

Promotorschap en doctoraatsbegeleiding in beweging: evoluties aan de Vlaamse universiteiten (2013 -2023)

Auteurs: Katia Levecque¹, Justine Van de Velde¹ & Alain De Beuckelaer^{1,2}

PROMOTORSCHAP IN BEWEGING: INTERNATIONALE TRENDS

Internationaal is de aandacht voor doctoraatsbegeleiding de voorbije twee decennia sterk toegenomen. Waar promotorschap vroeger vaak werd beschouwd als een voornamelijk individuele en informele relatie tussen een ervaren onderzoeker en een doctorandus, wordt begeleiding vandaag steeds vaker gezien als een cruciale bouwsteen van kwaliteitsvolle doctoraatsopleidingen. Onderzoek toont aan dat de kwaliteit van de begeleiding samenhangt met een brede waaier aan uitkomsten, waaronder studiesucces, onderzoeksproductiviteit, welzijn, loopbaanontwikkeling en de verdere academische carrière van doctorandi (Li et al., 2025; van Rooij et al., 2021; Wollast et al., 2023). Bovendien krijgt doctoraatsbegeleiding steeds meer aandacht als onderdeel van goed personeelsbeleid en verantwoord onderzoekslederschap.

Tegelijk hebben zich internationaal enkele belangrijke trends afgetekend. Een eerste evolutie is de verschuiving van individueel naar gedeeld promotorschap. Door de toenemende specialisatie van onderzoek, de groei van interdisciplinair onderzoek en de professionalisering van doctoraatsopleidingen worden doctorandi steeds vaker begeleid door meerdere promotoren of door bredere onderzoeksteams (Pyhältö et al., 2024). Hierdoor komt de aandacht niet alleen te liggen op de formele toewijzing van promotoren, maar ook op de vraag wie in de praktijk de begeleiding opneemt. Een tweede trend betreft de verbreding van de verwachtingen ten aanzien van promotoren. Naast wetenschappelijke expertise worden steeds vaker competenties gevraagd op het vlak van leiderschap, coaching, communicatie en welzijnsbevordering (Clegg et al., 2024). In de internationale literatuur groeit dan ook de belangstelling voor de leiderschapsstijl van promotoren en voor de impact daarvan op de ontwikkeling en het functioneren van doctorandi (Yang et al., 2022). Ten slotte wordt doctoraatsbegeleiding steeds meer benaderd als een veelzijdige werkrelatie, waarin naast inhoudelijke onderzoeksbegeleiding ook aandacht uitgaat naar competentieontwikkeling, professionele netwerken en loopbaanoriëntatie (Duke & Denicolo, 2017; Sverdlík et al., 2018).

Ook in Vlaanderen kreeg de kwaliteit van doctoraatsbegeleiding de voorbije jaren steeds meer beleidsaandacht. In het kader van het Vlaamse onderzoeks- en innovatiebeleid werden universiteiten aangemoedigd om sterker in te zetten op kwaliteitsvolle onderzoeksloopbanen en een professionele ondersteuning van doctorandi. Dit vertaalde zich onder meer in een verdere professionalisering van het promotorschap, de uitbouw van doctoraatsopleidingen, de introductie van charters en richtlijnen rond wederzijdse verwachtingen, en een stimulering van co-promotorschappen en andere vormen van gedeelde begeleiding, bijvoorbeeld in de vorm van begeleidingscommissies of coaches (Deloitte, 2023; Diependaele, 2024; KULeuven, 2026; Universiteit Gent, 2026; Universiteit Hasselt, 2017; VLIR, 2025). Zowel tussen als binnen universiteiten is er een enorme variatie in hoe dit alles vorm krijgt. Maar achter de vele verschillende beleidsinitiatieven schuilt wel steeds de doelstelling: doctorandi toegang geven tot een breder netwerk van expertise, een betere opvolging van hun onderzoek in de tijd en een kwaliteitsvollere doctorale vorming.

Tegen deze achtergrond groeit de behoefte aan empirische inzichten over hoe promotorschap vandaag concreet vorm krijgt in Vlaanderen. In deze ECOOM-brief maken we daartoe gebruik van de *Survey of Junior Researchers* van 2013, 2018 en 2023. We maken een onderscheid tussen de formele organisatie van het promotorschap, de feitelijke begeleiding die doctorandi ervaren, de leiderschapsstijl van de promotor (of hoofdpromotor indien er meerdere promotoren zijn), en ook de begeleidingsrelatie. We brengen daarbij ook evoluties in kaart: we hebben aandacht voor de periode tussen 2018 en 2023, en waar mogelijk breiden we de observatieperiode uit vanaf 2013. Concreet stellen we volgende onderzoeksvragen:

1. *In welke mate wordt het promotorschap van doctoraten in Vlaanderen gedeeld?*
2. *In welke mate valt formeel promotorschap samen met de begeleiding die doctorandi in de praktijk ervaren?*
3. *Welke leiderschapsstijl kenmerkt het promotorschap in Vlaanderen?*
4. *Welke vormen van ondersteuning maken deel uit van de relatie tussen doctorandi en hun promotor(en)?*

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

Het is belangrijk dat de lezer in de rest van de ECOOM-brief aandacht schenkt aan de specifieke vraagformuleringen waarmee we de begeleiding en ondersteuning van doctorandi in kaart brengen. In de *Survey of Junior Researchers* 2013 werd in gezamenlijk overleg met de vijf universiteiten gekozen voor een vraagstelling die focust op "promotor", "hoofdpromotor" en "co-/medepromotoren". Dit was toen de meest optimale benadering om – over de universitaire en facultaire verschillen heen – toch een beeld te genereren voor Vlaanderen. Deze focus op promotorschap werd doorgetrokken in volgende surveys zodat trendmonitoring mogelijk werd. In de mate dat universiteiten en faculteiten (ondertussen) andere terminologie gebruiken en eerder ondersteunen via begeleidingscommissies in plaats van co-promotorschap, krijgt de vraagstelling voor doctorandi een andere invulling.

