



Panteia

Research to Progress

Research voor Beleid | EIM | NEA | IOO | Stratus | IPM

Jurriaan Berger

onderzoek en advies



DIAkritisch

**Evaluatie Duitsland Instituut Amsterdam
2016-2020**

Zoetermeer, 20 november 2020

De verantwoordelijkheid voor de inhoud berust bij Panteia. Het gebruik van cijfers en/of teksten als toelichting of ondersteuning in artikelen, scripties en boeken is toegestaan mits de bron duidelijk wordt vermeld. Vermenigvuldigen en/of openbaarmaking in welke vorm ook, alsmede opslag in een retrieval system, is uitsluitend toegestaan na schriftelijke toestemming van Panteia. Panteia aanvaardt geen aansprakelijkheid voor drukfouten en/of andere onvolkomenheden.

The responsibility for the contents of this report lies with Panteia. Quoting numbers or text in papers, essays and books is permitted only when the source is clearly mentioned. No part of this publication may be copied and/or published in any form or by any means, or stored in a retrieval system, without the prior written permission of Panteia. Panteia does not accept responsibility for printing errors and/or other imperfections.

Inhoudsopgave

1	Inleiding	5
1.1	Aanleiding voor het onderzoek	5
1.2	Doelen, onderzoeksvragen en opzet van het onderzoek	6
1.3	Leeswijzer	8
2	Het DIA in hoger onderwijs en onderzoek	9
2.1	Wetenschappelijke activiteiten	9
2.2	Academisch onderwijs	12
2.3	Studentenmobiliteit en Duitslanddesk	13
2.4	Conclusie	16
3	Het DIA in het (voortgezet) onderwijs	17
3.1	Bestaande activiteiten voor leraren en leerlingen	17
3.2	Actiegroep Duits en het nieuwe curriculum	17
3.3	Nieuwe activiteiten	19
3.4	Beoordeling activiteiten door 'afnemers'	21
3.5	Conclusie	23
4	Het DIA in de maatschappij	24
4.1	Evenementen	24
4.2	Het DIA in 'de' media	25
4.3	Eigen media: Duitslandweb	25
4.4	Kwesties	26
4.5	Conclusie	28
5	Het instituut DIA	29
5.1	Relatie DIA en OCW	29
5.2	Middelen voor het DIA	31
5.3	Werkwijze	33
5.4	Conclusies	34
6	Opvolging van de aanbevelingen uit 2015	35
6.1	DIA blijvend ondersteunen (tenminste gelijk budget)	35
6.2	Ondersteuning door Buitenlandse Zaken?	35
6.3	Afstemming met Nuffic	36
6.4	Scherp op bereik	37
7	Toekomstperspectief	40
7.1	Wensen van het Umfeld	40
7.2	Daseinsberechtigung	40
7.3	Bedreigingen en kansen	41
8	Conclusies en aanbevelingen	43
8.1	De onderzoeksvragen beantwoord	43
8.2	Aanbevelingen en suggesties	46
	Bijlagen	48



Bijlage 1	Geïnterviewde organisaties	48
Bijlage 2	Geraadpleegde documenten	49



1 Inleiding

1.1 Aanleiding voor het onderzoek

Het Duitsland Instituut Amsterdam

In de jaren 90 was de mening van Nederlanders over Duitsland negatief, zo concludeerde onder meer instituut Clingendael. In antwoord hierop initieerde het ministerie van OCW destijds het Duitsland Programma Hoger Onderwijs (DPHO). Hieraan gekoppeld werden Duitsland-instituten opgericht in Nijmegen, Utrecht en Amsterdam.

De stichting Duitsland Instituut bij de Universiteit van Amsterdam (kortweg Duitsland Instituut Amsterdam, afgekort DIA) is van deze drie overgebleven, en profileert zich als het kennisinstituut in Nederland over het moderne Duitsland. Het DIA opereert op het raakvlak van onderwijs, wetenschap en maatschappij. Het doel van het DIA is de kennis over Duitsland te vergroten en te verspreiden onder een breed publiek. Na het eerste programma volgden in 2002 en 2006 het tweede en derde Duitslandprogramma van OC&W. De coördinatie en het beheer hiervan lagen in handen van het Duitsland Instituut. In 2001 werd tevens het onderzoekers/promovendinewerk *Graduieretenkolleg* (GK) opgestart. Sindsdien coördineert en faciliteert het DIA dit netwerk.

Het DIA heeft drie vaste subsidiegevers: het ministerie van OCW, de Deutsche Akademische Austauschdienst (DAAD) en de Universiteit van Amsterdam.

Taken en verantwoordelijkheden DIA

De doelen/opdrachten waarvoor het DIA OCW-subsidie ontvangt, waren voor het jaar 2016 gelijk aan de doelen voor de subsidiebeschikkingen van 2013-2015 en zijn als volgt:

- a) Het stimuleren van mobiliteit en van institutionele samenwerkingsverbanden in onderwijs en onderzoek over het moderne Duitsland;
- b) Het stimuleren en coördineren van wetenschappelijk onderwijs en onderzoek over het moderne Duitsland;
- c) Het stimuleren van belangstelling voor en kennis over het moderne Duitsland;
- d) Het stimuleren van de kennis van de Duitse taal en cultuur en ondersteuning van het onderwijsveld.

De realisatie van deze doelen zou succesvol moeten bijdragen aan het overkoepelende doel:

- e) De *(re-)vitalisering* van de betrekkingen tussen Nederland en Duitsland op de terreinen van onderwijs, cultuur en wetenschap.

De doelen/opdrachten waarvoor het DIA vanaf 2017 de instellingssubsidie ontvangt, zijn gelijk aan die van de vorige subsidieperioden met daarbij wel een wijziging van het hoofdoel onder e): het bijdragen aan de *intensivering* van de betrekkingen tussen Nederland en Duitsland op de terreinen van onderwijs, cultuur en wetenschap.

Evaluatie

Zoals vele andere instituten die subsidie ontvangen wordt ook het DIA eens per vijf jaar geëvalueerd. Het ministerie van OCW heeft Panteia en Jurriaan Berger gevraagd de evaluatie van het DIA over de periode 2016-2020 uit te voeren.



In 2015 is door Panteia in opdracht van OCW al eerder een evaluatie uitgevoerd. Deze betrof de subsidieperiode 2012 tot en met 2015. De aanbevelingen uit die vorige evaluatie waren:

1. OCW: houd het DIA in de lucht.
2. OCW: houd bij gelijkblijvende doelstellingen tenminste het budget op gelijke hoogte.
3. OCW/DIA: verken de mogelijkheden voor aanvullende financiering vanuit Buitenlandse Zaken.
4. DIA: blijf scherp op bereik naar doelgroep en locatie.
5. DIA: overleg structureel met EP-Nuffic.

1.2 Doelen, onderzoeksvragen en opzet van het onderzoek

De evaluatie dient, conform de afspraken tussen Panteia en het ministerie van OCW, de volgende vier **doelen**:

- I. Een objectief beeld tot stand brengen van de mate waarin het DIA over de periode 2016-2020 effectief en efficiënt is geweest in het bereiken van de gemaakte afspraken in de subsidiebeschikkingen;
- II. Inzicht bieden in de mate waarin de aanbevelingen uit de vorige evaluatie over de periode 2012-2015 zijn overgenomen én wanneer dit niet (volledig) het geval is wat de redenen daarvoor zijn;
- III. Beoordelen of er economische activiteiten zijn die ook door een marktpartij uitgevoerd kunnen worden;
- IV. Mogelijke aanvullende projecten of samenwerkingsmogelijkheden voor DIA in beeld brengen.

Deze doelen zijn vertaald in de volgende **onderzoeksvragen**:

1 Hoe effectief is het DIA in de periode januari 2016 tot en met juni 2020 geweest in het bereiken van de subdoelen:

- a) Het stimuleren van mobiliteit en institutionele samenwerkingsverbanden in onderwijs en onderzoek;
- b) Het stimuleren en coördineren van wetenschappelijk onderwijs en onderzoek;
- c) Het stimuleren van belangstelling voor en kennis over het moderne Duitsland;
- d) Het stimuleren van de kennis van de Duitse taal en cultuur en ondersteuning van het onderwijsveld, **en het hoofdoel**
- e) Het bijdragen aan de (re-)vitalisering (2016)/intensivering (2017-2020) van de betrekkingen tussen Nederland en Duitsland op de terreinen van onderwijs, cultuur en wetenschap?

Daarbij gebruik makend van de inzichten van subsidieverstrekkingen, directe en (in)directe betrokkenen.

2 Hoe efficiënt is het DIA in het bereiken van de doelen a-e?

- Zijn er aanwijzingen dat dezelfde resultaten met minder middelen te bereiken zijn?
- Zijn er aanwijzingen dat meer/betere resultaten met dezelfde middelen te bereiken zijn?



3 Wat is gedaan met de aanbevelingen uit de vorige evaluatie (2015)?

- Hoe en in welke mate heeft OCW laten blijken dat ze het DIA is blijven ondersteunen na de vorige evaluatie?
- Is het budget vanuit OCW voor het DIA tenminste op gelijke hoogte gebleven bij gelijkblijvende activiteiten?
- Zijn de mogelijkheden voor aanvullende financiering vanuit het ministerie van Buitenlandse Zaken verkend, en welk vervolg is daaraan gegeven?
- Hoe heeft DIA (extra) aandacht besteed aan het bereik naar doelgroep en locatie bij het organiseren van activiteiten? Is de spreiding naar locatie van activiteiten in de afgelopen periode 2016-2020 anders dan daarvoor (2012-2015)?
- Voert het DIA structureel overleg met Nuffic, en wat vinden betrokken partijen hiervan?

4 Wat is het toekomstperspectief van het DIA?

- Zouden de doelen op andere wijze(n) bereikt kunnen worden? Zo ja, is die andere wijze meer of minder effectief en efficiënt dan de huidige werkwijze van het DIA?
- Vinden stakeholders rondom DIA (accent)verschuivingen in het takenpakket aanbevelenswaardig; zo ja, welke en waarom?
- Kunnen de doelen (deels of in het geheel) ook middels andere partijen worden gerealiseerd? Zo ja, welke financieringsvormen zijn er, in welke mate en op welke termijn, en welke invloed zou dit hebben op effectiviteit en efficiëntie van de activiteiten?
- Wat zijn, volgens (mogelijke) afnemers en andere belanghebbenden, sterke en zwakke kanten van de verbindende en faciliterende taken/rol van het DIA? Is het op basis hiervan aanbevelenswaardig voor het DIA om de aanvullende projecten en/of samenwerkingsmogelijkheden aan te gaan?

Om deze onderzoeksvragen te beantwoorden, zijn de volgende activiteiten ondernomen:

- Desk research: studie van alle relevante documenten rondom de subsidiëring in de periode 2016-2020 (activiteitenplannen, verslagen, subsidietoekenningen, jaarverslagen en -rekeningen, notulen overleg), documenten van DIA zelf (media-overzichten, overzicht evenementen, beleidsplannen), onderzoeksrapporten en evaluaties (van o.a. de DAAD in 2017). Bijlage 2 geeft een lijst met geraadpleegde documenten.
- Interviewronde: rond de veertig 'face to face' (vrijwel alle via een videobelverbinding) gesprekken bij DIA zelf en met subsidiegevers, direct betrokkenen en samenwerkingspartners, 'afnemers' van DIA-activiteiten en deskundigen. Voor verschillende groepen respondenten zijn verschillende onderwerpenlijsten gemaakt, op basis van de onderzoeksvragen en eerste desk research-uitkomsten. In bijlage 1 is een lijst te vinden van de organisaties die geïnterviewd zijn in dit kader. Met geïnterviewden is afgesproken (om openheid te bevorderen) dat zij niet met naam en toenaam worden geciteerd. Daarom ook geeft bijlage 1 alleen de naam van de organisatie, niet van de geïnterviewde.
- Analyses van de uitkomsten uit interviews en desk research in onderling verband.

De resultaten hiervan zijn neergelegd in dit rapport.



1.3 Leeswijzer

Dit rapport is als volgt opgebouwd.

Hoofdstukken 2, 3 en 4 bestrijken met elkaar het werkveld van het DIA en beantwoorden de vraag naar effectiviteit en efficiëntie van het DIA op deze terreinen (onderzoeksvragen 1 en 2). Hoofdstuk 5 doet een kleine stap terug, van uitkomsten naar *input* (middelen, personeel en subsidierelatie) en *throughput* (organisatieprocessen, de werkwijze van het DIA).

Vervolgens behandelt hoofdstuk 6 één voor één de aanbevelingen uit 2015 en wat daarmee is gebeurd in de jaren 2016-2020 (onderzoeksvraag 3). Hoofdstuk 7 richt de blik naar de toekomst, aan de hand van de vierde onderzoeksvraag 'wat is het toekomstperspectief voor het DIA'. Het achtste en laatste hoofdstuk vat (in paragraaf 8.1) de belangrijkste conclusies van de voorgaande hoofdstukken samen: hoe *DIA-kritisch* zijn we op grond van het onderzoek? De laatste paragraaf, 8.2, geeft daaruit voortvloeiende aanbevelingen.



2 Het DIA in hoger onderwijs en onderzoek

Dit hoofdstuk richt de blik op het DIA als wetenschappelijk instituut, op de activiteiten van het DIA in het academisch onderwijs en op de activiteiten rondom studentenmobiliteit van de Duitslanddesk van het DIA. Deze activiteiten vallen onder de doelen:

- a) *Het stimuleren van mobiliteit en institutionele samenwerkingsverbanden in onderwijs en onderzoek en*
- b) *Het stimuleren en coördineren van wetenschappelijk onderwijs en onderzoek.*

2.1 Wetenschappelijke activiteiten

Het DIA is een wetenschappelijk instituut, met wetenschappers en promovendi in dienst, met leerstoelen voor bijzonder hoogleraren, en een (internationaal) netwerk van onderzoekers die zich met Duitsland bezig houden.

Een deel van de wetenschappelijke activiteiten wordt bekostigd vanuit de subsidie van de Deutsche Akademische Austauschdienst (DAAD), onder meer in de positie van de DAAD-*Fachlektor*. De DAAD voerde in 2017 een vijfjaarlijkse evaluatie uit van het DIA; de conclusies waren zeer positief: DIA behaalde alle doelen, en er werd aanbevolen het budget te verhogen (van €225k naar €250k), wat na dat jaar ook is gebeurd.

