

PDF hosted at the Radboud Repository of the Radboud University Nijmegen

The following full text is an author's version which may differ from the publisher's version.

For additional information about this publication click this link.

<http://hdl.handle.net/2066/111632>

Please be advised that this information was generated on 2019-11-13 and may be subject to change.

Accountability en de constructie van de Transparant Presterende Wetenschapperⁱ

Ed Vosselman

Inleiding

'Accounting' wordt meestal direct verbonden met het werk van professionals als accountants, auditors en controllers. Het heeft dan vooral een associatie met het financiële, met klinkende munt. Dat is niet de context van waaruit ik in dit essay vertrek. Ik wil vooral aandacht besteden aan de wijze waarop *wetenschappers en managers* met accounting zijn verbonden; aan de accountingpraktijk *van en door* wetenschappers en managers. Want anno 2011 is accounting verwickeld in het management van vele organisaties, van private zowel als publieke.

Het begrip 'accounting' omvat dan meer dan alleen in financiële termen uitgedrukte getallen; het gaat dan om kwantiteiten in veel bredere zin, om 'financials' en 'non-financials'. De verbreding van de scope van 'accounting' hebben we vooral te danken aan de 'relevance lost'-beweging, in gang gezet door Kaplan en Johnson, later ook door Kaplan en Norton. Zij hebben bijvoorbeeld het concept van 'performance management' met behulp van 'balanced scorecards' sterk voor het voetlicht gebracht. Door 'management by the numbers' penetreren accountingpraktijken diep in organisaties; zij bereiken plekken die vroeger in getalsmatige zin onzichtbaar bleven. Op die plekken helpen zij om organisatieleden (managers, maar ook anderen) verantwoordelijk te stellen. In die zin zijn getallen een fantastische mogelijkheid om calculeerbare individuen te creëren die kunnen worden 'afgerekend' op hun prestaties. Hier raakt 'accounting' aan 'accountability', aan rekenschap: de inrichting van verantwoordingsrelaties waarin individuen worden verondersteld redenen te geven voor hun handelen en/of het (gebrek aan) resultaat daarvan, op basis van 'harde' cijfers.

Ik wil graag wat uitvoeriger aandacht besteden aan de wijze waarop accounting verwickeld is geraakt in het management van universiteiten. Ik laat me daarbij inspireren door een groot aantal auteurs, in het bijzonder Callon, 1999, 2007; Gendron, 2008; Hopwood, 2008; Power, 2009; Roberts, 2009; Turk, 2004. Er is wat mij betreft alle reden om rekenschap binnen universiteiten eens tegen het licht te houden. Want kort en goed: ik denk dat de ontwikkelingen geleidelijk aan de academische vrijheid ernstig op het spel zetten en dat daarmee ook de kwaliteit van 'academia', van de wetenschappelijke bedrijvigheid, onder druk staat.

Dit is dus een kritisch essay. Kritiek die zich overigens niet richt op personen in specifieke situaties, maar wel op een systeem. Ik plaats de ontwikkelingen in rekenschap eerst in de context van zowel de toenemende 'financialization' in de samenleving, als van de ontwikkeling van 'New Public Management'. Die ontwikkelingen zijn gepaard gegaan met een goed verstandshuwelijk tussen 'Accounting/'Finance' en inzichten uit de economische organisatietheorie. Dat laatste heeft een belangrijke bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van de universiteit tot *markt bureaucratie*. In zo'n markt bureaucratie ontwikkelt de wetenschapper zich tot een leverancier op een markt, maar verliest tegelijkertijd academische ziel. Ik laat zien hoe in zo'n markt bureaucratie ijdelheid, opportunisme en angst de belangrijkste drijfveren worden voor prestatie. Deze drijfveren

en de inhoudelijke verschraving van het onderzoek dat ermee is verbonden kunnen gemakkelijk leiden tot een intellectueel falen (en hebben daar volgens sommigen al toe geleid). Tot besluit schets ik een weg vooruit.

Accounting en organisatie-economie als hofleveranciers van 'New Public Management'

Vanaf de tweede helft van de jaren negentig heeft er een intensivering van management plaatsgevonden op onze universiteiten, niet alleen in Nederland maar in de hele westerse wereld. Universiteiten moesten in dit opzicht meer gaan lijken op private ondernemingen; faculteiten moesten meer het gezicht krijgen van een 'business unit' of divisie van een concern. Het moesten zelfbewuste entiteiten worden, met krachtige missiestatements en strategieën.