Heel concreet wordt in de *Survey of Junior Researchers* in elk surveyjaar gevraagd naar het aantal promotoren dat het doctoraatstraject begeleidt. Bij doctorandi die door meerdere promotoren worden begeleid, wordt gevraagd om een onderscheid te maken tussen de hoofdpromotor en co-promotor(en). Door dit te doen gaan we impliciet uit van verticaal co-promotorschap: één professor heeft de leiding, hetzij puur formeel en administratief, hetzij ook inhoudelijk en procesmatig. Bij horizontaal promotorschap hebben de promotoren een vergelijkbaar statuut of ervaringsniveau. Bij de vraagstellingen naar leiderschapstijl en werkrelatie, werden doctorandi met meerdere promotoren gevraagd om te antwoorden met hun hoofdpromotor in gedachten.

INZICHTEN OP BASIS VAN DE SURVEY OF JUNIOR RESEARCHERS 2013, 2018 EN 2023

De *Survey of Junior Researchers* is een vijfjaarlijkse survey georganiseerd door ECOOM HR in R&D in opdracht van de Vlaamse overheid. Ze richt zich tot alle junior onderzoekers aan de vijf Vlaamse universiteiten. Ongeveer 9 op 10 junior onderzoekers doet doctoraatsonderzoek. Voor de huidige studie beperken we de analyses tot de doctorandi ($N_{2013}=3659$; $N_{2018}=3359$; $N_{2023}=4064$). Voor meer informatie over de methodologie, bevraagde thema's en respondenten in de survey van 2013, 2018 en 2023 verwijzen we respectievelijk naar ECOOM-briefs 8, 17 en 51.

De formele organisatie van het promotorschap in Vlaanderen, werd in 2018 en 2023 als volgt bevraagd: "Door hoeveel promotoren wordt u formeel begeleid? Beschouw zowel de hoofdpromotor als eventuele co-promotor(en)". Antwoordopties waren: "1", "2" en "3" en "meer dan 3" promotoren.

De feitelijke begeleiding van het doctoraat werd in 2018 en 2023 als volgt bevraagd: "Gegeven de begeleiding die u werkelijk krijgt, wie beschouwt u als de belangrijkste begeleider?". De antwoordopties waren "mijn (hoofd)promotor", "mijn co-promotor(en)" en "iemand anders die geen hoofdpromotor of co-promotor is".

Leiderschapstijl van de (hoofd)promotor werd in de drie surveyjaren bevraagd door het aanbieden van stellingen. Meer specifiek vroegen we: "Hieronder vindt u een aantal uitspraken over leiderschapstijl. In hoeverre geven deze het gedrag van uw (hoofd)promotor weer?" (1)

"mijn (hoofd)promotor praat met medewerkers over wat voor hen belangrijk is", (2) mijn (hoofd)promotor stimuleert medewerkers om op nieuwe manieren over problemen na te denken, (3) mijn (hoofd)promotor heeft visie en een beeld van de toekomst, (4) mijn (hoofd)promotor is in staat anderen enthousiast te maken voor zijn/haar plannen, (5) mijn (hoofd)promotor stimuleert medewerkers om hun talenten zo goed mogelijk te ontwikkelen, (6) mijn (hoofd)promotor geeft medewerkers het gevoel aan een belangrijke, gemeenschappelijke missie/opdracht te werken. Deze 6 stellingen zijn gebaseerd op de CLIO-vragenlijst, een meetinstrument voor charismatisch leiderschap (De Hoog, A.H.B. et al., 2004; zie ook Levecque et al., 2017). In 2023 voegden we 5 nieuwe stellingen aan deze lijst toe: (7) mijn (hoofd)promotor is bezorgd om het welzijn van de teamleden, (8) mijn (hoofd)promotor ridiculiseert ondergeschikten bij een laag prestatieniveau, (9) mijn (hoofd)promotor vernedert ondergeschikten publiekelijk, (10) mijn (hoofd)promotor stelt het team bloot aan een hoog stressniveau om prestaties te verhogen, en (11) mijn (hoofd)promotor zet persoonlijke belangen boven de mensen waarmee hij/zij werkt. Deze stellingen werden geselecteerd uit de 20-item *Harmful Leader Behavior* (HLB)-vragenbatterij (Almeida et al., 2022). De stellingen komen uit de subschalen "gebrek aan zorg" (stelling 7), "intimidatie" (stellingen 8 en 9), "excessieve druk tot resultaten" (stelling 10) en "egocentrisme" (stelling 11). Alle stellingen rond leiderschapstijl konden worden beantwoord aan de hand van volgende antwoordschaal: (1) "helemaal oneens", (2) "oneens", (3) "eerder oneens", (4) "noch eens, noch oneens", (5) "eerder eens", (6) "eens", en (7) "helemaal eens".

