

Onbekend, onbemind? Over ondernemingen met O&O-activiteit, ervaringen met doctoraathouders en werkgeverspercepties over hun vaardigheden

Auteurs: Veerle Huyghe¹, Katia Levecque¹, Alain De Beuckelaer^{1,2}

VAN DOCTORAAT NAAR ONDERNEMING

De overgrote meerderheid van doctoraathouders in Vlaanderen stroomt na de doctoraatsverdediging vroeg of laat door naar de niet-academische arbeidsmarkt. Dat is in andere kennisregio's niet anders (OECD, 2023). Binnen Vlaanderen nemen diverse stakeholders initiatieven om de intersectorale mobiliteit van doctoraathouders te optimaliseren. Intersectorale mobiliteit wordt daarbij beschouwd als een belangrijke hefboom tot kennisdiffusie en kennisvalorisatie. Met kennisdiffusie wordt de doorstroom van academische kennis naar het werkveld bedoeld. Kennisvalorisatie is dan weer het toegankelijk maken van innovatieve technologieën en kennis voor het maatschappelijke en economische werkveld.

In de Vlaamse *Beleidsnota Economie, Wetenschap, Innovatie en Industrie 2024-2029* (Diependaele, 2024) maken kennisdiffusie en kennisvalorisatie deel uit van de doelstellingen gericht op productiviteitsgroei in Vlaanderen. Om deze kennisdiffusie en kennisvalorisatie te optimaliseren, investeert de Vlaamse overheid sinds 2013 structureel in het aanbod van programma's gericht op de bredere ontwikkeling van jonge onderzoekers via de zogenaamde *Omkadering Jonge Onderzoekers* (OJO)-middelen (Bongers et al., 2018). Dat gebeurt via het trainen van zowel vakspecifieke als overdraagbare (*transferable*) vaardigheden. Andere initiatieven van de Vlaamse overheid gebeuren onder andere via het Agentschap Innoveren & Ondernemen (VLAIO). Zo kunnen ondernemingen er terecht voor ondersteuning, advies en het aanvragen van subsidies. VLAIO ondersteunt bijvoorbeeld de financiering van (post)doctoraatmandaten op de intersectorie van het academische en de bedrijfswereld (zoals cofinanciering bij Baekeland-mandaten en subsidiëring bij innovatiemandaten). Verder financiert de Vlaamse Overheid bijvoorbeeld ook via het Industrieel Onderzoeksfonds (IOF), een intern fonds van een associatie (een universiteit en één of meerdere hogescholen) waarvan de middelen worden aangewend voor strategisch basisonderzoek en toegepast wetenschappelijk onderzoek met een economische of economisch-maatschappelijke finaliteit.

Vanuit de Federale Overheid kunnen ondernemingen eveneens ondersteuning krijgen en dit via verminderde doorstorting van bedrijfsvoorheffing aan de fiscus. Dergelijke maatregel kan worden ingeroepen wanneer de onderneming onderzoekers tewerkstelt in fundamenteel of industrieel onderzoek, of in experimentele ontwikkeling (zie o.a. BELSPO, z.d.). Vanaf 2027 worden er aan deze maatregel wijzigingen aangebracht (VLAIO, 2026).

Het strategisch belang van kennisdiffusie en kennisvalorisatie voor de toekomstige concurrentiekracht van Vlaanderen, vinden we terug in zowel de adviezen van de Vlaamse Adviesraad voor Innoveren en Ondernemen (VARIO) als die van de Sociaal-Economische Raad van Vlaanderen (SERV). In haar *Strategische keuzes voor Vlaanderen* adviseert VARIO (2026) onder meer om sterker in te zetten op strategische domeinen waarin wetenschappelijke excellentie, innovatiecapaciteit en economische valorisatie elkaar versterken. Daarbij wordt ook expliciet gewezen op het belang van ondernemerschap en de beschikbaarheid van hooggekwalificeerd talent als cruciale randvoorwaarden voor economische dynamiek. Doctoraathouders vormen in dat kader een belangrijke schakel: zij beschikken over geavanceerde onderzoekscompetenties en kunnen een brug vormen tussen kennisinstellingen en ondernemingen waardoor ze bijdragen aan de verspreiding, toepassing en verdere ontwikkeling van nieuwe kennis. In haar advies *Naar een valorisatiekrachtig Vlaams O&O-systeem* stelt de SERV (2026) op haar beurt dat Vlaanderen internationaal sterk presteert op het vlak van onderzoek en innovatie, maar dat de omzetting van kennis naar economische en maatschappelijke toepassingen verdere versterking vraagt. De raad schuift daarom veertien actiepunten naar voren die kennisdiffusie, kennisvalorisatie en samenwerking tussen kennisinstellingen en ondernemingen moeten bevorderen. Daarbij wordt bijzondere aandacht gevraagd voor menselijk kapitaal, de mobiliteit van kenniswerkers en een betere doorstroming van expertise tussen onderzoeks- en bedrijfsomgevingen.

