

DE KRONIEKEN VAN DE NEDERLANDSE UNIVERSITEIT

Een zoektocht naar diverse diversiteit



De Kronieken van de Nederlandse Universiteit

Een zoektocht naar diverse diversiteit

Een onderzoek naar een diversiteitbeleidsdiscours en naar de
verschillende niveaus van beleidsveranderingen en –leren bij
Nederlandse universiteiten en het ministerie van Onderwijs, Cultuur
en Wetenschap



Universiteit Utrecht

Sara Johanna Pot [4212487]

Onderzoeksseminar Bestuur en Beleid [USG6041]

Eerste lezer: M. Swinkels

Tweede lezer: H. Binnema

19 augustus 2017

Universiteit Utrecht

Samenvatting

In dit onderzoek is gekeken naar het verhaal, of te wel de kronieken, van de Nederlandse universiteit rondom het diversiteitsbeleid. De beleidsdocumenten van acht universiteiten en het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap zijn geanalyseerd op het heersende beleidsdiscours, op beleidsveranderingen en beleidsleren. Er is getracht een overzicht te creëren over de status van het huidige diversiteitsbeleid en de ontwikkelingen die hebben plaatsgevonden in de afgelopen tien jaar. Door middel van dit overzicht zijn uiteindelijk vier aanbevelingen opgesteld voor een gezamenlijk actieplan voor de universiteiten en om zo de diversiteitsdoelstellingen opgesteld door het ministerie te bereiken in 2025.

Een beleidsdiscoursanalyse is uitgevoerd om te zien of de actoren een voorkeur hebben voor een toegankelijkheids-, markt-, nadeligheids-, democratie- of competitiediscours. Deze analyse laat zien dat er een voorkeur heerst voor het marktdiscours. Dit discours wordt aangestuurd door een economische paradigma rondom diversiteit. Universiteiten vinden diversiteit belangrijk voor het verhogen van de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek, om zo een goede positie te verkrijgen op de competitieve markt. Daarentegen wordt er weinig tot geen aandacht besteed aan het nadeligheidsdiscours in de beleidsdocumenten.

Beleidsveranderingen vinden plaats op een instrumenteel niveau, waarin aanpassingen worden doorgevoerd in de beleidsdoelstellingen. Ook zijn een aantal kleine verschuivingen waar te nemen op het paradigmatische niveau, waarin het economische paradigma plaatsmaakt voor een maatschappelijk paradigma. Hierin wordt er belang gehecht aan het feit dat universiteiten onderdeel zijn en in dienst staan van een maatschappij en daarom moeten zorgen voor een juiste afspiegeling in de studentenpopulatie en wetenschappelijke staf. Wanneer veranderingen in een paradigma plaatsvinden, zou dit kunnen duiden op een hoog niveau van beleidsleren. Echter, aan de hand van dit onderzoek is het moeilijk op te maken of universiteiten in staat zijn tot reflecterende processen rondom diversiteit. Dit wordt gezien als een vereiste voor het plaats laten vinden van paradigmatische veranderingen en voor aanpassingen in de percepties van de actoren. Vervolgonderzoek moet uitwijzen of deze reflecterende processen daadwerkelijk plaatsvinden.

Door middel van het verkregen overzicht zijn vier aanbevelingen gedaan. Allereerst is het belangrijk om een meervoudig paradigma te realiseren, waarin aandacht wordt besteed aan alle diversiteitsbeleidsdiscoursen. Daarnaast moeten reflecterende processen meer opgang worden gebracht om zo het hoogste niveau van beleidsleren te bereiken. Verder moeten universiteiten nadenken over het meer zichtbaar maken van de genomen maatregelen rondom diversiteit en is het belangrijk om ook na te denken over de langere termijnvisie van het diversiteitsbeleid.

Voorwoord

Geachte lezer,

Met trots, bloed, zweet en tranen presenteer ik u mijn masterscriptie over het diversiteitsbeleid in het hoger onderwijs. In dit onderzoek is een prominente rol weggelegd voor het concept veranderingen. De afgelopen tijd heb ik veel gelezen en nagedacht over dit concept. Gedurende dit proces realiseerde ik mij dat het niet alleen een belangrijke rol vervuld heeft in mijn onderzoek, maar ook mijn eigen leven heeft het afgelopen jaar in het teken gestaan van veranderingen. Ik heb zelf een transitie ondergaan waarin ik mij van een onderwijskundige bachelor student verder heb ontwikkeld naar een bestuurskundige. Dit hield in dat ik mij volledig in nieuwe theorieën heb gestort, deel heb genomen aan nieuwe maatschappelijke discussies, andere onderzoeksmethodes heb bestudeerd en tegelijkertijd mijn kennis heb verbreed op het gebied van het aanbod op Netflix. En nu met het afronden van mijn master staat mij misschien nog wel de grootste verandering van allemaal te wachten. Een verandering waarin ik mijn status als student achter mij ga laten en het ‘volwassen’ leven nu echt tegemoet ga. Het zal misschien een onzekere tijd worden, waarin ik af en toe met weemoed terug kijk op de gezelligheid, de interessante discussies en zelfs de colleges. Maar het gaat vooral een tijd worden waarin ruimte is voor spannende avonturen en het mogelijk is om uit mijn veilige cocon te stappen en onze mooie en diverse samenleving in het echt kan gaan ervaren.

Tot slot wil ik graag wat mensen bedanken. Ten eerste mijn scriptiebegeleidster, Marij Swinkels. Haar eindeloze hersenspinsels, tips, kritieken en luisterend oor hebben ervoor gezorgd dat ik richting kon geven aan mijn eigen chaotische en brede interesses. Maar ook de allerliefste Dommetjes (Kirsten, Lieke, Nina, Vita, Rhea, Pleun en Lisa), die de uren in de bibliotheek zoveel leuker hebben gemaakt, hebben gezorgd voor een onvergetelijk jaar en daarnaast heel veel gekeet, drankjes en Nacho's met zich mee hebben gebracht. Als laatste kan ik het niet maken om Rolf niet te benoemen, die al mijn geleuter, gezeur en gemaal heeft moeten aanhoren. Aan het eind heb je mij toch over die verre eindstreep weten te sleuren. En dan nog natuurlijk mijn moeder, Anna, Kris, Maaïke, Tim en Jip, omdat jullie er altijd voor mij zijn en zorgen voor dat extra steuntje in de juiste richting. Uit het diepst van mijn hart: dank jullie wel!

Nu rest mij u alleen nog veel leesplezier te wensen en te eindigen met mijn twee befaamde woorden.

Ok doe!

Sara

Inhoudsopgave

Samenvatting	Blz. 3
Voorwoord	Blz. 4
1. Inleiding: De Kronieken Van De Nederlandse Universiteit	Blz. 7
1.1. Onderzoeksvraag	Blz. 9
1.2. Onderzoekdesign	Blz. 10
1.3. Relevantie onderzoek	Blz. 11
1.3.1. Wetenschappelijke relevantie	Blz. 11
1.3.2. Maatschappelijke relevantie	Blz. 12
2. Context van het onderzoek	Blz. 13
3. Theoretisch kader	Blz. 14
3.1. Beleidsveranderingen en –leren	Blz. 15
3.1.1. Wat is beleidsleren?	Blz. 16
3.1.2. Hoe vindt beleidsleren plaats: drie verschillende leerniveaus	Blz. 17
3.2. Opsporen van beleidsveranderingen: het discourse	Blz. 18
3.2.1. Beleidsdiscours	Blz. 19
3.2.2. Vijf verschillende diversiteitsdiscoursen	Blz. 20
3.2.3. Beleidsdiscoursanalyse	Blz. 22
3.3. Een terugblik...	Blz. 22
3.3.1. ...En een vooruitblik	Blz. 23
4. Methodologie	Blz. 24
4.1. Actoren en documenten	Blz. 25
4.1.1. Het ministerie en de universiteiten	Blz. 25
4.2. Belangrijke concepten	Blz. 27
4.2.1. Beleidsdiscours	Blz. 27
4.2.2. Beleidsveranderingen en -leren	Blz. 30
4.3. Betrouwbaarheid & validiteit	Blz. 31
5. Resultaten	Blz. 32
5.1. Algemene bevindingen	Blz. 33
5.2. Analyse ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap	Blz. 34
5.2.1. Niveaus van beleidsveranderingen	Blz. 35
5.3. Analyse Nederlandse universiteiten	Blz. 38
5.3.1. Rijksuniversiteit Groningen (RUG)	Blz. 38
5.3.1.1. Niveaus van beleidsveranderingen	Blz. 39
5.3.2. Universiteit van Amsterdam (UvA)	Blz. 39
5.3.2.1. Niveaus van beleidsveranderingen	Blz. 40
5.3.3. Technische Universiteit Eindhoven (TU/e)	Blz. 41
5.3.3.1. Niveaus van beleidsveranderingen	Blz. 42
5.3.4. Universiteit Utrecht (UU)	Blz. 43
5.3.4.1. Niveaus van beleidsveranderingen	Blz. 44
5.3.5. Universiteit Leiden (UL)	Blz. 45
5.3.5.1. Niveaus van beleidsveranderingen	Blz. 46

5.3.6. Vrije Universiteit van Amsterdam (VU)	Blz. 47
5.3.6.1. Niveaus van beleidsveranderingen	Blz. 48
5.3.7. Universiteit van Tilburg (UvT)	Blz. 49
5.3.7.1. Niveaus van beleidsveranderingen	Blz. 50
5.3.8. Radboud Universiteit Nijmegen (RU)	Blz. 51
5.3.8.1. Niveaus van beleidsveranderingen	Blz. 52
5.4. Overeenkomsten en verschillen	Blz. 53
5.4.1. Overeenkomsten universiteiten	Blz. 53
5.4.2. Overeenkomsten met het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap	Blz. 54
6. Conclusie	Blz. 55
6.1. Aanbevelingen	Blz. 58
6.1.1. Van een enkelvoudig- naar een Meervoudig paradigma	Blz. 58
6.1.2. Het bereiken van <i>triple-loop learning</i>	Blz. 59
6.1.3. Verhogen zichtbaarheid	Blz. 59
6.1.4. Diversiteitsvisie voor de langere termijn	Blz. 60
7. Discussie	Blz. 60
7.1. Reflectie onderzoek	Blz. 60
7.2 Aanbeveling vervolgonderzoek	Blz. 61
8. Referenties	Blz. 63
9. Bijlage	Blz. 68
9.1. Bijlage 1: overzicht gebruikte beleidsdocumenten	Blz. 68
9.2. Bijlage 2: overzicht codeerwoorden	Blz. 69
9.3. Bijlage 3: overzicht afgenomen interview	Blz. 70

1. Inleiding: De Kronieken van de Nederlandse Universiteit

Universiteiten denken dat ze in een bijzondere positie verkeren, waarin de studenten en wetenschappelijke staf wel naar hun toe komen (Berger, 2015). Wanneer gekeken wordt naar de studentenaantallen van universiteiten is een groeiende lijn te zien. Echter, ondanks deze toename heeft maar 13% van de ingeschreven studenten een migratieachtergrond (Commissie Diversiteit UvA, 2017). Een scheve verdeling, aangezien in de randstad rond de 25% van de 18-jarige met een migratieachtergrond een vwo-diploma bezit (CBS, 2017). Ook het percentage vrouwelijke wetenschappers in topfuncties is erg laag ten opzichte van andere Europese landen. Het hoger onderwijs moet volgens het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) ieder talent benutten, om zo meer innovatie te realiseren. Volgens Berger (2015) is het dan ook tijd voor een omslag en moet diversiteit worden opgenomen aan de muur van de senaatszalen in Nederland.

De afgelopen maanden stonden kranten vol met de wens om universiteiten in de Nederlandse samenleving meer divers te maken. Vragen die aan bod komen zijn hoe het mogelijk is om universiteiten minder wit te maken (Bouma, 2016) en hoe gereageerd wordt op diversiteit (Bouma & Groen, 2016). Deze vragen leven en duiden op een roep om diversiteit. Ook het ministerie van OCW heeft de afgelopen tijd aandacht voor het meer divers maken van universiteiten. Aan het begin van dit jaar schreef de minister van OCW een brief aan de Tweede Kamer om haar te informeren over het optimaal benutten van wetenschappelijk talent (Rijksoverheid, 2017a). De minister: *‘Om talent ten volle te kunnen benutten is diversiteit belangrijk. Diversiteit in leeftijd, sekse, etniciteit en cultuur heeft een positief effect op hoe organisaties functioneren.’* (Rijksoverheid, 2017a). Het ministerie tracht in 2025 een inclusieve gemeenschap te creëren in het hoger onderwijs, waar talent volop wordt benut. Dit is een noodzaak wanneer Nederland met haar kenniseconomie de positie als innovatieleider wil behouden in Europa (Rijksoverheid, 2016).

Om een inclusieve gemeenschap te creëren en de gestelde doelstellingen te halen, worden verschillende maatregelen geïmplementeerd. Een daarvan is het vrijstellen van 5 miljoen euro om de verdeling mannen en vrouwen in het personeelsbestand in het hoger onderwijs te verbeteren. Percentages laten zien dat het hoger onderwijs in Nederland sterk achterloopt op andere landen betreffende het aantal vrouwen in de hogere posities (Landelijke Netwerk Vrouwelijke Hoogleraren, 2016).

Maar om daadwerkelijk een diverse gemeenschap te creëren is een gezamenlijk actieplan nodig, aldus de minister van OCW (Ministerie van OCW, 2017b). Dit gezamenlijke actieplan van universiteiten is er nog niet, maar de universitaire gemeenschap zit niet stil. Zo

vinden studenten, docenten en andere stafmedewerkers van universiteiten dat universiteiten geen goede afspiegeling zijn van de Nederlandse samenleving. Een van de meest recente gebeurtenissen waar veel (media)aandacht voor is geweest, is de bestorming van het Maagdenhuis in Amsterdam in 2015. Naast de afkeer tegen het rendementsdenken, stond ook de roep centraal om te streven naar meer diversiteit en een inclusieve gemeenschap (Commissie Diversiteit UvA, 2017). Deze roep om diversiteit is ook te horen in andere academische gemeenschappen. Zo hebben verschillende universiteiten een *diversity officer* aangesteld, worden gebedsruimtes worden ingericht, zijn *taskforces* opgericht en wordt getracht diversiteit meer te implementeren in het curriculum van opleidingen.

Opvallend is dat wanneer gekeken wordt naar de mediaberichten en interviews, het erop lijkt dat actoren verschillende percepties hanteren van diversiteit én er verschillende wijze zijn waarop invulling wordt gegeven aan het diversiteitsbeleid. Het ministerie van OCW heeft het afgelopen jaar voorstellen geïmplementeerd rondom genderdiversiteit. Maar in het voorstel om tot een gezamenlijk actieplan te komen, gaat het niet alleen over genderdiversiteit. Er moet namelijk ook meer aandacht komen voor minderheidsgroepen met een migratieachtergrond, of te wel etnische- en rassendiversiteit. De diversiteitscommissie van de UvA ziet diversiteit dan ook als een alomvattend concept waarbij wordt gekeken naar ras, etniciteit, functiebeperking, gender, klasse, leeftijd, levensbeschouwelijk overtuigingen en seksualiteit (Commissie Diversiteit UvA, 2017).

Ook op theoretisch gebied zijn deze verschillende perceptie terug te zien. De afgelopen jaren is het begrip diversiteit uitgebreid en is er een tweedeling in focus waar te nemen (Milem, Chang & Antonio, 2005). Aan de ene kant richten onderzoeken zich op genderdiversiteit (Timmers, Willemsen & Tijdens, 2009; Timmers, 2007; Ferree & Zippel, 2015). Maar onderzoekers kijken ook naar etnische- en rassendiversiteit (Milem, et al., 2005; Antonio, Chang, Hakuta, Kenny, Levin & Milem, 2004; Van Deventer Iverson, 2005; Hurtado, Milem, Clayton-Pedersen & Allen, 1998). Echter, het hanteren van een beperkte definitie in een onderzoek sluit niet uit dat andere vormen van diversiteit minder belangrijk of minder geschikt zijn voor het creëren van een inclusieve universiteit (Milem et al., 2005).

Er is al veel geschreven over diversiteit en er is veel bekend over het (onderwijskundige) belang ervan. Alleen zijn in het bedrijfsleven ook mogelijke valkuilen van diversiteit onderzocht. Zodra op een inadequate manier wordt gemanaged op een divers samengesteld personeelsbestand, kan dit ongewenste effecten opleveren, zoals meer conflicten, een groter personeelsverloop, en een tijdrovender besluitvormingsproces (SER, 2009; TNO, 2005). Echter, door de toegenomen diversiteit op de arbeidsmarkt en afzetmarkt is het noodzakelijk

om een effectief diversiteitsbeleid op te stellen waarin deze mogelijke problemen worden voorkomen. Het kost alleen tijd om diversiteitsbeleidsmaatregelen te implementeren. Om een gezamenlijk actieplan te realiseren moeten universiteiten misschien meer uit de comfortzone stappen (Berger, 2015). Een lastig proces, aangezien beleidsprocessen worden verklaard door padafhankelijkheid (Thelen, 1999; Bekkers, 2012). Het kiezen van het vertrouwde pad is een veilige keuze voor universiteiten en stuurt het zoeken naar oplossingen en maatregelen.

Het uit de comfortzone treden, het tot elkaar komen en het schrijven van een gezamenlijk plan zal een uitdaging worden. Niet alleen door de vertrouwde routines en procedures van universiteiten, maar ook doordat het maken van beleid kan worden gezien als een incrementeel proces, wat over het algemeen gekenmerkt wordt door doormodderen (Lindblom, 1959). Diversiteit is een gevoelig thema, waar op een delicate manier mee om moet worden gegaan (Commissie Diversiteit UvA, 2017). Het nemen van besluiten en het doorvoeren van veranderingen rondom een gevoelig thema is vatbaar voor incrementalisme, omdat beleidsmakers streven naar bevredigende beslissingen (Bekkers, 2012). Maar beleidsveranderingen zijn een voorwaarde voor het plaats laten vinden van beleidsleren. Een concept dat een belangrijke factor is voor het behalen van beleidssuccessen (Birkland, 2004). Echter, beslissingen in de publieke sector maken zelden grote sprongen voorwaarts, waardoor beleidsleren op een minder fundamenteel niveau blijft steken. Het is mogelijk dat dit doormodderen van invloed is op het realiseren van de doelstellingen gesteld voor 2025.

1.1. Onderzoeksvraag

Kortom, het omarmen van diversiteit binnen de academische muren is een ingewikkeld proces. Het betreft een gevoelig thema, dat onderhevig is aan incrementalisme waardoor het mogelijk veel tijd zal vergen om tot een gezamenlijk actieplan te komen. Tegelijkertijd is het wel een belangrijk proces, aangezien onderzoek aantoont dat een gezamenlijk plan op institutioneel niveau noodzakelijk is voor een succesvolle realisatie van diversiteit (Green, 1989). Maar ook door marktwerking en het belang dat wordt gehecht aan het optimaliseren van de Nederlandse kenniseconomie spelen een belangrijke rol. Het is daarom belangrijk om in kaart te brengen hoe universiteiten en het ministerie het beleid rondom diversiteit. Te onderzoeken welke diverse vormen van diversiteit er heersen binnen het hoger onderwijs en hoe deze wel of niet aansluiten bij de visie van het ministerie van OCW, om zo de kronieken ofwel het verhaal te vertellen van de Nederlandse universiteit rondom diversiteit. Dit moet resulteren in een duidelijk overzicht. Aan de hand van dit overzicht worden aanbevelingen gedaan hoe uiteindelijk op een optimale

manier een gezamenlijk actieplan kan worden gerealiseerd en de diversiteitsdoelstellingen van 2025 kunnen worden behaald.

In dit onderzoek wordt aan de hand van twee analyses gekeken naar de ontwikkelingen van het diversiteitsbeleidsdiscours en naar het niveau van beleidsveranderingen binnen het ministerie van OCW en binnen Nederlandse universiteiten over de afgelopen tien jaar. Door het uitvoeren van deze analyses wordt getracht antwoord te geven op de onderzoeksvraag: *Op welk(e) niveau(s) vinden veranderingen plaats binnen het diversiteitsbeleidsdiscours van Nederlandse universiteiten en het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en welke aanbevelingen kunnen worden gedaan voor het gezamenlijk actieplan om de diversiteitsdoelstellingen van 2025 te bereiken?* Om een antwoord te genereren op de hoofdvraag zijn verschillende theoretische en empirische deelvragen opgesteld, namelijk:

- Deelvraag 1: Welke niveaus van beleidsveranderingen kunnen worden onderscheiden en hoe verhouden deze zich tot beleidsleren?
- Deelvraag 2: Wat is een beleidsdiscours(analyse)?
- Deelvraag 3: Welke verschillende discoursen omtrent diversiteit kunnen worden onderscheiden binnen het beleid van Nederlandse universiteiten?
- Deelvraag 4: Welke beleidsdiscoursen omtrent diversiteit kunnen worden onderscheiden in het beleid van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap?
- Deelvraag 5: In welke mate zijn er overeenkomsten te onderscheiden tussen de discoursen van de Nederlandse universiteiten?
- Deelvraag 6: In welke mate zijn er overeenkomsten te onderscheiden tussen het discours van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en de discoursen van de Nederlandse universiteiten?

1.2. Onderzoekdesign

Het ministerie van OCW moet volgens de Wet op het hoger onderwijs en het wetenschappelijk onderzoek eens in de vier jaar het plan voor het hoger onderwijs vaststellen voor de aankomende jaren (Overheid, 2017). Eventuele koerswijzigingen en maatregelen voor kwaliteitsimpulsen worden hierin gepresenteerd. Ook universiteiten ontwerpen eens in de vier jaar een nieuw instellingsplan, waarin kansen en uitdagingen naar voren worden gebracht. Deze beleidsdocumenten worden in dit onderzoek gebruikt om te analyseren welk niveau beleidsveranderingen plaats vinden en welk diversiteitsdiscours wordt aangehouden.

Een beleidsdiscoursanalyse wordt uitgevoerd om een beeld te krijgen welk discours omtrent diversiteit in de instellingsplannen wordt gehanteerd. Een beleidsdiscours wordt in dit onderzoek getypeerd aan de hand van het framework van Van Deventer Iverson (2005). Het kent vijf verschillende discourses, namelijk toegankelijkheids-, nadeligheids-, markt-, democratie- en competitiediscours. De discourses worden in hoofdstuk 2 verder omschreven. Aan de hand van het onderzoek van Van Deventer Iverson (2005) is een framework gecreëerd dat wordt gebruikt voor het coderen. Door middel van dit framework wordt tevens gekeken naar de veranderingen in het beleid, op welk niveau deze veranderingen hebben plaats gevonden en of er overeenkomsten zijn tussen de verschillende universiteiten en met de visie van het ministerie van OCW.

1.3. Relevantie onderzoek

1.3.1. Wetenschappelijke relevantie

Verschillende onderzoeken laten zien dat het toenemen van diversiteit binnen het klimaat van een universiteit, onderwijskundige voordelen kan hebben voor studenten (Gurin, Dey, Hurtado, & Gurin, 2002). Ten eerste lijkt diversiteit invloed te hebben op de sociale interactie. Een zeer scheve verdeling in achtergronden oefent invloed uit op de vorm en de dynamiek van sociale interacties (Kanter, 1977; Bodenhausen, 2010; Page, 2007). Daarnaast heeft onderzoek laten zien dat wanneer campussen met name worden gedomineerd door blanke studenten dit een limiterend effect heeft op de interactie over rassen en etniciteit (Hurtado, Dey & Trevino, 1994). Dit zorgt voor een barrière om te interacteren met en over sociaal en cultureel diverse groepen. Ook zorgt een omgeving waarin een bepaalde groep ondervertegenwoordigd is, voor een beeld dat sterk overdreven is en de nadruk te veel op groepsverschillen legt (Antonio, et al., 2004). Stereotyperingen worden extra benadrukt, waardoor stress over de status van de minderheidsgroep kan ontstaan (Prillerman, Myers & Smedley, 1989; Wei, Liao, Chao, Mallinckrodt, Tsai & Botello-Zamarron, 2009).

