen (onderwijs, impact, leiderschap en patiëntenzorg) onvoldoende waardering krijgen en de ambities in deze domeinen onder druk komen te staan. De partners in het programma Erkennen & Waarderen hebben in de position paper [*Ruimte voor ieders talent*](#) de ambitie uitgesproken de beoordelingssystematiek aan te passen en te verbeteren. Uitgangspunt is dat de nadruk meer op kwaliteit komt te liggen en minder op kwantiteit. Daarvoor is allereerst een herijking nodig in de beoordeling van onderzoek, waar vanouds de focus ligt op traditionele, meetbare outputindicatoren. Verder verdient deze systematiek verbreding door ook indicatoren te ontwikkelen waarmee we wetenschappelijke prestaties in de domeinen onderwijs, impact en leiderschap kunnen beoordelen. In de routekaart [*Ruimte voor ieders talent in de praktijk*](#) is daarom vastgelegd dat instellingen duidelijk maken welke kwaliteitskenmerken zij hanteren op de verschillende kerndomeinen rond de werving, ontwikkeling, benoeming en bevordering van wetenschappelijk medewerkers. Met het begrip kwaliteitskenmerken bedoelen we overigens de kwalitatieve en kwantitatieve criteria die duidelijk maken dat een wetenschapper naar behoren presteert in een bepaald domein.

Om in beeld te brengen welke kwaliteitskenmerken er worden gehanteerd, heeft het kernteam Erkennen & Waarderen een vragenlijst ontwikkeld die eind maart 2025 is uitgezet onder alle decanen van de Nederlandse universiteiten. De vragenlijst is primair bedoeld om inzichtelijk te maken waar de faculteiten momenteel staan met het ontwikkelen van kwaliteitskenmerken. In lijn met de routekaart willen we immers rekening houden met de verschillen tussen de wetenschappelijke disciplines. De analyse van de resultaten is uitgevoerd door een onderzoeksteam van het CWTS. De vragenlijst zelf bestaat uit drie onderdelen: de beoordeling van academische loopbaanpaden, het gebruik van kwaliteitskenmerken en het Erkennen & Waarderen hervormingsproces.



Academische loopbaanevaluatie

In het eerste deel van de vragenlijst zijn verschillende vragen gesteld over de wijze waarop faculteiten de beoordeling van wetenschappers inrichten. De overgrote meerderheid van de respondenten geeft aan dat de beoordeling van iemands wetenschappelijke werkzaamheden in ieder geval plaatsvindt bij de benoeming en bevordering van medewerkers. Daarnaast is het een vast onderdeel van de jaargesprekken.

Onder de decanen bestaat **brede steun** voor het programma Erkennen & Waarderen. Zij hechten veel waarde aan de **diversiteit aan talenten** en de **focus op kwaliteit**. Eveneens vinden zij het belangrijk dat wetenschappelijk werk **maatschappelijk relevant** is. Samenwerking met maatschappelijke partners en het bedrijfsleven moedigen zij dan ook aan. Volgens veel decanen is de ruimte voor gediversifieerde loopbaanpaden een sterk punt in het beoordelingssysteem dat zij hanteren. Desgevraagd geven zij aan de beoordeling zoveel mogelijk af te stemmen op het individuele profiel van de wetenschapper en de bestaande gebruiken binnen een wetenschappelijke discipline. Ook is een deel van de decanen tevreden over de criteria die zijn ontwikkeld en de ontwikkelingsgerichte benadering van medewerkers. Omgekeerd zien de decanen ook een aantal grote uitdagingen. Er bestaat weliswaar een grote behoefte aan **duidelijke en transparante criteria**, maar in de praktijk blijkt het best ingewikkeld om wetenschappelijk werk op een kwalitatieve manier te beoordelen. Zij merken op dat het dikwijls ontbreekt aan criteria die op een consistente manier kunnen worden gebruikt. Het gevolg is dat **wetenschappers onzekerheid ervaren**. Daarnaast constateren decanen dat er soms spanning bestaat tussen de persoonlijke ambities van een wetenschapper en het doel van het team en/of de organisatie. Ook worstelen faculteiten met de implementatie van Erkennen & Waarderen in de praktijk.