Voor de DAAD is het van wezenlijk belang dat het DIA goed is ingebed in de UvA, 'dichtbij geschiedenis'. Ook andere wetenschappelijke betrokkenen wijzen op Amsterdam als een logische plek voor dit instituut, in het 'geesteswetenschappencluster' Amsterdam, met twee universiteiten en tal van (o.a. KNAW-)instituten, sommige waarvan ook samenwerkingspartners van het DIA zijn.

Oud-medewerkers en UvA-collega's zijn lovend over deze activiteiten, met name over de verbinding tussen wetenschap en maatschappij. Dit is ook een punt dat binnen de UvA wordt opgemerkt: het DIA is meer dan andere instituten ook maatschappelijk betrokken, is bezig met kennis uitdragen.

Een belangrijk accent dat het DIA toevoegt, is volgens vele betrokkenen: tegenwicht bieden aan de Angelsaksische focus in veel wetenschappen, terwijl er een rijke Duits(talig)e traditie is. Dit perspectief inbrengen verrijkt de wetenschap. Een DIA-medewerker: 'Het gaat naast kennis van de taal ook om kennis van de denktraditie; verlies niet het contact met die rijke (maar uiteraard niet altijd betere) traditie.'

Een kwetsbaarheid daarbij: het is een klein team, en de 'senioren' hebben veel te doen op coördinatiegebied en informatievoorziening. Dat doen ze overigens uitstekend volgens alle betrokkenen. Maar daarmee is er eenvoudigweg minder tijd (op een enkele sabbatical na zoals Krijn Thijs die via een beurs van de Henkel Stiftung zich twee jaar aan onderzoek kon wijden) voor diepgravender onderzoek.

Er zijn promovendi die wel diepgravender onderzoek doen, maar altijd in een matching-constructie waarbij het DIA een deel van het promotietraject betaalt en een ander instituut een ander deel. Daarmee heeft DIA geen vrije keuze in de



samenstelling; hierover meer onder het kopje 'Graduierntenkolleg en promotietrajecten'.

Ook de DAAD constateerde in haar eigen evaluatie deze kwetsbaarheid. Een DAAD-betrokkene sloot daar in het interview bij aan, met de aanbeveling dat het goed zou zijn als DIA meer onderzoek deed, en een vast podium zou hebben voor hun wetenschappelijke output. Want het onderzoek buiten de vaste groep promovendi wordt als klein en kwetsbaar gezien.

In dat licht werkt de wetenschappelijke afdeling van het DIA bijzonder efficiënt om langs allerlei denkbare samenwerkingen de kennis over Duitsland verder te brengen en uit te dragen. Het enthousiasme leidt ertoe dat veel van de onderzoeksoutput in de vrije tijd tot stand komt. En dat onderzoek vaak wordt verknoopt met andere activiteiten: een boekje voor het onderwijs, een specifiek onderwerp op het Graduierntenkolleg, etc.

Zelf onderzoek doen vinden de DIA-medewerkers van belang om wetenschappelijk geloofwaardig te zijn, maar het is op zichzelf niet een doel dat in de Duitslandagenda is opgenomen, dat is immers *stimuleren* en *coördineren* van onderzoek naar het moderne Duitsland¹. En dát doet het DIA effectief.

Zo is er een DIA-leerstoel van prof. Maarten Doorman aan de VU; deze wordt begeleid vanuit een 'curatorium' waarin VU, DIA en het Zentrum für Niederlande-Studien vertegenwoordigd zijn. Er is grote tevredenheid bij VU-betrokkenen over diens functioneren en de rol van het DIA (faciliterend, maar niet sturend) daarin. Het is geenszins een garantie dat een bijzonder hoogleraar goed ingebed is in de 'ontvangende' universiteit, maar dat is hier wel het geval.

In de Duitslandagenda 2017-21 was als doel opgenomen: *bijzonder hoogleraren aanstellen bij diverse Nederlandse universiteiten*. Maarten Doorman is echter per 1 april 2016 (dus net vóór Agenda 2017-21) aangesteld als bijzonder hoogleraar. Ook de andere bijzondere hoogleraren met een link met het DIA zijn vóór 2017 aangesteld. Dit doel is daarmee in feite vooralsnog niet gehaald. Wel zijn er verschillende plannen voor, en het DIA blijft actief op zoek naar zowel co-financiers als mensen die geschikt zouden zijn voor zo'n bijzonder hoogleraarschap, maar tot nu toe zonder tastbaar resultaat.

Graduierntenkolleg en promotietrajecten

De Fachlektor, die door de DAAD betaald wordt, speelt een belangrijke rol in het Graduierntenkolleg, dat al vele jaren bij het DIA bestaat. Het is de afgelopen jaren enigszins van vorm veranderd: het oorspronkelijke idee was een vaste groep promovendi van substantiële omvang die met elkaar regelmatig symposia e.d. organiseerden rondom elkaars onderzoekswerk. Die opzet is gewijzigd: nu gaat het om een kleinere kern van ongeveer vijf 'eigen' DIA-promovendi, met een wisselende 'buitenring' van onderzoekers, promovendi en ambitieuze masterstudenten, die er afhankelijk van het thema bij worden gevraagd. Vaak is er ook een publieksevenement om de wetenschappelijke kennis verder uit te dragen dan de universiteit.

Het voordeel van de nieuwe opzet is dat de kennis van het DIA verder en in meer netwerken wordt verspreid, ook buiten de UvA. De afgelopen jaren waren de symposia

¹ Een DAAD-betrokkene beveelt hierbij aan om het zelf onderzoek doen óók in de doelen van het DIA te verankeren.



en andere bijeenkomsten van het Graduiertenkolleg dan ook thematisch divers: literatuurwetenschappelijk, sociaalwetenschappelijk, historisch. Bovendien is het de bedoeling dat in lijn met de nationale opdracht van het DIA ook het GK meer deelname vanuit andere universiteiten zou kennen dan in de oorspronkelijke opzet (die was sterk UvA-gecentreerd). Het risico van zo'n meer 'losvast' netwerk is dat er minder groepsgevoel en samenwerking overblijft bij de 'vaste kern'.

De (oud-)promovendi die functioneerden in het Graduiertenkolleg waren op zich positief over het meedenken en de verantwoordelijkheid die promovendi kregen om hun onderzoek te presenteren en bespreken, en ook gevraagd te worden in de publieksinformatievoorziening (en onderwijsactiviteiten als daar een verbinding was te leggen). En daarnaast waardeerden ze de inhoudelijk goede begeleiding, de goede sfeer en ondersteuning.

Wel veranderde de groep promovendi van samenstelling. Dit was niet voor alle promovendi positief. In de afgelopen vijf jaar kwamen er steeds minder historici en steeds meer politicologen. Bovendien werd in de beleving van een promovendus de verbinding met de UvA na de verhuizing in 2016 sterker, waardoor niet-UvA-promovendi zich soms een beetje een vreemde eend in de bijt voelden. Over de overige randvoorwaarden zijn promovendi wel heel tevreden: inhoudelijk goede begeleiding, goede sfeer en ondersteuning ook bij praktische zaken.

Het DIA streeft naar een multidisciplinaire groep promovendi, een goede mix van historici, sociale wetenschappers, wellicht economen of juristen. Maar door zeer beperkte onderzoeksmiddelen is er bij het DIA altijd een matching-constructie, waarbij het promotietraject deels door het DIA en deels door een ander instituut gefinancierd wordt. De afgelopen jaren waren als gevolg van dalende studentaantallen financieel lastig voor geesteswetenschappen, zoals geschiedenis, terwijl het met politicologie financieel beter ging. Dat vertaalt zich dan in meer politicologische promovendi bij het DIA. Er zijn wel gesprekken gaande om te kijken hoe er ook weer meer historici bij het DIA kunnen promoveren. Daarbij wordt óók de volgende afweging gemaakt: het DIA is er niet alleen voor degenen die 'toch al' met Duitsland bezig waren, maar juist ook om mensen 'op een Duits spoor te zetten'. Ook daar moet een balans in gevonden worden.

Naast de verhouding tussen de wetenschappen speelt de verhouding UvA- en niet-UvA-promovendi. Het streven is dat één van de ongeveer vijf promovendi die aan het DIA promoveert van buiten de UvA is, meestal van een andere Nederlandse universiteit waarmee een matchingsconstructie afgesproken kan worden.

Dat staat los van het Graduiertenkolleg, waar met een veel ruimere groep van wetenschappers, promovendi en masterstudenten wordt samengewerkt, juist ook van buiten de UvA, zoals gezegd.

Locatie wetenschappelijke activiteiten

Veel lezingen en symposia zijn in Spui 25 in Amsterdam, een 'visitekaartje van de UvA', vindt ook de UvA zelf. Het mogelijke nadeel: het is in Amsterdam.

Voor de wetenschap is Amsterdam een logische uitvalsbasis vanwege het al genoemde 'geesteswetenschappencluster'. Des te uitdagender is de vraag hoe deze waardevolle kennis 'het hele land in te brengen'. De coronacrisis en bijbehorende online evenementen bieden daartoe kansen. Maar de vraag is of op de langere termijn de activiteiten met landelijke uitstraling misschien ook wat vaker elders moeten plaatsvinden.

Dat geldt ook voor het Graduiertenkolleg: vooralsnog zijn de activiteiten daarvan altijd in Amsterdam, terwijl de ambitie wel degelijk is dat naast de vaste



(Amsterdamse) kern het GK een (wisselende) groep wetenschappers uit Nederland (en daarbuiten) omvat. Te overwegen valt om dat ook in de locatie tot uiting te brengen.

2.2 Academisch onderwijs

De Duitslandagenda 2017-21 noemt als doel op dit gebied: *komen tot een volledig zelfstandige bachelor en master Duitslandstudies.*

Op dit moment zijn deze opleidingen níet zelfstandig (aan de UvA) in de zin van een eigen isat/crohocode: er is een bachelor Duitse taal en cultuur die er al was, en die een curriculumherziening heeft gehad op initiatief van het DIA, en een mastertrack Duitslandstudies binnen de master Geschiedenis.

Wel is er sprake geweest van een curriculumherziening in de Bachelor Duitse Taal en Cultuur, waarin het DIA de 'lead' had. Het curriculum is verbreed, van een sterke oriëntatie op taal naar een bredere 'regiostudies'(area studies)-aanpak met aandacht voor cultuur en maatschappij. Overigens is de indruk dat dat eigenlijk al bij de start van de periode (studiejaar 2016-17) gebeurde; het jaarverslag 2017 van het DIA vermeldt namelijk: *'De nieuwe Bacheloropleiding Duitslandstudies is in het studiejaar 2016-2017 voor het eerst gegeven. In dit jaar hebben DIA-medewerkers op verzoek van het onderwijsinstituut van de Faculteit Geesteswetenschappen meerdere modules verzorgd.'*

Vanuit de UvA is grote waardering voor de inzet van het DIA voor deze vernieuwing van het academisch onderwijs aan de faculteit Geesteswetenschappen. Wel wordt toegegeven dat die omslag op andere universiteiten al eerder gemaakt was en dat de UvA vanwege relatief hoge studentaantallen de verbreding van de opleiding nog enige tijd uitstelde. De nieuwe insteek van de opleiding leidde voor een betrokken docent wel tot de verzuchting 'wie leiden we nu eigenlijk op: historici, Germanisten,..?'

De mastertrack Duitslandstudies is inhoudelijk hybride: het is een historische opleiding, en gaat ook over actuele Duitse kwesties. Sommige studenten in de master hebben een uitgesproken historische belangstelling, andere meer actueel. Een voordeel van deze hybride volgens betrokkenen: je leert verschillende wetenschappelijke methoden, namelijk van historische wetenschap én politicologie/sociologie. Die hybriditeit is dus essentieel. Het DIA drukt een sterk stempel op deze master.

Kortom: de in de Duitslandagenda genoemde verzelfstandiging is deels geslaagd, in de zin van de herziening van het curriculum. Een achterliggend doel daarbij is geweest om de opleiding(en) aantrekkelijker te maken voor meer studenten, en dus een stijging van het aantal studenten te realiseren.

Dat blijkt vooralsnog niet gelukt. Met de bachelor Duits gaat het ook sinds de curriculumherziening niet goed in termen van studentaantallen. In de volgende tabel is te zien dat dat niet alleen voor de UvA geldt.



Tabel 2.1 Aantallen studenten Bachelor Duitse Taal en Cultuur naar universiteit, 2016-2019

	2015	2016	2017	2018	2019
Radboud	60	54	67	68	58
Groningen	18	7	0	0	0
UvA	62	58	54	46	46
Utrecht	66	68	59	48	47
Leiden	44	52	44	50	45
totaal	250	239	224	212	196
<i>index</i>	<i>100</i>	<i>96</i>	<i>90</i>	<i>85</i>	<i>78</i>

Bron: DUO (studentaantallen wo, peildatum 1 oktober 2019, duo.nl)

De tabel laat een gestage daling in studentaantallen zien in Groningen (als zelfstandige opleiding gestopt en opgegaan in Europese talen en culturen), Utrecht en aan de UvA. De opleidingen in Nijmegen en Leiden laten in deze periode fluctuaties zien maar geen neerwaartse trend.

De landelijke trend is in de bachelor Duitse Taal en Cultuur sterk vergelijkbaar met Franse Taal en Cultuur: aan de drie universiteiten waar deze opleiding wordt aangeboden gezamenlijk ging het aantal ingeschrevenen van 241 in 2015 naar 212 in 2019.

Bij de dalende studentaantallen zijn de afgelopen jaren de opleidingen noodgedwongen met minder personeel gaan werken, ook zijn er hoogleraren Germanistiek weggevallen. Om toch een aantrekkelijk aanbod te blijven houden is er overleg tussen de UvA, de UU en de UL; deze 'Randstadcommissie' onder voorzitterschap van Ton Nijhuis verkent de mogelijkheden tot samenwerking en het openstellen van bepaalde vakken voor elkaars studenten om de opleiding op alle drie deelnemende universiteiten bij de beperkte studentenaantallen zo aantrekkelijk mogelijk te houden.

