

Brussel, september 2004

Beoordeling van de kwaliteit van  
het onderzoeksmanagement van  
de Vlaamse universiteiten





Beoordeling van de kwaliteit van  
het onderzoeksmanagement van  
de Vlaamse universiteiten

**Beoordeling van de kwaliteit van het onderzoeksmanagement  
van de Vlaamse universiteiten**

Exemplaren van dit rapport kunnen tegen betaling  
verkregen worden op het

VLIR-secretariaat  
Egmontstraat 5 - 1000 Brussel  
Tel. 02 512 91 10 - Fax 02 512 29 96  
secretariaat@vlir.be - [www.vlir.be](http://www.vlir.be)

Wettelijk depot: D/2004/2939/6

# I. Voorwoord en leeswijzer

Voor u ligt het rapport van de externe commissie *Evaluatie Onderzoeksmanagement*, geïnstalleerd op 8 februari 2004. Het betreft een opdracht van de Vlaamse Interuniversitaire Raad (VLIR) om de kwaliteit van het onderzoeksmanagement van de zes Vlaamse universiteiten te beoordelen. In hoofdstuk II wordt de brede context van deze opdracht toegelicht.

De commissie heeft haar oordeel gevormd op basis van de door de universiteiten aangeleverde informatie, zowel via de zelfevaluatierapporten die door de universiteiten in de tweede helft van 2003 waren opgesteld op basis van een door de VLIR ontworpen vragenlijst, als via de gesprekken die door de commissie met vertegenwoordigers van de instellingen zijn gevoerd op 10 en 11 mei 2004 te Brussel.

De kern van het rapport van de commissie is te vinden in de hoofdstukken III en IV. In hoofdstuk III licht de commissie de gevolgde werkwijze en het gehanteerde kader van de evaluatie van het onderzoeksmanagement toe. De commissie is uitgegaan van een a priori diagnose van de situatie waarin de Vlaamse universiteiten zich bevonden, die vervolgens leidde tot het schetsen van een aantal voorlopige beelden die als werkhypothesen fungeerden. De toetsing van de geldigheid van deze werkhypothesen werd daarbij als hulpmiddel gebruikt voor de analyse van de zelfevaluatierapporten en om de gesprekken met de universitaire delegaties te structureren. Deze werkwijze maakte het mogelijk om in de korte tijd die de commissie beschikbaar had, tot een oordeel op hoofdlijnen te komen.

In hoofdstuk IV formuleert de commissie eerst de algemeen geldende conclusies en aanbevelingen en vervolgens een aantal opmerkingen per instelling afzonderlijk. Kort samengevat is het oordeel van de commissie dat de universiteiten in het beheer, de toewijzing en het gebruik van de BOF-middelen in het algemeen zorgvuldig en transparant handelen en dat de onderzoeksraden goed werk leveren. Kanttekeningen plaatst de commissie bij een aantal praktische uitvoeringsaspecten en bij de bewaking van de kwaliteit van de onderzoeksraden. Daarnaast vraagt de commissie aan de overheid om zich kritisch te bezinnen over de regelgeving betreffende de BOF-middelen. De beoordeling van de resultaten en effecten van het gevoerde onderzoeksbeleid viel echter buiten de opdracht en het zichtveld van de commissie.

De commissie hoopt dat zowel de Vlaamse overheid als de universiteitsbesturen, maar zeker ook de onderzoeksraden, in haar werk aanleiding zien om zich te bezinnen op regelgeving en werkwijze. In de context van een toenemende concurrentie op het gebied van hoger en wetenschappelijk onderwijs in Europa, is het van groot belang voortdurend op zoek te gaan naar verbeteringen. Wat vandaag goed genoeg lijkt, is dat morgen niet meer. Dat geldt zeker ook voor onderzoeksmanagement. De commissie verwacht dat haar analyse en aanbevelingen aanzetten zullen vormen tot reflectie en verbetering opdat de positie van de Vlaamse universiteiten ook in de toekomst blijft gewaarborgd. Het belang daarvan voor de samenleving kan moeilijk worden overschat.

Deze evaluatie zou niet mogelijk zijn geweest zonder de inzet van diegenen die aan de universiteiten de evaluatierapporten hebben voorbereid en geschreven en het gesprek met de commissie hebben voorbereid en gevoerd. De commissie wenst hierbij ook de secretaris, mevrouw Danielle Gilliot, te bedanken voor haar grote inzet en deskundige bijstand.

Dr. R.J. van Duinen,  
Commissievoorzitter

# Inhoud

<b>I. Voorwoord en leeswijzer</b>	<b>3</b>
<b>II. Toelichting bij de opdracht</b>	<b>7</b>
1. Situatieschets	7
2. VLIR-voorstel van werkwijze voor de beoordeling van de kwaliteit van het onderzoeksmanagement en van de werking van de onderzoeksraden (22 april 2004)	8
3. De externe commissie: opdracht, samenstelling en installatie	12
<b>III. Commissierapport – Algemeen deel</b>	<b>17</b>
1. Woord vooraf	17
2. De werkwijze van de externe commissie	18
3. Uitwerking van het kader van de evaluatie onderzoeksmanagement	21
<b>IV. Commissierapport – Conclusies en aanbevelingen</b>	<b>29</b>
1. Algemene conclusies	29
2. Conclusies en aanbevelingen per universiteit	36
Katholieke Universiteit Brussel	37
Katholieke Universiteit Leuven	41
Limburgs Universitair Centrum	47
Universiteit Antwerpen	53
Universiteit Gent	61
Vrije Universiteit Brussel	67

<b>Bijlagen</b>	<b>73</b>
Bijlage 1: Personalia van de leden van de commissie Evaluatie Onderzoeksmanagement	75
Bijlage 2: Vragenlijst (zelfevaluatierapporten)	79
Bijlage 3: Bijkomende vragen van de commissie	85
Bijlage 4: Door de commissie gevoerde gesprekken	89
Bijlage 5: Gemeenschappelijk opiniestuk 'Beoordeling van het onderzoeksmanagement van de Vlaamse overheid vanwege de VLIR' (30 oktober 2003)	93
Bijlage 6: Lijst van gebruikte afkortingen	111
Bijlage 7: Zelfevaluatierapporten van de universiteiten*	
Bijlage 8: Antwoorden van de universiteiten op de bijkomende vragen van de commissie*	

\* *[Bijlagen 7 en 8 worden in een afzonderlijk deel gepubliceerd.]*



## II. Toelichting bij de opdracht

In dit hoofdstuk wordt de bredere context van de beoordeling van het onderzoeksmanagement van de Vlaamse universiteiten geschetst. Vertrekkende van het BOF-besluit waarin de universiteiten gevraagd worden om de kwaliteit van het onderzoeksmanagement extern te laten beoordelen, en de aanwijzingen van de minister van Onderwijs en Vorming, heeft de VLIR een voorstel van werkwijze voor de beoordeling van het onderzoeksmanagement uitgewerkt. Voor de beoordeling van het onderzoeksmanagement aan de universiteit werd geopteerd voor het aanstellen van een externe commissie die op basis van zelfevaluatierapporten en gesprekken met universitaire delegaties een oordeel diende te vormen over het onderzoeksmanagement aan de universiteit. In het kader van de beoordeling van het onderzoeksmanagement vanwege de overheid heeft de VLIR een gemeenschappelijk opiniestuk opgesteld.

### 1. Situatieschets

#### Besluit van de Vlaamse regering

Art. 12, §5 van het Besluit van de Vlaamse regering van 8 september 2000 betreffende de financiering van de Bijzondere Onderzoeksfondsen (BOF) aan de universiteiten in de Vlaamse Gemeenschap (zoals toegevoegd op 24 januari 2003) stelt:

“Art. 12, §5. De universiteiten dragen gezamenlijk zorg voor een achtjaarlijkse externe beoordeling van de kwaliteit van het onderzoeksmanagement in het algemeen en van de werking van de onderzoeksraden in het bijzonder.

Van de uitkomsten van deze beoordeling wordt een openbaar verslag gemaakt. De eerste externe beoordeling moet afgerond zijn voor eind 2003. In deze beoordeling dient ook het beheer tijdens de jaren 1998-2001 van het programma voor Bilaterale Wetenschappelijke en Technologische Samenwerking te gebeuren.”

## Brief van minister Vanderpoorten aan de VLIR (13 november 2002)

In haar brief van 13 november 2002 vroeg minister Vanderpoorten (tot juni 2004 Vlaams minister van Onderwijs en Vorming) aan de VLIR om een voorstel van werkwijze voor het uitvoeren van deze externe beoordeling van het onderzoeksmanagement op te stellen. De minister reikte volgende aandachtspunten aan voor de beoordeling:

- de transparantie van de beslissingsprocessen van de onderzoeksraad voor de onderzoekers;
- het beleid van de onderzoeksraad met betrekking tot het trans- en interdisciplinair onderzoek;
- mogelijke hiaten of suggesties voor verbeteringen in het geheel van de financiering door de verschillende overheden van het universitair onderzoek;
- het evenwicht tussen de beleidsruimte van de instellingen en de bestaande regelgeving, in het bijzonder het BOF-besluit. In dit kader dient ook een analyse te worden gemaakt van de werking van het aflopend programma voor Bilaterale Wetenschappelijke en Technologische Samenwerking;
- de relevantie van de door de overheid gevraagde verslaggeving;
- het geheel van de regelgeving inzake kwaliteitsbeoordeling, mogelijk dubbele rapporteringsplicht of hiaten.

## Brief van minister Vanderpoorten aan de VLIR (3 april 2003)

Een eerste voorstel van werkwijze werd op 12 februari 2003 door de VLIR bezorgd aan minister Vanderpoorten. Zij ging akkoord met de inhoudelijke aspecten van het voorstel, maar wou nog enkele bijkomende punten onder de aandacht brengen, zoals de samenstelling van de onderzoeksraden, het beleid aangaande de onderzoeksraadmandaten (de zogenaamde BOF/ZAP-mandaten) en het beheer van het programma voor Bilaterale Wetenschappelijke en Technologische Samenwerking tijdens de jaren 1998-2001.

Op 22 april 2004 heeft de VLIR een aangepast voorstel van werkwijze bezorgd aan minister Vanderpoorten.

## 2. VLIR-voorstel van werkwijze voor de beoordeling van de kwaliteit van het onderzoeksmanagement en van de werking van de onderzoeksraden (22 april 2004)

### Uitgangspunten

In haar voorstel maakt de VLIR een onderscheid tussen de beoordeling van de kwaliteit van het onderzoeksmanagement en van de werking van de onderzoeksraden

aan de universiteit enerzijds en het onderzoeksmanagement vanwege de overheid anderzijds.

Voor de beoordeling van de kwaliteit van het onderzoeksmanagement en van de werking van de onderzoeksraden aan de universiteit geeft minister Vanderpoorten in haar brief van 13 november 2002 twee aandachtspunten aan m.n.

- de transparantie van de beslissingsprocessen van de onderzoeksraad voor de onderzoekers;
- het beleid van de onderzoeksraad met betrekking tot het trans- en interdisciplinair onderzoek.

In haar brief van 3 april 2003 vraagt minister Vanderpoorten de samenstelling van de onderzoeksraden op te nemen als bijkomend thema. De minister meent dat het aangewezen is om de externe beoordelingscommissie een beeld te geven van de samenstelling van de onderzoeksraden aangezien de leden van de onderzoeksraden een zo cruciale functie vervullen binnen het onderzoeksbeleid en het onderzoeksmanagement van de universiteiten.

De vier overige aandachtspunten die minister Vanderpoorten aangeeft in haar brief van 13 november 2002, betreffen de beoordeling van het onderzoeksmanagement van de overheid:

- mogelijke hiaten of suggesties voor verbeteringen in het geheel van de financiering door de verschillende overheden van het universitair onderzoek;
- het evenwicht tussen de beleidsruimte van de instellingen en de bestaande regelgeving, in het bijzonder het BOF-besluit. In dit kader dient ook een analyse te worden gemaakt van de werking van het aflopend programma voor Bilaterale Wetenschappelijke en Technologische Samenwerking;
- de relevantie van de door de overheid gevraagde verslaggeving;
- het geheel van de regelgeving inzake kwaliteitsbeoordeling, mogelijk dubbele rapporteringsplicht of hiaten.

Indien de zes aandachtspunten zoals voorgesteld door de minister in haar brief van 13 november 2002 als exhaustief dienen te worden beschouwd, opteert de VLIR voor een verbreding van deze aandachtspunten.

## Beoordeling aan de universiteit van het onderzoeksmanagement en van de werking van de onderzoeksraden

### *Thema's*

M.b.t. de beoordeling van de kwaliteit van het onderzoeksmanagement in het algemeen en van de werking van de onderzoeksraden aan de universiteit in het bijzonder stelt de VLIR voor om de aandachtspunten aangereikt door de minister (transparantie van de beslissingsprocessen van de onderzoeksraad voor de onderzoekers en het beleid van de onderzoeksraad met betrekking tot het trans- en interdisciplinair onderzoek) als volgt in te bedden in een ruimer kader.

In de beoordeling van het onderzoeksmanagement kunnen twee grote thema's inzake besluitvorming onderscheiden worden, m.n. de toekenning van onderzoeksfinanciering en het voeren van een onderzoeksbeleid. In elke besluitvorming kan men verschillende elementen onderscheiden:

- de input of informatie waarop ze is gesteund;
- de criteria die men hanteert om keuzen te maken en hun relatie tot het doel dat men zich stelt;
- formele karakteristieken zoals transparantie;
- opvolging: communicatie van en feedback bij de genomen beslissingen, evaluatie van de uitvoering.

M.b.t. de samenstelling van de onderzoeksraad stelt de VLIR voor volgende elementen te behandelen:

- de procedures van selectie van de leden van de onderzoeksraad;
- de vertegenwoordiging van de verschillende onderzoeksdisciplines;
- de vertegenwoordiging m/v;
- het profiel van de leden van de onderzoeksraad (korte toelichting).

### *Werkwijze*

De VLIR is voorstander van een beoordeling door een externe commissie van experts vertrouwd met het Vlaams academisch systeem, op basis van een evaluatiedossier. Volgende elementen kunnen hierin onderscheiden worden:

- Fase 1 (april – juni 2003): samenstelling van een beperkte vragenlijst m.b.t. de twee voorgestelde thema's  
Om de homogeniteit van de evaluatiedossiers te bevorderen heeft de VLIR-werkgroep Onderzoek een schema opgesteld van de gegevens die de universiteiten moeten aanreiken en op welke wijze dit dient te gebeuren. Dit verhinderde echter niet dat door de verschillende instellingen eigen accenten kort worden belicht.  
Bijlage 2 geeft het voorstel van vragenlijst.
- Fase 2 (juli 2003 - januari 2004): samenstelling van een evaluatiedossier door de universiteiten op basis van de interuniversitair uitgewerkte vragenlijst
- Fase 3 (februari – juni 2004): werkzaamheden van de externe commissie
  - 16 december 2003: definitieve samenstelling van de commissie
  - 8 februari 2004: installatievergadering van de commissie
  - 9 februari 2004: eerste commissievergadering
  - 9 mei 2004: tweede commissievergadering
  - 10-11 mei 2004: gesprekken met de universitaire delegaties
  - 23 juni 2004: derde commissievergadering

- Fase 4 (juli 2004): terugkoppeling naar de universiteiten over het deel dat op de betreffende instelling betrekking heeft
- Fase 5 (augustus 2004): finalisering van het rapport door de commissie
- Fase 6 (september 2004): publicatie van het eindrapport

## Beoordeling van het onderzoeksmanagement vanwege de overheid

### *Thema's*

De vier aandachtspunten voorgesteld door minister Vanderpoorten in haar brief van 13 november 2002 betreffende het onderzoeksmanagement van de overheid en eventueel andere thema's te bepalen door de universiteiten maken deel uit van het opiniestuk waarnaar in volgend punt wordt verwezen.

### *Werkwijze*

Elke universiteit heeft zijn bekommernissen, standpunten m.b.t. het onderzoeksmanagement van de overheid aan de VLIR-werkgroep Onderzoek bezorgd.

De VLIR-werkgroep Onderzoek heeft een gemeenschappelijk opiniestuk samengesteld. Daarnaast heeft elke universiteit de mogelijkheid gekregen eigen bekommernissen toe te voegen. Het gemeenschappelijk opiniestuk en de instellings-specifieke opiniestukken werden voorgelegd aan de VLIR op 30 oktober 2003.

De raad heeft zijn goedkeuring gehecht aan het gemeenschappelijk opiniestuk betreffende de evaluatie van het onderzoeksmanagement van de overheid. Dit opiniestuk werd overgemaakt aan de betrokken overheden en ter informatie aan de leden van de externe commissie.

### *Gemeenschappelijk opiniestuk*

Bijlage 5 geeft het gemeenschappelijk opiniestuk *Beoordeling van het onderzoeksmanagement van de Vlaamse overheid vanwege de VLIR*.

### 3. De externe commissie: opdracht, samenstelling en installatie

#### De opdracht van de externe commissie

De externe commissie had de opdracht om de kwaliteit van het onderzoeksmanagement in het algemeen en van de werking van de onderzoeksraden in het bijzonder te beoordelen van de zes Vlaamse universiteiten:

- de Katholieke Universiteit Brussel (K.U.Brussel);
- de Katholieke Universiteit Leuven (K.U.Leuven);
- het Limburgs Universitair Centrum (LUC);
- de Universiteit Antwerpen (UA);
- de Universiteit Gent (UGent);
- de Vrije Universiteit Brussel (VUB).

Op basis van de door de universiteiten aangeleverde informatie – zowel via de zelfevaluatierapporten als via de gesprekken met de commissie – moest de commissie een oordeel vormen over het onderzoeksmanagement van de Vlaamse universiteiten. Deze doorlichting diende in de eerste plaats om elementen aan te reiken die voor de instellingen nuttig zijn om hun onderzoeksbeleid en -management verder te verbeteren. De resultaten van de beoordeling kunnen bij de aanvang van de volgende legislatuur gebruikt worden als achtergrondinformatie bij het uittekenen van het beleidskader. Het was daarom wenselijk dat niet alleen knelpunten werden beschreven, maar dat ook voorstellen werden geformuleerd om deze weg te werken.

#### De samenstelling van de externe commissie

De samenstelling van de externe commissie Evaluatie Onderzoeksmanagement werd op 16 december 2003 goedgekeurd door de VLIR. De commissie was als volgt samengesteld:

**Voorzitter:**

Dr. Reinder J. van Duinen, president European Science Foundation, oud-voorzitter NWO

**Leden:**

Prof. dr. Douwe D. Breimer, rector, Universiteit Leiden

Prof. dr. Aafke Hulk, decaan faculteit Geesteswetenschappen, Universiteit van Amsterdam

Prof. dr. Arie Rip, hoogleraar, Universiteit Twente

Het secretariaat van de commissie werd waargenomen door mevrouw Daniëlle Gilliot, stafmedewerker onderzoeksbeleid van de VLIR.

Voor een kort curriculum vitae van de leden van commissie Evaluatie Onderzoekmanagement wordt verwezen naar bijlage 1.

Bij de samenstelling van de commissie werd gepoogd een evenwichtige vertegenwoordiging te verkrijgen van de grote wetenschapsgebieden (wetenschappen en toegepaste wetenschappen, biomedische wetenschappen en humane wetenschappen) en van mogelijke achtergronden (financieringsorganisatie, universiteitsbestuur, onderzoeksevaluatie).

## De installatie van de externe commissie

De commissie werd op 8 februari 2004 officieel geïnstalleerd door de VLIR-voorzitter, prof. André De Leenheer (rector UGent), in aanwezigheid van vertegenwoordigers van de Vlaamse universiteiten, m.n. prof. Marc Van Hoecke (rector K.U.Brussel), prof. Roger Bouillon (onderzoekscoördinator K.U.Leuven), prof. Paul Janssen (voorzitter onderzoeksraad LUC), prof. Josse Van Steenberge (voorzitter associatie UA) en prof. Ben Van Camp (rector VUB).

Teneinde de commissie in staat te stellen haar informatie te vervolledigen alvorens ze gesprekken zou gaan voeren met de universiteiten, werd tijdens de installatievergadering een toelichting gegeven over de organisatie en financiering van het wetenschappelijk onderzoek in Vlaanderen. In het kader hiervan werden twee formele uiteenzettingen gegeven. De heer Luc Jansegers, kabinetchef van de minister van Onderwijs en Vorming, gaf een uiteenzetting over de organisatie en financiering van het wetenschappelijk onderzoek op het niveau van de Vlaamse Gemeenschap. Prof. em. Yvan Bruynseraede, gewezen voorzitter van de VLIR-werkgroep Onderzoek, verzorgde een uiteenzetting over de organisatie en financiering van het wetenschappelijk onderzoek op het niveau van de Vlaamse universiteiten. Na de formele installatie vond een diner plaats, waarbij de commissie de gelegenheid kreeg verder informeel kennis te maken met het Vlaamse onderzoekssysteem en met een aantal vertegenwoordigers van de universiteiten.





# Commissierapport

## Algemeen deel



# III. Commissierapport – Algemeen deel

## 1. Woord vooraf

De externe commissie voor de evaluatie van het onderzoeksmanagement aan de Vlaamse universiteiten werd ingesteld door de VLIR op basis van een opdracht aan de VLIR van de Vlaamse minister van Onderwijs en Vorming. De werkwijze van de commissie werd in grote lijnen overeengekomen in overleg tussen de beoogde commissievoorzitter en de voorzitter van de VLIR. Vervolgens is de samenstelling van de commissie tot stand gekomen in overleg tussen de beoogde commissievoorzitter en de voorzitter van de VLIR.

Het startpunt van de evaluatie was een door de VLIR ontworpen vragenlijst, op basis waarvan de universiteiten hun zelfevaluatie bij het aantreden van de commissie reeds hadden voltooid. Daarnaast had de VLIR het op zich genomen om zelf op een aantal van de door de minister gevraagde elementen van de evaluatie te reageren. Dit heeft geresulteerd in het opiniestuk *Beoordeling van het onderzoeksmanagement van de Vlaamse overheid vanwege de VLIR*. Deze elementen zijn bijgevolg niet door de commissie behandeld. Gezien de tijdsdruk en de belasting die een herziening van de werkwijze met zich zou meebrengen, besloot de commissie binnen de beperkingen die door deze werkwijze aan haar werd opgelegd, te werken. Niettemin bestond er behoefte op een aantal vooral beleidsmatige aspecten van het onderzoeksbeleid en -management meer informatie te verkrijgen door het stellen van aanvullende schriftelijke vragen en door het organiseren van informatieve bijeenkomsten met delegaties van universiteiten. De aandacht ging daarbij – overeenkomstig de opdracht – vooral uit naar het onderzoeksbeleid en -management van de instellingen in het algemeen en naar de werking van de BOF-middelen en het functioneren van de onderzoeksraden in het bijzonder. Andere aspecten van onderzoeksbeleid, zoals de werking van de tweede geldstroom en de overige activiteiten van de overheid op het gebied van onderzoeksbeleid, kwamen daarbij niet of nauwelijks in beeld. De beoordeling van de commissie betreft hierdoor slechts een deel van het Vlaamse onderzoekssysteem.

