N6

Op zoek naar nieuwe baan
Aanbod Zuid Afrika om privé-redenen afgeslagen
Achtergrond als postdoc aan verschillende universiteiten, deed 100% declarabel onderzoek
Nieuwsgierig naar niet-academische werksetting
Niet iemand die zich zonder meer voegt

Onderzoek v.u. het Hbo niet vanzelfsprekend, eerste onderzoekjes op basis van eigen netwerk. Nog steeds aarzeling, maar kanteling is te merken.

Docent organische chemie, ook belast om opdrachten uit bedrijven binnen te halen v.w. armlastigheid faculteit

Werd door directeur gepusht om de boer op te gaan; we deelden een visie op onderwijs waarin realiteit centraal stond

Promovendus samen met UM leerde ons belang samenwerking; onderzoeksteams als basis Communities for Development

Zuydlab

Meer collega's (doeners) gingen meedoen; nieuwe directeur geen breuk

Bedrijven als sponsor

Opname in curriculum met nodige inpasproblematiek

Via lectoraat werd Zuydlab i.v.m. campusidee en Chemelot gebracht

Pieken in de Delta: overheidsbeleid om campussen te vormen; Provincie en UM wilden meer studenten techniek
Economische situatie nodigt uit tot nieuwe dingen

Na toekenning heb ik inhoudelijk en samen met aantal mensen praktijken rondom begeleiding en onderzoeks-teams geformaliseerd; uit strategisch belang

Centre of Expertise: een call die samen met mensen (op basis van uiteenlopende belangen) van buiten en binnen Zuyd werd opgesteld

Het had ook zo maar anders kunnen lopen. Nu voorbeeld voor anderen, maar de borgingsplichten verhouden zich niet t.o.v. praktijk, die zich al doende ontwikkelt.

Goede werkrelatie met business developer helpt mee
Ondersteuning door directeuren belangrijk
En met een klein clubje koppen regelmatig bij elkaar steken, dingen durven en proberen
Voortbestaan afhankelijk van goede relaties onderling, maar wat als de bezetting anders wordt?

Dat CHILL BV is geworden is buiten mij om gegaan, maakt wel dat we flexibeler zijn. Minder last van allerlei administratieve borgingen.

N6 over de wording van CHILL[1]

“Mijn komst in 2005 naar de hogeschool had alles met CHILL van doen, hoewel CHILL er nog niet was. Ik had een typisch academische loopbaan tot dan. Werkte als docent-onderzoeker op de UvA na een studie en promotie in Nijmegen, en postdocs in Baltimore en Leuven. En bij een hoogleraar die oog had voor wat je toevoegde aan een vakgroep. Ik onderhield de contacten met bedrijven waar we een project mee deden, onder meer met DSM. De projecten waren weliswaar van fundamenteel van aard, maar wel met het oog op het vinden van eventuele toepassingen. Leuk werk en ik had zeker de ambitie om daar een keer hoogleraar te worden.

Toen mijn hoogleraar met pensioen ging werd er echter zo onduidelijk geschermd met financiële beperkingen voor zijn opvolging, dat ik het gevoel kreeg dat men mij niet zag zitten. Mijn onderzoek was bijna 100% declarabel, maar blijkbaar werd ik gezien als iemand die zich niet voldoende voegde. Ook van collega’s voelde ik toen onvoldoende steun. Deels was dit de reden om mijn voelhorens buiten de academische wereld uit te steken. Maar ook nieuwsgierigheid om de die andere wereld eens te leren kennen.

Naar Zuyd

Met een wetenschappelijke achtergrond vind je niet een-twee-drie een baan binnen het bedrijfsleven. En in een aanbod uit Zuid-Afrika had mijn echtgenote weinig trek. Ik solliciteerde op een vacature voor een docent organische chemie, die ook onderzoek met bedrijven moest gaan doen. Bij Zuyd Hogeschool, waar ik eerlijk gezegd nog nooit van gehoord. Maar ik kwam van het sollicitatiegesprek terug met het gevoel dat ik een aanbod zou krijgen. Gewoon doen in dat geval, besloten we gezamenlijk.