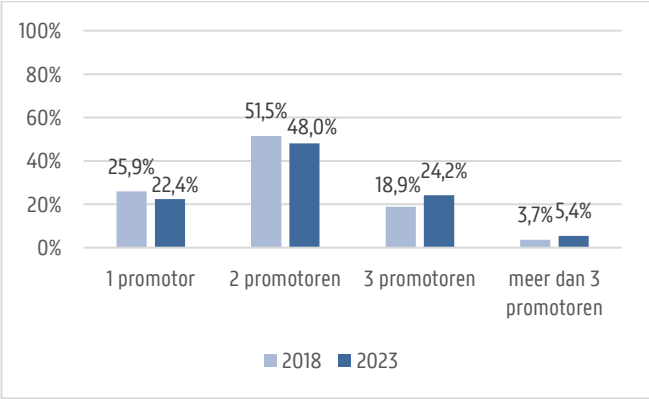
De werkrelatie tussen doctorandus/a en de (hoofd)promotor werd in 2018 en 2023 als volgt bevraagd: "Nog een aantal vragen over de inhoud van de werkrelatie met uw (hoofd)promotor:", gevolgd door 8 stellingen: (1) "mijn (hoofd)promotor helpt mij bij de ontwikkeling van mijn communicatieve vaardigheden (o.a. presenteren, schrijven)", (2) "mijn (hoofd)promotor helpt mij bij de ontwikkeling van mijn managementvaardigheden", (3) "mijn (hoofd)promotor helpt mij bij de ontwikkeling van sociale vaardigheden (o.a. werken in teams)", (4) "mijn (hoofd)promotor helpt mij in het opbouwen van mijn reputatie door mij te introduceren in zijn/haar netwerken", (5) "mijn (hoofd)promotor moedigt mij aan om eigen professionele netwerken uit te bouwen", (6) "mijn (hoofd)promotor geeft mij carrièreadvies", (7) "mijn (hoofd)promotor geeft mij feedback op werkgerelateerde issues", en (8) "mijn (hoofd)promotor is altijd duidelijk in de verwachtingen die hij/zij aan mij stelt". De antwoordmogelijkheden waren (1) "helemaal niet", (2) "een beetje", (3) "matig", (4) "veel", en (5) "heel veel".

IN WELKE MATE WORDT HET PROMOTORSCHAP VAN DOCTORATEN IN VLAANDEREN GEDEELD?

Figuur 1 biedt inzicht in de formele organisatie van het promotorschap van doctoraten in Vlaanderen. Het toont ons dat co-promotorschap geen randfenomeen is, maar de standaardpraktijk binnen de Vlaamse universiteiten. In 2023 zien we een significante daling van het aandeel doctoraten met 1 of 2 promotoren, en een significante toename van het aandeel doctoraten met 3 of meer promotoren. In 2023 geeft ongeveer

1 op 5 doctorandi aan dat zijn/haar doctoraatstraject wordt begeleid door 1 promotor, terwijl de helft van de doctorandi aangeeft dat ze door 2 promotoren begeleid worden. Verder zien we dat 3 op 10 doctorandi aangeeft dat het promotorschap verdeeld is onder 3 promotoren, terwijl 1 op 20 doctorandi begeleid worden door 4 of meer promotoren.

Figuur 1. Promotorschap van doctoraten (Vlaanderen, 2018 – N=3359; 2023 – N=4064)



Noot. (§) significantie op basis van Chi²-test
Alle verschillen zijn *** =p<0.001

IN WELKE MATE VALT FORMEEL PROMOTORSCHAP SAMEN MET DE BEGELEIDING DIE DOCTORANDI IN DE PRAKTIJK ERVAREN?

Tabel 1 geeft weer wie doctorandi als hun belangrijkste begeleider beschouwen, gegeven de begeleiding die ze in werkelijkheid krijgen. We differentiëren daarbij naargelang de organisatie van het promotorschap en dit zowel voor 2018 als 2023.

Tabel 1. Belangrijkste begeleider bij doctoraatstrajecten, naargelang aantal promotoren (Vlaanderen, 2018 – N=3359; 2023 – N=4064)

	2018			2023			Sign §
	Aantal promotoren 1 %	Aantal promotoren 2 %	Aantal promotoren ≥3 %	Aantal promotoren 1 %	Aantal promotoren 2 %	Aantal promotoren ≥3 %	
Belangrijkste begeleider							n.s.
(Hoofd)promotor	79.4	63.5	55.8	80.7	69.1	62.9	
Co-promotor	—	24.3	36.3	—	22.4	30.4	
Iemand anders	20.6	12.2	7.9	19.3	8.5	6.7	

Noot. (§) significantie op basis van hiërarchische loglineaire regressie
n.s.=niet significant * =p<0.05 ** =p<0.01 *** =p<0.001

Tabel 1 toont aan dat 4 op 5 doctorandi met één promotor, zowel in 2018 als in 2023, aangeven dat die promotor ook hun belangrijkste begeleider is. Bij 1 op 5 gaat het om iemand anders dan de promotor. Bij doctorandi met 2 promotoren zien we dat, zowel in 2018 als 2023, de hoofdpromotor het vaakst als de belangrijkste begeleider wordt gezien. In 2023 gaven 7 op 10 doctorandi met 2 promotoren aan dat, gegeven de begeleiding die ze krijgen, de hoofdpromotor de belangrijkste begeleider is. Bij ongeveer 2 op 10 doctorandi was de co-promotor de belangrijkste begeleider, en bij bijna 1 op 10 doctorandi was dat iemand anders dan de promotoren.

Kijken we naar doctorandi met 3 of meer promotoren, dan zien we dat ook in beide jaren de hoofdpromotor het vaakst als de belangrijkste begeleider van het doctoraat wordt aangewezen. In 2023 geeft iets meer dan 6 op 10 doctorandi aan dat de hoofdpromotor hun belangrijkste begeleider is. Bij 3 op 10 doctorandi wordt de co-promotor als belangrijkste begeleider aangewezen en 6.7% van de doctorandi met 3 of meer promotoren wijzen erop dat de belangrijkste begeleiding gebeurt door iemand anders dan de promotoren.

WELKE LEIDERSCHAPSSTIJL KENMERKT HET PROMOTORSCHAP IN VLAANDEREN?