1 ECOOM HR in R&D: Universiteit Gent, Vakgroep Algemene en Toegepaste Psychologie, Henri Dunantlaan 2, 9000 Gent, België

2 ECOOM HR in R&D: Universiteit Gent, Universiteitsdienst, Functiedomein Onderzoek, Universiteitsstraat 8, 9000 Gent, België

Van de kant van de Vlaamse universiteiten, verenigd in de Vlaamse Interuniversitaire Raad (VLIR), worden naast het trainingsaanbod van de Doctoral Schools ook andere initiatieven genomen om jonge onderzoekers en hun inzetbaarheid op de werkvloer optimaal voor te bereiden. Zo zijn er initiatieven als *job shadowing*, *job markets*, een *PhD Talent Advisory Board* en een *PhD Talent Pool*. Al deze initiatieven beogen om verbindingen en transitie tussen de universitaire wereld en de niet-academische arbeidsmarkt te optimaliseren.

WELKE VAARDIGHEDEN BRENGEN DOCTORAATHOUDERS MEE NAAR DE ONDERNEMING?

Het antwoord op deze vraag hangt deels af van wie de vraag beantwoordt. Binnen ECOOM HR in R&D monitoren we de loopbanen van onderzoekers vanuit een multi-stakeholdersperspectief. Meer specifiek laten we in onze monitoring junior onderzoekers aan het woord (zie [ECOOM HR in R&D](#), z.d.-a), doctoraathouders binnen en buiten de universiteit (zie [ECOOM HR in R&D](#), z.d.-b, en [ECOOM HR in R&D](#), z.d.-c), maar ook beleidsmakers en werkgevers (zie infra; Bebiroglu et al., 2026). Dit brengt verschillende percepties en visies, maar ook verschillende verwachtingen rond een doctoraat en doctoraathouders in beeld.

Een korte bevraging van De Grande et al. (2014) bood eerste inzichten in de perceptie bij werkgevers in Vlaanderen over de vaardigheden die zij zoeken bij onderzoekers. Deze inzichten werden later verscherpt via diepte-interviews met werkgevers (Stassen et al., 2016). Een belangrijke invalshoek bij de interviews met werkgevers door Mortier et al. (2022) was het ondernemerschap bij doctoraathouders. Hierbij kwamen ook de ondernemersvaardigheden uitgebreid in beeld. Ondernemersvaardigheden zijn uiteraard niet alleen nuttig voor het starten van een eigen bedrijf, maar ook essentieel voor innovatie en succes binnen bestaande organisaties.

VAARDIGHEDEN VAN DOCTORAATHOUDERS VOLGENS WERKGEVERS IN DE SURVEY OF EMPLOYERS 2022

In 2022 volgde vanuit ECOOM HR in R&D een diepgaandere bevraging bij werkgevers over doctoraathouders via de *Survey of Employers 2022*. Die survey bereikte 226 ondernemingen met O&O-activiteit en richtte zich op verschillende topics, waaronder de instroom en inzetbaarheid van doctoraathouders in hun onderneming en initiatieven die dit zouden kunnen bevorderen. Voor meer informatie over de survey, de bereikte ondernemingen, de representativiteit ervan en bevroegde topics, verwijzen we naar ECOOM-brief 48.

In ECOOM-briefs 59 en 60 worden eerste inzichten weergegeven op basis van de survey over de vaardigheden die doctoraathouders volgens O&O-actieve ondernemingen bezitten. ECOOM-brief 59 schetst een beschrijvend beeld van hoe werkgevers de aanwezigheid van 15 specifieke vaardigheden zoals expertise, leervermogen, *business skills*, teamwork of pragmatisme beoordelen. In ECOOM-brief 60 gingen we op zoek naar achterliggende patronen in die perceptie bij werkgevers over vaardigheden van doctoraathouders. We vonden er drie patronen: "professionele houding & cognitieve capaciteit", "pragmatisme &

business skills" en "wendbaarheid & doelgerichtheid". In Appendix 1 vindt de lezer een oplistings van de specifieke vaardigheden waarmee elk patroon opgebouwd werd. Voor meer details over de 15 bevroegde vaardigheden en analytische benaderingen ervan, verwijzen we naar ECOOM-briefs 59 en 60.

