

Inge van der Weijden  
Evan de Gelder  
Christine Teelken  
Marian Thunnissen

Persoonlijke verhalen van gepromoveerden over hun loopbanen  
binnen en buiten de wetenschap

# Welk gras is groener?



# Voorwoord

Het aantal mensen dat promoveert aan een Nederlandse universiteit is sinds 2000 verdubbeld<sup>1</sup>. Voor 68% van deze gepromoveerden is er (soms na tijdelijke contracten) uiteindelijk geen plek op een Nederlandse of buitenlandse universiteit<sup>2</sup>. Zij vervolgen hun loopbaan buiten de universiteit. Tot nu toe is er weinig zicht op hoe de vervolgoopbanen van gepromoveerden verlopen.

Om deze reden hebben wij onderzoek gedaan naar hun diverse vervolgoopbanen. Uit dit onderzoek presenteren wij hierbij 10 persoonlijke verhalen van gepromoveerden over hun loopbanen binnen en buiten de wetenschap. Zij blikken terug op hun academische loopbaan en hun overstap en delen hun ervaringen en tevredenheid met hun werk buiten de wetenschap. Hierin besteden ze aandacht aan uitdagingen en *transferable skills* – op de universiteit opgedane vaardigheden die ook daarbuiten bruikbaar zijn. De 10 portretten worden geïntegreerd door 3 persoonlijke verhalen van werkgevers over hun ervaringen met gepromoveerden op de werkvloer. Deze 13 unieke portretten zijn geselecteerd uit 39 interviewrespondenten en voraangaand aan publicatie goedgekeurd door de betreffende respondenten.

Uit deze persoonlijke verhalen vloeien aanbevelingen voort voor drie groepen. Allereerst krijgen promovendi en gepromoveerden advies over hun loopbaan. Ten tweede vormen deze portretten een spiegel voor de universiteiten: hoe kunnen zij zich verbeteren als werkgever voor promovendi? Bovendien krijgen (potentiële) buitenwetenschappelijke werkgevers een indruk van de toegevoegde waarde en valkuilen van gepromoveerden en advies over hoe zij hun *transferable skills* kunnen benutten.

Door hun persoonlijke karakter zijn de portretten niet alomvattend of representatief voor alle gepromoveerden. Het zijn stuk voor stuk individuele getuigenissen die samen een indruk geven van de rijke diversiteit aan carrièremogelijkheden buiten de wetenschap. We zijn de respondenten dankbaar voor hun bereidheid om mee te werken aan deze publicatie om jonge onderzoekers en werkgevers te inspireren.

*Dr. Inge van der Weijden - CWTS, Universiteit Leiden*  
*Evan de Gelder BSc - CWTS, Universiteit Leiden*  
*Dr. Christine Teelken - VU Organisationswetenschappen*  
*Dr. Marian Thunnissen - Fontys Hogescholen*



## **Hans Sonneveld, directeur van Nederlands Expertisecentrum van de Promotieopleiding**

*“Er is weinig bekend over hoe het de grote groep gepromoveerden buiten de academische wereld vergaat. Waar werken zij, vertrokken zij gewild of ongewild, is er vraag naar hun kwaliteiten, zijn zij tevredener dan hun collega’s die binnen een universiteit werkzaam zijn? De hier gepresenteerde portretten werpen een helder licht op deze grote groep. Verplichte leesstof voor de huidige promovendi en de leidinggevendenden van de promotieopleidingen die hen beter willen voorbereiden op de buiten-universitaire arbeidsmarkt.”*

## **Ilse Schenk, EURAXESS national coordinator The Netherlands**

*“Ik juich deze publicatie van harte toe. Het is een praktische, heldere en inspirerende publicatie gericht op mensen die nu in de praktijk te maken hebben met promovendi en postdocs die zich bezinnen op vervolgstappen. Door het openbaren van deze informatie via een niet-wetenschappelijke publicatie neemt de impact in de praktijk waarschijnlijk enorm toe. Deze publicatie geeft op prettig leesbare wijze, een mooi beeld van uitdagingen én mogelijkheden voor promovendi en postdocs, die nadenken over hun loopbaan buiten de academische wereld. Ik denk dat het een antwoord biedt op vragen waar veel promovendi en postdocs nu mee te maken hebben én hun moed geeft. En daarmee vervult de publicatie een pioniersfunctie. Zowel binnen Nederland als in de ons omringende landen is er een grote behoefte aan informatie over dit onderwerp. Ik raad het iedereen aan om te lezen.”*

## **Ramona van der Linden, beleidsmedewerker HR bij Tilburg University**

*“De portretten zijn een waardevolle bron voor promovendi en universiteiten als werkgever. De verhalen bieden een inkijk in de wereld buiten de wetenschap. Deze persoonlijke loopbaanverhalen bieden handvatten om de overstap naar de ‘buitenwereld’ te maken: Wat is de meerwaarde van de opgedane ervaring tijdens het promotietraject? Wat zijn valkuilen? Hoe kun je je het beste profileren? Hoe kan de universiteit als werkgever hierin ondersteuning bieden?”*

## **Stefan de Jong, grant advisor bij Luris, promoveerde in 2015 op (valorisatie) activiteiten van wetenschappers en kreeg voor vervolgonderzoek een Rubicon-beurs van NWO**

*“‘Welk gras is groener?’ biedt een welkome blik over wat voor veel wetenschappers een wel érg hoge schutting blijkt te zijn. De publicatie helpt om gepromoveerden zichzelf de juiste vragen te laten stellen om zo achter hun drijfveren en kwaliteiten te komen. Ook hen die een vaste positie hebben. Juist van wetenschappers mag verwacht worden dat zij hun eigen veronderstellingen regelmatig kritisch tegen het licht houden.”*

## **Daphne Truijens & Lieke Kools van SMO Promovendi**

*“Verrassend herkenbaar. Promovendi (en promotoren) hebben nog te vaak maar oog voor één ding: het succesvol afronden van een proefschrift. Dit terwijl deze proefperiode in de wetenschap het moment is om vorm te geven aan jouw toekomst. We zien het dan ook liever als een periode van leren en niet alleen een van presteren. Het is eigenlijk raar dat er nog zo weinig aandacht is voor het ontwikkelen van (praktische) vaardigheden bij promovendi.”*

## **Colofon**

© 2017 CWTS.  
Alle portretten zijn goedgekeurd door de geïnterviewden. De interviews zijn afgenomen door Kirsten van der Plas MSc en Katinka Zollner MSc in de master Beleid, Communicatie en Organisatie. Deze publicatie is tot stand gekomen op initiatief van de auteurs die in het voorwoord genoemd worden, zonder gebruik te maken van externe financiering. De auteurs zijn verbonden aan onderstaande instellingen.



<sup>1</sup> vsnu.nl/f\_c\_promovendi.html

<sup>2</sup> rathenau.nl/nl/publicatie/promoveren-nederland





# Eefje Boef

“Na mijn onderzoeksmaster taalwetenschappen ben ik gevraagd om te solliciteren naar een promotieplek door samen met een hoogleraar een voorstel te schrijven. Toen ik daar niet voor aangenomen werd dacht ik dan maar een tweede master te gaan doen, totdat mijn latere promotor me opbelde en vertelde dat er iemand wegging en dat ze een promotieplek voor me hadden. Als ik terugblik zie ik hoe snel ik de wetenschap ingezogen werd zonder me daarbuiten te oriënteren. Het was voor promotoren en veel anderen om me heen geen optie om de universiteit te verlaten. Zo heb ik enkele postdocs gedaan en toen ik op een gegeven moment een maand moest herstellen van een operatie heb ik de tijd genomen om mezelf af te vragen of dit wel het werk is dat ik wilde doen.”



**Ik had sterk het gevoel: ik wil weten wat ik buiten de academische wereld waard ben**



“Ik heb echt lijstjes gemaakt met leuke en minder leuke kanten van het universitaire werk. De constante intellectuele uitdaging en het lesgeven vond en vind ik nog steeds te gek, maar ik stoorde me er soms aan dat iedereen vaak op zijn eigen eilandje zijn eigen dingetje aan het doen was. Daarnaast had ik een aanstelling voor 75% onderzoek en 25% onderwijs, wat op papier heel mooi klinkt, maar er uiteindelijk op neer kwam dat ik verschillende vakken doceerde en ontwierp en meerdere scriptiestudenten begeleidde. Dat kostte veel meer tijd dan die 25%, maar tegelijkertijd werd ik ook geacht die 75% onderzoek te doen. Daar moest ik een deel van in mijn eigen tijd inhalen. Publiceren in A-journals werd gezien als het enige dat echt telde. Dat ik geregeld naar congressen ging en wel in andere tijdschriften publiceerde, deed er veel minder toe. Na mijn cum laude promotie was ik zonder daar heel bewust voor te kiezen in een academische carrière gerold en ik had sterk het gevoel: ik wil weten wat ik buiten de academische wereld waard ben.”

“Mijn leidinggevende schrok toen ik in een beoordelingsgesprek zei dat ik niet gelukkig was en niet wist of ik op de universiteit wilde blijven werken. Aan het einde van mijn academische carrière kreeg ik voor het eerst loopbaanbegeleiding aangeboden, waar ik toen geen gebruik van heb gemaakt. Niet veel later was ik weg. Ik had destijds een langer lopend contract bij de universiteit dan ik momenteel heb en

**Dr. Eefje Boef (1983)**

**Taalkundige**

**Sinds 2015 toetsdeskundige bij Cito**

sommige mensen hebben me voor gek verklaard dat ik die baan opgaf. Zij vochten voor zo'n aanstelling en ik zei simpelweg: 'van mij hoeft het niet meer, ik ga iets anders doen.'”