Tabel 2 geeft op basis van 6 stellingen een beeld van de mate waarin doctorandi in 2013, 2018 en 2023 de leiderschapsstijl van hun (hoofd)promotor als inspirerend hebben ervaren (voor meer informatie over de schaal, verwijzen we naar Levecque et al., 2017). We zien doorheen de 10 jaar observatie een significante toename in de mate waarin opeenvolgende cohorten van doctorandi de leiderschapsstijl van hun (hoofd)promotor als inspirerend ervaren: de schaalscore (met als minimum 1 en maximum 7) gaat van 5.02 in 2013 naar 5.29 in 2018 naar 5.41 in 2023. We zien dat de significante toename zich niet alleen toont bij de schaalscore, maar ook bij elk van de zes stellingen die we voorlegden. In 2013 schommelden de gemiddelde scores op de aparte stellingen tussen 4.73 en 5.23. In 2018 varieerden ze tussen 5.11 en 5.60 en in 2023 tussen 5.25 en 5.65. Met andere woorden: de opeenvolgende cohorten van doctorandi schuiven bij hun beoordeling over de stellingen rond inspirerend leiderschap van hun (hoofd)promotor op van “eerder eens” naar “eens”. Kijken we naar de grootteorde van de gemiddelde scores op de stellingen, dan zien we dat de rangorde in de grootteorde stabiel is doorheen de tijd. Doctorandi laten in 2013, 2018 en 2023 steeds de hoogste score optekenen voor de stelling “mijn (hoofd)promotor heeft visie en een beeld van de toekomst”. De laagste scores vinden we terug bij de stellingen “mijn (hoofd)promotor praat met medewerkers over wat voor hen belangrijk is” en “mijn (hoofd)promotor geeft medewerkers het gevoel aan een belangrijke, gemeenschappelijke missie/opdracht te werken”.

Tabel 2. Leiderschapsstijl van de (hoofd)promotor (Vlaanderen, 2013 – N=3659; 2018 – N=3359; 2023 – N=4064)

	2013 $\bar{x}$	2018 $\bar{x}$	2023 $\bar{x}$	Sign §
Inspirerend leiderschap	5.02	5.29	5.41	***
(1) Mijn (hoofd)promotor praat met medewerkers over wat voor hen belangrijk is	4.73	5.19	5.31	***
(2) Mijn (hoofd)promotor stimuleert medewerkers om op nieuwe manieren over problemen na te denken	4.95	5.27	5.44	***
(3) Mijn (hoofd)promotor heeft visie en een beeld van de toekomst	5.23	5.60	5.65	***
(4) Mijn (hoofd)promotor is in staat anderen enthousiast te maken voor zijn/haar plannen	5.14	5.39	5.45	***
(5) Mijn (hoofd)promotor stimuleert medewerkers om hun talenten zo goed mogelijk te ontwikkelen	5.15	5.21	5.38	***

(6) Mijn (hoofd)promotor geeft medewerkers het gevoel aan een belangrijke, gemeenschappelijke missie/opdracht te werken	4.91	5.11	5.25	***
Toxisch leiderschap	—	—	2.26	—
(7) Mijn (hoofd)promotor is bezorgd om het welzijn van de teamleden §§	—	—	2.51	—
(8) Mijn (hoofd)promotor ridiculiseert ondergeschikten bij een laag prestatieniveau	—	—	2.16	—
(9) Mijn (hoofd)promotor vernedert ondergeschikten publiekelijk	—	—	1.64	—
(10) Mijn (hoofd)promotor stelt het team bloot aan een hoog stressniveau om prestaties te verhogen	—	—	2.61	—
(11) Mijn (hoofd)promotor zet persoonlijke belangen boven de mensen waarmee hij/zij werkt	—	—	2.38	—

Noot. $\bar{x}$ gemiddelde score op een 7-puntenschaal: (1) helemaal oneens, (2) oneens, (3) eerder oneens, (4) noch eens, noch oneens, (5) eerder eens, (6) eens, en (7) helemaal eens. (§) significantie op basis van Welch-ANOVA. * $p < 0.05$ ** $p < 0.01$ *** $p < 0.001$ (§§) de formulering van deze stelling is de oorspronkelijke formulering in de HBL-vragenbatterij. Voor de scoreberekening werd eerst omgekeerd gecodeerd, zodat hogere scores wijzen op een hogere mate van toxisch leiderschap.

In 2023 legden we ook voor het eerst 5 stellingen voor die polsen naar toxisch leiderschap. De schaalscore voor toxisch leiderschap is 2.26, wat erop wijst dat gemiddeld genomen, doctorandi het oneens zijn met het beeld van hun (hoofd)promotor als een leidinggevende met een toxische stijl. We zien dat doctorandi de 2 stellingen rond intimidatie door de leidinggevende het laagst scoren, wat erop wijst dat ze er het minst mee eens zijn. De stelling rond blootstelling aan een hoog stressniveau om prestaties te verhogen, levert de hoogste score op, namelijk 2.61. Deze score gaat in richting van een antwoordpatroon dat wijst op "eerder oneens".

WELKE VORMEN VAN ONDERSTEUNING MAKEN DEEL UIT VAN DE RELATIE TUSSEN DOCTORANDI EN HUN (HOOFD)PROMOTOR?

Via Tabel 3 krijgen we een inzicht in de werkrelatie tussen doctorandi en hun (hoofd)promotor. Dat doen we op basis van 8 stellingen die we zowel in 2018 als 2023 voorlegden. Factoranalyses wijzen uit dat deze stellingen 3 factoren aanwijzen, namelijk "hulp bij competentieontwikkeling", "loopbaan- en netwerkondersteuning" en "taakgerichte begeleiding". Voor meer informatie over de factoranalyse verwijzen we naar Appendix 1.