Kwaliteitskenmerken

In de vragenlijst is vervolgens uitgevraagd welke kwaliteitskenmerken de faculteiten hanteren op de verschillende domeinen. Van maar liefst tachtig kwaliteitskenmerken konden decanen aangeven of het genoemde kwaliteitskenmerk verplicht, optioneel of ontraden wordt bij de beoordeling van iemands werkzaamheden. In algemene zin valt op dat faculteiten veel waarde hechten aan **portfolio's** waarin wetenschappers hun prestaties in verhalende vorm presenteren en toelichten. Bij het merendeel van de faculteiten is het gebruik daarvan verplicht. Daarmee lijkt in hoge mate te zijn voldaan aan één van de acties uit de routekaart, namelijk dat instellingen bij het benoemen en bevorderen van wetenschappelijk personeel meer gebruik gaan maken van *evidence based cv's* of beoordelingsportfolio's.

Verder laten de uitkomsten een **diffuus beeld** zien. Uitgesplitst per domein kunnen we het volgende concluderen:

- In het domein onderzoek blijven artikelen en recensies in wetenschappelijke tijdschriften veruit de belangrijkste graadmeter om de kwaliteit in kaart te brengen. In ruim twee derde van faculteiten zijn deze kwaliteitskenmerken verplicht. Verder valt op dat faculteiten veel betekenis toekennen aan het binnenhalen van *grants*. Er is weliswaar ruimte voor andersoortige output, zoals het ontwikkelen van digitale infrastructuur, databases en designs, maar het zwaartepunt blijft evenwel liggen op de meer klassieke output. Wel zien we dat enkele bèta- en geneeskundefaculteiten aangeven het aantal citaties niet te willen gebruiken om kwaliteit te meten.
- In het domein onderwijs zijn – naast het gebruik van een onderwijsportfolio – de Basis Kwalificatie Onderwijs (BKO) en de vaardigheid om studenten te kunnen begeleiden de belangrijkste kwaliteitskenmerken. De BKO is nagenoeg overal verplicht. Verder valt op dat faculteiten verschillend omgaan met studentenevaluaties. Bij iets minder dan de helft van de faculteiten zijn deze evaluaties een belangrijk middel om iemands onderwijsprestaties in beeld te brengen. Tegelijk zijn er ook een aantal faculteiten die het gebruik van studentevaluaties uitdrukkelijk afraden bij de beoordeling van iemands onderwijsprestaties.



- In het domein impact zien we dat faculteiten veel ruimte laten aan wetenschappers om zelf kwaliteitskenmerken te kiezen die passen bij het gekozen profiel. In tegenstelling tot de domeinen onderwijs en onderzoek zijn de kwaliteitskenmerken die de faculteiten hanteren in het domein impact veelal optioneel. Alleen een impactportfolio is in bijna de helft van de faculteiten verplicht. Hieruit kunnen we concluderen dat er (nog) geen generieke en uniforme kwaliteitskenmerken bestaan voor de manier waarop we impact beoordelen. Anders gezegd: individuele wetenschappers dienen zelf kwaliteitskenmerken te selecteren die passen bij hun profiel.
- In het domein leiderschap blijkt er veel consensus te bestaan over de verplichte kwaliteitskenmerken. Faculteiten vinden daarbij de begeleiding van promovendi, capaciteiten om managementtaken uit te voeren en de bekwaamheid om een team te kunnen aansturen, en samenwerking belangrijke criteria.