“Het klinkt stom, maar ik ben gewoon gaan *googelen* op 'onderwijs' en 'consultancy' en heb vervolgens gesolliciteerd als toetsdeskundige bij Cito. Mijn leidinggevende heeft me onder andere om mijn wetenschappelijke achtergrond aangenomen, die aantoonde dat ik onderzoek kan doen. Ik denk dat postdocs prima loopbaankansen hebben wanneer ze realistisch zijn en bereid zijn lager in te stappen. Je moet niet verwachten dat je ineens ergens directeur wordt. Je kunt wel honderd keer gepromoveerd zijn, maar als je niks weet van bijvoorbeeld toetsen maken, dan zul je toch eerst veel bij moeten leren.”

“Gezien mijn onderzoeksachtergrond was in mijn sollicitatie een belangrijke vraag voor Cito of ik bereid was productie te draaien. Ik wilde graag ervaren hoe het is om productiewerk te doen in deze geoliede machine voor toetsen en opgaven. Uiteindelijk houd ik me weinig bezig met prestatiecriteria: ik bedenk me als ik bijvoorbeeld een beoordelingsgesprek heb ongeveer een dag van tevoren dat dat eraan komt en kijk dan eens waar ik op beoordeeld word. Laatst vertelde mijn leidinggevende me dat ik me soms te veel op inhoud en argumenten richt, terwijl ik ook meer zou kunnen letten op processen.”

“Lesgeven is het enige dat ik echt nog mis van de universiteit. Ik heb er wel spijt van dat ik nooit mijn Basiskwalificatie Onderwijs heb behaald. De universiteit moedigde dat onvoldoende aan. In mijn huidige baan zit ik voorlopig op mijn plek, hoewel ik nog wel meer consultancy of leidinggevende activiteiten zou willen doen. Ik zou wel willen weten wat ik daar waard ben.”





# Lobke Aelbrecht

“Veel van mijn vrienden gingen promoveren en toen een professor mij tijdens mijn master daarvoor vroeg leek me dat een logische stap. Tijdens mijn promotietraject en mijn postdoc heb ik mijn eigen talenten leren ontdekken en allerlei vaardigheden verder kunnen ontwikkelen: nauwgezetheid, zelfstandigheid, flexibiliteit, analytisch- en probleemoplossend vermogen, snel denken en organiseren en coördineren van bijvoorbeeld congressen. Ondanks dat ik heel veel leuke dingen heb mogen doen in mijn tien jaar op de universiteit, vier jaar als promovendus en zes jaar als postdoc, heb ik om diverse redenen de stap uit de wetenschap gemaakt.”

“Zo zijn de beoordelingscriteria op universiteiten te zwart-wit, in de eenzijdige publicatiecultuur ontbreekt de inhoudelijke nuance. Ik heb in selectiecommissies gezeten voor kandidaat-postdocs waarin onterecht verondersteld werd dat een kandidaat met twaalf A1-publicaties beter zou dan een kandidaat met tien A1-publicaties. Daarbij wordt soms ook nog eens genegeerd of de kandidaat daadwerkelijk auteur was van die publicaties, of dat hij samen met tien anderen co-auteur was. Zo was er

**Ik kreeg heel vaak reacties als:  
‘oh, maar jij gaat dat niet doen.  
Jij hebt een te hoog diploma’**

een meisje bij psychologie die een artikel rond stuurde naar de hele vakgroep: ‘Kijk: dit artikel is af, wie wil er op?’ Daarnaast zorgen de outputgerichte beoordelingscriteria ervoor dat bevindingen die in één artikel passen uitgesmeerd worden over drie artikelen, waardoor er onnodig veel onderzoekstijd en overheidsgeld gaat zitten in schrijven, reviewen en herschrijven. Ik wilde niet meegaan in dit spel van zoveel mogelijk streepjes zetten op je cv, terwijl die streepjes niks waard zijn. Bovendien wilde ik graag een andere kant van mezelf ontwikkelen en had ik ook buiten het onderzoek veel interesses, zo deed ik mijn huidige werk destijds al als hobby.”

“Net als de andere promovendi en postdocs had ik weinig uitzicht op een vaste aanstelling op de universiteit. Ik had nog een tweejarig contract toen ik de universiteit verliet, ik wilde namelijk zelf bepalen wanneer ik zou vertrekken en niet ineens zonder werk komen te zitten. Het verlaten van de academische wereld voelt een beetje als falen, met reacties als: ‘kon je het niet?’ ‘Was je niet goed genoeg?’ Veel mensen op de universiteit begrijpen ook niet dat je die overstap echt zelf zou willen. Het is heel makkelijk om binnen die academische tunnel te blijven denken en als je daar niet buiten durft te denken, als je dat ziet als falen, dan kom je daar ook niet buiten. Jonge onderzoekers moeten realistisch zijn en openstaan voor andere paden buiten de wetenschap, waar ook andere vaardigheden nodig te zijn. Zoek zelf naar

Dr. Lobke Aelbrecht (1983)

Taalkundige

Maakte in 2015 na zes postdoc-jaren

van haar hobby haar werk door

assistent manager te worden bij

agentschap 5to9 Management en

muziekplatform Catch# op te richten

wat jij leuk vindt buiten de academische wereld en ontwikkel skills en netwerken die je daar later aan een baan kunnen helpen. Universiteiten moeten promovendi en postdocs voorbereiden op de mogelijkheid dat ze straks geen plek voor hen hebben. Dat ik aan het einde van mijn postdoc een mentor kon krijgen op de universiteit vond ik positief, hoewel het hem aan ervaring buiten de universiteit ontbrak. Het aanbieden van mentoren met de benodigde ervaring buiten de wetenschap zou een toegevoegde waarde zijn in de begeleiding van jonge onderzoekers.”

“Naast mijn postdoc speelde ik, overigens zonder veel succes, in een band. Toen bleek dat ik de boekingen van een bevriende professionele muzikant beter kon verzorgen dan hij dat zelf kon, heb ik die van hem overgenomen en later ook nog van een aantal anderen. Zo begon ik met veel plezier een boekingskantoor en dat was ook de *trigger* om in die branche te solliciteren toen ik wilde vertrekken op de universiteit. Dat ik gepromoveerd ben belemmerde me daar in het vinden van een baan, ik kreeg heel vaak reacties als: ‘Oh, maar jij gaat dat niet doen. Jij hebt een te hoog diploma.’ Ze waren bang dat ik maar kort zou blijven en snel terug zou willen naar de universiteit. Toen ik bij mijn huidige baas begon, zei hij dat ik me moet beseffen dat we een heel klein kantoor zijn en dat ik niet kan rekenen op ondersteunende diensten als die van de universiteit. Hij had het vooroordeel dat academici verwend zijn op organisatorisch vlak, wat soms wel terecht is, maar in mijn geval niet en ik vond het helemaal niet fijn om te horen.”

“Recent was er een *tenure track* vacature om professor Nederlandse taalkunde te worden in Gent en mijn vorige werkgever heeft gezegd dat ik wel kans maakte en heeft me gevraagd of ik dat wilde doen. Dat heb ik niet gedaan, want mijn passie ligt in de culturele sector. Ik wil graag programmator worden van de concertzaal waarin ik de programmator leerde kennen die mij *triggerde* in de culturele sector te gaan werken.”



# Joshou Brouwers

“Net als zes anderen werd ik uit 140 kandidaten geselecteerd om te starten met een promotieonderzoek. Die enorme concurrentie is typisch voor de geesteswetenschappen. Alsnog promoveren er te veel mensen voor te weinig banen en dat is deprimerend voor de mensen die niet verder kunnen gaan in hun vakgebied. Universiteiten moeten duidelijker maken dat de opties in de academische wereld beperkt zijn en alternatieven presenteren.”

“Tegen het einde van mijn promotietraject viel ik in een zwart gat en vroeg ik me af wat ik zou gaan doen. Ik was mijn promotie begonnen met de intentie als onderzoeker verder te kunnen in de academische wereld, maar na afloop was er geen geld beschikbaar om te kunnen blijven. Toen mijn contract bijna was afgelopen zei een collega van me: ‘Als je werk had gewild, had je geen archeologie moeten studeren.’ De loopbaanadviseur op de universiteit wist geen raad met me: ‘Archeologie, daar weet ik niks vanaf en ik weet niet wat je kunt gaan doen. Hier heb je wat folders, succes ermee.’ De universiteit zou zich in haar rol als werkgever meer moeten profileren op het ontwikkelen van haar werknemers.”



**Toen mijn contract bijna was afgelopen zei een collega: ‘Als je werk had gewild, had je geen archeologie moeten studeren’**



---

**Dr. Joshou Brouwers (1980)**

---

*Archeoloog*

---

**Sinds 2012 editor bij Ancient Warfare**

---

**Magazine**

---



Foto: Koos Breukel.

“Mijn contract liep af en ik moest ergens de huur van betalen. Mijn vader overleed toen ik negen was en ik had verder geen familie om op terug te kunnen vallen. Toen heb ik bij NWO met succes een Rubicon-beurs aangevraagd waarmee ik twee jaar als postdoc aan de slag kon aan de universiteit van Thessalië in Griekenland. Eigenlijk heb ik altijd een huurlingenmentaliteit gehad, ik zocht telkens manieren om geld te verdienen om rond te kunnen komen.”

“Na enkele tijdelijke banen ging ik op advies van een vriendin voor het eerst naar een recruiteringsbureau en dat zei gelijk: ‘doctor, postdoc, heel veel ervaring, intelligentie: jij doet het goed in de zakenwereld.’ Vrijwel direct vonden ze een baan voor me bij een reclamebureau in Ermelo. Gepromoveerd zijn is een teken van inzicht, intelligentie en doorzettingsvermogen. Die kenmerken zijn in vrijwel elk beroep bruikbaar. Tegen gepromoveerden zeg ik nu: ga naar een recruiteringsbureau en vraag gewoon wat ze denken dat jij zou kunnen doen.”