De dalende trend geldt niet voor de master. De mastertrack Duitslandstudies binnen Geschiedenis, waar DIA zoals gezegd een groot stempel op de inhoud drukt, telt volgens betrokkenen aan de UvA zo'n 15-17 studenten in totaal, en dit aantal lijkt redelijk stabiel. Hier is dus sprake van een (zeer) kleine opleiding maar geen daling. Daarbij wordt ook aangetekend dat er vakken zijn die ook door andere studenten gevolgd worden, waarmee het 'bereik' van de DIA-kennis verder reikt dan de genoemde opleidingen.

2.3 Studentenmobiliteit en Duitslanddesk

In 2012-13 is het mobiliteitsprogramma opgezet en de bijbehorende Duitslanddesk, die Nederlandse studenten en scholieren informeert over de mogelijkheden van studeren in Duitsland en het beurzenprogramma organiseert. Het mobiliteitsprogramma is bekostigd door OCW en de DAAD en omvat eigen DIA-stipendia én DAAD-beurzen.

Het hoofddoel is 'Studentmobiliteit naar Duitsland vergroten' en de cijfers laten zien dat de DIA-stipendia en DAAD-beurzen goed zijn gebruikt.

Subdoelen daaronder zijn onder meer: praktisch en inhoudelijke voorlichting op diverse onderwijsniveaus (havo/vwo, hbo, wo, PhD), financieel ondersteunen van



studenten die naar Duitsland gaan, en mobiliteitsdata analyseren en presenteren aan Nederlands publiek.

Wat we zien is dat de Duitslanddesk de vinger aan de pols houdt qua werkwijze: wat 'werkt' wordt behouden maar als iets niet werkt, wordt naar andere vormen gezocht. Een voorbeeld is de talencursus die met het Goethe Instituut was ontwikkeld als voorbereiding voor studenten die op reis naar Duitsland zouden gaan. Toen bleek dat studenten veel liever online de taal zouden leren, is de focus verlegd naar een nieuwe 'blended learning' cursus. Het doel blijft, de middelen worden aan de eisen van de tijd aangepast.

Het ontwikkelen van netwerken lijkt de meest kwetsbare van de doelstellingen: het gaat om relatief kleine aantallen, maar er wordt wel van alles gedaan om een 'groepsgevoel' te creëren van deze 'Duitsland-alumni'. Van bezoeken aan ambassades (Nederlandse in Berlijn en Duitse in Den Haag) tot 'storytelling' filmpjes op de site om toekomstige studenten te verleiden een verblijf in Duitsland te overwegen. Daarbij wordt goed met o.a. Nuffic samengewerkt om wederzijds van elkaar te leren.

Enkele ontwikkelingen die sinds 2016 speelden op dit terrein:

- Al vóór corona bleek dat de primaire doelgroep (scholieren en studenten) steeds minder bereid was naar fysieke bijeenkomsten te komen. Toen werd al een transitie ingezet naar hybride trajecten met tenminste een deel online.
- De sociale media vormen een steeds veranderend landschap: het favoriete socialemediaplatform van jongeren verandert iedere paar jaar. Stagiairs zijn daarom cruciaal: om het relatief kleine team te ondersteunen én om voeling te houden met de doelgroep.
- De duur van de stipendia is iets ingekort, tot drie maanden. De reden daarachter is dat de Duitslanddesk graag meer mensen ondersteunt (bij gelijkblijvend budget).
- Corona is een kans: de hoop is dat studenten meer naar Duitsland als mogelijk land kijken om een deel van de studie in door te brengen, nu de VS en het VK ingewikkelder zijn.
- Een bedreiging is de afnemende kennis van de Duitse taal op het vo. Dat verhoogt de drempel om in Duitsland te gaan studeren.
- Een nieuwe activiteit sinds 2016 is de *Sprachstammtisch*. Een informele bijeenkomst om in Nederland Duits te spreken, georganiseerd in het CREA Café Amsterdam. Stap 1 was het organiseren van deze bijeenkomsten, maar er werd een 'rode draad' gemist, dus werd in stap 2 een thematische opzet gekozen. Sinds de komst van corona is de Stammtisch online gegaan, en die leidde tot veel meer bezoek uit het hele land, omdat men niet meer naar Amsterdam hoefde af te reizen. Overigens gaat het niet om grote aantallen (16 deelnemers in april 2020).

Bereik

Tot slot kijken we in iets meer detail naar het *bereik* van de Duitslanddesk-activiteiten op twee manieren: 1) bereik van de stipendia (zijn alle hogeronderwijsinstellingen evenredig vertegenwoordigd?) en 2) het bereik van Duitslanddesk-evenementen.

Ten eerste dus het bereik van het stipendiumprogramma naar 'zendende instelling'. Voor de hogescholen geldt dat er verdeeld over 31 hogescholen relatief weinig stipendiaten (110 in zeven jaar) zijn. Hieruit willen we geen kwantitatieve conclusies



trekken. Voor universiteiten zijn de aantallen iets substantiëler. En daar kunnen we de vraag stellen: bereikt het DIA-stipendium alle universiteiten in gelijke mate?

De onderstaande tabel laat de onder- of oververtegenwoordiging van DIA-stipendia per universiteit zien, d.w.z.: *(aantal DIA-stipendia instelling / totaal aantal universitaire DIA-stipendia) gedeeld door (aantal studenten instelling / totaal aantal universitaire studenten)*. 100% betekent dus: het aandeel in de DIA-stipendia is precies even hoog als het aandeel van de studentenpopulatie van deze universiteit in de landelijke universitaire studentenpopulatie.

**Tabel 2.2 Universitaire DIA-Stipendia naar 'zendende universiteit':
over-/ondervertegenwoordiging in %**

<u>universiteit</u>	<u>onder- /oververtegenwoordiging</u>
Universiteit van Amsterdam	241%
Radboud Universiteit Nijmegen	189%
Universiteit Utrecht	141%
Wageningen University	135%
Universiteit Leiden	96%
Technische Universiteit Delft	92%
Rijksuniversiteit Groningen	88%
Technische Universiteit Eindhoven	59%
Universiteit Maastricht	46%
Vrije Universiteit Amsterdam	31%
Tilburg University	24%
Universiteit Twente	18%
Erasmus Universiteit Rotterdam	11%

Bron: DIA (DIA-stipendia) en VSNU (studentaantallen)

We zien dat twee universiteiten meer dan 50% oververtegenwoordigd zijn in de DIA-stipendia: de UvA en de Radboud Universiteit. Omgekeerd zijn er vijf universiteiten sterk ondervertegenwoordigd (minder dan de helft van de verwachte aantallen DIA-stipendia op grond van studentaantallen): Maastricht, VU, Tilburg, Twente, Rotterdam. Als we Amsterdam als geheel nemen (dus VU en UvA bij elkaar geteld) blijkt de vertegenwoordiging van 'Amsterdam' 151%, dus tussen Nijmegen en Utrecht in. De aantallen DIA-stipendia zijn relatief klein, dus het gaat vooral om een eerste indruk. En die indruk is: Amsterdam is niet het sterkst oververtegenwoordigd als 'zendende stad' maar wel is de UvA verreweg het sterkst oververtegenwoordigd. Het is zeer denkbaar dat de communicatie over DIA-stipendia eenvoudigweg gemakkelijker verloopt aan de universiteit waar het DIA het meest zichtbaar is: de UvA, en dat daarmee ook de uiteindelijke selectie een onevenredig groot aandeel UvA-ers bevat. Toch is dit een punt om in de toekomst waar mogelijk (uiteraard afhankelijk van aanmeldingen) scherper mee te nemen in de communicatie en selectie.

Hoe is het bereik van de 'events' die door de Duitslanddesk worden bezocht? Tussen 2016 en zomer 2020 was van alle evenementen ongeveer 40% in Amsterdam. Daarbij past een belangrijke kanttekening: de Amsterdamse evenementen zijn voor een belangrijk deel *kleinschalig*, zoals bijeenkomsten van het alumninetwerk. Daarover merkte een betrokkene overigens op dat de VOC-Zaal van de UvA waarover het DIA beschikt een mooie locatie is, die zo'n bijeenkomst uitstraling geeft. Als we (globale) bezoekcijfers meetellen is de verdeling meer gebalanceerd: Amsterdam circa 15%, overige Randstad circa 30%, overig Nederland circa 55%. Kortom: het bereik van de Duitslanddesk richting potentieel geïnteresseerden is tamelijk goed verspreid over het land en laat geen 'Amsterdam-bias' zien.



2.4 Conclusie

Het wetenschappelijk werk van het DIA is effectief geweest, al is het door de omvang (alleen promovendi die volledig met onderzoek bezig zijn) kwetsbaar. Dit werk leunt sterk op de verbinding DIA-UvA; de ambitie van het *Graduieretenkolleg* om landelijk te zijn is in de afgelopen jaren nog niet volledig uit de verf gekomen. Promovendi aan het DIA zijn lovend over het instituut en de kansen, maar in de afgelopen jaren dreigde een eenzijdigheid in de samenstelling van de groep. Dit heeft te maken met omgevingsfactoren (waar is matchingsgeld beschikbaar) waar het DIA maar beperkte invloed op heeft. Overigens is de bijdrage aan het doel *stimuleren en coördineren* van wetenschappelijk onderzoek zeker positief, juist door netwerken met andere onderzoekers in Nederland en Duitsland, al is het concrete doel 'verschillende bijzonder hoogleraren aanstellen' niet gehaald.

In het academisch *onderwijs* is (al aan het begin van de onderzochte periode) een curriculumherziening doorgevoerd op 'organische' wijze aangezien veel DIA-medewerkers een bijdrage leverde aan het onderwijs dat verbreed is. De betrokkenen vanuit andere UvA-afdelingen zijn hierover zeer positief. Het doel uit de Duitslandagenda 'komen tot een zelfstandige bachelor en master Duitslandstudies aan de UvA' is daarmee deels behaald. De achterliggende reden van de curriculumherziening was aantrekkelijker worden en daarmee meer studenten trekken. Dat laatste is tot op heden in de bachelor niet gelukt, in de master is sprake van een klein maar redelijk stabiel aantal studenten.

De Duitslanddesk heeft de activiteiten rondom studentmobiliteit (DIA- en DAAD-beurzen verstrekken, informatievoorziening en nog veel meer) de afgelopen jaren verder uitgebouwd en geprofessionaliseerd. Hiervan wordt goed gebruik gemaakt. Te merken is dat de Duitslanddesk de doelgroep goed volgt en haar werkwijze aanpast aan veranderende prioriteiten om maximaal effectief te blijven. De Duitslanddesk bereikt het hele land met informatie, al zijn niet alle universiteiten evenredig vertegenwoordigd in het stipendiumprogramma.



3 Het DIA in het (voortgezet) onderwijs

In dit hoofdstuk staan de activiteiten van de onderwijsafdeling van het DIA centraal, die vallen onder het doel 'het stimuleren van de kennis van de Duitse taal en cultuur en ondersteuning van het onderwijsveld'.

3.1 Bestaande activiteiten voor leraren en leerlingen

Het DIA heeft verschillende activiteiten voor leraren en leerlingen, met name in het voortgezet onderwijs (vo). Een aantal daarvan bestonden al vóór 2016:

- Frühstücksei en ander lesmateriaal
- Speelsere activiteiten zoals de hiphopbattle in het Duits voor scholen
- Lezingen 'Deutschland Heute' over het hedendaagse Duitsland aan lerarenopleidingen (om de lerarenopleidingen te verrijken met 'Landeskunde')
- Nascholingen voor docenten, soms in de vorm van studiereizen naar Duitsland.

Bij deze activiteiten zijn wel een aantal ontwikkelingen waargenomen sinds 2016:

- De nadruk is meer op het vak Duits komen te liggen (naast 'Duitse onderwerpen' bij geschiedenis)
- Het centraal examen geschiedenis heeft als onderwerp 'Duitsland 1918-1991', daar maakt de onderwijsafdeling lesmateriaal voor
- De onderwijsafdeling heeft in 2017 een tweede editie van het Belevingsonderzoek Duits uitgevoerd; op basis daarvan zijn nieuwe accenten in de ondersteuning van het onderwijsveld gelegd, bijvoorbeeld het promoten van 'doeltaal als voertaal'
- Vmbo-treff: specifieke bijeenkomsten voor vmbo-docenten Duits
- De ontwikkeling van een module Duitse literatuur voor studenten in de wo-lerarenopleiding Duits.

Wat een lastig vraagstuk blijft, ook volgens de onderwijsafdeling zelf, is het bereiken van het gehele onderwijs met de nascholingen. Bij veel activiteiten is het netwerk wat verbreed maar rondom nascholingen constateert ook de afdeling zelf dat daarop veelal een vaste groep docenten, een 'inner circle', afkomt.

Onderwijsadviesraad

De onderwijsafdeling presenteert om feedback te ontvangen, haar programma (eens per jaar) aan de Onderwijsadviesraad en spreekt meestal daarnaast nog eens per jaar over een specifiek project met een relevant deel van de raad (afhankelijk van de het onderwerp).

Qua samenstelling is de raad breed (Duits, geschiedenis en aardrijkskunde zijn vertegenwoordigd, zowel vo als hbo en wo); wel wordt nog een mbo-docent gezocht. Wat opvalt is dat de hbo-lerarenopleidingen Duits niet zijn vertegenwoordigd. Verder valt op dat de raad nadrukkelijk geografisch breed is samengesteld, met geen enkele vertegenwoordiging vanuit de UvA.

3.2 Actiegroep Duits en het nieuwe curriculum

De Actiegroep Duits maakt zich sterk voor de Duitse taal in het onderwijs. Het DIA is hier al geruime tijd bij betrokken. Overigens bleek in een interview bij Nuffic dat Nuffic binnenkort stopt als lid van de Actiegroep, omdat dit niet meer te verenigen is met de 'generieke' doelstellingen van Nuffic (d.w.z. geen focus meer op specifieke landen/talen); meer hierover volgt in paragraaf 6.3.