Over het geheel genomen is het oordeel van de commissie omtrent de kwaliteit van het door de instellingen gevoerde *onderzoeksmanagement* over het algemeen positief. Kanttekeningen plaatst de commissie bij een aantal praktische uitvoeringsaspecten en bij de bewaking van de kwaliteit van de onderzoeksraden. Daar-

naast vraagt de commissie aan de overheid om zich kritisch te bezinnen over de regelgeving betreffende de BOF-middelen. Voorts lijken de universiteiten zeer verschillend te reageren op de recente besluiten rond de associaties met de hogescholen en de effecten daarvan op het onderzoek; bij sommige universiteiten bestaat zelfs de vrees voor uitholling van het onderzoekspotentieel.

De beperking inherent aan de opdracht aan de commissie maakt het niet goed mogelijk een uitspraak te doen over het gevoerde *onderzoeksbeleid* op het niveau van het Vlaamse onderzoekssysteem. Daarvoor zou het immers nodig zijn geweest een meer diepgaande studie te doen naar resultaten en effecten van beleid en niet alleen voor zover het de instellingen betreft, maar ook op systeemniveau. In het bijzonder is het niet goed mogelijk gebleken een oordeel te geven over de vraag of in het huidige systeem voldoende prikkels tot vernieuwing van de onderzoeksagenda in het basisonderzoek aanwezig zijn om in de context van een toenemende sterke internationale competitie het Vlaamse onderzoeks- en innovatiesysteem concurrerend en aantrekkelijk voor toptalent te houden. Dat is uiteraard meer dan een kwestie van geld alleen en ook een zaak die uitstijgt boven de verantwoordelijkheid van de individuele instellingen. De commissie heeft de indruk gekregen dat vooral de grotere instellingen meer beleidsmatig opereren dan zij misschien zelf willen toegeven, maar het is binnen het kader van de opdracht niet mogelijk een systematische uitspraak te doen over de effectiviteit van dit beleid.

In de volgende paragrafen wordt de werkwijze van de commissie beschreven (III,2) en het door de commissie gehanteerde kader voor de evaluatie (III,3). Voor **de conclusies en de aanbevelingen** van de commissie wordt de lezer verwezen naar **hoofdstuk IV** van dit rapport dat algemeen geldende aanbevelingen bevat (IV,1) en daarnaast een aantal opmerkingen per instelling (IV,2).

## 2. De werkwijze van de externe commissie

### Uitwerken van het kader van de evaluatie onderzoeksmanagement

Tijdens de eerste bespreking op 9 februari 2004 heeft de commissie zowel het kader als de werkwijze van de evaluatie van het onderzoeksmanagement bepaald. In de onderlinge gedachtevorming over de aanpak van de evaluatie werd besloten tot een methode die een goede kans zou bieden in het beschikbare tijdsbestek tot een voor de instellingen bruikbaar resultaat te leiden. Uit de installatie van de commissie en de hiernavolgende informele gesprekken met vertegenwoordigers van de universiteiten bleek dat de universiteiten sterk geïnteresseerd waren in een externe evaluatie en zich zeer goed in staat achtten eventuele kritische commentaren van de externe evaluatiecommissie te verwerken en te weerspreken wanneer daartoe aanleiding zou bestaan.

De gekozen methode gaat uit van een *a priori diagnose van de situatie waarin de Vlaamse universiteiten zich bevinden*, die vervolgens leidt tot het schetsen van een aantal voorlopige beelden die als werkhypotheses fungeren. Deze *werkhypotheses* dienden voor de commissie als leidraad bij het bestuderen van de zelfevaluatierapporten van de universiteiten. De commissie heeft mede aan de hand van de werkhypotheses een aantal *kernvragen* geformuleerd die bij het lezen en beoordelen van de zelfevaluatierapporten behulpzaam zouden kunnen zijn.

Gelet op het nogal technocratisch karakter van de vragenlijst die wegens de VLIR aan de universiteiten was uitgereikt en die de grondslag vormt van de zelfevaluatierapporten, besloot de commissie een aantal *bijkomende vragen* te formuleren die aan de universiteiten werden voorgelegd, in enkele gevallen nog aangevuld met de daar nog bijkomende vragen geformuleerd na kennisneming van de zelfevaluatierapporten. Voorts heeft de commissie kennis genomen van de verslagen van enkele vergaderingen van de onderzoeksraden, en van het additionele materiaal, zoals beleidsplannen en jaarverslagen, die door de instellingen zijn verstrekt. Aan de instellingen werd verduidelijkt dat de bijkomende vragen geen indicatie vormen van de mogelijke gespreksonderwerpen tijdens het gesprek met de universitaire delegaties en dat de commissie erg geïnteresseerd is om tijdens het gesprek meer te vernemen over de bekommernissen, uitdagingen van de instellingen en hun aanpak hiervan.

In een tweede stap werden de werkhypotheses getoetst via de *zelfevaluatierapporten* en de *gesprekken met de universitaire delegaties*. De toetsing van de geldigheid van de werkhypotheses werd daarbij als hulpmiddel gebruikt voor de analyse van deze rapporten en om de gesprekken met de universitaire delegaties te structureren.

Het is van belang nog eens te benadrukken dat de beschrijving van de werkhypotheses in III,3 slechts informatief bedoeld is. De conclusies en aanbevelingen van de externe commissie vindt de lezer in hoofdstuk IV.

## Raadplegen van informanten en andere bronnen

De commissie heeft het kader (diagnose, werkhypotheses) en de voorlopige conclusies getoetst aan de hand van individuele gesprekken met informanten. Om praktische redenen werden de informanten op individuele basis gecontacteerd door één of twee commissieleden.

## Vorbereiding van de gesprekken met de universitaire delegaties

De commissie bereidde op basis van de zelfevaluatierapporten en de bijkomende informatie (van de universiteiten en de informanten) de gesprekken met de universitaire delegaties op 10-11 mei 2004 voor. Ieder commissielid werd geacht

kennis te nemen van alle zelfevaluatierapporten en het aanvullende materiaal zodat hij/zij in staat was tijdens de gesprekken met de universitaire delegaties vragen te stellen. Van de eerste lezer werd verwacht dat hij/zij zich in het bijzonder verdiepte in de zelfevaluatierapporten van de hem/haar toegewezen universiteiten. Tijdens de voorbespreking op zondagavond 9 mei 2004 heeft de commissie de laatste afspraken gemaakt inzake de gesprekken met de universiteiten.

## Gesprekken met de universiteiten

De gesprekken met de universiteiten vonden plaats op maandag 10 mei 2004 en dinsdag 11 mei 2004. De universiteiten werden gevraagd om een toelichting te geven bij het zelfevaluatierapport en de bijkomende aangeleverde informatie. De commissie stelde daarna een aantal vragen waarna zich in alle gevallen een informatieve gedachtewisseling ontspoon. De commissie stelde aan het einde van de bespreking de delegaties in de gelegenheid 'boodschappen' aan de commissie mee te geven; van deze gelegenheid werd in een aantal gevallen gebruik gemaakt.

## Het rapport

Tijdens de nabespreking van de bijeenkomsten met de universitaire delegaties werden de hoofdlijnen van de algemene conclusies in eerste aanleg besproken en werd vastgesteld dat de verstrekte informatie (zelfevaluatierapporten en gesprekken) voldoende was om een rapport op te stellen. Vervolgens werden de eerste indrukken van de gesprekken met de delegaties op hoofdlijnen besproken en vergeleken.

Het concept eindrapport van de commissie werd in onderling overleg ontworpen, waarbij de laatste versie werd vastgesteld tijdens een plenaire vergadering van de commissie in Leiden op 23 juni 2004. Het commissierapport omvat algemene conclusies die alle universiteiten betreffen, en conclusies en aanbevelingen per universiteit. De deelrapporten werden vervolgens aan de instellingen voorgelegd ter beoordeling van de feitelijke juistheid van de inhoud; daarnaast kregen de instellingen eveneens de gelegenheid om de opmerkingen van de commissie betreffende de instelling van commentaar te voorzien. De voorzitter met de secretaris verwerkten de commentaren vervolgens tot een definitief concept eindrapport dat ter finale goedkeuring aan de leden van de commissie werd voorgelegd.

In een aparte bijlage bij het rapport worden de antwoorden van de instellingen op de evaluatievragen van de VLIR, alsmede de antwoorden op de bijkomende vragen vanwege de commissie opgenomen. De overige informatie die door de instellingen werd verstrekt, zoals bijvoorbeeld de curricula vitae van leden van de onderzoeksraad, de reglementen en dergelijke is omwille van de omvang van het rapport weggelaten. De aparte bijlage kan aangevraagd worden bij de VLIR.

Het rapport wordt namens de externe commissie door de commissievoorzitter formeel overhandigd tijdens de bureauvergadering van de VLIR op 14 september 2004.

### 3. Uitwerking van het kader van de evaluatie onderzoeksmanagement

#### Diagnose

De commissie heeft getracht op basis van de installatievergadering op 8 februari 2004 en van de daarop volgende informele gedachtewisseling, alsmede op basis van de toegeleverde documenten en de eigen expertise en ervaring, zich een beeld te vormen van de context waarin Vlaamse universiteiten werken. Daartoe behoren uiteraard recente ontwikkelingen in het Vlaamse wetenschapsbeleid zoals de instelling van nieuwe excellentiepolen (zoals Flanders Drive, het Vlaams Instituut voor de Logistiek, Flanders Mechatronics Technology Centre, het Incubatiepunt Geo-informatie en het Interdisciplinair Instituut voor Breedband Technologie), het gewijzigde BOF-besluit met o.a. aanpassing van de BOF-verdeelsleutel, en de nieuwe financiering van een programma voor stimulering van Strategisch Basisonderzoek (SBO). In het kader van de externe evaluatie van het onderzoeksmanagement van de Vlaamse universiteiten meende de commissie dat het belangrijk was om na te gaan hoe de Vlaamse universiteiten omgaan met, en reageren op de huidige dynamiek in het wetenschappelijk onderzoek zelf, het toenemende belang van Europa en Europese samenwerking in het onderzoek, de groeiende internationale competitie om toptalent aan te trekken en de nieuwe samenwerkingsverbanden met hogescholen (in de vorm van associaties).

Op deze basis werd na een uitvoerige discussie in de commissie een eerste diagnose gesteld van de situatie waarin de Vlaamse universiteiten zich bevinden. Deze diagnose heeft vervolgens aanleiding gegeven tot het formuleren van kernvragen voor de evaluatie. Een verdere analyse, mede op basis van een eerste lezing van de zelfevaluatierapporten, leidde tot voorlopige beelden van de aard van de situatie van het onderzoeksmanagement in de Vlaamse universiteiten. Deze voorlopige beelden fungeerden als werkhypothesen: een leidraad voor nadere bestudering van de zelfevaluatierapporten en items voor de gesprekken met de universitaire delegaties en andere informanten. Vanaf het begin was het duidelijk dat de commissie rekening diende te houden met het bestaan van (zeer) grote verschillen tussen de universiteiten in Vlaanderen, zowel qua omvang als qua geschiedenis en onderzoekscultuur. Deze verschillen vormden voor de commissie een uitgangspunt. Het zal duidelijk zijn dat voor de evaluatie van het onderzoeksmanagement niet zonder meer met een uniform schema gewerkt kan worden.

Uiteraard staat bij de beoordeling van onderzoeksvoorstellen de kwaliteit voorop. De kwaliteit van het grensverleggend onderzoek is immers voor wat de BOF-middelen betreft de primaire doelstelling. Zoals de FWO-middelen (tweede geldstroom) worden de BOF-middelen ingezet voor onderzoek waarbij de onderzoeker/aanvrager de inhoud bepaalt. Een voornaam punt van zorg van de commissie betrof de vraag of er voldoende prikkels zijn om de onderzoeksagenda te vernieuwen en nieuw talent tijdig de noodzakelijke ruimte te geven. Het is denkbaar dat de aandacht van het onderzoeksmanagement van de instellingen zo sterk op het proces gericht is, waarbij de zorgvuldigheid, het democratische gehalte en de kwaliteit van de procedures voorop staan, dat de vernieuwing van het grensverleggend onderzoek en het aantrekken en het ontwikkelen van nieuw talent te weinig aandacht krijgt.

## Analyse en werkhypotheses

Het eerste voorlopige beeld heeft betrekking op de *structuur waarin onderzoeksbeoordeling en onderzoeksbeleid plaatsvinden*. De onderzoeksraad koppelt de wereld van onderzoek en onderzoekers en de wereld van de universiteit als instelling en het besturen ervan: enerzijds, en via de leden, de wereld van onderzoeksgroepen en faculteiten, waar de voortgang van het eigen onderzoek voorop staat; en anderzijds, en onder andere via de producten van de onderzoeksraad, de wereld van universitaire besluitvorming en het universitaire onderzoeksbeleid. De organisatie van deze werelden en van het werk van de onderzoeksraad zal verschillend zijn in de verschillende universiteiten, maar voor allen geldt dat de onderzoeksraad deze twee werelden moet overbruggen. In een aantal gevallen gebeurt dat door een bureau van de onderzoeksraad bestaande uit actieve, op het universitair beleid en de universitaire besluitvorming gerichte leden, al dan niet samen met een onderzoekscoördinator. De raad zelf blijft dan gericht op het leveren van een draagvlak voor onderzoeksbesluiten in de instelling (wat kan leiden tot verdelende rechtvaardigheid). Gegeven de grote verschillen tussen de universiteiten kan er geen sprake zijn van een algemene 'best practice'. De evaluatievraag is dan hoe de huidige structuur/organisatie van onderzoeksbeoordeling en onderzoeksbeleid functioneert in de context van de betrokken universiteit, en of de mogelijkheden van het BOF en het universitair onderzoeksbeleid in het algemeen voldoende uitgebuit worden. Bij deze evaluatievraag moeten ook de transactiekosten die de huidige werkwijze met zich meebrengt, in beschouwing genomen worden. Het beoordelen van onderzoeksvoorstellen met gebruikmaking van externe peer review bijvoorbeeld vergt vrij wat inspanning, wat bij kleine voorstellen niet in verhouding hoeft te staan met de meerwaarde die zo gerealiseerd wordt. Nog een stap verder gaat de vraag of de onderzoeksraad (indien deze niet voorgeschreven was in het BOF-besluit) überhaupt zinvol is; dit zal met name bij de kleinere instellingen een punt zijn.

Het tweede voorlopige beeld betreft de *spanning tussen de noodzaak van zorgvuldigheid enerzijds en de wens, zo niet noodzaak, aan vernieuwing van het grens-*



*verleggend onderzoek bij te dragen anderzijds.* De onderzoeksraad zou pro-actief kunnen zijn, maar zal lang niet altijd in staat of bereid zijn conservatieve tendensen inherent aan de structuur te overwinnen. Dat hoeft ook niet nodig te zijn als uit andere gremia sterke impulsen voor vernieuwing komen. Deze gedachte wordt iets verder uitgewerkt:

Ook in Vlaanderen zijn er programma's die beogen het onderzoek te 'sturen', maar dit betreft vooral, zo niet uitsluitend, toepassingsgericht onderzoek. Maar ook en juist op het gebied van grensverleggend fundamenteel onderzoek zijn er belangrijke ontwikkelingen gaande die in sommige gevallen aanleiding zouden kunnen geven tot een radicale omzetting van de onderzoeksagenda. Universiteiten dienen zich aan te passen aan deze veranderende (internationale) wetenschappelijke onderzoeksagenda's en zich bezig te houden met uitdagingen zoals de vergrijzing en het aantrekken en behoud van talent. Bij gebrek daaraan zou er onvoldoende vernieuwing in het onderzoek zelf en in de bemensing van het universitaire onderzoekssysteem kunnen zijn om op termijn de positie van de Vlaamse universiteiten in de Europese of mondiale concurrentie vast te houden. De remedie zou te vinden kunnen zijn in de aanpassing van de bestaande structuur en processen of van de heersende cultuur of een combinatie van beide.

Het is denkbaar dat structuren en processen innovatieve bewegingen en ideeën kunnen tegenhouden. Het systeem van onderzoeksraden, de wijze van besluitvorming van deze raden en de bemensing daarvan zouden er toe kunnen leiden dat zelfbevestiging van de eenmaal gekozen richting voor de hand ligt. De grote aandacht voor zorgvuldigheid en het democratische gehalte van de besluitvorming versterkt mogelijk deze tendens. Een sterke nadruk op het goed, democratisch en zorgvuldig uitvoeren en optimaliseren van procedures (door de onderzoeksraad) kan betekenen dat het doel/resultaat dat de universiteit/onderzoeksraad wenst of zou dienen te bereiken, uit het oog verloren wordt.

Verder kan betoogd worden dat de universitaire gemeenschap van nature gedoemd is tot conservatisme. Om nieuwe kansen op te pakken en nieuw talent aan te trekken moet ingegaan worden tegen het heersende (en precaire) evenwicht van bestaande belangen, waarmee collegiale verhoudingen gemakkelijk onder grote druk komen. De universiteiten, faculteiten of departementen kunnen te weinig pro-actief zijn of de goede sfeer en samenhang verkiezen boven rigoureuze ingrepen en daardoor niet voldoende doorzettingsmacht hebben om vernieuwingen door te voeren, respectievelijk van oordeel zijn dat de boven hen gestelde overheden binnen of buiten de instelling onvoldoende ruimte geven voor vernieuwing, hetzij in financiële zin, hetzij in wet- en regelgeving. Dat het soms wel mogelijk blijkt om zelfs binnen de bestaande structuur veranderingen in gang te zetten, laat onverlet dat het beter zou kunnen.

Een complicatie is dat Vlaanderen te klein is om een werkelijk onafhankelijke beoordeling van de kwaliteit van radicale voorstellen voor agendavernieuwing in het grensverleggend onderzoek te bewerkstelligen. Het risico is immers dat diegenen met de meeste overtuigingskracht en/of politieke invloed als 'winnaars' te voorschijn

komen. In deze gevallen zou gewerkt moeten worden met internationale gremia en internationaal samengestelde commissies of raden, van wie het oordeel zonder beïnvloeding ‘van buitenaf’ tot stand dient te komen en openbaar moet zijn.

Het derde voorlopige beeld betreft de *nadruk op ‘excellentie’ van onderzoek* als het overheersende, zo niet enige, *criterium voor beoordeling en honorering van voorstellen, veelal gecombineerd met een ‘responsive mode’ benadering* waarin niet vooraf bepaalde thema’s of prioriteiten geformuleerd worden. Het Memorandum van de VRWB *Wetenschap en technologische innovatie 2004-2010: Eenentwintig aandachtspunten in vijf thema’s* (15 april 2004) is daarover ondubbelzinnig: de enige verantwoorde strategische keuze voor fundamenteel onderzoek is het voeren van een excellentiebeleid, waarin onderzoeksgroepen die hun excellentie bewezen hebben en over voldoende potentieel beschikken, belangrijke financiële ondersteuning genieten (p. 12). In de context van sterke sturing op toepassingsgericht onderzoek (volgens sommigen is er zelfs sprake van ‘oversturing’) is het begrijpelijk dat er ten aanzien van het grensverleggend (fundamenteel) onderzoek wordt gekozen voor uitsluitend excellentie als criterium, waarbij de onderzoekers zelf bepalen wat zij wensen te onderzoeken. Aangezien de commissie ervan uitgaat dat het onderscheid tussen fundamenteel grensverleggend onderzoek en toepassingsgericht onderzoek in vele gebieden niet zinvol (meer) is en dat zeker recent de combinatie van excellent en relevant onderzoek internationaal zowel als in Vlaanderen veel voorkomt, ook in centra en instituten in universiteiten, is ons vertrekpunt dat een exclusief excellentiegericht beleid weliswaar mogelijk is, maar niet de enige mogelijkheid. Dat wordt des te belangrijker met de ontwikkeling van instrumenten om het onderzoek met economische of maatschappelijke finaliteit op middellange termijn aan te moedigen, m.n. het programma Strategisch Basisonderzoek (SBO) en het nieuw Industrieel Onderzoeksfonds (IOF), dat als intra-universitair instrument, parallel aan het BOF, ter beschikking van de universiteiten zal staan. Definancieringskanalen IOF en BOF kunnen onafhankelijk van elkaar behandeld worden, maar een instelling kan ook kiezen voor een integrale benadering van het onderzoeksbeleid, waarbij de financieringsstromen en het gebruik ervan ondergeschikt zijn aan de doelstellingen van het beleid.

De commissie meent dat de exclusieve keuze voor een excellentiegericht beleid mede bepaald wordt door de terughoudendheid van het universiteitsbestuur om direct, van bovenaf onderzoekskeuzes aan te sturen of te beïnvloeden, maar ook omdat in de perceptie van onderzoekers er al (te) veel gestuurd wordt. Het is daarom van belang om een compartiment van het onderzoeksbeleid vrij van externe beïnvloeding te behouden. Daar is zonder twijfel veel voor te zeggen. Echter, vooruitlopend op haar bevindingen merkt de commissie op dat kleinere instellingen vaak gedwongen zullen zijn om toch keuzes te maken en deze door te voeren, immers niet alles kan en zeker niet tegelijk binnen de budgettaire mogelijkheden. En, meer in het algemeen gaat zij er van uit dat er ook bij een accent op bottom-up processen binnen de instellingen er nog wel degelijk sturing plaatsvindt, maar meer indirect, bijvoorbeeld door nieuwe categorieën te introduceren (als interdisciplinair onderzoek) en door beslissingen in andere sferen zoals infrastructuur en nieuwbouw, die niet via de onderzoeksmanagementprocedures lopen.

Goed onderzoeksbeleid zal zowel bottom-up als top-down elementen omvatten. Anders komt de kwaliteit van het grensverleggend onderzoek ook in wetenschappelijk opzicht in gevaar, vooral in onderzoeksdomeinen waarbij het tempo van verandering (dynamiek) zo hoog ligt dat dit niet door de natuurlijke aflossing van generaties van onderzoekers kan worden bijgehouden. Uiteraard moeten onderzoekers zelf bepalen op welke onderzoeksthema's zij zich wensen te concentreren, maar indien er te weinig vernieuwing van de onderzoeksagenda plaatsvindt, kan ingrijpen van een onderzoeksraad nodig zijn.