“Ik heb het naar mijn zin in mijn huidige werk als redacteur in een kleine organisatie. Op termijn zou ik misschien nog wel meer onderzoek willen doen. Maar op dit moment heb ik het druk met mijn redactiewerkzaamheden en werk ik ook nog aan mijn derde boek, gebaseerd op mijn postdoc-onderzoek.”



# Marie-Louise Damen

“Mijn masterthesis over het middelbare schoolvak CKV heb ik uitgewerkt tot proefschrift nadat ik gevraagd werd te solliciteren op een promotieplek. Aangezien ik onderzoek leuk vond was dat een logische vervolgstap voor me. Na vier jaar hield mijn promovenduschap op en moest ik het afronden van mijn proefschrift combineren met banen als docent en project manager bij Cultuurnetwerk Nederland. Vanaf het moment dat ik klaar was met mijn dataverzameling was de rest van het promotietraject best een eenzaam verhaal. Uiteindelijk heb ik tien jaar over mijn promotie gedaan. Na vier jaren als postdoc liepen de postdoc contracten van mij en mijn man ongeveer tegelijkertijd af en het leek ons leuk een tijdje in het buitenland te wonen. Zo zijn we in 2014 allebei in het buitenland gaan solliciteren en hij heeft gewonnen door als eerste een baan te vinden, hij werd postdoc in Noorwegen.”



**In mijn jaren op de universiteit had ik nooit verwacht dat mijn promotie mijn baankansen zou kunnen verslechteren**



“De Noorse taal is mijn grootste uitdaging bij het werken in Noorwegen. Het was lastig om gelijk een baan op niveau te vinden. Ik heb gesolliciteerd op postdoc banen, maar de Noorse universiteiten doen er ongeveer een half jaar over om te reageren op je brief. Ik wilde niet meteen in een koffiobar gaan werken, maar als het veel langer had geduurd, had ik het misschien wel gedaan om zo snel de taal te kunnen leren. Aangezien ik uit de kunsteducatie sector kwam heb ik veel bij musea gesolliciteerd, bijvoorbeeld als educatief medewerker. Daar verzweeg ik mijn promotie of moffelde ik het weg in mijn cv, omdat ik bang was dat ze me zouden zien als een overgekwalificeerde kandidaat die een excuusbaantje nodig had en het allemaal niet serieus zou nemen. Of dat ze zouden denken dat het een nepsollicitatie was, een verplichting voor de sociale dienst. In mijn jaren op de universiteit had ik nooit verwacht dat mijn promotie mijn baankansen zou kunnen verslechteren.”

“Ik denk dat het echte bedrijfsleven bang is dat gepromoveerden te precies en te wetenschappelijk zijn. Ik merk dat die angst wel terecht is, zo probeer ik soms dingen te goed uit te zoeken. In de wetenschap bekijken we alles van tien kanten, terwijl bij bedrijven maximaal twee invalshoeken genoeg zijn, aangezien de projecten een veel hogere omloopsnelheid hebben. Op het moment dat de minister van onderwijs een vraag heeft wil hij niet pas over twee jaar antwoord, als ik een maand krijg is het heel veel. Ik moet dus snel schakelen, oplossen en genoeg nemen met antwoorden waarvan ik niet zeker weet of ze helemaal waterdicht zijn.”

**Dr. Marie-Louise Damen (1974)**

**Socioloog**

**Sinds 2014 senior adviseur bij NOKUT**

**in Noorwegen, het agentschap voor kwaliteit in het hoger onderwijs**

“Gepromoveerden hebben wel allerlei vaardigheden ontwikkeld die ook in het bedrijfsleven bruikbaar zijn. Ze zijn slim en creatief, omdat ze telkens nieuwe dingen moeten verzinnen. Ze hebben goed leren analyseren en schrijven om te kunnen publiceren. Gepromoveerden hebben moeten netwerken om data te kunnen verzamelen of andermans data te mogen gebruiken. Er zijn gepromoveerden die hier minder goed in zijn, maar dit compenseren met zelfverzekerdheid en een hele grote mond. Er zijn natuurlijk geen slechte hoogleraren, maar wanneer twee onderzoekers gelijkwaardig zijn in analyseren en schrijven, dan wint degene die zich het best kan verkopen.”

“Ik heb op de universiteit allerlei vaardigheden ontwikkeld die me nu veel voordeel opleveren, onder andere door projectleiderschap en het schrijven van korte rapporten voor de overheid. De universiteit kan haar promovendi en postdocs daarin meer stimuleren. Zo zijn er veel derde geldstroom projecten die zo'n jonge onderzoeker zou kunnen leiden, met een coach naast zich en een aantal studentassistenten onder zich die het werk uitvoeren. Leidinggeven en projectmanagement zijn dan de rollen van de promovendus of postdoc.”

“Daarnaast heeft mijn opgedane onderwijservaring geholpen bij het vinden van banen, zowel binnen als buiten de wetenschap. Ik heb helaas nooit de Basiskwalificatie Onderwijs behaald, universiteiten zouden promovendi en postdocs heel snel de kans moeten geven om die kwalificatie te behalen. Communicatie is de derde richting waarin jonge onderzoekers meer begeleid moeten worden. Ze hoeven geen communicatiemedewerker te worden, maar het vertellen van een verhaal en het overbrengen van een boodschap zijn vaardigheden die overal inzetbaar zijn.”

“Als ik terugblik denk ik niet dat ik de meest rechtlijnige loopbaan heb gehad en niet altijd slimme keuzes heb gemaakt door zo onwijs veel banen te stapelen en daardoor lang over dingen te doen. Tegelijkertijd heeft dat me gebracht tot waar ik nu ben en daarom heb ik er geen spijt van. Voor de toekomst ambieer ik de baan van mijn baas niet, hij doet eigenlijk niets zelf en is eigenlijk alleen maar aan het aansturen, terwijl ik wil liever zelf de puzzels op wil lossen.”



# Samula Mescher

“Na mijn afstuderen werd ik junior consultant bij KPMG, voor veel bedrijfskundigen was dat het walhalla, maar ik ontdekte dat ik interne organisatieprojecten veel leuker vond dan het doen van externe opdrachten. Daarnaast wilde ik niet zoveel werken dat ik geen tijd en energie meer had voor familie, hobby en vrienden. Ik had veel collega's van rond de dertig die me vertelden dat ze een gezin willen stichten en niet wisten hoe ze dat moesten combineren met hun baan. Het was toen echt *not done* om op papier of daadwerkelijk minder dan fulltime te werken. Uiteindelijk kwam ik erachter dat dit de droombaan was die bij mijn studie hoorde, maar dat het niet mijn droombaan was.”

“Na 3,5 jaar bij KPMG werd ik ambtenaar openbare orde en veiligheid bij de gemeente Veenendaal waar ik na een jaar vertrok, omdat ze uiteindelijk wilden dat ik, uitgezonderd mijn vakantie, 24/7 bereikbaar zou zijn. Vervolgens startte ik als junior docent bij de Radboud Universiteit Nijmegen, waarin ik ook een deel vrije ruimte kreeg voor onderzoek, onderwijsontwikkeling of advieswerk. Een van de dingen die ik op de universiteit mistte waren functioneringsgesprekken, dat zijn mooie instrumenten om in gesprek te gaan over wat er wel en niet goed gaat en waar je naar toe wilt groeien. Hiermee kan je bij disfunctioneren zo nodig na een formeel verbetertraject ook afscheid nemen van medewerkers. Ik had het idee dat al die tijdelijke contracten ook te maken hadden met de angst dat je niet van mensen afkomt als ze niet functioneren. Als je dergelijke personeelsinstrumenten goed gebruikt hoeft dit geen probleem te zijn. Ik had het naar mijn zin op de universiteit en wilde er ook graag nog verder en begreep dat ik dan zou moeten promoveren. Mijn afstudeerscriptie schrijven vond ik niet zo leuk, dus ik had wel mijn twijfels om datzelfde vier jaar lang te gaan doen in een promotietraject. Maar ik wilde het toch graag proberen, waarbij ik mezelf toestemming gaf te stoppen als het niet zou passen. En als promotieonderzoek niet bij me zou passen, dan vond ik dat ik ook onvoldoende op de universiteit paste.”

“Ik heb mijn proefschrift nominaal afgerond, uiteindelijk duurde dat 5,5 jaar, omdat ik twee keer met zwangerschapsverlof ging en parttime werkte. Het laatste jaar van mijn promotietraject heb ik echt roofofbouw op mezelf gepleegd. Ik werkte en sliep alleen maar en verder had ik totaal geen energie en ruimte meer voor andere dingen. Toen was ik ook wel even helemaal klaar met onderzoek doen.”

“Na het inleveren van een proefschrift duurt het een aantal maanden voordat deze verdedigd kan worden. Intussen had ik met veel twijfels een baan als universitair docent aangenomen, terwijl ik eigenlijk nog niet hersteld was van de roofofbouw aan het eind van mijn promotietraject. Ook vroeg ik me heel sterk af of ik inmiddels niet klaar was op de universiteit: want wat voeg ik toe met mijn werk en mijn onderzoek? Wat ik schrijf wordt gelezen door een beperkt groepje vakgenoten, maar wat voeg ik daarmee toe aan de praktijk? Ik wilde wel eerst zeker weten dat ik weg wilde

---

**Dr. Samula Mescher (1974)**

---

***Bedrijfswetenschapper***

---

**Was voordat ze promoveerde**

---

**achtereenvolgens consultant,**

---

**ambtenaar en docent. Sinds 2016 heeft**

---

**ze haar eigen onderneming in**

---

**(loopbaan)coaching: [SamulaMescher.nl](http://SamulaMescher.nl)**

---

bij de universiteit: want als je eenmaal de wetenschap uitgaat, is het heel moeilijk om weer terug te komen. Ik hoopte dat ik het gevoel iets toe te voegen weer in het onderwijs zou vinden, maar door de toegenomen druk op het onderwijs vond ik dat niet meer. Als je 10 minuten per student hebt om een werkstuk te bespreken dan kun je niet de tijd nemen om kwartjes te laten vallen. Het enige wat je in korte tijd in zo'n gesprek kon doen is zeggen: 'Dit is niet goed, dat is niet goed, dat moet anders', daar kreeg ik geen energie van. Dus al na zes weken wist ik dat ik klaar was op de universiteit.”