MachMit

De Actiegroep Duits heeft de *MachMitMobil*, waarin jonge Duitsers (Sprachassistenten) naar (vooral) vo-scholen gaan en met quizzes en andere werkvormen de aandacht op het vak Duits vestigen. Het Goethe Instituut maakt de afspraken, de Sprachassistenten zijn in dienst bij het DIA.

Overigens zijn er meer aanvragen voor de MachMitMobil dan er plek is in de agenda.

In schooljaar 2019-20 werden zo'n 5.000 leerlingen bereikt, op 63 scholen. Dat is zo'n 80 leerlingen per school, meestal 3 schoolklassen. Sinds maart 2020 is de MachMitMobil digitaal gegaan.

Curriculum.nu

Rondom de nieuw te ontwikkelen curricula in het vo (curriculum.nu) dreigt de mogelijkheid dat veel minder scholen straks nog Duits aanbieden. Mede daarom maakt het DIA zich, samen met de andere partners in de Actiegroep Duits, sterk voor het behoud van de status van het Duits in het voortgezet onderwijs.

Bij alle mogelijkheden voor inspraak geeft het DIA acte de presence met argumenten waarom Duits als buurtaal een bijzondere status verdient.

Een betrokkene waarschuwde daarbij dat té veel kritiek op de richting van het curriculum averechts kan werken; immers, wat de uitkomst ook wordt, straks ligt er ook voor het DIA een taak bij de *implementatie* van het nieuwe curriculum. En de vraag is of SLO DIA dan nog wel als 'partner' ziet.

Daarbij spelen echter twee dingen: de kwaliteit van het talenonderwijs, die naar verwachting een impuls krijgt van curriculum.nu, en de status van Duits, die volgens de Actiegroep Duits en DIA in gevaar is. Over dat tweede zijn weliswaar kritische gesprekken gevoerd met een betrokkene bij SLO, maar in het algemeen in de verstandhouding goed. Met de voorzitter van curriculum.nu heeft het DIA in ieder geval afgesproken dat, wat de uitkomst ook wordt, het DIA zal ondersteunen bij informatieverstrekking en nascholing om de nieuwe lesinhoud bij docenten te laten landen.

De visie van het onderwijsafdeling daarbij: dat zij als neutrale partner in het veld uitgevers bij elkaar kan brengen, en ook naar docenten luistert, omdat alleen op die manier een rol mogelijk is in hoe het nieuwe curriculum straks wordt vormgegeven op scholen.

En het mbo?

Er zijn allerlei activiteiten die het DIA onderneemt om het Duits en het onderwerp Duitsland te stimuleren in het *voortgezet onderwijs*, voor leraren én leerlingen. Voor het mbo geldt dat in belangrijk mindere mate. Nu gebeurt sowieso wel wat op dit terrein, onder meer door het Goethe Instituut met 'Duits in de beroepscontext' in de grensstreek. Daarvan is het DIA op de hoogte, en het is uiteraard aanbevelenswaardig om dubbel werk te vermijden. Maar toch is de indruk dat er meer mogelijk is. Zeker omdat de onderwijsafdeling zelf bijvoorbeeld in de Duitslandagenda 2017-21 spreekt over 'doorlopende leerlijnen' maar het mbo wordt niet genoemd.



3.3 Nieuwe activiteiten

DIA-Akademie

Om een bijdrage te leveren aan het tegengaan van het (groeierende) lerarentekort voor het vak Duits heeft het instituut de DIA-Akademie opgezet. Uit onderzoek blijkt dat veel beginnende docenten in de eerste jaren het onderwijs alweer verlaten. De DIA Akademie moet deze uitstroom helpen voorkomen, door specifieke ondersteuning op de behoeften die beginnende docenten hebben. Deze is op gang gekomen in 2018. Het doel was deze starters blijvend met elkaar in contact te brengen en blijvend scholingsaanbod aan te bieden.

Hier gaat het dus om nascholingen die ook een netwerk van starters tot doel heeft.

Een betrokken vakdidacticus vroeg zich hierbij wel af wat de meerwaarde van vakdidactische nascholing is ten opzichte van de lerarenopleiding die deze startende leraren net hebben afgerond.

Die onderwerpkeuze in de nascholing, juist het vakdidactische, bleek gebaseerd op een enquête die onder startende docenten is gehouden. Ook het taalgedeelte vindt een deel van hen nog lastig, daar is dus een ondersteuningsbehoefte geconstateerd. Daarnaast vinden startende docenten het lesmateriaal voor het vo vaak wat te weinig aansprekend qua 'Landeskunde' dus daar wordt ook op ingezet met lesmateriaal (over steden/studeren/wonen in Duitsland). Dit geldt met name voor de docenten met een hbo-achtergrond.

Niet iedereen heeft alles nodig, maar in de praktijk merkte de onderwijsafdeling dat voor zowel het taal- als het Landeskunde-deel geldt: hoe toepasbaarder, hoe populairder bij docenten.

GROS: BZK-subsidie voor activiteiten aan de grens

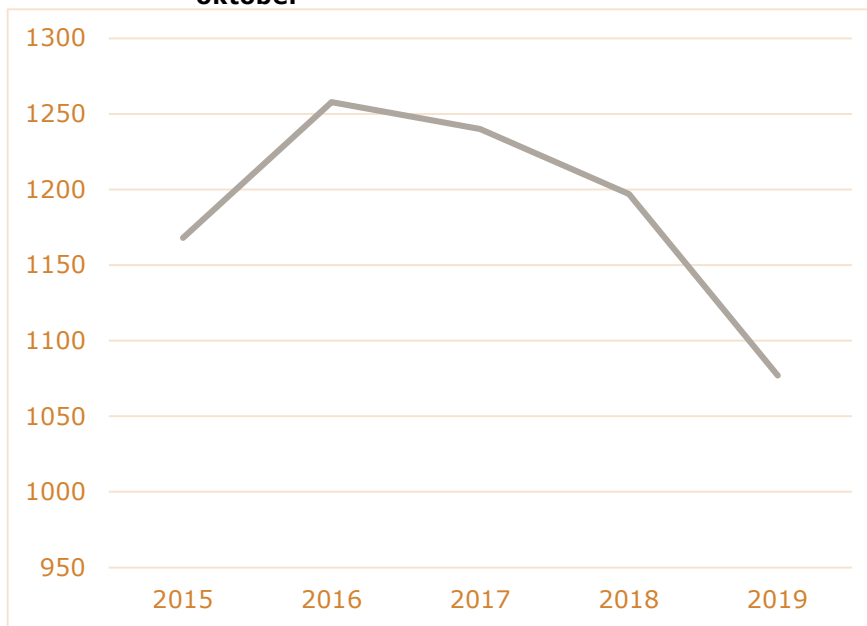
In de Duitslandagenda 2017-21 stond al dat DIA open staat voor regionale samenwerkingen, o.a. met GROS. GROS is het programma GRensOverschrijdende Samenwerking van het ministerie van BZK. Dit doel is behaald in de zin dat DIA subsidie heeft ontvangen vanuit het programma GROS om activiteiten in de grensstreek te ontplooiën; extra inzet van de MachMitMobil aan de grens wordt hiermee bekostigd. In het kader van Onbegrensd trok de MachMitMobil 31 keer uit (waarvan de laatste paar virtueel wegens corona, en 9 uitgevallen wegens corona), waarvan 23 keer in Nederland.

Programma Lerarentekort

De volgende grafiek illustreert dat er ondanks inspanningen in de afgelopen jaren het aantal studenten in de lerarenopleidingen Duits zich weinig rooskleurig ontwikkelt.



Figuur 3.1 Aantal studenten lerarenopleidingen Duits 2016-2019, per 1 oktober



Bron: DUO (studentenaantallen via duo.nl)

Het gros van de studentaantallen in de grafiek hierboven komt overigens van het hbo; in het wo waren er aparte master-lerarenopleidingen Duits (met een eigen isat-code) die echter zijn opgegaan in grotere eenheden ('educatie en communicatie taal en cultuur') waarin het aandeel dat voor de specialisatie Duits kiest niet meer te onderscheiden is van bijvoorbeeld Nederlands en Engels, dus betrouwbare cijfers hierover zijn niet landelijk openbaar beschikbaar.

Hoe dan ook is het probleem helder, en het DIA heeft een samenhangend pakket activiteiten voorgesteld waar het ministerie van OCW, directie VO, een extra subsidie voor heeft vrijgemaakt. In die zin is het DIA al succesvol, namelijk in het aankaarten van de noodzaak tot actie en vervolgens voorstellen doen voor deze acties. Het programma begon pas in september 2020, dus over de voortgang kan nog niets worden gemeld. Wel houdt het DIA tijdens de uitvoering (zoals in vrijwel alle activiteiten) de vinger aan de pols door eigen tussen- en evalueaties, die ook als verantwoording richting OCW gebruikt kunnen worden.

De aandacht is in het bijzonder gericht op de vier grote steden: dáár is het lerarentekort het meest nijpend. In het programma houdt het DIA zich bezig met:

- inzetten op 'double degree': docenten Geschiedenis bij-/omscholen richting bevoegdheid voor Duits
- Vervolg van de DIA-Akademie om uitval onder startende docenten tegen te gaan
- Voorlichting over het leraarschap Duits (zij-instroom / voor Duitsers die in Nederland docent willen worden).

Het feit dat het DIA is dat zich hier sterk maakt voor de *Duitse taal* (en niet voor *Duitsland als onderwerp* bij bijvoorbeeld geschiedenis of aardrijkskunde) zorgt voor een risico: we hoorden een kritisch geluid van een lerarenopleider, die vond dat het DIA op dit terrein a) zelf te weinig expertise heeft en b) degenen mét die expertise (zijnde de lerarenopleidingen) niet of te weinig heeft betrokken. Hier kan een 'grensgeschil' optreden wat de effectiviteit van het programma kan aantasten.



Een historische parallel: in onze evaluatie van 2015 constateerden we dat de toenmalige verwachting van OCW was dat het DIA een verbindende rol kon spelen tussen de Germanistiek-opleidingen. We stelden vast dat het veld (in casu de niet-UvA-opleidingen) dit niet zag zitten. Hier constateerden we destijds een spanning tussen wensen van OCW en bereidheid van het veld. Immers, DIA is verbonden met de UvA en daarmee 'partij' in de ogen van andere universiteiten. Nu vertrouwt OCW het DIA wederom een coördinerende rol toe. Hoewel het om een specifiek programma gaat en andere partijen andere activiteiten in het kader van het terugdringen van het lerarentekort coördineren, is toch weer sprake van wrijving met andere universiteiten, ditmaal met de lerarenopleiders.

Begeleiden van potentiële Lehrer in Holland

De website lehrerinholland.de is op de Dag van de Duitse taal in september 2020 gelanceerd. Daarbij hoort een telefonisch spreekuur om Duitsers die in Nederland leraar Duits willen worden te ondersteunen.

Gemiddeld voert de onderwijsafdeling zo'n vijf gesprekken met geïnteresseerden per week, waarvan er met twee een nader traject ingegaan wordt en één wordt doorverwezen naar een lerarenopleiding of naar DUO voor erkenning van het diploma. De opleiding, waar iemand naar doorverwezen wordt, hangt samen met de (gewenste) woonplaats, en met het aanbod (soms verschilt de duur van de studie, en sommige opleidingen bieden afstandsonderwijs aan). In een enkel geval wordt iemand aan een specifieke vakdidacticus Duits gekoppeld.

Eén betrokkene vroeg zich kritisch af of er wel naar alle lerarenopleidingen werd doorverwezen, en niet alleen naar de UvA. De website- en telefonische voorlichting is nationaal in de zin dat goed wordt gekeken naar (huidige of gewenste) woonplaats, naar soort opleiding (wil iemand afstandsonderwijs bijvoorbeeld), en op basis daarvan een advies voor een opleiding wordt gegeven. Dat komt dus bijvoorbeeld neer op de grensstreek voor Duitsers die daar in de buurt wonen. Sterker nog: veel van de geïnteresseerden lijkt Amsterdam een ideale woonplaats, maar de onderwijsafdeling waarschuwt hen wel over de verhitte Amsterdamse woningmarkt. Aan de andere kant benadrukt de afdeling onderwijs van het DIA dat het lerarentekort Duits het sterkst is in de vier grote steden, en dat er in die zin een bewuste Randstedelijke focus is. In het doorverwijzen is er echter geen voorkeursbeleid.

Ook staan alle lerarenopleidingen op de site vermeld. Wel is er een gedeelte over zij-instroomprogramma's op de site waar staat dat als je al beschikt over een universitaire bachelor je in een half jaar een beperkte bevoegdheid halen, '... *bijvoorbeeld aan de [Universiteit van Amsterdam](http://www.uva.nl).*' Dit is ongelukkig te noemen, want het enige voorbeeld met een link is de UvA. Maar dit is het enige stukje in deze activiteit dat met een kritische blik 'Amsterdam-biased' genoemd kan worden. Om iedere schijn te vermijden zou de afdeling Onderwijs in dit geval niet alleen de UvA als voorbeeld (met link) moeten noemen.

3.4 Beoordeling activiteiten door 'afnemers'

Wat vinden de 'afnemers', veelal docenten, van de activiteiten van het DIA op nascholingsgebied? Daarvan hebben we een kwantitatief en een kwalitatief beeld. Het kwantitatieve beeld komt uit de ingevulde evaluatieformulieren die na elke activiteit worden gebruikt. De onderstaande tabel geeft hiervan een zeer beknopte samenvatting: een rapportcijfer (bij meerdere cijfers: een gemiddelde van de inhoudelijke items) per activiteit.