Maar kan dat ook gegeven de bovenstaande schets van conserverende tendensen? Leidt de aandacht voor zorgvuldigheid en democratische procedures, fairness ten opzichte van collega's, zorg voor goede verhoudingen niet tot verlamming? De vraag is dus hoe in zo'n klimaat een doorbraak, die ten koste gaat van anderen, kan worden bereikt. En vervolgens, of in het onderzoeksmanagement daarnaar gestreefd wordt, al dan niet met gebruikmaking van prikkels van 'buiten' die eventuele inertie kunnen helpen tegengaan.

## Kernvragen

De kernvragen waren bedoeld als evaluatievragen, in eerste instantie vooral voor de commissie zelf. Zij fungeren als leidraad bij het lezen en beoordelen van de zelfevaluatierapporten, bij het nagaan of de zelfevaluatierapporten voldoende informatie geven, volledig zijn, en bij het opvragen van ontbrekende elementen door het stellen van bijkomende vragen, door toetsing aan informanten of anderszins.

- Is er voldoende vernieuwing van de onderzoeksagenda?
- Hoe verwerkt de universiteit de nieuwe wetenschapsbeoefening? Hoe gaat zij hiermee om?  
Wat is de relatie tussen fundamenteel versus toegepast onderzoek, spin off activiteiten, ...  
Wordt er gestreefd naar een verhoogde interdisciplinaire samenwerking op onderzoeksvlak?
- Wordt er aandacht besteed aan talentontwikkeling (gender, vergrijzing,...)?  
Hoeveel benoemingen van het ZAP-kader komen van buiten de instelling?
- Zijn er conflicts of interest (binnen de onderzoeksraad)? Hoe wordt daarmee omgegaan?
- Wat is de legitimiteit van de onderzoeksraad t.o.v. de universiteit en de overheid?
- Hoe pro-actief / anticiperend kan de onderzoeksraad zijn?
- Wordt er samengewerkt met andere universiteiten (Vlaamse, buitenlandse)?  
Is er sprake van enige interuniversitaire en/of internationale afstemming bv. in het uitwerken van onderzoeksthema's?  
Wat is het effect van eventuele samenwerkingsverbanden op de beslissingsruimte van de onderzoeksraad?

- Hoe gaat de universiteit om met het groeiende belang van de Europese context voor onderzoek? Kunnen de Vlaamse universiteiten op termijn standhouden in Europa? Is zwaartepuntvorming in grensverleggend onderzoek een gesprekstema binnen de onderzoeksraad/universiteit?
- Is er compensatie voor conservatieve weggingen in de toewijzing van onderzoeksmiddelen?
- Werkt de universiteit met indicaties naast bibliometrische indicatoren? Welke?
- Hoe wordt in het kader van de associaties omgegaan met de hogescholen in het onderzoeksbeleid?

## Bijkomende vragen

De commissie merkte op dat de vragenlijst van de zelfevaluatierapporten sterk technocratisch was. De commissie kwam overeen om een aantal bijkomende vragen te formuleren. In de mate dat de zelfevaluatierapporten geen antwoord boden op deze vragen, werden deze bijkomend gesteld aan de universiteiten.

De bijkomende vragen van de commissie werden bezorgd aan de universiteiten voor 1 april 2004 (bijlage 3). De universiteiten werden gevraagd om hun antwoorden te bezorgen voor 28 april 2004. Deze antwoorden worden in een aparte bijlage bij dit rapport opgenomen.



# Commissierapport

## Conclusies en aanbevelingen





## IV. Commissierapport – Conclusies en aanbevelingen

De externe evaluatiecommissie is onder de indruk van de wijze waarop de universiteiten aan deze evaluatie gewerkt hebben. De evaluatievragen zijn in het algemeen helder beantwoord en de mondelinge uiteenzettingen verliepen zonder uitzondering in een prettige en open atmosfeer. De indruk bestaat dat de onderzoeksraden goed werk leveren. Zoals uit het volgende zal blijken, plaatst de commissie in een aantal gevallen echter wel vraagtekens bij de wijze waarop deze raden zijn samengesteld.

In de volgende paragrafen behandelt de commissie allereerst de algemene conclusies en aanbevelingen die alle Vlaamse universiteiten betreffen. Vervolgens komen de afzonderlijke instellingen aan bod.

### 1. Algemene conclusies

#### Positie van het onderzoek, internationaal gezien

Bij alle waardering die de commissie heeft voor de kwaliteit van wetenschappelijk onderzoek aan de Vlaamse universiteiten, is het nodig op te merken dat de commissie zich geen oordeel heeft kunnen en willen aanmatigen omtrent de positie van het wetenschappelijk onderzoek aan de Vlaamse universiteiten in vergelijking met andere instellingen in Europa of wereldwijd. Als de commissie niettemin toch een uitspraak op systeemniveau doet, dan betreft het dat aan periodieke beoordeling van deze positie van het onderzoek aan universiteiten en ander instituten behoefte bestaat. Sommige instellingen trachten zich een beeld te vormen op basis van bibliometrische analyse. Het verdient echter aanbeveling om systematisch en met een zekere regelmaat (bijvoorbeeld eens in de 5 à 6 jaar) een of meerdere externe commissies zich hieromtrent een oordeel te doen vormen op grond van eigen waarneming, zo nodig aangevuld met bibliometrische gegevens. Dergelijke periodieke beoordeling geeft dan een basis voor het analyseren van het effect van beleidsmaatregelen, zowel van de zijde van de overheid (structuur, beschikbare geldmiddelen) als van die van de individuele instellingen.

## De BOF-middelen, regelgeving en beheer

De commissie is van oordeel dat de beschikbaarheid van de middelen van het Bijzonder Onderzoeksfonds (BOF) een potentieel buitengewoon krachtig instrument is in de handen van het universiteitsbestuur om de onderzoeksagenda te onderhouden en zo nodig te vernieuwen. Nog meer toe te juichen valt dat het beleid van de Vlaamse overheid gericht is op een groei van de voor onderzoek beschikbare middelen. Anders dan in veel andere landen het geval is, beschikken de Vlaamse instellingen door de BOF-financiering over een groeiend en flexibel inzetbaar instrument voor de financiering van wetenschappelijk onderzoek dat niet gebonden is aan de rigiditeiten van de 'lump-sum' financiering (werkingsmiddelen) via de eerste geldstroom, noch aan de 'dwang' die inherent is aan gerichte onderzoeksfinanciering. Echter, het optimale gebruik van deze middelen lijkt hier en daar gehinderd te worden, enerzijds door de wel zeer fijnmazige regelgeving die vanwege de Vlaamse overheid aan de besteding en de verantwoording van de BOF-middelen wordt opgelegd, anderzijds omdat de totale beheerslast vooral voor de kleinere instellingen in verhouding tot de omvang van de middelen, groot lijkt. Een bijkomend probleem is dat de beslissingen omtrent de besteding van de BOF-middelen worden voorbereid in de onderzoeksraden, waarvan moet worden verlangd dat deze in staat zijn de beste onderzoeksvoorstellen te honoreren, zonder dat de persoonlijke opvattingen over mensen en/of zaken de overhand krijgen boven de kwaliteitsbeoordeling zelf. Dit vereist dat zowel de samenstelling van de onderzoeksraden als de werkwijze en de vergadertechniek aan strenge eisen van onafhankelijkheid en kwaliteit moeten voldoen. De instellingen lijken daarvoor in het algemeen een bij de maat van de instellingen passende en werkbare oplossing gevonden te hebben, die – mede als gevolg van de aanmerkelijke verschillen tussen de instellingen, qua omvang en tradities of cultuur – nogal verschillend zijn vorm gegeven. Overigens moet de commissie hier wel een voorbehoud maken: de commissie heeft er niet voor gekozen aparte interviews te houden met leden van onderzoeksraden of met onderzoekers van wie de voorstellen al dan niet zijn gehonoreerd. Het is daarom mogelijk dat deze bevinding niet door alle betrokkenen wordt gedeeld.

De commissie beveelt aan dat de Vlaamse overheid de regelgeving omtrent de BOF-middelen aanzienlijk vereenvoudigt, maar wel duidelijk maakt wat haar doelen en prioriteiten zijn, zo zij deze heeft. Zo kan micromanagement vermeden worden, maar kan wel na enkele jaren geëvalueerd worden wat de bijdrage van de universiteiten is geweest aan de realisatie van doelen en beleidsthema's.

Voorts lijkt het de commissie voor de hand te liggen dat de universiteiten zich omtrent het functioneren van de onderzoeksraden en de directe en indirecte beheerslast die daarmee samen hangt, beraden of binnen het kader van de bestaande of de nieuwe (verruimde) regelgeving geen verdere aanpassingen aan de werkwijze moeten worden geïntroduceerd. In de hierna volgende aanbevelingen en opmerkingen per instelling (IV,2) doet de commissie daarvoor enkele suggesties.



De commissie juicht toe dat vanaf het begrotingsjaar 2003 bij de verdeling van de BOF-middelen gedeeltelijk rekening gehouden wordt met outputcriteria zoals aantal publicaties en citaties. De commissie constateert dat er brede interesse bestaat in verdere dynamisering van de BOF-verdeelsleutel richting outputsturing, maar heeft wel een aantal bedenkingen hierbij. Aangezien voorlopig enkel de bruto aantallen van publicaties en citaties worden meegeteld, kunnen op termijn neven-effecten ontstaan. Onderzoekers zullen aangemoedigd worden om meer te publiceren, maar niet noodzakelijk om ook meer kwaliteitsvolle onderzoekspublicaties af te leveren. De commissie beveelt aan op termijn de bruto outputcriteria te corrigeren zodat bijvoorbeeld alleen rekening gehouden wordt met de publicaties vanaf een bepaalde kwaliteit. Bovendien wordt voorlopig enkel rekening gehouden met wetenschappelijke tijdschriften uit de natuur- en levenswetenschappen en de basisdisciplines van de technische wetenschappen, zoals opgenomen in de Science Citation Index – Expanded version (SCIE) geproduceerd door ISI-Thomson Scientific. De commissie dringt erop aan dat de BOF-verdeelsleutel op termijn ook rekening houdt met de output in de humane en sociale wetenschappen.

## Vernieuwing van onderzoek en sturing

Vernieuwing van onderzoek is cruciaal om als universiteit op onderzoeksvlak een concurrentiele positie te behouden of uit te bouwen. Ook in grensverleggend onderzoek zijn soms nieuwe ontwikkelingen nodig die niet uit zichzelf, van nature, ingezet kunnen worden via bottom-up processen en dus actie vereisen vanuit een niveau waar het geheel overzien kan worden. Mogelijke acties hebben betrekking op het starten en verkennen van nieuwe onderzoeksthema's, het samenbrengen van onderzoekers die van nature niet onmiddellijk zouden samenwerken en het faciliteren en aanmoedigen van bepaalde nationale en internationale samenwerkingsverbanden. In alle gevallen gaat het uiteraard om initiatieven van onderzoekers. Op het overkoepelende niveau van het bestuur van de universiteit is het inzicht en de informatie vaak onvoldoende om verstandige richtingen aan te geven. De daaruit voortvloeiende opvatting dat onderzoekers in dit opzicht de beste aangevers van dergelijke ontwikkelingen zijn, is op zich juist, maar het kan voorkomen dat de daaruit voortvloeiende voorstellen het bij de beoordeling in de onderzoeksraad niet halen, of dat sommige ontwikkelingen eenvoudigweg niet 'rijp' zijn om binnen het BOF-kader te kunnen worden behandeld. Dit rechtvaardigt dat het universiteitsbestuur zich ter zake bepaalde bevoegdheden zou kunnen aanmeten, al dan niet daarin geadviseerd door het bestuur van faculteiten of afdelingen, en vervolgens keuzes maakt.

Vernieuwing van de onderzoeksagenda zou ook een expliciet criterium kunnen zijn bij de beoordeling van aanvragen voor de BOF-middelen. Immers waar de eerder gesignaleerde neiging tot conservatisme en gelijkgerechtigdheid zou moeten worden bestreden, lijken de universiteiten daartoe beter uitgerust dan bijvoorbeeld

de tweede of de derde geldstroom. De indeling in drie verschillende onderzoekstypen (zaai-incubator-excellence) die bij enkele universiteiten wordt gehanteerd, zou in deze zin verder aangescherpt kunnen worden. Dit kan leiden tot het denken in termen van een universitaire portfolio van onderzoek en vervolgens tot het management van deze portfolio. Voorgaande suggestie geldt voornamelijk voor universiteiten die over voldoende omvang en ruimte beschikken voor het inbouwen van compartimenten in het BOF-financieringskanaal.

Het vorm en inhoud geven aan onderzoeksbeleid in de universiteit is lastig en discussie daarover kan gemakkelijk leiden tot een rictingenstrijd over 'sturing' van onderzoekers en van onderzoek. Betoogd kan worden dat er al veel sturing op onderzoeksmiddelen zit vanwege de Vlaamse overheid en het kaderprogramma van de EU en dat de BOF- (en de FWO-) middelen daarom vrij moeten blijven van enige vorm van sturing. Als de universiteit dan toch wenst te sturen of wanneer sturing vereist is om te overleven, is het mogelijk om op een indirecte wijze te sturen en is het aan te raden om de onderzoekers en hun ideologie van autonomie niet onnodig in het harnas te jagen. Sleutelpersonen binnen de universiteit kunnen uitgesproken overtuigingen hebben over sturing van wetenschappelijk onderzoek, maar de geldende structuur van onderzoeksbeoordeling en onderzoeksbeleid geeft de doorslag over het al dan niet (expliciet) sturen door de universiteit. Aangezien de structuur verschillend is per Vlaamse universiteit, is het niet verwonderlijk dat de universiteiten sturing elk op hun eigen wijze invullen.

## Onderzoek en onderwijs

Het is de commissie opgevallen dat bij het huidige beheersregime het (theoretische) risico bestaat van een (verdere) ontkoppeling tussen onderzoek en onderwijs aan de Vlaamse universiteiten. Immers, hoewel de beslissingen omtrent de besteding van de BOF-middelen formeel zijn voorbehouden aan het integraal verantwoordelijke universiteitsbestuur, komen de voorstellen voor besluiten tot stand op een wijze waarbij de primair voor het onderwijs verantwoordelijke faculteitsleiding in het algemeen niet betrokken is. Voorts valt op dat omtrent de onderzoekscomponent van de werkzaamheden van de assistentenmandaten (die immers ook worden geacht een doctoraat te behalen), geen advies (of andere wijze van beïnvloeding vanuit de onderzoeksraad of het onderzoeksbeleid) wordt ingewonnen. Op het eerste gezicht lijkt een dergelijke scheiding van verantwoordelijkheden uit bestuurlijk oogpunt zinvol. Bovendien behoren de onderzoeksaanvragers tot het ZAP-kader en daarmee is de koppeling tussen onderzoek en onderwijs op het niveau van de 'werkvloer' gegarandeerd. Daartegen spreekt echter dat bij een aantal wetenschappelijke opleidingen hoogleraren geen andere onderzoeksmiddelen verwerven dan het weinige dat zij via de werkingsmiddelen tot hun beschikking krijgen. Klaarblijkelijk werken de prikkels die van het vigerende onderzoeksbeleid uitgaan, niet zo sterk door dat in het algemeen kan worden gesproken van een sterke verbinding tussen onderwijs en onderzoek, toch een eerste kenmerk van een academische

opleiding. Hierdoor ontstaat mogelijkwerwijs het risico dat op termijn de voor de accreditatie van die opleidingen noodzakelijke samenhang tussen onderwijs en onderzoek als onvoldoende zal worden beoordeeld, wanneer dit verschijnsel betrekking zou hebben op het niveau van een opleiding. Ook afgezien van dit risico voor de accreditatie, beveelt de commissie echter aan dat de universiteiten zich bezinnen over de vraag of de invloed van de faculteiten op het onderzoeksbeleid en het onderzoeksmanagement geen bijstelling behoeft, dan wel dat op andere wijze wordt voorzien in een meer integrale afweging.

## Talentontwikkeling

De toekomst van het wetenschappelijk onderzoek staat of valt met het vermogen van de Vlaamse universiteiten om toptalent te kunnen aantrekken en te behouden. Hoewel de commissie niet over harde gegevens kon beschikken, is het haar niettemin opgevallen dat zowel de internationale als de interuniversitaire mobiliteit van het onderzoekspersoneel in Vlaanderen (zeer) gering lijkt. Het is denkbaar dat het ontbreken van eisen betreffende het arbeidsverleden van kandidaten voor de vervulling van BOF/ZAP- en ZAP-mandaten (inclusief hoogleraren) daaraan mede debet is. De commissie heeft de indruk dat de meeste benoemingen plaats gevonden hebben van binnen de eigen instelling. Dat is op termijn niet gezond. In het algemeen lijkt er weinig aandacht te bestaan voor de waardevolle bijdrage van internationale ervaring aan de ontwikkeling van jong talent. In samenhang met het vorige punt is het bestaan van verschillende regimes voor de personeelsontwikkeling en –werving voor onderwijs enerzijds en onderzoek anderzijds, ongunstig voor integraal personeelsbeleid en talentontwikkeling.

Daarnaast geven de universiteiten aan dat er behoefte bestaat aan carrièremogelijkheden voor postdocs. Deze categorie, waaruit in de toekomst het vast aangestelde personeel moet worden geworven, zou in het huidige systeem onvoldoende aantrekkelijke perspectieven kunnen worden geboden. Vergeleken met de eerdere situatie in Vlaanderen is dit zeker het geval, maar in vergelijking met Noordwest-Europese landen en Noord-Amerika zijn de postdoc mandaten relatief gunstig. Als de carrièreperspectieven toch onvoldoende blijken, moeten er andere oorzaken zijn.

Het lijkt raadzaam dat de universiteiten zich samen met de overheid buigen over een aanpassing van de regelgeving opdat de universitaire carrièremogelijkheden in Vlaanderen voldoende concurrerend blijven.

## Internationale bilaterale samenwerking

De universiteiten geven aan in het algemeen ongelukkig te zijn met de werking van de internationale bilaterale onderzoekssamenwerking in het BOF-kader. Sommigen geven de voorkeur aan een terugkeer naar het oude regime van interuniversitaire competitie, waarbij wel wordt opgemerkt dat de administratie in de oude

regeling buitensporig intensief was en zeker niet zou moeten terugkeren. Anderen bepleiten een sterke vereenvoudiging van de regelgeving.

De commissie merkt op dat de toevoeging van deze component aan het BOF, hoezeer misschien ook toe te juichen uit het oogpunt van vereenvoudiging, in wezen een oneigenlijke vermenging van doelen binnen het kader van de BOF-regeling betreft. De commissie geeft de overheid daarom in overweging na te gaan in hoeverre aan de ernstig te nemen bezwaren van de universiteiten kan worden tegemoet gekomen, tenminste door de regeling aanzienlijk te vereenvoudigen, maar bij voorkeur door deze te vervangen door een verplichting voor de universiteiten om achteraf te kunnen rapporteren over internationale samenwerking in het algemeen, zonder daaromtrent vanwege de overheid specifieke voorschriften te geven.

## De associaties met hogescholen

De commissie heeft met een enkele uitzondering bij vrijwel alle instellingen grote zorg aangetroffen over de gevolgen van de associaties met de hogescholen voor het wetenschappelijk onderzoek. Bij sommige instellingen bestaat de vrees dat de verwerking van het decreet betreffende de herstructurering van het hoger onderwijs in Vlaanderen van 4 april 2003 veel aandacht van het universitair en facultair bestuur zal opeisen, bij anderen overweegt de zorg omtrent de mogelijke uitholling van de beschikbare middelen en aandacht voor het onderzoek.

De commissie heeft overwogen dat het hier gaat om een wettelijk gegeven, dat mogelijk zal leiden tot 'academic drift' van het onderwijs aan de hogeschool. Anderzijds worden de eisen die gesteld worden aan het onderwijzend personeel aan de hogescholen zwaarder, hetgeen zonder meer is toe te juichen. De associatie is een politieke keuze waarvan de consequenties voor de inrichting en vormgeving van de samenwerking tussen universiteiten en hogescholen ook in materiële zin door de politiek moeten worden gehonoreerd teneinde te vermijden dat het niveau van het wetenschappelijk onderzoek aan de Vlaamse universiteiten achteruit gaat.

De commissie vraagt daarnaast aandacht voor de effecten van de accreditatie op de opleidingen. Het is denkbaar dat mede als gevolg van het structuurdecreet van 4 april 2003, anders dan in landen waar gekozen is voor een onderscheid tussen professionele masters enerzijds en academische masters anderzijds, het niveau van de academische masters zal dalen. Er zijn echter extra middelen uitgetrokken voor de verhoging van het niveau van het hogescholenonderwijs, die bij verstandige inzet het gevreesde effect kunnen voorkomen.

## Uniforme en vereenvoudigde rapportage

De instellingen vragen om een meer uniforme en vereenvoudigde (jaarlijkse) rapportage omtrent de resultaten van het onderzoeksbeleid van de instellingen, opdat de onderlinge vergelijkbaarheid verbetert.

De commissie stelt zich achter deze wens, ook al omdat de analyse van de resultaten van overheids- en instellingsbeleid daardoor aanzienlijk kan verbeteren. Zij beveelt aan dat binnen de VLIR een voorstel daartoe wordt ontwikkeld dat vervolgens onderdeel wordt van het besluit op het jaarverslag van de universiteit.

## Overhead

De universiteiten hebben aangegeven behoefte te hebben aan een bezinning op de regeling omtrent de eigen bijdrage (van 12%) aan de BOF-financiering ('omgekeerde overhead') en op een vergoeding van de kosten van wetenschappelijk onderzoek door de overheid en fondsen zoals het FWO en het IWT.