“Mijn plan was om gewoon door te werken en ondertussen op zoek te gaan naar een andere baan. Maar dit lukte niet, door de enorme druk van een aantal dingen combineren: de extra druk van het druk klaar maken van mijn proefschrift, allemaal nieuwe vakken draaien en juist in dat semester had ik veel onderwijsuren. Er was dus geen ruimte om even gas terug te nemen na het intensieve laatste promotiejaar en ik was al heel lang aan het werken op wilskracht in plaats van plezier. Door dit alles kreeg ik een burn-out en ben ik ziek uit dienst gegaan. Uiteindelijk heb ik anderhalf jaar nodig gehad om te herstellen, ik kreeg ook veel rugklachten en twee keer longontsteking. Toen ik op zoek ging naar een baan merkte ik dat terwijl ik vroeger op basis van brief en cv regelmatig voor een gesprek werd uitgenodigd, dit nu anders was. Ik denk dat dit kwam doordat ik inmiddels een atypisch cv had en dat er wellicht toch een vooroordeel bestaat tegenover voormalig wetenschappers: dat ze niet praktisch en niet communicatief vaardig zijn. Op de universiteit bestaan inderdaad een aantal slimme, sociaal onhandige mensen zonder praktische werkervaring die aan het stereotype voldoen, maar ik had bijvoorbeeld al buiten de universiteit gewerkt. Overigens is het echt heel anders om onderzoek te doen naar een organisatie dan er zelf te werken, daarom noem ik het ook wel eens de wondere wereld van de wetenschap. Het is een bubbel van waaruit je naar de wereld erbuiten kijkt en daarover van alles roept en vindt. Maar tegelijkertijd zit je niet echt in die wereld. Zeker als je vooral in een lab proeven doet of als je voornamelijk kwantitatief onderzoek doet, kun je niet voelen en ervaren hoe het is buiten de wetenschap. Verder zie ik wetenschappers





eigenlijk als een groep ZZP'ers bij elkaar die bang zijn dat iemand er met hun idee vandoor gaat en dat publiceert. Ik heb nooit echt een groepsgevoel ervaren op de universiteit. Terwijl je buiten de universiteit veel meer gezamenlijk werkt aan de doelstellingen van je organisatie.”

“Toen ik wegging bij de universiteit dacht ik dat ik helemaal niets zou hebben aan wat ik had gedaan. Maar ontzettend veel vaardigheden die ik op de universiteit heb ontwikkeld zijn daarbuiten ook bruikbaar. Zo kan ik door mijn analyses en interviews veel onderliggende argumenten herkennen en kan ik snel grote hoeveelheden informatie verwerken en daarin verbanden leggen. Als een gepromoveerde in een sollicitatie zegt: ‘ik heb veel interviews gehouden.’ Dan zegt de organisatie: ‘Je hoeft hier geen interviews te houden, wat heb je daar aan?’ Een gepromoveerde kan beter zeggen: ‘ik heb heel veel ervaring met het voeren van gesprekken, waardoor ik snel met mensen tot de kern kan komen.’ Als een gepromoveerde het zo zegt, *matcht* het veel meer met de buitenwereld. Dat zou een goede training zijn voor jonge onderzoekers: ‘welke competenties gebruik je in je onderzoek en hoe kan je die vertalen naar wat organisaties nodig hebben?’ De inbreng van bedrijven moet ook gebruikt worden voor een dergelijke training die dan geleid moet worden door iemand met praktijkervaring.”

“Op een gegeven moment was ik zo vaak afgewezen bij het solliciteren dat ik er nul energie meer van kreeg. Toen besloot ik mezelf te voeden door dingen te gaan doen waar ik veel zin in had: theater, sport en een cursus volgen in het begeleiden van creatieve brainstormsessies. Toen kreeg ik weer energie. Ook ben ik gaan netwerken, terwijl ik nooit goed ben geweest in die *small talks*, die voelden voor mij als gladjes en verkoperig. Ik stond het eerste halfuur op een gemeentelijke netwerkbijeenkomst en ik dacht: ‘wat doe ik hier?’ Daarna werd ik aan een aantal mensen voorgesteld en ging ik die gesprekken voeren vanuit mijn interesse naar hun ervaringen met het werken voor de overheid, in plaats van met het idee dat ik iets van ze wilde. Heel snel merkte ik dat ik eigenlijk heel goed kan netwerken en dat ik het ook heel leuk vind. Meer dan 60% van de banen gaan via netwerken, dus het is belangrijk voor jonge onderzoekers om een netwerk op te bouwen door iets van hun onderzoek te delen of gewoon te vragen of ze ergens in de praktijk mogen komen kijken. Door te netwerken vond ik een baan als senior adviseur P&O bij de gemeente Ede.”

“Door mijn werkachtergrond en promotie werd ik vooral aangesproken op mijn rationele, analytische kant, maar ik denk dat ik juist goede interviews kon houden doordat ik de respondenten ook goed aanvoelde. Als loopbaancoach combineer ik mijn analytische kracht met die intuïtie.”

“

Toen ik wegging aan de universiteit dacht ik dat ik dat ik helemaal niets zou hebben aan wat ik had gedaan. Maar ontzettend veel vaardigheden die ik op de universiteit heb ontwikkeld zijn daarbuiten ook bruikbaar

”

# Kilian Bennebroek Gravenhorst

“Ik begon mijn promotietraject in 1997 om daarna aan de universiteit te kunnen blijven werken, destijds waren daar namelijk nog genoeg banen. Ik zag het ook als een investering in mijn toekomst, waarmee ik me wilde onderscheiden van andere organisatieadviseurs. Ik hou van puzzeltjes: waar andere mensen bij complexe vraagstukken denken: ‘gadver, ingewikkeld’, dan denk ik: ‘leuk, lekker ingewikkeld.’ Daarnaast werk ik graag zelfstandig, het eerste zinnetje dat mijn oma zich van mij herinnert is: ‘ikke zelf doen.’”

Als je bestuurskundige bent, dan lijkt het me logisch dat je ook eens naar een gemeenteraadsvergadering gaat om te kijken hoe dat nou in het echt, in het wild, eraan toe gaat

“Ik werkte *dedicated* aan mijn promotie en ik ben toen niet de leukste partner geweest. Thuis hoorde ik regelmatig: ‘Hallo, ik ben er ook nog!’ Qua persoonlijke vorming heeft de investering om te promoveren zich uitbetaald. Gepromoveerden kunnen schrijven, volhouden, zichzelf leiden, abstract denken, de juiste vragen stellen en vanuit verschillende perspectieven naar fenomenen kijken. Sommige organisaties zien het als een zwakte dat gepromoveerden minder snelle en minder gewenste antwoorden geven, maar ik zie dat juist als een sterkte. Als ik mijn opdrachtgever naar de mond praat, dan voeg ik niks toe, dan breng ik hem niet op nieuwe ideeën. En ik word gevraagd omdat ik dingen weet die mijn opdrachtgever zelf niet weet. Door alles snel op te willen lossen hebben organisaties zelden de kern van een probleem te pakken. Met hun eigenwijsheid en zelfstandigheid zijn gepromoveerden van toegevoegde waarde voor vrijwel alle organisaties.”

“Na mijn promotie heb ik tien jaar als universitair docent op de UvA gewerkt, waar de studenten reageerden op mijn verhalen met de vraag: ‘gaat dat echt zo in een organisatie?’ Op de universiteit heb ik me wel verbaasd over die afstand tussen theorie en praktijk. Als je bijvoorbeeld bestuurskundige bent, dan lijkt het me logisch dat je ook eens naar een gemeenteraadsvergadering gaat om te kijken hoe dat nou in het echt, in het wild, eraan toe gaat. Mijn vakgebied speelt zich evenmin af op de universiteit en vanuit de universiteit kon ik niet meer doen dan onderzoeken, theoretiseren en rapporten schrijven waar organisaties vervolgens weinig mee deden. Toen ben ik vertrokken op de universiteit en organisatieadviseur geworden.”

Dr. Kilian Bennebroek Gravenhorst

(1968)

*organisatiewetenschapper,*

*gespecialiseerd in*

*verandermanagement*

**Oprichter van netwerkorganisatie**

**PlusPulse, schrijver en docent bij Sioo**



“Een opdrachtgever als een hogeschool vindt mijn doctorstitel nog wel interessant, maar bij bijvoorbeeld woningcorporaties zal het ze een worst wezen dat ik gepromoveerd ben. Toch zijn de vaardigheden die ik heb geleerd in mijn promotietraject een belangrijke toegevoegde waarde voor hoe ik mijn werk doe. Het is een investering in mezelf gebleken die me zoveel werkplezier geeft dat ik durf te zeggen dat ik, sinds ik mijn promotietraject startte, het leukste werk heb dat er is.”