Kortom, verschillende wetenschappelijke onderzoeken laten het onderwijskundige belang zien van het omarmen van diversiteit binnen de academische gemeenschap. Maar er is nog weinig onderzoek gedaan naar de institutionele context en het daarin heersende diversiteitsbeleid (Van Deventer Iverson, 2005). Dit terwijl onderzoek aantoont dat de institutionele context juist belangrijk is wanneer universiteiten maximaal willen profiteren van de onderwijskundige voordelen die ontstaan door diversiteit (Green, 1989; Chang, 2005).

Institutioneel beleid komt mede tot uiting in beleidsdiscourses. Een beleidsdiscours dat wordt gehanteerd door een universiteit, laat de visie op diversiteit zien door middel van

geschreven taal. Het gebrek aan onderzoek naar deze institutionele context en het daarin heersende beleid is een belangrijke reden waarom meer gekeken moet worden naar deze beleidsdiscoursen, als universiteiten daadwerkelijk willen profiteren van de onderwijskundige voordelen van diversiteit. Wanneer hier naar gekeken wordt is het allereerst mogelijk een overzicht te creëren over de tot op heden plaatsgevonden ontwikkelingen, beleidsveranderingen en leerprocessen rondom het diversiteitsbeleid. Dit levert inzichten op over het creëren van eventuele effectieve veranderingsstrategieën voor universiteiten (Van Deventer Iverson, 2005). Een laatste reden is dat de beleidsdiscoursanalyse van Van Deventer Iverson oorspronkelijk is uitgevoerd op Amerikaanse universiteiten en daarom niet direct van toepassing is op het Nederlandse hoger onderwijsstelsel. De onderwijsstelsels verschillen, toelating tot het hoger onderwijs verloopt anders en ook de maatschappelijke omgeving is niet te vergelijken.

1.3.2. Maatschappelijke relevantie

Berger (2015) stelt in zijn openingspeech van het academische jaar dat een universiteit twee meesters dient: de wetenschap en de maatschappij. Hij vindt dat met name deze laatste meer aandacht verdient, vooral wanneer het gaat over diversiteit in het hoger onderwijs. Deze wens om de maatschappij beter te dienen komt ook naar voren binnen het ministerie van OCW. Het hoger onderwijs moet zich verder ontwikkelen en niet alleen een gemeenschap zijn waarin studenten goede cijfers halen en aan het eind van de studie een diploma wordt behaald (Ministerie van OCW, 2015). Het gaat ook over de ontwikkeling van studenten, het uit de comfortzone worden gehaald en over grenzen heen kijken. De minister stelt dan dat menselijke uitwisseling een noodzaak is om de diversiteitsdoelstellingen te behalen. Zoals aangegeven in de wetenschappelijke relevantie, draagt diversiteit onder andere bij aan het inbrengen van verschillende meningen, overtuigingen en percepties. Wanneer een gemeenschap niet gekenmerkt wordt door diversiteit, kan dit de menselijke uitwisseling belemmeren. Het bemoeilijkt de ontwikkeling van deze actoren. Zoals Berger (2015) stelt, moeten universiteiten een voorbeeld nemen aan het bedrijfsleven. Het bedrijfsleven is flexibel en heeft er belang bij zo te werken dat iedereen hen begrijpt (Snellenberg, 2017; Van Zeil, 2017). Om dit te realiseren passen zij hier hun mensen en taal op aan. De voordelen van diversiteit, in de vorm van hogere productiviteit, worden dan ook goed gemerkt bij bedrijven als POSTNL, Unilever en IKEA.

Maar er is ook een economische relevantie te onderscheiden. Het ministerie van OCW streeft naar een inclusieve gemeenschap waarin talent wordt benut (Rijksoverheid, 2017a). Dit talent is belangrijk om kennis te vergaren, om zo optimaal in te spelen op de toekomst. Nederland behoort sinds kort tot de top vijf van meest concurrerende kenniseconomieën in de

wereld (Rijksoverheid, 2016). Om deze toppositie te behouden is het belangrijk om al het talent te gebruiken. Het creëren van een inclusieve gemeenschap, draagt bij aan het optimaal benutten van al het Nederlandse talent, omdat het een positief effect heeft op het functioneren van organisaties (Rijksoverheid, 2017a).

2. Context van het onderzoek

Het hoger onderwijs opereert in een maatschappelijke omgeving waarin voldaan moet worden aan wetgevingen en moet worden omgegaan met de werking van de markt, trends en gebeurtenissen/evenementen. In Nederland wordt het hoger onderwijs aangeboden door universiteiten en hoge scholen (Overheid, 2017). In dit onderzoek wordt alleen gekeken naar de universiteiten. Alle instellingen in het hoger onderwijs worden gefinancierd vanuit de overheid. De universiteiten beslissen zelf hoe zij het geld uitgeven. Het is mogelijk dat de minister van OCW aan de bekostiging voorwaarden verbindt in relatie tot de kwaliteitszorg. Daarom moeten instellingen eens in de vier jaar een strategisch plan schrijven, waarin aandacht wordt besteed aan de voornemens voor de bevordering van de kwaliteit. Ook de minister van OCW brengt een onderwijs- en onderzoeksplan uit over het hoger onderwijs. De nadruk in dit plan verschilt per kabinetsformatie, omdat de wensen van de minister erin worden weergegeven. De afgelopen tien jaar zijn er drie verschillende kabinetten geweest, Kabinet-Balkenende IV (2007-2010), het Kabinet-Rutte I (2010-2012) en het Kabinet-Rutte II dat aantrad in november 2012. In dit onderzoek worden de instellingsplannen onderzocht rondom de kabinetswisseling in 2012. Echter, door de korte regeerperiode van het Kabinet-Rutte I, heeft de toenmalige minister van OCW geen strategische agenda voor het hoger onderwijs uitgebracht. Dit is gedaan door de minister van OCW in het Kabinet-Balkenende IV.

In *De waarde(n) van weten: Strategisch Agenda Hoger Onderwijs* (2016) heeft de minister van OCW drie overkoepelende doelstellingen gesteld die in het hoger onderwijs moeten worden gerealiseerd voor 2025. Deze drie doelstellingen zijn het centraal stellen van kwaliteit, elk talent een kans geven en instellingen het hart van de samenleving maken. In deze doelstellingen wordt op verschillende manieren naar diversiteit verwezen. Zo wil de minister rijke leeromgevingen creëren door middel van *international classrooms*, een goed toegankelijk stelsel behouden, de differentiatie in het onderwijs vergroten om de diverse studentenpopulatie beter te bedienen en de diversiteit van de samenleving laten weerspiegelen in de docenten- en studentenpopulatie. Deze doelstellingen vormen een leidraad om het hoger onderwijs van de toekomst te creëren waar ontmoetingen en samenwerkingsverbanden worden gerealiseerd.

Ook in andere beleidsdocumenten speelt diversiteit een rol. Een van deze documenten is het in 2010 gepubliceerde rapport, *Differentiëren in drievoud*, gepresenteerd door de commissie Veerman. Hierin is gekeken naar de bestendigheid van het hoger onderwijsstelsel. Dit rapport is geschreven in het licht van de wens van de overheid om bij de top-5 van de meest concurrerende economieën in de wereld te gaan behoren (Commissie Veerman, 2010). Er is daarom gekeken naar het realiseren van een hogere kwaliteit van het onderwijs en naar de verbeteringsslag van de profilering van universiteiten en het meer differentiëren van het onderwijs (Ministerie van OCW, 2010). Na het presenteren van dit rapport is meer aandacht gekomen voor het optimaal benutten van talent, een vergrote focus op internationalisering en moet het onderwijs meer aansluiten op verschillen tussen individuen.

Een ander rapport over diversiteit in het hoger onderwijs is geschreven naar aanleiding van de bestorming van het maagdenhuis. Het rapport, *Let's do diversity*, heeft gekeken naar het creëren van een gevarieerde academische omgeving op de Universiteit van Amsterdam en hoe meer diversiteit in kennis kan worden aangebracht. Een opvallende bevinding die naar voren komt gaat over het taboe dat nog steeds heerst rondom de invulling van het concept diversiteit (Commissie Diversiteit UvA, 2017). Het rapport laat zien dat mensen meer zelfverzekerd spreken over gender en internationalisering, maar zich ongemakkelijker voelen wanneer het gaat over ras en etniciteit. Er heerst een gevoelige lading rondom diversiteit, waardoor op een delicate manier moet worden omgegaan met het implementeren van beleidsmaatregelen. Volgens de commissie is het gebruik van de juiste taal hier een belangrijk onderdeel van.

3. Theoretisch kader

In de introductie is aangegeven dat het realiseren van een inclusieve gemeenschap, door middel van diversiteitsbeleid, belangrijk is voor wetenschappelijk, maatschappelijk en economisch gebied. Al een langere tijd heerst een roep in de Nederlandse samenleving om diversiteit meer te omarmen op universiteiten, maar tot op heden is het nog niet goed gelukt op een uniforme manier gehoor te geven aan deze roep. In dit onderzoek wordt daarom gekeken op welk niveau beleidsveranderingen plaatsvinden binnen het diversiteitsbeleidsdiscours van de Nederlandse universiteiten en wat dat voor het beleidsleren betekent en dus voor het realiseren van beleidssuccessen. In de volgende paragrafen wordt aan de hand van wetenschappelijke literatuur gekeken naar de concepten beleidsveranderingen en –leren (§3.1) en het discours (§3.2). Aan het eind van het hoofdstuk wordt een terugblik gegeven in relatie tot de opgestelde deelvragen en worden verwachtingen omschreven (§3.3).

3.1. Beleidsveranderingen en -leren

Er bestaan verschillende perspectieven op beleidsveranderingen. Zo kijken Pfeffer & Salancik (2003) vooral vanuit een organisatieperspectief naar de dynamiek van beleid en hoe de omgeving van een organisatie van invloed is op beleidsveranderingen. Lindblom (1959) legt een focus op beleidsdynamiek en beleidsbeëindiging. En Jenkins-Smith en Sabatier (1994) richten zich op het leeraspect binnen beleidsveranderingen. In het ontwikkelen en optimaliseren van beleid wordt gesteld dat beleidslernen belangrijk is. Leren wordt dan ook gezien als een voorwaarde voor veranderingen.

Wanneer veranderingen moeten worden doorgevoerd in beleid, zijn deze onderhevig aan incrementalistische processen, waardoor ‘echte’ veranderingen door het nemen van kleine stappen en doormodderen vaak uitblijft (Lindblom, 1959). Er ontstond weerstand tegen deze incrementalistische processen en een tegenbeweging ontstond. Hall (1993) stelt namelijk dat incrementele veranderingen geen ‘echte’ veranderingen zijn. In zijn benadering is een onderscheid te maken tussen twee niveaus van veranderingen. Deze incrementele veranderingen gaan over beleidsveranderingen in termen van beleidsdoelen en –instrumenten. Dit niveau leidt niet tot een wijziging in het door Hall genoemde concept paradigma. Een beleidsparadigma wordt omschreven als een framework van ideeën en standaarden, die niet alleen de doelstellingen van het beleid en de instrumenten weergeven, maar ook de ware aard van het probleem dat moet worden aangepakt door het beleid. Het betreft volgens Hall een fundamentele verandering van het beleid, een verandering dat een dieper niveau raakt. Dit diepere niveau is ook terug te zien in het werk van Sabatier (1988). Sabatier heeft het niet over een paradigma, maar over een *belief system*. Dit systeem bestaat ook uit twee niveaus waarin de fundamentele uitgangspunten, of te wel de paradigmatische veranderingen van Hall (1993) terugkomen in de door Sabatier (1988) genoemde *deep core*. Het tweede niveau, *secondary aspects*, gaat in op de instrumentele beslissingen en gestelde doelstellingen. Dit tweede niveau duidt volgens Hall (1993) op oppervlakkige veranderingen en niet op de fundamentele beleidsveranderingen waar naar gestreefd moet worden. Het is belangrijk om te kijken op welk niveau de beleidsveranderingen plaatsvinden, omdat er pas sprake is van echte verandering wanneer het beleidsprobleem fundamenteel wordt aangepakt. Het moet dus gaan over een verandering in de denkpatronen, in dit geval denkpatronen over diversiteit, en niet over een verandering in instrumenten en doelstellingen om diversiteit te realiseren.

3.1.1. *Wat is beleidsleren?*

Naast het feit dat Sabatier en Hall het er over eens zijn dat veranderingen pas echt plaatsvinden wanneer het fundamentele wijzigingen betreft in de *deep core*, gaan ze daarnaast ook in op het belang van leren binnen beleidsveranderingen. Leren of beleidsleren kent verschillende conceptualisering. Onderscheid wordt gemaakt in een vrij *instrumentele benadering*, waar het gaat over het opsporen en corrigeren van fouten die zijn gemaakt door mensen (Argyris & Schön, 1978). Een benadering die in vroegere jaren ook werd aangehangen door Hall, waarin hij leren beschrijft als het dienen om een betere doelbereiking te realiseren (Hall, 1993; Bennett & Howlett, 1992). In later werk gaat hij meer in op het belang van reflectie en het opdoen van nieuwe inzichten omtrent het beleidsprobleem (Hall, 1993; Hemerijck & Visser, 1999). Dit betreft de meer *psychologische benadering*. Leren is gekoppeld aan het veranderen van cognitieve structuren (Jolly, 2003). Het wordt gezien als een blijvende verandering van het gedrag, dat ontstaat door ervaringen, of te wel een wijziging in responsie door nieuwe, waargenomen stimuli (Heclo, 1988). Volgens Hall (1993) kan er pas gesproken worden over beleidsleren, wanneer een beleidsverandering het resultaat is van het creëren van nieuwe inzichten over een bepaald beleidsprobleem en het evalueren van de opgedane ervaringen.

In dit onderzoek wordt de psychologische benadering gehanteerd. Beleidsleren betreft dan de cognitieve ontwikkelingen die doorlopen worden door beleidsmedewerkers. Deze ontwikkelingen worden door de beleidsmedewerkers omgezet in taal en zijn terug te zien in de instellingsplannen. Het betreft een proces van ontwikkeling en aanpassing op cognitief niveau, dat zich richt op het systematisch verbeteren van het functioneren van organisaties ('t Hart, Hufen & van Duin, 1988; Bekkers, 2012).

Een belangrijke vraag is echter, *wie* leert er? Er kunnen namelijk verschillende niveaus worden onderscheiden, individueel, groeps- of organisatie niveau. Wanneer beleidsleren op groeps- en organisatie niveau plaatsvindt heeft het een symbolische lading, aangezien deze niveaus niet de cognitieve capaciteiten bezitten om ook daadwerkelijk te leren (Sabatier, 1988). Busenberg (2001) omschrijft beleidsleren dan ook als een proces waarin individuen nieuwe informatie en ideeën toevoegen aan de besluitvorming omtrent bepaald beleid. Individuen worden hier gezien als een sleutelconcept (Birkland, 2004). In dit onderzoek wordt niet in gegaan op de individuele invloed op de besluitvorming. Het is daarom noodzakelijk om te onthouden dat er inderdaad sprake is van een symbolische lading, wanneer gesproken wordt over beleidsleren op organisatie niveau. Er wordt gekeken naar het beleid van de universiteit en er wordt vanuit gegaan dat de betreffende beleidsmakers dit beleid zelf ook uitdragen.

Kortom, wanneer gekeken wordt naar beleidsveranderingen in diversiteitsbeleid is het concept beleidsleren onmiskenbaar. Wanneer veranderingen plaatsvinden op het diepere niveau waar Hall en Sabatier over spreken, kan worden gesteld dat er sprake is van beleidsleren. Ondanks de verschillende benaderingen van beleidsleren ziet Hecló (1974) ook een overeenkomst. In alle gevallen waarin leren getypeerd wordt, is er sprake van een reactie op een situatie die als nieuw ervaren wordt door actoren. Dit ‘nieuwe’ wordt veroorzaakt door onder andere maatschappelijke ontwikkelingen. Een voorbeeld van deze ontwikkelingen omtrent het diversiteitsthema, is de bestorming van het maagdenhuis waarover in de inleiding is gesproken. Een gebeurtenis die voor opschudding heeft gezorgd en als nieuw werd ervaren door verschillende actoren. De kans dat beleidsleren optreedt door deze gebeurtenis wordt groter. Echter, de vraag is op welk niveau van verandering deze gebeurtenis raakt. Betreft het de *deep core* waar Sabatier (1988) over sprak of gaat het over instrumentele veranderingen?

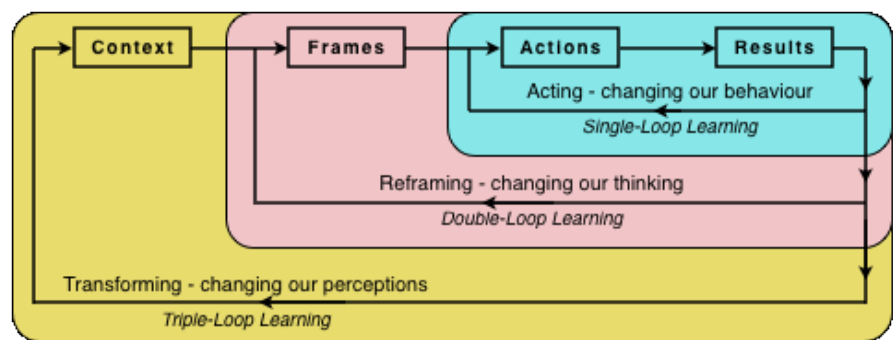
3.1.2. Hoe vindt beleidsleren plaats: drie verschillende leerniveaus

Argyris en Schon (1978) ontwikkelden vormen van leren, single- en doubleloop leren (zie afbeelding 1). *Single-loop learning* is gebaseerd op het proces van het opsporen en corrigeren van *errors* (Argyris, 2000). Een error kan worden gezien als een aspect dat het leren in de weg zit of blokkeert. Een enkelvoudige lus kijkt er dus naar of gedrag en dus acties op de juiste manier worden uitgevoerd om doelstellingen van beleid te behalen. De nadruk wordt gelegd op de *output* en *outcomes* (Bekkers, 2012). Wanneer doelstellingen niet worden behaald, treedt een leerproces op dat zich richt op het aanpassen van het gedrag, om zo uiteindelijk de gestelde doelstellingen van het beleid alsnog te behalen. Dit leerniveau heeft overeenkomsten met de instrumentele benadering van beleidsleren. Er wordt namelijk enkel gekeken naar het behalen van de doelstellingen. Wanneer beleidsveranderingen plaatsvinden op dit leerniveau, is volgens Hall geen sprake van beleidsleren.

Double-loop learning kijkt meer naar de onderliggende gedachte van het beleid en de daarin gestelde doelstellingen (Argyris, 2000). Het richt zich op de vraag of de juiste doelstellingen zijn gesteld in het beleid. Er heerst een focus op de onderliggende normen van het beleid en of deze nog wel aansluiten bij de huidige situatie. De vraag kan worden gesteld of een organisatie nog wel met het juiste bezig is (zie afbeelding 1). Het kan namelijk zijn dat beleidsmakers verkeerde informatie tot de beschikking hadden waarop de doelstellingen zijn gebaseerd of dat nieuwe informatie naar boven is gekomen (Bekkers, 2012). *Double-loop learning* treedt op wanneer in de omgeving een gebeurtenis plaatsvindt die van invloed is op de organisatie (Argyris, 2000). Bijvoorbeeld een recessie of een nieuw product, zoals een

(onderzoeks)rapport, dat op de markt wordt gebracht. Een andere reden betreft een omwenteling in de organisatie van binnenuit, bijvoorbeeld door het aanstellen van een nieuw management, of van buitenaf, zoals interferentie vanuit de politiek.

Verskillende onderzoekers hebben aan dit model van Argyris en Schon (1976) een derde lus toegevoegd, namelijk *triple-loop learning* (Flood & Romm, 1996; Yuthas, Dillard & Rogers, 2004). In dit derde leerniveau staat een voortdurende reflectie op het leerproces centraal, op de context waarin geleerd wordt, op de veronderstellingen en waarden die ten grondslag liggen aan het leren (Yuthas et al., 2004). Deze derde lus kijkt naar de percepties van een actor en hoe deze percepties kunnen worden veranderd (zie afbeelding 1). Met name dit niveau betreft het fundamenteel leren waarover Hall spreekt. Het betreft leren op het niveau van de diepere kern, omdat er gekeken wordt naar de onderliggende problemen en gereflecteerd wordt op het heersende paradigma en of deze kan worden aangepast.



Afbeelding 1. Overzicht Single-, Double- & Triple-Loop Learning

3.2. Opsporen van beleidsveranderingen: het discours

Om te onderzoeken of beleidsveranderingen optreden en er dus sprake is van beleidsleren binnen het diversiteitsbeleid van universiteiten, wordt in dit onderzoek allereerste gekeken naar het beleidsdiscours. Een discours kan worden omschreven als een verzameling van ideeën, concepten en categorieën die belangrijk zijn voor het geven van een betekenis aan een bepaald fenomeen (Hajer, 1993). Een andere brede benadering legt meer de focus op het gebruik van taal. Discours verwijst dan naar het gebruik van zowel gesproken als geschreven taal (van Dijk, 1997). Een analyse naar het discours in deze vorm richt zich dan ook op de taal en de relatie die deze heeft met de sociale context waarin de taal wordt geconstrueerd. Deze benadering is gebaseerd op de ideeën uit de foucaultiaanse stroming. Het richt zich op het geven van betekenis aan bepaalde concepten door middel van taalgebruik. Foucault was geïnteresseerd in de regels en praktijken die betekenisvolle uitspraken produceerden binnen een bepaalde periode of gebeurtenis (Hall, 1997). Een discours werd door hem gezien als een groep van verklaringen, die een taal creëren, waardoor het mogelijk is bepaalde kennis te presenteren over een onderwerp op een specifiek moment (Hewitson, 2014). Aan de hand van een interpretatief kader geeft een individu een interpretatie aan die specifieke gebeurtenis. Het gaat over de productie

van kennis door middel van taal. Betekenisgeving wordt daarom ook opgebouwd binnen een discours en is te analyseren aan de hand van een discoursanalyse.

Het uitvoeren van een discoursanalyse brengt verschillende voordelen met zich mee. Ten eerste waardeert een discoursanalyse de complexe omgeving en interacties die heersen en invloed uitoefenen op het beleidsproces (Hajer & Versteeg, 2006). Daarnaast zorgt een discoursanalyse er ook voor dat verschillende actoren op een actieve manier hun invloed proberen uit te oefenen bij het definiëren van het probleem. Iedere actor heeft zo zijn eigen overtuigingen en denkbeelden die invloed hebben op hoe hij het probleem dat heerst, vormgeeft. Deze overtuigingen worden door macht overgebracht op anderen en zo onderdeel gemaakt van het besluitvormingsproces. Als laatste is een discoursanalyse in staat antwoord te geven op ‘hoe’ vragen. Het onderzoekt hoe binnen een bepaald beleidsdomein betekenis wordt gegeven aan een concept en hoe deze betekenis in de loop van de tijd verder evolueert binnen institutionele instellingen.

3.2.1 *Beleidsdiscours*

Aan de hand van de wetenschap omtrent diversiteit heeft Van Deventer Iverson (2005), geïnspireerd door het onderzoek van Allan (2003) een nieuw type discours ontwikkelt, het beleidsdiscours. Dit discours richt zich specifiek op het analyseren van beleidsdocumenten over diversiteit. Uit het onderzoek van Van Deventer Iverson (2005) zijn verschillende discourses naar voren gekomen, die onderdeel uitmaken van het beleidsdiscours. Deze discourses hebben een focus op toegankelijkheid, nadeligheid, markt, democratie en competitie (zie tabel 1). Eerst genoemde drie bevatten daarnaast ook subdiscourses. Elk (sub)discours kent zijn eigen problemen en oplossingen. Daarnaast heeft het aanhouden van een bepaald beleidsdiscours gevolgen voor hoe naar een ‘divers individu’ wordt gekeken. Deze perceptie wordt omschreven in rollen.