In wat volgt gaan we na of de perceptie bij werkgevers over de vaardigheden van doctoraathouders, verschilt naargelang belangrijke ondernemingskenmerken. Meer specifiek stellen we volgende vier onderzoeksvragen:

1. *Verschilt de perceptie bij werkgevers naargelang grootte, bestaansduur en sector van de onderneming?*
2. *Verschilt de perceptie bij werkgevers naargelang O&O-kenmerken?*
3. *Verschilt de perceptie bij werkgevers naargelang de onderneming ervaring heeft met doctoraathouders?*
4. *Verschilt de perceptie bij werkgevers naargelang wie de surveyvragen heeft beantwoord?*

In Tabel 1 rapporteren we de gemiddelde scores op de vaardigheden waaruit "professionele houding & cognitieve capaciteit", "pragmatisme & *business skills*" en "wendbaarheid & doelgerichtheid" zijn opgebouwd. Verschillen in perceptie bij werkgevers worden getoetst via Welch-ANOVA. Omwille van de beperkte steekproefomvang rapporteren we niet alleen de klassieke significantieniveaus ($p < 0.05$), maar ook indicatieve significantie bij $0.05 < p < 0.10$. Deze indicatieve significanties wijzen erop dat we mogelijks een statistisch significante samenhang zouden vinden indien er meer ondernemingen aan de survey hadden deelgenomen.

VERSCHILT DE PERCEPTIE BIJ WERKGEVERS NAARGELANG GROOTTE, BESTAANSDUUR EN SECTOR VAN DE ONDERNEMING?

In Tabel 1 zien we dat ondernemingsgrootte samenhangt met de perceptie over zowel "professionele houding & cognitieve capaciteit", "pragmatisme & *business skills*" als "wendbaarheid & doelgerichtheid" van doctoraathouders. Voor "professionele houding & cognitieve capaciteit" is de samenhang indicatief significant. Het algemene beeld naar ondernemingsgrootte is dat de middelgrote en grootste ondernemingen zich op alle drie de dimensies het meest positief uiten. Kijken we naar bestaansduur van de onderneming, dan zien we een significante samenhang met de perceptie van "pragmatisme & *business skills*". Ondernemingen die reeds een decennium of langer actief zijn binnen de economie, noteren de meest positieve perceptie van deze vaardigheden bij doctoraathouders.

Bekijken we de sector waarin de onderneming actief is, dan stellen we geen systematische verschillen vast in de perceptie bij werkgevers over de vaardigheden van doctoraathouders. Voor de analyse deelden we de ondernemingen in volgens de NACEBEL (<https://statbel.fgov.be/nl>). Dit resulteerde in vier categorieën, namelijk "industrie", "vrije beroepen en wetenschappelijke en technische activiteiten", "informatie en communicatie" en "andere".

Tabel 1. Perceptie bij ondernemingen over "professionele houding & cognitieve capaciteit", "pragmatisme & *business skills*" en "wendbaarheid & doelgerichtheid" van doctoraathouders, differentiatie naar diverse kenmerken van de onderneming (Vlaanderen, 2022)

	Professionele houding & cognitieve capaciteit	Pragmatisme & <i>business skills</i>	Wendbaarheid & doelgerichtheid
Ondernemingsgrootte (N=225)	n.s.¹	**	*
Micro (N=60)	3.68	2.55	3.16
Klein (N=92)	3.57	2.73	3.10
Middelgroot (N=51)	3.74	2.99	3.34
Groot (N=22)	3.89	2.89	3.38
Bestaansduur (N=225)	n.s.	*	n.s.
0-10 jaar (N=60)	3.64	2.58	3.17
11-20 jaar (N=62)	3.64	2.80	3.20
21 jaar of meer (N=103)	3.70	2.84	3.21
Sector NACEBEL (N=225)	n.s.	n.s.	n.s.
Industrie (N=75)	3.62	2.83	3.19
Vrije beroepen en wetenschappelijke & technische activiteiten (N=64)	3.80	2.64	3.28
Informatie & communicatie (N=46)	3.58	2.80	3.19
Andere (N=40)	3.63	2.76	3.10
Sector O&O intensiteit (N=225)	n.s.	n.s.	n.s.
Hoog (N=36)	3.66	2.63	3.21
Hoog middelmatig (N=79)	3.58	2.83	3.19
Middelmatig (N=8)	3.75	2.63	3.10
Laag middelmatig (N=61)	3.78	2.75	3.27
Laag (N=41)	3.64	2.77	3.11
Type O&O (N=225)	n.s.¹	n.s.	n.s.
Louter interne O&O (N=140)	3.62	2.73	3.20
Interne en externe O&O (N=85)	3.74	2.80	3.19
Aard van de interne O&O (N=225)	n.s.	n.s.	n.s.
Permanent (N=190)	3.66	2.74	3.19
Occasioneel (N=35)	3.71	2.87	3.21
Type Innovatie (N=220)	n.s.	n.s.	n.s.
Louter interne innovatie (N=179)	3.66	2.75	3.21
Interne en externe innovatie (N=41)	3.68	2.76	3.12
Aard van de Interne Innovatie (N=220)	n.s.	n.s.	n.s.
Permanent (N=187)	3.67	2.75	3.20
Occasioneel (N=33)	3.63	2.76	3.13
Ooit al samengewerkt met doctoraathouders (N=198)	n.s.¹	n.s.¹	n.s.
Ja (N=120)	3.72	2.68	3.23
Nee (N=78)	3.56	2.85	3.12
Tewerkstelling doctoraathouders (N=205)	*	n.s.	**
Nooit (N=60)	3.46	2.77	2.99
Enkel vroeger (N=26)	3.67	2.67	3.14
Enkel nu (N=11)	3.79	2.91	3.47
Vroeger en nu (N=108)	3.77	2.74	3.30
Functie respondent (N=225)	n.s.	n.s.¹	n.s.
CEO/zaakvoerder (N=97)	3.67	2.62	3.10
Finance (N=19)	3.75	2.74	3.20
HR (N=57)	3.63	2.95	3.28
O&O&I (N=20)	3.71	2.88	3.32
Andere (N=32)	3.65	2.78	3.27
Respondent zelf doctoraathouder (N=223)	***	*	n.s.
Ja (N=34)	3.95	2.53	3.34
Nee (N=189)	3.62	2.80	3.17