# Marein den Dunnen- de Jong

“Na mijn VWO vertrok ik voor vier jaar naar Amerika om topsport zwemmen te combineren met een bacheloropleiding. Tijdens mijn master biomedische wetenschappen in Nederland deed ik een stage over hiv-onderzoek in New York. Nadat ik cum laude afgestudeerd was, ging ik aan de Vrije Universiteit in Amsterdam aan de slag als research analist. Na een half jaar besepte ik: dit is niks voor mij, ik moet gewoon promoveren, dan heb ik meer autonomie en intellectuele uitdaging. Gelukkig bood mijn leidinggevende mij die mogelijkheid.”

## Jonge onderzoekers moeten beter leren kijken naar hun competenties in plaats van naar hun inhoudelijke kennis en op tijd beginnen deze competenties zichtbaar te maken

“Binnen vier jaar promoveerde ik met goede resultaten en had ik de luxe tussen twee postdoc-posities te kunnen kiezen. Ik ging voor de positie waarin ik de meeste vrijheid had, maar het werd een teleurstelling. Ik moest veel individueel labwerk uitvoeren over een voor mij nieuw onderwerp, terwijl ik mijn plezier juist haalde uit het bedenken van nieuwe concepten en projecten, eigenlijk meer een groepsleiderspositie. Maar over hoe lang het zou duren en welke stappen ik moest nemen om in die positie te komen, kreeg ik weinig duidelijkheid van mijn leidinggevende en de universiteit.”

“Ik was heel goed in onderzoek en ik had een redelijke carrière in het vershiet, maar ik merkte dat het me niet de voldoening gaf die ik zocht. Het vooruitzicht dat ik me de komende vijf jaar uit het lab zou moeten vechten, voordat ik het niveau van groepsleider zou bereiken, deed me de vraag stellen die wat mij betreft alle jonge onderzoekers zouden moeten stellen: ‘Is dit het werk dat ik het allerliefste wil doen?’ Voor mij was dat het niet en daarom heb ik toen mijn toegekende tweejarige onderzoeksbeurs teruggegeven.”

“Hardop nadenken over het verlaten van de universiteit voelde destijds (in 2012) als een taboe. Ik merk dat veel promovendi dat niet durven, bijvoorbeeld omdat ze bang zijn dat hun leidinggevende dan een stapje minder hard voor hen gaat lopen terwijl ze hem/haar hard nodig hebben voor het afronden van het promotietraject. 80% van de gepromoveerden verlaat de universiteit, dus ik zou willen dat vertrekken

Dr. Marein den Dunnen-de Jong (1980)

Biomedicus

Sinds 2012 beleidsmedewerker

wetenschappelijk onderzoek bij

Stichting Aids Fonds - Soa Aids

Nederland

niet zo'n *big deal* is en dat leidinggevenden zeggen: ‘Wat kunnen wij in je laatste jaar (of eerder) doen om je hierop voor te bereiden?’”

“Tegelijkertijd merk ik dat veel jonge onderzoekers niet met hun loopbaantoekomst bezig zijn en zich reactief opstellen tot hun contract afloopt: ‘Ik blijf nog lekker twee jaar postdoc, oh het geld is op, wat zal ik eens gaan doen? Er komt een vacature voorbij op een hbo waar ik les kan geven, dan ga ik dat maar doen.’ Door te praten met oude bekenden kunnen promovendi en postdocs ontdekken welke banen er eigenlijk zijn. Jonge onderzoekers moeten beter leren kijken naar hun competenties in plaats van naar hun inhoudelijke kennis en op tijd beginnen deze competenties zichtbaar te maken om zich zo voor te bereiden op een carrière binnen of buiten de academie.”

“Op de universiteit moest ik al mijn eigen presentaties maken, afspraken plannen en mijn eigen brieven printen. Buiten de universiteit kreeg ik te horen dat ik daarvoor opdracht moest geven aan de programma-assistent: ‘Wij willen niet dat jij dat werk doet, wij willen dat jij gaat nadenken, daar ben je namelijk veel beter in.’ Dat vond ik een verademing. Bij mijn huidige werkgever voel ik me verbonden en gewaardeerd en heb ik baanzekerheid, wat ook fijn is als moeder. Uit het leven als onderzoeker mis ik de topsport-achtige adrenalinekick wanneer mijn zelfbedachte concept bleek te werken en de roem die ik kreeg voor hoge wetenschappelijke publicaties. Toch zou ik geen onderzoeker meer willen zijn, ik geniet meer van mijn huidige werk en het contact met mijn collega's. Werken bij deze maatschappelijke organisatie heeft mijn ogen geopend voor andere groepen in de samenleving en hun problematiek. Dat is een enorm waardevolle aanvulling op mijn leven.”



# Paul Koenen

“Op mijn 22ste begon ik mijn promotietraject met het idee dat ik na afloop nog jong genoeg zou zijn om te beslissen wat ik daarna zou doen. Ik vond het promotietraject zwaar, mijn data en resultaten vielen tegen en één van mijn begeleiders raakte overspannen en lag er anderhalf jaar uit. Doordat het traject langer duurde raakte het geld op en kreeg ik nog maar ongeveer 60% betaald. Toen dacht ik: waar ben ik nou beland?”



“Ondanks dat ik na mijn promotie wist dat ik de academische wereld zou gaan verlaten, ben ik een postdoc gaan doen op een Australische universiteit, omdat ik graag naar het buitenland wilde. Daar zag ik dat de succesvolle wetenschappers hun hele ziel en zaligheid gestort hadden op één specifiek onderwerp, dat waren niet de

**Door mijn wetenschappelijke achtergrond was ik op inhoudelijk gebied heel ver, maar als het om bedrijfsmatige dingen ging voelde ik me als een stagiair die totaal geen idee had**

meest sociale mensen die hun energie haalden uit de contacten met anderen. Iedereen werkte op zijn eigen eilandje. Toen ik naar mezelf keek besepte ik dat ik gewoon doodongelukkig word door mezelf een heel jaar op te sluiten in een lab. Ik besloot te zoeken naar werk waar ik energie van krijg, dat socialer, sneller en dynamischer is en waar ik bovendien ook een fatsoenlijk salaris voor krijg.”

“Om me te onderscheiden van andere postdocs en meer commerciële ervaring op te doen ben ik in Australië een halve dag per week projecten gaan doen voor het business development bureau van de universiteit en heb ik bijvoorbeeld via LinkedIn veel gesproken met mensen buiten de wetenschap om te ontdekken welke banen er eigenlijk zijn. Mensen die de universiteit verlaten hebben kom je immers niet tegen op de universiteit en de mensen die er wel zitten hebben vaak totaal geen beeld van wat er buiten de universiteit te doen is. Ondanks dat ik me door stage en gesprekken voorgesorteerd had op een leven buiten de wetenschap, was de overstap van universitair labonderzoek naar consultancy bij PwC ontzettend groot. Ik moest een assessment doen waar gevraagd werd naar zaken waar ik totaal geen ervaring mee had. De werkzaamheden waren ontzettend anders, ik moest projecten managen en de grote ego's daarin in toom houden. Ik moest voor het eerst in mijn leven offertes schrijven en ik had geen idee hoe dat moest. Het werken in cross-functionele teams, waarin iedereen enig inzicht dient te hebben van alle bedrijfsprocessen, was ook nieuw voor me. De deadlines waren veel minder verschuifbaar dan in het lab, ik kon niet tegen een klant zeggen dat het project later af zou zijn. Door mijn wetenschappelijke

**Dr. Paul Koenen (1978)**

**Biomedicus**

**Was sinds 2010 consultant bij PwC,  
tot hij in 2013 vertrok naar farmaceut**

**Novartis, waar hij vanaf 2015 brand  
manager oogheelkunde is**



achtergrond was ik op inhoudelijk gebied heel ver, maar als het om bedrijfsmatige dingen ging voelde ik me als een stagiair die totaal geen idee had.”

“Toen ik als consultant aan de slag moest voor een kopieerfabrikant, bedacht ik dat PwC voor die opdracht net zo goed een bedrijfskundige aan kon nemen die veel jonger was dan ik. Omdat ik een link wilde houden met mijn achtergrond als levenswetenschapper vertrok ik daar. Zo kwam ik bij farmaceut Novartis binnen op de medische afdeling, waar ik nu doorgeschoven ben naar een marketingfunctie, waarin ik wetenschappelijk en commercieel werk combineer. Het is handig dat ik de werkingsmechanismen van medicijnen begrijp, hoewel ik geleerd heb dat de wetenschappelijke drang om alles uit te zoeken niet bruikbaar is in de marketing. Desondanks heeft mijn wetenschappelijke achtergrond eraan bijgedragen dat mijn leidinggevende mij vertrouwde op mijn huidige functie, omdat het aantoonde dat ik hier slim en analytisch genoeg voor ben.”

“Bij Novartis wordt duidelijk vastgelegd wat je doelstellingen voor het jaar zijn en heb je twee keer per jaar een functioneringsgesprek. Op de universiteit werd totaal niet vastgelegd wat er van me verwacht werd en bleef dat amateuristisch in de lucht hangen, daar valt veel winst te behalen. Daarnaast vind ik het kwalijk dat de universiteiten veel meer mensen laten promoveren dan waarvoor ze werk hebben.”

“In het bedrijfsleven heb ik minder vrijheid dan als wetenschapper, maar daar krijg ik voor terug dat we samen aan één gemeenschappelijk doel werken en daarin kom ik beter tot mijn recht. Ik heb het onwijs naar mijn zin in mijn huidige functie en de diverse taken die daarbij horen, blijkbaar ben ik meer een generalist dan een specialist.”