Tabel 3.1 Gemiddelde rapportcijfers nascholingsactiviteiten 2016-2020

jaar	naam nascholingsactiviteit	rapportcijfer deelnemers	aantal ingevulde vragenlijsten
2016	Wege der Literaturredidaktik	8	21
2016	Nascholing Duitsland 1871-1945	7	14
2016	Bilaterale conferentie: vrijheid en democratie leren	7,8	16
2017	Aspekte von Landeskunde	6,8	11
2017	DIA-Akademie Keulen	8,1	18
2017	vakoverstijgend seminar Duits/geschiedenis Münster	8,4	8
2017	Schoolleidersseminar Emmerich	7,7	11
2018	Schulpartnerschaftsseminar	8	17
2018	DIA-Akademie Keulen	8,5	10
2019	Fortbildung bei DAF	8	15
2019	Studiereis Bonn 2019	8	8
2019	DIA-Akademie Keulen	8,8	6
2019	nascholing filmdidactiek	8	12
2019	nascholing Duitsland in Europa	8,1	9
2019	DIA-Akademie meet up	7,3	11
2020	DIA-Akademie Sprachkurs	7,3	4

Bron: evaluaties per activiteit, DIA. Bewerking: Panteia

We zien dat veel activiteiten in de buurt van de 8 worden beoordeeld. Nog hoger (8,5 of hoger) scoort de DIA-Akademie in Keulen, zowel in 2017 als in 2018.

Wat lagere cijfers (onder de 7,5) zijn er voor:

- Duitsland 1871-1945: het didactische deel 'flipping the classroom' was volgens de meeste respondenten niet bruikbaar
- Aspekte von Landeskunde: vooral de keynote werd te theoretisch bevonden (cijfer hiervoor: 5,3)
- DIA-Akademie meet up: de speeddates werden relatief laag beoordeeld (6,5), 'te kort om zinvol te zijn'
- DIA-Akademie Sprachkurs: hier werd vooral het feit dat het een online activiteit was negatief beoordeeld. Dit sluit aan bij de waarneming van de onderwijsafdeling zelf, dat 'live' nog steeds verreweg de voorkeur geniet aangezien onderlinge uitwisselingen van docenten van groot belang zijn voor een geslaagde nascholing.

Al met al zijn dit prima rapportcijfers. Bovendien bleek uit gesprekken dat de feedback van bezoekers (bijvoorbeeld een voorkeur voor meer praktijkgerichte onderdelen ten gunste van meer theoretische) gebruikt wordt in de voorbereiding van volgende nascholingen. In die zin blijft de onderwijsafdeling zelf ook leren.

Er zit overigens geen duidelijke trend in de gemiddelde rapportcijfers; de jaargemiddeldes schommelen rond de 8 (2016 het laagst en 2018 het hoogst, 2020 nog niet beoordeeld want nog maar één activiteit).

Kwalitatieve feedback over de activiteiten is verkregen door enkele docenten te vragen naar hun ervaringen.

Die zijn positief over wat ze leren. Wel viel het een van hen op dat de groepen klein waren/zijn. Dit zou een bewuste keuze kunnen zijn, maar het zou ook te maken kunnen hebben met een nog te beperkte bekendheid van het aanbod onder de doelgroep.

Dat sluit aan bij een andere waarneming van een betrokkene: het is lastig voor het DIA evenals voor andere soortgelijke aanbieders om docenten goed te bereiken. En om ervoor te zorgen dat er een band met scholen komt, opdat het geen eenmalige maar blijvende contacten zijn; docenten die ook hun collega's meenemen naar nascholing. Er zijn op die 'markt' van nascholingen voor bijvoorbeeld leraren Duits allerlei aanbieders: Congres/Studiedag Levende Talen, lerarenopleidingen, en



commerciële zoals Talenland. Sommige lukt het beter om een 'voet tussen de deur' te krijgen in de zin dat er één enthousiaste docent in een vakgroep is die collega's meeneemt. Dit blijft wel een aandachtspunt.

Locaties en geografisch bereik

De onderwijsafdeling had een project met twee (Nijmeegse) studenten die leerlingen voor hun havo/vwo-profielwerkstukken enthousiast probeerden te maken voor Duitsland als onderwerp. Deze studenten gingen getuige de lijst scholen werkelijk het hele land door (van Zeeuws-Vlaanderen tot Groningen).

Ook nascholingen zijn er op verschillende plekken in Nederland én in het buitenland (studiereizen). Al geldt ook hier analoog aan de Duitslanddesk-evenementen dat wat kleinschaliger bijeenkomsten al gauw 'thuis' worden georganiseerd. Dat is immers efficiënt voor het DIA omdat dan geen kosten voor zaalhuur gemaakt hoeven te worden. Een docent uit de grensstreek vond het jammer dat DIA- maar ook Nuffic- en Goethe Institut-bijeenkomsten zo vaak in de Randstad zijn. Het probleem, als dat het is, is dus zeker niet uniek voor het DIA. In macro-zin kan het echter de moeite waard zijn om wat extra uit te geven aan zaalhuur om zo de deelnemers aan activiteiten reistijd en -kosten te besparen, en de toegankelijkheid voor bepaalde deelnemers te verhogen.

3.5 Conclusie

Het palet activiteiten van de DIA-onderwijsafdeling is heel breed, zeker gezien de zeer beperkte omvang. De afdeling schaakt als het ware op veel borden: nascholing van docenten, stimuleren van jongeren, promotie van Duitsland als onderwerp en van de Duitse taal, ook in de ontwikkelingen rondom curriculum.nu. Veel activiteiten zijn succesvol in termen van tevredenheid van deelnemers. Voor sommige activiteiten geldt dat ze op zichzelf genomen succesvol zijn, maar (nog) geen merkbare gevolgen hebben voor het achterliggende probleem van de tekorten aan leraren Duits. De belangrijkste belemmering voor effectiviteit die we constateerden, kwamen we ook in 2015 al tegen: het blijft lastig een goed en vooral uitdijend netwerk te bouwen, waardoor het onderwijsveld als geheel er minder aan heeft dan zou kunnen. Dat is de onderwijsafdeling niet te verwijten; met zeer beperkte middelen in menskracht en financiën wordt door slim samenwerken met minimale middelen bijvoorbeeld kwalitatief hoogwaardig lesmateriaal ontwikkeld.

We concluderen dat de mensen *die* komen naar de activiteiten van de onderwijsafdeling grosso modo tevreden zijn. Dat is een noodzakelijke maar geen voldoende voorwaarde voor effectiviteit. De *mate waarin de relevante doelgroep wordt bereikt* is ook cruciaal. De Duitslandagenda 2017-21 zegt hierover dat het nuttig kan zijn om steeds dezelfde groep leraren te bedienen, aangezien die steeds andere leerlingen hebben. Dat is niet helemaal bevredigend als daarmee de *drive* om het netwerk uit te breiden afvlakt. Het is immers ook te hopen dat uiteindelijk een steeds groter deel van 'het onderwijsveld' uit de centrale doelstelling baat zal hebben bij de activiteiten van het DIA.

Een punt van aandacht hierbij is: hoe meer de onderwijsafdeling zich met de Duitse taal bemoeit (naast Duitsland als onderwerp), hoe meer zij het risico loopt op 'grensgeschillen' met lerarenopleiders. Dat betekent zeker niet dat het DIA zich niet op dit terrein moet begeven (want het sluit logisch aan op de doelen en de andere activiteiten), alleen dat extra zorg voor transparante communicatie en goede samenwerking geboden is.



4 Het DIA in de maatschappij

In hoofdstuk 4 draait het om het doel 'het stimuleren van belangstelling voor en kennis over het moderne Duitsland'. Het DIA levert die kennis over het hedendaagse Duitsland aan allerlei doelgroepen in de samenleving, door middel van eigen kanalen (evenementen en Duitslandweb) en media-optredens elders.

4.1 Evenementen

DIA heeft een afdeling Communicatie en Evenementen die op dit terrein actief is. Het DIA en zijn medewerkers zijn zichtbaar op verschillende evenementen; er zijn zowel eigen evenementen (vaak met samenwerkingspartners) als 'gastrollen' op evenementen van anderen.

De onderstaande tabel geeft de totale aantallen evenementen. De onderwijsprojecten en de activiteiten van het Graduiertenkolleg zijn hierin niet meegenomen.

Tabel 4.1 Aantallen evenementen (excl. Graduiertenkolleg en onderwijs)

Activiteit	2016	2017	2018	2019	2020*
Lezingen	6	11	15	16	12
Conferenties en symposia	6	2	3	6	2
Films en Muziek	11	11	12	13	6
Studiereizen	2	2	2	3	2
Duitslanddesk (oa Sprachstammtisch)	10	10	5	9	0
Prijzen	0	1	0	0	0
Overig	2	6	5	10	7
Totaal	37	43	42	57	29

** 2020 incl uitgestelde en reeds geplande*

De tabel laat zien dat 2019 een topjaar was qua aantallen evenementen en 'actes de presence' van het DIA in vrijwel alle categorieën.

In 2020 zijn er vanwege corona uiteraard evenementen afgelast, uitgesteld of op een andere manier (online) vormgegeven. Als het uitstel of de online-manier nog in 2020 is gepland, is dat meegenomen in de telling van 2020. Maar het uiteindelijke aantal evenementen zal in 2020 naar verwachting lager uitkomen dan van de jaren ervoor.

Mening over evenementen

Wat vinden de bezoekers van deze evenementen?

Bezoekers laten veel positieve reacties achter, bleek uit een feedbackoverzicht dat DIA verstrekke. Het is geen compleet overzicht, dus hoe de verhouding tussen positieve en negatieve feedback is, kan niet worden vastgesteld; daarom kunnen hierover geen kwantitatieve conclusies getrokken worden. In ieder geval zijn ook de *samenwerkingspartners* van het DIA vol lof over de samenwerking, de inhoudelijke kwaliteit en professionaliteit bij het DIA. Zo is de samenwerking met het Goethe Instituut bij de meer literatuur/cultuur-gerichte evenementen uitstekend, volgens beide partijen én derden. De interessegebieden overlappen zodanig dat medewerkers over en weer elkaars evenementen bezoeken, ook als ze daar geen officiële rol hebben. Er zijn geen aanvaringen, de samenwerking is hecht en goed.



4.2 Het DIA in 'de' media

In hoeverre is het DIA zichtbaar en hoorbaar via de reguliere media: radio, televisie, kranten en nieuwssites, lokaal en landelijk? De volgende tabel laat zien in welk jaar het DIA hoe vaak welk medium haalde.

Tabel 4.2 In welke media treedt het DIA op? (alleen Nederlandse media meegerekend)

	2016	2017	2018	2019	helft 2020	totaal
RTV	39	56	51	53	24	223
krant/bladen	9	25	39	27	13	113
Sites/overig	6	20	21	8	11	66
Totaal	54	101	111	88	48	402

Bron: media-overzichten DIA en website DIA; bewerking: Panteia

Wat opvalt, is de grote sprong tussen 2016 en 2017: bijna een verdubbeling van het aantal media-optredens. Sindsdien is de media-aandacht min of meer stabiel, schommelend tussen ongeveer 90 en 110 optredens per jaar op Nederlandse media. Ongeveer de helft hiervan is radio en televisie; daarbinnen betreft de grootste groep met ruim de helft radio-optredens op de NPO (Met het oog op morgen en Bureau Buitenland).

Van de publiciteit in kranten en bladen is twee derde landelijk (waarvan de helft NRC en Volkskrant) en een derde regionaal.

Overigens bestaat het beeld bij sommige betrokkenen binnen en buiten het DIA dat de media het DIA 'steeds meer' weten te vinden. Zo'n duidelijke trend blijkt echter niet uit de cijfers.

Tabel 4.3 DIA-medewerkers: wie haalt de media²?

	2016	2017	2018	2019	helft 2020	totaal
Hanco Jürgens	55%	54%	55%	47%	60%	54%
Marja Verburg	18%	21%	18%	22%	26%	21%
Ton Nijhuis	21%	15%	10%	7%	2%	11%
Wiebke Pittlik	0%	10%	0%	5%	13%	6%
Synke Hotje	0%	0%	3%	15%	0%	4%

Bron: media-overzichten DIA en website DIA; bewerking: Panteia

Belangrijke opmerking: ongeveer een derde van de DIA-media-uitingen heeft geen 'auteursnaam'; die zijn buiten beschouwing gelaten in de tabel.

Te zien is dat Hanco Jürgens de onbetwiste media-man is bij het DIA, met meer dan de helft van de 'optredens' op zijn naam, gevolgd door Marja Verburg, redacteur bij Duitslandweb. Opmerkelijk is verder dat de media-optredens van directeur Ton Nijhuis in de afgelopen vijf jaar zijn afgenomen; ze waren niet heel talrijk en zijn verder afgenomen in de afgelopen jaren. Omgekeerd zien we een toename van de media-optredens van Wiebke Pittlik (afdeling communicatie) en in 2019 een plotseling aantal media-optredens voor Synke Hotje van de onderwijsafdeling.

4.3 Eigen media: Duitslandweb

Het DIA heeft naast de communicatie-afdeling een eigen journalistieke afdeling, 'Duitslandweb', die zelfstandig en onafhankelijk informeert over Duitsland op de Duitslandweb-pagina. Voorheen was dat een aparte website, nu is die geïntegreerd

² Percentages van alle media-optredens exclusief optredens zonder naam en die van DIA-medewerkers die maar in één of twee jaar sporadische media-bijdragen deden.



met die van het Duitslandinstituut. Dit blijkt synergie op te leveren: meer aandacht voor andere DIA-activiteiten bij mensen die voor de actualiteit op de Duitslandwebpagina's kijken.

Websitebezoek in tijden van corona

Het bezoek aan de website is steeds gestegen, met een grote piek in het voorjaar van 2020 rondom corona-gerelateerde pagina's.

Tot 2019 waren er maandelijks 50-60.000 unieke bezoekers. Dit aantal steeg plotseling: van zo'n 1.600 per dag naar zo'n 12.000 per dag aan het begin van de coronacrisis in Nederland, naar een piek van 30.000 per dag in de week van 23 maart 2020. Dat is bijna een vertwintigvoudiging. Inmiddels is de pagina 'veelgestelde vragen over corona in Duitsland' al meer dan 1 miljoen keer bekeken.

De vraag is of deze 'nieuwe bezoekers' blijvend zijn; dat is nog onzeker. De communicatieafdeling zag ook in 2020 de traditionele daling van het websitebezoek in de zomer.

Rondom corona vervulde DIA een informatievoorzienende taak die je misschien normaliter bij consulaten verwacht. 'Niets ten nadele van consulaten, maar het DIA heeft een journalistieke geest,' aldus een betrokkene, die vond dat het DIA door de snelle up-to-date informatie een wezenlijke rol vervulde.

