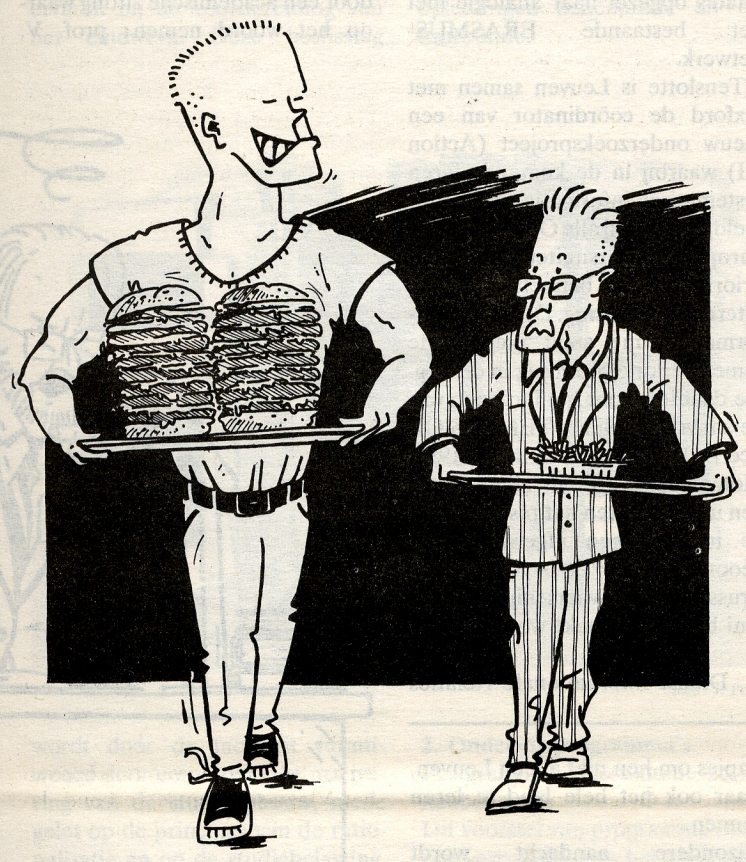
STANFORD VERSUS LEUVEN

THE LIMIT IS THE SKY

Het relaas van Bart De Moor van een onderzoeksverblijf aan Stanford University. Part nine (The End)



In de vorige afleveringen van deze reeks hebben we het gehad over onze belevenissen en ervaringen van een jaar verblijf aan de schitterende universiteit van Stanford in sunny California. Deze laatste aflevering zou ik willen besteden aan enkele algemene vergelijkingen tussen een universiteit als Stanford en de onze hier in Leuven.

Natuurlijk is dat misschien niet helemaal eerlijk. Stanford is bijvoorbeeld een privé-universiteit en onnoemelijk rijk. Herinnert u zich de 1,2 miljard dollar aan mecenaat en sponsoring per jaar (waarin de onderzoekscontracten met de overheid niet betrokken waren)? Herinnert u zich het jaarlijks inschrijvingsgeld, dat ook 15.000 is, maar dan wel in dollar...? In deze fundraising speelt de Stanford Alumni organisatie geen onbelangrijke rol. Wel integendeel! Daar waar de Leuvense Alumni-organisatie geld kost aan de universiteit, is ze in Stanford een belangrijke bron van inkomsten!

Maar niet alle positieve elementen van Stanford hebben met geld en rijkdom te maken. Persoonlijk ben ik ervan overtuigd dat we heel wat kunnen leren en misschien zelfs zonder meer transplanteren naar de Leuvense universitaire biotoop, vooral wat betreft onderwijs en onderzoek. Het is precies aan deze aspecten dat ik deze finale "round-up" zou willen wijden.

Mentale instelling

Laten we eerst even kijken naar de sfeer en de motivering. Men kan stellen dat de Amerikaanse stijl veel losser is en informeler. Natuurlijk hangt een en ander samen met het weer. Het is niet zo moeilijk optimistisch te zijn als de zon elke dag schijnt. Nochtans is de Amerikaanse mentale instelling in het algemeen verschillend van de Belgische. Belgen klagen graag en doen dat dus ook veel. Amerikanen blijven minder bij de pakken zitten en zijn minder fatalistisch. Ook in de meest donkere situaties trachten ze mekaar op te peppen zodat het onmogelijke vooralsnog gerealiseerd wordt. Deze mentaliteit wordt er blijkbaar van jongsafaan ingepompt en gaat ook gepaard met een grotere assertiviteit. Het Amerikaans collectief optimisme wordt door de meeste Europeanen geïnterpreteerd als naïviteit en oppervlakkigheid. In het begin van hun verblijf vinden vele Europeanen het "Hi, my name is James and I am your waiter for tonight" bepaald artificieel. Maar terug in Europa kunnen we gerust stellen dat we deze "kunstmatige" vriendelijkheid toch missen....