De commissie heeft overwogen dat dit probleem zich bijna universeel in geheel Europa manifesteert. Er is hier sprake van een lastig dilemma. Enerzijds zou de vergoeding van de integrale kosten van wetenschappelijk onderzoek aan de universiteiten kunnen leiden tot een bijna volledige ontkoppeling van het universitaire onderzoeksbeleid en dat van de overheid, anderzijds is het onbillijk dat instellingen die succesvol zijn in de (inter)nationale en interuniversitaire competitie als gevolg van matching aan hun eigen succes ten onder gaan. Een oplossing kan wellicht worden gevonden in een geleidelijke aanpassing van de tarieven, waarbij het de universiteiten wordt toegestaan in de loop van een flink aantal jaren (10 jaar bijvoorbeeld) een geleidelijk toenemende overhead tot bijvoorbeeld 25% op de directe kosten in rekening te brengen bij door de overheid direct of indirect gefinancierd onderzoek. Het staat de instellingen vrij al dan niet een eigen bijdrage te leveren in het betreffende project naar keuze van de universiteitsleiding. Deze bijdrage heeft dan niet de vorm van een subsidie op het tarief (zoals thans het geval is), maar van een keuze om al dan niet als medefinancier te willen optreden. Uiteraard kan voor contractonderzoek bijvoorbeeld ten behoeve van het bedrijfsleven of van (lagere) overheden ten behoeve van beleidsondersteuning een hogere (kostendekkende) overhead in rekening worden gebracht. Bij een dergelijke (of andere) herziening van de regelingen voor de financiering van wetenschappelijk onderzoek aan universiteiten dient de kwestie van de 12% eigen bijdrage aan de BOF-middelen te worden meegenomen.

De commissie beveelt aan dat de Vlaamse overheid in overleg treedt met de universiteiten om de kwestie van de overhead bij de financiering van het wetenschappelijk onderzoek ter discussie te stellen, mede in het licht van de ontwikkelingen die zich elders in Europa voordoen. Dit overleg moet als vertrekpunt hebben dat de Vlaamse universiteiten niet ten onrechte worden benadeeld in hun positie bij de verwerving van onderzoeksmiddelen.

## Bibliometrie en onderzoeksevaluatie

Het is de commissie opgevallen dat veel waarde wordt gehecht aan bibliometrische indicatoren als een middel om objectief vast te kunnen stellen waar kwaliteit zit

en hoe de ene groep zich van de andere onderscheidt. Afgezien van het alom bekende bezwaar dat deze methode (nog) niet geschikt is voor de publicatiecultuur in de humane en sociale wetenschappen, doet zich het methodologische probleem voor dat van een betrouwbare 'ijking' van het voorspellende karakter van bibliometrie geen sprake is (en misschien ook wel nooit zal zijn). De commissie waarschuwt daarom voor een al te sterke nadruk van het gebruik van dit instrument. Veel liever ziet zij bibliometrie gebruikt als ondersteuning van een kwalitatief oordeel dat door een waarneming van internationale peers en andere evaluatoren wordt bereikt. Vandaar ook dat zij aanbeveelt een systematische periodieke onderzoeksbeoordeling te laten uitvoeren, waarin de positie van onderzoeksgroepen ook internationaal wordt bepaald en de effecten van lokaal en overheidsbeleid duidelijk kunnen worden.

## 2. Conclusies en aanbevelingen per universiteit

Naast de algemene conclusies en aanbevelingen die alle Vlaamse universiteiten betreffen, wenst de commissie ook een aantal aspecten te benadrukken die eerder instellingsspecifiek zijn. De commissie heeft aan de hand van het beoordelingskader steeds dezelfde aspecten zoals o.a. de organisatie van het onderzoeksmanagement, de samenstelling en werking van de onderzoeksraden, de aandacht voor talentontwikkeling en de associatievorming behandeld. In de volgende rapportage is dat niet altijd terug te vinden; gezien de sterke verschillen tussen de universiteiten en ook om de omvang van het rapport te beperken heeft de commissie ervoor gekozen specifieke elementen van haar bevindingen te rapporteren.

# Katholieke Universiteit Brussel

De K.U.Brussel was oorspronkelijk op onderwijs gericht, maar heeft inmiddels vooruitgang gemaakt in het opbouwen van een onderzoekscultuur. Het onderzoek aan de K.U.Brussel krijgt vorm in de onderzoeksinstituten en het persoonlijk onderzoek van de onderzoekers verbonden aan de universiteit. Door zijn kleine omvang zijn de onderzoeksmiddelen zeer gering en is er weinig ruimte voor het actief voeren van een onderzoeksbeleid.

## Structuren onderzoeksmanagement

De onderzoeksraad adviseert de raad van bestuur over het onderzoeksbeleid, de evaluatie van het onderzoek en de aanwending van de BOF-middelen en de vrije middelen van de universiteit. De onderzoeksraad bestaat uit twee vertegenwoordigers van elke faculteit/afdeling. Gestreefd wordt om deze vertegenwoordiging regelmatig te wisselen. Het bureau van de onderzoeksraad staat in voor de voorbereiding en uitvoering van de beslissingen van de onderzoeksraad. Er wordt over gewaakt dat hierin overwegend sterke onderzoekers zetelen. Een klein, actief bureau laat toe een dynamisch beleid te voeren en vlugger in te spelen op een steeds complexere en vaak veranderende onderzoeksmaterie. Ter ondersteuning van de onderzoeksraad of het bureau beschikt de K.U.Brussel over een halftijdse stafmedewerker, die volgens de noden wordt bijgestaan door één of meer administratieve medewerkers.

## Legitimiteit onderzoeksraad

De leden van de onderzoeksraad worden door de faculteiten voorgedragen, wat enige legitimiteit geeft, al is er geen controle op kwaliteit. De legitimiteit t.o.v. het universitair bestuur wordt gecreëerd door het bureau van de onderzoeksraad.

## BOF-middelen

Door zijn kleine omvang (en door het accent op de humane wetenschappen) zijn de BOF-middelen zeer gering. Voor de K.U.Brussel werd voor de jaren 2003 tot en met 2006 de overheidsbijdrage aan het BOF vastgelegd op 0,23% van de overheidsbijdrage in de BOF-financiering van de Vlaamse universiteiten. De BOF-middelen worden hoofdzakelijk ingezet voor de financiering van doctoraatsmandaten. Eerdere 'verdelende rechtvaardigheid' heeft plaats gemaakt voor stimulering van jonge mensen en steun voor infrastructuur.

De commissie vindt het positief dat de K.U.Brussel geopteerd heeft om de BOF-middelen geconcentreerd in te zetten voor de financiering van doctoraatsmandaten. Hierdoor wordt het onderzoek gestimuleerd en wordt geïnvesteerd in nieuw talent.

## Rol onderzoeksraad

Ondanks de beperkte middelen wordt toch geprobeerd om met behulp van de onderzoeksraad en met name het bureau van de onderzoeksraad zorgvuldig te beoordelen en te beslissen. De transactiekosten zijn dus relatief hoog.

In de reactie op de suggestie van de commissie om de onderzoeksraad dan maar af te schaffen werd duidelijk dat ook met de huidige beperkte middelen op een interessante manier aan stimulering van de onderzoekscultuur gewerkt wordt. Duidelijk werd ook dat dit nog steeds nodig is. Een tweede belangrijke overweging is dat bij vorming van onderzoekszwaartepunten naar aanleiding van masteropleidingen de onderzoeksraad een rol kan spelen in het verkrijgen van een draagvlak voor de zwaartepunten.

De commissie waardeerde de initiatieven die op dit moment genomen worden. De situatie aan de K.U.Brussel zal zich verder ontwikkelen, wat dan ook tot herbezinning op de gewenste structuren voor onderzoeksmanagement moet leiden.

De commissie pleit voor eenvoudige structuren die de relatief kleine instelling niet extra belasten en aangepast zijn aan de omvang van de instelling.

## Vernieuwing onderzoeksagenda en sturing

Er wordt naar vernieuwing van de onderzoeksagenda gestreefd, zij het dat de geringe BOF-middelen onvoldoende zijn om dit te bereiken. De koppeling met master-



opleidingen leidt tot nieuwe onderzoekszwaartepunten. De Europese context is zichtbaar in de vormgeving van de masteropleidingen, maar niet vanuit het onderzoeksbeleid op zich.

De onderzoeksraad zelf is niet pro-actief, maar in de informele wisselwerking tussen het bureau van de onderzoeksraad, de rector en de Academische Raad kunnen initiatieven genomen worden.

De formalisering van deze wisselwerking, bijvoorbeeld door deelname van de voorzitter van de onderzoeksraad aan de Academische Raad, vergroot de transactiekosten. Eventueel zou geopteerd kunnen worden om de voorzitter van de onderzoeksraad enkel aan de Academische Raad te laten participeren als expert voor de dossiers m.b.t. onderzoek en onderzoeksbeleid.

## Interdisciplinair onderzoek

De K.U.Brussel heeft een focus op humane wetenschappen. Interdisciplinariteit wordt verwelkomd, maar is afhankelijk van mensen en hun inzet. Een kleine onderzoeksgemeenschap en de organisatie van regelmatige samenkomsten met onderzoekers uit verschillende disciplines zouden bevorderend kunnen/moeten zijn voor interdisciplinaire samenwerking. De inrichting van een interdisciplinair seminarie n.a.v. de nieuwe bachelorprogramma's zou op termijn kunnen groeien naar interdisciplinaire onderzoeksinitiatieven.

## Talentontwikkeling

Er is aandacht voor het generatieprobleem, maar er is nog geen sprake van een globaal beleid.

## Interuniversitaire samenwerking

Gezien de kleinschaligheid is samenwerking met andere universiteiten belangrijk. Bij K.U.Brussel heeft interuniversitaire samenwerking vaak de vorm van 'meerijden' op wat grotere instellingen doen en hangt af van de onderzoekers en hun contacten met collegae uit andere universiteiten.

## Associatie

De K.U.Brussel heeft geen eigen associatie met hogescholen.



# Katholieke Universiteit Leuven

De K.U.Leuven is de grootste universiteit van Vlaanderen qua omvang en productie en legt als zodanig gewicht in de schaal, tot en met het feit dat in het beleid en de maatregelen van de Vlaamse overheid rekening gehouden zal worden met wat deze grote universiteit kan en wil. De K.U.Leuven zet al enkele decades in op hoge kwaliteit van onderzoek en is daarin zeker geslaagd, zoals uit internationale vergelijkingen blijkt. Dit succes wordt ondersteund en mogelijk gemaakt dankzij in de allereerste plaats goede onderzoekers en daarnaast de combinatie van veelal competente staf, interne procedures die excellent onderzoek belonen, en een actief orkestrenen vanuit een top die intensief interacties onderhoudt met departementen. Een belangrijke evaluatievraag, juist ook voor de instelling zelf, wordt dan of deze factoren die in het verleden het succes hebben bepaald, ook in de toekomst voldoende zullen zijn.

## Structuren onderzoeksmanagement

De onderzoeksraad is gericht op kwaliteitsbeoordeling, daarbij ondersteund door de Dienst Onderzoekscoördinatie (DOC). Daarnaast identificeert de onderzoeksraad ook mogelijkheden tot verbetering en ontwikkelt nieuwe initiatieven. Voorts is er een Raad voor Onderzoeksbeleid (ROB) (waarin o.a. oud-voorzitters van de onderzoeksraad deelnemen) die rechtstreeks de rector en de Raad van Bestuur adviseert. In de onderlinge taakverdeling tussen deze beide raden heeft de onderzoeksraad vooral de verantwoordelijkheid voor de uitvoering van de beoordelingsprocessen, terwijl de ROB een meer strategische taak heeft. Deze constructie is uniek bij de Vlaamse universiteiten, en lijkt goed te werken door overlappende lidmaatschappen en deelnames, o.a. van de voorzitter van de onderzoeksraad, van de Onderzoekscoördinator en van de vice-rectoren voor Humane, Exacte en Biomedische Wetenschappen in de onderzoeksraad.

Nieuwe initiatieven komen tot stand en worden verder uitgewerkt in wisselwerking tussen de onderzoeksraad en de ROB. Een voorbeeld hiervan is het interdisciplinaire onderzoeksprogramma (IDO), oorspronkelijk gecreëerd door de ROB en waarvan de projectmiddelen nadien verhoogd zijn op voorstel van de onderzoeksraad. Hierbij dient opgemerkt te worden dat deze financieringscategorie is ontstaan dankzij de

groei van de BOF-middelen en dat de K.U.Leuven hiervoor geen verschuivingen heeft moeten doen binnen de onderzoeksfinanciering.

De onderzoeksraad van de K.U.Leuven wordt gezien als een zeer goede raad. Dat is mogelijk door de inbedding in een bredere structuur (o.a. ROB, deelname vice-rectoren aan de onderzoeksraad) en de interesse voor overleg en informele interactie en het belang dat eraan wordt gehecht.

## Legitimiteit onderzoeksraad

De onderzoeksraad bestaat in het algemeen uit goede onderzoekers die de grenzen van hun eigen gebied kunnen overstijgen. Onder leiding van de voorzitter wordt er taakgericht gewerkt, mede door de gedegen voorbereiding vanuit het bureau van de onderzoeksraad (deze taakgerichtheid is overigens een verworvenheid die in de loop van de jaren is opgebouwd). De deelname aan de onderzoeksraad door gezaghebbende onderzoekers voorgesteld vanuit de faculteiten, legitimeert de beslissingen over de verdeling van de BOF-middelen.

Een ander aspect van legitimatie wordt gevormd door de relatief goede kans op succes voor de indieners. Een slaagpercentage van doorgaans meer dan 25% werd gerapporteerd (maar voor de GOA-aanvragen was het percentage veel hoger, met name door zelf-pre-selectie). Internationale vergelijking suggereert dat om de motivatie voldoende hoog te houden een minimaal slaagpercentage van 35-40% noodzakelijk is. Het slaagpercentage duidt eveneens op de nodige 'selectiviteit' die noodzakelijk is om een goede kwaliteit blijvend na te streven. Het slaagpercentage varieert dan ook nogal sterk omdat mandaten en projecten beoordeeld worden op zowel kwantitatieve als kwalitatieve criteria, zonder 'slaagquota' te hanteren.

Er is niet gebleken dat er belangrijke conflicts of interest in de onderzoeksraad spelen, c.q. deze kunnen dankzij de DOC en informele anticipatie productief aangepakt worden.

## Onderzoeksbeoordeling

Het belang dat wordt gehecht aan een sterke onderzoekscultuur komt onder meer tot uiting in de inspanningen die gedaan worden om nieuwe aanvragers te coachen (vanuit het bureau van de onderzoeksraad en vanwege de voorzitter van de onderzoeksraad en de Onderzoekscoördinator), waarna hun finale voorstellen uiteraard wel aan de gebruikelijke kwaliteitscontrole en competitie worden onderworpen. In het algemeen zijn de onderzoeksbeoordelings- en besluitvormingsprocedures en -processen van de K.U.Leuven transparant (o.a. via de website). Procedures worden bovendien regelmatig verder ontwikkeld en aangepast. Belangrijk is dat duidelijk is waar het bij de beoordeling van voorstellen om gaat, en dat er vele per-

soonlijke en informele interacties zijn die maken dat het systeem echt kan functioneren.

Beoordeling van voorstellen door de onderzoeksraad via een 'site visit' of 'hearing' is een interessant voorbeeld van een combinatie van gedeeltelijk informele interactie en formele besluitvorming. Dit intensieve verkeer dat de formele processen op elkaar afgestemd houdt, indiceert eens te meer dat een dergelijk systeem hoge transactiekosten met zich mee brengt die vermoedelijk alleen te dragen zijn omdat in een grote universiteit als de K.U.Leuven de onderzoeksmiddelen een aanmerkelijke omvang hebben. Een essentieel aspect van de productiviteit en effectiviteit van deze transactieprocessen is de centrale rol van de Onderzoekscoördinator ('die is overal bij'). Dit impliceert wel dat veel afhangt van de persoon van de Onderzoekscoördinator.

De algemene indruk van de commissie is dat structuur en processen, inclusief de nadruk op een 'responsive mode', in de K.U.Leuven tot een goed functionerend systeem hebben geleid, maar wel vooral omdat er aan twee voorwaarden is voldaan (en natuurlijk de omstandigheid dat de BOF-middelen de laatste jaren sterk zijn gegroeid): ten eerste, de sterke wisselwerking tussen en dubbelbenoemingen in de verschillende gremia en de aanwezigheid van en regelmatige interventies door een actieve Onderzoekscoördinator, en ten tweede, de participatie van goede onderzoekers die initiatieven nemen, terwijl er ook voldoende goede onderzoekers en in allerlei variëteiten zijn, zodat adequaat gereageerd kan worden op nieuwe beleidsmogelijkheden. Deze omstandigheden zijn noodzakelijke voorwaarden om het werken met selectie exclusief op kwaliteit op termijn voldoende resultaten te doen opleveren.

## Vernieuwing onderzoeksagenda en sturing

Het onderzoek wordt gedragen door kleine en middelgrote groepen. Elk departement ontwikkelt een departementaal beleidsplan dat met de vice-rector wordt besproken. Het bestuur van de K.U.Leuven ziet als zijn voornaamste taak het bieden van goede kansen voor verdere uitbouw en ontwikkeling van deze onderzoeksgroepen en het 'met harde hand' ingrijpen wanneer deze niet succesvol blijken. Beleid in de zin van directe sturing op thema's wordt afgewezen. Indirect leidt het beleid wel degelijk tot het maken van keuzes, zo is er geen bezwaar tegen cumulatie van onderzoeksmiddelen (BOF-middelen; externe middelen van het FWO of andere fondsen) bij goede groepen. Faciliteiten en nieuwbouw komen tegemoet aan de noden van expanderende onderzoeksgroepen en op dit punt voert de universiteit dus beleid. Voorts kiest de universiteit in de komende jaren bewust voor een inzet van maar liefst de helft van de infrastructurele middelen voor de biomedische wetenschappen zowel o.w.v. de veroudering van de huidige infrastructuur als de behoefte aan een ander type van infrastructuur en ter ondersteuning van de groei

van de biomedische wetenschappen. Ook hier is sprake van een beleidsmatige keuze. Eveneens beleidsmatig gekozen is de financiering van excellentiepolen en de toekenning van budgetten voor zware apparatuur in internationaal competitieve disciplines.

Over het onderzoeksbeleid in het algemeen kan gezegd worden dat de K.U.Leuven voorzieningen heeft getroffen om zich tot indirecte sturing (door structurering) en geleidelijke vernieuwing te kunnen beperken. Tegelijkertijd blijkt er bereidheid om diagnoses van de situatie, bijvoorbeeld op het punt van zware infrastructuur of van nieuwe kansrijke wetenschappelijke ontwikkelingen, te formuleren en daarnaar te handelen en een financiële impuls te geven.

De onderzoeksagenda wordt voldoende vernieuwd, bij gratie van bottom-up initiatieven en incidentele top-down acties. Het is echter de vraag of deze beleidsopvatting in de nabije toekomst voldoende zal zijn om aan de mondiale uitdagingen (waarop K.U.Leuven wil inzetten) tegemoet te komen.

Een belangrijke uitdaging is de opkomst van thema's en prioriteiten voor onderzoek, vanuit een oriëntatie op langetermijnrelevantie. De ontwikkeling van instrumenten ter aanmoediging van Strategisch Basisonderzoek (waarvoor K.U.Leuven gepleit heeft) wordt verwelkomd, maar lijkt toch vooral te worden gezien als een extra financieringskanaal. Hier kan het succes van de huidige *laisser-faire* / *laisser-aller* aanpak van onderzoeksmanagement zich wreken, wanneer het tot een keurslijf wordt waarbinnen geen ruimte is voor relevantie-overwegingen en identificatie van thema's.

De commissie beveelt aan de nieuwe financieringsmogelijkheden aan te grijpen voor de ontwikkeling van een integraal instellingsbreed onderzoeksbeleid.

In tegenstelling tot wat als beleid wordt uitgedragen heeft de commissie de indruk dat de K.U.Leuven in feite wel degelijk af en toe met thema's en initiatieven van boven werkt, zij het dat deze niet als zodanig gepresenteerd worden. Voorbeelden hiervan zijn de actieve aanmoediging van cumulatie van onderzoeksmiddelen bij goede groepen en de inzet van de helft van de infrastructurele middelen voor de biomedische wetenschappen. Met andere woorden, de organisatie heeft een 'competentie' tot vernieuwing, en deze zou ingezet kunnen worden bij het implementeren van het IOF als intra-universitair instrument voor strategisch beleidsonderzoek.

De commissie vraagt zich af of op termijn niet een structurele aanpassing nodig is, waarin pro-activiteit vanuit de top in productieve samenwerking met bottom-up initiatieven expliciet gebeurt. Wellicht kan de ontwikkeling van Oxford en Cambridge, klassieke researchuniversiteiten die nu echter dynamisch inspelen op de nieuwe situatie, als voorbeeld genomen worden. De K.U.Leuven is weliswaar al bijzonder actief in (knowledge &) technology transfer, o.a. via K.U.Leuven Research & Development, maar een verdergaande strategische wending kan nodig zijn om de huidige toppositie van K.U.Leuven te behouden.

## Onderzoek – onderwijs

De commissie merkt op dat de faculteiten in het geheel van het onderzoeken en onderwijsbeleid alleen op het laatste gebied een rol vervullen. De BOF/ZAP-mandaten worden zowel vanuit onderzoeksmanagement beoordeeld, als vanuit de faculteiten. Het is wenselijk dat de reguliere ZAP-mandaten sterker op de onderzoekscomponent beoordeeld worden. Dat betekent dat (mede gezien de algemene ontwikkelingen in het wetenschappelijk onderwijs en onderzoek) de rolverdeling tussen de onderzoeksraad en faculteiten en departementen gekaderd moet worden in een integraal management, of dat nu op het niveau van de faculteiten of op een ander niveau zou plaatsvinden.

## Talentontwikkeling

Het aannemen, vasthouden en bevorderen van goede onderzoekers is primair de taak van de onderzoeksleiders, maar door de regelmatige contacten van de onderzoeksleiders, ook via de voorzitter van de onderzoeksraad, met de Onderzoekskoördinator is er sprake van een koppeling tussen het centraal beleid en de onderzoeksraad. De Onderzoekskoördinator vervult daardoor een cruciale rol bij de bewaking van de kwaliteit van het kader.

Binnen de K.U.Leuven wordt onderkend dat het hebben (en opleiden, aantrekken en ontwikkelen/vasthouden) van goede onderzoekers essentieel is. De commissie constateert echter dat er alleen bij de persoonsgebonden mandaten aandacht is voor talentontwikkeling en dat er geen formeel proactief instellingsbreed beleid op dit wezenlijke aspect waar te nemen valt.

Binnen de DOC is er recent een verantwoordelijke voor het doctoraatsgebeuren aangesteld die o.a. het programma van de doctoraatsopleiding en het proces van doctoreren nakijkt, de in- en uitstroom van junior onderzoekers bestudeert en de doctoraatsefficiëntie meet en als centrale contactpersoon optreedt voor alle doctorandi binnen de universiteit. Op termijn zou deze nauwe opvolging van het doctoraatsgebeuren het aantrekken en behouden van excellente onderzoekers kunnen ondersteunen.