Die ontwikkeling deed zich overigens niet alleen bij universiteiten voor, maar ook bij vele andere (semi) publieke organisatie zoals gemeenten, de rechterlijke organisatie en zorginstellingen. Door al die organisaties blies de wind van het '*New Public Management*'; dat in feite het management van de private organisatie is. De private sector stond op haar beurt sterk onder invloed van het Angelsaksische denken in termen van maximalisatie van aandeelhouderswaarde. Daardoor werden organisaties steeds meer vanuit het financiële perspectief bestuurd. In dit verband wordt wel gesproken van 'financialisation' van organisaties. De accountingdiscipline was dan ook één van de hofleveranciers van het control-concept dat tegenwoordig zo dominant in de meeste organisaties aanwezig is. Dat concept kenmerkt zich door een cybernetische inslag: er is sprake van planning met 'target setting' in kwantitatieve termen, waarbij achteraf wordt getoetst of de targets zijn gerealiseerd. Op basis van die toetsing kan worden geïntervenieerd. Die interventie uit zich meestal in een 'afrekening': het individu dat de prestaties heeft geleverd wordt beloond dan wel gestraft, afhankelijk van het resultaat. Natuurlijk is de cybernetische regelkring ook bedoeld om te leren, om geleidelijk verbeteringen te realiseren in de relatie tussen input en output. Dat laatste duurt in het korte termijn-denken van het tijdperk van de 'financialisation' evenwel vaak te lang; afrekenen (en liefst snel) is de mantra.

Terugkijkend waren het inderdaad fantastische tijden voor de disciplines 'Finance' en 'Accounting'. Zij leverden 'nieuwe' managementtechnieken als 'value based management' en 'performance management met 'balanced scorecards'. Die vonden een dankbaar onthaal; de laatste zeker ook in publieke organisaties.

De 'accounting-discipline' is zo verstandig geweest om een goed huwelijk te sluiten met de moderne economische organisatie-theorie, waarbij ik hier met name doel op de zogenaamde 'contracting'-theorie. Dat huwelijk paste precies in de tijdgeest: de samenleving is onder invloed van de neoliberale ideologie (of wellicht beter: het neoliberale gebrek aan ideologie) sterk ontvankelijk voor het gedachtegoed van die economische theorie. We smullen tegenwoordig van termen als klant-leverancierrelaties, efficiency, 'incentives', afrekenen. Vooral de laatste twee woorden behoren tot de delicatessen. In de 'contracting theory' worden zij in verband gebracht met gedragsrisico's. De opdrachtnemer (de agent) is liever lui dan moe. Hij is vooral uit op zijn eigen belang en is, als het zo uitkomt, niet te beroerd om de zaak een beetje naar zijn

hand te zetten. Hij is een opportunist. Dat opportunisme van de opdrachtnemer (lees wetenschapper) moet natuurlijk worden bestreden. Hoe? Vooral door een goede 'monitoring' en door te belonen en te bestraffen. Het vooruitzicht van de beloning of de straf disciplineert de wetenschapper. En zo levert het huwelijk tussen de 'contracting theory' en de 'Accounting'-discipline dus een mooie contractuele omgangsvorm tussen opdrachtgever en opdrachtnemer (lees: manager en wetenschapper). Gebaseerd op wantrouwen, dat wel. Maar uiterst elegant: taakstellende afspraken vooraf, evaluatie gevolgd door afrekening achteraf. Dit type van management zal de opportunistische professional mores leren!

Het management verengt zich zo tot *contractueel management*. Het instrumentarium: concrete en afrekenbare afspraken, een arsenaal aan beloningen en, vooral, straffen.