Tabel 1. *Overzicht Beleidsdiscourses en Subdiscourses*

Discourses	Rollen	Subdiscourses	Kenmerken	Problemen	Oplossingen
Toegankelijkheidsdiscours	Buitenstaander	Entree	Het betreden van een universiteit	Uitsluiting van deelname of participatie	Wegnemen van barrières
		Representatie	Het creëren van grotere betrokkenheid en volledige deelname	Inadequate vertegenwoordiging	Vergroten aantallen in bv. topposities
		Affirmatie	Iedereen is welkom en wordt opgenomen in cultuur	Een grillig klimaat met uitsluitende boodschappen	Vieren van cultuur en evalueren van heersend klimaat

Nadeligheidsdiscours	Risico/Slachtoffer		Individueen worden benadeeld door (achtergrond) kenmerken	Falen op onderwijsgebied	Bijscholing en het aanbieden van beurzen
		Discriminatie	Discriminatie en intimidatie	Discriminatie en intimidatie	Het boven water krijgen van discriminatie en het aanbieden van hulp
Marktdiscours	Koopwaar		Reputatie en hoge standaarden stellen. Excellentie inzetten om te concurreren op de markt	Het ondermijnen van de positie op de markt	Reputatie-management
		Excellentie			
		Managerialisme	Het inzetten van management strategieën om positie op de markt te versterken	Het gebrek aan leiderschap en coördinatie	Het realiseren van beter management
Democratiediscours	Veranderingsagent	-	Het centraal stellen van gelijkheid en inclusiviteit	Het heersen van ongelijkheden	Het houden van dialogen om inclusiviteit te waarborgen
Competitiediscours	Entrepreneur	-	Het geven van stimulansen en beloningen opnemen in beleid. Samensmelting van markt- en democratiediscours	Combinatie van de markt- en democratiediscours	Combinatie van de markt- en democratiediscours

3.2.2. Vijf verschillende diversiteitsdiscoursen

Het eerste discours is het *toegankelijkheidsdiscours*. Toegankelijkheid is een van de meest gebruikte concepten wanneer een discussie wordt gehouden over diversiteit binnen het hoger onderwijs (Astin & Oseguera, 2004). Het omschrijft toegankelijkheid dan ook in drie verschillende vormen (Allan, 2003). *Entree* gaat erover of diverse individuen een universiteit mogen betreden en mogen deelnemen aan activiteiten binnen een universiteit (Van Deventer Iverson, 2005). *Representatie* gaat over het creëren van een grotere betrokkenheid van ondervertegenwoordigde diverse individuen in de instellingen (Allan, 2003). Er kan hier worden gerefereerd aan volledige deelname, wat betekent dat diverse individuen meer dan alleen een stoel aan een tafel verdienen (Van Deventer Iverson, 2005). Als laatste is er het *affirmatie*-discours. Dit gaat erover of diverse individuen als welkom worden gewaardeerd en dus ook worden opgenomen in de heersende institutionele cultuur (Allan, 2003). Het toegankelijkheidsdiscours ziet een divers individu als een buitenstaander (Van Deventer Iverson, 2005). Het kijkt naar ongelijkheden gekoppeld aan de toegankelijkheid van een universiteit.

Het tweede discours is het *nadeligheidsdiscours*. Dit discours speelt in op de nadelen die een individu kan ervaren door bijvoorbeeld zijn of haar achtergrond (Van Deventer Iverson,

2005). Dit kan resulteren in het oplopen van een achterstand in het onderwijs of onderzoek. Een subdiscours dat hier onder valt is het *discriminatie*discours. Het kijkt naar problemen als discriminatie, intimidatie, haat misdaden en misbruik, waar universiteiten mee te maken hebben. Dit discours omschrijft diverse individuen als een slachtoffer of een risico(groep). Wanneer individuen worden gezien als een risico of slachtoffer dan zijn hier beelden aan gekoppeld zoals economisch benadeeld, academisch niet goed voorbereid en geïsoleerd.

Het hoger onderwijs wordt binnen het *marktdiscours* omschreven als een competitieve markt, waarin sterke concurrentie heerst. In beleidsdocumenten kan diversiteit worden omschreven als een belangrijk ingrediënt voor het behalen en behouden van dit competitieve aspect van de markt. Ook binnen dit discours zijn twee subdiscoursen te onderscheiden. Allereerst het *excellentie*discours. Dit discours kijkt naar concepten zoals reputatie, hoge standaarden en prestige. Er ligt een nadruk op kwaliteit en prestatie, het behalen van successen en de reputatie. Daarnaast is er ook nog het *managerialisme*discours (Van Deventer Iverson, 2005). Het discours let op concepten als effectiviteit, productiviteit, verantwoordelijkheid en coördinatie (Eckel & King, 2004). Managementstrategieën worden in de institutionele cultuur opgenomen om zo in te spelen op de dynamische omgeving en de positie op de markt te behouden. Binnen het marktdiscours wordt een divers individu gezien als koopwaar (Van Deventer Iverson, 2005). Individuen worden afgeschilderd als een waardevolle bron om beleid op te bouwen. Het beleid gaat er namelijk vanuit dat diversiteit bevorderlijk is voor de onderwijskundige prestatie. Maar een divers individu is ook een voordeel voor de positie van de universiteit op de markt. Zo worden diverse individuen gebruikt voor promotiemateriaal.

Een vierde discours, het *democratie*discours, is gebaseerd op het onderzoek van Sachs (1999). Hieraan worden concepten gekoppeld zoals inclusiviteit, mogelijkheden, burgerlijke verantwoordelijkheden, gelijkheid en moraliteit (Van Deventer Iverson, 2005). Problemen zijn gericht op ongelijkheden die heersen binnen de organisatie. Binnen het *democratie*discours wordt een divers individu gezien als een veranderingsagent. Hierin staat collaboratie centraal. Het gaat om samenwerken, het juiste doen en het sluiten van allianties. Een veranderingsagent kan de vorm aannemen van een individu of van een collectief.

Het laatste discours, het *competitie*discours, wordt gezien als een samensmelting van het markt- en democratie-discours (Van Deventer Iverson, 2005). Stimulansen en beloningen die opgenomen worden in beleidsplannen moeten zorgen voor ondernemende inspanningen. Er wordt ingespeeld op de competitie, vanuit het marktdiscours, maar er worden democratische idealen nagestreefd zoals participatie en gelijkheid. Dit streven wordt gedaan aan de hand van managementprincipes, waarin de focus ligt op effectiviteit, efficiëntie en

verantwoordelijkheden. Het competitiediscours omschrijft een divers individu niet meer als een veranderingsagent, maar als entrepreneur.

3.2.3. Beleidsdiscoursanalyse

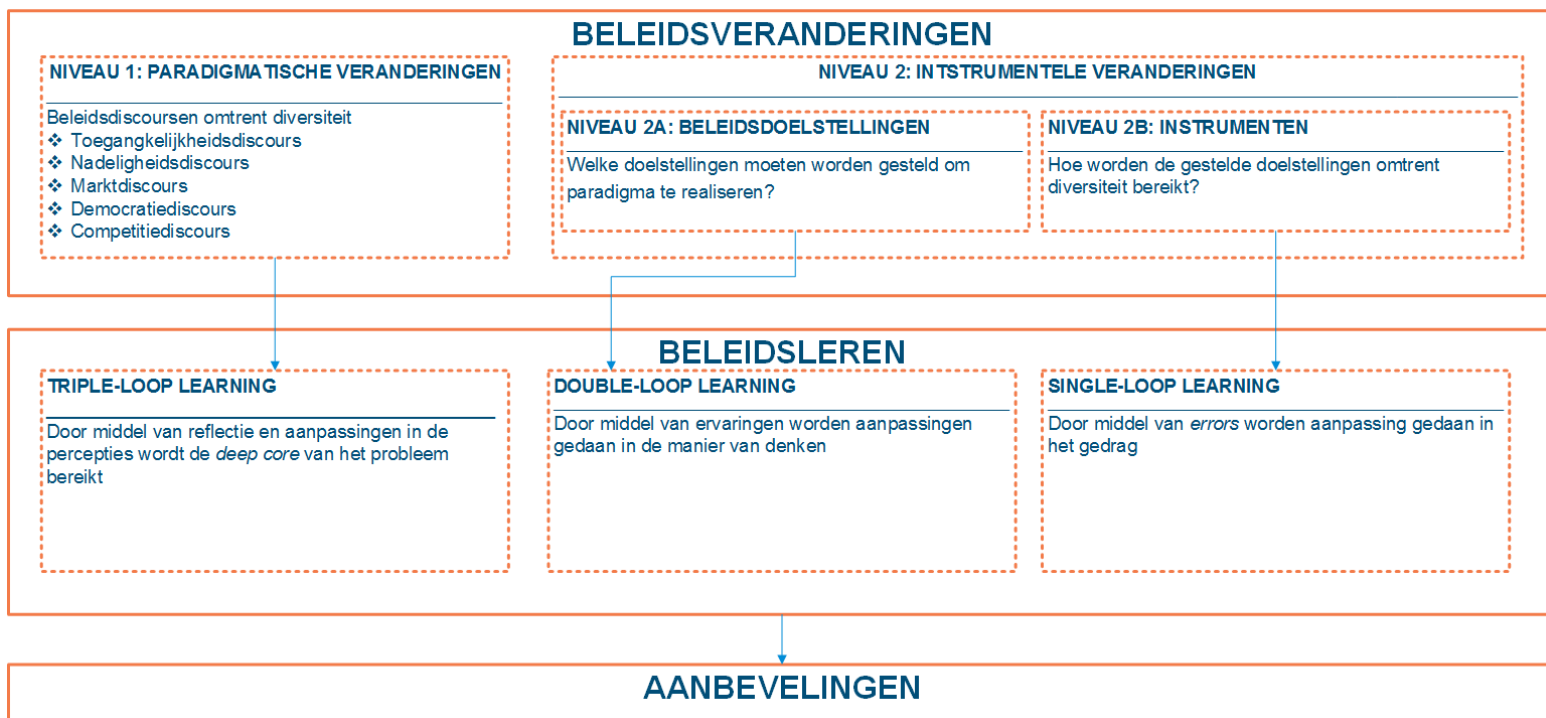
Aan de hand van de verschillende gepresenteerde discoursen is het mogelijk om een beleidsdiscoursanalyse uit te voeren die zich richt op het analyseren van beleidsdocumenten over diversiteit. Er wordt in dit onderzoek gekeken naar geschreven tekst en deze analyse onderscheidt zich op een manier waarin beleid sociale relaties construeert (Van Deventer Iverson, 2005). Deze manier van analyseren erkent het feit dat beleid als een discours bepaalde structuren creëert en praktijken definieert, ondersteunt, afdwingt en beperkt. Discursieve praktijken zijn terug te zien in het beleid omtrent diversiteit en oefenen zo hun invloed uit op de manieren waarop individuen handelen en denken. In dit onderzoek wordt aan de hand van een beleidsdiscoursanalyse gekeken naar hoe mechanismen van taal, kennis en normen zich verschillend positioneren binnen universiteiten en daarnaast ook verschillende identiteiten en ervaringen produceren.

3.3. Een terugblik...

In het theoretisch kader zijn verschillende belangrijke concepten besproken, waarmee het mogelijk is antwoord te geven op de deelvraag welke verschillende niveaus van beleidsveranderingen kunnen worden onderscheiden, hoe deze zich verhouden tot beleidsleren en op de deelvraag wat een beleidsdiscours(analyse) is. In de eerste plaats zijn er twee verschillende niveaus besproken van verandering: paradigmatische veranderingen en instrumentele veranderingen. Met name de paradigmatische veranderingen zijn noodzakelijk voor beleidsleren, wanneer successen behaald willen worden. Daarnaast is ook het beleidsdiscours behandeld, waarmee veranderingen in beleid omtrent diversiteit in kaart kunnen worden gebracht in een discoursoverzicht. Door middel van dit overzicht is het mogelijk te kijken naar de overeenkomsten en/of verschillen in het beleid van het ministerie van OCW en de Nederlandse universiteiten.

Aan de hand van de bevindingen is het mogelijk om het volgende framework te creëren (zie figuur 1). Beleidsveranderingen zijn in dit onderzoek opgedeeld in drie verschillende niveaus. Ten eerste zijn er paradigmatische veranderingen, die zich richten op aanpassingen in de *deep core*. Het gaat over de ideeën en standaarden die in dit onderzoek worden weergegeven in de vijf verschillende beleidsdiscoursen en de daarbij horende rollen. Zoals eerder weergegeven duidt dit niveau op *triple-loop learning*, aangezien het gaat over de onderliggende

gedachte en reflectie een vereiste is. Vervolgens zijn de instrumentele veranderingen opgesplitst in twee lagen. Het eerstvolgende niveau gaat over de beleidsdoelen die worden geformuleerd om het paradigma te realiseren. Dit niveau heeft overeenkomsten met *double-loop learning* omdat door ervaring doelstellingen worden aangepast om het heersende paradigma te realiseren. Het laatste niveau betreft de instrumentele veranderingen. Hierin ligt de aandacht op hoe de beleidsmaatregelen kunnen worden gerealiseerd. Welke materialen of middelen zijn hiervoor nodig? Dit laatste niveau verwijst naar *single-loop learning*. Aan de hand van een overzicht over beleidsveranderingen en –leren worden aanbevelingen gegeven voor het gezamenlijk actieplan en om de doelstellingen van het ministerie van OCW te behalen.



Figuur 1. *Framework Onderzoek*

3.3.1. ...En een vooruitblik

Aan de hand van de gevonden literatuur over beleidsveranderingen, beleidsleren en het beleidsdiscours en door middel van de geïllustreerde context en inleiding zijn verwachtingen geformuleerd. Ten eerste blijkt dat het maken van beleid gekenmerkt kan worden door incrementalisme, waardoor het lang kan duren voordat beleidsvoorstellen geïmplementeerd worden. Verwacht wordt daarom dat er in de beleidsdocumenten nog weinig veranderingen hebben plaats gevonden. Het is een thema dat de afgelopen jaren in ‘populariteit’ is toegenomen. Door deze toename, staan universiteiten pas aan het begin van een nieuw tijdperk, waarin gestreefd wordt naar meer diversiteit binnen de muren van de universiteit. Het zal tijd kosten voor universiteiten om daadwerkelijk veranderingen door te voeren. Eventuele

veranderingen die naar voren komen om tegemoet te komen aan de wens vanuit de gemeenschap, zullen daarom vooral op instrumenteel niveau plaatsvinden. Verwacht wordt dat het voor universiteiten ‘eenvoudiger’ is om aanpassingen in de doelstellingen door te voeren en hoe deze doelstellingen worden behaald, dan aanpassingen in het paradigma te realiseren. Hierdoor zal het leren op de lagere niveaus plaatsvinden. Door de gevoelige lading en het incrementele proces, wordt verwacht dat er nog onvoldoende ruimte is voor reflectie op het gedrag en de denkpatronen. Veranderingen op paradigmatische niveau blijven hierdoor uit.

Wanneer gekeken wordt naar de context waarin een universiteit opereert, wordt verwacht dat met name het marktdiscours naar voren zal komen in de instellingsplannen. Mede door de bevindingen van de Commissie Veerman is de afgelopen jaren een grotere nadruk gelegd op het optimaliseren van de Nederlandse kenniseconomie. Een omslag moet gerealiseerd worden in het hoger onderwijs. Het marktdiscours sluit goed aan op zowel het verhogen van de kenniseconomie en de wens om diversiteit meer te omarmen.

Als laatste wordt verwacht dat er overeenkomsten zullen zijn tussen het discours van het ministerie van OCW en het discours van de verschillende universiteiten. Het ministerie geeft in de strategisch agenda richtlijnen aan die moeten worden opgevolgd door de universiteiten, dus ook richtlijnen rondom diversiteit. Aan de hand van deze richtlijnen schrijven universiteiten in reactie hierop hun instellingsplannen. In deze instellingsplannen wordt zichtbaar gemaakt hoe universiteiten omgaan met de gestelde richtlijnen van het ministerie. Universiteiten zullen daarom onderling in grote lijnen niet veel van elkaar verschillen. Maar door de competitieve markt en de behoefte van universiteiten om talent aan te trekken, wordt wel gewerkt aan hoe een universiteiten onderscheidend kan zijn. De invulling van het beleid in doelstellingen of instrumenten kunnen daarom verschillend uitpakken.

4. Methodologie

In dit hoofdstuk worden de methodologische keuzes gepresenteerd van dit onderzoek. Als eerste worden de casuskeuze voor universiteiten en de daarbij behorende beleidsdocumenten gepresenteerd (§4.1). Het tweede deel van dit hoofdstuk gaat in op de hoofdconcepten, namelijk het beleidsdiscours, de beleidsveranderingen en -leren, en hoe deze zijn gemeten (§4.2.). Aan het eind van dit hoofdstuk wordt ingegaan op de validiteit en betrouwbaarheid van het onderzoek (§4.3).

4.1. Actoren en beleidsdocumenten

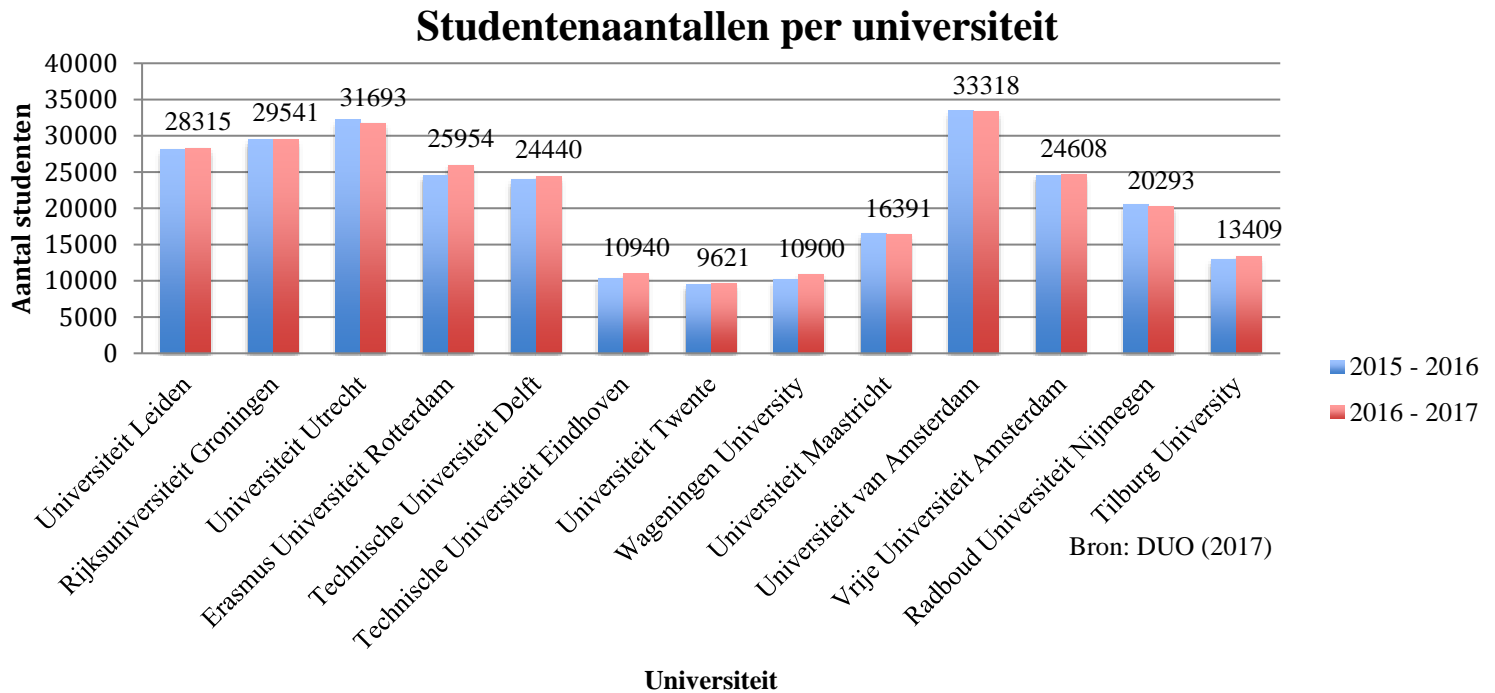
In dit onderzoek is gebruik gemaakt van een kwalitatief design, waarin aan de hand van een casestudie is gekeken naar het diversiteitsbeleidsdiscours, beleidsveranderingen en- leren op verschillende Nederlandse universiteiten en het ministerie van OCW. Het onderzoek omvat negen, multiple, cases. Acht universiteiten en het ministerie van OCW worden geanalyseerd om te kijken naar beleidsveranderingen. Voor het uitvoeren van een documentanalyse zijn de instellingsplannen en de strategische agenda's voor het hoger onderwijs onderzocht. De verschillende beleidsdocumenten zijn geschreven in de afgelopen 10 jaar en het onderzoek kent twee meetmomenten. Het ene meetmoment vond plaats voor de kabinetswisseling in 2012 en het tweede meetmoment vond plaats na deze kabinetswisseling. Dit houdt in dat per actor twee beleidsdocumenten worden gebruikt. Deze documenten staan weergegeven in bijlage 1 en zijn verkregen via het internet. Er is sprake van primair bestaand materiaal, omdat het onderzoeksinformatie betreft dat niet geproduceerd is voor het doen van onderzoek (Thiel, 2007). Daarnaast hebben deze documenten een communicatieve functie, omdat ze een boodschap over willen brengen op de lezer.

4.1.1. *Het ministerie en de universiteiten*

Om een beeld te krijgen van de visie van het ministerie van OCW rondom diversiteit, worden de strategische agenda's van het ministerie geanalyseerd. Het ministerie kent verschillende directies, waarin de DG Hoger onderwijs, Beroepsonderwijs, Wetenschap en Emancipatie (DGHBWE) gaat over het beleid voor het hoger onderwijs (Rijksoverheid, 2017b). Door middel van de strategische agenda van het ministerie wordt een koers uitgezet voor alle Nederlandse universiteiten die gevolgd moet worden.

In dit onderzoek zijn niet alle universiteiten opgenomen. In totaal zijn acht Nederlandse universiteiten meegenomen in de analyses. Echter, het hoger onderwijsstelsel kent veertien universiteiten, die van oudsher door publiek geld worden bekostigd (Rathenau Instituut, 2012). Hieronder valt ook een universiteit die gekenmerkt wordt door afstandsonderwijs, de Open Universiteit. Deze is in de verdeling over de categorieën achterwege gelaten. Doordat de universiteit digitaal opereert en vooral deeltijdprogramma's aanbiedt, hebben zij een andere universitaire gemeenschap en streven andere doelstellingen na. Dit maakt de vergelijking met het 'reguliere' hoger onderwijs lastiger. Vervolgens is er voor gekozen om niet alle dertien universiteiten mee te nemen in dit onderzoek. Door de tijdsperiode waarin dit onderzoek wordt uitgevoerd en om de kwaliteit te waarborgen, is het niet haalbaar om alle universiteiten mee te nemen en te analyseren. Ten eerste is een indeling gemaakt aan de hand van het aantal studenten

dat ingeschreven staat aan een universiteit in 2016 (zie figuur 2). Vervolgens is per gemeente, waarin de universiteit zich bevindt, gekeken naar het percentage 18-jarige inwoners met een niet-westerse achtergrond (Centraal Bureau voor de Statistiek, 2016). Deze verschillende input creëert een matrix, die staat weergegeven in tabel 2. Elke universiteit is vervolgens ingedeeld in een van de vier categorieën.



Figuur 2. Staafdiagram Studentenaantallen Per Universiteit

Tabel 2. Matrix Indeling Universiteiten

Percentage 18-jarige met een niet-westerse achtergrond per gemeente / Studenten aantallen	<25.000	>25.000
<20%	Technische Universiteit Delft Tilburg University Maastricht University Radboud Universiteit Nijmegen Universiteit Twente Wageningen University	Universiteit Leiden Rijksuniversiteit Groningen
>20%	Vrije Universiteit Amsterdam Technische Universiteit Eindhoven	Erasmus Universiteit Rotterdam Universiteit van Amsterdam Utrecht Universiteit

Per categorie zijn uiteindelijk twee universiteiten gekozen, om zo een gelijkmatige verdeling te realiseren per categorie. Omdat in twee van de vier categorieën meer dan twee universiteiten zijn ingedeeld, is gekeken naar de (online) beschikbare instellingsplannen. Dit leidt tot het opnemen van de volgende universiteiten in het onderzoek:

- Radboud Universiteit Nijmegen
- Technische Universiteit Eindhoven
- Tilburg Universiteit
- Vrije Universiteit Amsterdam
- Rijksuniversiteit Groningen
- Utrecht Universiteit
- Leiden Universiteit

Zes van deze universiteiten worden onderscheiden door het aanbieden van breed onderwijs. Dit houdt in dat ze over de volle breedte van het wetenschappelijke spectrum onderwijs en onderzoek aanbieden (Rathenau Instituut, 2012). De andere twee universiteiten (Eindhoven en Tilburg) zijn smalle universiteiten en beperken zich tot een of enkele gebieden.