Meer dan Zuyd

In eerste instantie werd ik belast met het opzetten van lessen organische chemie. Leuk voor even. Daarnaast werd door onder meer de toenmalige directeur N1 nagedacht om geld in het laadje van de faculteit te brengen. Chemie is een dure studie en blijkbaar was de faculteit armlastig. Mij sprak het idee wel aan om met de gepromoveerde collega’s binnen onze labs voor bedrijven iets te gaan doen en zo geld binnen te halen.

Maar als hbo binnenkomen bij bedrijven om iets van onderzoek te doen lag niet voor hand. *De chemische wereld is heel conservatief en zo lang je je niet bewezen hebt maak je weinig kans. Dat speelt nog steeds, hoewel ik een kanteling begin te zien.* Gelukkig had ik hier in het zuiden een netwerk van eerdere collega’s en een aantal vrienden en eigenlijk op puur persoonlijke basis (‘omdat jij het bent’) kregen we na verloop van tijd de eerste onderzoekjes binnen.

[1] N6 was 8 januari 2018 aan het woord. Zijn naam werd in andere gesprekken genoemd als betrokkene bij de gebeurtenissen die uitmondden in het tot stand komen van CHILL. Reflecties van N6 over de gebeurtenissen staan in cursief.

Dat ging overigens niet vanzelf. N1 pushte me om de boer op te gaan en niet – zoals veel van mijn nieuwe collega's waren gewend – achter het bureau te blijven zitten. Verder had ik wat vage ideeën over hoe dat moest. Er was in principe ruimte in het curriculum omdat er bij vierdejaars voor de afstudeerstage een practicum stond ingeboekt. Mijn idee was dat studenten zich al doende nieuwe dingen moesten aanleren en moesten leren omgaan met onvoorziene zaken. En ze niet 'lastigvallen' met bijvoorbeeld organische chemie deel 12. In het hbo was die manier van werken echter not done, maar gelukkig dachten N1 en collega N20 in dezelfde richting. We hadden onderling een klik.

Zuydlab

In iets van een practicumsetting zijn we toen begonnen met kortlopende onderzoekjes. Dat noemden we toen Zuydlab. Toen kon nog niet veel en het betalen door bedrijven voor onderzoek leverde allerlei vragen op. Langzamerhand werden er wel steeds meer collega's bij betrokken. Ik deed synthetische materialen, later kwam N20 erbij voor de biologische hoek. Het waren vooral de doeners, die erbij kwamen. Andere collega's hadden wat meer aarzelingen of het kon of mocht. Het was belangrijk dat N1 erachter stond en het flink stimuleerde. Op enig moment ook voorstelde om Zuydlab onderdeel van het curriculum te maken. En verder met de belastingdienst af kaartte dat bedrijven ons niet gingen betalen, maar in ruil voor sponsoring onderzoek konden laten doen en met voorrang stagiaires en afstudeerders kregen toegewezen.

Landelijk trok het ook aandacht. Studenten leren en bedrijven schieten er wat mee op. We hebben voor een groot bedrijf ook iets commercieels opgeleverd, waar ze zelf oorspronkelijk niets in zagen. Zelf denk ik dat er vaker meer in had kunnen zitten, het was klein en traag.

Overigens, het vertrek van N1 en de opvolging door N19 leverde geen breuk op. Ook N19 steunde volop het idee van Zuydlab. Verschillende onderwerpen vroegen aandacht: het plannen van onderwijs én onderzoek in dezelfde lab-ruimtes en het beperkt aantal van 2 á 3 docenten voor de begeleiding, vooral nog gestoeld op een traditionele manier van begeleiden op afstand.