De Transparant Presterende Wetenschapper in een markt bureaucratie

De 'afrekencultuur' heeft zich intussen stevig in onze universiteiten verankerd. De retorica die met die cultuur gepaard gaat, maar ook de reorganisaties die uit naam van de afrekening plaatsvinden, hebben geleidelijk aan een nieuw type wetenschapper gecreëerd. Dat type is een hybride vorm van Narcissus, Opportunist en Angsthaas. Ik noem dit type de '*Transparant Presterende Wetenschapper*'. Die wetenschapper is tot wasdom kunnen komen omdat universiteiten (en daarbinnen faculteiten) zich steeds meer hebben ontwikkeld tot een *markt bureaucratie*. Zo'n markt bureaucratie past perfect in de neoliberale ideologie en kenmerkt zich door gereguleerde concurrentieverhoudingen; de concurrentie wordt vormgegeven en bevorderd door 'zichtbare handen', die van het universiteits- en faculteitsmanagement. Zo'n markt bureaucratie kan alleen functioneren als de activiteiten op de universiteit in een vorm van leverbare en relatief gestandaardiseerde 'producten' worden gegoten. Het onderwijs wordt geplaatst in een klant-leverancierrelatie: er worden cursussen voor groepen van studenten gedefinieerd en de gepercipieerde kwaliteit van de cursussen wordt door studenten uitgedrukt in een cijfer. Nog sterker vindt de vormgeving plaats op het terrein van onderzoek, een terrein dat in het huidige tijdsgewricht eigenlijk voorop staat. Moderne wetenschappers worden verondersteld *publicaties* te 'leveren'. Maar als productdefinitie is de 'publicatie' als zodanig nog te algemeen en dus ongeschikt; er is een nadere kwaliteitsindicatie nodig. Die indicatie wordt gevonden door aan de diverse tijdschriften een 'kwaliteitsrating' toe te kennen. Er zijn toptijdschriften, zeer goede tijdschriften, goede tijdschriften en vaktijdschriften (waarbij de laatste categorie niet of nauwelijks meetelt). En zo wordt het dan mogelijk om aan de levering van een publicatie door een wetenschapper een getal te hangen; er worden punten toegekend die zijn of haar prestatie representeren. Ziehier de terreinwinst van 'accounting'.

Callon (1999) duidt het vormgeven van activiteiten aan met het begrip '*framing*'. Om een (imperfecte) markt of markt bureaucratie te construeren is het noodzakelijk om activiteiten in een mal (een 'frame') te gieten. Tijdens dat proces van 'framing' gaat er altijd wat verloren; er ontstaan afvalputjes. Het terugbrengen van de prestatie van een onderzoeker tot de levering van een 'publicatie' laat veel, heel veel in die afvalputjes verdwijnen. Het proces waarin de publicatie tot stand komt wordt vrijwel volledig weggespeeld, en daarmee ook allerlei waardevolle 'spin off' van dat proces. Er zijn vele

discussies die vruchten op kunnen leveren. Voor de buitenwereld vaak onzichtbaar, dat wel, maar desalniettemin wezenlijk: er zijn conferenties waar waardevolle nieuwe contacten worden gelegd en waardevolle inzichten ontstaan die pas op de lange termijn tot volle wasdom komen; er zijn 'meandersessies' waarin promotoren een luisterend oor hebben voor de promovendus met (vaak moeilijk direct traceerbare) positieve effecten. Al die elementen worden als proceselementen niet 'geteld' vanuit de basisgedachte dat alles uiteindelijk toch culmineert in de publicatie. Maar dat is een misverstand, er gaat wel degelijk veel verloren. Want als er op de markt publicaties geleverd moeten worden zoeken wetenschappers natuurlijk de kortste weg naar die publicatie. De kortste, maar ook de meest zekere. Zeker als ze, zoals dat op een markt gebruikelijk is, voor hun middelenvoorziening, hun eigen beloning en hun carrière afhankelijk zijn van die prestatie! De voor de markt bureaucratie noodzakelijke 'framing' leidt daarmee tot een verschraling van 'academia', een verschraling van de wetenschappelijke bedrijvigheid. Die verschraling is de prijs van de vormgeving van (of liever: vervorming tot) standaardproducten. Maar er is wel een 'telbare wetenschapper' voor in de plaats gekomen! Lekker transparant, goed zichtbaar voor de buitenwacht in termen van aantal en kwaliteit van publicaties. Of ze gelezen worden door degenen die tellen en managen is weer totaal iets anders. Gelukkig, dat hoeft ook niet in de markt bureaucratie; het is voldoende als de publicatie, de vorm, wordt geleverd. De vorm is daarmee belangrijker dan de inhoud; de buitenkant dringt de binnenkant volledig naar de achtergrond.

Maar er is meer nodig dan alleen de vorming van standaardproducten om de markt bureaucratie tot ontwikkeling te laten komen. Luie wetenschappers zullen geprikkeld moeten worden om publicaties van niveau te genereren. En daarvoor is een 'modern' 'human resource management' noodzakelijk. Door de carrière van de wetenschapper afhankelijk te maken van de geleverde publicaties komt de stroom publicaties vanzelf op gang. En als dat ook nog eens wordt ondersteund door tijdelijke aanstellingen in plaats van vaste, aanstellingen die een 'exit threat' (in mijn ogen de essentie van marktwerking) op het individu leggen, dan is succes bijna verzekerd! De stroom publicaties zal allengs aanzwellen!