4.2. Belangrijke concepten

Om antwoord te geven op de deelvragen, wordt in dit deel van de methode gekeken naar welke analyses er zijn gebruikt om een beter beeld te krijgen van het gehanteerde beleidsdiscours en het beleidsleren van de eerdergenoemde actoren.

4.2.1. Beleidsdiscours

Om een beeld te krijgen van welke beleidsdiscours het ministerie van OCW en de universiteiten hanteren, wordt een beleidsdiscoursanalyse uitgevoerd. Deze analyse onderzoekt in welke mate de vijf discourses terug te zien zijn in de strategische agenda's en de instellingsplannen. De vijf discourses die worden onderscheiden zijn het toegankelijkheids-, nadeligheids-, markt-, democratie- en competitiediscours (Van Deventer Iverson, 2005). In dit model hebben drie van de vijf discourses een subdiscours. Echter, gedurende het codeerproces is aan het marktdiscours een extra subdiscours toegevoegd. Dit betreft het internationaliseringsdiscours. Hier wordt verder in dit hoofdstuk op ingegaan. In tabel 3 worden per (sub)discours een aantal voorbeeld begrippen weergegeven waar de beleidsdocumenten op gecodeerd zijn. Deze voorbeelden zijn, op het internationaliseringsdiscours na, afkomstig uit het onderzoek van Van Deventer Iverson (2005).

Tabel 3. *Diversiteitsdiscoursen Inclusief Voorbeelden Voor Coderen*

Toegankelijkheidsdiscours	Nadeligheidsdiscours	Marktdiscours
<p><i>Rollen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Buitenstaander → ‘uitgesloten’, ‘onder gerepresenteerd’, ‘gemarginaliseerd’, ‘onwelkom, ‘niet genoeg gerepresenteerd’ <p><i>Subdiscours</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Entree → ‘toegankelijkheid’, ‘gelijkheid’, ‘iedereen’ Representatie → ‘grotere betrokkenheid’, ‘toenemen van aantallen’ volledige participatie’, ‘vertegenwoordiging’ Affirmatie → ‘welkom’, ‘erkenning’, ‘respecteren’, ‘inbegrepen’ 	<p><i>Rollen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Risico/slachtoffer → ‘discriminatie’, ‘intimidatie’, ‘haat misdaden’, ‘mishandeling’, ‘lastig vallen’ <p><i>Subdiscours</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Discriminatie → ‘economisch benadeeld’, ‘academisch onvoorbereid’, ‘negatief beïnvloed’, ‘laag inkomen’, ‘risico’, ‘isolerend’ 	<p><i>Rollen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Koopwaar → ‘profiteren diversiteit’ ‘profiteren onderwijskundige voordelen’, ‘diversificatie curriculum’, ‘effectief benutten diversiteit’ <p><i>Subdiscours</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Excellentie → ‘reputatie’, ‘hoge standaarden’, ‘bekendheid’, ‘onderscheidingen’, ‘aanzien’ Managerialisme → ‘effectiviteit’, ‘productiviteit’, ‘verantwoording’, ‘coördinatie’, ‘management tools’, ‘managen van diversiteit’ Internationalisering → ‘aantrekkingskracht’, ‘buitenland’, ‘internationaal talent’, ‘talent van over de grens’, ‘globalisering’, ‘internationale markt’
<p>Democratediscours</p> <p>‘inclusiviteit’ ‘verantwoordelijkheid’, ‘toewijding vrijheid, gelijkheid’, ‘eerlijkheid’, ‘gelijke toegang’, ‘deliberatief dialoog’</p> <p><i>Rollen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Veranderingsagent → ‘samenwerken’, ‘collaboratie’, ‘allianties’, ‘het juiste doen’ 	<p>Competitiediscours</p> <p>‘innovatie’, ‘beloningen’, ‘drijfveer’, ‘prikkel’, ‘motief’</p> <p><i>Rollen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Entrepreneur → ‘aansporen’, ‘aanmoedigen’, ‘veranderingen bewerkstelligen’ 	

Er is gebruik gemaakt van een deductieve coderingsstrategie. Het inhoudelijk analyseren van de documenten is op te delen in vier verschillende stappen. Allereerst vond een ordening van de documenten plaats, ook wel de incubatiefase genoemd (Wester & Peters, 2004). In deze eerste stap is de kwalitatieve data systematisch opgeslagen in het codeerprogramma Nvivo. Vervolgens is een eerste scan uitgevoerd om te kijken welke delen

van de teksten van toepassing zijn voor dit onderzoek en dus worden meegenomen in de analyse. Elk document werd aan de hand van begrippen uit het coderingsframe in dezelfde volgorde geanalyseerd. Deze volgorde staat weergegeven in bijlage 2. Vervolgens werden de alinea's voorafgaand aan het gevonden begrip, de alinea waarin het begrip stond en de alinea daaropvolgend gelezen. De gevonden fragmenten zijn eerst onder de code 'diversiteit' geplaatst.

In de volgende stap vond de echte analyse plaats en werden de overgebleven onderdelen verder opgedeeld en verdeeld over de verschillende discoursen. Kortom, alle fragmenten die waren geplaatst onder de code 'diversiteit' zijn voor een tweede keer geanalyseerd en onder codes van de verschillende discoursen geplaatst. De eenheden werden zo steeds kleiner en pasten onder een bepaalde code.

In eerste instantie werd er niet vanuit gegaan dat het nodig was om nieuwe codes te genereren, omdat het een deductief onderzoek betreft. Echter, verschillende fragmenten waren moeilijk onder te brengen in het bestaande coderingsframe. Dit komt bijvoorbeeld naar voren in het volgende fragment: *'Om deze taken te vervullen moet de universiteit opereren op regionaal, nationaal en internationaal niveau. Dit creëert weliswaar mogelijkheden, maar de competitie is hevig, speciaal op nationaal en internationaal niveau. Als we onze positie in de mondiale academische wereld willen handhaven (en liever nog verbeteren), moeten we presteren [...]'* (RUG, 2014). Daarom is een nieuwe code toegevoegd, het *internationaliseringsdiscours*. Deze code is een onderdeel van het marktdiscours, omdat vooral het benutten van internationaal talent in de fragmenten centraal stond om zo de positie van de universiteit op de competitieve markt te verstevigen. Na het toevoegen van deze nieuwe code zijn de verschillende documenten nog een keer geanalyseerd op de cursief gepresenteerde voorbeelden in tabel 3.

Hierna was het mogelijk om over te gaan op het axiaal coderen. In deze stap werd gezocht naar patronen in de gebruikte codes en dus welk discours het ministerie en de universiteiten het meest naar voren laten komen in de beleidsdocumenten. Omdat er twee meetmomenten in dit onderzoek zijn opgenomen, ontstonden twee verschillende overzichten met patronen. Om een overzichtelijke weergave te presenteren van de bevindingen, is er voor gekozen om een discoursvijfhoek te ontwerpen. In deze vijfhoek staat elke hoek voor een van de vijf discoursen. Nadat alle discoursvijfhoeken vormgegeven waren, zijn de gevonden discoursen van de universiteiten met elkaar vergeleken en met de discoursen van het ministerie. Dit is gedaan om te kijken of er overeenkomsten in visie rondom diversiteit waren.

Naast het uitvoeren van een inhoudelijke analyse is een tweetal interviews afgenomen met beleidsmedewerkers van twee universiteiten. Deze sleutelpersonen zijn geïnterviewd aan de hand van een semigestructureerd interview. In bijlage 3, staan de gestelde vragen weergegeven. Deze interviews zijn gehouden om verschillende redenen. Ten eerste om bevindingen uit verschillende bronnen te betrekken in het onderzoek, om te kijken hoe betrouwbaar en geldig de informatie is (Miles & Huberman, 1994). Maar daarnaast ook om met de beleidsmedewerkers te reflecteren op de bevindingen, te spreken over samenwerkingsverbanden tussen de universiteiten en met het ministerie van OCW en om meer informatie te krijgen over het leerproces rondom diversiteitsbeleid. Deze bevindingen dienen onder andere als input voor het uiteindelijk creëren van de aanbevelingen.

4.2.2. Beleidsveranderingen en -leren

Om een beeld te krijgen of het ministerie en de universiteiten in staat zijn tot het hoogste niveau van beleidsleren, zijn de geselecteerde fragmenten opnieuw geanalyseerd. Er is gekeken naar op welk niveau beleidsveranderingen hebben plaatsgevonden in de beleidsdocumenten over de afgelopen tien jaar. Zoals in het framework van dit onderzoek te zien is (zie figuur 1) zijn er drie verschillende niveaus te onderscheiden binnen beleidsveranderingen. Elk niveau duidt op een verschillende type van beleidsleren. De niveaus van beleidsveranderingen zijn gebaseerd op het onderzoek van Sabatier (1988) en van Hall (1993). Het beleidsleren op de single-, double, en triple-loop omschreven door Argyris en Schön (1978) en Yuthas et al. (2004).

- *Niveau 1: instrumentele veranderingen en single-loop learning.* Instrumentele veranderingen kunnen worden opgedeeld in twee verschillende niveaus. Niveau 1 richt zich op veranderingen in instrumenten om de heersende doelstellingen te realiseren. De nadruk ligt op de hoe-vraag. Universiteiten zullen op dit niveau praktische maatregelen benoemen om de doelstellingen te realiseren.
- *Niveau 2: instrumentele veranderingen en double-loop learning.* Niveau 2 richt zich op de veranderingen binnen beleidsdoelstellingen om het heersende paradigma te bereiken. Er wordt door universiteiten een verandering aangebracht in het denkpatroon om hetzelfde paradigma te bereiken. Dit niveau van leren vindt over het algemeen plaats als er iets gebeurt of plaatsvindt in de omgeving van de universiteit. Bijvoorbeeld door het uitbrengen van een nieuw beleidsrapport.
- *Niveau 3: paradigmatische veranderingen en triple-loop learning.* Een belangrijk onderdeel van dit niveau is de reflectie van de onderliggende problemen. Er moet worden gereflecteerd op het heersende paradigma. Wanneer universiteiten veranderen

van beleidsdiscours, kan dit duiden op een verandering op een paradigmatisch niveau. Het is hierin belangrijk dat universiteiten aangeven dat ze tegen problemen aangelopen zijn, waardoor het noodzakelijk is geweest het paradigma aan te passen.

Voor dit tweede onderdeel zijn de eerdergenoemde coderingsstappen opnieuw doorlopen. Elk gevonden fragment over diversiteit is opnieuw geanalyseerd en nu verdeeld onder een code 'paradigma', 'beleidsdoelen' of 'instrument'. Na deze analyse is per actor gekeken naar de patronen binnen de verschillende niveaus van beleidsveranderingen. Door middel van deze coderingsstrategie is getracht een overzicht te creëren van de verschillende veranderingen die hebben plaatsgevonden.

4.3. Betrouwbaarheid en validiteit

Het onderzoek heeft kenmerken van een positivistische insteek (Toshkov, 2016). Deze insteek is van oorsprong gebaseerd op de natuurwetenschappen, waarin onderzoekers er vanuit gaan dat het mogelijk is alles te observeren en te begrijpen. Ook binnen de sociale wetenschap is deze positivistische insteek terug te zien. Het is volgens deze onderzoekers mogelijk om zowel objectief te zijn en kwantitatieve methoden in te zetten. In dit onderzoek wordt dan ook op een objectieve en systematische manier getracht gedrag te analyseren aan de hand van taal in de beleidsdocumenten.

Om de kwaliteit te bepalen van dit onderzoek is het noodzakelijk om rekening te houden met de betrouwbaarheid en validiteit. Betrouwbaarheid gaat over de consistentie waarmee een onderzoek is uitgevoerd. Het is daarom noodzakelijk om systematisch te werk te gaan en transparant te zijn over de stappen die zijn genomen. Om deze reden is gebruik gemaakt van het digitale programma Nvivo. Dit programma maakt het mogelijk in een vaste volgorde de verschillende documenten te analyseren. Daarnaast is in deze methode getracht een duidelijke weergave te creëren om in te laten zien hoe te werk is gegaan binnen dit onderzoek. In dit overzicht zijn onder andere de verschillende onderzoeksstappen weergegeven en databronnen gedocumenteerd (zie bijlage 1). De manier van het presenteren van de methode is gebaseerd op een casestudyprotocol (Thiel, 2007). Extra aandacht is daarom besteed aan het verlenen van informatie over de cases, de meetmomenten en de onderzoeksmethode. Als laatste zijn verschillende meetinstrumenten ingezet om de betrouwbaarheid van het onderzoek te optimaliseren. Ook wel triangulatie genoemd. Door middel van de interviews is een controle uitgevoerd, om te kijken of wat gevonden is in de beleidsdocumenten in overeenstemming is met wat de beleidsmedewerkers naar voren hebben gebracht in het interview.

George en Bennett (2004) benoemen verschillende voordelen van het gebruiken van een casestudie in een onderzoek. Ten eerste de sterke conceptuele validiteit. Sommige concepten zijn namelijk moeilijk te meten, waardoor het noodzakelijk is contextuele vergelijkingen te gebruiken. Concepten als diversiteit en macht, zijn over het algemeen abstracte concepten en kunnen in verschillende contexten een andere betekenis hebben. Door verschillende contexten, in dit geval universiteiten, te vergelijken, is het mogelijk gemakkelijker overeenkomsten of verschillen te benoemen. Door middel van deze methode wordt de validiteit van het onderzoek gewaarborgd, omdat verschillende aspecten niet op een hoop worden gegooid. Er is dus geen sprake *conceptual stretching*. De concepten blijven binnen de context in hun huidige en oorspronkelijke vorm, waardoor geen verkeerde aanpassingen kunnen worden gedaan (Collier & Mahon, 1993; George & Bennett, 2004). Kortom, de validiteit is hoog, maar wel in een klein aantal gevallen.

Een ander voordeel van casestudies is dat in detail naar mechanismen kan worden gekeken en zij daarnaast het vermogen hebben om complexe causale relaties op te nemen, zoals veranderingsmechanismen in beleid. Maar stellen George en Bennett (2004), dit voordeel is eerder relatief dan absoluut. Het is namelijk door het gebruik van cases moeilijker resultaten te generaliseren. Hierdoor is het niet mogelijk om uit dit onderzoek grote en algemenere theorieën te ontwikkelen.

5. Resultaten

Verskillende beleidsdocumenten zijn geanalyseerd om te bepalen welke beleidsdiscoursen het ministerie van OCW en de acht Nederlandse universiteiten hanteren (deelvraag 3 en 4) en op welk niveau beleidsveranderingen plaatsvinden. Allereerst wordt in dit hoofdstuk ingegaan op de algemene resultaten die voor alle universiteiten gelden (§5.1). Vervolgens wordt de analyse van het ministerie van OCW gepresenteerd (§5.2) en daarna de analyse per universiteit (§5.3). In tabel 4 staat het aantal fragmenten van de actor per discours gepresenteerd. Per actor wordt tevens ingegaan op het niveau van de verandering. Uiteindelijk zal door middel van de ontworpen vijfhoeken gekeken worden naar de overeenkomsten en verschillen tussen de analyses van de universiteiten en de verschillen en overeenkomsten tussen de universiteiten en het ministerie van OCW (§5.4). Als laatste wordt nog een korte terugblik gegeven, met een samenvatting van de resultaten.

5.1. Algemene bevindingen

Het meest voorkomende beleidsdiscours bij de universiteiten is zowel voor als na de kabinetswisseling in 2012 het marktdiscours. Echter, binnen het marktdiscours zijn wel verschillen in voorkeur voor een bepaald subdiscoursen waar te nemen. Universiteiten hanteren voor de kabinetswisseling vooral een excellentiediscours aan en na de wisseling is bij alle universiteiten het internationaliseringsdiscours het meest aanwezig. Ook bij het ministerie van OCW is de voorkeur voor het marktdiscours naar voren gekomen. Deze bevindingen zijn in overeenstemming met de gevonden fragmenten over hoe naar een ‘divers individu’ wordt gekeken. Over het algemeen komt de rol ‘koopwaar’ naar voren in de beleidsdocumenten. Dit toont aan dat universiteiten willen profiteren van diversiteit en een divers samengestelde academische populatie onderwijskundige voordelen met zich mee brengt. Wanneer gesproken wordt over vrouwen in het hoger onderwijs, komt een andere rol naar voren, namelijk de ‘buitenstaander’. Vrouwen zijn ondervertegenwoordigd in vooral de wetenschappelijke staf en moeten meer deel uit gaan maken van de academische cultuur.

Door het heersende marktdiscours binnen de actoren en manier waarop naar een divers individu wordt gekeken, is het dan ook in lijn dat in bijna alle beleidsdocumenten diversiteit hand in hand gaat met het verhogen van de kwaliteit van het onderwijs of onderzoek. Wanneer door de actoren gesproken wordt over het belang van het omarmen van diversiteit, wordt gesteld dat het een positieve invloed heeft op de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek. Het is een belangrijke factor om de positie van de universiteit op de markt te optimaliseren. Deze denkwijze duidt op een paradigma, omdat het refereert naar onderliggende problemen van het hoger onderwijs. Zoals gesteld in het rapport van de commissie Veerman moet de kwaliteit omhoog en moet er meer worden ingespeeld op talent. Redenen om diversiteit meer te omarmen kent dus ook een meer economische insteek. Er kan daarom worden gesproken over een economisch paradigma. Dit paradigma is zowel voor als na de kabinetswisseling terug te zien bij verschillende universiteiten en is in overeenstemming met het veel voorkomende beleidsdiscours. Universiteiten willen meer naamsbekendheid krijgen op de Europese en de globale markt. Er heerst een strijd om internationaal wetenschappelijk talent aan te trekken en deze zal alleen maar heviger worden. De Technische Universiteit Eindhoven (2017) stelt dan ook dat er een *war of talent* heerst. Een reden hiervoor kan zijn dat de eerste inkomstenlijn minder wordt en universiteiten daarom meer geld willen binnenhalen door prestigieus onderzoek uit te voeren (tweede geldstroom). De UvA stelt: *‘De overheidsvergoeding die de universiteit per student ontvangt, daalt steeds verder. Om de kwaliteit van het onderwijs toch op peil te kunnen houden [...] zorgt de UvA ervoor dat de inkomsten uit de tweede en derde*

geldstroom toenemen en diverser worden' (UvA, 2014). Naast het economische paradigma, is er ook een ander, meer maatschappelijk paradigma in opkomst. Zo wordt nog steeds naar talent gekeken, maar komen maatschappelijke belangen meer centraal te staan.

Kortom, vooral het marktdiscours is in haar verschillende vormen terug te zien bij de actoren. Een discours dat wordt aangestuurd door het heersende economische paradigma. Een paradigma dat wordt versterkt door de competitieve markt waarin universiteiten zich bevinden en door het feit dat het optimaliseren van de kenniseconomie belangrijk is voor Nederland.

5.2. Analyse ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW)

Om antwoord te geven op de deelvraag welk discours door het ministerie van OCW wordt gehanteerd, wordt in deze paragraaf ingegaan op de analyse van de strategische agenda's voor het hoger onderwijs. Voor de kabinetswisseling is er binnen het ministerie een voorkeur voor het marktdiscours terug te zien, met een focus op het excellentiediscours (zie figuur 3). Het ministerie stelt aan de hand van diverse onderzoeken dat talent in Nederland niet genoeg wordt uitgedaagd. Het is daarom belangrijk om passend en uitdagend onderwijs te bieden. Door het ministerie worden verschillende ontwikkelingen gepresenteerd om een meer uitdagend aanbod te creëren en tegelijkertijd in te spelen op diversiteit. *'Er zijn al ontwikkelingen die op de diversiteit inspelen: brede en smalle bachelors, honoursprogramma's, Colleges, Associate-degreeprogramma's (hbo), instroom op basis van erkenning van verworven competenties (evc), en bijspijkerklassen voor studenten met een achterstand op een bepaald gebied'* (Ministerie van OCW, 2011).

Naast het marktdiscours heerst er ook een voorkeur voor het entreediscours. In de fragmenten komt onder andere de toegankelijkheid van de masters in het hoger onderwijs aanbod. Dit blijkt bijvoorbeeld uit het volgende fragment. *'Het afschaffen van de verplichte doorstroommaster, brengt met zich mee dat er heldere toelatingseisen tot de master moeten zijn en dat masteropleidingen toegankelijk zijn voor een brede range van bacheloropleidingen'* (Ministerie van OCW, 2011). Maar ook wordt gesproken over selectie aan de poort, waarin gewaarschuwd wordt voor het uitsluiten van studenten.

Na de kabinetswisseling zijn verschillende veranderingen in het discours waar te nemen. Binnen het marktdiscours vindt een interne verschuiving plaats. Het excellentiediscours neemt af. Zoals in tabel 4 te zien is nemen daarentegen het managerialismediscours en het internationaliseringsdiscours toe. Internationalisering van het onderwijs wordt als onmisbaar gezien en internationale studenten zijn belangrijk om het onderwijs naar het

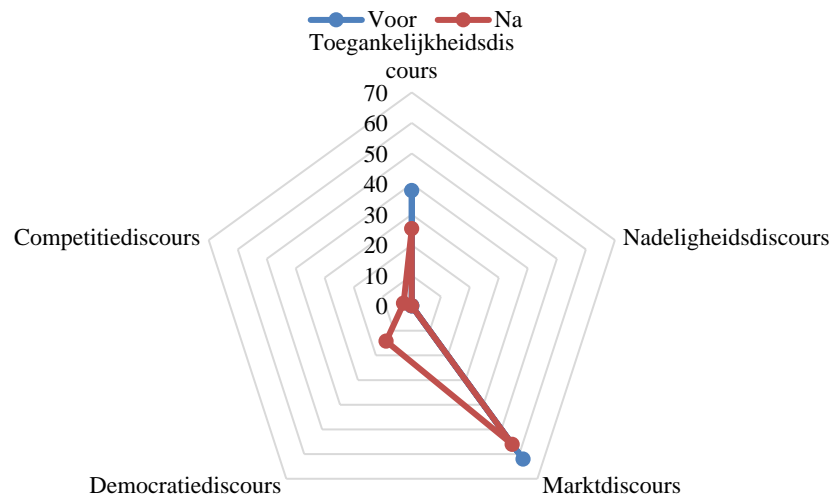
gewenste hogere niveau te brengen. Verschillende programma's en beleidsmaatregelen zijn genomen om internationalisering binnen universiteiten verder te doen groeien. *‘De international classroom biedt legio mogelijkheden voor uitdagend en grensverleggend onderwijs. Met het actieplan Make it in the Netherlands heb ik beleid ingezet om de binding van internationaal talent aan Nederland te versterken, [...]’. Daarnaast is het belangrijk steeds sterker de internationale component van het onderwijs in Nederland naar voren te laten komen* (Ministerie van OCW, 2015).

Daarnaast is het opvallend dat het ministerie zich meer gaat richten op het democratediscours. Over het algemeen richten de fragmenten binnen dit discours zich op genderdiversiteit, waarin het ministerie het belangrijk vindt te streven naar een gelijke verdeling tussen mannen en vrouwen. Volgens het ministerie gaan de ontwikkelingen te langzaam. Een kwalijke observatie, aangezien het belangrijk is dat universiteiten een afspiegeling zijn van de Nederlandse samenleving. De ministerie stelt: *‘In het huidige tempo is een evenredige man-vrouwverdeling in hoge academische wetenschappelijke functies pas in 2058 bereikt* (Ministerie van OCW, 2015).

5.2.1. Niveaus van beleidsveranderingen

Het overheersende paradigma voor de kabinetswisseling gaat erover dat diversiteit belangrijk is voor het optimaliseren van de Nederlandse kenniseconomie. Het aantrekken van (internationaal) talent staat hierin centraal. Het is belangrijk voor het ministerie om de welvaart op peil te houden en verder te laten groeien. Na de kabinetswisseling is een kleine verschuiving

Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap



Figuur 3. Discoursen Ministerie van OCW

waar te nemen op dit niveau. Nog steeds staat het achter haar eerdere paradigma. Diversiteit wordt namelijk gezien als een belangrijk onderdeel voor het bij elkaar brengen van verschillende visies en zal uiteindelijk resulteren in innovatieve onderzoeken en uitdagende contexten. Alleen komt er een meer maatschappelijke insteek bij. Er wordt benadrukt dat universiteiten verbonden zijn met de samenleving en daar zelfs midden in staan. Universiteit moeten een goede afspiegeling hebben in de docenten- en studentenpopulatie.