De commissie staat positief t.o.v. de opvolging van het doctoraatsproces op het centrale niveau.

## Interuniversitaire samenwerking

Interuniversitaire samenwerking gebeurt op het niveau van onderzoekers en in gerichte programma's zoals het federale Interuniversitaire Attractiepolen programma (IUAP), maar is niet ingebed in een structuur of beleid. Afstemming van onderzoeksthema's gebeurt alleen informeel (door onderzoekers, maar ook op het niveau van de rector).

De K.U.Leuven is actief in Europese programma's en Europese samenwerking, en heeft ook via spin-offs en kennis- en technologietransfer zichtbaarheid in de European Research Area.

## Associatie

De K.U.Leuven is geassocieerd met 14 hogescholen. Hogescholen worden door de K.U.Leuven verwelkomd, maar op voorwaarde dat zij zich aanpassen aan de inzet op kwaliteit van onderzoek. In voorkomende gevallen wordt ondersteuning gegeven. In de onderzoeksraad worden in totaal twee vertegenwoordigers van de 14 hogescholen uitgenodigd als waarnemende leden.

De commissie merkt op dat het voor de K.U.Leuven een grote uitdaging betekent om de associatie te managen en de samenwerking met de hogescholen op onderzoeksgebied te optimaliseren.

De commissie heeft de indruk dat het scherpe onderscheid tussen universiteit en hogeschool in de praktijk niet aanwezig is: ook binnen de universiteit maken niet alle ZAP-leden gebruik van BOF- en/of FWO-middelen (een derde doet geen aanvragen), en de masteropleidingen zullen een continuüm in kwaliteit en beroepsoriëntatie laten zien (dat geldt voor alle Vlaamse universiteiten en hogescholen).



# Limburgs Universitair Centrum

Als kleine universiteit ziet het LUC zich genoodzaakt om qua onderwijs en onderzoek toegespitste en doelbewuste keuzes te maken. Dit heeft wat onderzoek betreft geresulteerd in de oprichting en uitbouw van een aantal toonaangevende onderzoeksgroepen en onderzoeksinstituten, die goed lijken te functioneren zowel in de regionale als de internationale context. Kenmerkend voor het LUC is ook dat het LUC het versterken van de economie en de bedrijvigheid van de regio als een belangrijke opdracht beschouwt en dit ook tot uiting laat komen in zijn beleid.

## Onderzoeksbeleid

Het LUC geeft aan bewust na te denken over de te volgen richting zowel op gebied van onderzoek als van onderwijs en daarbij rekening te houden met zijn kleinschaligheid. De kansen en bedreigingen (betreffende onderzoeksbeleid) worden systematisch en zorgvuldig geanalyseerd wat het vervolgens mogelijk maakt een duidelijke en gefocuste strategie uit te stippelen. In verband daarmee wordt structureel en intensief nagedacht over de beste inzet van de BOF- en andere middelen. Door gebruik te maken van verschillende instrumenten probeert het LUC zijn onderzoeksmiddelen geconcentreerd in te zetten. Voorbeelden van deze instrumenten zijn gefocuste onderzoeksgroepen die onderwijs leveren aan verschillende opleidingen, onderzoeksinstituten met internationale uitstraling gericht op thematische kerndomeinen, een aanwervings- en benoemingsbeleid dat rekening houdt met de te ontwikkelen of versterken onderzoeksdomeinen en netwerkvorming met andere universiteiten of instituten. Het LUC ziet de komende generatiewissel als een goed moment om nieuwe jonge stafleden aan te werven op basis van een strategisch personeelsbeleid.

De commissie juicht toe dat het LUC rekening houdend met zijn kleinschaligheid en op basis van analyse, een gefocuste strategie uittekent en zijn onderzoeksbeleid vorm geeft. Deze werkwijze ondersteunt een geconcentreerde inzet van onderzoeksmiddelen.

## Structuren onderzoeksmanagement

De onderzoeksraad adviseert het bestuur van het LUC over de organisatie, financiering en evaluatie van het onderzoek. In de onderzoeksraad wordt het bredere onderzoeksbeleid besproken. Gestreefd wordt naar een onderzoeksbeleid dat de strategische keuzes van de universiteit ondersteunt. De rector is formeel voorzitter van de onderzoeksraad. Het bureau van de onderzoeksraad bereidt de vergaderingen van de onderzoeksraad voor. De dienst onderzoekscoördinatie zorgt voor de administratieve ondersteuning van het onderzoeksgebeuren aan het LUC.

## Samenstelling onderzoeksraad

De selectieprocedure van de leden van de onderzoeksraad verloopt zeer bottom-up, op basis van voordrachten door de departementen en de 'schools'. De rector kan van de tweetallen die worden voorgedragen niet afwijken, maar kan wel de volgorde van de voordracht wijzigen. In de praktijk blijkt dat departementen in het algemeen de betere en meestal hun beste onderzoekers voordragen. Een andere procedure is volgens de rector ongewenst omdat voor het goed functioneren van de onderzoeksraad het draagvlak heel belangrijk is en omdat de dialogische manier van besturen zeer gewaardeerd en gewenst wordt.

De commissie is van oordeel dat het risico bestaat dat de kwaliteit van de samenstelling van de onderzoeksraad niet optimaal is en stelt daarom voor dat de departementen en schools bij hun voordracht aandacht zouden hebben voor het onderzoekscurriculum van de kandidaten. In dit verband dient het bestuur van het LUC een aantal eisen/criteria te formuleren waaraan leden van de onderzoeksraad moeten voldoen, en dient het bestuur deze eisen/criteria daadwerkelijk te toetsen.

## Legitimiteit onderzoeksraad

Bij de samenstelling van de onderzoeksraad wordt gestreefd naar een evenwichtige spreiding over de bestaande onderzoeksdisciplines en een evenwichtige vertegenwoordiging van de departementen en schools, waardoor de legitimiteit van de onderzoeksraad naar de onderzoeksgemeenschap van het LUC wordt verzekerd. Zoals vermeld is de rector formeel voorzitter van de onderzoeksraad. Daardoor is het mogelijk, gegeven de relatief kleine omvang van het LUC, te verzekeren dat er voldoende contact met het universitair bestuur en ook het onderwijsbeleid aanwezig is. Bovendien streeft de onderzoeksraad actief naar effectieve ondersteuning van de strategische keuzes van het LUC door het gevoerde onderzoeksbeleid.

## Onderzoeksbeoordeling

Het LUC heeft een redelijk zware organisatie van onderzoeksbeoordeling voor een betrekkelijk gering bedrag aan middelen. Dit is wel gedeeltelijk te wijten aan de verplichting van een externe beoordeling van de grote projecten, zoals opgenomen in het BOF-besluit. Alle projectenvoorstellen die het LUC ontvangt, inclusief de voorstellen voor een 'groot project' en voor een nieuw initiatief (in het kader van de BOF-financiering) worden door externe experts beoordeeld. Het verkrijgen van hoogwaardige externe referentenadviezen t.a.v. de projectvoorstellen is (soms) een probleem.

De commissie is zich ervan bewust dat in een kleine instelling de afstand tussen onderzoeksraad en onderzoeksgroepen klein is en dat het beroep doen op externe referees voor de wetenschappelijke beoordeling van projectvoorstellen bijdraagt tot objectiviteit van het beoordelingsproces. Desalniettemin stelt de commissie voor om na te denken over een alternatieve werkwijze, bijvoorbeeld door meer middelen direct aan de onderzoeksinstituten toe te wijzen. Deze instituten zouden hoe dan ook periodiek m.b.v. een externe peer review op onderzoeksprestaties en toekomstplannen moeten worden geëvalueerd. De commissie is dan ook voorstander van de recent gestarte jaarlijkse doorlichting van de onderzoeksinstituten op basis van zelfevaluatie-rapporten en van periodieke externe beoordeling door peers.

## Vernieuwing van onderzoek en sturing

Als kleine universiteit geeft het LUC (noodzakelijkerwijze) bijzondere aandacht aan kritische massa in onderzoek. Het LUC tracht zich zo goed mogelijk te informeren om zijn onderzoeksbeleid uit te tekenen en o.a. de zwaartepunten te bepalen en uit te bouwen. Een uitgebreide set van documentatiemateriaal wordt in dit verband verzameld: jaarrapporten van onderzoeksgroepen (inclusief outputanalyse a.d.h.v. een vastgestelde lijst van parameters), bibliometrische studie met internationale vergelijking, interne evaluatie van de onderzoeksinstituten.

De commissie constateert dat het LUC wel sterk steunt op bibliometrische en/of kwantitatieve indicatoren, terwijl daaraan bezwaren kleven.

De ruimte om top-down initiatieven door te zetten wordt benut, zoals bv. blijkt uit de oprichting van de onderzoeksinstituten. De onderzoeksraad heeft ook de onderzoeksdomeinen waaraan de twee nieuwe BOF/ZAP-mandaten werden toegewezen op voorhand bepaald. Beide onderzoeksdomeinen, m.n. bio-informatica/biostatistiek en scheikundig materiaalonderzoek, worden beschouwd als onderzoekszwaartepunten.

De onderzoeksraad geeft voorrang aan initiatieven die aansluiten bij de strategische keuzes en het concentratiebeleid van het LUC, en aan onderzoek dat onderbouwend is t.a.v. het academisch onderwijs in de masterfase. Onderzoekers die zich niet inpassen in strategische domeinen, zullen voor de financiering van hun onderzoek sterk afhankelijk zijn van externe bronnen.

De onderzoeksraad probeert de onderzoekers te stimuleren om de doelstellingen die het LUC vooropstelt, te realiseren, bijvoorbeeld door outputfinanciering, vergelijkende evaluatie van onderzoeksinstituten, publiciteit en door zichtbaarheid te geven aan goede onderzoeksprestaties.

De commissie constateert dat het LUC streeft naar een coherent onderzoeksgebeuren, aansluitend bij het strategische beleid van de instelling, en hiervoor de nodige beleidskeuzes maakt en niet terugschrikt voor enige top-down sturing.

## Interdisciplinair onderzoek

Het LUC heeft geopteerd voor de oprichting van onderzoeksinstituten, waar fundamenteel en toegepast onderzoek elkaar aanvullen. Deze onderzoeksinstituten werken samen rond thematische kerndomeinen en zijn per definitie interdisciplinair. Daarmee is de gebruikelijke problematiek rond de waardering van de kwaliteit van interdisciplinair onderzoek verplaatst naar de kwaliteit van de instituten, die zich in het algemeen beter laat meten.

## Valorisatie van het onderzoek

Het LUC heeft bijzondere aandacht voor contractonderzoek en kennistransfer naar KMO's. De onderzoeksinstituten vormen d.m.v. contacten met het bedrijfsleven een instrument voor technologietransfer naar het bedrijfsleven en ondersteunen het opstarten van nieuwe bedrijven op het wetenschapspark in toekomstgerichte sectoren zoals bijvoorbeeld de nieuwe media en de materiaalwetenschappen.

## Talentontwikkeling

De benoeming van nieuwe ZAP-leden gebeurt in functie van de strategische keuzes van het LUC. De oorspronkelijke pioniersgeneratie gaat stilaan op pensioen. Het LUC is zich ervan bewust dat dit extra mogelijkheden biedt voor nieuwe aanwervingen op basis van een strategisch personeelsbeleid.

## Interuniversitaire samenwerking

Bewust van zijn kleinschaligheid moedigt het LUC interuniversitaire en institutionele samenwerking sterk aan, zowel op gebied van onderwijs als onderzoek. Voorbeelden van initiatieven in dit verband zijn IMOMECE (IMEC-divisie gegroeid uit samenwerking met het Instituut voor Materiaalonderzoek (IMO)) en de opname van het Expertisecentrum Digitale Media (EDM) van het LUC in het Interdisciplinair instituut voor BreedBandTechnologie (IBBT). Het EDM verwerft hierdoor een stabiele externe financiering.

## Transnationale Universiteit Limburg (tUL)

In 2001 werd de transnationale Universiteit Limburg (tUL) opgericht als samenwerkingsverband tussen het LUC en de Universiteit Maastricht (UM). Gegeven de ambities van deze samenwerking is het opvallend dat de tUL zo weinig zichtbaar is in het onderzoeksgebieden van het LUC.

De commissie meent dat door samenwerking en afstemming toch meerwaarde zou kunnen worden ontleend aan de tUL voor het onderzoek aan het LUC. De commissie is zich ervan bewust dat zeker in een eerste fase cultuurverschillen een rol spelen, maar hoopt dat deze op termijn overbrugd kunnen worden. Bovendien mogen verschillen in bestuurscultuur geen argument zijn om de voordelen t.g.v. deze transnationale samenwerking niet ten volle te benutten of uit te bouwen.

## Associatie

Het LUC is geassocieerd met de Hogeschool Limburg en de Provinciale Hogeschool Limburg. Voor beide geassocieerde hogescholen wordt een vertegenwoordiger uitgenodigd op de onderzoeksraad. Het LUC ziet in de samenwerking met de hogescholen mogelijkheden tot inhoudelijke versterking van de onderzoeksthema's en opleidingen en tot versterking van de regionale functie. Medewerkers van de hogescholen krijgen toegang tot de universitaire laboratoria. Aan de samenwerking met de hogescholen wordt mede invulling gegeven door het ter beschikking stellen van (vijf) doctoraatsbeurzen voor projectvoorstellen die een wetenschappelijke samenwerking bewerkstellingen tussen een universitaire onderzoeksgroep en een expertisegroep in een hogeschool. Bij de selectie van de projecten wordt gekeken of de onderwerpen aansluiten bij het onderzoek aan het LUC, teneinde versnippering van onderzoeksmiddelen te vermijden. Daarnaast hebben alle doctorandi een promotor aan de universiteit en een co-promotor aan de hogeschool waardoor de samenwerking meer geformaliseerd is.

De commissie constateert dat het LUC ijvert voor een constructieve en positieve samenwerking met de hogescholen en hierbij aandacht heeft voor de versterking van de regio.

De commissie merkt wel op dat de samenwerking in de vorm van gezamenlijke doctoraten kan bijdragen tot de 'academisering' van de hogescholen, maar niet mag leiden tot versnippering van de onderzoeksmiddelen en -infrastructuur van het LUC.

# Universiteit Antwerpen

Sinds 1 oktober 2003 zijn de drie universitaire instellingen in Antwerpen, m.n. Universitair Centrum Antwerpen (RUCA), Universitaire faculteiten Sint-Ignatius te Antwerpen (Ufsia) en Universitaire Instelling Antwerpen (UIA), gefuseerd tot de Universiteit Antwerpen (UA). De bestaande structuren werden opgeheven.

Het zelfevaluatie-rapport van de UA geeft voornamelijk een beeld van de vroegere situatie als confederale universiteit waarin de drie instellingen nog naast elkaar bestonden en waar naast de gemeenschappelijke onderzoeksraad (gOZR) ook drie campusonderzoeksraden bestonden. De antwoorden op de bijkomende vragen en het gesprek met de commissie gaven meer inzicht in de huidige situatie van de UA als eengemaakte universiteit en worden door de commissie als voldoende informatief geacht om een beoordeling te maken. De commissie merkt wel op dat door de fusie-operatie een grondige omwenteling inzake onderzoeksondersteuning en -beleid heeft plaatsgevonden, waardoor de meeste vragen van de commissie uitsluitend een prospectief antwoord konden krijgen.

De commissie waardeert de inzet om in deze overgangssituatie het onderzoeksmangement vorm en inhoud te geven. Het is echter te vroeg om een oordeel te kunnen geven over de vraag of de gekozen oplossingen ook in de toekomst houdbaar zullen blijken. Het ligt daarom voor de hand op middellange termijn (enkele jaren) deze vraag aan de orde te stellen.

## Structuren onderzoeksmangement

Sinds 1 oktober 2003 is er één onderzoeksraad voor de UA. De onderzoeksraad is het hoogste adviesorgaan van de UA voor alle academische en administratieve aangelegenheden in verband met het wetenschappelijk onderzoek, het wetenschapsbeleid en zijn financiering. Naast deze adviesfunctie organiseert de onderzoeksraad het geheel van de kwaliteitsbewaking van het onderzoek aan de universiteit, en dit zowel inzake het projectmatig onderzoek als betreffende de systematische, discipline-gewijze kwaliteitszorg.

In de eigen werkgroepen van de onderzoeksraad, waaronder ook het bureau van de onderzoeksraad, worden teksten, procedures en beleidsmaatregelen voorbereid

voor de onderzoeksraad. Het bureau staat specifiek in voor de beleidsvoorbereidende activiteiten en heeft een belangrijke gedelegeerde bevoegdheid gekregen. Het bureau zal de beoordeling van projectvoorstellen door de onderzoeksraad voorbereiden en een beslissing in de vorm van een pakket voorleggen aan de onderzoeksraad.

Sinds 1 oktober 2003 worden de onderzoeksraad en de academische overheid inzake onderzoeksangelegenheden bijgestaan en ondersteund door het Departement Onderzoek (ADOC).

De structurele veranderingen n.a.v. de fusie-operatie bieden kansen om een meer actief gemeenschappelijk (onderzoeks)beleid uit te bouwen. De commissie adviseert om deze opportuniteiten goed te benutten en is ervan overtuigd dat de UA dankzij de fusie-operatie op termijn nog aan slagkracht kan winnen.

## Samenstelling onderzoeksraad

De onderzoeksraad wordt samengesteld op basis van voordrachten uit de faculteiten. De helft van de leden komt uit de natuur- en biomedische wetenschappen, de helft uit de gedrags- en cultuurwetenschappen. De rector of voorzitter van de onderzoeksraad oefent geen kwaliteitscontrole uit op de voordrachten van de faculteiten, wel wordt aan de faculteiten aanbevolen om voorkeur te geven aan personen met een sterk onderzoekscurriculum. Mede hierdoor krijgen de faculteiten een ruime autonomie, waarbij ze wel rekening moeten houden met een aantal beleidsregels.

De commissie is van oordeel dat het risico bestaat dat de kwaliteit van de samenstelling van de onderzoeksraad niet optimaal is en stelt daarom voor dat de faculteiten bij hun voordracht aandacht zouden hebben voor het onderzoekscurriculum van de kandidaten. In dit verband dient het bestuur van de UA een aantal minimale eisen/criteria te formuleren waaraan leden van de onderzoeksraad moeten voldoen en dient het bestuur deze eisen/criteria daadwerkelijk te toetsen.

## Legitimiteit onderzoeksraad

De onderzoeksraad in zijn huidige vorm is nog te recent om te oordelen over de legitimiteit t.o.v. de universiteit en de onderzoeksgemeenschap. De wijze van samenstelling is niet veel veranderd t.o.v. de gemeenschappelijke onderzoeksraad, maar de fusie-operatie heeft wel een invloed gehad op de werking en positie van de pas ingestelde onderzoeksraad. In de nieuwe structuur wordt een meer centrale en (pro-)actieve rol toegewezen aan de voorzitter van de onderzoeksraad. Terwijl



vroeger één van de rectoren ook voorzitter van de onderzoeksraad was, wordt deze functie nu losgekoppeld van het rectorchap en voorbehouden aan een voltijds ZAP-lid. De voorzitter van de onderzoeksraad is lid van de raad van bestuur en het bestuurscollege, waardoor de link tussen de onderzoeksraad en de academische overheid geformaliseerd is.

## Onderzoeksbeoordeling

De onderzoeksraad baseert zijn beoordeling van projecten ondersteund als Geconcerteerde Onderzoeksactie (GOA) of als Nieuwe Onderzoeksinitiatief (NOI) door het BOF, op het advies van de betrokken leescommissies en externe deskundigen. Bij de GOA-voorstellen rapporteren de woordvoerders ook mondeling aan de onderzoeksraad. Recent werd besloten bij de beoordeling het bibliometrisch profiel van de woordvoerders en promotoren van onderzoeksvoorstellen in het kader van GOA in aanmerking te nemen. Bovendien worden de resultaten van de recente discipline-gewijze beoordeling van de kwaliteit van het onderzoek ook door de onderzoeksraad in rekening genomen.

De commissie staat positief t.o.v. de opname van verschillende elementen in de beoordeling van projectvoorstellen door de onderzoeksraad, maar stelt vast dat de inschakeling van externe referenten zwaar weegt op de beoordelingsprocedure, vooral voor de kleine projecten.

De beoordeling en ranking van projectvoorstellen zal voorbereid worden door het bureau. Het bureau zal een beslissing ter goedkeuring van projecten voorleggen in de vorm van een pakket van de hoogst gerangschikte projecten. De onderzoeksraad zal met geheime stemming over de al dan niet aanvaarding van het voorgestelde pakket van projectvoorstellen beslissen.

De commissie constateert dat deze werkwijze het risico inhoudt dat de leden van de onderzoeksraad zich als vertegenwoordigers van hun faculteiten kunnen gedragen, zonder dat dit bijvoorbeeld door een openbare stemverklaring wordt gecorrigeerd. De commissie beveelt daarom aan dat de individuele cijfermatige beoordeling in de vergadering van de leescommissie wordt behandeld. Door versterking van de rol van het bureau van de onderzoeksraad en door toevoeging van externe leden aan de (interne) leescommissies, wordt een verbetering op dit punt verwacht.

De commissie acht de terugkoppeling van beslissingen naar de woordvoerders van goedgekeurde/afgewezen onderzoeksvoorstellen voldoende transparant.

## Disciplinegewijze onderzoeksevaluaties

De onderzoeksraad van de UA heeft als taak om te zorgen voor de kwaliteit van het onderzoek. De UA werkt aan een regelmatige en disciplinegewijze beoordeling van de kwaliteit van haar onderzoek door middel van bibliometrische studies en/of de beoordeling door externe peers.

De commissie juicht toe dat de UA aandacht besteedt aan de discipline-gewijze beoordeling van de kwaliteit van het onderzoek. De commissie beveelt aan om de bibliometrische gegevens in de beoordeling niet te absoluut te hanteren en daarbij aandacht te hebben voor de eigenheid van de disciplines (natuur- en biomedische wetenschappen versus gedrags- en cultuurwetenschappen). Deze evaluaties dienen er tevens op gericht te zijn een indicatie te geven van de kwaliteit van het onderzoek naar internationale maatstaven en van de positie die de UA inneemt.

## Onderzoeksraad en BOF

De BOF-middelen worden door de onderzoeksraad gebruikt als een krachtig instrument om het onderzoeksbeleid vorm te geven. De toenmalige gemeenschappelijke onderzoeksraad (gOZR) adviseerde reeds over de bestemming van de in het BOF-besluit opgelegde bestedingen (met name de GOA, de NOI, en tijdelijk de programma's betreffende Verkennende Internationale Samenwerking en Co-financiering van een lopend EU-project (VIS/COF) en het programma voor Bilaterale Wetenschappelijke en Technologische Samenwerking). De nieuwe onderzoeksraad zal deze taak ook op zich nemen.