Noot: Significantie op basis van Welch-ANOVA; n.s. = niet significant; *= $p<0.05$; **= $p<0.01$; ***= $p<0.001$; n.s.¹ = indicatief verschil o.b.v. $0.05< p<0.10$

VERSCHILT DE PERCEPTIE BIJ WERKGEVERS NAARGELANG O&O&I-KENMERKEN?

Tabel 1 differentieert ondernemingen verder ook naargelang verschillende kenmerken van O&O&I. Meer bepaald differentiëren we naargelang de O&O-intensiteit van de sector zoals bepaald door BELSPO - categorie 3 (<https://meri.belspo.be/>). We differentiëren ook naargelang de onderneming enkel inzet op interne O&O of op zowel interne als externe O&O. Hetzelfde doen we ook voor innovatie. Tot slot differentiëren we ook naargelang het permanente of occasionele karakter van de O&O of van de innovatie.

De resultaten tonen een opvallend consistent beeld: voor vrijwel geen van deze kenmerken vinden we significante verschillen terug in de perceptie bij werkgevers over de vaardigheden van doctoraathouders. We noteren slechts één indicatief verschil, namelijk voor "professionele houding & cognitieve capaciteit". Mogelijks zou een grotere steekproef erop kunnen wijzen dat er op dit vlak een iets positievere perceptie aanwezig is in ondernemingen met zowel interne als externe O&O-activiteit.

VERSCHILT DE PERCEPTIE BIJ WERKGEVERS NAARGELANG DE ONDERNEMING ERVARING HEEFT MET DOCTORAATHOUDERS?

Tabel 1 differentieert ondernemingen ook naargelang ze ooit al met doctoraathouders hebben samengewerkt en naargelang ze ooit doctoraathouders hebben tewerkgesteld of dat momenteel doen.

We vergelijken eerst die ondernemingen die ooit samenwerkten met doctoraathouders met ondernemingen die nog nooit met doctoraathouders hebben samengewerkt. We zien twee indicatieve significanties. Deze wijzen erop dat we mogelijks, indien er meer ondernemingen aan de survey hadden deelgenomen, statistisch significante verschillen zouden zien. Concreet wijzen de indicatieve significanties er hier op dat ondernemingen die ooit al met doctoraathouders samenwerkten, positiever zijn in hun perceptie over de "professionele houding & cognitieve capaciteit" van doctoraathouders, maar negatiever in hun perceptie over "pragmatisme & business skills". We zien geen significante verschillen in de perceptie bij ondernemingen over de "wendbaarheid & doelgerichtheid" van doctoraathouders naargelang ze ooit met doctoraathouders hebben samengewerkt.

Vergelijken we vervolgens ondernemingen naargelang hun ervaring met het tewerkstellen van doctoraathouders, dan zien we geen significante verschillen in de perceptie van "pragmatisme & business skills" bij doctoraathouders. We zien wel significante verschillen in de perceptie van "professionele houding & cognitieve vaardigheid" en "wendbaarheid & doelgerichtheid". Meer specifiek zien we dat ondernemingen die nog nooit doctoraathouders tewerkgesteld hebben, zich het minst positief uitdrukken. Ondernemingen die op het moment van de survey doctoraathouders tewerkstellen, drukken zich het meest positief uit.

VERSCHILT DE PERCEPTIE BIJ WERKGEVERS NAARGELANG WIE DE SURVEYVRAGEN HEEFT BEANTWOORD?