Tabel 3. Werkrelatie zoals beoordeeld door doctorandi (Vlaanderen, 2018 – N=3359; 2023 – N=4064)

	2018 $\bar{x}$	2023 $\bar{x}$	Sign. §
Hulp bij competentieontwikkeling	2.80	2.97	***
(1) Mijn (hoofd)promotor helpt mij bij de ontwikkeling van mijn communicatieve vaardigheden (o.a. presenteren, schrijven)	3.15	3.32	***

(2) Mijn (hoofd)promotor helpt mij bij de ontwikkeling van mijn managementvaardigheden	2.58	2.76	***
(3) Mijn (hoofd)promotor helpt mij bij de ontwikkeling van sociale vaardigheden (o.a. werken in teams)	2.67	2.82	***
Loopbaan- en netwerkondersteuning	2.90	3.06	***
(4) Mijn (hoofd)promotor helpt mij in het opbouwen van mijn reputatie door mij te introduceren in zijn/haar netwerken	3.07	3.18	***
(5) Mijn (hoofd)promotor moedigt mij aan om eigen professionele netwerken uit te bouwen	3.05	3.26	***
(6) Mijn (hoofd)promotor geeft mij carrièreadvies	2.57	2.74	***
Taakgerichte begeleiding	3.32	3.42	***
(7) Mijn (hoofd)promotor geeft mij feedback op werkgerelateerde issues	3.53	3.60	*
(8) Mijn (hoofd)promotor is altijd duidelijk in de verwachtingen die hij/zij aan mij stelt	3.10	3.23	***

Noot. $\bar{x}$ gemiddelde score op een 5-puntenschaal: (1) helemaal niet, (2) een beetje, (3) matig, (4) veel, en (5) heel veel. (§) significantie op basis van Welch-ANOVA. n.s. = niet significant * $p < 0.05$ ** $p < 0.01$ *** $p < 0.001$

Als we kijken naar hoe doctorandi de hulp van hun (hoofd)promotor bij hun competentieontwikkeling ervaren, dan zien we een significante toename in de appreciatie tussen 2018 en 2023: de gemiddelde schaalscore gaat van 2.80 naar 2.97. Bij een score van 3 geven doctorandi aan dat ze deze vorm van hulp "matig" ontvangen. We zien dat de significante toename zich voordoet op het vlak van zowel communicatieve vaardigheden, managementvaardigheden als sociale vaardigheden.

Kijken we vervolgens naar de beoordeling door doctorandi van de loopbaan- en netwerkondersteuning die hun (hoofd)promotor hen biedt, dan zien we dat ook hier de schaalscore significant toeneemt tussen 2018 en 2023. Maar opnieuw zien we dat de scores blijven schommelen rond de 3, wat wijst op een beoordeling door doctorandi als "matig". We stellen vast dat de significante toename zich voordoet op het vlak van reputatieopbouw door introductie in de netwerken van de (hoofd)promotor, door aanmoediging om eigen professionele netwerken uit te bouwen en in het geven van carrièreadvies.

Kijken we tot slot naar hoe doctorandi de taakgerichte begeleiding ervaren, dan bemerken we ook op deze factor een significante toename tussen 2018 en 2023. De gemiddelde schaalscore gaat van 3.32 naar 3.42. Een schaalscore van 3 wijst op een beoordeling als "matig". Een schaalscore van 4 wijst op "veel".

DISCUSSIE

Doctoraatsbegeleiding wordt internationaal steeds minder gezien als een louter individuele relatie tussen een promotor en een doctorandus/a. Toenemende onderzoeksspecialisatie, interdisciplinariteit en de professionalisering van doctoraatsopleidingen leiden tot meer gedeelde begeleiding en tot bredere verwachtingen ten aanzien van promotoren, die vandaag niet

alleen wetenschappelijke expertise maar ook leiderschaps-, coaching- en welzijnscompetenties moeten opnemen (Clegg et al., 2024; Pyhäntö et al., 2024).

In voorliggende ECOOM-brief maakten we gebruik van de *Survey of Junior Researchers* 2013, 2018 en 2023 om het promotorschap en de doctoraatsbegeleiding van doctorandi aan de Vlaamse universiteiten in kaart te brengen. Hierbij was het doel niet om de enorme institutionele en facultaire variatie terzake te capteren, maar wel om een geaggregeerd beeld te krijgen voor Vlaanderen. We deden dat door te focussen op de formele organisatie van het promotorschap, de feitelijke begeleiding van het doctoraat, inspirerende en toxische leiderschapsstijlen en de werkrelatie tussen (hoofd)promotor en de doctorandus/a. Vraagformuleringen in termen van promotorschap, hoofdpromotorschap en co-promotorschap zijn het meest accuraat in die universitaire en facultaire contexten waar doctoraatsonderzoek formeel vanuit deze statuten wordt begeleid. Bij de werkrelatie met de (hoofd)promotor bekeken we zowel hulp bij competentieontwikkeling, loopbaan- en netwerkondersteuning, alsook taakgerichte begeleiding. Universiteiten verschillen onderling en intern van elkaar in de mate waarin ze verwachten dat (co-)promotoren, dan wel de Doctoral Schools of andere diensten, deze verschillende vormen van hulp, ondersteuning en begeleiding op zich nemen. Het is mogelijk dat dit verschil in institutionele verwachting een impact heeft op wat doctorandi zelf van hun promotor verwachten, en bijgevolg op de antwoorden die ze ons gaven.

Onze bevindingen wijzen op drie belangrijke *take aways*

Ten eerste, blijkt dat gedeeld promotorschap in Vlaanderen is uitgegroeid tot de norm: 4 op 5 doctorandi hebben 2 of meer promotoren die hun doctoraatstraject begeleiden. Tussen 2018 en 2023 zien we een verdere verschuiving naar begeleiding door drie of meer promotoren. Dit sluit aan bij internationale ontwikkelingen waarbij toenemende specialisatie, interdisciplinariteit en *team science* leiden tot meer gedeelde verantwoordelijkheid voor doctoraatsbegeleiding.