Het is de bedoeling dat het instrumentarium voor de toewijzing van BOF-middelen binnen de UA wordt verfijnd. Zo zal het mogelijk worden dat via het BOF wordt gezorgd voor ondersteuning van starters d.m.v. startkredieten. Via de BOF-mandaten kunnen goede onderzoekers aangetrokken worden en ontwikkelingskansen gegeven worden. De onderzoeksraad zou kunnen onderhandelen met de onderzoeksgroepen en hen via het BOF beleidsruimte geven, die uiteraard wel in competitie moet worden verworven.

De BOF/ZAP-mandaten worden buiten het allocatiemodel om over de faculteiten verdeeld. In de praktijk blijkt dat de meest competitieve onderzoeksgroepen een BOF/ZAP-lid hebben. Bovendien wordt er voor de BOF/ZAP-mandaten ook extern, buiten de grenzen van de instelling, gerekruteerd. De rector en de vice-rector beschikken over een aantal centrale plaatsen, die door hen kunnen worden verdeeld.

De commissie staat positief t.o.v. de verfijning van het BOF-instrumentarium.

## Interdisciplinair onderzoek

De UA wenst in het wetenschappelijk onderzoek de nadruk te leggen op multidisciplinair onderzoek en ziet multidisciplinaire samenwerking als belangrijke stimulator van innovatief onderzoek.

Concreet worden bijvoorbeeld vanuit de BOF-middelen van de UA per begrotingsjaar vier vierjarige beurstoewijzingen voorbehouden voor interdisciplinair onderzoek. Het onderzoek van deze doctorandi dient minstens twee disciplines met elkaar te verbinden. Om de doctorandi optimaal te begeleiden en om interdisciplinaire samenwerking te bevorderen worden twee promotoren per doctorandus aangesteld.

Het streven naar interdisciplinariteit komt ook tot uiting in de structuren en processen van onderzoeksbeleid en -beoordeling. Zo wordt een multidisciplinaire samenstelling en leiding van de onderzoeksraad gewaarborgd en behoren de voorzitter en de ondervoorzitters van de onderzoeksraad elk tot een verschillend wetenschapsgebied. Bovendien vindt de UA het belangrijk dat de onderzoeksraad aandacht besteedt aan disciplineoverschrijdende aangelegenheden. Op het gebied van onderzoeksbeoordeling kan verwezen worden naar de leescommissies. Sommige leescommissies zijn over meerdere deelgebieden actief. Het gebeurt dat onderzoeksvoorstellen voorgelegd worden aan twee commissies. Tenslotte bespreken leescommissies ook als gemengde grote colleges per wetenschapsgebied de aanvragen NOI.

Trans- en interdisciplinair onderzoek wordt eveneens gestimuleerd via zwaartepunten.

Op termijn denkt de UA aan verdere geconcentreerde acties ter stimulering van interdisciplinaire samenwerking en onderzoek.

De commissie constateert dat de UA zich inzet om multidisciplinair onderzoek en samenwerking te bevorderen en actief op zoek gaat naar mogelijk initiatieven in dit verband. Op termijn kunnen deze maatregelen leiden tot een verhoogde aanwezigheid van multidisciplinair onderzoek en multidisciplinaire samenwerking.

## Valorisatie van het onderzoek

De UA werkt aan kennis- en technologietransfer, wat tot uiting komt in het Antwerps Innovatie Netwerk en de verschillende actoren die het innovatieproces van idee tot spin-off begeleiden (de interfacedienst, het Antwerps Innovatie Centrum (AIC), het Incubatie- en Innovatiecentrum van de Universiteit Antwerpen en de Antwerpse Hogescholen (UBCA), het researchpark Waterfront).

## Vernieuwing onderzoeksagenda en sturing

De UA is hard bezig om een onderzoeksbeleid vorm te geven waarin vernieuwing van de onderzoeksagenda en zwaartepuntvorming/profilering een belangrijke plaats zullen innemen. Het beleidsplan zal door de onderzoeksraad gedragen moeten worden. Nu zijn een aantal zaken nog gebaseerd op een traditioneel, historisch gegroeide praktijk. In de toekomst zal ook het bureau van de onderzoeksraad een belangrijke beleidsvoorbereidende rol krijgen en pre-adviezen opstellen.

De erkenning en ondersteuning van een beperkt aantal wetenschappelijke excellentiecentra staan op de agenda van de UA. Deze excellentiecentra hebben als doel de internationale zichtbaarheid te vergroten en bijkomende externe financiële middelen aan te boren. De onderzoeksraad bespreekt de randvoorwaarden, criteria-vereisten van excellentiecentra en de gevolgen van de aanwijzing als excellentiecentrum.

De thematieken van de centra worden echter niet op voorhand bepaald door de onderzoeksraad of de UA. Op dit moment worden de voorstellen verwacht van de onderzoekers (bottom-up), maar het is niet uitgesloten dat dit in de toekomst verandert en dat er meer ruimte zal zijn voor top-down elementen. Onderzoeksgroepen werden reeds eerder doorgelicht door externen, maar tot hiertoe werden de resultaten hiervan nog niet gebruikt om het onderzoeksbeleid uit te tekenen. De UA overweegt om op termijn op basis van de externe doorlichting te bepalen welke de zwaartepunten zijn en of er nieuwe zwaartepunten moeten worden aangewezen.

De commissie vindt het positief dat de UA in functie van de grootte van de instelling een beperkt aantal excellentiecentra wenst te erkennen. Externe doorlichting door peers moet bij de selectie van deze centra de doorslag geven. Omdat het risico bestaat dat huidige topgroepen bevestigd worden die naar de toekomst toe onderzoeksmatig wellicht minder interessant zijn of worden, dient de erkenning als excellentiecentrum na een beperkte termijn (vijf tot tien jaar) opnieuw verworven te worden.

## Talentontwikkeling

Het beleid op het gebied van talentontwikkeling staat nog in zijn kinderschoenen. De begeleiding van doctorandi, talentontwikkeling, het actief zoeken naar goede onderzoekers behoort niet tot de taken van de onderzoeksraad, maar wordt overgelaten aan de faculteiten. De assistentenmandaten vallen geheel buiten het zicht van de onderzoeksraad.

De onderzoeksraad heeft invloed op de kwaliteit van aanwerving van ZAP-leden. Terwijl ZAP-leden vroeger werden aangeworven in functie van behoeften van de faculteit, wordt nu ook advies over de wetenschappelijke verdiensten van het voorgedragen lid gevraagd aan de onderzoeksraad. De benoemingen gebeuren uitein-

delijk door de raad van bestuur op voorstel van de faculteit en de rector waardoor de koppeling onderwijs, onderzoek, dienstverlening gewaarborgd is. T.a.v. de BOF/ZAP-aanstellingen moet nog nader beleid ontwikkeld worden, waardoor dit in de toekomst een nog krachtiger instrument voor onderzoeksbeleid kan worden. Er is reeds een begin gemaakt met het nadenken over tenure-track plannen, voortbouwend op FWO-trajecten.

De UA meent dat elke professor de kans moet krijgen om onderzoek te doen omdat dit een wezenlijk onderdeel uitmaakt van de kwaliteit van wetenschappelijk onderwijs. Daarom krijgen de professoren ook jaarlijks een beperkte hoeveelheid onderzoeksmiddelen ter beschikking. De bedoeling is om in de toekomst nieuw benoemde ZAP-leden van een extra ondersteuning voor het op gang brengen van het onderzoek te voorzien.

De commissie wijst met nadruk op de noodzaak van extra aandacht/beleid voor het ontwikkelen, aantrekken en vasthouden van jong internationaal gevormd talent.

## Interuniversitaire samenwerking

Interuniversitaire samenwerking gebeurt op het niveau van onderzoekers en in gerichte programma's zoals het federale Interuniversitaire Attractiepolen programma (IUAP), maar is niet ingebed in een bestuursstructuur.

## Associaties

De UA is geassocieerd met vier hogescholen met o.a. een ingenieursopleiding, waarover de UA zelf niet beschikt. Dit wordt als een voordeel gezien, evenals het feit dat de nieuwe banen op de hogescholen een mogelijk afzetgebied vormen voor de universitaire studenten. Daarnaast worden vertegenwoordigers van de vier hogescholen als waarnemend lid uitgenodigd in de onderzoeksraad. De UA onderzoekt actief de voordelen van samenwerking voor het onderzoek binnen de associatie. De UA heeft beslist om een beperkte hoeveelheid onderzoeksmiddelen (100.000 €) te voorzien ter financiering van een 12-tal projecten in drie verschillende domeinen in samenwerking met hogescholen. De projecten worden voor minstens 50% gefinancierd vanuit de hogescholen, waardoor in totaal minstens 150.000 € ter beschikking staat van deze samenwerkingsprojecten. De UA ziet ook een grote uitdaging in het koppelen van bestaand onderzoek aan de UA met de expertise van hogescholen op het vlak van het leveren van diensten aan KMO's. De samenwerking met hogescholen kan de universiteit ondersteunen in het verwerven van middelen voor KMO's, bestemd voor industriële toepassingen. Deze vierde geldstroom wordt tot hiertoe onderbenut door de universiteiten. De UA is voorstander van interuniversitair overleg hierover. De relatie met de geassocieerde hogescholen betekent een grote uitdaging voor de UA.

De commissie heeft de indruk dat de UA voldoende aandacht schenkt aan mogelijke voordelen van deze samenwerking voor het onderzoek binnen de associatie, maar tegelijkertijd ook een gezonde dosis voorzichtigheid toont t.o.v. eventuele versnippering van onderzoeksmiddelen.

# Universiteit Gent

De UGent is sterk gemotiveerd en ambiert een positie tussen de internationaal zichtbare research universiteiten. Zij wil deze positie verwerven door internationaal grensverleggend onderzoek te doen in alle disciplines. Deze ambitie noodzaakt de UGent veel aandacht te geven aan de kwaliteit van de wetenschappelijke output van haar onderzoekers (onder meer op basis van citatie-analyses). Voor de humane en sociale wetenschappen werd om die reden een traject ingezet om ook daar meer kwantitatief de kwaliteit van het onderzoek te kunnen meten. In het streven naar een hoge internationale zichtbaarheid van haar onderzoek neemt de UGent op verschillende domeinen maatregelen om het onderzoek en de onderzoekscultuur te bevorderen. De commissie constateert dat dit onderzoeksgericht beleid duidelijk zijn vruchten begint af te werpen. Zij stelt echter vast dat de UGent daarbij een dilemma tegenkomt. Enerzijds wordt grote vrijheid voor de individuele onderzoeker beleden, maar anderzijds is er het besef dat niet alles kan en zeker niet tegelijk. Onderzoeksbeleid in één of andere vorm is dus nodig. De UGent lijkt voor dit dilemma een werkbare oplossing te hebben gevonden. Het is echter de vraag of deze oplossing te handhaven is in een omgeving waarin openheid en transparantie meer en meer de norm worden.

## Structuren onderzoeksmanagement

De onderzoeksraad van de UGent heeft het universitaire onderzoeksbeleid en -uitvoering onder zijn hoede in adviserende zin. Tot op heden werden alle adviezen van de onderzoeksraad aanvaard door de hogere bestuursorganen, wat wijst op een groot vertrouwen van deze organen in de onderzoeksraad. Daarnaast is de onderzoeksraad verantwoordelijk voor de evaluatie van het wetenschappelijk onderzoek. De onderzoeksraad is samengesteld uit de voorzitter (de rector of vice-rector) en twee leden per faculteit. De onderzoeksraad wordt administratief ondersteund door de centrale directie Onderzoeksangelegenheden en meer specifiek door de afdeling Onderzoekscoördinatie.

Elke faculteit heeft een Facultaire Commissie Onderzoek waarin de twee verkozen leden van de onderzoeksraad q.q. zetelen. Deze commissie formuleert het facultaire onderzoeksbeleid en verdeelt de budgetten van de facultaire onderzoeksfondsen. De twee onderzoeksraadsleden worden beschouwd als de contactpersonen voor leden van hun faculteit die een projectaanvraag wensen in te dienen of ingediend hebben bij de onderzoeksraad. De indieners kunnen bij de afgevaardigden van hun faculteit in de onderzoeksraad terecht voor (bijkomende) informatie over de aanvraag-, selectie- en toekenningsprocedure, evaluatiecriteria en kunnen zich via hun facultaire afgevaardigden op de hoogte stellen van het resultaat van de evaluatie van hun aanvraag.

## Samenstelling onderzoeksraad

De rector of vice-rector is voorzitter van de onderzoeksraad. Momenteel wordt deze functie waargenomen door de rector. De verdere samenstelling van de onderzoeksraad (22 leden) wordt sterk bottom-up bepaald: de elf faculteiten wijzen op basis van vierjaarlijkse verkiezingen elk twee leden in de onderzoeksraad aan. In het algemeen blijken leden (professoren) met een onderzoeksprofiel te worden gekozen en benoemd.

De commissie is van oordeel dat het risico bestaat dat de kwaliteit van de samenstelling van de onderzoeksraad niet optimaal is en stelt daarom voor dat de faculteiten bij samenstelling van de kiezerslijsten aandacht zouden hebben voor het onderzoekscurriculum van de kandidaten. In dit verband dient het bestuur een aantal eisen/criteria te formuleren waaraan leden van de onderzoeksraad moeten voldoen en vervolgens dient het bestuur de voordrachten van de faculteiten aan deze eisen/criteria daadwerkelijk te toetsen.

## Legitimiteit onderzoeksraad

De onderzoeksraad is samengesteld uit de voorzitter (de rector of vice-rector) en twee leden per faculteit. De voorzitter van de onderzoeksraad is uiteraard vertrouwd met het totale universitair beleid (ook onderwijs, infrastructuur, personeelsaangelegenheden,...). De facultaire vertegenwoordigers spelen een belangrijke rol in de koppeling tussen het universitaire en facultaire beleid. Door de twee onderzoeksraadsleden (per faculteit) kan enerzijds de onderzoeksraad geïnformeerd worden over het facultaire onderzoeksbeleid en onderzoeksgebeuren en anderzijds de faculteit (Facultaire Commissie Onderzoek) over het universitaire onderzoeksbeleid en onderzoeksgebeuren.



## Onderzoek – onderwijs

Centraal wordt in de onderzoeksraad het universitaire onderzoeksbeleid bepaald en uitgevoerd door toewijzing van de BOF-middelen. Het facultair niveau is daarin formeel niet betrokken. De koppeling via de facultaire onderzoeksraadsleden (die immers ook in de Facultaire Commissies Onderzoek zetelen) is informeel. Op het facultaire niveau zit primair de verantwoordelijkheid voor het onderwijs, inclusief de volledige verantwoordelijkheid voor voordrachten voor benoemingen en bevorderingen van het ZAP-kader. Beleidsmatig zijn er wel een aantal maatregelen die het uitvoeren van onderzoek binnen de faculteiten aanmoedigen. Zo worden de personeelsmiddelen die de faculteiten ter beschikking hebben voor benoeming van academisch personeel, verdeeld via een verdeelsleutel waarin de onderzoeks-output van de faculteit mede in rekening wordt gebracht. Daarnaast gebeuren de bevorderingen naar hoogleraar op competitieve basis waarbij het onderzoeksdossier van de kandidaten een belangrijk gewicht heeft.

De commissie stelt vast dat een directe koppeling tussen onderwijs en universitair onderzoek(sbeleid) niet wordt gemaakt; wel worden indirect maatregelen genomen om deze koppeling te versterken. Er zijn echter groepen die wel onderwijs geven, maar (bijna) geen onderzoek doen. De commissie ziet dit als ongewenst voor het academische niveau van de instelling en als een risico voor toekomstige visitaties in het kader van de accreditatie van academische opleidingen.

## Onderzoeksbeoordeling

De evaluatie van onderzoeksvoorstellen wordt op vraag van de onderzoeksraad voorbereid door drie werkgroepen, m.n. Werkgroep Humane, Sociale en Gedragswetenschappen 'alfa' (tien leden), Werkgroep Exacte en toegepaste wetenschappen 'beta' (zes leden) en Werkgroep Biomedische en medische wetenschappen 'gamma' (zes leden), die elk afzonderlijk vergaderen. Afhankelijk van de faculteit waartoe zij behoren, nemen de leden van de onderzoeksraad deel aan de werkzaamheden van de werkgroepen alfa, beta of gamma.

Voor de beoordeling van GOA-projectaanvragen werkt de UGent met externe referentenadviezen, waarbij de referenten vergoed worden met een geringe beloning, maar er vindt geen systematische hoor- en wederhoor van de woordvoerders/promotoren van de projectvoorstellen plaats. Indieners hebben niet de mogelijkheid om te reageren op de kritiek/bemerkingen van de referenten.

Formeel bestaat er geen contingentering van kredieten per wetenschapsgebied. Bij de beoordeling en rangschikking van de projectvoorstellen door de werkgroepen

dient de wetenschappelijke kwaliteit centraal te staan. De moeilijkheid van disciplinaire afweging c.q. het in elkaar schuiven van voorstellen wordt omzeild door tussen alfa, beta en gamma een soort ongeschreven 'natuurlijk evenwicht' in stand te houden. De drie werkgroepen weten ongeveer wat het aantal voorstellen is dat 'redelijkerwijs' voor honorering in aanmerking komt en worden niet geacht er veel meer met hoge prioriteit bij de onderzoeksraad voor te dragen. Tijdens de plenaire vergadering van de onderzoeksraad worden de rangschikkingen van de drie werkgroepen in elkaar gepast, waarbij ook hier de kwaliteit van de voorstellen primeert, en wordt het uiteindelijke advies (o.m. classificatie en erkenning van projectvoorstellen) opgemaakt op voorstel van de voorzitter van de onderzoeksraad. De onderzoeksraad hanteert het consensus model; er wordt niet gestemd.

De commissie is van oordeel dat aan de bestaande werkwijze in ieder geval de verdienste toekomt dat een praktische werkwijze is gegroeid rond het verdelingsvraagstuk. Het risico is echter dat door de sterke nadruk op verdelende rechtvaardigheid werkelijk nieuwe en risicovolle voorstellen niet in aanmerking komen voor honorering. De commissie beveelt aan dat voor dit type voorstellen een apart contingent beschikbaar komt. Overigens stelt de commissie zich de vraag of het gehanteerde model voor middelenverdeling op termijn te handhaven is.

De jaarlijks beschikbare vijf BOF/ZAP-mandaten worden (deels) op voorhand verdeeld over de wetenschapsdomeinen (alfa, beta en gamma).

Zoals eerder vermeld kunnen indieners van projectvoorstellen bij de afgevaardigden van hun faculteit in de onderzoeksraad terecht voor (bijkomende) informatie over hun projectaanvraag, voor de nodige feedback (en advies voor verbetering). Onderzoekers worden aangemoedigd om zich te laten coachen door de vertegenwoordiger van de faculteit in de onderzoeksraad (of door de directie onderzoeksangelegenheden). Deze coaching kan nuttig zijn voor aanvragers, ook voor aanvragen tot externe financiering.

Volgens de mondelinge toelichting ziet de UGent geen reden om t.a.v. de verdeling/toewijzing van de onderzoeksmiddelen anders dan nu te werk te gaan, aangezien het huidige model acceptabel en werkbaar is en het niet gewenst is om nu de structuren te veranderen en aldus de werkdruk te verhogen.

## Interdisciplinair onderzoek

De UGent is geen voorstander van de actieve stimulering van interdisciplinair onderzoek en interdisciplinaire samenwerking. De onderzoekers zijn zelf het beste in staat te bepalen welk onderzoek/welke samenwerking het meest nuttig is.

Interdisciplinaire projectvoorstellen worden naar de betrokken werkgroepen (alfa, beta, gamma) gestuurd, maar doordat de projectvoorstellen in eerste instantie afzonderlijk worden gerangschikt door de drie pre-selectie-werkgroepen, bestaat het risico dat interdisciplinaire voorstellen te laag worden beoordeeld en daardoor uiteindelijk niet worden gehonoreerd.

De commissie stelt voor dat zowel de onderzoeksraad als de werkgroepen alfa, beta en gamma en de onderzoeksraad speciale aandacht zouden geven aan interdisciplinaire projectaanvragen opdat mooie opportuniteiten niet verloren gaan.

## Vernieuwing onderzoeksagenda en sturing

Onderzoeksvoorstellen worden sterk bottom-up geïnitieerd. De UGent is, zo blijkt, geen voorstander van het vooraf bepalen van prioritaire thema's omdat zij ervan overtuigd is dat de thema's vanzelf wel van de beste onderzoekers komen en dat dit de meest aangewezen wijze voor speerpuntvorming is. Die speerpunten worden dan verder versterkt m.b.v. externe financiering, wanneer de kwaliteit daarvan goed genoeg blijkt om de interuniversitaire competitie te overleven. De UGent zegt met deze werkwijze hele goede ervaringen te hebben. De vernieuwing van de onderzoeksagenda is daarmee dus grotendeels afhankelijk van (de initiatieven van) de onderzoekers.

Hoewel uit het voorgaande blijkt dat de UGent geen voorstander is van een proactieve aanpak, van enige thematische sturing of top-down benadering, speelt de UGent wel in op succesvolle onderzoeksgroepen door hen bijvoorbeeld meer infrastructurele en financiële ruimte te geven. De faculteiten geven advies over de nodige infrastructuur en de directie Gebouwen en Facilitair Beheer berekent wat financieel haalbaar is. Het is uiteindelijk het universiteitsbestuur dat beslist.

De commissie is van oordeel dat in het dispuut over de benadering van onderzoeksbeleid door de UGent een te sterke nadruk wordt gelegd op een exclusief bottom-up beleid. Daarmee wordt ten onrechte de indruk gewekt als zouden top-down processen nooit nodig zijn. Goed onderzoeksbeleid bevat elementen van beide benaderingen.

De UGent wenst zich te profileren als onderzoeksuniversiteit en neemt maatregelen om het doctoraatsonderzoek, de wetenschappelijke output en de verwerving van externe onderzoeksfinanciering te verhogen. Zo krijgt de promotor van een doctoraat dat succesvol werd verdedigd en waarvan de onderzoeksresultaten werden gepubliceerd in de internationale wetenschappelijke literatuur, een extra toelage. De UGent hecht veel belang aan bibliometrische indicatoren (als maatstaf voor internationale zichtbaarheid van publicatieoutput).