Voor de kabinetswisseling zijn doelstellingen vooral gericht op het binnenhalen van talent en het talent dat al binnen is meer te benutten en uit te dagen. *‘Voor Nederland betekent dit dat we al het talent dat in ons land aanwezig is, moeten benutten en verder ontwikkelen’* (Ministerie van OCW, 2011). Na de kabinetswisseling is de maatschappelijke insteek goed terug te zien in de doelstellingen. Het gaat nog steeds over talent, maar in de doelstellingen gaat het meer over het creëren van passende aandacht voor de talenten uit verschillende doelgroepen. Dit vereist maatwerk volgens het ministerie. *‘Mijn ambitie voor 2025 is dat voor de verschillende groepen studenten in het hoger onderwijs veel meer aandacht is. Passende aandacht. De gemiddelde student die is opgegroeid in Amsterdam-Zuid heeft heel andere behoeftes en een heel andere bagage en leerstijl dan een student uit Rotterdam-Zuid’* (Ministerie van OCW, 2015). Daarnaast heeft het concept talent een bredere betekenis gekregen. Er wordt nu ook gesproken over talent uit het buitenland en over vrouwelijk talent.

De verschuiving in het paradigma en de beleidsdoelstellingen is ook terug te zien in het inzetten van de instrumenten. Instrumenten richten zich voor de kabinetswisseling vooral op speciale programma's voor talenten. Zoals honoursprogramma's, Associate-degreeprogramma's en bijspiijkerklassen. Na de kabinetswisseling is de instrumentatie vooral gericht op differentiatie en maatwerk van het onderwijs. Er moet meer worden ingespeeld op de verschillen. Binnen dit maatwerk is een lichte focus waar te nemen voor het aantrekken van buitenlandse studenten en wetenschappers. Hierdoor worden bijvoorbeeld international classrooms geïntroduceerd. *‘De international classroom biedt legio mogelijkheden voor uitdagend en grensverleggend onderwijs. Met het actieplan Make it in the Netherlands heb ik beleid ingezet om de binding van internationaal talent aan Nederland te versterken...’* (Ministerie van OCW, 2015).

Kortom, het economische paradigma van voor de kabinetswisseling heeft een lichte wijziging ondergaan. Er is meer aandacht gekomen voor de maatschappelijke insteek van diversiteit. Deze verschuiving is doorgevoerd in het instrumentatieniveau. Het concept talent wordt breder gedefinieerd en er komt meer aandacht voor differentiatie en maatwerk.

DE KRONIEKEN VAN DE NEDERLANDSE UNIVERSITEIT

	Ministerie van OCW		RUG		UvA		TU/e		UU		UL		VU		UvT		RU		
	Voor	Na	Voor	Na	Voor	Na	Voor	Na	Voor	Na	Voor	Na	Voor	Na	Voor	Na	Voor	Na	
Totaal aantal coderingen	37	36	15	19	15	7	23	43	19	11	16	10	29	48	36	13	23	26	
Discoursen																			
Toegankelijkheidsdiscours																			
• Entrée	32.4	11.4	13.3	-	13.3	-	4.3	4.7	21.1	-	6.3	10	6.9	4.2	11.1	-	-	7.7	
• Representatie	5.4	11.4	20	5.3	-	14.3	26.1	11.6	15.8	-	-	10	6.9	2.1	5.6	8.3	4.3	-	
• Affirmatie	-	2.8	-	-	7.1	-	-	2.3	5.3	9.1	-	10	3.4	14.5	-	8.3	8.7	3.8	
Nadeligheidsdiscours																			
• Discriminatie	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6.3	2.8	-	-	-	
Marktdiscours																			
• Excellentie	32.4	17.1	20	10.5	35.7	14.3	13.0	25.6	26.3	-	37.5	10	34.5	18.8	22.2	16.7	21.7	23.1	
• Managerialisme	5.4	11.4	-	5.3	14.3	-	-	2.3	-	18.2	18.2	10	-	20.8	11.1	16.7	-	-	
• Internationalisering	24.3	27.6	20	47.4	21.4	71.4	43.5	51.2	26.3	45.5	45.5	30	27.6	27.1	36.1	33.3	60.9	46.2	
Democratiediscours																			
	-	14.3	6.7	21.1	7.1	-	-	-	5.3	18.2	18.2	20	3.4	4.2	-	16.7	8.7	19.2	
Competitiediscours																			
	-	2.8	20	10.5	7.1	-	13.0	2.3	-	9.1	9.1	-	17.2	2.1	8.3	-	-	-	

* de kleur groen staat voor een toename in percentage, oranje voor geen toename of afname in percentage en rood staat voor een afname van het percentage.

Tabel 4. *Overzicht Beleidsdiscoursen Nederlandse Universiteiten*

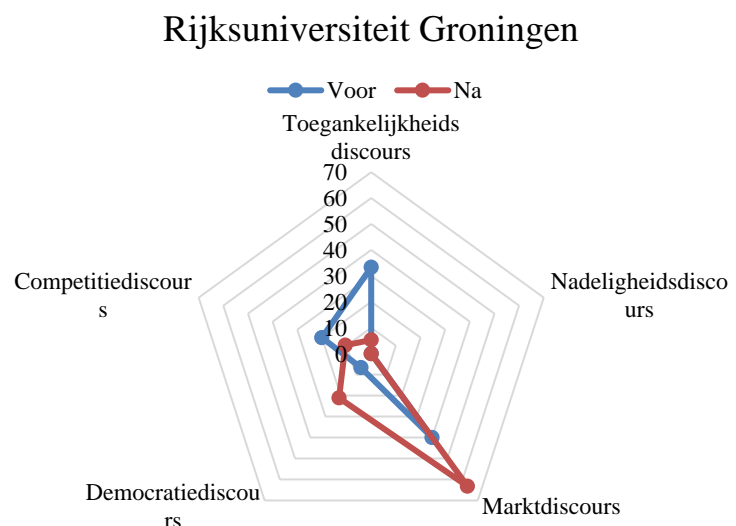
5.3. Analyse Nederlandse universiteiten

Om antwoord te kunnen geven op de deelvraag welke discourses worden gehanteerd binnen de Nederlandse universiteiten, worden hieronder de verschillende universiteiten gepresenteerd. Aan het eind van deze resultaten is een overzicht weergegeven waarin alle universiteiten in dezelfde vijfhoek zijn geplaatst.

5.3.1. Rijksuniversiteit Groningen (RUG)

Door middel van de beleidsdiscoursanalyse van de RUG is te zien dat er veranderingen hebben plaatsgevonden in de voorkeur van het diversiteitsdiscours (zie figuur 4). Voor de kabinetswisseling zijn er verschillende discourses evenredig aanwezig in het beleid. Er is aandacht voor het representatiediscours, het excellentiediscours, het internationaliseringsdiscours en het competitiediscours. Hierin komt onder andere de wens naar voren om talent de ruimte te bieden binnen de universiteit, het aandeel vrouwen in topposities te verhogen, het meer internationaliseren van staf en docenten en worden financiële impulsen gegeven voor de werving van internationale wetenschappers (RUG, 2010).

Na de kabinetswisseling in 2012 verandert het discours van de RUG. De eerdergenoemde discourses nemen allemaal af in percentage, behalve het internationaliseringsdiscours. Dit discours neemt toe. De universiteit stelt het creëren van een internationale academische gemeenschap als een hoge prioriteit. ‘...een gevarieerde, internationale setting. Als we al het beschikbare onderzoektalent optimaal willen gebruiken, is een diverse samenstelling van onderzoekteams vereist. Dit leidt tot uiteenlopende standpunten en methoden, die ertoe bijdragen nieuwe kennis te genereren en fundamentele vragen te beantwoorden’ (RUG, 2015). Daarnaast is het opvallend dat het managerialismediscours opkomst is. De universiteit wilt expliciet aandacht besteden aan inclusief leiderschap, intercultureel bewustzijn en maatschappelijke verantwoordelijkheid.



Figuur 4. Discourses Rijksuniversiteit Groningen

5.3.1.1. Beleidsveranderingen

Voor de kabinetswisseling in 2012 is er geen paradigma rondom diversiteit expliciet opgesteld in het instellingsplan van de RUG. De universiteit zet zich vooral in voor de vrije beoefening van de wetenschap en voor ruimte voor iedereen die wil studeren en werken in een omgeving waarin kwaliteit en veelzijdigheid wordt nagestreefd. Na de kabinetswisseling is er wel een paradigma waar te nemen. De universiteit stelt dat verschillende perspectieven en benaderingen noodzakelijk zijn om optimaal te kunnen profiteren van kwalitatief goed onderwijs en onderzoek. Dit blijkt uit het volgende fragment: *‘In Groningen zijn we ervan overtuigd dat uitzonderlijk onderwijs en onderzoek alleen kan plaatsvinden in een gevarieerde academische gemeenschap, die bestaat uit vele verschillende nationaliteiten en talenten’* (RUG, 2015).

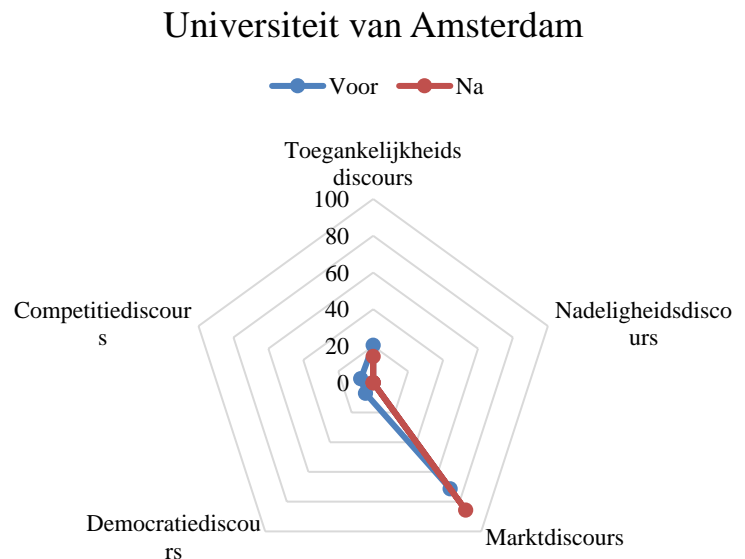
Ondanks het gebrek aan een duidelijk paradigma, zijn voor de kabinetswisseling wel beleidsdoelstellingen terug te zien in het instellingsplan. Deze zijn gericht op het selecteren, behouden en belonen van talent. *‘Ruimte bieden aan talent is het derde spoor. Het gaat hier enerzijds om het werven van ambitieuze excellente studenten, van jong onderzoektalent en gevestigde kwaliteit. Anderzijds om het creëren van een uitdagende studie- en onderzoekomgeving’* (RUG, 2010). Na de wisseling wordt er naar voren gebracht dat het belangrijk is om nieuwe ideeën en kennis te werven. Dit moet worden gerealiseerd door het aantrekken van vrouwelijk en mannelijk talent van over de hele wereld. Er wordt daarom gekeken naar de ondersteuning vanuit het management en de organisatie. Er moet expliciet aandacht worden besteed aan leiderschap en intercultureel bewustzijn.

Kortom, in de instellingsplannen van de universiteit is een paradigma over diversiteit in opkomst. Door deze opkomst zijn aanpassingen te zien op het instrumentatieniveau.

5.3.2. Universiteit van Amsterdam (UvA)

In de instellingsplannen van de UvA zijn de minste fragmenten die verwijzen naar diversiteit terug gevonden. Tabel 4 laat zien dat er voor de kabinetswisseling 15 fragmenten zijn die wijzen op diversiteit en na de wisseling maar 7 fragmenten. Zowel voor als na de kabinetswisseling is een voorkeur voor het marktdiscours terug te zien. Wel is sprake van een interne verschuiving binnen dit discours. Voor de kabinetswisseling is namelijk sprake van een excellentiediscours. Dit discours komt naar voren wanneer gekeken wordt naar de werving van wetenschappelijk talent. *‘Bij het aantrekken van talent laten we ons in 2020 niet leiden door specifieke vacatures, maar door de toptalenten die we scouten’* (UvA, 2011).

Na de kabinetswisseling neemt het internationaliseringsdiscours de bovenhand. Er worden verschillende maatregelen voorgesteld om het aantal internationale studenten en wetenschappers op de universiteit te verhogen. Bijvoorbeeld: *‘Het UvA Summer School-programma wordt verder uitgebreid, zodat buitenlandse studenten kennis kunnen maken met ons onderwijsaanbod’* (UvA, 2015) en *‘De UvA haalt buitenlandse toponderzoekers voor een aantal jaar naar de UvA, zoals bijvoorbeeld de AAA-fellows’* (UvA, 2015). Naast de toenemende focus op internationalisering, is er ook een fragment naar voren gekomen die duidt op het representatiediscours. Hierin spreekt de universiteit haar waardering uit voor de actieve rol die iedere student in de academische gemeenschap wil vervullen. Bijvoorbeeld door deel te nemen aan medezeggenschap of binnen een studentenvereniging. De universiteit wil deze ontwikkeling graag verder stimuleren.



Figuur 5. *Discoursen Universiteit van Amsterdam*

5.3.2.1. *Beleidsveranderingen*

Wanneer gekeken wordt naar het paradigma over diversiteit van de UvA, is iets opvallends waar te nemen. Voor de kabinetswisseling komt een duidelijk paradigma naar voren. Een goed presterende universiteit heeft volgens de UvA een divers samengesteld personeelsbestand nodig om zo tot een goede kwaliteit te komen. In dit paradigma komt de competitieve markt naar voren, die gevolgen heeft voor het werven van (internationaal) talent. *‘Het besef dat kennisinstellingen wereldwijd met elkaar in competitie zijn, heeft grote gevolgen voor de werving, het behoud en de ontwikkeling van het menselijk talent waarvan universiteit en hogeschool het moeten hebben’* (UvA, 2011). Echter, na de kabinetswisseling verdwijnt dit paradigma uit het instellingsplan en komt er geen nieuwe voor terug. Er vindt dus een verschuiving plaats, waarin het paradigma rondom diversiteit van de universiteit niet meer expliciet wordt geformuleerd.

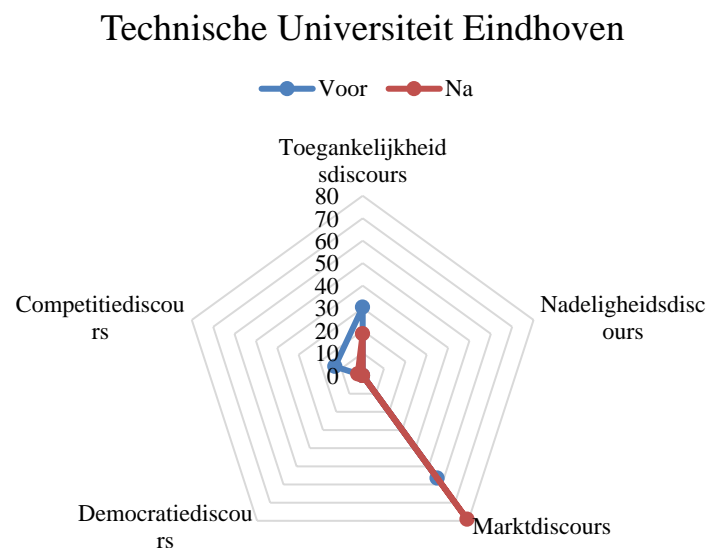
Voor de kabinetswisseling zijn verschillende beleidsdoelstellingen terug te zien. Om een diverse samenstelling te creëren is het voor de UvA belangrijk om eisen te stellen aan de omgang met elkaar. Respect en gastvrijheid zijn belangrijk, vooral wanneer het gaat over internationalisering. Doelstellingen richten zich daarom op het nemen van de

verantwoordelijkheid om ambitieuze studenten op te leiden tot internationaal georiënteerde professionals en kansen te bieden aan iedere toekomstige student. Na de kabinetswisseling zijn er een stuk minder fragmenten die duiden op beleidsdoelstellingen. Wel wordt getracht een goede mix te creëren in wetenschappers en wordt er aandacht besteed aan de gewenste toename van internationale studenten en wetenschappers. Instrumentatie richt zich voor de kabinetswisseling vooral op het werven/scouten van buitenlands talent door middel van beurzenprogramma's en een internationaal curriculum. Differentiatie vervult een belangrijke rol in deze doelstellingen. Maar ook op dit niveau zijn na de kabinetswisseling weinig fragmenten die duiden op instrumenten. Alleen worden opleidingen kleiner gemaakt om beter aan te sluiten op diversiteit in talent en ambitie en moet er een intensievere werving komen van internationaal talent.

Kortom, er is een verschuiving waar te nemen binnen het paradigmatische niveau, waarin een economisch paradigma rondom diversiteit verdwijnt. Het verdwijnen van een paradigma lijkt invloed te hebben op het instrumentatieniveau, aangezien weinig fragmenten in het instellingsplan duiden op beleidsdoelstellingen of instrumenten.

5.3.3. Technische Universiteit Eindhoven (TU/e)

Uit de beleidsdiscoursanalyse van de TU/e blijkt dat de universiteit zowel voor als na de kabinetswisseling in 2012 een voorkeur heeft voor een internationaliseringsdiscours (zie tabel 4). De fragmenten die in het instellingsplan voor de kabinetswisseling duiden op internationalisering, richten zich vooral op de studentenpopulatie. De universiteit streeft naar het *'ontwikkelen van een internationale universiteitscultuur'* (TU/e, 2012). Om deze cultuur te realiseren vindt de universiteit het belangrijk dat het aandeel van internationale studenten toeneemt. Het is daarom noodzakelijk te werken aan de aantrekkingskracht van de universiteit voor buitenlanders. Er wordt ingezet op het uitbreiden van het wervingsgebied, waardoor ook het aangrenzende buitenland wordt bereikt. Daarnaast wordt gewerkt aan de aantrekkingskracht van de onderzoeksfaciliteiten. Allereerst om de kwaliteit van het onderzoek te verbeteren, maar ook om meer internationaal onderzoekstalent aan te spreken.



Figuur 5. *Discoursen Technische Universiteit Eindhoven*

Ook na de kabinetswisseling in 2012 gaat de TU/e verder met het ontwikkelen van een internationale universiteitscultuur en de plannen voor de komende jaren liggen al klaar. Maar de universiteit komt voor nieuwe uitdagingen te staan, waarin extra hard moet worden gewerkt om goed uit de al eerdergenoemde *war of talent* te komen (TU/e, 2017). Door de groei van het onderwijs de afgelopen jaren is het nu extra belangrijk om internationaal toptalent aan te trekken en zo de concurrentie op de competitieve markt aan te gaan. De TU/e gaat de aankomende jaren dan ook inzetten op het verscherpen van de merkstrategie en onderzoek doen naar hoe de universiteit overkomt op studenten en wetenschappers.

Naast de voorkeur voor het marktdiscours, is zowel voor als na de kabinetswisseling het toegankelijkheidsdiscours terug te zien in de instellingsplannen (zie figuur 5). In dit discours ligt de focus op het representatiediscours, waarin getracht wordt een groter aandeel van vrouwen in topfuncties te realiseren. Een voorkeur voor het democratiediscours of het nadeligheidsdiscours is in geen van de instellingsplannen terug te zien.

5.3.3.1. Niveaus van beleidsveranderingen

In het heersende paradigma van de TU/e is zowel voor als na de kabinetswisseling aandacht voor een internationale samenstelling om de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek te waarborgen. Na de wisseling komt er wel meer aandacht voor het belang van een goede uitstraling naar buiten en om zo de strijd aan te gaan in de *war of talent*. Beleidsdoelstellingen richten zich dan ook de afgelopen tien jaar op het realiseren van een internationale universiteitscultuur, waarin talent zich kan ontwikkelen. Het streeft ernaar om een *truly international community* te worden waarin interactie wordt gerealiseerd tussen nationale en internationale studenten en medewerkers. Na de kabinetswisseling komt er in de doelstellingen wel meer aandacht voor de reputatie van de universiteit en de positie op de markt.

Beleidsinstrumenten richten zich zowel voor als na de kabinetswisseling voornamelijk op hoe deze internationale community gerealiseerd kan worden. Over het algemeen zijn geen grote wijzigingen aangebracht in de instrumenten. Wel zijn na de kabinetswisseling nieuwe programma's ingesteld om dit te realiseren, mede doordat een aantal projecten zijn afgerond. Er is dus ruimte gekomen voor andere aanpakken. De TU/e stelt: '*Vanuit de gedachte 'excellent people attract excellent people' biedt de TU/e sinds 2016 ontwikkeltracks aan wetenschappers, waarmee nieuwe collega's zowel een uitdagend groeiperspectief als een 'vast commitment' van de organisatie krijgen, in een eerder stadium dan in het gebruikelijke Tenure Track-systeem*' (TU/e, 2017). Kortom, in de afgelopen tien jaar heerst er een economisch paradigma rondom

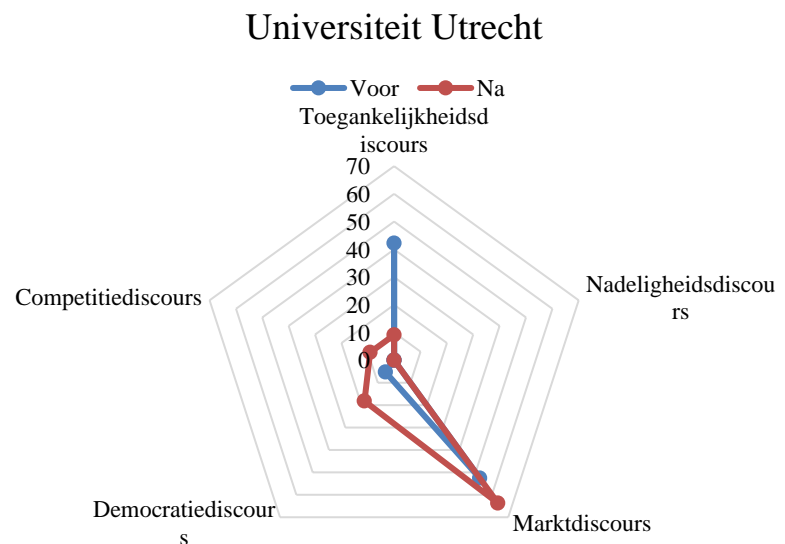
diversiteit. Er is meer aandacht gekomen voor de reputatie van de universiteit en door het afronden van projecten zijn op het instrumentatieniveau kleine veranderingen waar te nemen.

5.3.4. Universiteit Utrecht (UU)

Uit de analyses blijkt dat de UU voor de kabinetswisseling in 2012 een voorkeur heeft voor zowel het excellentiediscours als voor het internationaliseringsdiscours (zie tabel 4). De UU wil ruimte geven aan excellente studenten en ziet zichzelf als de juiste universiteit om deze talenten te leiden naar de arbeidsmarkt. Maar daarnaast is er ook uitgebreid aandacht voor talent binnen de wetenschappelijke staf. Zo stelt de UU: *‘De profileringsleerstoelen hebben het*

mogelijk gemaakt om meer differentiatie aan te brengen in het hooglerarenbestand en om excellent onderwijs- of onderzoekstalent te bevorderen tot hoogleraar’ (UU, 2012). Naast het marktdiscours heerst ook een toegankelijkheidsdiscours. Dit discours richt zich vooral op de toegankelijkheid van excellente studenten. Dit blijkt uit het volgende fragment: *‘De universiteit zorgt ervoor dat gedifferentieerd collegegeld niet belemmerend zal zijn voor de toegankelijkheid van het honoursonderwijs voor gekwalificeerde studenten’* (UU, 2012). Dus ondanks dat het gericht is op de entree tot het hoger onderwijs, schemert het marktdiscours hier doorheen. Om deze reden is dit fragment dan ook op beide discourses gecodeerd.

Na de kabinetswisseling verdwijnen het excellentiediscours en het entreediscours volledig. Het percentage van het internationaliseringsdiscours neemt daarentegen. Ook binnen dit discours is aandacht voor de student en de onderzoeker/docent. *‘Om het aantal internationale studenten te verhogen gaat het aantal Engelstalige programma’s omhoog, zowel in de bachelor- als masterfase. We ontwikkelen een passend aanbod om docenten daarbij te ondersteunen. Doel is dat zij over de interculturele en talige vaardigheden beschikken om de internationale studentengemeenschap optimaal te bedienen’* (UU, 2016). Er is dus binnen het marktdiscours een verschuiving waar te nemen van het excellentiediscours naar het internationaliseringsdiscours. Maar ook het managerialismediscours is in opkomst. De UU probeert diversiteit te stimuleren en aan te sporen. *‘De Universiteit Utrecht stimuleert diversiteit*



Figuur 6. Discourses Universiteit Utrecht

in loopbanen en waardeert daarom activiteiten gericht op een breder publiek bereik, maatschappelijke impact en ondernemerschap' (UU, 2016).