Voortgang Erkennen & Waarderen op facultair niveau

Volgens de decanen zijn de faculteiten goed op dreef met het programma Erkennen & Waarderen. Naar eigen zeggen bevindt bijna de helft van de faculteiten zich momenteel in een **transitiefase**, waarin beleid en processen worden herzien, er experimenten plaatsvinden en de implementatie daadwerkelijk van start is gegaan. Ongeveer twintig procent van de faculteiten geeft aan een nieuwe vorm van beoordeling volledig te hebben geïmplementeerd binnen de organisatie, vooral in het bètadomein. Verder heeft bijna een kwart van de faculteiten wel plannen gemaakt, maar moet de implementatie nog beginnen.

Uit de vragenlijst ontstaat een duidelijk beeld *wat* de faculteiten aan het veranderen zijn. Zo geeft drie kwart van de faculteiten aan dat er in de beoordeling meer waardering is voor wetenschappers die talent hebben voor leiderschap, onderwijs en impact, of activiteiten ontplooiën op het gebied van Open Science. Daarnaast is een groot deel van de faculteiten bezig met het implementeren van de loopbaanpaden, het vertalen van de facultaire strategie naar een strategische personeelsplanning, het specificeren van de kwaliteitskenmerken en het gebruik van narratieven. De routekaart blijkt daarmee een goede leidraad te zijn voor de faculteiten. Over het kwalitatief beoordelen van wetenschappers op basis van peer review zijn de meningen verdeeld. Voor ongeveer de helft van de instellingen is dit echt een issue; tegelijkertijd geeft ook zo'n tien procent van de decanen aan dit niet te gaan doen. Verder valt op dat de helft van de faculteiten het ongepast gebruik van *metrics*, zoals de H-index en Journal Impact Factor (JIF) niet langer wil toestaan. Tegelijkertijd zijn er ook veel faculteiten waar dit geen gespreksonderwerp is of juist expliciet gezegd wordt dit niet te willen veranderen.

Responspercentage

In totaal zijn 102 decanen aangeschreven van de achttien Nederlandse universiteiten. Daarbij dient te worden opgemerkt dat de WUR en de levensbeschouwelijke universiteiten geen facultaire structuur kennen. In deze gevallen is de rector aangeschreven. Ruim 60% van de decanen heeft de vragenlijst uiteindelijk volledig ingevuld. De respons is goed verdeeld over de universiteiten én de wetenschappelijke disciplines; alleen de respons vanuit de technische universiteiten blijft duidelijk achter.

Conclusie

Het onderzoek naar de kwaliteitskenmerken laat zich het best lezen als een thermometer: de resultaten geven een goed beeld waar de faculteiten momenteel staan. Zo blijkt dat het merendeel van de faculteiten actief bezig is met de implementatie van een andere beoordelingssystematiek. Verder laten de resultaten zien aan welke kwaliteitskenmerken de faculteiten veel belang hechten. Daarbij valt op dat faculteiten gebruikmaken van een grote diversiteit aan kwaliteitskenmerken; wetenschappers krijgen veel ruimte om zelf te bepalen welke indicatoren passen bij het gekozen focusprofiel. Dit geldt in het



bijzonder voor het domein impact; faculteiten geven aan dat de meeste kwaliteitskenmerken voor dit domein optioneel zijn. Op de domeinen onderzoek en onderwijs bestaat weliswaar een hoge mate van overeenstemming over het belang van onderzoeks- en onderwijsportfolio, het publiceren van artikelen en de BKO; maar ook hier zijn veel andere kenmerken optioneel.