Eigen media: sociale media

Ook de accounts van DIA (van Duitslandweb, van het DIA als geheel, en van de Duitslanddesk) op sociale media laten een groei zien. Niet van al deze accounts zijn in alle jaren gegevens in het jaarverslag gevonden, maar duidelijk is dat alle DIA-accounts gezamenlijk in 2019 bijna 5.000 vrienden/volgers op Facebook hadden, bijna 6.000 op Twitter en ruim 5.000 op LinkedIn. Sinds 2018 heeft de Duitslanddesk een Instagramaccount met in 2019 zo'n 250 volgers; er zijn plannen om ook een DIA-Instagramaccount aan te maken aangezien de jongere doelgroep meer naar dit medium trekt dan naar Facebook en Twitter.

Daarnaast zijn er sinds 2019 podcasts op Soundcloud en Spotify. Kortom: het bereik van de eigen media van het DIA breidt zich uit in kwantitatieve zin.

4.4 Kwesties

Bredere doelgroep?

Voor evenementen wordt 'de in Duitsland geïnteresseerde Nederlander' als doelgroep aangehouden. Dat is een brede doelgroep, hoewel het natuurlijk wel om de al geïnteresseerden gaat. Toch leeft binnen het DIA juist ook de *drive* om in de kennisoverdracht de doelgroep nog een stap breder te definiëren: 'Ook de niet-geïnteresseerden zijn een doelgroep van ons. Dat is een drijfveer: om te laten zien dat dingen die in Duitsland aan de hand zijn lijken op Nederland – maar dan ietsje anders. Het leukste is als je iemand kan triggeren eens over Duitsland na te denken, als je dat voor elkaar krijgt.'

Is er meer effectiviteit denkbaar, door een breder publiek 'aan te boren'? Dit staat zeker op het wensenlijstje van sommige externe betrokkenen: 'DIA, treed (nog) meer naar buiten met de kennis die je hebt.' En ook het DIA zelf schrijft in haar Agenda 2017-21: '*Het DIA is zich bewust van het risico dat een instituut dat zich zo specifiek op één thema richt de neiging kan vertonen voor eigen parochie te gaan preken. Concreet: het risico dat het DIA precies die mensen slechts bereikt die toch al een bijzondere belangstelling voor Duitsland vertonen. Het DIA is er daarom veel aan gelegen telkens onderwerp afhankelijk nieuwe doelgroepen aan te boren, en niet telkens dezelfde clientèle te bedienen.*' Dat is deels onvermijdelijk: belangstelling voor



Duitsland is vrijwel per definitie 'bijzonder'. Maar het streven is duidelijk: verbreding staat op de agenda.

Dat verbreden zou evenementen wellicht gestalte kunnen krijgen door meer te werken met sprekers die een breder publiek aanspreken. Eén van de respondenten had via-via de indruk gekregen dat DIA soms moeite leek te hebben de spotlights te delen, en daarom veel van zijn eigen sprekers naar voren te schuiven. We hebben deze suggestie zo grondig mogelijk onderzocht, en we hebben dit vermoeden niet bevestigd gezien. Uit de lijst van evenementen en sprekers van de periode 2016-2020 zien we juist dat vrijwel altijd niet-DIA-ers de belangrijkste sprekers zijn. Dit zijn relatief vaak Duitse sprekers die in eigen land status genieten, en in Nederland relatief onbekend zijn. Inhoudelijk gezien, en vanuit Duitsers en kenners in Nederland geredeneerd, is dat ongetwijfeld een goede keus. Als echter een groter publieksbereik wordt nagestreefd, kan het DIA overwegen om meer samenwerkingen aan te gaan met 'highbrow influencers' in Nederland, d.w.z. publieke intellectuelen die ook bij niet-Duitsland-geïnteresseerden enige bekendheid genieten. In de afgelopen periode zagen we bijvoorbeeld Geert Mak en Paul Schnabel; dat zijn daarvan goede voorbeelden: breed bekend bij geïnteresseerde leken. Zij zouden mensen kunnen overhalen zich meer in een Duitsland-gerelateerd onderwerp te verdiepen. Het gaat niet om het 'heel grote' algemeen publiek – wel om intellectueel geïnteresseerden bij wie de Duitsland-belangstelling aangewakkerd zou kunnen worden. In de afgelopen periode zien we eerste aanzetten hiertoe, en dit kan wellicht nog verder worden uitgebouwd. De vraag hoe dit zich verhoudt tot het delen van de kennis door de specialisten is één van de 'evenwichtsbalken' waarop het DIA zich moet begeven. Het bovenstaande is een beleids optie voor het DIA, en is daarom niet vertaald in een 'officiële' aanbeveling.

Overigens zijn in de jaren 2016-2020 al pogingen ondernomen de doelgroep te verbreden. Voorheen waren degenen die met evenementen en eigen uitingen bereikt werden wat ouder óf studenten, maar de dertigers en veertigers waren minder vertegenwoordigd. Dat is volgens DIA zelf de afgelopen jaren verbeterd, door gebruik van sociale media en een andere 'toon'.

En door combinatie van soorten evenementen is het publiek verder verbreed. Uit onderzoek bleek dat jongeren een 'festivalbeleving' waardevol vinden, en om hierop in te spelen was er in 2018 een 'thema festival' over sociale beweging met zowel lezingen van politici als een theater-lezing. Die combinatie werd gewaardeerd, bleek uit de evaluatie.

De Duitslandweb-redactie is daarnaast bezig met studenten van de School voor Journalistiek te onderzoeken hoe twintigers beter bereikt kunnen worden.

Naast de achtergrondartikelen komen er daardoor ook korte samenvattingen in 'vijf vragen over' en uitlegfilmpjes. De evenwichtsoefening zal blijven: met behoud van kwaliteit een (nog) breder publiek aanboren.

Locatie van evenementen

Media zijn overal, in de zin dat ze in heel Nederland te ontvangen/bekijken/op te zoeken zijn. Voor evenementen geldt dat veel minder (waarbij het online evenement sinds corona uiteraard een grote vlucht heeft genomen).

Hoe zijn de evenementen van het DIA geografisch gespreid?

Op basis van de activiteiten volgens de jaarverslagen 2016-2019 en de website voor 2020 kunnen we de volgende tabel met (globale) resultaten construeren.



Tabel 4.4 Locatie van DIA-evenementen 2016-2020

	2016	2017	2018	2019	2020*
Amsterdam	54%	55%	56%	63%	59%
Rest van de Randstad	32%	29%	30%	19%	27%
Buiten de Randstad	7%	10%	7%	12%	0%
Buitenland	7%	6%	7%	6%	14%

* 2020 incl. nog geplande activiteiten

Te zien is dat de evenementen (incl. Graduiertenkolleg) voor ruim de helft in Amsterdam plaatsvinden en voor ongeveer een kwart in de rest van de Randstad. Er zijn hierin geen duidelijke trends zichtbaar, de aandelen evenementen buiten de Randstad schommelen enigszins.

Wel is aan te tekenen dat als we inzoomen op de lezingen en symposia de 'Amsterdampercentages' veel hoger zijn: rond de 80%. Vele zijn in combinatie met de UvA, het Goethe Instituut Amsterdam of beide georganiseerd, wat Amsterdam een voor de hand liggende locatie maakt. Op dit terrein is het DIA het duidelijkst Amsterdam-gecentreerd.

Er zijn plannen om dit enigszins te doorbreken: er staat een nieuwe serie in de steigers: Sturm und Drang, voor 'young professionals & changemakers' in Nederland en Duitsland gezamenlijk. Daarmee wil het DIA het land door touren. En de redactie van Duitslandweb werkt samen met een freelancer die specifiek over culturele onderwerpen in de grensstreek schrijft.

Meebewegen én agenderen

Inhoudelijk speelt de discussie bij DIA: gaan we mee op de golven van onderwerpen die in het nieuws zijn en de 'jubileumjaren' (x jaar na de Val van de Muur/einde Eerste/Tweede Wereldoorlog/hereniging van Duitsland), of heeft het DIA een eigen agenderende functie rondom thema's die de Duitsland-experts als belangrijk zien? Idealiter wil DIA beide doen: 'bedienen' maar ook 'uitleggen'.

4.5 Conclusie

Het DIA heeft zich een sterke positie verworven als betrouwbare informatiebron over het moderne Duitsland. Daarbij gaat het soms om actuele maatschappelijke kwesties, dan weer om taal of kunstzinnige uitingen (film, muziek).

In verschillende landelijke en regionale media is met name Hanco Jürgens een graag geziene deskundige. Het bereik van de 'eigen media' in kwantitatieve zin kent een stijgende trend, met een enorme piek rondom de coronacrisis; hier bleek de rol van het DIA als 'uitlegger van Duitsland voor Nederland' een heel concrete behoefte sterk te vervullen. Daarbij bleek hoe wendbaar de betrokken medewerkers die behoeften volgden.

Daarnaast agendeert het DIA ook zelf, en genereert ze zeker ook media-aandacht met 'eigen' onderwerpen. Bovendien daagt het DIA zichzelf uit om ook mensen op een Duits spoor te zetten die niet per se zelf op dat idee zouden komen.

Naast de media zijn er jaarlijks ook tientallen evenementen (lezingen, conferenties, symposia) die het DIA (mede) organiseert en waarbij allerlei aspecten van het hedendaagse Duitsland van steeds wisselende doelgroepen onder de aandacht worden gebracht.

Een positief aspect dat hier steeds bij speelt: het DIA polst regelmatig wat het meest effectief is. Daarbij zien we als rode draad dat het DIA de boodschap steeds meer bij verschillende doelgroepen wil laten 'landen', met behoud van kwaliteit.



5 Het instituut DIA

Dit hoofdstuk focust als achtergrond bij de hiervoor beschreven *output* en *outcome* van het DIA op de middelen en de werkwijze van het DIA; de *input* en *throughput* in een veelgebruikt evaluatiemodel. In hoeverre verlopen de organisatie- en subsidieprocessen rondom het DIA effectief en efficiënt? En dragen die op hun beurt bij aan de effectiviteit van de activiteiten?

5.1 Relatie DIA en OCW

Instellingssubsidie volgens Kaderregeling

In de onderzochte periode 2016–2020 veranderde de subsidie van OCW aan het DIA van een *projectsubsidie* naar een *instellingssubsidie* (met ingang van 2017) en viel deze onder de zogenoemde Kaderregeling (voluit *Kaderregeling subsidies OCW, SZW en VWS*). Een instellingssubsidie verschilt van een projectsubsidie in de zin dat de instelling met een instellingssubsidie geacht wordt een egalisereserve op te bouwen.

De Kaderregeling stelt hogere eisen aan de administratieve processen binnen het DIA dan de oude situatie, omdat met een vast stramien en bijbehorende formulieren werd gewerkt. Zeker in het begin bleken de precieze eisen bij betrokkenen nog niet geheel uitgekristalliseerd en dat zorgde voor een verhoging van de administratieve lasten. Bovendien was er een regel voor kleinere instellingen zonder accountant die een onbedoeld nadelig neveneffect had voor kleinere instellingen mét een accountant (zoals DIA). Inmiddels is dit aangepast, maar al met al was er wat extra druk op de bedrijfsvoering bij DIA als gevolg van deze Kaderregeling.

De indruk is dat nu het stof van deze wijziging is neergedaald de nieuwe werkwijze niet wezenlijk grotere lasten met zich mee gaat brengen ten opzichte van de situatie van voor de Kaderregeling.

De Kaderregeling regelt een jaarlijkse cyclus van aanvraag, toekenning en verantwoording.

Bij de jaarlijkse *aanvragen* hoort een omschrijving van de doelen en te bereiken resultaten. Die 'te bereiken resultaten' zijn enigszins wisselend maar kennen een grote mate van continuïteit en zijn altijd goed 'onder te brengen' bij de hoofddoelen van het DIA (zoals onder andere in de Duitslandagenda 2017-21 zijn vastgelegd). Ook blijkt duidelijk dat van jaar op jaar het DIA meebeweegt met de actualiteit en de thema's die maatschappelijk of anderszins in de belangstelling staan. De rode draad is dat het DIA maximaal effectief probeert te zijn gegeven de omgevingsfactoren (wat gebeurt er in de Duitse en Nederlandse maatschappij, wetenschap, onderwijs?). Sommige van deze 'te bereiken resultaten' zijn concreet en meetbaar, andere wat abstracter, afhankelijk van het onderwerp.

Op de aanvragen volgt telkens een *verleningsbeschikking* waarin OCW de subsidie toekent. De motivering daarbij wisselt enigszins: voor 2017 en 2018 benadrukt OCW dat het DIA een unieke taak en deskundigheid heeft en daarmee belangrijk werk doet. Voor 2019 is het accent gelegd op veranderende geopolitieke relaties waarmee subsidie aan het DIA een 'significant instrument voor de Nederlandse regering' is. In 2020 is een inhoudelijke motivering geheel achterwege gelaten. De reden hierachter is niet bekend.

Na afloop van het jaar waarop de subsidie betrekking heeft volgt een subsidieverantwoording volgens een vast formulier (activiteitenverslag en



jaarrekening), dat door OCW wordt beoordeeld waarna de subsidie definitief wordt vastgesteld.

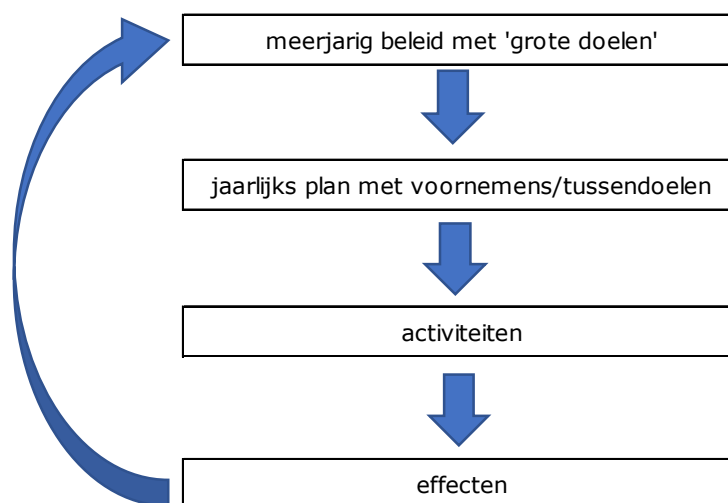
Overleg tussen OCW en DIA

Er is een officieel jaarlijks bestuurlijk overleg waarin de stand van zaken wordt doorgenomen, inhoudelijk en procedureel, met DIA-directie, medewerker en directeur van de directie IB van OCW. Daarnaast zijn er tal van informele contacten waarin de portefeuillehouder bij OCW en het DIA elkaar wederzijds goed op de hoogte brengen. De sfeer en contacten worden van beide zijden positief gewaardeerd.