De *Survey of Employers* werd in verschillende ondernemingen door vertegenwoordigers in verschillende functies binnen de organisatie beantwoord. In de meeste ondernemingen vulde de CEO/zaakvoerder de bevraging in, of iemand van de financiële dienst, van HR of van de O&O&I-afdeling. In een aantal andere ondernemingen ging het om andere functionarissen, zoals project managers of een directeur technologie en milieu. Sommige van deze functionarissen bezitten zelf een doctoraat, andere niet. In Tabel 1 krijgen we een antwoord op de vraag of de functie die iemand opneemt in de onderneming, en het al dan niet zelf beschikken over een doctoraat, samenhangt met de perceptie van werkgevers die ze over de vaardigheden van doctoraathouders meegeven.

In Tabel 1 zien we dat de perceptie van "professionele houding & cognitieve capaciteiten" en van "wendbaarheid & doelgerichtheid" niet systematisch verschilt naargelang verschillende functies in de onderneming. We zien wel een indicatief verschil voor "pragmatisme & business skills": wie binnen HR of O&O&I werkt, blijkt daarbij vaker aan te geven dat doctoraathouders pragmatisch zijn en over voldoende *business skills* beschikken.

Maakt het tot slot uit of iemand zelf over een doctoraat beschikt of niet? Wie zien dat respondenten die zelf doctoraathouder zijn, significant positiever zijn in hun perceptie van de "professionele houding & cognitieve capaciteit" van doctoraathouders, maar significant negatiever in hun perceptie van "pragmatisme & business skills". Voor "wendbaarheid & doelgerichtheid" werden geen significante verschillen gevonden.

DISCUSSIE

De meerderheid van de doctoraathouders bouwt vroeg of laat een loopbaan uit buiten de academische wereld. Hun inzet in ondernemingen draagt bij aan onderzoek, ontwikkeling en innovatie, maar ook aan de kennisdiffusie en kennisvalorisatie die cruciaal zijn in de groei van de Vlaamse economie. In haar recente advies over een valorisatiekrachtig Vlaams O&O&I-systeem, benadrukt de SERV (2026) dat Vlaanderen nood heeft aan een sterkere doorstroming van kennis, expertise en talent tussen kennisinstellingen en ondernemingen om maatschappelijke en economische impact te vergroten. Ook VARIO (2026) onderstreept dat hooggekwalificeerd talent een cruciale randvoorwaarde is om wetenschappelijke sterktes te vertalen naar innovatie en economische valorisatie. Tegen die achtergrond is het relevant om te begrijpen hoe werkgevers de vaardigheden van doctoraathouders beoordelen en welke factoren deze percepties beïnvloeden. De resultaten van deze ECOOM-brief tonen aan dat werkgevers in ondernemingen met O&O-activiteit opvallend consistent zijn in hun beoordeling van doctoraathouders: verschillen tussen sectoren en O&O&I-profielen blijken beperkt, terwijl ervaringen met doctoraathouders samenhangen met een positievere perceptie van wat doctoraathouders voor ondernemingen kunnen betekenen.

Onze bevindingen wijzen op drie belangrijke *take aways*

Ten eerste, beoordelen werkgevers doctoraathouders vooral sterk op "professionele houding & cognitieve capaciteit". Over ondernemingen heen is er een relatief positieve en stabiele perceptie van expertise, leervermogen, initiatief en innovatiegerichtheid. Deze sterke punten worden breed erkend, ongeacht sector of O&O-intensiteit.

Ten tweede, blijven "pragmatisme & *business skills*" het belangrijkste aandachtspunt. Opmerkelijk is dat ondernemingen met ervaring in samenwerking met doctoraathouders, en respondenten die zelf een doctoraat hebben, deze vaardigheden eerder kritischer beoordelen dan anderen.

Ten derde, is duidelijk dat onbekend onbemind maakt. Ondernemingen die doctoraathouders tewerkstellen of hebben tewerkgesteld, beoordelen hun professionele houding, cognitieve capaciteiten, wendbaarheid en doelgerichtheid positiever dan ondernemingen zonder dergelijke ervaring. De grootste verschillen in perceptie lijken dus niet tussen sectoren te bestaan, maar tussen ondernemingen met en zonder ervaring met doctoraathouders.

Wat betekenen deze bevindingen nu voor het beleid?

Een eerste beleidsmatige reflectie is dat de vaardigheden van doctoraathouders breed inzetbaar lijken. We vinden immers nauwelijks verschillen terug tussen sectoren of tussen ondernemingen met verschillende O&O-profielen. Dit suggereert dat de meerwaarde van doctoraathouders niet beperkt blijft tot specifieke kennisintensieve niches, maar relevant is voor een brede waaier aan ondernemingen. Beleidsinitiatieven die de instroom van doctoraathouders naar de niet-academische arbeidsmarkt stimuleren, hoeven zich daarom niet uitsluitend op bepaalde sectoren te richten.