Uit de resultaten kunnen we dus concluderen dat faculteiten inzetten op een *verbreding* van de beoordelingssystematiek. In die zin handelen zij in lijn met het gedachtegoed van Erkennen & Waarderen. Daarbij dienen wel twee kanttekeningen te worden gemaakt. Allereerst brengt deze verbreding een zeker risico met zich mee. Wetenschappers hebben behoefte aan duidelijke en transparante criteria. Zoals faculteiten zelf echter al aangeven, bestaat er in de praktijk vaak een ambiguïteit in de gebruikte kwaliteitskenmerken en de wijze waarop een beoordeling plaatsvindt. Is het voor wetenschappers voldoende duidelijk waarop zij worden beoordeeld als veel kwaliteitskenmerken optioneel zijn? In de tweede plaats is op basis van de antwoorden niet op te maken in hoeverre de gebruikte kwaliteitscriteria overeenstemmen met de zelfgekozen strategie van een faculteit. Wat betekent het in de praktijk dat veel kwaliteitskenmerken een optioneel karakter hebben? Dat is precies ook de uitdaging waarvoor veel faculteiten momenteel naar zeggen staan.

Wat ons betreft ligt de ‘oplossing’ in het trainen van beoordelingscommissies en het inzetten van transparante communicatie. Daarbij is communicatie altijd tweeledig: enerzijds dienen faculteiten te communiceren welke kwaliteitskenmerken zij hanteren, anderzijds dienen zij ook steeds na te gaan of werknemers de criteria begrijpen zoals ze oorspronkelijk bedoeld zijn. Daarbij is het belangrijk om hierover blijvend de dialoog te voeren. Vanuit het landelijke programma Erkennen & Waarderen zijn we graag bereid deze gesprekken te faciliteren, zowel binnen de faculteiten als binnen de landelijke disciplineoverleggen. De onderstaande bespreekpunten zijn een eerste handreiking voor dit gesprek.

Bespreekpunten disciplineoverleggen

1. Er is sprake van een opmerkelijke discrepantie: enerzijds is een deel van de faculteiten trots op de duidelijke criteria die zij hebben ontwikkeld, anderzijds constateren andere faculteiten dat het juist ontbreekt aan duidelijke criteria.

- Hoe zorgen jullie ervoor dat medewerkers dezelfde interpretatie hebben van de beoordelingssystematiek als bedoeld in de beleidsdocumenten?
- Op welke manier kunnen jullie wetenschappers de gewenste duidelijkheid geven?
- Hoe kunnen we leren van good practices vanuit andere faculteiten in dezelfde wetenschappelijke discipline?
- Is het wenselijk om tot gezamenlijke, landelijke criteria te komen (al dan niet per wetenschappelijke discipline)?

2. Diversificatie van de loopbaanpaden en focus op kwaliteit zijn de belangrijkste speerpunten uit het programma. Tegelijk willen we voorkomen dat wetenschappers ‘schapen met vijf poten’ worden en de werkdruk verder toeneemt. Daarvoor is een goede balans nodig tussen de doelstellingen van het individu, het team en de organisatie (*task distribution*).

- Hoe zorgen jullie in de eigen faculteit/instelling voor een goede balans tussen het individu, het team en de organisatie?
- Hoe worden de wensen van medewerkers en in het bijzonder beginnende onderzoekers hierin meegenomen?
- In hoeverre wordt over deze balans en de onderliggende strategische keuzes gecommuniceerd met de medewerkers?

3. Vanuit het landelijke programma proberen we de beoordelingssystematiek zowel te verbreden als te herijken.



- Het gevaar bestaat dat het grote aantal optionele kwaliteitskenmerken tot 'vrijblijvendheid' leidt. Hoe gaan jullie hiermee om?
 - Hoe verhouden kenmerken als 'aantal publicaties' en 'ontvangen grants' in het domein onderzoek zich tot het gedachtegoed van Erkennen & Waarderen, waar de focus op kwaliteit ligt?
 - Hoe spreken we personen aan die in de beoordeling nog steeds gebruikmaken van de H-index en de Journal Impact Factor?
4. Ook de laag tussen wetenschappers en decanen moet actief betrokken zijn bij de beoogde cultuurverandering.
- Hoe zorgen jullie ervoor dat departementshoofden, afdelingshoofden en vakgroepvoorzitters het gedachtegoed van Erkennen & Waarderen in de praktijk brengen?
 - Spreken jullie hen daarop aan, en zo ja: hoe?