5.3.4.1. Niveaus van beleidsveranderingen

Uit de verschillende fragmenten blijkt dat voor de kabinetswisseling het paradigma gericht was op het vormen van een community waarin iedere student zich een vitaal onderdeel voelt. Het ging over de toegankelijkheid en betrokkenheid om zo studiesucces te vergroten (UU, 2012). Door de focus op studiesucces, kan er worden gesproken over een meervoudig paradigma. Het paradigma wordt namelijk gekleurd door een maatschappelijke- en economische insteek. Na de kabinetswisseling richt het paradigma zich vooral op het feit dat diversiteit van medewerkers en studenten de kwaliteit van het academische debat verrijkt. Tevens biedt een diverse samenstelling van de staf de studenten herkenbare rolmodellen. Dit is belangrijk om studiesucces te vergroten. Na de wisseling is dus voornamelijk het economische paradigma terug te zien.

Beleidsdoelstellingen voor de kabinetswisseling richten zich vooral op het vergroten van de toegankelijkheid. Zo moet de instroom van masteropleidingen beter worden. Na de kabinetswisseling is er meer aandacht voor doelstellingen die zorgen voor een diverse samenstelling. Daarom moeten ten eerste studenten en medewerkers een meer internationale oriëntatie ontwikkelen, moet er een cultuur worden gecreëerd waarin studenten met verschillende achtergronden zich welkom voelen en moeten er maatregelen worden genomen om de gemeenschap ook meer internationaal te laten zijn (UU, 2016). In de instrumentatie is ook de verandering in paradigma terug te zien. Er is voor de kabinetswisseling een bevorderingsbeleid geïntroduceerd waarin onderscheid wordt gemaakt tussen kernhoogleraren en profileringshoogleraren, om onderzoekstalent door te kunnen laten stromen naar hogere posities. Door middel van regelmatige toetsing met feedback en kleinschalig onderwijs probeert de universiteit het studiesucces te verhogen. Na de wisseling richten instrumenten zich vooral op het internationaliseren van de samenstelling. Zo worden interdisciplinaire *hubs* opgericht en een tenure track programma ingesteld om wetenschappers uit binnen- en buitenland aan te trekken.

Kortom, het is opvallend dat voor de kabinetswisseling een meervoudig paradigma naar voren komt, waarin aandacht is voor de toegankelijkheid en de markt. Na de kabinetswisseling vindt er een verschuiving plaats binnen het paradigma, waarin alleen nog maar een economisch paradigma is terug te zien. Deze verschuiving is terug te zien in de aanpassing van doelstellingen en instrumenten.

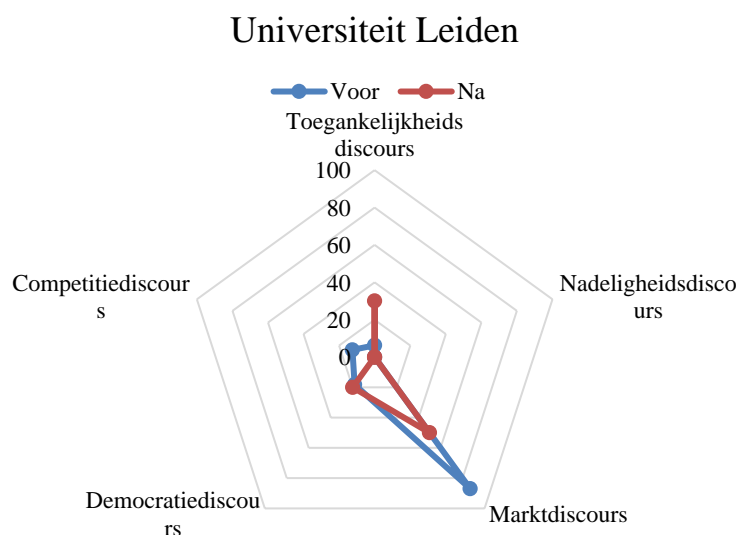
5.2.5. Universiteit Leiden (UL)

Uit de beleidsdiscoursanalyse blijkt dat zowel voor als na de kabinetswisseling in 2012 de UL een voorkeur heeft voor het marktdiscours (zie tabel 4). Hierin ligt een focus op het internationaliseringsdiscours. Er wordt gestreefd naar een internationale setting, vooral in de graduate fase. De internationale instroom wordt als belangrijk gezien voor de omvang van de master, maar ook voor de kwaliteit ervan. Ook het excellentiediscours is aanwezig in het instellingsplan. Het richt zich vooral op de studentenpopulatie en er zijn dan ook verschillende maatregelen genomen om talent optimaal te stimuleren in het universitaire klimaat. *‘In Kiezen voor Talent werd reeds opgetekend dat de Universiteit Leiden een leeromgeving wil bieden die de student optimaal stimuleert en aanzet tot zowel academische vorming als meer algemene vorming en persoonlijke ontplooiing’* (UL, 2012).

Na de kabinetswisseling neemt het marktdiscours af (zie figuur 7), maar het internationaliseringsdiscours blijft het grootst. De universiteit vindt het namelijk belangrijk dat er een studentenpopulatie ontstaat waarin een evenwichtige mix is tussen Nederlandse en buitenlandse studenten. De universiteit zal daarom nog meer dan voorheen streven naar een toename in het aantal buitenlandse studenten (UL, 2015). Naast het marktdiscours, is het toegankelijkheidsdiscours ook in opkomst. Zo

is het affirmatiediscours terug te zien en spreekt de universiteit over het belang van het welkom voelen binnen het universitaire klimaat: *‘Zij vormt een open gemeenschap waarin iedereen die wil bijdragen aan haar ambities en aan alles waar voor zij staat, zich thuis voelt en gelijke kansen krijgt’* (UL, 2015). Maar ook het representatiediscours komt terug. De universiteit vindt het belangrijk dat de toegang tot en participatie in onderzoek en onderwijs gelijk is voor iedere student en medewerker (UL, 2015).

De bevindingen uit de documentanalyse worden bevestigd door respondent 1. Zij stelt daarnaast dat het niet opmerkelijk is dat het discriminatiediscours niet naar voren komt in het instellingsplan van de universiteit. Problemen over discriminatie komen namelijk niet gemakkelijk naar voren. *‘Men loopt niet te koop met de problemen en zeker niet over racisme, want dat is er niet, dat is er nooit. Nergens niet en dat is heel erg lastig. We hebben wel*



Figuur 7. Discoursen Universiteit Leiden

functionarissen en ombudsmannen die hier wel degelijk mee bezig zijn en wel met deze problemen worden geconfronteerd' (Respondent 1). Uitsluiting komt dus volgens de respondent op verschillende vlakken voor. De thema's die naar voren komen in het nadeligheidsdiscours, spelen wel degelijk op de universiteit. Echter, het is lastig om beleid te maken op problemen die niet naar voren komen.

5.3.5.1. Niveaus van beleidsveranderingen

Het paradigma dat wordt gehanteerd door de UL richt zich zowel voor als na de kabinetswisseling op het feit dat diversiteit goed is voor het creëren van kansen, die leiden tot creativiteit en innovatie. Deze bevindingen worden bevestigd door Respondent 1. '*...het maakt dat allemaal verschillende perspectieven bij elkaar komen en er veel meer denkkraft komt om tot oplossingen te komen of tot de verschillende manieren van kijken of het maakt dat we elkaar beter kunnen begrijpen, beter dingen kunnen maken, dingen kunnen oplossen, maar ook het systeem zo kunnen maken dat het voor iedereen is en niet alleen voor een bepaalde groep die op dezelfde manier denkt'* (Respondent 1).

Voor de kabinetswisseling richten doelstellingen zich op een evenwichtige samenstelling. *Het bevorderen van een meer evenwichtige samenstelling van het personeelsbestand (op basis van gender, allochtone herkomst, medewerkers met een functiebeperking, e.d.) vergt permanente aandacht* (UL, 2010). Daarnaast is in de doelstellingen veel aandacht voor het versterken van de internationalisering en op de talentontwikkeling van de studenten. Na de wisseling komt er meer aandacht voor het creëren van een diverse community, waarin gelijke kansen worden geboden voor alle studenten, ongeacht hun culturele achtergronden of seksuele geaardheid (UL, 2015).

Om tegemoet te komen aan het realiseren van een diverse samenstelling richten instrumenten zich voor de kabinetswisseling vooral op het differentiëren van het onderwijs. Maar ook differentiatie in aanstellingsvormen en takenpakketten. Ook de UL stelt een tenure track systeem in om deze differentiatie vast te leggen en excellente onderzoekers en docenten aan te trekken. In de instrumentatie na de kabinetswisseling komt nog niet duidelijk naar voren hoe de universiteit daadwerkelijk een diverse community wilt bereiken. Er wordt enkel ingegaan op een evenwichtig taalbeleid, zodat taal geen obstakel kan vormen. Verder richten de instrumenten zich op de internationalisering.

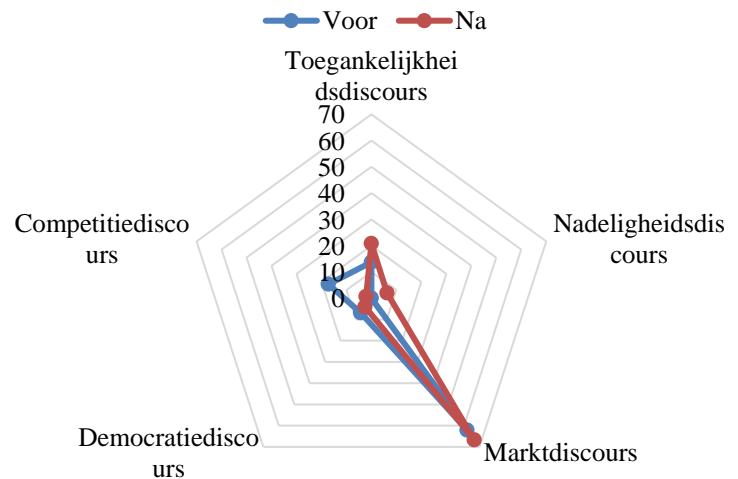
Kortom, er is vooral een verschuiving waar te nemen in de beleidsdoelstellingen, waarin in meer aandacht komt voor het creëren van een diverse community. Echter, deze verschuiving

is nog niet goed terug te zien in de instrumenten. Doelstellingen richten zich op *alle* studenten, maar in de instrumenten is voornamelijk aandacht voor internationalisering.

5.3.6. Vrije Universiteit Amsterdam (VU)

De VU heeft vergeleken met de andere universiteiten veel fragmenten die naar diversiteit verwijzen (zie tabel 4). De universiteit heeft in haar laatste instellingsplan zelfs een hoofdstuk gewijd aan diversiteit. Het is de enige universiteit die in haar instellingsplan aangeeft wat expliciet wordt verstaan onder diversiteit. Het gaat voor de universiteit niet alleen om geslacht en afkomst, maar het ook kan gaan over politieke voorkeur, levensbeschouwing en fysieke omstandigheden (VU, 2015). Het meest voorkomende discours is het marktdiscours (zie

Vrije Universiteit Amsterdam



Figuur 8. *Discoursen Vrije Universiteit Amsterdam*

figuur 8). Voor de kabinetwisseling is het excellentiediscours het meest terug te zien. Hierin ligt de focus op het aantrekken van wetenschappelijk onderzoekstalent. De universiteit stelt: ‘*Om een substantiële rol te kunnen blijven spelen in de universitaire wereld verhoogt de VU de kwaliteit van onderzoek en onderwijs. Van belang is talentvolle medewerkers*’ (VU, 2011).

Opvallend in het instellingsplan van na de kabinetwisseling is dat alle vijf de discourses terug te zien zijn (zie tabel 4). Het marktdiscours heeft nog steeds de bovenhand, alleen ligt er nu een focus op het internationaliseringsdiscours. Hier wordt internationalisering in combinatie gepresenteerd met het optimaliseren van de kwaliteit van het onderwijs en het onderzoek. Er is nog een andere verschuiving waar te nemen binnen het marktdiscours. Het managerialismediscours is toegenomen. De universiteit voelt een bepaalde verantwoordelijkheid om in te spelen op diversiteit en dit ook te coördineren. Dit blijkt uit het volgende fragmenten: ‘*We bieden een intensief en goed afgestemd introductieprogramma, waarin diversiteit centraal staat*’ (VU, 2015), en ‘*de nieuwe bedrijfsvoering wordt gebouwd vanuit een visie op professionele ondersteuning. We gaan succesvol om met diversiteit in onze eigen populatie van medewerkers en ons diversiteitsbeleid is verweven met alle thema’s van ons HRbeleid*’ (VU, 2015). Ook het discriminatiediscours is na de wisseling aanwezig in het instellingsplan van de universiteit. Ze hebben het over het feit dat ondervertegenwoordigde

groepen op de universiteit, last kunnen hebben van een achterstand door hun achtergrond. *‘We bereiden aspirant-studenten die door hun achtergrond een achterstand hebben of dreigen op te lopen, goed voor op een academische loopbaan. We doen dat door matching, duidelijke communicatie over verwachtingen en eisen en door ze vroegtijdig kennis te laten maken met de academische wereld’* (VU, 2015). In geen enkel instellingsplan van de andere universiteiten komt dit discours na de kabinetswisseling voor.

5.3.6.1. Niveaus van beleidsveranderingen

Het paradigma van de VU is zowel voor als na de kabinetswisseling vrijwel hetzelfde. Het richt zich erop dat een diverse samengestelde groep goed is voor de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek. *‘De VU zet haar verscheidenheid aan achtergronden, levensbeschouwingen, politieke overtuigingen, gender en levensstijlen succesvol in ter verrijking van de kwaliteit van onderwijs en onderzoek’* (VU, 2015). Er kan worden gesproken van een economisch paradigma. De beleidsdoelstellingen zijn voor de kabinetswisseling gericht op het verhogen van haar prestatieniveau. Vooral omdat er een toenemende internationale concurrentie heerst en onderwijs zo uitdagend mogelijk moet worden gemaakt om talentvolle studenten en medewerkers aan te trekken. Na de kabinetswisseling neemt de focus om de kwaliteit op te schalen iets af en ontstaat er een focus op het verbeteren van het internationaliseringsbeleid en het toenemen van samenwerkingsverbanden. Maar ook is het belangrijk om beleid te ontwikkelen dat passend is bij de behoefte van de verschillende groepen studenten en medewerkers.

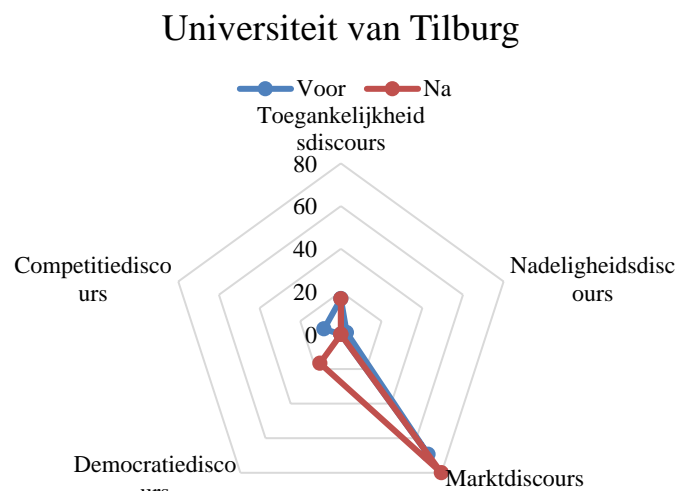
Instrumenten richten zich voor de kabinetswisseling op de differentiatie van het onderwijs, maar ook op beloning en faciliteiten. Toelatingseisen worden aangescherpt en gelijk getrokken voor alle opleidingen, het internationale karakter moet worden verscherpt in de master. Ook wordt gekeken naar het scouten van vrouwen en talentvolle wetenschappers door het instellen van een tenure track programma. Om talentvolle studenten uit het buitenland aan te trekken worden beurzen ontwikkeld, er wordt geen onderscheid meer gemaakt tussen studenten uit OECD-landen, opkomende economieën en ontwikkelingslanden. Hier staat het werven van excellente studenten centraal om de kwaliteit op te schalen. Na de kabinetswisseling is ook in de instrumenten de afname in kwaliteitsfocus waar te nemen. Maatregelen richten zich op het aanspreken van zoveel mogelijk verschillende groepen uit de samenleving. Samenwerkingsverbanden worden daarom aangegaan met middelbare scholen, ondersteuning wordt gegeven aan medewerkers om beter om te gaan met

diversiteitsvraagstukken en een periodieke scan wordt ingevoerd om te kijken naar het culturele klimaat.

Kortom, er is een verschuiving op het niveau van de beleidsdoelstellingen waar te nemen, waarin hetzelfde paradigma wordt nagestreefd. Er is in de doelstellingen meer oog gekomen voor het internationaliseringsbeleid en het maken van samenwerkingsverbanden. De instrumenten zijn op deze nieuwe invalshoek aangepast.

5.3.7. Universiteit van Tilburg (UvT)

In de instellingsplannen van de UvT is een voorkeur voor het marktdiscours terug te zien (zie figuur 9), waarin het internationaliseringsdiscours voor en na de kabinetswisseling de bovenhand neemt (zie tabel 4). De universiteit stelt: *‘Internationalisering blijft een dominant thema in de UvT-strategie. Voor het onderzoek spreekt dit al jaren voor zich. Ook onze ambities ten aanzien van kwaliteit en relevantie van ons onderwijs vragen om een voortzetting en intensivering van het in de afgelopen jaren ingezette internationaliseringsbeleid’* (UvT, 2010). Om de internationalisering te optimaliseren binnen de universiteit wordt met name gekeken naar de werving en rekrutering van buitenlandse studenten en werknemers. Ook na de kabinetswisseling blijft het internationaliseringsdiscours aanwezig en heeft de voorkeur. Net als de UvA wil het aanspraak maken op het keurmerk Bijzonder Kwaliteitskenmerk Internationalisering van de NVAO. Dat internationalisering belangrijk is, wordt bevestigd door Respondent 2. De respondent stelt dat het met name voor het college van bestuur een interessant en belangrijk thema is. Echter, de respondent stelt dat internationalisering wel een soort kanttekening nodig heeft. *‘Het college van bestuur vindt met name de internationalisering echt super interessant. En dan bijvoorbeeld met etnische diversiteit denk ik dan, buitenlandse studenten komen hier dan voor misschien twee jaar en die gaan weer weg. Maar de mensen uit de regio blijven hier en dat vind ik dus weer heel erg belangrijk’* (Respondent 2). Het verloop van de internationale studenten is hoog, waardoor de samenstelling van de studentenbevolking maar een relatief korte periode wordt beïnvloed door de internationaliseringsbeweging.



Figuur 9. Discoursen Universiteit van Tilburg

Naast het heersende marktdiscours is er ook een kleine toename te zien binnen het toegankelijkheidsdiscours en dan met name het affirmatiediscours. *‘Om het campusgevoel te versterken is het belangrijk dat we één universiteit zijn, waar iedereen zich thuis voelt. Ons streven is daarom meer eenheid in te brengen in de onderwijsondersteunende activiteiten en daarmee de ‘kleine kwaliteit’ verder te verbeteren’* (UvT, 2014). Opvallend is dat in het instellingsplan maar een fragment verwijst naar wat de universiteit doet voor vrouwen in het hoger onderwijs. Volgens Respondent 2 wordt binnen de universiteit veel gekeken naar genderdiversiteit en maatregelen die kunnen worden genomen om het werk voor vrouwelijke medewerkers te vergemakkelijken. *‘Wij bieden onderzoeksondersteuning aan nadat vrouwen terugkomen van hun verlof, zwangerschapsverlof. En dat betekent dat als zij na vier maanden weg zijn geweest, zij ook vier maanden extra kunnen besteden aan hun onderzoek. En dan kunnen ze bijvoorbeeld kiezen dat als zij onderwijs geven, dat hun onderwijstaken vervangen worden zodat zij 100% onderzoek kunnen gaan doen’* (Respondent 2). Het doel van deze maatregelen is om een gelijke output te creëren voor mannen en vrouwen in onderzoek en publicaties.

5.3.7.1. Niveaus van beleidsveranderingen

Voor de kabinetswisseling is er in het instellingsplan van de UvT geen fragment gevonden dat duidt op een paradigma over diversiteit. Na de kabinetswisseling zijn er wel fragmenten gevonden die duiden op een paradigma. Zo stelt de UvT dat de samenstelling op het moment geen goede afspiegeling is van de Nederlandse samenstelling, wat niet in overeenstemming is met hun missie *Understanding Society*. Dit duidt op een opkomend maatschappelijk paradigma.

Voor de kabinetswisselingen zijn wel doelstellingen opgesteld rondom het omarmen van diversiteit. Zo ambieert de universiteit dat er meer aandacht komt voor bepaalde doelgroepen, zoals allochtone studenten en vrouwelijke werknemers. Ook moet er meer aandacht en ondersteuning komen voor buitenlandse studenten en medewerkers. Na de kabinetswisseling wordt een opvallende doelstelling geformuleerd. De universiteit wil namelijk dat er duidelijker inhoud wordt gegeven aan de identiteit en missie van de universiteit, zodat deze ook voor de buitenwereld herkenbaar wordt. Het gebrek aan een paradigma rondom diversiteit in het vorige beleidsdocument wordt dus ingezien door de universiteit en maatregelen zijn genomen om dit te herzien. In 2012 is dan ook een diversiteitsmedewerker aangesteld die meewerkt aan het schrijven van het nieuwe instellingsplan. Om in te spelen op de samenstelling van de universitaire gemeenschap wil de universiteit zich meer richten op het

creëren en verbeteren van diversiteitsbeleid. In dit beleid moet een focus komen te liggen op het aandeel vrouwen in profilerende posities en buitenpromovendi.

De instrumenten voor de kabinetswisseling zijn in overeenstemming met de gestelde doelen. Zo wordt vooral de aandacht gelegd op voorlichting van specifieke doelgroepen en moet er op meer verschillende plekken worden gescout. Na de kabinetswisseling zijn er minder fragmenten te onderscheiden die wijzen op hoe de doelstellingen moeten worden bereikt. De fragmenten die zijn gevonden richten zich vooral op het bereiken van internationale wetenschappers. Zo worden structurele internationale joint PhD-programma's opgericht om meer diversificatie te realiseren in promotietrajecten.

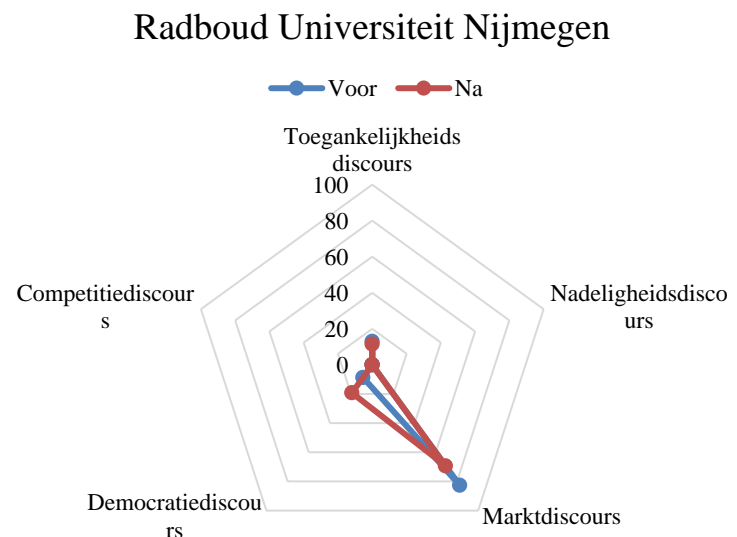
Kortom, uit de twee instellingsplannen kan worden opgemaakt dat de universiteit werkt aan het creëren van een paradigma rondom diversiteit. Maar Respondent 2 laat in het interview weten dat het omarmen van diversiteit een heel lang proces is. *Dat is echt een van de dingen die ik leer als beleidsmedewerker, want ik kom uit een heel andere hoek. Is dat alles heel veel tijd nodig heeft en een lange aanloop kent*' (Respondent 2). Door de gevoeligheid van het onderwerp is het noodzakelijk om veel overleggen te plegen om tot een beleid te komen waar iedereen achter kan staan.