Veel auteurs hebben er al op gewezen dat dit alles leidt tot oppervlakkigheid en risicomijdend gedrag in het wetenschappelijke bedrijf. Wie carrière wil maken doet er verstandig aan om netjes in het gareel te lopen. Tijdschriften worden uit carrièreoverwegingen gekozen, niet meer uit overwegingen die te maken hebben met de inhoud van het onderzoek. Niet de vraag welk medium geschikt is voor een bepaald onderzoek, maar de vraag welk onderzoek (of welke vorm van onderzoek) geschikt is voor een bepaald medium staat voorop. Niet de vraag hoe middelen kunnen worden verworven voor een door onderzoekers gewenst onderzoek, maar de vraag welke onderzoeks-onderwerpen grote kans hebben op een toestroom van middelen is leidend. Intrinsiek gedreven innovatieve research zowel naar inhoud als methodologie staat zo op het spel.

De winnaars van het spel: Angsthaas, Narcissus en Opportunist

Om een markt bureaucratie goed in te richten en te laten werken zijn managers, veel managers nodig. Al die bazen nemen met hun zichtbare handen in feite de taak over van de onzichtbare hand op een perfecte markt. De markt bureaucratie kent hiërarchie. Ook in dit opzicht hebben universiteiten de cultuur van de private sector overgenomen.

Het wordt op prijs gesteld als de moderne wetenschapper luistert naar de baas, en de baas beschikt ook over instrumenten (of meent daarover te beschikken) om gehoorzaamheid af te dwingen. Er worden functioneringsgesprekken gehouden, afspraken gemaakt, contractjes getekend. Wie niet luistert, maakt geen carrière. Of sterker nog, wie niet luistert wordt de deur gewezen. Het gaat er soms hard aan toe. In dat klimaat is het niet gek dat Angsthaas zich meer en meer nestelt in de moderne wetenschapper. Die laatste bedenkt zich wel twee keer voordat hij een wat onafhankelijke opstelling kiest en de 'drang en dwang' trotseert. Dat is hooguit nog weggelegd voor de oudjes, voor degenen die aan het eind van hun carrière zijn gekomen. Maar ook daar blijft altijd de dreiging van een vervelende en conflictueuze werksituatie, dus waarom niet beter 'pragmatisch' zijn en zonder al te veel stampij maar rustig een eigen weg zoeken? Dat gaat dan wel vaak samen met een innerlijk afscheid nemen van het werk. Want meer en meer klinkt het geluid dat het niet meer zo inspirerend werken is in 'academia'. De intrinsieke motivatie (de binnenkant) wordt vakkundig uitgedreven en vervangen door de extrinsieke motivatie van de positieve of negatieve prikkel ('incentive').

De organisatie-economen (en hun theorieën) hebben het spel vakkundig gespeeld. Zij zien hun wens in vervulling gaan: veel markt, veel standaarden, veel prikkels, veel buitenkant en een sterke vermindering van professionele autonomie en de daarbij behorende ziel van het wetenschappelijke bedrijf. De economische theorieën hebben kennelijk veel *performatieve* kracht: zij zijn 'non human'-actors (zie bijv. Callon, 2007) die in wisselwerking met machtige 'human actors' de potentie hebben om de essentie van maatschappelijke verschijnselen te veranderen. Zo'n verandering vindt plaats via de constructie van allerlei sociotechnische arrangementen, zoals contracten met bijbehorende prikkels. Die arrangementen geven ruim baan aan bepaalde typen mensen.

Zo heeft de performatieve kracht van de economische organisatie-theorie een aantal winnaars opgeleverd. Een winnaar is al genoemd: Angsthaas. Maar er is er nog één: Narcissus. Hij leeft van het beeld dat hij van zichzelf heeft en dat hij graag bekrachtigd en bestendigd ziet door anderen. Narcissus is ijdel en grijpt alle mogelijkheden aan om zich in die ijdelheid bevestigd te zien. Tegelijkertijd wil hij elke mogelijkheid vermijden die afbreuk aan zijn ijdele zelfbeeld kan doen. Daarom wil Narcissus maar wat graag aan de prestatienormen voldoen, hij wil hoog scoren. Hij is heel blij dat er zo'n duidelijk transparant prestatiebesturingssysteem is, dan weet hij tenminste hoe hij de waardering van zijn baas en van zijn andere narcissus-collega's kan verkrijgen. Maar niet alleen kan hij zo gemakkelijk zijn ijdelheid voeden, hij weet ook hoe hij 'shaming and blaming' kan voorkomen. Hij weet hoe hij kan voorkomen dat het positieve beeld dat hij denkt dat anderen over hem hebben (zijn imago) wordt verstoord. Hij hoeft maar goed te scoren op de maatstaven. Voor de op de buitenkant (het beeld) gerichte Narcissus is de 'nieuwe transparantie' dus een verademing!