# Selma Wiertsema

“Tijdens mijn master medische biologie in Utrecht had ik niet zo nagedacht over wat ik na mijn master wilde doen en toen mij een promotieplek werd aangeboden in het Wilhelmina Kinderziekenhuis heb ik die aangenomen. Tijdens mijn studie was ik erachter gekomen dat ik onderzoek doen leuk vond. Daarnaast gingen veel mensen in mijn studierichting promoveren. Op de universiteit werd eigenlijk nooit echt uitgelegd wat er buiten het doen van promotieonderzoek nog meer mogelijk was. Tijdens mijn promotietraject heb ik onderzoek gedaan bij de University of Western Australia en na mijn promotie ben ik daar aan een postdoc begonnen. Daar heb ik met een multidisciplinair team gewerkt aan het begrijpen van terugkerende infecties bij kinderen.”



Onderzoekers moeten niet zeggen: ‘ik heb een heel cool molecuul ontdekt’, maar: ‘waar wij aan werken, is heel relevant voor jouw product, want...’

“Na zes jaar Australië besloten mijn partner en ik dat we terug wilden naar Nederland, ondanks dat mijn contract nog doorliep. Ik was nieuwsgierig naar het bedrijfsleven, maar was ook bang dat ik na de overstap moeilijk terug zou kunnen gaan naar de academie. Via een oud-collega ben ik bij Crucell in Leiden terecht gekomen, waar op dat moment een nieuwe R&D afdeling werd opgezet. Daar heb ik vervolgens drie jaar met veel plezier gewerkt, totdat mijn oog viel op een vacature bij Nutricia Research.”

“Tijdens mijn postdoc werkte ik al samen met de farmaceutische industrie, maar bij de overstap naar het bedrijfsleven kwam er toch veel nieuws op me af, het was een *steep learning curve*. We werkten aan vaccins, waarbij het onderzoek concreet resultaat moest opleveren vanuit zowel wetenschappelijk als commercieel oogpunt. Voor mij was dat commerciële oogpunt een nieuwe manier van kijken naar het doen van onderzoek. Ik heb daar geleerd om de brug tussen theorie (de wetenschap) en praktijk (een product) te zijn, een rol die ik nu als senior teamleider ook heb. Ik laat de *business* zien waarom het werk dat in het lab gebeurt belangrijk is en ik leg de mensen in het lab uit dat zij hun verhaal moeten vertalen als zij dat aan de *business* presenteren. Onderzoekers moeten niet zeggen: ‘ik heb een heel cool molecuul ontdekt’, maar: ‘waar wij aan werken, is heel relevant voor jouw product, want...’ Anders denkt iemand van binnen de *business* al snel: ‘*who cares*, wat moet ik daarmee,’ omdat de context en de ‘*so what*’ niet duidelijk zijn.”

“Mijn leidinggevende ziet het als toegevoegde waarde dat ik postdoc ben geweest, een postdoc is namelijk meer dan een promovendus verantwoordelijk voor zijn eigen groep en zijn eigen verhaal. Een postdoc mag naar eigen inzicht *grants* schrijven en netwerken, terwijl voor een promovendus veilig is vastgelegd waar hij aan gaat werken

Dr. Selma Wiertsema (1977)

Medisch bioloog

Werkte zes jaar als postdoc in West-

Australië en is sinds 2015 senior

teamleider immunologie bij Nutricia

Research waar ze bruggen bouwt

tussen onderzoekers en business



en hoeveel geld hij daarvoor krijgt. Als een postdoc dat netwerkgerichte aspect meeneemt naar een bedrijf ziet hij ook sneller hoe hij samen met andere afdelingen iets op kan zetten en geld binnen kan halen. Dat ik als postdoc de helft van de tijd bezig was met het schrijven van onderzoeksvoorstellen en beursaanvragen om mijn werk te verantwoorden was soms wel frustrerend.”

“Misschien is het in Nederland anders, maar als postdoc in Australië ben ik nooit bang geweest dat ik mijn baan zou verliezen. Ons afdelingshoofd heeft nooit iemand zomaar weg laten gaan, hij haalde altijd wel weer ergens een potje vandaan. Maar op een gegeven moment dacht ik: ik wil niet de rest van mijn leven afhankelijk blijven van iemand anders.”

“In het bedrijfsleven zijn de doelen nog meer geformaliseerd door middel van *templates* en eindbeoordelingen. De concrete *targets* in het bedrijfsleven brengen soms echter ook een risico met zich mee. Mocht iemand een *topic* tegenkomen die niet op de *target list* staat, bestaat het risico dat iemand daar weinig mee doet. Zo kunnen die *targets* mogelijk ook de creativiteit uit mensen halen.”

“Ik zou geen terugkeer naar de universiteit overwegen, ik ben heel tevreden met mijn huidige baan. Vergelijken met het werk als onderzoeker binnen de academie is mijn huidige baan meer concreet en meer samen. Samen werken we naar een doel toe, terwijl ik in de academie soms het idee had dat ik in mijn eentje met mijn eigen dingetje in de diepte bezig was. In de toekomst heb ik nog de mogelijkheden om te kiezen of ik meer richting *business* of meer richting wetenschap wil. Het snijvlak daartussen vind ik heel erg leuk. Wetenschappers zijn soms misschien een beetje vreemde, eigenwijze mensen, maar ik werk ook veel samen met *business* mensen die soms juist weer heel snel met zevenmijlslaarzen drie conclusies verder gaan. Dan denk ik: ‘Ho, laten we eerst nog even naar de data kijken.’”

# Rowin Meijerink

“Ik begon met 23 studenten tegelijkertijd aan de master Sterrenkunde, waarvan ongeveer 8 deze ook afgerond hebben. Daarna bood een hoogleraar mij een promotieplek aan, die ik in vier jaar afrondde. Dat was vrij snel, de meeste van mijn studievriendjes hadden toen nog niet eens hun rechtendiploma. Ik heb in het bedrijfsleven naar banen gesolliciteerd en voor *fellowships* bij hoog aangeschreven universiteiten. Ik wilde alleen naar een hoog aangeschreven universiteit, omdat alleen dat je kans geeft op een toekomst in de wetenschap. De *fellowships* werden helaas niks, omdat er daar simpelweg niet veel van zijn en er dus veel concurrentie is. Gelukkig mailde een hoogleraar van Berkeley me: ‘Ik was niet bij die meeting waarin werd beslist over dit *fellowship*, maar ik heb geld. Heb je zin om te komen?’ Toen ben ik getrouwd en naar Amerika vertrokken en als postdoc twee jaar aan de slag gegaan bij Berkeley en één jaar bij Caltech. In die tijd hebben we ons eerste kind gekregen, de tweede kwam eraan en daarom wilden we terug naar Nederland.”

Als ik postdocs zou mogen adviseren, dan zou ik eerder stoppen als postdoc dan ik heb gedaan

“In de vijf jaar daarna ben ik postdoc geweest bij Leiden, Groningen en opnieuw Leiden. Het lukte niet om hogerop te komen, vrouwelijke kandidaten werden sterk bevoordeeld doordat er veel minder vrouwen dan mannen op de Sterrenwacht waren. Ik heb tevergeefs beurzen aangevraagd waarmee ik een onderzoeksgroep zou kunnen gaan leiden om mijn kans op een vaste aanstelling te vergroten. Ik kreeg van NWO de beoordelingen A en A+, maar toen in dat jaar drie Vidi's werden toegekend op mijn onderwerp werd mijn voorstel volledig platgebrand, terwijl twee vrouwen met een vergelijkbaar voorstel wél op interview mochten komen. Zo ben ik diverse keren, zonder resultaat, zo'n twee maanden bezig geweest om zo'n beursaanvraag in elkaar te klussen.”

“Ik was ziek van die politieke dingen bij sterrenkunde, wilde meer maatschappelijk relevant werk doen en ik miste verbondenheid met mijn universitaire collega's. Mijn vrouw vindt mij een stuk vrolijker sinds ik uit de wetenschap gestapt ben. Die *switch* was echter nog niet zo eenvoudig na vijf postdocs gedaan te hebben. Ik was toen 37 en McKinsey zou mij echt *no way* aangenomen hebben, omdat ik gewoon veel te oud was. Bij Ernst & Young kreeg ik ook te horen: ‘je bent te oud.’ Als ik postdocs zou mogen adviseren, dan zou ik eerder stoppen als postdoc dan ik heb gedaan.”

“Mijn leidinggevende bij SparkOptimus heeft ook sterrenkunde gedaan en wilde mij graag hebben, want hij weet wat astronomen kunnen: hoe diep ze ergens analy-

Dr. Rowin Meijerink (1978)

Sterrenkundige

Maakte na vijf postdocs in 2015 de overstap naar de consultancy door associate te worden bij SparkOptimus.

In januari 2017 begonnen als design engineer bij ASML



tisch in kunnen duiken, hoe ze problemen abstract kunnen maken en tegelijkertijd overzicht kunnen houden. Of het nou een sterrenkundig probleem is of een bedrijfsprobleem maakt eigenlijk niet zo gek veel uit. Daarnaast heb ik als postdoc ervaring opgedaan met leidinggeven, lesgeven en presenteren op conferenties voor 300 man. Wanneer ik als consultant op een jip-en-jannekemanier aan bedrijven presenter wat ze moeten gaan doen is dat niet zo heel anders dan het lesgeven aan studenten.”

“Toch vond ik de overstap naar een bedrijf heftig. We maken hier werkweken van 50 uur en daarnaast doen we ook informele dingen samen. Het is een beetje een corpsballen tent met allemaal mensen die lid zijn geweest en ongeveer tien jaar jonger zijn dan ik. Laatst zijn we samen drie dagen wezen skiën en toen was ik echt gesloopt. Toen ik hier net begon voelde ik me onhandig en had ik het gevoel dat ik niks kon, ik moest allerlei *basics* leren die totaal nieuw voor me waren. Ik was ook niet gewend om iteratief te werken, dat wil zeggen dat wat ik op papier zet constant becommentarieerd wordt door anderen om het product te verbeteren. Maar als je wetenschapper bent en je hebt iets uitgezocht en dat wordt helemaal neer gefakkeld omdat er geen *fuck* van klopt, dan neem je dat heel persoonlijk op. Na vier maanden was ik natuurlijk meer gewend aan de consultancy, maar het was wel even schrikken. Ik heb met mijn baas besproken dat het waarschijnlijk een jaar duurt om bij SparkOptimus volledig op gang te komen. Net als de eerste keer dat ik les gaf op de universiteit werd ik hier gewoon voor de leeuwen gegoid. Het motto is *learning by doing*.”