Ten tweede, blijkt uit de data voor 2018 en 2023 dat de meerderheid van doctorandi de (hoofd)promotor als de belangrijkste begeleider beschouwt. Toch blijkt ook een substantieel aandeel doctorandi de voornaamste begeleiding te ontvangen van een co-promotor of van iemand die formeel zelfs geen promotor is. Dit geldt niet alleen bij gedeeld promotorschap, maar ook bij doctoraten met één formele promotor. De *Survey of Junior Researchers* 2018 en 2023 laten niet toe om een gedetailleerd beeld op te tekenen van wie de doctorandus/a daadwerkelijk begeleiding krijgt. De vraag die we daartoe stelden in de *Survey of Junior Researchers* 2013 werd niet hernomen in 2018 en 2023. De betreffende vraag in 2013 polste naar de mate waarin de daadwerkelijke begeleiding van professoren, senior onderzoekers en/of junior onderzoekers kwam, en de mate waarin ze kwam van binnen of buiten de eigen onderzoeksgroep en de eigen universiteit (analyses niet gepubliceerd).

Ten derde, lijkt de kwaliteit van begeleiding te verbeteren. In 2023 beoordelen doctorandi de leiderschapsstijl van hun (hoofd)promotor significant positiever dan in 2013. In 2023 krijgen we ook voor het eerst zicht op de mate waarin doctorandi de leiderschapsstijl van hun (hoofd)promotor als toxisch ervaren. Wat de werkrelatie tussen

(hoofd)promotor en doctorandus/a betreft, zien we opnieuw een significant positievere beoordeling in 2023 in vergelijking met 2018. Dat geldt zowel voor hulp bij competentieontwikkeling, loopbaan- en netwerkondersteuning, als bij taakgerichte begeleiding. Opvallend is echter dat de beoordeling van de werkrelatie gemiddeld slechts als “matig” wordt beoordeeld.

Wat betekenen deze bevindingen nu voor het beleid?

Onze bevindingen wijzen uit dat co-promotorschap in Vlaanderen eerder de norm is dan een randfenomeen. Vandaag wordt bijna 80% van de doctorandi begeleid door twee of meer promotoren. In 2023 worden 3 op 10 doctorandi beleid door 3 of meer promotoren. Dit roept de vraag op in welke mate bestaande beleidskaders, kwaliteitsinstrumenten en initiatieven tot professionalisering van de doctoraatsbegeleiding voldoende op deze veranderende realiteit zijn afgestemd.

Beleidsmatig stelt zich onder meer de vraag naar de effectieve organisatie en omkadering van co-promotorschap. Naarmate doctoraten vaker door meerdere promotoren worden begeleid, wordt het belangrijker om rollen, verwachtingen en verantwoordelijkheden helder af te stemmen. Daarbij verdient niet alleen de relatie tussen doctorandus/a en (hoofd)promotor aandacht, maar ook de samenwerking binnen het volledige begeleidingsteam, dus ook met wie formeel geen promotor is maar wel een belangrijk deel van de begeleiding op zich neemt.

Indien gedeeld promotorschap de norm wordt, verschuift bovendien een deel van de beleidsuitdaging van de kwaliteit van individuele promotoren naar de kwaliteit van begeleidingsteams. Daarbij rijst de vraag welke vormen van gedeeld promotorschap het meest kwaliteitsvol zijn. Leveren horizontale vormen van co-promotorschap, waarbij meerdere promotoren een gelijkwaardige rol opnemen, andere ervaringen op voor doctorandi dan meer verticale modellen waarin één promotor de regie voert en de eindverantwoordelijkheid draagt? De huidige gegevens laten niet toe om deze vraag te beantwoorden, maar de toenemende prevalentie van gedeeld promotorschap maakt dit tot een relevante vraag voor toekomstig onderzoek en beleid.

Verder stelt zich de vraag hoe de verdere professionalisering van promotorschap vorm moet krijgen. De positieve evolutie in inspirerend leiderschap en ervaren ondersteuning suggereert alvast dat voorbij investeringen in vorming, richtlijnen en ondersteuning van promotoren renderen. Of de gedane investeringen ook effectief de oorzaak zijn geweest van die positieve evolutie, en welke investeringen daarbij het meest renderden, kunnen we op basis van onze data niet achterhalen. Voor zover we konden nagaan, zijn er geen effectstudies beschikbaar die de *return on investment* (ROI) van dergelijke investeringen in kaart brengen.

Wat de positieve evolutie zonder meer duidelijk maakt, is dat het belangrijk blijft om begeleidingscompetenties, leiderschap en welzijnsgericht onderzoekmanagement een volwaardige plaats te geven binnen het academisch personeelsbeleid. Tegelijk wijzen de resultaten ook wel aan dat er nog ruimte is voor verdere verbetering. Hoewel doctorandi hun begeleiding vandaag positiever beoordelen dan in het verleden, wordt de ondersteuning door de (hoofd)promotor binnen de werkrelatie gemiddeld slechts als “matig” ervaren. Dit geldt

zowel op het vlak van competentieontwikkeling, loopbaan- en netwerkondersteuning als op het vlak van taakgerichte begeleiding. De gemiddelde beoordeling als “matig” hangt mogelijk samen met het aantal doctorandi dat de (hoofd)promotor begeleidt. Maar het kan ook samenhangen met de mate waarin universiteiten en faculteiten van de promotor(en) verwachten dat ze deze vormen van hulp, ondersteuning en begeleiding zelf bieden, of dit eerder zien als een opdracht voor de Doctoral Schools of andere diensten.