Nog een andere winnaar is Opportunist. Hij heeft nu eindelijk de mogelijkheid om oppervlakkige prestaties te leveren. Hij kan via een gewiekste strategie presteren door zijn naam op publicaties te zetten waar hij eigenlijk niet zo erg veel inbreng in heeft gehad. Soms wordt Opportunist door het management een handje geholpen; ik weet al van een faculteit waar het bestuur begeleidende maar niet meeschrijvende promotoren sterk aanraadt (of nog steviger) om hun naam op alle publicaties van hun promovendi te plaatsen. Opportunist is ook graag in de buurt van vakbroeders en zusters met naam en

faam. Die kunnen een uitstekende katalysator zijn voor zijn of haar prestaties. En Opportunist weet hoe hij zijn publicaties uit kan persen zodat een thema of een dataset diverse leveranties kan omvatten.

Alles bij elkaar helpt het moderne prestatie management inderdaad om een nieuw type van wetenschappers te construeren. Het is het wat ijdele en tegelijkertijd wat angstige type, dat ter koestering van zijn ijdelheid graag aan de oppervlakte blijft en risicovol onderzoek zoveel mogelijk vermijdt. Het is het type dat helemaal niet zo kickt op onafhankelijkheid, maar dat zich graag voegt in de krochten van de markt bureaucratie. Op die wijze kan het zijn of haar eigen belang goed dienen: een mooie carrière ligt in het verschiet. En als het nodig is, kiest hij of zij een gewiekste strategie om dat voor elkaar te krijgen.

Kortom: de Transparant Presterende Wetenschapper doet het niet vanuit een innerlijk ervaren nieuwsgierigheid en wens om het tot dan toe verborgene voor anderen inzichtelijk te maken, het komt niet van binnenuit. Neen, hij doet het omdat hij angst wil verdrijven, omdat hij de prikkels voor de instandhouding of verbetering van zijn imago en de prikkels voor zijn toekomstig eigen belang niet kan weerstaan.

Al met al blijkt de zogenaamde 'transparantie' zich dus vooral te beperken tot de vorm. Wat een verschraling! Wat een armoede! En hoe ver van alles wat met academische vrijheid te maken heeft!

Een Groot Intellectueel Falen

Voor een goed begrip: ik bekritiseer in dit essay niet het functioneren van collega's (in welke rol dan ook) op concrete universiteiten of faculteiten. Ik bekritiseer een *systematiek*. Het is een systematiek die zich geleidelijk aan heeft kunnen institutionaliseren, niet alleen in Nederland maar breed in de westerse wereld. Het is het dominante discours van 'performance management' in relatie met het discours over 'New Public Management' dat hieraan ten grondslag ligt. Die neoliberale discourses hebben geleid tot een sterke 'vermarkting' van de samenleving en haar publieke organisaties en ik wijs in dit essay op de consequenties daarvan. Natuurlijk betekent dat niet dat ik tegen elke vorm van marktwerking (of management) binnen universiteiten zou zijn. Natuurlijk moet er worden gestuurd, maar het is de vraag of dat op de wijze moet die thans zo is binnengedrongen in onze universiteiten. Hebben wij (wetenschappers) niet te kritiekloos deze sluipende, maar nu toch wel erg manifeste cultuurverandering geaccepteerd? Hebben wij wel voldoende nagedacht over de invloed op de kwaliteit van het wetenschappelijke bedrijf op de meer lange termijn? En ook: hebben wij wel goed nagedacht over de dehumanisering en de 'ontsocialisering' die er op een aantal plekken het gevolg van zijn? En op de effecten die dat heeft voor de creativiteit van mensen? Dragen wij (zittende wetenschappers) door de acceptatie van de steeds diepere penetratie van de geest van het management niet bij aan de verspreiding van een gevoel van onzekerheid onder de jonge wetenschappers en aan een vermindering van hun intrinsieke betrokkenheid? Dragen wij door de acceptatie van de monitor en van de 'incentives' niet bij aan de nesteling van steeds meer wantrouwen? En dragen we daarmee geen medeverantwoordelijkheid voor de verschraling en verenging van het perspectief dat dat heeft opgeleverd en nog zal opleveren? Mijn antwoord is helder: ja. Ik ben werkelijk van