5.3.8. Radboud Universiteit Nijmegen (RU)

Zoals tabel 4 laat zien is binnen de RU een voorkeur voor het marktdiscours te zien, waarin het internationaliseringsdiscours zowel voor als na de kabinetswisseling de bovenhand heeft (zie tabel 4). De universiteit tracht een internationaal klimaat te creëren waarin studenten en wetenschappelijke onderzoekers/docenten streven naar een hoge kwaliteit. *'Kwalitatief goed onderzoek en het internationale onderzoeksklimaat worden verder versterkt. Het onderzoek en onderzoeksresultaten van de Radboud*

Universiteit Nijmegen moeten als zodanig duidelijk zichtbaar en herkenbaar zijn' (RU, 2009).

Na de kabinetswisseling heerst ook een voorkeur voor het internationaliseringsdiscours, maar wel in mindere mate. Het excellentiediscours daarentegen neemt wel toe. De universiteit vindt het belangrijk om excellente studenten extra kansen te bieden en wil deze daarnaast ook als



Figuur 10. Discoursen Radboud Universiteit Nijmegen

rolmodel gebruiken voor de ‘mindere’ student. *‘De Radboud Universiteit biedt aan excellente studenten extra kansen en kiest daarvoor het model van de Honours Academy. Honoursstudenten volgen het reguliere onderwijs met daarnaast verdiepende en verbredende programma’s. De talentvolle en ambitieuze Honoursstudenten vormen zo een stimulans voor andere studenten’* (RU, 2015).

Naast het marktdiscours is een toename zichtbaar van het democratediscours. De universiteit streeft naar een eerlijkere en gelijke verdeling tussen jong en oud talent, maar ook tussen man en vrouw. Er zijn daarom verschillende maatregelen opgenomen in het instellingsplan, om een gelijkere verdeling te realiseren. Ook komt er meer aandacht voor het entreediscours. Dit entreediscours is vooral gericht op internationale studenten. Om buitenlandse studenten te stimuleren naar Nijmegen te komen wordt er gekeken naar het opstellen van transparante toelatingsprocedures en worden Engelstalige minors gestart. Deze fragmenten zijn zowel op het internationaliseringsdiscours gecodeerd als het entreediscours.

5.3.8.1. Niveaus van beleidsveranderingen

Het heersende paradigma van de RU gaat zowel voor als na de kabinetswisseling erover dat een divers samengestelde groep zorgt voor een dynamische en uitdagende omgeving. Dit resulteert in een innovatieve benaderingswijze, die een bron van inspiratie is voor iedereen. Na de kabinetswisseling komt er wel iets meer nadruk te liggen op het belang van een internationale reputatie en het deelnemen van *internationals* in het universitaire klimaat, maar ook hier is er aandacht voor een economische insteek van het paradigma rondom diversiteit.

Opgestelde doelstellingen verschillen niet heel veel van elkaar in de afgelopen tien jaar. Doelstellingen richten zich namelijk op het realiseren van diversiteit door het optimaliseren van het internationaliseringsbeleid. *De universiteit bevordert de diversiteit onder studenten door een actief internationaliseringsbeleid en door ruimte te bieden aan studenten om aan hun eigen cultuur op de campus uitdrukking te geven* (RU, 2015). Zowel voor als na de kabinetswisseling gaat het over het inzetten van meer internationale wervings- en selectiemechanismen. Opvallend is dat na de kabinetswisseling meer aandacht komt voor het instellen van programma’s om onderzoekers aan te trekken. Zo is er het Mohrmannprogramma voor het aanstellen van meer vrouwen en het *Radboud Excellence Initiative* voor het aantrekken van buitenlandse onderzoekers.

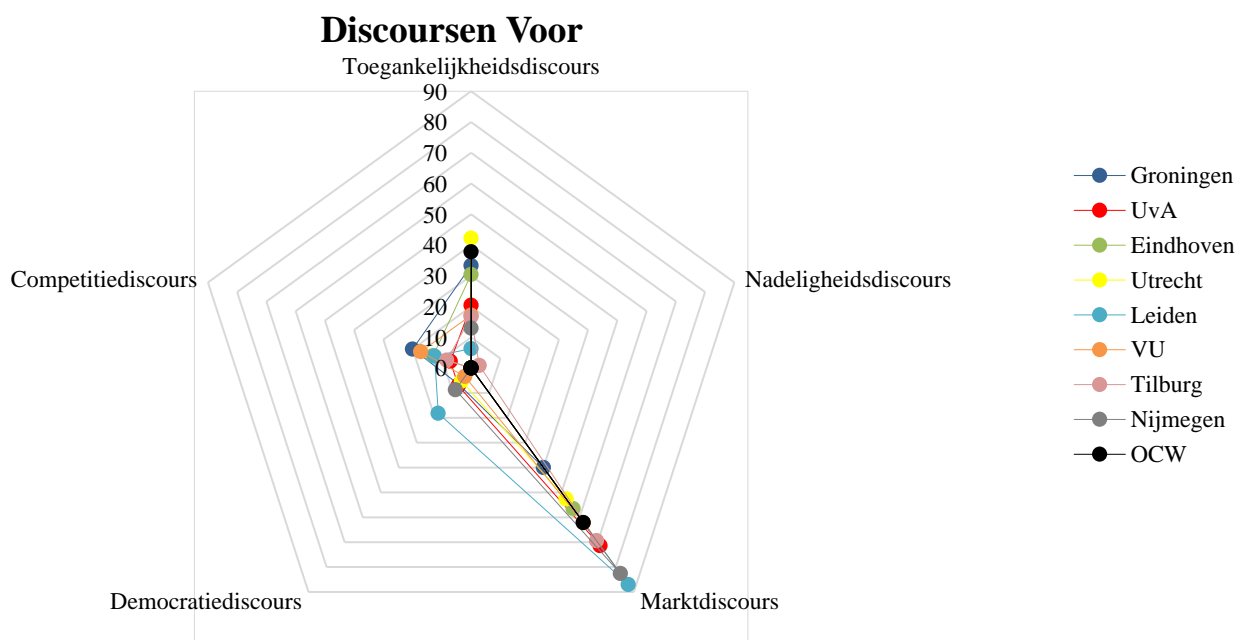
Kortom, veranderingen vinden in de instellingsplannen vooral plaats op het niveau van de instrumentatie en de wijze waarop beleidsdoelstellingen worden bereikt.

5.4. Overeenkomsten en verschillen

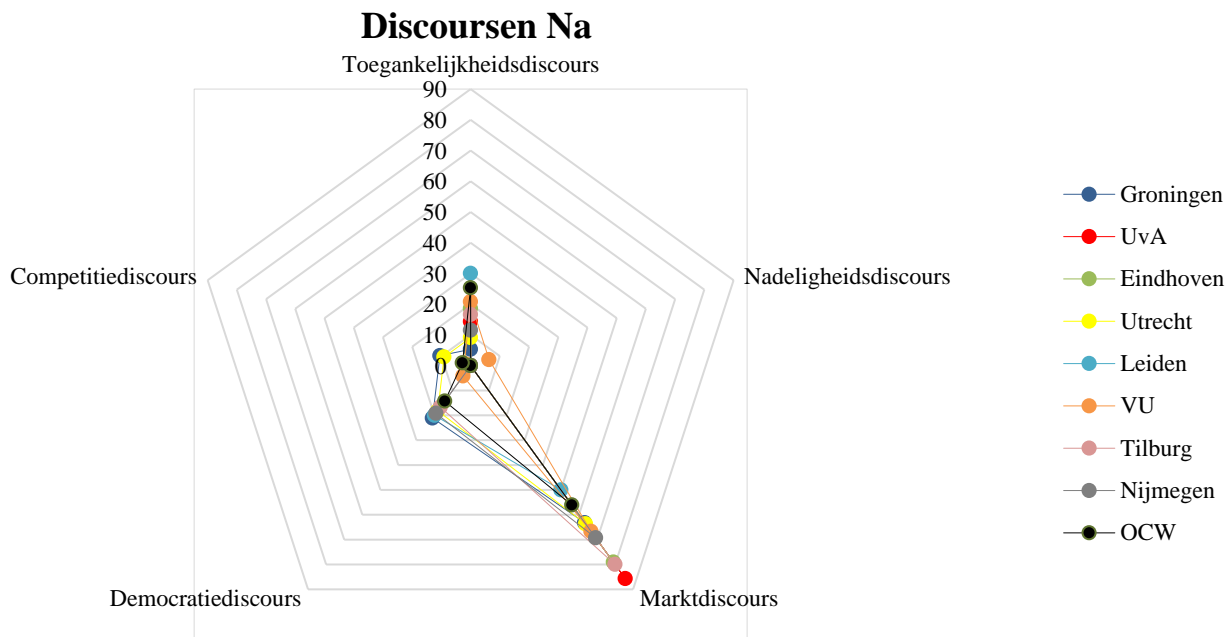
Nu alle actoren individueel geanalyseerd zijn, is het mogelijk te kijken naar de overeenkomsten in beleidsdiscours. Om antwoord te geven op de deelvragen 5 en 6, wordt in deze paragraaf daarom allereerst gekeken naar de overeenkomsten tussen de Nederlandse universiteiten en wordt vervolgens de vergelijking met het ministerie van OCW worden gemaakt.

5.4.1. Overeenkomsten universiteiten

Wanneer de verschillende universiteiten in dezelfde vijfhoek worden geplaatst, valt het op dat de universiteiten zowel voor als na de kabinetswisseling in 2012 een voorkeur hebben voor het marktdiscours (zie figuur 11a). Ondanks dat de universiteiten een voorkeur hebben voor het marktdiscours, zijn er voor de wisseling wel verschillen in voorkeur waar te nemen binnen dit discours. Sommige universiteiten hebben een voorkeur voor het excellentiediscours en andere voor het internationaliseringsdiscours. Het meest voorkomende discours na de kabinetswisseling (zie figuur 11b) is bij alle universiteiten het internationaliseringsdiscours. Het excellentiediscours neemt bij de meeste universiteiten af. De impact van het rapport van de Commissie Veerman lijkt hierdoor af te nemen. Daarnaast is het discriminatiediscours bij geen universiteit terug te zien in de instellingsplannen. Bij de VU en de UvT wordt wel gesproken over de nadelen die studenten kunnen ervaren door hun achtergrond. Zoals eerder aangegeven loopt men niet te koop met problemen over racisme, waardoor het moeilijk is hier beleid op te maken. Deze bevindingen zijn in overeenstemming met de resultaten van het rapport, *Let's do diversity* (Commissie Diversiteit UvA, 2017).



Figuur 11a. *Discoursen Actoren Voor de Kabinetswisseling*



Figuur 11b. *Discoursen Actoren Voor de Kabinetswisseling*

Kortom, er zijn veel overeenkomsten te zien tussen de universiteiten. Wel geven universiteiten ieder een eigen invulling aan de maatregelen om er zo voor te zorgen dat diversiteit meer omarmt wordt. Op deze manier proberen universiteiten zich binnen hetzelfde discours te onderscheiden van elkaar.

5.3.2. *Overeenkomsten met het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap*

Net als bij de universiteiten heerst bij het ministerie van OCW zowel voor als na de kabinetswisseling een voorkeur voor het marktdiscours. Ook bij het ministerie was voor de kabinetswisseling een voorkeur te zien voor het excellentiediscours en na de wisseling nam het internationaliseringsdiscours de bovenhand. Echter, zoals in figuur 11b te zien is neemt de intensiteit van het marktdiscours bij het ministerie na de wisseling af. Dit in tegenstelling tot de universiteiten, waar door de opkomst van het internationaliseringsdiscours het marktdiscours nog veel aanwezig is in de beleidsdocumenten. Het ministerie laat na de kabinetswisseling ook de andere discoursen meer terug komen in de strategisch agenda. Zo komen alle drie de subdiscoursen uit het toegankelijkheidsdiscours naar voren in het document en zijn het democratie- en het competitiediscours in opkomst. Ook bij het ministerie van OCW is het nadeligheidsdiscours en het daarbij horende subdiscours niet aanwezig.

Kortom, wanneer de universiteiten met het ministerie van OCW wordt vergeleken zijn er zowel overeenkomsten als kleine verschillen waar te nemen. De voorkeur voor het marktdiscours is bij het ministerie en de universiteiten goed terug te zien. Net zoals het feit dat

het nadeligheidsdiscours bij beide actoren ontbreekt in de beleidsdocumenten. Echter, door de afnemende intensiteit van het marktdiscours bij het ministerie, komt er meer aandacht voor de andere discoursen. In hoeverre de overeenkomsten in discoursen van het ministerie en de universiteiten worden veroorzaakt, is aan de hand van dit onderzoek lastig te stellen. Een mogelijke verklaring is dat het ministerie een autoritaire invloed heeft, en bepalend is voor de richtlijnen die worden gesteld door de universiteiten in de instellingsplannen (Pitsoe & Letseka, 2013). Eventueel vervolgonderzoek kan meer in gaan op de relatie van het ministerie van OCW in het opstellen en creëren van diversiteitsbeleid.

6. Conclusie

In dit onderzoek is getracht antwoord te vinden op de onderzoeksvraag op welk niveau beleidsveranderingen plaats vinden binnen het diversiteitsbeleiddiscours van het ministerie van OCW en van de Nederlandse universiteiten. Aan de hand van de gestelde verwachtingen wordt in dit hoofdstuk een antwoord gegeven op deze vraag. Allereerst wordt in dit hoofdstuk kort in gegaan op het beleidsproces rondom diversiteit. Hierna worden veranderingen die in de instellingsplannen hebben plaatsgevonden besproken en wordt een koppeling gemaakt met het beleidleren. Als laatst wordt ingegaan op een aantal aanbevelingen voor het gezamenlijk actieplan om zo de diversiteitsdoelstellingen opgesteld door het ministerie te bereiken (§6.1).

Uit de interviews met de beleidsmedewerkers blijkt dat het creëren van diversiteitsbeleid een langdurig proces is. Dit is in overeenstemming met de gestelde verwachtingen. Het is voor beleidsmedewerkers belangrijk om met betrokkenen aan tafel te gaan omdat diversiteit als een gevoelig onderwerp wordt gezien. Er is aangegeven dat het noodzakelijk is dat er een klimaatwijziging plaatsvindt. Het vormen van overleggen is essentieel. Vervolgens moet het gehele besluitvormingsproces van een universiteit nog doorlopen worden. Kortom, het kan een tijd duren voordat daadwerkelijk over kan worden gegaan op de implementatiefase. Daarnaast wordt het beleidsmatige proces gekleurd door de heersende politiek. Door de gevoeligheid van het onderwerp is het noodzakelijk om als beleidsmedewerker na te denken over hoe bepaalde voorstellen naar buiten worden gebracht. Er moet op een inclusieve manier gewerkt worden, waarin belanghebbenden vanaf het begin moeten worden meegenomen en overtuigd. Nadenken over hoe voorstellen worden geframed, zonder dat tegen iemands schenen wordt getrapt is daarom heel belangrijk, aldus respondent 2.

Ondanks dat het beleidsproces rondom diversiteit als incrementeel wordt bestempeld, zijn wel veranderingen zichtbaar over de afgelopen 10 jaar. Uit de resultaten blijkt dat er vijf verschillende veranderingen hebben plaatsgevonden. Als wordt gekeken naar de analyses van

het ministerie van OCW is een verandering te zien waarin het economisch paradigma van voor de kabinetswisseling, langzaam verschuift naar een meer maatschappelijk paradigma. Dit is in overeenstemming met het idee van Berger (2015) waarin universiteiten meer de maatschappij moeten gaan dienen. Diversiteit moet worden nagestreefd omdat het belangrijk is dat universiteiten een afspiegeling zijn van de Nederlandse samenleving.

Een tweede verandering is de opkomst van een paradigma rondom diversiteit na de kabinetswisseling. Dit is het geval bij twee universiteiten. Hierin is zowel het economische paradigma terug te zien bij de RUG, als een meer maatschappelijk paradigma bij de UvT. Een reden waarom paradigma's niet tot uiting komen in beleidsdocumenten is de achtergrond van een universiteit. In het geval van de UvT speelt het geloof een belangrijke rol. Van oudsher is het een katholieke universiteit en dit is nog steeds terug te zien in de cultuur van de universiteit (Respondent 2). Het is noodzakelijk om initiatieven heel voorzichtig aan de man te brengen. In het verleden zijn verschillende voorstellen afgewezen, omdat ze niet in overeenstemming waren met de heersende cultuur. Een andere meer algemene reden waarom kan liggen in het ontwerpproces van het instellingsplan. Er wordt door beleidsmedewerkers aangegeven dat instellingsplannen over het algemeen een ideaal plaatje weergeven van succes en daardoor problemen niet goed worden weergegeven. Daarnaast hebben universiteiten moeite met het zichtbaar laten zien hoe zij tegenover diversiteit staan en welke maatregelen daarin worden genomen. Er wordt gesteld dat ondanks de aandacht voor diversiteit het toch vaak onzichtbaar blijft binnen organisaties (Respondent 1). Deze twee factoren kunnen ervoor zorgen dat een paradigma rondom diversiteit niet naar voren komt in de instellingsplannen.

Ten derde is bij vier universiteiten (TU/e, LU, VU en RU) het heersende economische paradigma van de afgelopen tien jaar aangehouden. Veranderingen hier vinden vooral plaats op het instrumentatieniveau waarin aanpassingen worden gedaan in de beleidsdoelstellingen. Deze veranderingen zijn onderhevig aan de opkomst van internationalisering en het breder definiëren van het concept talent. Het aanhouden van eenzelfde paradigma kan worden verklaard door de theorie over padafhankelijkheid (Thelen, 1999). De universiteiten varen voort aan de hand van de vertrouwde routines en procedures, waardoor wordt doorgemodderd in hetzelfde stramien. Het uit de comfortzone treden en het daadwerkelijk doorvoeren van veranderingen in het paradigma kan hierdoor worden belemmerd.

Een vierde verandering heeft dezelfde uitkomst als de vorige beweging, het kent alleen een andere start. Bij de UU is namelijk voor de kabinetswisseling een meervoudig paradigma geanalyseerd, waarin zowel de toegankelijkheid van de universiteit centraal staat, als de

competitieve markt. Na de wisseling wordt overgegaan op een enkelvoudig paradigma, waarin alleen nog het economische aspect is terug te zien.

Als laatste is bij de UvA een verandering waar te nemen waarin het economisch paradigma rondom diversiteit wordt losgelaten en er geen nieuw paradigma voor terugkomt. Een mogelijke verklaring voor deze verandering is dat de universiteit heeft willen wachten met het creëren van een paradigma tot de bevindingen werden gepresenteerd door de Commissie Diversiteit. Op aanbeveling van de commissie is sinds kort een *diversity officer* aangesteld (UvA, 2017). Vervolgonderzoek moet laten zien of in volgende instellingsplannen wel een diversiteitsparadigma wordt gecreëerd.

Bij de meeste actoren komt een economisch paradigma naar voren. De voorkeur voor een bepaald discours wordt aangestuurd door het heersende paradigma (Van Deventer Iverson, 2005). Wanneer gekeken wordt naar de uitkomsten van de beleidsdiscoursanalyse komt naar voren dat zowel het ministerie als de universiteiten een voorkeur hebben voor het marktdiscours. Dit is in overeenstemming met de opgestelde verwachting. De gevonden resultaten laten zien dat het rapport van de commissie Veerman vooral voor de kabinetswisseling impact heeft gehad. De voorkeur voor het excellentiediscours is groot bij de universiteiten. Na de kabinetswisseling is de impact van dit rapport aan het afnemen en nemen bewegingen zoals internationalisering en de marktwerking de bovenhand, waardoor de andere subdiscoursen naar voren komen. Daarnaast is na de wisseling de impact van het maatschappelijke paradigma terug te zien. Het toegankelijkheidsdiscours wordt bij een aantal actoren steeds belangrijker.

Kortom, om antwoord te geven op het eerste deel van de onderzoeksvraag, vinden er zowel veranderingen plaats op het paradigmatisch niveau als op het instrumentatieniveau. Wanneer deze bevindingen worden gekoppeld aan de verschillende leerniveaus, kan ervan worden uitgegaan dat bij de meeste actoren in ieder geval het *double-loop learning* plaatsvindt. Zoals eerder gesteld wordt dit niveau aangedreven door gebeurtenissen in de omgeving. Het 'vervagen' van het rapport van de commissie Veerman, de bestorming van het Maagdenhuis en de opgestelde doelstellingen van het ministerie van OCW zorgen voor andere accenten in de beleidsdoelstellingen. Bij een aantal actoren vinden ook verschuivingen plaats in het paradigma, wat kan duiden op *triple-loop learning*. Echter, een voorwaarde voor dit niveau is het plaatsvinden van reflectie. Het is lastig te stellen aan de hand van dit onderzoek of actoren ook daadwerkelijk voldoen aan deze voorwaarde. Door het presenteren van een succesplaatje in de instellingsplannen, komen eventuele problemen niet goed naar voren. Hierdoor is het niet duidelijk of universiteiten de afgelopen jaren gereflecteerd hebben op de problemen die ze hebben ervaren rondom diversiteit en of deze reflectie vervolgens het paradigma heeft

aangepast. Uit de interviews blijkt wel dat beleidsmedewerkers van de universiteiten sinds een jaar eens in de zoveel tijd bij elkaar komen om verschillende thema's rondom diversiteit te bespreken. Hier wordt ook gekeken naar problemen rondom diversiteit, de effecten van maatregelen en wat de gevolgen daarvan zijn. Maar of deze besprekingen ook nu al leiden tot reflectie binnen de universiteit is moeilijk te zeggen. Door een opkomst van het maatschappelijke paradigma en het nog steeds heersende economische paradigma, is het een mogelijkheid dat actoren in een transitiefase bevinden, waarin reflecterende processen worden gestart of gaande zijn. Aan de andere kant kan het zijn dat bepaalde maatregelen worden overgenomen vanuit bijvoorbeeld andere universiteiten of de media, zonder dat wordt gekeken naar de context waarin de eigen universiteit zich bevindt. Eventueel vervolgonderzoek naar deze bewegingen moet uitwijzen of daadwerkelijk reflectie en dus *triple-loop learning* plaatsvindt.

6.1. Aanbevelingen

Het tweede deel van de onderzoeksvraag gaat over het opstellen van aanbevelingen voor een gezamenlijk actieplan om de diversiteitsdoelstellingen opgesteld door het ministerie van OCW te bereiken. Op basis van de waargenomen veranderingen en door middel van de uitgevoerde beleidsdiscoursanalyse is er inzicht vergaard in de mogelijke veranderingsstrategieën voor het diversiteitsbeleid (Van Deventer Iverson, 2005). Daarom zijn aan de hand van dit onderzoek vier verschillende aanbevelingen gedaan.

6.1.1. Van een enkelvoudig- naar een meervoudig paradigma

Uit dit onderzoek is gebleken dat op verschillende manieren naar diversiteit gekeken kan worden. Momenteel wordt door de meeste actoren vanuit een economisch paradigma gekeken naar diversiteit. Er heerst een enkelvoudig paradigma, waardoor in de beleidsdocumenten vooral een voorkeur voor het marktdiscours is terug te zien. Maar door de nadruk te leggen op één discours, worden andere belangrijke aspecten van diversiteit nu te weinig belicht. Het is belangrijk dat ook de discourses aan bod komen, waar momenteel minder makkelijk over wordt gepraat. Allereerst moeten universiteiten en beleidsmedewerkers zich hier bewust van zijn. Aan de hand van de discoursvijfhoeken komt naar voren dat een kant van diversiteit nu onderbelicht wordt. Daarnaast laat dit en ander onderzoek zien dat praten over discriminatie moeizaam verloopt, terwijl het wel gaande is binnen de universiteiten. Het is belangrijk dat het ministerie van OCW hier nu meer aandacht aan gaat besteden. Dit kan bijvoorbeeld worden gerealiseerd door het geven van een (financiële) prikkel. Literatuur laat zien dat interferentie vanuit de

overheid invloed heeft op het veranderen van beleidsdoelstellingen. De effectiviteit hiervan komt naar voren wanneer gekeken wordt naar het verhogen van het aantal vrouwen in het hoger onderwijs. Na het maken van afspraken met de universiteiten en het instellen van een Westerdijk jaar, wordt in de beleidsdoelstellingen hier meer aandacht aan besteed. Wanneer deze prikkel ook wordt gegeven voor het belichten van het nadeligheidsdiscours, kan er een ontwikkeling plaatsvinden van een enkelvoudig naar een meervoudig paradigma.