Het geluk hielp een handje toen we via een stichting samen met de UM een promovendus konden aanstellen, die op ons lab 2 tot 3 dagen onderzoek ging doen. Dat leerde ons dat samen onderzoek doen en samen problemen oplossen gunstig uitpakte. Als vanzelf ontstond zo het idee van onderzoeksteams. Hier ligt de basis voor wat later de Communities for Development zouden worden.

Naar Chemelot

Via onze lector N13 haakten we aan bij een groot subsidietraject 'Pieken in de Delta', gericht op de ontwikkeling van campussen in Nederland. Ons Zuydlab sloot aan bij het idee om open modulaire labs te ontwikkelen. Op het industrieterrein van Chemelot wilde DSM zo'n open modulaire labs ontwikkelen, maar toen dat stil kwam te liggen, heb ik geopperd dat Zuydlab daarnaar toe ging. Daar was men op zoek naar partners,

en wij konden de lab-ruimtes gebruiken om ook voor bedrijfjes onderzoek te doen, of deze verhuren aan bedrijfjes. Een cafetariamodel was het idee.

We hebben toen – met financiële ondersteuning van het CVB – een tijdje een laboratorium gehuurd op dat terrein. Als bewoner van zo'n campus ben je erbij, blijf je op de hoogte van ontwikkelingen en werd je betrokken in allerlei overleg.

Achteraf is gebleken dat op de achtergrond de Provincie samen met de UM enkele plannen maakte om meer studenten richting techniek te trekken door onderzoek op de campus plaats te laten vinden. Wij wisten dat toen niet en werden blijkbaar een beetje gebruikt om het pad te effenen. Bovendien was voor ons het voordeel dat we via projectgelden (bijvoorbeeld SIA), in combinatie met onderzoek voor bedrijven en onderwijs aan studenten langzamerhand aardige bedragen binnenhaalden.

Overigens, met als voordeel dat we over genoeg lab-ruimte konden beschikken voor ons onderzoek en de medewerkers van het naast onze liggende bedrijf KM soms voor ons een oogje in het zeil hielden.

Een Centre of Expertise

De komst van een Centre of Expertise is een verhaal apart. Ik werd aangesproken door iemand van DSM, met de boodschap dat ons CVB had aangegeven niet mee te willen doen aan een call om een Centre of Expertise op te richten. Of ik contact kon zoeken met P1 van NnH, die als kartrekker fungeerde. Hoewel dat contact aanvankelijk bepaald niet lekker liep, zijn we uiteindelijk toch weer aan de praat geraakt en hebben op een of andere manier geconcludeerd dat zo'n Centre of Expertise op het gebied van chemie er moest komen. Vraag me niet hoe dat allemaal precies is gegaan.

Bij die aanvraag waren allerlei mensen betrokken, maar N20 en ik hebben veel baat gehad bij P2 en P3 bij het schrijven de aanvraag. Vooral P1 was er een meester in om de verschillende belangen met elkaar te verenigen en N20 en mij als chemische 'koekebakkers' van Zuyd tevreden te stellen. Een goede band hebben met mensen helpt! Nadat we het Centre hadden toegekend gekregen heb ik – een beetje moe van al dat gedoe over wie waarover ging etc. – aan de kwartiermaker N9 aangegeven, dat ik alleen nog maar inhoudelijk betrokken wilde worden. N20 voelde meer voor de organisatorische kant.

En toen?

In het begin was er weinig zichtbaar aan resultaten, er gebeurde weinig. Maar in wat we al deden in de labs waren de nodige resultaten zichtbaar, maar het mocht meer en meer zichtbaar. Samen met de teruggekeerde N1 hebben we voor CHILL toen alles wat we aan ideeën en gewoontes bijvoorbeeld rondom begeleiding en onderzoeksteams hadden ontwikkeld in een model vertaald. De ideeën die in de kenniskring van N4 waren ontwikkeld leverden een theoretische onderbouwing voor wat we 'stiekem' al deden. Maar met zo'n model win je wel aan overtuigingskracht voor derden, en ondertussen kun je doorgaan met je onderzoek. Belangrijk moment in onze ontwikkeling.

