

grale vraag en betreft de gehele organisatie. Door beoordeling dient de gemeenschap van 'professionals' onder leiding van hun bestuur gemotiveerd te worden tot verbetering en verhoging van kwaliteit. Dat kunnen zij alleen zelf.

Voor onderwijs als gemeenschappelijke taak geldt dit zonder meer, maar ook voor grote stukken van het onderzoek is het relevant. Moderne wetenschapsbeoefening is 'teamwork'. Excellente onderzoekers vervullen daarin sleutelfuncties, maar zij kunnen alleen goed functioneren met de steun van en in samenwerking met collega's die niet allen excellent zullen zijn. Excellentie in de wetenschap is de top van een piramide. In een klein land als Nederland bestaan in volwassen wetenschappen zo ook interuniversitaire netwerken van goed onderzoek, waarin wordt samengewerkt en afgestemd, zodat de beoefening van de betrokken wetenschap als geheel zo sterk mogelijk staat. Motiverende beoordeling per discipline en per faculteit kan de ontwikkeling en aanpassing van dergelijke netwerken bevorderen.

Als in een faculteit bij voortduur een kritisch personeelsbeleid gevoerd is en geregeld innovatie in programma's heeft plaatsgevonden (anders gezegd: als er goed bestuurd is en wordt), is het niet nodig de bestuurlijke oriëntatie bij de 'audit' te kiezen. Zware selectievragen doen zich in zo'n faculteit alleen voor bij ernstige budgettaire crises, die gelukkig niet elk jaar voorkomen, ontwrichtend als ze werken. Wel doen zich zware selectievragen voor als in feite sanering aan de orde is, ten gevolge van slecht management in het verleden. Daarop behoort en behoeft een bestendig beoordelingsstelsel echter niet gericht te worden.

Het ligt in de lijn van de argumenten voor de motiverende beoordeling om grote reserves te hebben ten opzichte van het scheppen van 'centers of excellence' door bestuurlijke beslissing, in onderscheid tot zwaartepunten en 'networks of excellence' die op structurerende en gezagsverhoudingen binnen de discipline berusten, gesteund door motiverende beoordeling. Van de kant van O & W wordt getracht een formele ontwikkeling naar 'centers of excellence' in het Nederlandse wetenschappelijk onderwijs te bevorderen. Ook de Raad van Advies voor het Wetenschapsbeleid (RAWB) pleit ervoor. Een dergelijke ontwikkeling roept tenminste doelmatigheidsvragen op.

Uit de aard van de zaak kunnen er maar weinig 'centers of excellence' zijn. Al het overige is daarmee tot 'centers of non-excellence' verklaard en gedeclasseerd. Is daarmee de kwaliteit van het hoger onderwijs en het wetenschappelijk onderzoek in Nederland gediend? In zijn advies van april jl., 'Organisatie van het universitaire onderwijs en onderzoek', typeert de RAWB alle onderwijs en studie voor doctoraalexamens als 'undergraduate', om vervolgens de aandacht te richten op het promotie-onderzoek. Maar mogelijk is deze benadering eerder het gevolg van een verkokerde dan van een bestuurlijke instelling, wat het er niet beter op maakt.

Het is niet duidelijk hoe de minister zich voorstelt tot 'centers of excellence' te komen, althans niet in het kader van 'besturen op afstand'. Vooralsnog doet zich het weinig verheffende schouwspel voor dat sommige hoogleraren, al of niet door eigen toedoen, terecht zijn gekomen in een departementale boekhouding van moge-