Wat opviel in de analyse is dat alleen van het meest recente bestuurlijk overleg (eind 2019) notulen beschikbaar waren, terwijl deze wel jaarlijks worden gehouden. We bevelen OCW daarom aan: *maak standaard van dit jaarlijks bestuurlijk overleg notulen, en koppel deze aan het DIA-dossier.* Daaruit kan namelijk de voortgang op bepaalde onderwerpen worden gemonitord.

En er is nog een reden om dit systematisch bij te houden. Sinds de invoering van de Kaderregeling is er een jaarlijkse subsidiecycle. De focus lijkt daarmee op de relatief korte termijn te liggen, terwijl er langetermijndoelen en voorgenomen activiteiten zijn, die het meest recent zijn uitgewerkt in de Duitslandagenda 2017-21. Als subsidiegever is het óók verstandig die langere termijn in de gaten te houden, en het jaarlijkse steeds in relatie te blijven zien met de meerjarige plannen van het DIA. Idealiter functioneert het DIA, en veel organisaties, ongeveer als volgt.

Figuur 5.1 Van meerjarig beleid naar effecten



Bij DIA zelf zien we dit schema vrij effectief 'werken': een analyse van jaarlijkse aanvragen liet zoals gezegd zien dat deze in lijn liggen met de Duitslandagenda. Vervolgens zijn de activiteiten vaak (maar niet altijd precies op het tijdstip of in de vorm zoals gepland) uitgevoerd, en leiden deze tot effecten. De onderhavige evaluatie hoopt bij te dragen aan de grote pijl links: van effectiviteit (waar wel en niet) terug naar (aangescherpte) doelen.

De huidige subsidiecycle dekt de tweede en derde pijl (jaarplan naar activiteiten naar effecten/behaalde resultaten) goed af, maar het is aan te bevelen om ook met enige regelmaat te toetsen of alle activiteiten nog wel goed in het verlengde van de meerjarige visie liggen, en daarmee niet te wachten tot een meerjarige evaluatie. Dat biedt immers de mogelijkheid om tussentijds met elkaar in gesprek te gaan over



eventuele koerswijzigingen. Daarom bevelen we OCW aan: *brenge de aansluiting van jaarlijkse activiteiten op meerjarig beleid (op hoofdlijnen) jaarlijks ter sprake met het DIA*. Dit gebeurt blijkens de gesprekken en notulen al waar het gaat om de aansluiting op *doelen*, maar ook de aansluiting op de *voorgenomen activiteiten* uit het meerjarenplan (dus een stap concreter) kan daarbij jaarlijks (kort) worden besproken: wat was voorgenomen maar wordt niet of anders uitgevoerd en waarom?

Nogmaals: in de afgelopen jaren zijn er geen problemen met betrekking tot de eerste pijl in de figuur geconstateerd, deze aanbeveling komt voort uit een beheersoogpunt, om zo goed mogelijk de vinger aan de pols te houden.

Het genoemde bestuurlijk overleg zou een goed moment voor zo'n gesprek kunnen zijn, waarin met de Duitslandagenda in de hand de voortgang wordt besproken: welke onderdelen gaan goed, wat is lastig, én waar en om welke reden besluit DIA tot eventuele koerswijzigingen? Een bijkomend voordeel hiervan is, als er dan majeure koerswijzigingen zijn (die overigens prima voorstelbaar zijn; het DIA blijkt juist te excelleren in 'mogelijkheden zien' en inhaken op actuele omstandigheden), dan zijn daarvan notulen waar deze zijn vastgelegd. Op die manier kunnen eventuele vragen bij niet-insiders later effectief worden beantwoord; bij personele wisselingen aan welke zijde dan ook is er dan steeds een samenhangend dossier waarin duidelijk wordt welke koers het DIA vaart en waarom.

5.2 Middelen voor het DIA

Tabel 5.1 Baten en lasten 2016-2019 (samengevat) x €1.000

Baten	2016	2017	2018	2019
OCW totaal (incl. mobiliteit)	607	803	803	803
UvA	250	270	270	270
DAAD (incl. mobiliteit)	157	225	264	250
Mobiliteit OCW & DAAD (niet uitgesplitst in 2016)	187			
<i>Totaal vaste baten OCW, DAAD, UvA</i>	<i>1201</i>	<i>1298</i>	<i>1337</i>	<i>1323</i>
Overige Baten				
Doorbelasting personeel onderwijs en onderzoek	199	189	257	235
Bijdragen, verkoop publicaties en cursusgelden	67	82	73	62
Bijdrage ministeries en stichtingen	16	0	1	61
Matching derden Öffentlichkeit	6	4	3	5
<i>Totaal overige Baten</i>	<i>288</i>	<i>276</i>	<i>334</i>	<i>362</i>
Totaal Baten	1490	1574	1671	1685
Lasten	2016	2017	2018	2019
Personele kosten	850	923	1068	1131
Projectkosten	325	321	300	319
Overige Kosten	311	275	260	255
Totaal Lasten	1486	1519	1628	1713
Saldo	3	55	43	-28



Enkele observaties naar aanleiding van deze tabel zijn:

- De baten zijn in de onderzoeksperiode toegenomen vanuit alle drie subsidiegevers: vanuit OCW (ruim 80K stijging³) met ingang van de nieuwe DIA-agenda 2017-21, vanuit de UvA ook in 2017 met ruim 10% en vanuit de DAAD na hun evaluatie (2018) ook met ongeveer 10% (van 225K naar 250K met eenmalige toevoeging in 2018).
- De overige baten zijn ook gestegen: met name de doorbelasting (richting UvA) van de 'uithuur' van personeel voor het academisch onderwijs en onderzoek is met ongeveer een kwart gestegen tussen 2017 en 2018; in 2019 is de bijdrage van andere ministeries opvallend gestegen als gevolg van het GROS-programma van BZK.
- De gestegen baten zijn vooral 'omgezet' in gestegen personeelskosten. Project- en overige kosten zijn licht gedaald.
- Het saldo van baten en lasten schommelt licht, maar komt in geen van de onderzochte jaren op meer dan 4% van de totale begroting uit.

De gestegen personeelskosten hangen samen met meer personeel én met hogere lasten per fte, zoals de volgende tabel laat zien.

Tabel 5.2 Aantal fte werkzaam bij DIA en 'prijs per fte' 2016-2019

aantal fte bij DIA	2016	2017	2018	2019
totaal excl stagiairs	14,5	16,3	17,8	17,3
totaal incl stagiairs	17,0	18,6	19,8	20,5

"prijs per fte" x€1000,
excl stagiairs

	59	57	60	65
--	----	----	----	----

Bron: jaarverslagen en jaarrekeningen DIA 2016-2019

In de periode 2016-2019 is het aantal werkzame fte bij DIA dus met 20% gestegen. De personeelskosten zijn in die periode met 33% gestegen, zoals de staat van baten en lasten laat zien. Op basis hiervan is de globale 'prijs per fte' uitgerekend die in de bovenstaande tabel staat; deze is met zo'n 10% gestegen. Enkele mogelijke deelverklaringen hiervoor zijn:

- salarisstijgingen (de algemene loonstijging is slechts 1% per jaar⁴)
- specifieke functies waarop nieuwe mensen in de afgelopen jaren zijn aangenomen
- fluctuerende omstandigheden die in de jaarrekeningen zijn beschreven (zoals pensioenvoorzieningen die in een bepaald jaar hoger uitvallen).

Over het geheel zijn de personeelskosten voor het gemiddeld zeer hoog opgeleide personeel van het DIA niet buitensporig, maar eerder bescheiden te noemen.

³ De stijging lijkt ongeveer €200K, maar dat wordt grotendeels veroorzaakt door de baten voor het mobiliteitsprogramma: in 2016 zijn die nog niet uitgesplitst naar OCW en DAAD, vanaf 2017 wel, en dat betekent dat de €187K 'verdwijnt' in de posten OCW en DAAD (resp. ongeveer €120K en €70K).

⁴ Het DIA baseert zich op de cao voor de Nederlandse universiteiten maar is hier niet aan gebonden.



5.3 Werkwijze

Het DIA werkt volgens betrokkenen uit alle werkvelden zeer efficiënt. Een bloemlezing van opmerkingen die zij hierover maakten:

- 'Wat ik ervan zie, is dat ze gezien het budget heel veel werk verzetten. Mensen werken hard en er wordt snel actie ondernomen bij alle omstandigheden.'
- 'Als aanspreekpunt voor de media doen ze echt heel veel voor zo'n klein instituut.'
- 'Ik kan me niet voorstellen dat het efficiënter kan.'
- 'Een professionele club, goed georganiseerd.'
- 'Ze denken in kansen, zijn altijd bereid tot meedenken: hoe kunnen we een verschil maken?'

Binnen de Raad van Toezicht is wel gesproken over de ideale omvang van het DIA. Daarbij wordt vermoed dat de huidige omvang van de staf optimaal is: groot genoeg om 'potten te breken', klein genoeg om *manageable* en flexibel te opereren. Nadeel van deze visie is dat het DIA volgens die logica niet veel verder kan groeien, terwijl er wel wensen zijn omtrent taakuitbreiding voor het DIA (zie paragraaf 7.1).

Door alle afdelingen en doelen heen kent het DIA een paar constanten in de werkwijze die opvallend zijn en een positieve bijdrage aan effectiviteit en efficiëntie leveren: synergie, kennis als basis, en flexibiliteit. Hieronder worden deze kort toegelicht.

Synergie

In de hoofdstukken 2 tot en met 4 behandelden we telkens een specifieke 'afdeling' van het DIA. In de praktijk van het DIA zijn er echter vele voorbeelden van activiteiten waarbij optimaal gebruik wordt gemaakt van het feit dat er verschillende afdelingen zijn. Zo schreven en *schrijven* de wetenschappers en academische docenten zoals de DAAD-Fachlektor (mee aan) publicaties en nascholingen voor het onderwijsveld, en putten bijvoorbeeld de redacteurs van Duitslandweb uit de kennis en netwerken van promovendi en anderen.

Een DIA-insider merkte op: 'We werken aan een *maatschappelijke* behoeften vanuit een *wetenschappelijke* kern. Geen van beide kunnen we missen.' Die verhouding publieksinformatie/wetenschap lijkt niet wezenlijk veranderd de afgelopen jaren. Maar het feit dat beide in één instituut zijn vertegenwoordigd helpt de effectiviteit van beide.

Een ander voorbeeld is de curriculumherziening die in hoofdstuk 2 is besproken: die kon effectief gerealiseerd worden, juist omdat DIA-medewerkers al betrokken waren bij de opleiding. Zij waren dus op een natuurlijke manier al verbonden, formeel en informeel. En konden zo zonder een duur apart traject iets doorvoeren wat tot een aantrekkelijker programma van de opleiding heeft geleid.

Kennis als basis voor beslissingen

Daarnaast constateren we dat bijdraagt aan de efficiëntie: het baseren van beslissingen op (wetenschappelijke) kennis. Veel van de activiteiten en keuzes die daarin gemaakt worden zijn herleidbaar gebaseerd op onderzoek, en de activiteiten zelf worden ook regelmatig onderworpen aan checks op 'wat werkt'. Dit zagen we bijvoorbeeld, maar niet uitsluitend, bij de Duitslanddesk en de afdeling onderwijs. Dit garandeert een voortdurende aandacht voor effectiviteit en efficiëntie.



Stagiairs

Een 'instrument' dat wordt ingezet om efficiënt te werken zijn stagiairs. Die worden niet alleen en niet in de eerste plaats als goedkope 'extra handjes' gezien, hoewel ze dat natuurlijk óók zijn, maar ook als kansen om van te leren. Van verschillende afdelingen zijn er dan ook voorbeelden te geven.

Een lid van de Actiegroep Duits benadrukte het belang van goed nadenken over hoe de jeugd aangesproken moet worden, en dat de ideeën daarover juist van de jonge generatie zelf moeten komen. Dit sluit naadloos aan bij de visie van het DIA zelf en het wederzijds enthousiasme: stagiairs zijn tevreden over wat ze bij het DIA leren, volgens mensen van de opleidingen van die stagiairs, en het DIA op zijn beurt is enthousiast over de 'frisse blik' die stagiairs meebrengen. Bijvoorbeeld op het gebied van sociale media. Zo was er een stagiair die een socialemediacampagne uitvoerde in coronatijd voor jongeren met precies de goede 'toon' die aansloot op die doelgroep (zijnde haar eigen leeftijdgenoten), wat veel waardering oogstte bij de DIA-medewerkers.

Dit is een voorbeeld van *effectief meebewegen met de omgeving*, iets waarin het DIA op verschillende terreinen in excelleert.

5.4 Conclusies

Dit hoofdstuk ging nader in op de *input* en *throughput* van het DIA. De belangrijkste conclusies hierover zijn:

- De relatie tussen het DIA en het ministerie van OCW is hecht, zowel formeel als informeel. De administratieve last steeg ten gevolge van de aangescherpte vereisten uit de Kaderregeling Subsidies, maar beide zijden lijken nu aan de nieuwe situatie gewend.
- Het 'vinger aan de pols houden' vanuit OCW kan wat verder aan scherpte winnen door jaarlijkse notulen van het bestuurlijk overleg, en een jaarlijkse vergelijking van activiteiten met voorgenomen activiteiten uit het meerjarenplan van het DIA.
- De middelen van het DIA worden efficiënt ingezet. Breder dan dat is de algemene werkwijze van het DIA efficiënt te noemen, onder meer door de synergie tussen de verschillende taken, het baseren van beslissingen op kennis en het inzetten van stagiairs.