Men vindt de Amerikanen ook preutser. Maar is er werkelijk een verschil? Over seks wordt ook hier niet openlijk gepraat en bovendien zijn er ginds minder taboes dan hier. Zo vraag je in België niet zomaar aan een onbekende of hij gelovig is, voor welke politieke partij hij stemt en hoeveel hij verdient. Maar dat kan je wel ongestraft in Amerika.

Campus Report

Eenzelfde openheid en assertiviteit vindt men ook in de tweewekelijkse Campus Report, zeg maar de Campuskrant van Stanford. Meer dan in Leuven is dit een actief beleidsorgaan waarin niet alleen alle mogelijke gemotiveerde standpunten en opinies worden gepubliceerd, inclusief die van de academische overheid, maar waarin ook nationale politieke beslissingen worden aangekondigd en becommentarieerd, verslag wordt uitgebracht van seminaries en verkregen awards, uitgebreide interviews verschijnen met geleerde bezoekers from all over the world, enz.

Met alle respect voor de ploeg van Campuskrant, men kan gerust stellen dat de Leuvense editie veel "braver" is dan zijn soortgenoot uit Stanford. Natuurlijk heeft een en ander te maken met de beruchte loyauteit en afhankelijkheid van de redactie van een blad.

Een gevoelig onderwerp als het nieuwe universiteitsdecreet zou in de Amerikaanse editie uitvoerig behandeld worden, met pro's en contra's en dat waarschijnlijk maanden aan een stuk. Stellingnames van de Academische Overheid worden in Stanford immers keihard geconfronteerd met "afwijkende" opinies. De loyauteit zit dan wel weer in het feit dat, wanneer de discussie eenmaal voorbij is, iedereen aanvaardt dat uitsluitend de Academische Overheid een beslissing uitvoert of naar buiten brengt.

Zou ook onze Leuvense Campuskrant op termijn niet kunnen evolueren naar een opinievormende academische "gazet"? Is de rol van een universitair blad niet precies dat het alle betrokken partijen aan het denken moet zetten? En wanneer zoiets niet kan aan een universiteit, waar kan het dan wel?

Onderwijs

We hebben het ook uitvoerig gehad over het onderwijssysteem van Stanford. De kwaliteit van de vakken en de lesgevers is er meestal onberispelijk. De belangrijkste reden is wellicht de interne, automatische terugkoppeling die in heel het onderwijssysteem zit ingebakken. Docenten worden eerst en vooral zwaar geselecteerd via internationaal bekend gemaakte vacatures. Vervolgens is er een kredietpuntensysteem (waar de Leuvense studentenvertegenwoordigers altijd al zo fel tegen gekant zijn geweest, maar waarom eigenlijk?). In dit systeem bepaalt de student relatief zelfstandig zijn eigen curriculum. Hij kan zich hierbij laten leiden door zijn persoonlijke interesse, de kwaliteit van de docent en het vak en het aantal credits dat hij nog nodig heeft om zijn diploma te halen. Wat kan men zich nog beter wensen om de motivatie ten top te drijven? De relatieve keuzevrijheid stimuleert impliciet ook de docenten. Immers, men kiest geen vakken van slechte docenten. Bovendien zijn slechte ongemotiveerde docenten vrij uitzonderlijk, omdat de meeste docenten doceren over die materie waarin ze gespecialiseerd zijn.

Voor de "saaiere" basisvakken is er een collegiaal rotatiesysteem waarbij bijvoorbeeld tweejaarlijks vakken worden omgewisseld. Tenslotte zijn er de didactische evaluaties door de universitaire onderwijsdiensten en door de studenten, waarvan de resultaten zelfs publiek bekend worden gemaakt.

Is ons systeem met zijn vaste benoemingen op één bepaald vak niet precies het tegenovergestelde? Wordt hier ooit gepeild (op voorhand!) naar de didactische kwaliteiten van een potentieel docent? In het Amerikaanse "tenure track" systeem telt de didactische evaluatie mee voor ongeveer 30 percent!

Onderzoek

Ook wat het onderzoek betreft, kunnen we een en ander leren van Stanford. Het begint al bij de doctorandi. In Stanford heeft men het over de Ph.D."students". Zij moeten immers nog les volgen. Hierbij worden ze door de docenten tot aan de rand van de actuele kennis gebracht, waarna ze in de gapende afgrond van de open problemen geduwd worden.

De meeste assistenten hier moeten niet alleen veel assisteren (oefeningen en praktica geven, eindwerkstudenten opvangen, organisatorische en administratieve klusjes opknappen bij afwezigheid of onbeschikbaarheid van de prof, enz.), maar worden ook enkele jaren aan hun lot overgelaten. Zij moeten zelf de ravijn overbruggen tussen de kennis opgedaan in het laatste jaar van hun eerste diploma en de huidige stand van zaken in hun specifiek wetenschappelijk domein.