De commissie constateert dat de initiatieven die de UGent neemt om het onderzoek en de onderzoekscultuur te stimuleren, hun vruchten beginnen af te werpen.

## Talentontwikkeling

Talentontwikkeling staat niet expliciet op de agenda van de onderzoeksraad. Carrièreontwikkeling is wel een belangrijk onderdeel bij de beoordeling van kandidaten voor een BOF/ZAP-mandaat en voor een postdoctoraal opvangmandaat. Carrièreontwikkeling is eveneens een aspect bij de bespreking van projectvoorstellen van jonge promotoren die een eigen onderzoeksgroep (verder) wensen uit te bouwen.

## Interuniversitaire samenwerking

De UGent is zich sterk bewust van de Europese context voor onderzoek en ambiëert een sterke en zichtbare positie in het Europese universitaire landschap. De onderzoeksraad moedigt internationale en interuniversitaire samenwerking sterk aan en onderkent het belang van deelname aan internationale netwerken.

## Associatie

De UGent is geassocieerd met de Hogeschool Gent, Arteveldehogeschool en Hogeschool West-Vlaanderen. De associatievorming wordt kritisch benaderd: de UGent is zich sterk bewust van de grote risico's van een mogelijke verdere versnippering van onderzoeksmiddelen en -infrastructuur en van de onterechte opwaardering van hogeschoolpersoneel naar een academische status. Naast het formele samenwerkingsakkoord met de hogescholen heeft de UGent reeds enkele stappen genomen om de hogescholen te betrekken bij het universitaire onderzoeksgebeuren. In de onderzoeksraad worden drie vertegenwoordigers van de hogescholen uitgenodigd met raadgevende stem. Daarnaast kunnen onderzoekers uit de hogescholen als co-promotor optreden van projectaanvragen bij het BOF. Informatie i.v.m. beschikbare onderzoeksfinanciering (zoals het tweemaandelijks infoblad en informatie-sessies) wordt vanuit de UGent ook bezorgd aan de hogeschoolpartners.

De commissie is zich ervan bewust dat de associatievorming een wettelijk gegeven is. De commissie beveelt aan om met de geassocieerde hogescholen te bespreken hoe samengewerkt kan worden teneinde de versnippering van onderzoeksmiddelen en -infrastructuur te beperken en deze middelen en infrastructuur optimaal in te zetten.

# Vrije Universiteit Brussel

Als middelgrote universiteit heeft de VUB bewuste keuzes gemaakt inzake onderzoeksbeleid en -management, die ook vertaald werden naar de beleids- en beheersstructuren. Opvallend zijn het actief beleid van de VUB om te komen tot vernieuwing van de onderzoeksagenda en de verschillende beleidsinitiatieven, o.m. inzake doctoraatsbegeleiding en interdisciplinair onderzoek, die er op gericht zijn de kwaliteit van het onderzoek te bevorderen.

## Structuren onderzoeksmanagement

De onderzoeksraad aan de VUB formuleert voorstellen inzake het onderzoeksbeleid en betreffende de verdeling en toewijzing van de onderzoeksmiddelen. De vice-rector Onderzoek is voorzitter van de onderzoeksraad. Het bureau van de onderzoeksraad (BOZ) bereidt de werkzaamheden van de onderzoeksraad voor, het speelt een belangrijke rol bij de voorbereiding van de beraadslagingen en besluitvorming van de onderzoeksraad; het bureau stelt altijd een pre-advies op. Vier permanente adviessubcommissies worden door het BOZ ingeschakeld om de evaluatie van projectaanvragen te organiseren. Er zijn drie disciplinegerichte commissies, m.n. voor Basis-, Natuur- en Toegepaste Wetenschappen (BNTW), Humane Wetenschappen (HW) en Biomedische Wetenschappen (BW) en een adviescommissie voor overschrijdend onderzoek die de interdisciplinaire projectaanvragen behandelt. Daarnaast wordt de onderzoeksraad geadviseerd door het bureau Ontwikkelingssamenwerking (BOW) en de werkgroep Wetenschapscommunicatie (WEC) inzake het beleid op het vlak van universitaire ontwikkelingssamenwerking respectievelijk wetenschapscommunicatie. Tot de bevoegdheid van de vice-rector Onderzoek valt ook de Commissie Industrieel Beleid (CIB) die zich toespitst op de valorisatie van het onderzoek. Het onderzoeksgebeuren aan de VUB wordt administratief ondersteund en gecoördineerd door het departement R&D, dat bestaat uit vier specifieke cellen, m.n. Onderzoek, Ontwikkelingssamenwerking, Wetenschapscommunicatie en Interface.

De commissie merkt op dat de structuren voor onderzoeksbeleid en -beoordeling helder opgebouwd zijn, met duidelijke afbakening van de verschillende taakdomeinen. De adviesraden van de onderzoeksraad (BOZ, BOW, WEC) en de CIB kunnen elk voor administratieve ondersteuning terecht bij een specifieke cel van het R&D-departement. Het overzicht over of de koppeling tussen de verschillende activiteitsdomeinen wordt gewaarborgd door de centrale rol van de vice-rector Onderzoek (die automatisch ook voorzitter van de onderzoeksraad is) en door het diensthoofd van het R&D-departement. De vice-rector Onderzoek speelt ook een belangrijke rol in de terugkoppeling van het onderzoeksgebeuren naar het universitair bestuur.

## Legitimiteit onderzoeksraad

De onderzoeksraad is het centrale orgaan voor onderzoeksbeleid aan de VUB. De voorzitter van de OZR, alias de vice-rector Onderzoek, verzekert de goede communicatie met het universitair bestuur. Gestreefd wordt naar een evenwichtige verdeling over de verschillende disciplines voor de effectieve leden van de OZR. Via de raadgevende leden en systematisch uitgenodigden wordt de betrokkenheid bij de besluitvorming van de verschillende geledingen van de universitaire gemeenschap gegarandeerd en wordt gezorgd voor een goede communicatie met gerelateerde organen, zowel intern als extern.

## Verdeling van onderzoeksmiddelen: richtpercentages

De VUB evolueert naar een toekenning van onderzoeksprojecten en -mandaten over drie disciplinegerichte commissies op basis van prestaties betreffende doctoraatsdiploma's, tweedecyclusediploma's, werkingsmiddelen en extern verworven financiering. Onderzoekers zullen mede daardoor gestimuleerd worden om extern fondsen te werven.

De commissie staat positief t.o.v. onderzoeksfinanciering op basis van richtpercentages gebaseerd op relevante parameters en constateert dat de VUB voldoende ruimte laat voor aanpassing en evaluatie van het model en hierbij aandacht heeft voor gelijke kansen bij de behandeling van de verschillende disciplines.

## Onderzoeksbeoordeling (projectmatig onderzoek)

Bij de beoordeling van de projectvoorstellen is de wetenschappelijke kwaliteit vastgesteld door externe experts het belangrijkste criterium. Voor de screening door externe experts wordt rekening gehouden met het niveau (zaai-, incubatie of excellentieniveau) en de aard van het onderzoek. In tweede orde speelt de weten-

schappelijke kwaliteit van de onderzoeksteams of van de onderzoeker een rol. Soms wordt ook gesteund op interne referees of adviezen wanneer rekening gehouden wordt met beleidsmatige overwegingen. Tenslotte wordt een parallelle externe aanvraag positief gewaardeerd.

## Disciplinegewijze onderzoeksevaluaties

Gestart met twee pilootprojecten (Biotechnologie in 1997 en Rechten in 1999), heeft de VUB ondertussen een uitgebreide ervaring opgebouwd in disciplinegewijze onderzoeksevaluaties. De VUB is geen voorstander van bibliometrie als alleenstaand instrument voor evaluatie. De VUB heeft geopteerd voor disciplinegebaseerde onderzoeksevaluaties op basis van externe peer review en site visits. Deze kwalitatieve methode sluit aan bij de centrale doelstelling van de evaluatie, m.n. de bevordering van kwaliteitsvol onderzoek aan de VUB. De VUB laat in haar onderzoeksevaluaties ruimte om de procedures en modaliteiten aan te passen aan de betrokken discipline en vraagt aan de externe experts om speciale aandacht te besteden aan vernieuwende, interdisciplinaire en transdisciplinaire aspecten van het onderzoek. Op niveau van de onderzoeksraad worden voorlopig geen automatische gevolgen aan de resultaten van de onderzoeksevaluaties verbonden teneinde optimale adviesverlening niet in de weg te staan. Dit houdt echter niet in dat geen rekening gehouden wordt met de resultaten van de onderzoeksevaluatie. De resultaten van de externe beoordeling worden opgedeeld in twee deelrapporten, m.n. onderzoeksmanagement en organisatie van de onderzoeksgroep. Uit de aanbevelingen naar het onderzoeksmanagement toe worden, in overleg met de betrokken onderzoeksgroepen, voorstellen tot remediëring uitgewerkt. Voorbeelden hiervan zijn het onderbrengen van onderzoekers in een andere onderzoeksomgeving of het samenbrengen van kleine, slecht georganiseerde onderzoeksgroepen met het oog op een efficiëntere/betere samenwerking en een optimale inzet van personeel en middelen. Het remediëren op basis van de aanbevelingen wordt in eerste instantie aan de onderzoeksgroepen overgelaten. Na twee jaar wordt wel een follow-up georganiseerd om na te gaan welke wijzigingen/remediëringen lokaal zijn doorgevoerd.

De commissie juicht toe dat de VUB bewust gekozen heeft voor periodieke externe evaluatie van het onderzoeksbeleid. Daarmee maakt de VUB duidelijk dat de onderzoeker en de bevordering van de onderzoekskwaliteit op de eerste plaats gesteld worden. De commissie is zich ervan bewust dat dankzij het systeem van 'vriendschappelijke' evaluaties, d.i. zonder automatische repercussies, de referees extra aangemoedigd worden om open en eerlijk te zijn in hun kritieken. Gezien toch de zware inspanningen die in het kader van de onderzoeksevaluaties geleverd worden door de onderzoekers zelf, de experts en de onderzoeksadministratie, acht de commissie het wel belangrijk dat aan deze inspanningen gevolgen verbonden. De commissie stelt voor dat de onderzoeksraad zich beraadt over eventuele acties of maatregelen die genomen kunnen worden n.a.v. de evaluatie.

## Onderwijs – onderzoek

In de onderzoeksraad worden de decanen als raadgevende leden uitgenodigd. De voorzitter van de onderzoeksraad, alias de vice-rector Onderzoek, neemt deel aan de vergaderingen van het Algemeen Beleidscollege en de maandelijkse decanenvergaderingen. Hierdoor wordt de coördinatie met de onderwijssector gegarandeerd. De VUB is zich bewust van het belang van goed onderwijs ter ondersteuning van het onderzoek en omgekeerd.

De commissie constateert met instemming dat de relatie onderzoek-onderwijs bij de VUB zeer serieus genomen wordt.

## Valorisatie van het onderzoek

De Commissie Industrieel Beleid (CIB), ondersteund door de cel Interface, spitst zich toe op de valorisatie van het onderzoek. Recent heeft de VUB dit activiteitsdomein verder uitgebouwd. Technology-scouts worden ingezet om opportuniteiten te spotten binnen de universiteit die tot valorisatie kunnen leiden. Binnen de faculteiten werd een awareness campagne gevoerd. Een risicokapitaalfonds (BI<sup>3</sup>-FUND) werd opgezet. Een vernieuwd patentenbeleid is er o.m. op gericht om de patentenportfolio beter te structureren. Er zijn allerlei spin-off activiteiten en er wordt in samenwerking met het Brussels Hoofdstedelijk Gewest gestreefd naar een nieuwe incubator naast de campus.

## Interdisciplinair onderzoek

Een speciaal aandachtspunt in het Beleidsplan 2001-2006 betreft de stimulering van de creatie van disciplineoverstijgende expertisenetwerken die rond bepaalde onderwerpen een totaalexpertise aanbieden. Een nieuw initiatief dat hiertoe bijdraagt, zijn de Horizontale OnderzoeksActies (HOA's) waarbij diverse excellente onderzoeksploegen rond bepaalde thema's samenwerken.

De commissie juicht toe dat de VUB een apart kanaal inricht voor stimulering van inter- en transdisciplinair onderzoek.

Het bureau van de onderzoeksraad (BOZ) kan voor de beoordeling van multi- of interdisciplinaire projectaanvragen beroep doen op de verschillende betrokken adviessubcommissies of op de adviessubcommissie overschrijdend onderzoek.



## Vernieuwing onderzoeksagenda

De commissie constateert dat de VUB een actief beleid voert om te komen tot vernieuwing van de onderzoeksagenda. Op het zaai- en incubatieniveau krijgen de drie (interne) adviessubcommissies de vrijheid om eigen beleidskeuzes te maken binnen een budget dat volgens een jaarlijks bijgestelde verdeelsleutel wordt vastgesteld. Sterke groepen die zich monodisciplinair bewezen hebben, krijgen een impuls om multidisciplinair onderzoek te gaan doen via de Horizontale OnderzoeksActies (HOA's). Op het excellentieniveau (HOA/GOA) worden thematische keuzes gemaakt; de schaalgrootte maakt dit mogelijk. Interdisciplinariteit en vernieuwing spelen hierbij een belangrijke rol. Tenslotte beschikt de vice-rector Onderzoek over een 'first aid kit' in de vorm van startkredieten om zeer snel op bijzondere omstandigheden en mogelijkheden te kunnen inspelen.

De commissie is onder de indruk van de grote mate van flexibiliteit van onderzoeksbeleid en vernieuwing die mogelijk gemaakt wordt door de gekozen werkwijze.

Verschillende elementen wijzen erop dat de onderzoeksraad pro-actief of anticiperend kan optreden. De onderzoeksraad kan sturend werken via structurele beleidsinitiatieven, zoals de richtpercentages (ter verdeling van onderzoeksmiddelen), de maatregelen betreffende doctoraatsbegeleiding en de HOA's die respectievelijk externe fondswerving, een goede doctoraatsbegeleiding en interdisciplinaire samenwerking en interdisciplinair onderzoek stimuleren.

Binnen de VUB is er expliciet ruimte gemaakt voor thematische sturing bij onderzoeksmandaten op ZAP-niveau en bij de HOA's. Hoewel op dit moment slecht 1 BOF/ZAP per jaar kan worden gehonoreerd, worden er hiervoor toch nu reeds thema's vastgesteld waarbinnen die aanstellingen moeten plaatsvinden.

Geopteerd wordt voor een meer beleidsmatige sturing (na een screening op wetenschappelijke kwaliteit) bij GOA en HOA.

Daarnaast kunnen belangrijke onderzoeksteams via de onderzoeksraad speciale ondersteuning en begeleiding voor uitbouw en continuïteit krijgen.

## Talentontwikkeling

Talentontwikkeling vindt zichtbaar plaats op het niveau van doctorandibegeleiding waarvoor recent een ambitieus plan is ontwikkeld met als doel een verhoging van de efficiëntie van het doctoreren en een grotere inzet van zowel doctorandi als hun promotoren. Dit geldt niet alleen voor de doctorandi gefinancierd door de BOF-middelen, maar ook voor de assistentenmandaten en andere doctorandi.

Vertrekkend van de uitgebreide interne VUB-studie over het doctoraatsgebeuren werden recent verschillende remediërvorstellen goedgekeurd, zoals het verstrekken van een toelage aan de promotor per afgelegd doctoraat om een nieuw mandaat te ondersteunen (Kredieten aan Navorsers – KaN), de aanstelling van een ombudsman/-vrouw, het zorgen voor een betere opvolging en begeleiding van de doctorandi.

De commissie is onder de indruk van de wijze waarop het doctoraatsgebeuren wordt aangepakt en verwacht dat de maatregelen zullen leiden tot een grotere bewustvorming inzake het belang van een goede doctoraatsbegeleiding en tot verhoging van het aantal behaalde doctoraatsdiploma's en versterking van de onderzoekscultuur op termijn.

De VUB heeft beslist om een zichtbaar onderzoekscontingent op ZAP-niveau, voorbehouden voor excellente vorsers, te behouden en verder uit te bouwen. Dit onderzoekscontingent verruimt de mogelijkheden om een onderzoekscarrière aan de universiteit uit te bouwen en laat toe om een personeelsbeleid te voeren op onderzoeksvlak.

## Interuniversitaire samenwerking

De VUB speelt waar mogelijk actief in op Vlaamse/nationale initiatieven zoals de virtuele instituten. De VUB voert als middelgrote universiteit een zeer actief beleid om de (kleine) groepen van zeer hoog niveau samen te laten werken met andere excellente groepen en deze samenwerking optimaal te faciliteren. Hierbij spelen thematische keuzes een belangrijke rol, maar kwaliteit geeft altijd de doorslag.

## Associatie

De VUB is enkel geassocieerd met de Erasmushogeschool Brussel. Een vertegenwoordiger van de hogeschool wordt als raadgevend lid uitgenodigd op de onderzoeksraad. Bovendien is de voorzitter van de onderzoeksraad van de hogescholen ook professor aan de VUB. Samen met de Erasmushogeschool Brussel wordt gewerkt aan een academiseringsplan dat mede voorbereid wordt in een gezamenlijke werkgroep Onderzoek. Met behulp van match funds zouden gezamenlijke doctoraatsprojecten gestart worden. De VUB ziet ook voordelen om via de associatie als grotere eenheid toponderzoekers aan te trekken.

De VUB is zich ervan bewust dat de samenwerking in associatieverband tijd nodig heeft om te groeien, maar is zeker bereid om aan dit groeiproces mee te werken.

# Bijlagen



## Bijlage 1

# Personalia van de leden van de commissie Evaluatie Onderzoeksmangement

**Dr. Reinder J. van Duinen** (1940) is sinds 2000 president van de European Science Foundation te Straatsburg. Hij was van 1995 tot 2002 voorzitter van het algemeen bestuur van de Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO). Hij studeerde experimentele natuurkunde aan de Rijksuniversiteit van Groningen, waar hij in 1968 promoveerde op een proefschrift over elektronenverstrooiing. In dat jaar werd hij aangesteld bij de onderzoeksgroep van Professor Borgman op het gebied van Ruimteonderzoek waar hij zich bezig hield met de ontwikkeling van wetenschappelijke instrumenten voor waarnemingen in het Ultraviolet en Infrarood. Later werd hij benoemd tot groepsleider en tot Principal Investigator voor de internationale infrarood satelliet IRAS. In 1982 verliet hij Groningen voor een betrekking bij Fokker als directeur van de afdeling Ruimtevaart. In 1988 werd hij benoemd in de Raad van Bestuur van Fokker NV verantwoordelijk voor de ontwikkeling en productie. In zijn loopbaan heeft van Duinen vele bestuurs- en adviesfuncties vervuld, aanvankelijk vooral in wetenschappelijke kringen en later in het bedrijfsleven. Thans is hij actief als adviseur voor overheid en bedrijfsleven en als commissaris van een aantal ondernemingen.

**Prof. dr. Douwe D. Breimer** (1943) is Rector Magnificus van de Universiteit Leiden sinds februari 2001. Hij was daarvoor wetenschappelijk directeur van de onderzoekschool Leiden/Amsterdam Center for Drug Research (LACDR). Daarnaast was hij vice-voorzitter van het Algemeen Bestuur van de Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO) van 1 januari 1996 tot 31 december 2000 en was hij tot 1 september 1999 voorzitter van de Sectie Geneeskunde van de Koninklijke Nederlandse Akademie van Wetenschappen (K.N.A.W.). Hij studeerde farmacie van 1962 – 1970 aan de Rijksuniversiteit te Groningen, promoveerde cum laude in de farmacologie aan de Universiteit van Nijmegen en werd in 1975 benoemd tot hoogleraar in Leiden, eerst in de faculteit der Wiskunde en Natuurwetenschappen

en later ook in de faculteit der Geneeskunde. Zijn wetenschappelijk onderzoek betreft de farmacokinetiek, het geneesmiddelmetabolisme en de relaties tussen farmacokinetiek en farmacodynamiek. Hij is (mede) auteur van meer dan 500 wetenschappelijke publicaties en er zijn meer dan 50 mensen onder zijn leiding bij hem gepromoveerd. Voor zijn wetenschappelijk werk zijn hem verscheidene internationale onderscheidingen toegekend, waaronder eredoctoraten door de Semmelweis Universiteit te Boedapest, de Universiteit van Gent, de Universiteit van Uppsala, de Universiteit van Navarra in Pamplona, de Hoshi University in Tokyo en de University of London. Hij is tevens Corresponderend Buitenlands Lid van de Koninklijke Academie voor Geneeskunde van België en Membre Correspondant Etranger de l'Académie Nationale de Pharmacie te Parijs en sinds oktober 1999 Foreign Associate Member van het Institute of Medicine van de National Academy of Sciences U.S.A. De heer Breimer is vice-president van de League of European Research Universities. Sinds september 2003 is hij lid van het Innovatieplatform onder voorzitterschap van minister-president Balkenende. Het Innovatieplatform stelt plannen op en ontwikkelt een visie teneinde een impuls te geven aan innovatie in Nederland als motor van productiviteitsgroei en economische ontwikkeling.

**Prof. dr. Aafke Hulk** (1952) is decaan van de faculteit Geesteswetenschappen aan de Universiteit van Amsterdam sinds september 2003. Zij studeerde Franse taal en letterkunde aan de Universiteit van Utrecht, waar zij in 1982 promoveerde op een onderwerp uit de theoretische taalkunde. Tijdens en na haar promotieonderzoek werkte zij als universitair docent, later als universitair hoofddocent Franse taalkunde, aan de Vrije Universiteit Amsterdam. In 1990 werd zij benoemd tot hoogleraar in de Franse taalkunde aan de Universiteit van Amsterdam. In 2002 verliet zij Amsterdam en verhuisde naar de Universiteit Utrecht waar zij een leerstoel in Romaanse taalkunde bekleedde. Tijdens haar loopbaan heeft zij ruime bestuurlijke ervaring opgebouwd, als lid of voorzitter van een groot aantal commissies en besturen, m.n. op het gebied van onderzoek, zowel binnen de universiteit als daarbuiten. Zo was zij o.a. voorzitter van het bestuur van de Landelijke Onderzoekschool Taalkunde van 1997 tot 2000. Van 1999 tot 2003 was zij lid van het algemeen bestuur van de Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO).