Ten slotte tonen onze bevindingen dat formeel promotorschap en feitelijke begeleiding vaak niet samenvallen. Een substantieel aandeel doctorandi beschouwt een co-promotor of zelfs iemand buiten het formele promotorteam als belangrijkste begeleider. De huidige analyses laten niet toe om na te gaan of doctorandi de vragen naar leiderschapstijl en werkrelatie anders zouden beantwoorden indien zij niet zouden denken aan hun (hoofd)promotor maar aan hun feitelijke begeleider. Dat roept een fundamentele beleidsvraag op: welke begeleider heeft uiteindelijk de grootste invloed op onderzoekservaringen, welzijn, verloopintenties en studiesucces van doctorandi? Toekomstige monitoring en onderzoek zouden daarom idealiter moeten differentiëren tussen formeel promotorschap en feitelijke begeleiding. Dergelijke inzichten zijn essentieel om beleid rond kwaliteitsvolle doctoraatsbegeleiding verder evidence-based vorm te geven en zo de performantie, loopbaanontwikkeling en het welzijn van doctorandi te versterken. In welke mate de organisatie van het promotorschap bij doctoraten samenhangt met dat welzijn van doctorandi, is alvast voer voor ECOOM-brief 72.

REFERENTIES

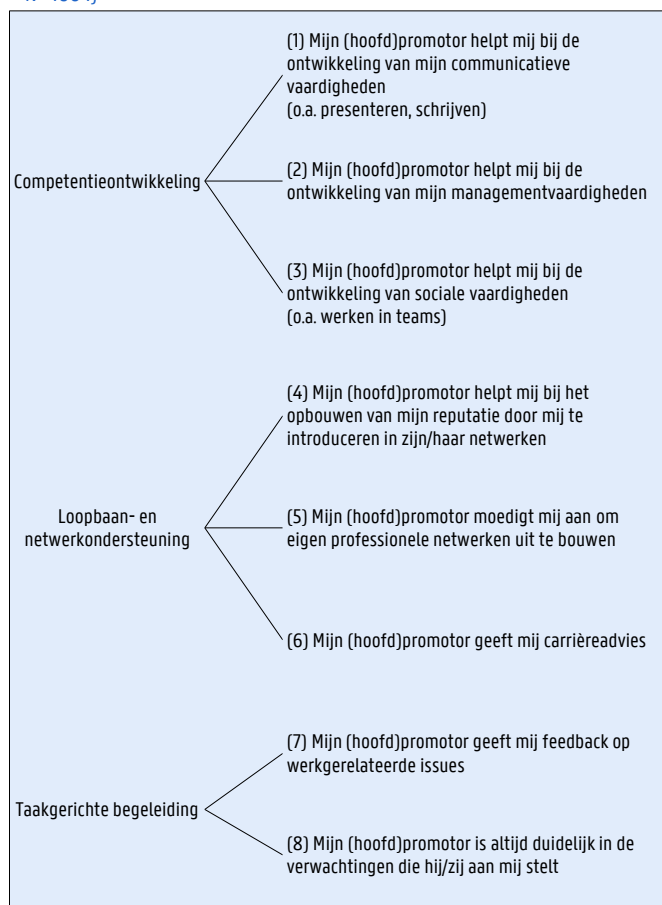
- Almeida, J.G., Den Hartog, D.N.D., De Hoogh, A.H.B., Franco, V.R., & Porto, J.B. (2022). Harmful leader behaviors: toward an increased understanding of how different forms of unethical leader behavior can harm subordinates. *Journal of Business Ethics*, 180, 215–244. <https://doi.org/10.1007/s10551-021-04864-7>
- Clegg, K., Houston, G., & Gower, O. (2024). Doctoral supervision and research culture: what we know, what works and why. Taylor & Francis.
- De Hoog, A.H.B., Den Hartog, D.N.D. & Koopman, P.L. (2004). De ontwikkeling van de CLIO: Een vragenlijst voor charismatisch leiderschap in organisaties. *Gedrag & Organisatie*, 17(5), 354–382. <https://doi.org/10.5117/2004.017.005.008>
- Deloitte. (2023). Evaluatie van de maatregelen voor de Omkadering van Jonge Onderzoekers: managementsamenvatting. <https://www.ewi-vlaanderen.be/sites/default/files/2024-01/Evaluatie%20-%200mkadering%20Jonge%20Onderzoekers%20%280J0%29%20-managementsamenvatting%20-%202023.pdf>
- Diependaele, M. (2024). Beleidsnota 2024-2029. Economie, wetenschap, innovatie en industrie. <https://publicaties.vlaanderen.be/view-file/70863>
- Duke, D. C., & Denicolo, P. M. (2017). What supervisors and universities can do to enhance doctoral student experience (and how they can help themselves). *FEMS Microbiology Letters*, 364(9). <https://doi.org/10.1093/femsle/fnx090>
- ECOOM-brief 8 – Levecque, K., Baute, S., & Anseel, F. (2013). Junior onderzoekers in Vlaanderen anno 2013: over dromen en realiteiten. ECOOM HR in R&D.
- ECOOM-brief 17 – Levecque, K., Mortier, A., & Debacker, N. (2019). Het leven zoals het is: junior onderzoekers aan de Vlaamse universiteiten anno 2018. ECOOM HR in R&D.
- ECOOM-brief 51 – Van de Velde, J., Levecque, K., Huyghe, V., Steenberghs, E., & De Beuckelaer, A. (2025). *Survey of Junior Researchers 2023*: een sneak peek in de wereld van jonge onderzoekers in Vlaanderen. ECOOM HR in R&D.
- KULeuven. (2026). Charter van de doctorandus/a en de promotor. <https://research.kuleuven.be/nl/carriere/doctorandi/charter>
- Levecque, K., Anseel, F., De Beuckelaer, A., Van der Heyden, J., & Gisle, L. (2017). Work organization and mental health problems in PhD students. *Research Policy*, 46(4), 868–879. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2017.02.008>
- Li, Y., Xu, W., & Chen, J. (2025). PhD student-supervisor relationship and its impacts: a perspective of the interpersonal relationship model. *Frontiers in Education*, 10. <https://doi.org/10.3389/feduc.2025.1570137>
- Pyhältö, K., Tikkanen, L., & Anttila, H. (2024). The more the merrier? PhD supervisors' perspectives in engaging in co-supervision. *Innovations in Education and Teaching International*, 61(6), 1460–1471. <https://doi.org/10.1080/14703297.2023.2258853>
- Sverdik, A., C. Hall, N., McAlpine, L., & Hubbard, K. (2018). The PhD experience: a review of the factors influencing doctoral students' completion, achievement, and well-being. *International Journal of Doctoral Studies*, 13, 361–388. <https://doi.org/10.28945/4113>
- Universiteit Gent. (2026). Charter voor doctoraatsstudenten en promotoren. https://www.ugent.be/doctoralschool/en/regulations/charter_nl.pdf
- Universiteit Hasselt. (2017). Charter promotor – doctorandus. <https://www.uhasselt.be/media/p2zaajkv/charter-promotor-doctorandus-uhasselt.pdf>
- van Rooij, E., Fokkens-Bruinsma, M., & Jansen, E. (2021). Factors that influence PhD candidates' success: the importance of PhD project characteristics. *Studies in Continuing Education*, 43(1), 48–67. <https://doi.org/10.1080/0158037X.2019.1652158>
- VLIR. (2025). Tot hier. En hoe nu verder? Een evaluatie van het beleid en de praktijk rond grensoverschrijdend gedrag in de Vlaamse universiteiten. <https://vlir.be/wp-content/uploads/2026/01/Evaluatie-beleid-GOG.pdf#page=7.08>
- Wollast, R., Aelenei, C., Chevalère, J., Van der Linden, N., Galand, B., Azzi, A., Frenay, M., & Klein, O. (2023). Facing the dropout crisis among PhD candidates: the role of supervisor support in emotional well-being and intended doctoral persistence among men and women. *Studies in Higher Education*, 48(6), 813–828. <https://doi.org/10.1080/03075079.2023.2172151>
- Yang, B., Bao, S., & Xu, J. (2022). Supervisory styles and graduate student innovation performance: the mediating role of psychological capital and the moderating role of harmonious academic passion.