De flexibiliteit in het Amerikaanse onderzoekssysteem is groter. Onderzoekers en dito onderzoeksdomeinen komen en gaan, belangrijke disciplines worden extra gestimuleerd, niet-produktieve groepen of individuen worden zonder pardon opgedoekt. Het middel bij uitstek voor de evaluatie van onderzoeksgroepen is de externe visitatie. Specialisten uit andere universiteiten worden door de dean of de president uitgenodigd om hun genuanceerd oordeel te vellen over de kwaliteiten van een labo of departement: hoe goed is het afgeleverde onderzoek, hoe wordt een en ander wereldwijd geappreciëerd en waar situeert deze groep zich t.o.v. andere universiteiten? Groepen met een slechte review worden afgeschaft. De geldkraan wordt dichtgedraaid.

Deze hardheid kennen we niet in België. En hoewel de uitwassen waarschijnlijk al fel zijn verminderd t.o.v. vroeger, zijn er aan onze universiteiten nog altijd heel wat onproduktieve groepen of individuen.

Een mooi voorbeeld van onze angst voor een harde evaluatie is de schrapping in de meest recente versie van het universitaire ontwerpdecreet van de clausule waarin gestipuleerd wordt dat "goede" onderzoekers meer zouden kunnen verdienen dan "slechte". Vanwaar die vrees voor differentiatie? Elk bedrijf dat zichzelf respecteert, hanteert een dergelijk mechanisme en ook Stanford is er niet vies van: nieuwe onderzoekers en professoren, ja elke werknemer, kan er individueel over zijn loon onderhandelen met zijn rechtstreekse oversten. Niet ver van Stanford, in het research centrum van IBM in San José, is de jaarlijkse salarisverhoging zelfs gekoppeld aan een soort wetenschappelijke prestatie-index. De besten krijgen 10 percent verhoging, terwijl de slechtsten geen verhoging krijgen.

Het drama van onze grote onderzoekers bestaat hierin dat zij uiteindelijk nog uitsluitend datgene doen waarvoor ze nooit zijn opgeleid. De meeste van onze hoogleraren zijn managers geworden. Zij coördineren de administratie van hun groep of departement, vergaderen eindeloos, zoeken geld, lopen ministeries en grote bedrijven plat, zoeken uit welke infrastructuur op welk project dient betaald te worden, stellen de lessenroosters samen, reorganiseren het vakkenpakket en piekeren zich suf hoe het aantal examens kan gereduceerd worden. Natuurlijk blijft er dan geen tijd over om zelf aan onderzoek te doen of om dat onderzoek te coördineren. In het beste geval zijn er één of meerdere postdocs in de groep die die taak op zich hebben genomen. Maar is het niet spijtig dat onze hoogleraren net dan afhaken, wanneer hun wetenschappelijke rijpheid tenvolle zou kunnen benut worden?

Professoren in Stanford worden veel minder geplaagd door al deze beslommeringen. Zij kunnen zich veel beter concentreren op datgene waarvoor ze uiteindelijk prof zijn geworden: wetenschappelijk onderwijs en onderzoek. Natuurlijk betaalt de universiteit hiervoor een prijs; de relatieve administratieve omkadering in Stanford is hoger dan deze in Leuven, maar ze is wel uitstekend georganiseerd. Bijvoorbeeld, alleen al voor de positieve wetenschappen zijn er een zeventigtal Research en Development adviseurs, ongeveer één per onderzoeksgroep.

Het feit dat de administratie uiteindelijk zo weinig afhankelijk is van het academisch kader, heeft ook nog andere voordelen: de mobiliteit van de docenten en onderzoekers is vrijwel onbeperkt. Zij kunnen zonder veel problemen op sabbatical leave of wijden bijvoorbeeld een volledig academiejaar aan het schrijven van een boek. In beide gevallen wordt het lesgeven opgevangen door het rotatiesysteem. Ook gasthoogleraren worden zonder veel problemen aangetrokken: zij worden ideaal opgevangen door een adminstratief kader dat hierin gespecialiseerd is.

Zo, beste lezer, ik wil het hier bij laten. Men heeft me wel eens gezegd dat ik nogal dweep met het Amerikaanse systeem in het algemeen en dat van Stanford in het bijzonder. Natuurlijk heeft elk systeem zijn voor- en nadelen. Bovendien zijn hybriede systemen, waarbij men op een eclectische manier alle "goede" aspecten tracht te combineren, niet altijd een goede oplossing. Maar toch moeten we die permanente bezorgdheid hebben om ons onderwijs- en onderzoekssysteem constant te verbeteren, met de weinige middelen waarover we beschikken en wars van alle kleingeestige en verzuilde bekommernissen. Ik ben ervan overtuigd dat een en ander gemakkelijk kan, zonder dat we hemel en aarde moeten verzetten. Of niet soms?

B.D.M.