“Vooraf in het laatste jaar van mijn master kreeg ik loopbaanbegeleiding van de universiteit. Toen werd ik bijvoorbeeld via banenmarkten in contact gebracht met bedrijven en dat is dan een makkelijk moment om de universiteit te verlaten. Die mogelijkheid is al iets kleiner na je promotie en als postdoc ben je eigenlijk *lost*. De beroepentests vond ik echt waardeloos, allemaal zinloze suggesties dat je bakker of elektrotechnicus kan worden. Maar bijvoorbeeld wel heel nuttig is een cursus over *drives*, die je op een abstracte manier leert wat je goed kunt. Daar kwam bij mij bijvoorbeeld uit dat consultancy bij me past en daarnaast hielp het me ook om betere sollicitatiebrieven te schrijven.”

“Een terugkeer naar een academische onderzoeksfunctie zou ik absoluut niet meer overwegen, maar nu ik een jaar bij SparkOptimus heb gewerkt, heb ik besloten dat consultancy toch iets teveel van het onderzoek af ligt. Ik heb recentelijk een baan aangeboden gekregen bij ASML als design engineer, waar ik in januari ga beginnen.”



# Frits Rovers

Leidinggevende van diverse gepromoveerden

“Als we nieuwe docenten aannemen is gepromoveerd zijn wel een pre. Promovendi hebben namelijk aangetoonde werkkraft, discipline, ambitie, abstractievermogen, analytisch vermogen en een onderzoeksmatige probleembenadering. Ze kunnen veel taken oppakken en naast hun onderwijs ook beleidsbeslissingen en ambtelijke vraagstukken voorbereiden.”



“Daarnaast moeten nieuwe docenten ook een lerarenopleiding gedaan hebben en les gegeven hebben, we vragen dus om dubbele ervaring. Hier op de HvA leeft het cliché dat mensen die altijd hebben gewerkt en met hun poten in de klei hebben gestaan meer levenservaring hebben dan mensen die onderzoek hebben gedaan. Dit beeld dat onderzoekers minder breed ontwikkeld zijn en minder maatschappelijk betrokken zijn is ook in mijn werkomgeving hardnekkig. Daaraan ten grondslag ligt

**Persoonlijk herken ik dat cliché van nerds die die geen connectie hebben met de werkelijkheid niet bij mezelf en ook niet bij mijn gepromoveerde docenten**

het vooroordeel over gepromoveerde docenten dat ze meer Willie Wortel-achtige trekken hebben en minder sociale en didactische competenties, waardoor ze dus per definitie minder goede docenten zijn.”

“Persoonlijk herken ik dat cliché van *nerds* die geen connectie hebben met de werkelijkheid niet bij mezelf en ook niet bij mijn gepromoveerde docenten. Ik zie een promotie als een brevet, een proeve van bekwaamheid. Veel gepromoveerden hebben de drang om zich te blijven ontwikkelen en werkgevers moeten dat stimuleren om hen te kunnen behouden voor de organisatie. Werkgevers moeten ze ontwikkelmogelijkheden bieden, bijvoorbeeld onderzoekstijd in een kenniscentrum, anders gaan ze zich vervelen.”

Dr. Frits Rovers (1958)

Sinds 2010 opleidingsmanager van de

lerarenopleidingen in de

maatschappijvakken bij de

Hogeschool van Amsterdam (HvA)



“Het promotietraject biedt helaas te weinig mogelijkheden om rond te kijken in de wereld buiten de wetenschap. Promovendi moeten niet alleen nadenken over de maatschappelijke relevantie van hun onderzoek, maar ook over waar zij zelf in de maatschappij zullen passen. Promovendi moeten in de praktijk gaan werken, voor aspirant-docenten betekent dat lesgeven, om de gevraagde dubbele ervaring te verkrijgen. Universiteiten moeten daarin hun verantwoordelijkheid nemen en promovendi hierop attenderen, want ze weten dat ze uiteindelijk 80% van de gepromoveerden weg moeten sturen en dat velen van hen in een gat belanden.”

# Maudy Dekker

Opdrachtgever van *gepromoveerden en niet-gepromoveerden*

“Tijdens mijn master onderwijskunde aan de Universiteit van Amsterdam liep ik stage op het AMC en daar heb ik overwogen om ook te promoveren. Mensen binnen het AMC, ook bij ondersteuning, hadden het idee dat ze eigenlijk wel moesten promoveren als ze daar wat wilden betekenen. Zo was er daar hele jonge hoogleraar waar ik tegenop keek. Dit alles gaf me het idee dat ik moest promoveren, tot ik me realiseerde dat het me helemaal niet leuk leek. Onderzoeken en scripties schrijven vond ik niet leuk en ik hoorde dat de arbeidsmarkt buiten het reguliere onderwijs beter was voor mensen met alleen een masterdiploma.”

“Toen ben ik begonnen bij NCOI, waar ik nu als specialist opleidingsmanager samenwerk met veel experts uit het werkveld. Wij willen dat zij één niveau boven het onder-

Als gepromoveerden zowel hun *helicopterview* kunnen houden als de *vertaalslag* kunnen maken naar de praktijk en dat over kunnen brengen op anderen, dan is dat een grote kracht

wijs staan dat zij geven, voor een bachelor betekent dat docenten met een masterachtergrond en voor een master zijn dat het liefst docenten die gepromoveerd zijn. Tegelijkertijd willen we ook mensen met veel praktijkervaring en didactische vaardigheden, die eisen bijten elkaar soms. We zijn eigenlijk op zoek naar het schaap met vijf poten.”

“Naar mijn ervaring zit je in het WO-onderwijs in een soort cocon en als je promoveert duurt het nog langer voordat je daar uitkomt. En op een bepaalde manier heb je dan gewoon wat gemist. Zo zijn commerciële-, overtuigings- en communicatieve vaardigheden minder belangrijk tijdens een promotietraject, maar wel belangrijk daarbuiten. Gepromoveerden zijn door hun onderzoek gewend heel abstract te denken en zij moeten ook af kunnen dalen naar het niveau van de rest van de wereld. Als gepromoveerden zowel hun *helicopterview* kunnen houden als de *vertaalslag* kunnen maken naar de praktijk en dat over kunnen brengen op anderen, dan is dat een grote kracht.”

“Er zijn grote verschillen tussen gepromoveerden uit verschillende vakgebieden. Zo zijn bij de relatief nieuwe discipline sportmanagement *soft skills* en de *vertaalslag* naar de praktijk al in het promotietraject erg belangrijk, terwijl het bij veel andere disciplines meer gaat om het uitpluizen van literatuur. Zo kunnen docenten een

Maudy Dekker MSc (1989)

Sinds 2013 (specialist)

opleidingsmanager bij

opleidingsinstituut NCOI

mooi theoretisch verhaal houden over wetenschappelijk onderzoek en wat we daarvan vinden, maar ik wil dat docenten duidelijk maken wat ze willen dat de studenten gaan doen of leren en waarom. Dat moet ik vervolgens kunnen doorgeven aan andere docenten, studenten en accreditatie-organisaties. En soms denk ik: als je dat niet concreet kunt vertellen, weet je het dan wel?”

“Gepromoveerden worden soms door hun collega's als een autoriteit gezien. Als ik bijvoorbeeld een bijeenkomst heb met scriptiebegeleiders waarbij twee docenten een meningsverschil hebben, dan wijst een derde persoon er al snel op dat de docent die gepromoveerd is waarschijnlijk wel gelijk zal hebben. Daar doe ik niet aan mee, was het maar zo makkelijk om dat op basis van achtergrond en cv te bepalen. Ik heb zo vaak mensen met een geweldig cv die iets moeten doen en dan niets opleveren. Laat eerst maar eens zien wat je kan en dat je dat goed doet en binnen de deadlines. Soms hebben gepromoveerden heel veel tijd nodig om na te denken en dingen te laten bezinken, ze komen dan na drie weken terug op een vraag die ik gesteld heb. Ik ben dan überhaupt de vraag alweer vergeten, die heb ik dan destijds al opgelost omdat ik op dat moment een antwoord nodig had. En dat hoeft niet het allerbeste antwoord te zijn, maar wel een antwoord wat op dat moment goed genoeg is.”

“Wij zoeken de beste mensen in ons vakgebied en gepromoveerden hebben veel kennis, maar verschillen per individu in hoeverre ze die kennis kunnen toepassen. Sommigen kunnen de *vertaalslag* maken naar de praktijk, anderen niet. In een klantgeoriënteerde organisatie als NCOI is prestatie belangrijker dan status. Gepromoveerden en niet-gepromoveerden worden allebei beoordeeld op wat ze waarmaken in de beroepspraktijk.”





# Eddy Boot

Leidinggevende van diverse gepromoveerden

“In 2005 werkte ik al acht jaar bij TNO toen ik als buitenpromovendus promoveerde op het gebied van onderwijsontwikkeling en ICT. In dat promotietraject heb ik mezelf ook op competentievlak ontwikkeld, naast de academische inhoud. Van competenties als schrijven, analytisch denken en structureren van informatie heb ik nog elke dag profijt. Bij TNO is het niet ongewoon om te promoveren. Dat komt terug in onze bedrijfscultuur. Wij gebruiken bijvoorbeeld titulatuur in alle systemen: van salarisbriefjes tot declaraties.”