Belangrijk is ook dat N20 en ik korte lijntjes onderhielden en over en weer begrepen dat onderwijs, onderzoek en business verschillend zijn, maar wel op elkaar zijn aangewezen. Uiteindelijk heb je elkaar nodig. Het lectoraat, een opleiding, CHILL, het is voor mij één geheel. De afstemming met N16, teamleider onderwijs, is soms een taalspel, minors worden onderzoekminors …

De inbreng van de lopende onderzoekprojecten kon ook door de beugel voor de zittende directeur van CHILL (N9) en zijn latere opvolger (P4). Belangrijk bleek overigens toen dat als je iemand als directeur uit DSM of de Chemelot campus zelf krijgt, je gemakkelijker toegang hebt tot faciliteiten en andere mensen.

Uiteraard moesten we ook aan anderen uitleggen wat we deden. Bij de accreditatie van mijn lectoraat moesten we ons verdedigen tegen de opmerking dat we niet in staat waren tot breed wetenschappelijk onderzoek. Maar juist in onze specialisatie (synthese/productie, nano(functionaliteit) en verwerken) en de toepassing van kennis ligt onze kracht. Anders dan een hoogleraar ben ik als lector ook niet bij alle onderzoekslijnen de superspecialist maar juist iemand die alles beetje overziet. Hier lopen gepromoveerde specialisten rond, ik ben er meer voor de verbinding en het overzicht. Dat is belangrijk omdat we docenten en studenten inschakelen voor het onderzoek, waarbij we tegelijkertijd medeverantwoordelijk zijn voor de breedte die een opleiding altijd moet bezitten.

Infrastructuur, onderwerpen, laboranten, docenten en studenten moet allemaal op elkaar afgestemd zijn en dat is intussen redelijk goed gelukt. We hebben bovendien nog met mbo en wo te maken, in die samenwerking is nog wel winst te halen, indien we wat voorbij allerlei labeltjes kunnen kijken.

CHILL BV

En dingen pakken soms ook anders uit dan gedacht. Is het een goede zaak dat we van CHILL een bv hebben gemaakt? Soms zit het in de weg, maar soms geeft het kracht, bijvoorbeeld in discussies met subsidiegevers die nog vanuit samenwerkingsverbanden denken.

Hoe en waarom CHILL een bv is geworden is deels buiten mij omgegaan. De onduidelijkheid over de status van een Centre of Expertise, over de status van het onderzoek of de aard van onze verplichtingen riepen allemaal vragen op. Onze onderzoekers kregen ook te maken met vragen van bedrijven die niet pasten bij het opleiden van studenten. Wat doe je dan? Het loslaten van de organisatie van onderwijs als sturend principe maakt veel mogelijk. In vergelijking met andere Centres of Expertise die een onderdeel van een hogeschool zijn gebleven, zie je dat wij met veel onderwerpen, met een verschillende looptijd en verschillende niveaus kunnen werken.

Op een andere locatie zitten, geen exclusief eigenaarschap van de bv en het doen van onderzoek centraal stellen heeft gemaakt dat we dingen snel kunnen doen – soms sneller dan de grotere bedrijven zelf – en veel minder afhankelijk zijn van de organisatie-eisen van het onderwijs.

Gelukkig toeval van onder de radar

En natuurlijk moet het ook net meezitten. Als DSM met succes hun inloop-lab had weten te ontwikkelen, hadden we hier niet gezeten. En de economische situatie moet ook uitnodigen tot nieuwe ideeën.

Of er een juist moment voor iets is? Als het twee jaar eerder was gekomen waren we misschien verder geweest. Als wat is gebeurd, niet gebeurd was, waren we waarschijnlijk ook wel ergens gekomen, maar op een andere manier. Er zijn wel dingen waar je geluk bij moet hebben en je even medewerking nodig hebt.