Een tweede reflectie betreft de rol van ervaring. Ondernemingen die reeds doctoraathouders tewerkstellen, beoordelen hun professionele houding, cognitieve capaciteiten en wendbaarheid positiever. Dat wijst erop dat onbekendheid nog steeds een belangrijke drempel vormt. Onze resultaten suggereren dat contacten tussen ondernemingen en doctoraathouders niet alleen kennisuitwisseling bevorderen, maar ook bijdragen aan meer positieve en realistische percepties van doctoraathouders. Beleidsinstrumenten die contacten tussen ondernemingen en doctoraathouders bevorderen, blijven daarom relevant. Voorbeelden zijn Baekeland- en innovatiemandaten, stages, *job shadowing* en gezamenlijke onderzoeksprojecten. Daarnaast kunnen instrumenten zoals VLAIO-steun en andere samenwerkingsprogramma's de drempel verlagen om een eerste ervaring met doctoraathouders op te doen. Bijkomende analyses (niet weergegeven) suggereren bovendien dat grotere ondernemingen met O&O-activiteit vaker ervaring hebben met het tewerkstellen van doctoraathouders. Dit wijst erop dat de positievere percepties die we bij grotere ondernemingen vaststellen, minstens gedeeltelijk kunnen samenhangen met die eerdere ervaring. Het versterken van kennismakings- en samenwerkingskansen zou daarom vooral voor kleinere ondernemingen een belangrijke hefboom kunnen vormen.

Verder suggereren onze resultaten dat beleidsmaatregelen die een eerste aanwerving ondersteunen bijzonder waardevol kunnen zijn. Ondernemingen met ervaring in het tewerkstellen van

doctoraathouders beoordelen hun competenties immers positiever dan ondernemingen zonder dergelijke ervaring. Instrumenten die de risico's van een eerste aanwerving verkleinen, zoals loonkostondersteuning, innovatiepremies, of onderzoeksmandaten kunnen daarom een belangrijke hefboom vormen voor kennisdiffusie en kennisvalorisatie. Ook deze bevinding sluit naadloos aan bij een aandachtspunt die de SERV (2026) recent naar voor schoof: een sterker valorisatievermogen hangt niet alleen af van de productie van nieuwe kennis, maar ook van het vermogen van organisaties om die kennis effectief op te nemen en te benutten. Instrumenten die ondernemingen stimuleren om doctoraathouders aan te werven, kunnen vanuit dat perspectief worden gezien als investeringen in de absorptiecapaciteit van ondernemingen. Ook VARIO (2026) benadrukt dat wetenschappelijke sterktes niet automatisch leiden tot economische meerwaarde en wijst op het belang van ondernemerschap, talent en een sterk innovatie-ecosysteem om kennis effectief te vertalen naar innovatie en valorisatie.

Tot slot, bevestigen de resultaten het belang van blijvende investeringen in overdraagbare vaardigheden tijdens het doctoraat. Hoewel werkgevers de professionele en cognitieve sterktes van doctoraathouders erkennen, blijven pragmatisme en *business skills* een aandachtspunt. Vooral opvallend is dat wie al met doctoraathouders heeft samengewerkt of wie zelf een doctoraat heeft, zich minder positief uitlaat over de aanwezigheid van pragmatisme en voldoende *business skills*. Dat suggereert dat bijkomende inspanningen nodig blijven om onderzoekers tijdens hun doctoraat vertrouwd te maken met bedrijfscontexten, ondernemerschap en de verwachtingen van niet-academische werkgevers. Initiatieven die onderzoekers al tijdens hun doctoraat in contact brengen met ondernemingen – bijvoorbeeld via ondernemerschapsvorming, stages, *job shadowing* en gezamenlijke onderzoeksprojecten – kunnen helpen om wederzijdse verwachtingen beter op elkaar af te stemmen.

Wat betekenen onze onderzoeksbevindingen voor werkgevers?

Voor werkgevers wijzen onze resultaten in eerste instantie naar de brede inzetbaarheid van doctoraathouders. Ze brengen meer met zich mee dan louter diepgaande vakinhoudelijke expertise. Werkgevers die ervaring hebben met doctoraathouders waarderen vooral hun leervermogen, zelfstandigheid, innovatiegerichte houding en vermogen om complexe problemen aan te pakken. Dat zijn competenties die steeds belangrijker worden in een economie waarin technologische veranderingen en kennisintensieve activiteiten elkaar snel opvolgen. Tegelijk nodigen de resultaten uit tot realistische verwachtingen. Verschillende werkgevers plaatsen kanttekeningen bij "pragmatisme & *business skills*". Dat hoeft niet noodzakelijk als een tekort gezien te worden. Dergelijke vaardigheden worden immers vaak ontwikkeld "*on the job*" en binnen een specifieke bedrijfscontext. Zoals ondernemingen investeren in het inwerken van nieuwe medewerkers op technische of organisatorische processen, kunnen zij ook investeren in het versterken van bedrijfsinzicht, marktkennis en klantgerichtheid bij doctoraathouders, specifiek vanuit de visie en missie van de eigen onderneming.