mening dat de markt bureaucratie zichzelf voorbij is gelopen (waarbij ik nog niet eens spreek over de kosten van de verantwoording die in de markt bureaucratie moet worden afgelegd) en dat we daarmee intrinsieke motivatie, betrokkenheid en echte nieuwsgierigheid systematisch hebben uitgedreven. Ik ben bang dat zij weleens een Groot Intellectueel Falen (GIF) zou kunnen opleveren; een falen dat vergelijkbaar is met wat volgens sommigen ook ten grondslag ligt aan de financiële crisis die wij momenteel doormaken (zie bijvoorbeeld Turner, 2009). Daar zijn nu al signalen van. Mede als gevolg van modern prestatie management worden wetenschappers in de economische discipline sterk geprikkeld om in 'mainstream journals' te produceren. Veel van die tijdschriften hebben een sterke econometrische of mathematische grondslag. En volgens vooraanstaande onderzoekers is dat één van de redenen voor de huidige crisis. Nobel laureaat Paul Krugman zei daarover enige jaren geleden het volgende in *The New York Times*:

'Few economists saw our current crisis coming, but this predictive failure was the least of the field's problems. More important was the profession's blindness to the very possibility of catastrophic failures in a market economy ... the economics profession went astray because economists, as a group, mistook beauty, clad in impressive-looking mathematics, for truth ... economists fell back in love with the old, idealized vision of an economy in which rational individuals interact in perfect markets, this time gussied up with fancy equations ... Unfortunately, this romanticized and sanitized vision of the economy led most economists to ignore all the things that can go wrong. They turned a blind eye to the limitations of human rationality that often lead to bubbles and busts; to the problems of institutions that run amok; to the imperfections of markets - especially financial markets - that can cause the economy's operating system to undergo sudden, unpredictable crashes; and to the dangers created when regulators *don't* believe in regulation. ... When it comes to the all-too-human problem of recessions and depressions, economists need to abandon the neat but wrong solution of assuming that everyone is rational and markets work perfectly." (New York Times, [September 2nd, 2009](#).)

Wil de innovatieve econoom alsjeblieft opstaan? Ook al moet zij zich daarvoor met veel moed en kracht aan het juk van de prestatie meting onttrekken? Die econoom hoeft wat mij betreft niet veel publicaties te leveren, een of twee goed gerichte is genoeg. Maar zij moet wel inspireren, richting geven aan een werkelijk intellectueel debat en pluriformiteit in het wetenschappelijk bedrijf ondersteunen en bevorderen.

De Weg Vooruit

Ik ben een optimist, dus ik denk dat we de steven kunnen wenden. Het wetenschappelijke bedrijf is te waardevol om haar ziel op de markt te verkwanzelen. Oppervlakkigheid zal plaats moeten maken voor diepgang; ijdelheid voor openheid, kwetsbaarheid en een echte leerattitude. Oprechte nieuwsgierigheid en betrokkenheid moeten het opnemen tegen opportunisme, angst moet wijken voor ruimte en vertrouwen. Leverbare prestaties moeten veel minder op de voorgrond staan, het wetenschappelijk debat moet weer een centrale plek innemen. In plaats van elkaar te 'tellen' moeten we elkaars werk echt gaan lezen en becommentariëren, opdat de inhoud de vorm weer meer naar de achtergrond drukt.

Maar ik ben ook niet naïef. De systematiek is diep verankerd. Er is een erg sterke institutionele druk, een druk die vanuit de samenleving als geheel via universiteitsbestuur

en faculteitsbestuur doorkomt op de werkvloer. Colleges van Bestuur van onze universiteiten kunnen zich op hun beurt niet of nauwelijks onttrekken aan de druk die de samenleving op universiteiten uitoefent om verantwoording af te leggen. Onder druk van een sterk maatschappelijk verantwoordingsdiscours doen zij verwoede pogingen om de universiteit tot een echte entiteit om te smeden, een entiteit met een eigen strategie, strevend naar 'excellence'. En een entiteit die zich kan verantwoorden en het imago hoog kan houden. Om het imago van hun universiteit sterk te houden propageren Colleges 'lijstjesmanagement': zij willen hoog scoren in de 'league' van zowel het onderwijs als het onderzoek. Zo doen zij in feite aan een vorm van (imago) risicomangement en kunnen zij concurreren met andere universiteiten. Om dat risicomangement en die concurrentie succesvol te laten zijn, construeren zij bestuurbare eenheden in de vorm van stevige faculteiten en (onderzoeks)instituten. Ten behoeve van het 'lijstjesmanagement' worden de activiteiten van al die faculteiten en instituten zo goed mogelijk 'auditable' gemaakt. Visitatiecommissies delen inderdaad op vele terreinen cijfers uit, en dat past weer uitstekend in de 'lijstjesmanagement'-cultuur.