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 1

Factoranalyses (Principal Axis Factoring met oblique rotatie) op de 8 stellingen die de werkrelatie tussen doctorandi en hun (hoofd)promotor vatten, wijzen zowel in 2018 als 2023 op drie onderliggende factoren. De drie factoren verklaren samen 64.4% van de variantie in 2018 en 68.5% van de variantie in 2023 kunnen verklaren. In Figuur 2 voorzien we een grafische weergave van de 3 factoren en hun bijhorende stellingen. In Tabel 4 geven we alle factorladingen weer die hoger zijn dan .40.

Figuur 2. Werkrelatie tussen doctorandus/a en (hoofd)promotor: patroondetectie op basis van factoranalyse (Vlaanderen, 2018 – N=3359; 2023 – N=4064)



Tabel 4. Werkrelatie tussen doctorandus/a en (hoofd)promotor: patroondetectie op basis van factoranalyse (PAF met oblique rotatie) (Vlaanderen, 2018 – N=3359; 2023 – N=4064)

2018	Factor 1	Factor 2	Factor 3
(1) Mijn (hoofd)promotor helpt mij bij de ontwikkeling van	.504		

mijn communicatieve vaardigheden (o.a. presenteren, schrijven)	.937		
(2) Mijn (hoofd)promotor helpt mij bij de ontwikkeling van mijn managementvaardigheden	.681		
(3) Mijn (hoofd)promotor helpt mij bij de ontwikkeling van sociale vaardigheden (o.a. werken in teams)			
(4) Mijn (hoofd)promotor helpt mij in het opbouwen van mijn reputatie door mij te introduceren in zijn/haar netwerken	.779		
(5) Mijn (hoofd)promotor moedigt mij aan om eigen professionele netwerken uit te bouwen	.855		
(6) Mijn (hoofd)promotor geeft mij carrièreadvies	.422		
(7) Mijn (hoofd)promotor geeft mij feedback op werkgerelateerde issues	.915		
(8) Mijn (hoofd)promotor is altijd duidelijk in de verwachtingen die hij/zij aan mij stelt	.596		
2023	Factor 1	Factor 2	Factor 3
(1) Mijn (hoofd)promotor helpt mij bij de ontwikkeling van mijn communicatieve vaardigheden (o.a. presenteren, schrijven)	.594		
(2) Mijn (hoofd)promotor helpt mij bij de ontwikkeling van mijn managementvaardigheden	.936		
(3) Mijn (hoofd)promotor helpt mij bij de ontwikkeling van sociale vaardigheden (o.a. werken in teams)	.771		
(4) Mijn (hoofd)promotor helpt mij in het opbouwen van mijn reputatie door mij te introduceren in zijn/haar netwerken		.721	
(5) Mijn (hoofd)promotor moedigt mij aan om eigen professionele netwerken uit te bouwen		.915	
(6) Mijn (hoofd)promotor geeft mij carrièreadvies		.412	
(7) Mijn (hoofd)promotor geeft mij feedback op werkgerelateerde issues			.980
(8) Mijn (hoofd)promotor is altijd duidelijk in de verwachtingen die hij/zij aan mij stelt			.508

Noot. Bij elke stelling zijn er 5 antwoordopties: (1) helemaal niet, (2) een beetje, (3) matig, (4) veel, en (5) heel veel.