**Prof. dr. Arie Rip** (1941) is sinds 1987 hoogleraar Filosofie van Wetenschap en Techniek aan de Universiteit Twente. Hij was daarvoor (gast)hoogleraar wetenschapsdynamica aan de Universiteit van Amsterdam (1984-1987) en wetenschappelijk medewerker voor chemie en samenleving (en eerder, voor fysische chemie) aan de Universiteit Leiden. Hij was ook parttime verbonden aan het Leids Instituut voor Sociaal Beleidsonderzoek (LISWO), waar hij met R&D programma evaluatiestudies, o.a. van biotechnologie, uitvoerde. Hij studeerde chemie en filosofie aan de Universiteit Leiden (1959-1965), was vanaf begin jaren '70 verantwoordelijk voor opzet en uitbouw van onderwijs en onderzoek op het gebied van Chemie en Samenleving

aan deze universiteit. Hij promoveerde in 1981 op het onderwerp 'Maatschappelijke verantwoordelijkheid van chemici'.

In zijn wetenschappelijk onderzoek richtte en richt hij zich op wetenschapssociologie en wetenschapsbeleidstudies, techniekontwikkeling en maatschappelijke inbedding van wetenschap en techniek en technology assessment. Hij ontwikkelde (samen met o.a. prof. J.W. Schot) de aanpak van Constructive Technology Assessment, verrijkte wetenschapsbeleidstudies met wetenschapssociologische inzichten, en voerde R&D evaluaties uit. Sinds begin jaren '90 organiseert hij (inmiddels met prof. B.J.R. van der Meulen als mede-directeur) de toonaangevende internationale cursus R&D evaluatie. Sinds 1997 is hij gasthoogleraar wetenschappen en technologiestudies aan de Universiteit van Stellenbosch, Zuid Afrika.





## Bijlage 2

# Vragenlijst (zelfevaluatierapporten)

De evaluatie van het onderzoeksmanagement wordt toegespitst op de onderzoeksraden en de BOF-middelen.

Het is evenwel nuttig om eerst kort de bredere context te schetsen. Vervolgens verdient ook de samenstelling van de onderzoeksraad aandacht. In de beoordeling van het onderzoeksmanagement worden twee grote inhoudelijke thema's inzake besluitvorming onderscheiden m.n. de toekenning van onderzoeksfinanciering en het voeren van een onderzoeksbeleid. Die twee inhoudelijke thema's houden vanzelfsprekend met elkaar verband en dat kan in het rapport ook tot uiting komen via kruisverwijzingen.

*Er wordt geen exhaustieve beschrijving gevraagd, maar slechts hoofdlijnen. Het is aan te bevelen dat bestaande documenten toegevoegd worden, bijvoorbeeld met de richtlijnen voor aanvragers, om de beschreven hoofdlijnen te verduidelijken.*

## 1. Algemene context

### 1.1. Specificatie taak en functie (max 1/2 blz)

Welke specificatie is er gegeven aan de functie en de taken van de onderzoeksraad? (max 1/2 blz)

*Adviesbevoegdheid of de facto beslissingsbevoegdheid? (Het universiteitsbestuur wijzigt zelden of nooit de adviezen van de onderzoeksraad?) – Opdeling in deelcommissies of steeds plenair? – Rol van het (de) bureau(s) – Al dan niet bredere taken of beperkt tot de BOF-middelen?*

### 1.2. Plaats in het geheel (max 1/2 blz)

Welke is de plaats van de onderzoeksraad in het geheel van het onderzoeksmanagement aan de universiteit? (max 1/2 blz)

Functie van administratief ondersteunende en coördinerende diensten, zoals Diensten Onderzoeksbeleid. Hoe bestaft?

## 2. Samenstelling onderzoeksraad

Er wordt een onderscheid gemaakt tussen de criteria die bij de samenstelling worden gehanteerd en de procedure die voor de selectie wordt gebruikt.

### 2.1. Criteria (max 1/2 blz)

- Welke objectieven wil men realiseren in de samenstelling van de onderzoeksraad? – *(bv. representatie disciplines, bewezen onderzoekskwaliteit, en andere)?*
- Leg elk criterium kort uit en licht toe hoe het zich vertaalt in de feitelijke samenstelling – *(noem namen van leden)*
- Zijn er speciale bekommernissen waaraan men wil tegemoet komen? – *(bv. inzake aantal vrouwelijke leden)*

### 2.2. Procedure (max 1/2 blz)

- Beschrijf kort de procedure die wordt gevolgd bij de selectie.  
*Als bijlage dient de volgende informatie per lid te worden toegevoegd:*
  - *Samenstelling van de Onderzoeksraad, met per lid toevoeging van functie in de Onderzoeksraad, academisch statuut, faculteit en departement, expertise (bijvoorbeeld: Peter Van Deun: gewoon lid, hoogleraar, faculteit Letteren, departement Oosterse en Slavische Studies, expertise: klassieke talen, oudheid (geschiedenis, literatuur en filosofie))*
  - *Per lid van de Onderzoeksraad: een CV van één pagina waaruit de onderzoekskwaliteit moet blijken (aantal begeleide doctoraten, drie grootste financieringsbronnen als promotor of, als co-promotor voor projecten, vijf publicaties, editoriale functies, het aantal publicaties in internationale tijdschriften en het aantal boeken, telkens van de laatste vijf jaar, en het lidmaatschap van evaluerende organen (zoals FWO-commissie, High level working groups van E.C.))*

### 3. Toekenning van de middelen van het Bijzonder Onderzoeksfonds

#### 3.1. Doel en criteria (max 2 blz)

- Wat stelt men zich met het toekennen van de onderzoeksfinanciering tot doel? *Vermeld hier ook de interventiecategorieën die worden gehanteerd en maak een onderscheid tussen de categorieën die in het besluit zijn opgenomen en andere. Leg uit hoe die aansluiten bij het gestelde doel. Het is niet nodig om per afzonderlijke categorie de volgende vragen te beantwoorden onder 3.1, tot 3.3. Het verdient wel aanbeveling om de antwoorden te staven met verwijzing naar de in bijlage toegevoegde richtlijnen per categorie.*
- Welke criteria worden gebruikt bij de evaluatie van onderzoeksaanvragen en hoe houden die verband met het gestelde doel? *(bv. prestaties in het verleden, innovatie, haalbaarheid, inhoudelijke prioriteiten, e.a.)*

#### 3.2. Input (max 1/2 blz)

- Welke procedures worden gevolgd om de nodige elementen voor een beslissing te verzamelen? *(bv. aanvraag, bibliometrisch onderzoek, visitatie, beoordeling door interne en externe referees)*
- Wat is de inhoud van deze verschillende elementen? *(Deze vraag beantwoordt men best samen met de vorige, door te specificeren waarop de klemtoon moet liggen bij een aanvraag, welke bibliometrie men verkiest, welk soort van visitaties men organiseert, hoeveel referees, e.d.)*

#### 3.3. Transparantie (max 1/2 blz)

- In welke opzichten is de besluitvorming transparant voor de onderzoekers, hoe wordt die transparantie gerealiseerd en door wie? *(bv. communicatie van criteria, intentiegesprekken vooraf, e.d.)*

#### 3.4. Opvolging (max 1/2 blz)

- Welke terugkoppeling wordt er gegeven bij de beslissingen en hoe wordt ze gegeven? *(bv. schriftelijk, mondeling?, individueel, algemeen?)*
- Welke evaluatie wordt er gemaakt van de besteding van de onderzoeksfinanciering? *(bv. ritme en inhoud van verslagen, evaluatieprocedure, gevolg dat aan de evaluatie wordt gegeven)*

## 4. Onderzoeksbeleid in zijn globaliteit

### 4.1. Input (max 1/2 blz)

- Wie initieert de bespreking van beleidspunten in de onderzoeksraad?  
*In welke mate komen de initiatieven van de verschillende partijen, m.n. universitaire overheid, onderzoeksraad, faculteiten en departementen en/of individuele onderzoekers die niet in deze bestuursorganen zetelen aan bod?*
- Welke informatie gebruikt men bij de bespreking van het onderzoeksbeleid? Illustreer dit met een voorbeeld.  
*(bv. expliciet opsporen lacunes, internationale bibliometrische vergelijking, interne bibliometrische studies)*

### 4.2. Doel en criteria (max 2 blz)

- Wat stelt men zich in het algemeen tot doel met het onderzoeksbeleid?  
*Geef de elementen met betrekking tot het onderzoek en het onderzoeksbeleid uit de opdrachtsverklaring (mission statement) van de universiteit.*
- Welke van de volgende criteria voor een goed onderzoeksbeleid worden nagestreefd en hoe?  
*Geef in dit verband ook de visie op de volgende criteria aan (zijn het wel goede criteria?)*
  - Het stimuleren van trans- en interdisciplinariteit  
*In welke mate en op welke manier wordt trans- en interdisciplinariteit gestimuleerd?*
  - Sturing van onderzoek  
*In welke mate wordt onderzoek gestuurd en op welke manier?  
Mogelijke voorbeelden van sturing zijn thematische sturing (voorkeursthema's voor financiering), formele sturing (via het creëren van financieringskanalen en procedures), stimuleren van speerpunten en rechtstreeks aanzetten van bepaalde onderzoeksgroepen en onderzoekers tot bepaalde types van onderzoek of samenwerking (versus inwachten van voorstellen)? Verwijs hierbij naar de verschillende financieringscategorieën van het BOF.*
- Welke andere criteria hanteert men voor een goed onderzoeksbeleid en hoe worden die gerealiseerd?

Twee aspecten verdienen naast het vorige speciale aandacht (*Als ze eerder al besproken werden moet hier ernaar verwezen worden*):

1. De Bilaterale Wetenschappelijke en Technologische Samenwerking:
  - Welke doeleinden heeft men wel en welke heeft men niet kunnen realiseren via deze samenwerking? Staaf de antwoorden met concrete gegevens (*voorbeelden van doeleinde zijn: nieuw en beter onderzoek mogelijk maken hier en ginder, bestaande samenwerking voortzetten en nieuwe duurzame samenwerking op touw zetten*)

## 2. Onderzoeksraadmandaten (ZAP)

- Welke doeleinden streeft men beleidsmatig na met deze mandaten?
- Waarin vertaalt zich dat bij benoemingen?
- Welke problemen doen er zich eventueel voor bij het realiseren van wat men zich als doel had gesteld?

## 4.3. Transparantie (max 1/2 blz)

- In welke opzichten is de besluitvorming inzake onderzoeksbeleid transparant voor de onderzoekers? *(bv. een kort antwoord zou zijn: via de geëigende kanalen van de universitaire besluitvorming, maar bijkomende elementen kunnen worden vermeld)*
- Via welke communicatiekanalen wordt er uitleg over de besluiten verstrekt? *(bv. een universitaire nieuwsbrief over onderzoek, een website over beleidslijnen, e.d.)*

## 4.4. Opvolging (max 1/2 blz)

- Op welke manier wordt de uitvoering van de besluitvorming opgevolgd en door wie? *(bv. Opnieuw zou het antwoord kunnen zijn dat het via de geëigende universitaire organen gebeurt, maar men kan ook bijkomende elementen aangeven, bijvoorbeeld een jaarlijks gesprek met alle departementsvoorzitters, of het analyseren van statistieken inzake verworven financiering, publicaties, patenten, e.d.)*

## 4.5. Andere (max 1/2 blz)

- Welke andere aspecten van de besluitvorming inzake onderzoeksbeleid wenst men onder de aandacht te brengen?

---

### Noot 1

Als er naast de onderzoeksraad nog een ander orgaan is buiten de universitaire overheid waarin het onderzoeksbeleid wordt besproken, bijvoorbeeld een raad voor onderzoeksbeleid, dan moeten de vragen i.v.m. onderzoeksbeleid ook beantwoord worden met betrekking tot die raad.



## Bijlage 3

# Bijkomende vragen van de commissie

## Bijkomende vragen (alle universiteiten)

- Hebben zich de afgelopen 3-4 jaar interessante verschuivingen / ontwikkelingen op het vlak van onderzoek voorgedaan n.a.v. beslissingen/maatregelen van de onderzoeksraad?
- Bestaan er mogelijkheden om strategische keuzes te maken inzake onderzoeksbeleid, om bv. bepaalde onderzoeksthema's extra te financieren/belichten?  
Wordt dit besproken/overwogen in de onderzoeksraad?  
Wat is het resultaat van deze bespreking/overweging binnen de onderzoeksraad?
- Wat is een goede onderzoeksraad?
- Wat is een goed lid van de onderzoeksraad?  
Mag ieder personeelslid van de universiteit zich kandidaat stellen om lid te worden van de onderzoeksraad?
- De onderzoeksraad wordt geconfronteerd met verschillende disciplines, onderzoeksthema's. Kunnen de leden van de onderzoeksraad boven hun domein uitsteken? Doen ze dit ook?
- Wat is de relatie tussen de onderzoeksraad en het bredere onderzoeksbeleid van de universiteit?
- Wat is de relatie tussen de carrièreontwikkeling van het academisch personeel en het onderzoeksbeleid van de universiteit? Is carrièreontwikkeling een gesprekstema binnen de onderzoeksraad?
- In de huidige situatie lijken de onderzoeksraadmandaten een onderbelicht instrument. Kan men er meer mee doen? Wordt er gedacht in termen van carrièreontwikkeling?

## Bijkomende vragen (K.U.Brussel)

- Is het inderdaad zo dat de onderzoeksraad de adviesraad is over het onderzoeksbeleid in het algemeen van de instelling (p. 1, eerste zin) – voorzover dat bestaat? En daarnaast voor de BOF een uitvoerende verantwoordelijkheid heeft, waaronder het snel inspelen en dynamisch beleid voeren (p. 1, einde van 1.1)? Wat is de volgorde hier: eerst de BOF verantwoordelijkheid die dan (mede door de inbreng van aanwezige individuen) uitgebouwd werd, of eerst de algemene verantwoordelijkheid waarbinnen dan ook BOF opgepakt wordt?
- Op p. 4 boven wordt het contrast geschetst tussen een actief Bureau dat zich identificeert met de algemene onderzoeksbeleid-taak, en de andere leden die als ‘vertegenwoordigers’ van de academische gemeenschap optreden. Dat wordt ‘spijtig’ genoemd; waarom? Is het niet een effect van de manier waarop de onderzoekraad wordt samengesteld (p. 2 boven)?

## Bijkomende vragen (K.U.Leuven)

- De ROB werd in 1995 opgericht. Waarom? In de taakomschrijving (p. 8 boven) wordt monitoring benadrukt, maar in de activiteitenlijst ziet men initiatieven. Was dat de bedoeling? Is meer mogelijk? (vergelijk ook onderstaande vraag)
- Waar vindt strategische discussie over onderzoeksrichtingen en onderzoeksbeleid plaats? Op p. 12 wordt gesteld dat een duidelijke visie vereist is, maar hoe komt deze tot stand? Is hier sprake van een overgang van reactief naar proactief beleid welke nog niet voltooid is?
- Er wordt regelmatig gesproken van ‘het centrale onderzoeksbeleid’ (p. 10 boven, p. 12 midden, p. 14). Op p. 2, onder 1.2, wordt aangegeven dat dit onderzoeksbeleid wordt gevoerd door de universitaire overheid, maar nergens wordt duidelijk wat dit beleid inhoudt en hoe het gevormd wordt. De coördinator Onderzoeksbeleid heeft een centrale rol (dat blijkt ook uit verdere items), maar wat is deze rol precies en wat voor middelen heeft de coördinator Onderzoeksbeleid om deze rol goed te spelen?
- De onderzoeksraad wordt neergezet als ‘vertegenwoordiger’ van de academische gemeenschap (p. 8 onder, p. 14 onder 4.4). Is dat een feitelijk gegeven waarmee rekening gehouden moet worden (zoals dat voor ‘de onderzoekscultuur’ gezegd wordt op p. 11), of is dit beoogd en heeft het een functie in het geheel (en welke dan)?
- De spanning tussen versterken wat sterk is, en kansen bieden aan nieuwe groepen is zichtbaar doordat op p. 5 al via GOA of IUAP profiterende groepen worden uitgesloten van OT aanvragen, zodat er meer kansen zijn voor kleinere/nieuwe groepen, terwijl op p. 12 boven cumulatie wordt nagestreefd tussen hoofdpartner IUAP en GOA. Beide kunnen naast elkaar bestaan, maar dat ze er beide zijn is een indicatie voor de spanning. Wordt deze spanning herkend? Zo ja, probeert men deze te adresseren in het centrale onderzoeksbeleid?



## Bijkomende vragen (UA)

- In artikel 6 van het Beleidsplan 2002-2006 inzake het Bijzonder Onderzoeksfonds en inzake het Wetenschappelijk Onderzoek (Raad UA 26.01.01) staat dat het voortkomt dat onderzoekseenheden geen plaats vinden. Houdt dit in dat er daadwerkelijk groepen uit de boot vallen? Zo ja, welke?
- Wat is de rol van de campusonderzoeksraden die in artikel 12 van het Beleidsplan 2002 – 2006 inzake het Bijzonder Onderzoeksfonds en inzake het Wetenschappelijk Onderzoek (Raad UA 26.01.01) genoemd worden?
- Zijn er richtpercentages voor de verdeling van de onderzoeksgelden over de disciplines? Zo ja, hoe worden die vastgesteld en hoe worden die bijgesteld?
- Hoe wordt een inschatting gemaakt van de financiële behoefte van onderzoeksgebieden?

## Bijkomende vraag (VUB)

- Wat voor soort moeilijkheden ontmoet de onderzoeksraad bij haar werkzaamheden?



## Bijlage 4

# Door de commissie gevoerde gesprekken

Installatievergadering, Oud-Turnhout,  
8 februari 2004, 18u-22u

<b>Commissie</b>	Reinder J. van Duinen Aafke Hulk Arie Rip Danielle Gilliot	<i>secretaris</i>
<b>VLIR</b>	André De Leenheer Marc Van Hoecke Roger Bouillon  Paul Janssen Josse Van Steenberge Ben Van Camp	<i>voorzitter</i> <i>rector K.U.Brussel</i> <i>coördinator onderzoeksbeleid</i> <i>K.U.Leuven</i> <i>voorzitter onderzoeksraad LUC</i> <i>voorzitter associatie UA</i> <i>rector VUB</i>
<b>Sprekers</b>	Luc Jansegers  Yvan Bruynseraede	<i>kabinetchef van de minister van</i> <i>Onderwijs en Vorming</i> <i>gewezen voorzitter van de VLIR-werk-</i> <i>groep Onderzoek</i>

Eerste commissievergadering, Oud-Turnhout,  
9 februari 2004, 9u-14u

<b>Commissie</b>	Reinder J. van Duinen Aafke Hulk Arie Rip Danielle Gilliot	<i>secretaris</i>
<b>VLIR</b>	André De Leenheer	<i>voorzitter</i>
<b>AHOWO</b>	Noël Vercruysse	<i>afdelingshoofd Universiteiten</i>

## Tweede commissievergadering, Brussel, 9 mei 2004, 18u-22u

**Commissie** Reinder J. van Duinen  
Douwe D. Breimer  
Aafke Hulk  
Arie Rip  
Danielle Gilliot *secretaris*

## Gesprekken met de delegaties van de universiteiten, Brussel, 10-11 mei 2004

Gesprek met de K.U.Brussel, 10 mei 2004, 8u-10u

**Commissie** Reinder J. van Duinen  
Douwe D. Breimer  
Aafke Hulk  
Arie Rip  
Danielle Gilliot *secretaris*

**K.U.Brussel** Mark Van Hoecke *rector*  
Jan-Frans Lindemans *voormalige voorzitter*  
*onderzoeksraad*  
Guido Vanden Wyngaerd *voorzitter onderzoeksraad*

Gesprek met de K.U.Leuven, 10 mei 2004, 10u-13u

**Commissie** Reinder J. van Duinen  
Douwe D. Breimer  
Aafke Hulk  
Arie Rip  
Danielle Gilliot *secretaris*

**K.U.Leuven** Roger Bouillon *coördinator onderzoeksbeleid*  
Paul De Boeck *gewezen voorzitter onderzoeksraad*  
Josée Houben *secretaris onderzoeksraad*  
Marian Schoenmaekers *adjunct-secretaris onderzoeksraad*  
Ann Verlinden *stafmedewerker DOC*

### Gesprek met de VUB, 10 mei 2004, 14u-16u

<b>Commissie</b>	Reinder J. van Duinen	
	Douwe D. Breimer	
	Aafke Hulk	
	Arie Rip	
	Danielle Gilliot	<i>secretaris</i>
<b>VUB</b>	Jan Cornelis	<i>vice-rector onderzoek</i>
	Mieke Gijsemans	<i>diensthofd dept. Research &amp; Development (R&amp;D)</i>
	Nadine Rons	<i>R&amp;D-medewerker Kwaliteitszorg onderzoek &amp; Beleidsvoorbereidende studies</i>

### Gesprek met het LUC, 10 mei 2004, 16u-18u

<b>Commissie</b>	Reinder J. van Duinen	
	Douwe D. Breimer	
	Aafke Hulk	
	Arie Rip	
	Danielle Gilliot	<i>secretaris</i>
<b>LUC</b>	Harry Martens	<i>rector</i>
	Paul Janssen	<i>waarnemend voorzitter onderzoeksraad</i>
	Mark Smeyers	<i>coördinator onderzoeksbeleid</i>
	Emmy Van Kerkhove	<i>lid bureau onderzoeksraad, decaan faculteit Geneeskunde</i>

### Gesprek met de UA, 11 mei 2004, 10u-12u

<b>Commissie</b>	Reinder J. van Duinen	
	Douwe D. Breimer	
	Aafke Hulk	
	Arie Rip	
	Danielle Gilliot	<i>secretaris</i>
<b>UA</b>	Francis Van Loon	<i>rector</i>
	Dirk Snyders	<i>ondervoorzitter onderzoeksraad</i>
	Eric Spruyt	<i>departementshoofd onderzoek – secretaris onderzoeksraad</i>
	Dirk Van Dijck	<i>voorzitter onderzoeksraad</i>

Gesprek met de UGent, 11 mei 2004, 13u-16u

<b>Commissie</b>	Reinder J. van Duinen	
	Douwe D. Breimer	
	Aafke Hulk	
	Arie Rip	
	Danielle Gilliot	<i>secretaris</i>
<b>UGent</b>	André De Leenheer	<i>rector</i>
	Dirk De Craemer	<i>afdelingshoofd</i>
		<i>onderzoekscoördinatie</i>
	Bert Hoogewijs	<i>academisch beheerder</i>
	Ignace Lemahieu	<i>directeur</i> <i>onderzoeksangelegenheden</i>

Derde commissievergadering, Leiden,  
23 juni 2004, 18u-22u

<b>Commissie</b>	Reinder J. van Duinen	
	Douwe D. Breimer	
	Aafke Hulk	
	Arie Rip	
	Danielle Gilliot	<i>secretaris</i>













