“Overheden en onderzoeksorganisaties zijn best wel gecharmeerd van gepromoveerden. Bedrijven kijken daarnaast vaak breder naar de statuur van iemand; of iemand er in een specifiek veld toe doet en daadwerkelijk impact heeft. Dat kan dan een gepromoveerd iemand zijn, maar dat is niet vanzelfsprekend. Deze mensen met statuur zijn vaak nodig voor die organisaties om bij opdrachtgevers binnen te komen.

**Als je die verbreding niet hebt, maar alleen je diepe kennis, dan hangt het er maar net vanaf hoe het kwartje valt als je het in een sollicitatieprocedure opneemt tegen vlot gebekte masters**

Wat je veelal wel ziet, is dat een deel van het uitvoerende werk uiteindelijk wordt uitgevoerd door junioren, om de kosten te drukken. Dat zie je bijvoorbeeld sterk terug bij adviesbureaus en advocatenkantoren.”

“Als je gepromoveerden en niet-gepromoveerden als twee groepen ziet, dan zie je meer verschillen binnen die populaties dan tussen die populaties. Gepromoveerden en masters komen bij TNO beiden op startersniveau binnen, maar aangezien een gepromoveerde wat ouder is en vier jaar onderzoekservaring heeft, zal die doorgaans sneller doorgroeien. Wat wel meespeelt is dat bij doorgroei, je ook duurder wordt in salaris en/of tarief. En als je dus sneller dan gemiddeld doorgroeit je ook duurder in de markt wordt, zodat je ook meer waarde moet kunnen toevoegen.”

“Mensen met een doctorstitel moeten hun kroonjuwelen, de academische kennis en competenties die ze opgedaan hebben in het vierjarige promotietraject, wel weten te verkopen. Aangezien ze snel duurder worden, moeten ze zich onderscheiden ten opzichte van de masters die vier jaar eerder op de arbeidsmarkt gekomen zijn. In die vier jaar hebben de masters natuurlijk praktijkervaring opgedaan bij adviesbureaus of ingenieursbureaus en ondanks dat zij daar slechts als *juniors* ingezet zijn om meters te maken, hebben ze daar wel hun netwerk ontwikkeld. Ik adviseer gepromoveerden

Dr. Eddy Boot (1969)

Research manager bij

onderzoeksinstituut TNO

om tijdens hun promotietraject hun vleugels uit te slaan. Doe bestuurservaring op, begeleidt studenten, interacter tijdens congressen met uiteenlopende typen mensen, en bouw een netwerk op in het veld waar je werkzaam bent. Als je die verbreding niet hebt, maar alleen je diepe kennis, dan hangt het er maar net vanaf hoe het kwartje valt als je het in een sollicitatieprocedure opneemt tegen vlot gebekte masters.”

“Vergeleken met de universiteit kennen andere onderzoeksorganisaties, overheden en bedrijven vaak een andere werkdynamiek, met een hoger werktempo. Dat



hangt natuurlijk af van het type organisatie, maar zeker in de dienstverlening ben je doorgaans vaker onderweg, is je agenda overvol en wordt die bepaald door externe factoren als klanten, projectcollega's, etc. Daarbij moet je je omgeving veel anders beïnvloeden, dus de leidinggevenden boven je, de mensen waaraan jij moet delegeren, stafmedewerkers die je moeten ondersteunen en klanten of stakeholders. Dat brengt een zekere hectiek met zich mee, waarbij je tijd sterk fragmentarisch wordt ingedeeld. Dit alles maakt dat een overgang een behoorlijke stap kan zijn.”

“Ik kan me voorstellen dat bijvoorbeeld bèta's die vier jaar lang op een niche hun onderzoek doen, last kunnen krijgen van tunnelvisie en daarmee de samenhang der dingen uit het oog verliezen. Dan kan een van zogenoemde ervaringsconcentratie plaatsvinden, waarbij je alleen verstand hebt van je eigen promotieonderwerp en het lastig vindt om buiten de gebaande paden te treden. Dan is het lastig een plek te vinden binnen onderzoeksorganisaties buiten het meer academische veld.”

“De wetenschapsdiscipline waaruit wijzelf een kandidaat nodig daarbij speelt wel een rol. In harde bètarichtingen zoals radartechnologie, cybersecurity en econometrie is het blijvend moeilijk om goede mensen te vinden. Zelfs toen we in crisistijd als heel TNO minder mensen nodig hadden, zijn we daarom blijven werven in die hoek. Als ik daarentegen een vacature plaats voor bijvoorbeeld sociaal psycholoog, krijg ik veel reacties, en spelen de *soft skills* van een kandidaat een grotere rol.”

# Nawoord

De portretten laten zien dat het gras buiten de wetenschap eigenlijk net zo groen is als daarbinnen. Zowel binnen als buiten het wetenschappelijke werkterrein wordt aantrekkelijk en uitdagend werk geboden, waar gepromoveerde wetenschappers met hun kwaliteiten substantiële waarde kunnen toevoegen. Het is opvallend dat wetenschappers vooral behoefte hebben aan autonomie en inhoudelijk interessant werk, terwijl gepromoveerden buiten de wetenschap juist behoefte hebben aan werk met praktische en maatschappelijke impact evenals aan verbondenheid en samenwerking.

## Competenties

Veel vaardigheden die noodzakelijk zijn voor een wetenschappelijke carrière – sterke intellectuele en analytische vermogens – zijn ook buiten de wetenschap van grote waarde. Gepromoveerden werkzaam buiten de wetenschap onderscheiden zich van hun niet-gepromoveerde collega's door hun analytisch en conceptueel denkvermogen, kritische houding, diepgang en nauwkeurigheid. De persoonlijke effectiviteit van de gepromoveerden wordt eveneens gezien als een betekenisvolle meerwaarde. Overigens hebben deze sterke kanten volgens de werkgevers ook een keerzijde wanneer de gepromoveerde doorschiet in zorgvuldigheid en reflectie terwijl het werk buiten de wetenschap vraagt om snel handelen en daadkracht. Een overzicht van de *transferable skills* die genoemd zijn in de 39 interviews waaruit de portretten geselecteerd zijn, is weergegeven in de *Transferable Tree*.

Desondanks zijn de sociale en commerciële vaardigheden van gepromoveerden een punt van aandacht. Het academische werk is veel solistischer dan het werk buiten de wetenschap, en dat resulteert in een aantal zwak ontwikkelde competenties. Met name de bestuurlijke en politieke sensitiviteit, het kunnen inleven in de klant en de vertaling van de inhoud naar een dienst of product dat voldoet aan de behoefte van de klant, en het vermogen om snel en op korte termijn beslissingen te nemen zijn bij gepromoveerden minder sterk ontwikkeld.

## Aanbevelingen

We concluderen dat er weliswaar een *gap* is tussen wetenschap en 'bedrijfsleven', maar dat deze minder groot is dan vaak wordt verondersteld. Hoe kan deze hiaat verder gedicht worden? Een eerste stap is uiteraard het duiden en het bespreekbaar maken van de *gap*. Daartoe hebben wij met deze publicatie een eerste aanzet gedaan. Bovendien zijn in vrijwel alle portretten waardevolle aanbevelingen gedaan. De meeste zijn voor jonge wetenschappers. Zij krijgen de volgende adviezen:

- Ontwikkel je tijdens je promotie breed, bijvoorbeeld door dingen naast je onderzoek te doen en door tijdens je promotie de praktijk in je onderzoek te integreren.
- Zie de promotie als een bewijs van je competenties. Vertaal je ervaringen naar bruikbare vaardigheden. Focus daarbij op wat je goed kunt en leuk vindt en niet alleen op de inhoudelijke kennis.
- Bouw gedurende je promotietijd een relevant netwerk op en benut dat tijdens het oriënteren op een baan buiten de wetenschap.
- Overweeg rationeel of promoveren een passende keuze is. Als dat niet zo is, kun je er beter niet aan beginnen.

Ook worden in de portretten aanbevelingen voor de universiteiten (in hun rol als werkgever) gedaan:

- Integreer al vroeg in het promotietraject een bredere maatschappelijke oriëntatie, door bijvoorbeeld bedrijfsbezoeken te organiseren of zelf onderzoeksprojecten in samenwerking met het bedrijfsleven aan te bieden.
- Investeer in een bredere ontwikkeling van medewerkers. Nu ligt het accent nog te veel op de intellectuele vermogens in combinatie met wetenschappelijke prestaties, terwijl ondersteuning bij het ontwikkelen van *transferable skills* op het vlak van sociale en commerciële vermogens achterwege blijft.
- Breng promovendi in contact met goede voorbeelden van gepromoveerden die buiten de wetenschap terecht zijn gekomen.

De niet-wetenschappelijke werkgevers worden vooral geadviseerd om hun nieuwe gepromoveerde medewerkers een coach aan te bieden die hen wegwijs maakt in hun nieuwe baan, en hen begeleidt in het ontwikkelen van (voor hen) relatief nieuwe vaardigheden.



*Transferable Tree: overzicht van (de frequentie van) de door respondenten genoemde op de universiteit opgedane vaardigheden die ook daarbuiten bruikbaar zijn.*



Deze publicatie kan als volgt worden aangehaald:

Van der Weijden, I.C.M., De Gelder, E.J., Teelken, C., & Thunnissen, M. (2017). Welk gras is groener? Persoonlijke verhalen van gepromoveerden over hun loopbanen binnen en buiten de wetenschap. [phdcentre.eu/nl/praktijk/portretten.html](http://phdcentre.eu/nl/praktijk/portretten.html)