Zo beschouwd is er voor geen enkele actor in het universitaire veld veel ruimte om een andere koers te varen. Het lijkt erop dat we allemaal gewoon met de muziek mee moeten, of we willen of niet. Of we nu universiteitsbestuurder, faculteitsbestuurder, hoogleraar, docent of onderzoeker zijn: we zijn onlosmakelijk met het systeem verbonden.

Ik heb sterk de indruk dat velen van ons wel een draai *willen* maken, maar het eenvoudig (nog) niet *kunnen* door de sterke verankering van de systematiek en de onderlinge verwevenheid van elementen. Om tot echte verandering te komen is er dus wel wat nodig. In de eerste plaats moet het debat over de effecten van de markt bureaucratie nog verder uitkristalliseren. Dat moet dan uiteindelijk uitmonden in een politiek besluit op nationaal niveau. Ik ben het in dit verband volledig eens met de collega's die al begin september 2009 (na de opening van het academisch jaar) in de NRC het idee opperden om de macht weer te verschuiven naar de rector. Die laatste staat dan wel symbool voor 'academia'. Dat betekent dat hij wordt gedragen door de hoogleraren van de diverse faculteiten. Dat is anders dan de huidige situatie, waar de kernmacht bij de voorzitter is geconcentreerd en waar de rector eerder topdown bestuurder is dan dienstbaar aan academia. Voorts moet de 'transparantie van de buitenkant' weer plaatsmaken voor een transparante ziel. Dat betekent dat er lokaal weer meer ruimte moet zijn voor discussie en debat, voor inspiratie en innovatie, maar ook voor dwaalwegen en teleurstellingen. Verantwoordingsrelaties vanuit de lokale posities (bijvoorbeeld tussen leerstoelhouders en decaan) moeten zich meer kenmerken door beoordelingen op basis van 'professional judgment'; contractuele verantwoordingsrelaties veranderen dan in relationele verantwoordingsrelaties. Getallen en cijfers (bijvoorbeeld over publicaties) spelen dan wel een rol, maar niet als afrekeninstrument. Zij moeten een element in de discussie zijn. Zij zijn dan geen eindpunt, maar acteren in een echte dialoog gericht op verbetering van de situatie. Bestuurders en managers moeten weer meer luisteren, meer aandacht hebben voor de lokale situatie. Alle partijen in het veld zullen moeten accepteren dat een vergaande 'objectivering' van prestaties niet alleen onmogelijk is, maar ook de kwaliteit van de kern van de wetenschappelijke bedrijvigheid bedreigt. 'Academia' is geen elektronicaconcern of autobedrijf; het is geen machinebureaucratie en als we het ervan maken dan gaat het wezen verloren.

Voorts kan de nadruk op 'auditing' wel enkele tandjes minder. De samenleving moet de *fantasie van een totale beheersing* van welke organisatie dan ook loslaten. Dat geldt zeker ook voor de universiteit. In dit verband is de waarschuwing van Michael Power zeker op zijn plaats: we lijken bezig te zijn met de 'risk management of nothing'. In de bancaire sector heeft dat geleid tot zichtbare en voelbare ellende, dat is in de universitaire sector (nog) niet het geval. Toch is ook hier sprake van een crisis, van een 'accountability'-crisis; zij ontwikkelt zich onderhuids en kan zich later in volle glorie openbaren. Als we dat proces niet stoppen krijgt de samenleving op de langere termijn 'academia' die het dan kennelijk verdient: een tempel van oppervlakkigheid.

Tot Slot: Academische Vrijheid

Ik begon dit essay met de stelling dat ontwikkelingen in 'accountability' op universiteiten de academische vrijheid (een beginsel dat verankerd is in de Wet op het Hoger Onderwijs) ernstig op de tocht zetten. Het onderstaande citaat geeft naar mijn oordeel voortreffelijk weer waar het bij de academische vrijheid om gaat:

Universities' lifeblood is academic freedom - the freedom of inquiry and research, freedom of teaching, freedom of expression and dissent, freedom to publish, freedom to express opinions about the institution in which one works. All these freedoms are to be exercised without reference to orthodoxy, conventional wisdom, or fear of repression from the state or any other source. Without these freedoms, universities cannot fulfill their function of discovering knowledge, disseminating that knowledge to their students and the society at large, and instilling in their students a mature independence of mind (Turk, 2004, pp. 11-12).