Onze bevindingen suggereren bovendien dat werkgevers en doctoraathouders baat hebben bij meer contactmomenten vóór een eventuele aanwerving. Universiteiten, onderzoeksinstituten en verschillende intermediaire organisaties bieden vandaag al mogelijkheden om kennis te maken met doctoraal talent, bijvoorbeeld via jobmarkten, *job shadowing*, bedrijfsstages, gastlezingen, gezamenlijke onderzoeksprojecten en doctoraatsmandaten in samenwerking met ondernemingen. Dergelijke contacten bieden werkgevers de kans om een realistischer beeld te krijgen van de competenties van doctoraathouders, terwijl onderzoekers tegelijkertijd een nauwkeuriger inzicht verwerven in de verwachtingen, besluitvormingsprocessen en dynamiek van ondernemingen. Die nauwere interactie kan ook helpen om wederzijdse verwachtingen beter op elkaar af te stemmen. Werkgevers zoeken vaak medewerkers die snel kunnen inspelen op specifieke bedrijfsnoden, terwijl doctoraathouders doorgaans worden opgeleid in een omgeving waar grondigheid, nauwkeurigheid en diepgaande analyse centraal staan. Beide perspectieven zijn waardevol, maar vragen soms een vertaling naar elkaars context. Regelmatige contacten tussen ondernemingen en onderzoekers tijdens het doctoraat kunnen dergelijke verschillen zichtbaar en bespreekbaar maken nog vóór de overstap naar de arbeidsmarkt plaatsvindt. In ECOOM-brief 67 staan we bij deze mogelijke verschillen in percepties en verwachtingen expliciet stil. Meer specifiek stellen we daar de vraag in welke mate doctorandi in Vlaanderen een accuraat beeld hebben van wat werkgevers over de vaardigheden, en dus inzetbaarheid van doctoraathouders denken. Het beeld dat doctorandi hebben van werkgevers is geen fait divers, maar heeft een invloed op de keuzes die ze maken en hun inzetbaarheid (cfr., Muurlink et al., 2024). Denk maar aan de keuzes om bepaalde vaardigheden al dan niet te trainen. In de fase van aanwerving kan het expliciet maken van de wederzijdse verwachtingen inzake autonomie, resultaatgerichtheid, innovatie, commerciële doelstellingen en loopbaanontwikkeling eveneens bijdragen aan een succesvolle samenwerking. Tot slot suggereren de resultaten dat ondernemingen zonder ervaring met doctoraathouders mogelijk kansen laten liggen. Hun percepties zijn doorgaans minder positief dan die van ondernemingen die reeds met doctoraathouders samenwerken of hen nu tewerkstellen. Voor werkgevers die actief zijn in O&O&I kan het daarom waardevol zijn om de stap te zetten naar een eerste samenwerking of aanwerving. De bevindingen van deze studie wijzen er immers op dat directe ervaring vaak gepaard gaat met een gunstigere beoordeling van de vaardigheden die doctoraathouders in de onderneming binnenbrengen. In een context waarin ondernemingen steeds sterker afhankelijk worden van kennis, innovatie en leervermogen, kunnen doctoraathouders een belangrijke bron van menselijk kapitaal vormen en een strategische rol spelen in het versterken van het innovatievermogen van de onderneming.