6.1.2. *Het bereiken van triple-loop learning*

Zoals eerder aangegeven is een transitiefase aangebroken binnen de universiteiten en het ministerie van OCW, waarin steeds meer aandacht lijkt te komen voor een maatschappelijk paradigma. Om daadwerkelijk een aangepast en meervoudig paradigma te realiseren, is het belangrijk te voldoen aan de voorwaarden van *triple-loop learning*. Een voortdurende reflectie van het leerproces moet centraal komen te staan. In dit niveau komt het fundamenteel leren aan bod, waarin de ware aard van de diversiteitsproblemen worden aangepakt. Om dit te bereiken is het noodzakelijk dat beleidsmedewerkers, regelmatig samenkomen met het college van bestuur van de universiteit. Hierin kunnen zij de bevindingen vanuit het overleg met de andere beleidsmedewerkers delen. Samen kan worden gereflecteerd op deze informatie, op de te nemen besluiten, het effect van de besluiten en kan besproken worden of de besluiten eventueel moeten worden aangepast. Door middel van een regelmatig en structureel overleg is het mogelijk dat problemen beter in zicht komen, er sneller gehandeld kan worden op de problemen en dus over kan worden gegaan op paradigmatische veranderingen, waardoor de fundamentele kern van diversiteit wordt aangepakt. Tevens zal dit bevorderlijk zijn voor het versnellen van het incrementele proces, omdat op deze manier vanaf het begin draagvlak kan worden gecreëerd voor de besluiten.

6.1.3. *Verhogen zichtbaarheid*

Het is belangrijk om als universiteit meer aandacht te besteden aan het dienen van de maatschappij en daarom meer in te spelen op de heersende wens rondom diversiteit. Het is daarom belangrijk om als universiteit te laten zien aan de buitenwereld wat wordt gedaan om diversiteit meer te omarmen. Het is noodzakelijk om meer naar buiten te treden over de lopende zaken rondom diversiteitsbeleid en inzichten te creëren in de zoektocht. In dit opzicht, kan zoals Berger stelde, een universiteit dan ook daadwerkelijk het voorbeeld nemen aan het bedrijfsleven waarin idealen rondom diversiteit meer worden getoond aan de buitenwereld. Over het algemeen is het bedrijfsleven in staat meer flexibel te handelen en kunnen daardoor idealen

sterker worden uitgedragen zonder compromissen te moeten sluiten. Het is als publieke organisatie belangrijk om binnen hun kaders deze flexibiliteit ook op te zoeken. In eerste instantie kunnen universiteiten bijvoorbeeld meer nadenken over het presenteren van de diversiteitsmaatregelen op de website. Andere presentatie mogelijkheden zijn het opstellen van een diversiteitsnieuwsbrief, het organiseren van diversiteitsevenementen, het besteden van aandacht voor diversiteit op open dagen en als laatste het aangaan van samenwerkingsverbanden met het bedrijfsleven om leerprocessen omtrent presentatiemechanismen van idealen te optimaliseren.

6.1.4. Diversiteitsvisie voor de langere termijn

Bij de meeste actoren wordt onder andere aandacht besteed aan de werving- en selectieprocedures, om zo meer diversiteit te genereren. Om daadwerkelijk te kunnen profiteren van de onderwijskundige voordelen is het als universiteit ook belangrijk om over de volgende stap na te denken. Zodra meer diversiteit bereikt is, moet er ook worden nagedacht hoe je als organisatie dan ervoor zorgt dat de diverse samenstelling in de gemeenschap wordt omgevormd tot een cultuur. Het omarmen van diversiteit kan namelijk hand in hand gaan met een wij-zijdenk patroon. Hierdoor is het mogelijk dat een divers individu niet optimaal wordt geïntegreerd in de cultuur en daardoor zijn rol als buitenstaander behoudt. Universiteiten moeten zich daarom beseffen wat diversiteit betekent voor een organisatie en hoe op een effectieve manier de diversiteit kan worden aangestuurd. Nadenken over en het doen van onderzoek naar bijvoorbeeld salarisongelijkheden en ouderschapsverlof, waar de UvT zich mee bezig houdt, is een goed voorbeeld van de volgende stap.

7. Discussie

7.1. Reflectie onderzoek

Terugkijkend op het onderzoek zijn een aantal aspecten te benoemen, waar in een vervolgonderzoek rekening mee moet worden gehouden. In dit onderzoek zijn maar acht universiteiten meegenomen en daarmee geeft dit onderzoek maar een deel van het gehele hoger onderwijs weer. Om een beter beeld te krijgen van het diversiteitsbeleid, wordt aangeraden de overige vijf universiteiten ook te onderzoeken en daarnaast ook te kijken naar de hoge scholen. Een ander aspect betreft de gebruikte beleidsdocumenten in dit onderzoek. In het onderzoek van Van Deventer Iverson (2005) zijn beleidsdocumenten gebruikt die zich alleen richten op diversiteit. In dit onderzoek zijn instellingsplannen gebruikt, waarin niet alleen wordt gesproken over het thema diversiteit, maar nog veel meer onderwerpen aanbod komen. Door het gebruik

van deze beleidsdocumenten kan het zijn dat er maar een beperkt en vertekend beeld is gegeven over de visie omtrent diversiteit. Jammer genoeg zijn de Nederlandse universiteiten nog niet zo ver als de door Van Deventer Iverson onderzochte Amerikaanse universiteiten. Een laatste opmerking betreft de betrouwbaarheid van dit onderzoek. Er is in dit onderzoek getracht op een systematische en transparante manier te werken. Echter, de verschillende analyses zijn niet door meerdere wetenschappers onderzocht, waardoor geen interbeoordelaarsbetrouwbaarheid analyse kon worden uitgevoerd. Door middel van het houden van interviews zijn een deel van de analyses gecontroleerd op de betrouwbaarheid. Door de overeenkomsten gevonden door de verschillende onderzoeksmethoden, kan wel worden gesteld dat de analyses op een adequate manier zijn uitgevoerd. In vervolgonderzoek is het belangrijk om met dit aspect rekening te houden.

7.2. Aanbeveling vervolgonderzoek

Door het uitvoeren van dit onderzoek zijn een aantal open eindes blootgelegd waar in dit onderzoek niet verder op in is gegaan, maar wel interessant kan zijn voor vervolgonderzoek. Zo wordt bij de UU gesproken over het belang van rolmodellen binnen het creëren van een diverse gemeenschap en het behalen van studiesucces. In dit onderzoek is vooral getracht het verhaal van universiteiten te weergeven rondom diversiteit. Hierin is niet gekeken naar of diversiteitsbeleid daadwerkelijk ook een impact heeft op het verhogen van de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek. Vervolgonderzoek moet aanduiden of ook universiteiten, net als het bedrijfsleven, kunnen profiteren van de voordelen. Hierbij is het bijvoorbeeld belangrijk om rekening te houden met het feit dat beleidsmaatregelen rondom diversiteit ook hand in hand kunnen gaan met een wij-zij-denkpatroon (Van Avermaet & Sierens, 2010). Hierin kan worden nagedacht over het creëren van een andere framing van diversiteit, waardoor dit denkpatroon wordt doorbroken.

Als laatst zijn gedurende het onderzoeksproces twee opvallende waarnemingen naar voren gekomen. Allereerst komt uit verschillende aspecten naar voren dat dit onderzoek misschien te vroeg is uitgevoerd. Gedurende het analyseerproces is bijvoorbeeld op de Universiteit Utrecht een Diversity Task aangesteld en hebben in de loop van de tijd verschillende universiteiten op het internetpagina's ontwikkeld rondom het thema diversiteit. Zolang er nog steeds een maatschappelijke relevantie waar te nemen is rondom diversiteit wordt dan ook aanbevolen om in de aankomende jaren beleidsdocumenten van de universiteiten en het ministerie te blijven analyseren op diversiteit. Als tweede is het ook mogelijk om te kijken naar beleidsveranderingen rondom diversiteit op faculteitsniveau van universiteiten. In een van de

interviews kwam aan bod dat verschillende faculteiten specifieke problemen hebben en daardoor ook per faculteit andere beleidsdoelstellingen opstellen en maatregelen implementeren.

8. Referenties

- Allan, E. (2003). Constructing women's status: Policy discourses of university women's commission reports. *Harvard educational review*, 73(1), 44-72.
- Antonio, A.L., Chang, M.J., Hakuta, K., Kenny, D.A., Levin, S., & Milem, J.F. (2004). Effects of Racial Diversity on Complex Thinking in College Students. *American Psychological Society*, 15(8), 507-510
- Argyris, C. (2000). Double-Loop Learning. Wiley Encyclopedia of Management.
- Argyris, C., & Schön, D. A. (1978). *Organizational Learning: a theory of action perspective*. Boston: McGraw Hill
- Avermaet, P., van, & Sierens, S. (2010). Diversiteit is de norm. Er mee leren omgaan de uitdaging. Een referentiekader voor omgaan met diversiteit in onderwijs. De Coen, D. ea (Red.), *Handboek beleidsvoerend vermogen*. 1-48
- Bekkers, V. (2012). *Beleid in beweging: achtergroden, benaderingen, fasen en aspecten van beleid in de publieke sector*. Den Haag: Boom Lemma uitgevers
- Bennett, C.J., & Howlett, M. (1992), The Lessons of Learning: Reconciling Theories of Policy Learning and Policy Change. *Policy Sciences*, 35(3), 275-294.
- Berger, M.S. (2015). Kleur, geur en sleur in Leiden, of de noodzaak van diversiteit. Leiden: Universiteit Leiden
- Birkland, T.A. (2004). Learning and Policy Improvement After Disaster: The Case of Aviation Security. *American Behavioral Scientist*, 48(3), 341-364. doi: 10.1177/0002764204268990
- Bodenhausen, G. V. (2010). Diversity in the person, diversity in the group: Challenges of identity complexity for social perception and social interaction. *European Journal of Social Psychology*, 40(1), 1-16.
- Bouma, K. (2016). [online] Hoe worden universiteiten minder wit?, in: De Volkskrant. Geraadpleegd op: <http://www.volkskrant.nl/binnenland/hoe-woorden-universiteiten-minder-wit~a4397378/> [6 maart 2017]
- Bouma, K., & Groen, J. (2016). [online] 'Diversiteit is een onderwerp dat mensen tot razernij drijft', in: De Volkskrant. Geraadpleegd op: <http://www.volkskrant.nl/binnenland/-diversiteit-is-een-onderwerp-dat-mensen-tot-razernij-drijft~a4397413/> [6 maart 2017]
- Busenberg, G.J. (2001). Learning in organizations and public policy. *Journal of Public Policy*, 21, 173-189

- Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) (2017). [online] Statline. Geraadpleegd op:
<http://statline.cbs.nl/Statweb/> [17 maart 2017]
- Chang, M. J. (2005). Reconsidering the Diversity Rationale. *Liberal Education*, 91(1), 6-13.
- Collier, D., & Mahon, J. E. (1993). Conceptual “stretching” revisited: Adapting categories in comparative analysis. *American Political Science Review*, 87(4), 845-855.
- Commissie Diversiteit UvA (2017). Let’s do diversity: Report of the University of Amsterdam Diversity Commission. Amsterdam: University of Amsterdam
- Commissie Veerman, Toekomstbestendig Hoger Onderwijs Stelsel (2010). Differentiëren in drievoud: omwille de kwaliteit en verscheidenheid in het hoger onderwijs.
- Dienst Uitvoering Onderwijs (2017). [online] Aantal studenten in BRON.
Geraadpleegd op: <https://duo.nl/zakelijk/hoger-onderwijs/studentenadministratie/bron-controleren/aantal-studenten-in-bron.jsp> [15 maart 2017]
- Dijk, T. A. van (1997). *Discourse as structure and process* (Vol. 1). Sage.
- Eckel, P. D., & King, J. E. (2004). *Higher education in the United States: Diversity, access and the role of the marketplace*. Washington, DC: American Council on Education.
- Ferree, M.M., & Zippel, K. (2015). Gender Equality in the Age of Academic Capitalism: Cassandra and Pollyanna Interpret University Restructuring. *Social Politics*, 22(4), 561-584
- Foucault, M. (1972). *The Archaeology of Knowledge*. New York: Pantheon Books
- George, A.L., & Bennett, A. (2004). *Case Studies and Theory Development in the Social Sciences*. Londen: MIT Press
- Green, M. F. (1989). *Minorities on campus: A handbook for enhancing diversity*. American Council on Education.
- Gurin, P., Dey, E., Hurtado, S., & Gurin, G. (2002). Diversity and higher education: Theory and impact on educational outcomes. *Harvard educational review*, 72(3), 330-367.
- Hajer, M. (1993). Discourse Coalitions and the Institutionalisation of Practice: The Case of Acid Rain in Great Britain. In: Fischer, Frank/Forester, John (Hrsg.) *The Argumentative Turn in Policy Analysis and Planning*. Durham/London.
- Hajer, M., & Versteeg, W. (2006). A decade of discourse analysis of environmental politics: Achievements, challenges, perspectives. *Journal of Environmental Policy & Planning*, 7(3), 175-184. doi: 10.1080/15239080500339646

- Hall, S. (1993). Policy Paradigms, Social Learning, and the State: The Case of Economic Policymaking in Britain. *Comparative Politics*, 25(3), 275-296. doi: 10.2307/422246
- 't Hart, P., Hufen, J., & van Duin, M. J. (1988). De lerende overheid: mogelijkheden en grenzen van een modieuze metafoor. *Beleid en Maatschappij*, 15(2), 83-102.
- Heclo, H. (1974). *Modern social politics in Britain and Sweden*. New Haven: Yale University Press
- Hewitson, M. (2014). *History and Causality*. Palgrave Macmillan
- Hurtado, S., Clayton-Pedersen, A. R., Allen, W. R., & Milem, J. F. (1998). Enhancing campus climates for racial/ethnic diversity: Educational policy and practice. *The Review of Higher Education*, 21(3), 279-302.
- Hurtado, S., Dey, E. L., & Trevino, J. G. (1994). *Exclusion or self-segregation?: Interaction across racial/ethnic groups on college campuses*. Orleans: American Educational Research Association
- Jenkins-Smith, H. C., & Sabatier, P. A. (1994). Evaluating the advocacy coalition framework. *Journal of public policy*, 14(02), 175-203.
- Jolly, R. (2003). *De lerende bureaucratie? Een onderzoek naar de betekenis van ICT voor leren in het openbaar bestuur*. Leiderdorp
- Kanter, R. M. (1977). Some effects of proportions on group life: Skewed sex ratios and responses to token women. *American journal of Sociology*, 82(5), 965-990.
- Landelijk Netwerk Vrouwelijke Hoogleraren (2016). [online] Monitor vrouwelijke hoogleraren 2016. Geraadpleegd op: <https://www.lnvh.nl/site/Publications/Monitor/Monitor-Vrouwelijke-Hoogleraren-2016>
- Lindblom, C. E. (1959). The science of "muddling through". *Public administration review*, 19(2), 79-88.
- Milem, J.F., Chang, M.J., & Antonio, A.L. (2005). Making Diversity Work on Campus: A Research-Based Perspective, in: Making Excellence Inclusive. Association American Colleges and Universities
- Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (2015). De waarde(n) van weten: Strategische Agenda Hoger Onderwijs en Onderzoek 2015-2025.
- Overheid (2017). [online] Wet- en regelgeving: Wet op het hoger onderwijs en wetenschap. Geraadpleegd op: <http://wetten.overheid.nl/BWBR0005682/2017-01-01#Hoofdstuk2> [14 maart 2017]
- Page, S. E. (2007). *The difference: How the power of diversity creates better groups, firms,*

- schools, and societies*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (2003). *The external control of organizations: A resource dependence perspective*. Stanford University Press.
- Pitsoe, V., & Letseka, M. (2013). Foucault's Discourse and Power: Implications for Instructionist Classroom Management. *Open Journal of Philosophy*, 3(1), 22-28.
- Prillerman, S. L., Myers, H. F., & Smedley, B. D. (1989). Stress, well-being, and academic achievement in college. In G. L. Berry & J. K. Asamen (Ed.), *Black students: Psychosocial issues and academic achievement*. Newbury Park: Sage
- Rathenau Instituut (2012). De Nederlandse universiteiten: feiten en cijfers 2012.
- Rijksoverheid (2017a). [online] Kamerbrief over beleid voor wetenschappelijk talent. Geraadpleegd op: <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2017/01/11/kamerbrief-over-beleid-voor-wetenschappelijk-talent> [28 februari 2017]
- Rijksoverheid (2017b). [online] Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Geraadpleegd op: <https://www.rijksoverheid.nl/ministeries/ministerie-van-onderwijs-cultuur-en-wetenschap> [17 maart 2017]
- Rijksoverheid (2016). [online] Nederland voor het eerst geen innovatievolger maar innovatieleider. Geraadpleegd op: <https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2016/07/14/nederland-voor-het-eerst-geen-innovatievolger-maar-innovatieleider> [17 maart 2017]
- Sabatier, P. A. (1988). An advocacy coalition framework of policy change and the role of policy-oriented learning therein. *Policy sciences*, 21(2), 129-168.
- Snellenberg, D. (2017). Als je idealen hebt, ga dan het bedrijfsleven in. In: NRC Live. Geraadpleegd op: https://nrclive.nl/opinie_snellenberg/ [10 augustus 2017]
- Sociaal Economische Raad (SER) (2009). [online] Diversiteit in het personeelsbestand. Geraadpleegd op: https://www.ser.nl/~media/db_adviezen/2000_2009/2009/b27861.ashx [10 augustus 2017]
- Thelen, K. (1999). Historical institutionalism in comparative politics. *Annual review of political science*, 2(1), 369-404.
- Thiel, S., van (2007). *Bestuurskundig onderzoek: een methodologische inleiding*. Uitgeverij Coutinho.
- Timmers, T.M. (2007). Op zoek naar *best practices*: een onderzoek naar de effectiviteit van emancipatiebeleid in de periode 2000-2007 aan 14 Nederlandse universiteiten. Rotterdam: LNVH.

- Timmers, T.M., Willemsen, T.M., & Tijdens, K.G. (2010). Gender diversity policies in universities: a multi-perspective framework of policy measures. *Higher Education*, 59(6), 719-735
- TNO (2005). *Diversiteit op de werkvloer: hoe werkt dat? Voorbeelden van diversiteitsbeleid in de praktijk*. Hoofddorp: TNO Kwaliteit van Leven
- Toshkov, D. (2016). *Research Design in Political Science*. Palgrave Macmillan
- Universiteit van Amsterdam (2017). [online] Anne de Graaf wordt Diversity Officer UvA. Geraadpleegd op: <http://student.uva.nl/content/nieuws/2017/08/anne-de-graaf-wordt-diversity-officer-uva.html> [10 augustus 2017]
- Van Deventer Iverson, S. (2007). Camouflaging Power and Privilege: A Critical Race Analysis of University Diversity Policies. *Educational Administration Quarterly*, 43(5), 586-611
- Wei, M., Liao, K. Y. H., Chao, R. C. L., Mallinckrodt, B., Tsai, P. C., & Botello-Zamarron, R. (2010). Minority stress, perceived bicultural competence, and depressive symptoms among ethnic minority college students. *Journal of Counseling Psychology*, 57(4), 411-422. doi: 10.1037/a0020790
- Yuthas, K., Dillard, J.F., & Rogers, R.K. (2004). Beyond Agency and Structure: Triple-Loop Learning. *Journal of Business Ethics*, 51(2), 229-243.
- Zeil, W., van (2017). [online] Hoe het bedrijfsleven de publieke sector inhaalt met idealen. In: De Volkskrant. Geraadpleegd op: <https://www.volkskrant.nl/media/hoer-het-bedrijfsleven-de-publieke-sector-inhaalt-met-idealen~a4462415/> [10 augustus 2017]

9. Bijlage

9.1. Overzicht gebruikte beleidsdocumenten

Actoren	Beleidsdocument voor kabinetswisseling 2012	Beleidsdocument na kabinetswisseling 2012
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap	Kwaliteit in verscheidenheid: 2011-2015 (2011)	De waarde(n) van weten: Strategische Agenda Hoger Onderwijs 2015-2025 (2015)
Rijksuniversiteit Groningen	Naar 400 jaar passie & prestatie: strategisch plan Rijksuniversiteit Groningen 2010-2015 (2010)	Think Bold: Strategisch Plan Rijksuniversiteit Groningen 2015-2020 (2015)
Universiteit van Amsterdam	Oog voor talent: instellingsplan 2011-2014 (2011)	Instellingsplan 2015-020: Grenzeloos nieuwsgierig (2015)
Technische Universiteit Eindhoven	Where innovation starts: instellingsplan 2013-2016 (2012)	Where innovation Starts: instellingsplan 2017-2020 (2017)
Universiteit Utrecht	Strategisch plan: 2013-2015 (2012)	Strategisch plan: 2016-2020 (2016)
Universiteit Leiden	Strategisch plan: 2013-2015 (2012)	Excelleren in Vrijheid: 2015-2020 (2015)
Vrije Universiteit Amsterdam	VU is verder kijken – instellingsplan 2011-2015 (2011)	Visie 2015-2020: instellingsplan (2015)
Universiteit van Tilburg	Strategisch plan 2010-2013 (2010)	Strategisch plan 2014-2017 (2014)
Radboud Universiteit Nijmegen	Gedreven door kwaliteit, gericht op de toekomst: Strategisch plan 2009-2013 (2009)	De Radboud Universiteit op weg naar 2020: 2015-2020 (2015)

9.2. Overzicht codeerwoorden

Code	Volgorde voorbeelden
1. Algemene concepten	a. diversiteit
	b. divers
	c. allochtoon
2. marktdiscours	d. talent(en)
	e. excellentie
	f. effectief
	g. efficiënt
	h. <i>internationaal</i>
	i. <i>internationalisering</i>
	j. <i>buitenland</i>
	k. <i>grens</i>
2. toegankelijkheidsdiscours	l. toegang
	m. toegankelijkheid
	n. vrouw(en)
	o. thuis
	p. welkom
	q. participatie
3. democratediscours	r. gelijk
	s. eerlijk(heid)
	t. Vrouw(en)
4. competitiediscours	u. Prikkel
	v. Beloning
	w. Drijfveer
5. nadeligheidsdiscours	x. Ondervertegenwoordigd
	y. Discriminatie
	z. Nadelig

9.3. Overzicht afgenomen interviews

Respondent 1

Interview 1 is gehouden op 24 juli 2017, 15.30 uur. De respondent is beleidsmedewerker diversiteit en inclusiviteit op de Universiteit Leiden. De respondent houdt zich vooral bezig met diversiteitsprojecten gericht op de medewerkers binnen de universiteit.

Respondent 2

Interview 2 is gehouden op 25 juli 2017, 11.00 uur. De respondent is beleidsmedewerker diversiteit en inclusie op de Universiteit Tilburg

Vragen:

1. Kunt u mij wat meer vertellen over uw functie, welke taken u verricht en in welk team u werkt?
2. Kunt u voor mij het concept diversiteit omschrijven vanuit de visie van de universiteit en vanuit uw eigen visie?
3. Waarom vindt u diversiteit en het beleid rondom diversiteit belangrijk?

Uitleg geven van het onderzoek. Hierin worden de verschillende discourses van Van Deventer Iverson (2005) uitgelegd.

4. Als u nu naar deze verschillende discourses kijkt. Welke discourses komen dan voor in de instellingsdocumenten? Welke discourses ziet u wel of niet terug?

Voorleggen gevonden resultaten van de universiteit

5. Als u mijn bevindingen nu ziet, wat gaat er dan door u heen? Herkent u zich hierin en bent u wel of niet verrast?
6. Kunt u mij wat meer vertellen over het samenwerkingsverband met de andere universiteiten rondom het thema diversiteit?
7. Kunt u mij wat meer vertellen over het samenwerkingsverband met het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap?

Afsluiting en bedanken

8. Heb ik vragen niet gesteld die u wel had verwacht?
9. Heeft u nog vragen aan mij?