Alle vormen van 'governance' en 'control', van 'accountability' of rekenschap, zouden wat mij betreft die vrijheid op zijn minst moeten respecteren. Sterker nog: zij zouden de academische vrijheid moeten bevorderen! Ik heb in dit essay willen laten zien dat het omgekeerde gebeurt. De ontwikkeling van de universiteit tot markt bureaucratie heeft ertoe geleid dat studenten, promovendi en staf zich door steeds nauwere kanalen moeten persen. Alleen zo houden zij de markt en de baas te vriend, alleen zo kunnen zij overleven en zo mogelijk carrière maken. Bij elke sluis verliezen zij wat van hun vrijheid: hun onderwijs wordt in een verplichte vorm geperst en hun onderzoek wordt via de 'ranking' van tijdschriften en via universitaire/facultaire instituten verder gekanaliseerd. Een keuze voor eigen netwerken vanuit de eigen discipline wordt steeds lastiger. Emergente processen van netwerkvorming worden zo geleidelijk verdrongen door externe (steeds vaker topdown) aansturing van onderwijs en onderzoek. Opportunisme, narcisme en de vrees voor repressie door 'marktpartijen' en managers nestelt zich onmiskenbaar in onze universiteiten. En daarmee staat de kerntaak van de universiteit, zoals Turk die zo voortreffelijk formuleert, op het spel.

Natuurlijk is de honderd procent autonome individuele wetenschapper een illusie, zelfs een onwenselijke illusie. Want elke wetenschapper werkt in een sociaal verband en dat verband beïnvloedt de richting, aard en kwaliteit van zijn of haar werk. Maar het is hoog tijd dat dat verband minder wordt gereguleerd en gekanaliseerd. Er moet om der wille van de academische vrijheid weer veel meer ruimte komen voor emergentie. De verandering moet vooral komen vanuit de werkvloer. Wetenschappers (jong en oud) moeten meer ruimte afdwingen. Zij moeten zich, zowel individueel als in

(inter)disciplinair groepsverband, blijven afvragen welke inhoudelijke en methodologische keuzes *zij* willen maken. Daarvoor zal het nodig zijn zich minder gelegen te laten liggen aan wat managers en andere 'markt'partijen willen, hoe machtig al die partijen ook (denken te) zijn! Alleen vanuit die sterke positie van de werkvloer kan de universiteit haar bijdrage aan de samenleving naar behoren blijven leveren.

Ik realiseer me dat zo'n sterke werkvloer de tijdgeest niet mee heeft. Maar die tijdgeest kan veranderen. Als zelfs notoire aanhangers van het neoliberalisme beginnen te vrezen dat de 'financialization' van de samenleving haar legitimiteit begint te verliezen en dat het kapitalisme zichzelf aan het vernietigen is, dan is het ook niet uitgesloten dat het 'nieuwe' management op universiteiten meer en meer gaat wankelen. Maar die wankeling van de institutionele parade moeten we niet passief afwachten. Daarvoor is tijd te kostbaar.

Literatuur

Callon, M., 'Actor-network theory: The market test', in: J. Law en J. Hassard (eds.), *Actor network theory and after*. Oxford: Blackwell 1999, pp.181-195.

Callon, M., 'An essay on the growing contribution of economic markets to the proliferation of the social', *Theory, Culture and Society* 24, 2007, pp. 139-163.

Hopwood, A.G., 'Changing Pressures on the Research Process: On Trying to Research in an Age when Curiosity is not enough', *The European Accounting Review*, 2008, pp. 87-96.

Gendron, Y., 'Constituting the Academic Performer: the Spectre of Superficiality and Stagnation in Academia', *The European Accounting Review* 17, 2008, pp. 97-127.

Power, M., 'The risk management of nothing', *Accounting, Organizations and Society* 34, 2009, pp. 849-855.

Roberts, J. 'No one is perfect: the limits of transparency and an ethic for 'intelligent' accountability', *Accounting, Organizations and Society* 34, 2009, pp. 957-970.

Turner, A. 'Forward by the chairman. Financial services authority business plan 2009/10, London: Financial Services Authority 2009.

Turk, J. L. 'Preface', in: W. Bruneau and J. L. Turk (eds.), *Disciplining Dissent: The Curbing of Free Expression in Academia and the Media*. Toronto: James Lorimer and Company 2004, pp. 7-13.

ⁱ Dit essay is een herziene versie van 'Accounting en accountability in universiteiten', gepubliceerd in het *Tijdschrift voor Hoger Onderwijs en Management* 17, 2010, pp. 49-54