REFERENTIES

- Bebiroglu, N., Wille, L., van der Weijden, I., Boman, J., Bran, A., Mortier, A., Huyghe, V., & Levecque, K. (2026). PhD Holders in the Eye of Employers Outside Academia. In E. Löfström, I. van der Weijden, K. Inouye, & S. S. E. Bengtsen (Eds.), *Transitions in Researcher Education and Careers* (pp. 157-182). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003785262>
- BELSP0 (z.d.). *Bedrijfsvoorheffing O&O*. Geraadpleegd op 13 juli 2026. https://www.belspo.be/belspo/fiscal/fisc_nl.stm
- Bongers, F., Rienstra, Y., Leonique, K., & Groot Beumer, T. (2018). *Evaluatie van de Omkadering van Jonge Onderzoekers (OJO) managementsamenvatting*. Dialogic. https://www.vlaanderen.be/sites/default/files/2023-03/evaluatie_2018_omkadering_jonge_onderzoekers_ojo_managementsamenvatting.pdf
- De Grande, H., De Boyser, K., Vandeveld, K., & Van Rossem, R. (2014). From academia to industry: Are doctorate holders ready? *Journal of the Knowledge Economy*, 5(3), 538-561. <https://doi.org/10.1007/s13132-014-0192-9>
- Diependaele, M. (November, 2024). *Beleidsnota 2024-2029. Economie, wetenschap, innovatie en industrie*. <https://www.vlaanderen.be/publicaties/beleidsnota-2024-2029-economie-wetenschap-innovatie-en-industrie>
- ECOOM-brief 48 – Wille, L., Levecque, K., & Huyghe, V. (2024). *De Survey of Employers*: hoe kijken niet-academische werkgevers in ondernemingen met O&O-activiteit naar doctoraten? ECOOM HR in R&D.
- ECOOM-brief 59 – Huyghe, V., Levecque, K., & Mortier, A. (2026). Het perspectief van ondernemingen met O&O-activiteit op vaardigheden van doctoraathouders in Vlaanderen. ECOOM HR in R&D.
- ECOOM-brief 60 – Huyghe, V., Levecque, K., & De Beuckelaer, A. (2026). Wat werkgevers écht zien: verborgen patronen in de vaardigheden van doctoraathouders. ECOOM HR in R&D.
- ECOOM-brief 67 – Levecque, K., Huyghe, V., & De Beuckelaer, A. (2026). Mismatch in percepties? Doctorandi en werkgevers over de vaardigheden van doctoraathouders. ECOOM HR in R&D.
- ECOOM HR in R&D (z.d.-a). *Junior onderzoekers binnen de academische sector*. Geraadpleegd op 13 juli 2026. <https://www.ecoom.be/nodes/junioronderzoekersbinnendeacademischesector/nl>
- ECOOM HR in R&D (z.d.-b). *Doctoraathouders binnen de academische sector*. Geraadpleegd op 13 juli 2026. <https://www.ecoom.be/nodes/doctoraathoudersbinnendeacademischesector/nl>
- ECOOM HR in R&D (z.d.-c). *Doctoraathouders buiten de academische sector*. Geraadpleegd op 13 juli 2026. <https://www.ecoom.be/nodes/doctoraathoudersbuitendeacademischesector/nl>
- Mortier, A., Matthys, J., Levecque, K., Verlinden, L., & Wille, L. (2022). *Een doctoraat en ondernemerschap: wat is de waarde van een doctoraat voor ondernemerschap?* UGent.

<https://biblio.ugent.be/publication/01GMD1SSCVCFCFEX46YSZPC7G5>

[XG](#)

Muurlink, O., Chen, L., Boorman, R., Pearson, D., & Cohen, G. (2024). Stakeholder perceptions of what industry wants from doctoral students: a systematic literature review. *Higher Education Research & Development*, 43(4), 952–965.

<https://doi.org/10.1080/07294360.2023.2269871>

OECD (2023). Promoting diverse career pathways for doctoral and postdoctoral researchers. *OECD Science, Technology and Industry Policy Papers*, 158, OECD Publishing, Paris.

<https://doi.org/10.1787/dc21227a-en>.

SERV (2026). *Naar een valorisatiekrachtig Vlaams O&O-systeem*.

https://www.serv.be/sites/default/files/documenten/SERV_20260629_001_systeem_ADV.pdf

Stassen, L., Levecque, K. & Anseel, F. (2016). *PhDs in transitie: wat is de waarde van een doctoraat buiten de universiteit?* UGent.

<http://hdl.handle.net/1854/LU-8613199>

VARIO (2026). *Strategische keuzes voor Vlaanderen (Advies 47)*.

https://www.vario.be/files/VARIO_adviezen-en-rapporten/2026_FEBRUARI_VARIO_ADVIES_STRATEGISCHE-KEUZES-VOOR-VLAANDEREN.pdf

VLAIO (2026). *Vrijstelling doorstorting bedrijfsvoorheffing*.

Geraadpleegd op 13 juli 2026. <https://www.vlaio.be/en/node/2827>

—
Disclaimer: De nieuwsbrief rapporteert resultaten van wetenschappelijk onderzoek uitgevoerd door ECOOM HR in R&D. Analyses en interpretaties zijn de verantwoordelijkheid van de auteur(s) van de nieuwsbrief, en zijn geen beleidsstandpunten van de Vlaamse Regering of van de Vlaamse overheid.

[APPENDIX I](#)

Professionele houding & cognitieve capaciteit
• Experts zijn • Autonomoos kunnen werken • Initiatiefnemers zijn • Doorzetters zijn • Een sterk ontwikkeld leervermogen hebben • Een innovatieve <i>mindset</i> hebben
Pragmatisme & <i>business skills</i>
• Snelheid en pragmatiek verkiezen boven accuraatheid en correctheid • Voldoende <i>business skills</i>/inzicht hebben
Wendbaarheid & doelgerichtheid
• Voldoende samen/in team kunnen werken • Zich gemakkelijk kunnen aanpassen aan het tempo van het bedrijfsleven • Gemakkelijk kunnen werken aan zaken buiten hun specialiteit • Gemakkelijk hun kennis kunnen toepassen en vertalen in praktische implicaties en oplossingen • Voldoende resultaatgericht werken