Het hangt ook af van mensen. N20, N1 in het begin en weer later, N19 en ik zelf. Het is belangrijk om van tijd tot tijd de koppen bij elkaar te steken, neuzen naar de dezelfde kant te krijgen, je zelf niet overschreeuwen, voor je eigen dingetje blijven gaan, zo nodig ondemocratisch en erin blijven geloven. In het begin kreeg Zuydlab misschien wel wat te weinig aandacht, maar als te vroeg het succes zichtbaar wordt krijg je ook met veel mensen te maken die er iets over willen zeggen. We hebben dingen durven uit te proberen, lukte het niet, volgend jaar anders. Iets proberen zonder dat iemand je op de vingers kijkt, bevordert wel het succes.

Doe vooral dingen, niet te groot en leer van wat er mis gaat. En geef dingen een kans om te groeien.

Toen ik geen lector was, kon ik meer dan nu. Jaarplannen, jaarverslagen, doe je wat je belooft? Ik ben geen koffiedikkijker en toch moet ik me verantwoorden waarom ik het een jaar geleden niet goed heb opgeschreven. Terwijl ik al doende beslis welke kant ik op ga op basis van hoe dingen zich ontwikkelen. Die vrijheid hebben we rond CHILL altijd genomen. Als je me tien jaar geleden had gevraagd of Zuydlab van enige betekenis zou zijn voor de regio had ik waarschijnlijk nee gezegd. Als ik nu bij collega-lectoren kom hoor ik dat hun onderzoekscentrum van ons is afgekeken. Fantastisch toch! Gewoon gaan, als wij denken dat het goed is, moeten we dat gewoon eventjes doen, ook als er andere mensen zijn die denken dat het niet goed is.

Bijvoorbeeld: we hadden een midterm review van een SIA-project. We kregen daar enthousiaste reacties. Als ik hetzelfde verhaal vertel aan onze O&O-club hoor ik alleen iets over borging. In welke wereld leven die eigenlijk? O&O zijn toch de faculteiten? Hier zijn de directeuren van diensten blijkbaar veel belangrijker. De balans is niet goed, zeker als je het vergelijkt met universiteiten waar hoogleraren veel meer invloed hebben op het onderwijs. Hier mogen alleen de onderwijslectoren er over meepraten. Waar en met wie praat ik eigenlijk mee over de inhoud van ons onderwijs? Onze zwaartepunten? Ons technologiebeleid? Ik praat daar niet over met P5. Ik praat daar niet over met P6. Ik praat daar niet over met P7, noch met P8 of P9.

Beleidsontwikkeling is te veel een eenrichtingsverkeer. De manier waarop begrotingen moeten worden opgesteld of HR-beleid ontwikkelt. Ik moet nogal boekhouden om lijstjes te vullen voor jaarverslagen of een veelheid van systemen. Met mensen zelf kom ik er altijd wel uit en iedereen is van goede wil, maar …

Binnen CHILL hebben we er veel minder last van. En ik word ook eerder getriggerd om dingen tegen de stroom in voor elkaar te krijgen dan me murw te laten maken of te laten tegenwerken door alle systemen. Het gevolg of het risico is, dat we dingen niet melden en onze eigen weg gaan. Ik zie dat bij collega's gebeuren. Erover praten is een bovendien een moeilijke zaak. Mensen vatten kritiek snel persoonlijk op

Het plezier zit 'm in de waardering die we krijgen, overigens wat meer van buiten dan vanbinnen. Voor de toekomst denk ik wel dat e.e.a. wat moeten gaan borgen. Nu lossen we verschillen van inzicht op omdat de persoonlijke relatie met P9 goed is. Maar wat als een van ons vertrekt? Andere mensen – andere teamleiders bijvoorbeeld - kunnen zo maar iets heel anders in beweging zetten en dat zou zo maar eens einde oefening kunnen zijn."

Sittard-Geleen, 2 maart 20128

N6