6 Opvolging van de aanbevelingen uit 2015

In de vorige DIA-evaluatie van 2015 zijn vijf aanbevelingen geformuleerd: twee voor OCW, één voor OCW en DIA gezamenlijk, en twee voor het DIA. Dit hoofdstuk gaat per aanbeveling na wat ermee gebeurd is sinds het verschijnen van het vorige evaluatierapport eind 2015.

6.1 DIA blijvend ondersteunen (tenminste gelijk budget)

De eerste twee aanbevelingen uit 2015 waren voor het ministerie van OCW:

1. *Houd het DIA in de lucht.*
2. *Houd bij gelijkblijvende doelstellingen tenminste het budget op gelijke hoogte.*

Wat is hiermee gebeurd? We kunnen constateren dat van OCW-zijde én van de overige twee subsidiënten het DIA niet alleen in woorden positief is gewaardeerd maar dat ook de budgetten tenminste gelijk zijn gebleven, en zelfs bij alle drie subsidiegevers zijn gestegen, zoals paragraaf 5.2 laat zien.

6.2 Ondersteuning door Buitenlandse Zaken?

We bevalen in 2015 OCW en DIA gezamenlijk aan: *verken de mogelijkheden voor aanvullende financiering vanuit Buitenlandse Zaken.*

We constateerden dat er weinig organisaties waren die aanvullende financiers van het DIA zouden kunnen zijn (dat was onderdeel van de evaluatieopdracht van destijds), met als mogelijke uitzondering het ministerie van Buitenlandse Zaken.

Anno 2020 moeten we constateren dat er weinig met de aanbeveling is gebeurd: zowel bij DIA als OCW is er geen actieve herinnering aan een verkenning van deze mogelijkheden. De inschatting bij het DIA is dat er weinig middelen zijn bij Buitenlandse Zaken.

Dat neemt niet weg dat BZ en DIA elkaar regelmatig tegenkomen, en dat BZ waardering heeft voor het werk van DIA; sterker nog, de betrokken ambtenaren zouden graag intensiever op de hoogte blijven van de DIA-activiteiten. Bovendien constateren we bij BZ en DIA een vergelijkbare blik op het belang van Duitsland en de Duitse taal.

Specifiek onderschrijft zelfs BZ-minister Blok persoonlijk het belang van de kennis van de Duitse taal. De DIA-doelen liggen hier dus sterk in het verlengde van.

Het ministerie van BZ subsidieert twee organisaties op het gebied van bilaterale betrekkingen: Clingendael en Nuffic. Deze beide organisaties werken niet-landspecifiek. Het zou dus kunnen dat de specificiteit van het DIA in de weg staat van een mogelijke subsidierelatie.

Verder zijn er enkele instellingen die OCW (directie IB) en Buitenlandse Zaken gezamenlijk subsidiëren, maar deze liggen in de hoek van internationaal cultuurbeleid.

Het is helder dat er veel is wat BZ en DIA bindt, misschien wel meer dan ooit. Om die reden is het nog steeds mogelijk dat er DIA-activiteiten zijn die zo interessant voor BZ zijn dat ze voor BZ-subsidie in aanmerking komen. Zo was er het Nederlands-Duits (of Duits-Nederlands) Forum, waarbij BZ een afwachtende houding inneemt omdat de inschatting was dat activiteiten met jongeren niet zo goed van de grond leken te



komen. Hier zou het DIA (in goed overleg uiteraard) wellicht iets kunnen betekenen. Eén van de partners in dit Forum zag zelfs expliciet een rol voor DIA, om 'met Duitse partners iets soortgelijks op te zetten.'

Als er activiteiten zijn die aansluiten, lijkt een subsidierelatie met Buitenlandse Zaken zeker denkbaar. Daarbij is de kans op een projectsubsidie het grootst (analoog aan die van BZK voor het GROS-programma).

We raden het DIA hierbij aan (zonder er een expliciete aanbeveling van te maken) om de mogelijkheden te verkennen een impuls te geven aan het Duits-Nederlands economisch forum, vooral in relatie tot jongeren; als dit lukt, kan het ministerie van BZ hierbij wellicht als subsidiegever in beeld komen.

6.3 Afstemming met Nuffic

We bevalen in 2015 het DIA aan: *overleg structureel met EP-Nuffic*.

Naar aanleiding van die aanbeveling is destijds een (eenmalig) groot overleg georganiseerd met directies en verschillende medewerkers van de verschillende afdelingen van DIA en Nuffic. Hierin zijn de wederzijdse intenties en bereidheid tot samenwerking herhaald. Vervolgens was er regelmatig overleg, apart van de onderwijsafdeling met de 'po/vo-kant' van Nuffic, en van de mobiliteitsafdeling van Nuffic (WilWeg) met de Duitslanddesk van het DIA.

Het overleg rondom het vo is eenmaal per jaar officieel (met leidinggevenden erbij). Een betrokkene karakteriseert dit overleg als een 'ongeschreven Memorandum of Understanding' waarbij beide partijen hun onderlinge verhouding bespreken en bevestigen. Daarnaast is, zoals er altijd was, veel informeel overleg tussen de afdeling po/vo bij Nuffic en het DIA.

Zelfs in deze principieel goede relatie kunnen er toch misverstanden in sluipen: de afgelopen vijf jaar was er toch een kleine aanvaring/misverstand rondom een inspiratiemiddag over Duits als voertaal in het mbo. Nuffic dacht dat DIA daar niet bij betrokken was of wilde zijn, maar hoorde later dat DIA veronderstelde deze inspiratiemiddag mede te gaan organiseren. Dit was voor de betrokkenen reden om nog scherper te zijn op het goed communiceren en duidelijk elkaar vooraf op de hoogte te stellen; de wens aan beide zijden is overduidelijk nog steeds om elkaar niet in de wielen te rijden.

De kans hierop zal overigens afnemen aangezien Nuffic binnenkort de actiegroep Duits zal verlaten. De achtergrond hiervan vormt nieuw beleid bij Nuffic, in lijn met de afspraken tussen onder meer Nuffic en OCW, waarbij de focus niet meer op specifieke landen zal/mag liggen. De Actiegroep Duits past niet in dat plaatje, aangezien die soms zeer specifiek voor de Duitse taal in het geweer komt (zoals in de consultaties rondom curriculum.nu).

Overigens ziet de betrokkene van Nuffic in dat kader graag dat bepaalde waardevolle Duitsland-specifieke acties blijven bestaan, die dan naar het DIA zouden kunnen worden overgenomen. Het gaat dan om het *Prämienprogramm* waarvoor talentvolle leerlingen Duits uit vwo5 door hun docent genomineerd worden; zij krijgen een drieweekse cursus in Duitsland.

Voor het mobiliteitsprogramma voor studenten geldt dat er regelmatig (één tot twee keer per jaar) overleg was tussen Nuffic (afdeling WilWeg) en de Duitslanddesk van het DIA, tot 2019. De Nuffic-medewerker van WilWeg vindt het jammer dat het er in het studiejaar 2019-20 niet van is gekomen.



Nuffic heeft een eigen ambassadeursprogramma voor mensen met buitenlandervaring en voor omgekeerde mobiliteit (Study in Holland), maar DIA en Nuffic wisselen wel ervaringen uit en delen de opzet van hun programma's met elkaar. Dat geldt ook voor het alumni-netwerk (bij Nuffic stopt dat, DIA gaat het juist opzetten). In die zin is er goede en constructieve samenwerking.

Ook worden evenementenkalenders gedeeld en wordt gekeken wie waar (op beurzen e.d.) vertegenwoordigd is; soms worden ook elkaars flyers uitgedeeld op dergelijke bijeenkomsten.

In de post-corona-werkelijkheid moeten Nuffic en DIA wederom elkaar opzoeken om af te stemmen. Nuffic biedt het DIA daarbij nadrukkelijk praktische ondersteuning aan.

Kortom: de aanbeveling van structureel overleg is rondom het voortgezet onderwijs inderdaad opgevolgd, rondom mobiliteit iets minder structureel. Daarnaast constateren we dat de onderlinge verhoudingen goed zijn gebleven.

Nu verlaat Nuffic zoals gezegd binnenkort de Actiegroep Duits. Dat betekent dat er één gremium minder is waarin DIA en Nuffic elkaar ontmoeten en op de hoogte houden. Daarmee is de aanbeveling iets abstracter dan in 2015, maar nog altijd relevant: *houd de relatie met Nuffic hecht, zowel rond (voortgezet) onderwijs als (student)mobiliteit.*

6.4 Scherp op bereik

De aanbeveling uit 2015 luidde: *DIA: blijf scherp op bereik naar doelgroep en locatie.*

Het bereik naar locatie had de volgende achtergrond:

Als het gaat om het bereik van de activiteiten van het DIA vermoeden sommige betrokken, terecht of onterecht, een 'Randstad/Amsterdam-bias'. Het DIA krijgt subsidie voor activiteiten met een landelijke uitstraling. Die zien we in allerlei activiteiten inderdaad terug. Toch is het wellicht mogelijk de indruk van zo'n Randstadbias nog meer te vermijden, door activiteiten meer verspreid over het land te organiseren/aan te bieden.

En als het gaat om bereik naar doelgroep speelt het volgende:

vermijd met name in het onderwijs alleen een 'inner circle' te bedienen die toch al enthousiast is.

OCW en DIA zelf bevestigen dat met deze aanbeveling aan de slag is gegaan. In hoeverre zien we dat terug? Paragraaf 6.4.1 beschouwt dit voor het bereik naar *locatie* en paragraaf 6.4.2 voor het bereik naar *doelgroep*.

6.4.1 Bereik naar locatie: geen Amsterdam-bias (meer)?

Om houvast te hebben bij het beoordelen van het bereik naar locatie, hebben we de regio van verschillende activiteiten in kaart gebracht. In de voorgaande hoofdstukken zijn hierover verschillende tabellen gepresenteerd, die we hieronder kort samenvatten. We zagen dat:

- veel DIA-evenementen in Amsterdam plaatsvinden, en daar geen duidelijke neerwaartse trend is; dit is vaak 'logisch' gegeven de samenwerkingspartners en faciliteiten (Spui 25). Er zijn wel tour-plannen aanvullend aan deze activiteiten.
- de wetenschappelijke activiteiten ook veelal in Amsterdam plaatsvinden; gezien de beoogde landelijke uitstraling van het Graduiertenkolleg zijn afwisselende locaties daar wellicht gewenst.



- de Duitslanddesk het hele land bereikt met informatie; wel zien we in het stipendiaprogramma onevenredig veel UvA-ers (maar juist weinig VU-ers).
- De onderwijsactiviteiten op verschillende plaatsen plaatsvinden, maar ook hier vrij veel in Amsterdam. Het doorverwijzen van (Duitse) potentiële leraren is niet 'UvA-gecentreerd', alleen op één punt op de site lijkt sprake van een UvA-focus.

Naast deze aspecten hebben we het aannamebeleid van *stagiairs* onderzocht: of er sprake is van een exclusieve UvA/Amsterdam-gerichtheid. Die blijkt er niet te zijn: in alle jaren 2016-2020 was tussen een derde en de helft van hen afkomstig van de UvA; daarin is geen opwaartse of neerwaartse trend te zien, alleen schommelingen.

Conclusie 1: is het DIA nu scherper op het bereik naar regio dan in 2015?

Wellicht in intenties en gesprekken erover, maar dat blijkt niet uit een dalend aandeel Amsterdamse activiteiten. In de cijfers zien we geen duidelijke trends dat bepaalde activiteiten bijv. in 2019 breder in den lande plaatsvinden dan in 2016 (2020 houden we vanwege de uitzonderlijke omstandigheden buiten beschouwing).

Conclusie 2: is het DIA überhaupt te betichten van een Amsterdam- of Randstad-bias? Dat hangt van de definitie af. Veel van de activiteiten zijn lang niet zo Amsterdam-gecentreerd als sommige critici menen of vrezen. Wel hebben we enkele aspecten van de DIA-activiteiten geïdentificeerd waarvoor geldt dat ze baat kunnen hebben bij een evenwichtiger spreiding, om zo de effectiviteit van het DIA als landelijk instituut te verbeteren:

- De herkomst van DIA-stipendia (is nu veel UvA)
- De locaties van lezingen, symposia en wetenschappelijke activiteiten zoals van het Graduiertenkolleg.

De kritiek op het DIA op dit terrein komt veelal uit de hoek van andere universiteiten. Ook dit merkten we in 2015 al: in het academische zijn collega's soms ook concurrenten. En dit concurrentie-gevoel bestaat nog steeds. Dit kan het DIA met de beste wil van de wereld niet wegnemen: het loutere feit dat het instituut in Amsterdam staat, officieel 'Duitsland Instituut bij de Universiteit van Amsterdam' heet, en deels door de UvA bekostigd wordt, maakt dat alles wat zij doet voor andere universiteiten met soortgelijke activiteiten (Duitsland-expertise en zeker als het gaat om Duitse taal en cultuur) op verscherpte aandacht kan rekenen.

Het is duidelijk dat het lerarentekort het sterkst is in de Randstad (G4), en dat dát de reden is om sommige acties (met name rond de bestrijding van het lerarentekort) Randstedelijk in te richten. In dat verlengde is het aan te bevelen om zeker voor de onderwijsafdeling, maar ook andere DIA-activiteiten *vooraf na te denken over de geografische dimensie*. De uitkomst daarvan kan prima zijn: 'we doen het juist wél in de Randstad/ Amsterdam/..., omdat...'. Dit geldt ook voor de Duitslanddesk: is het de *bedoeling* om naast evenwicht in studierichtingen ook evenwicht naar 'zendende instelling' te krijgen? Zo ja, wat is de streefwaarde? Zijn acties nodig? Zo nee, waarom niet? En voor publieksactiviteiten: met welk soort activiteiten (radio-tv-krant/social media/evenement'...) wil het DIA welk publiek bereiken, ook naar regio? Dat leidt tot de volgende aanbeveling, die als een precisering van de aanbeveling uit 2015 kan worden gezien:

DIA:

a) definieer van activiteiten duidelijk het beoogde bereik in geografische termen; is het de bedoeling dat een nascholing/lezing/... mensen uit het hele land trekt / of juist een bepaalde regio (Randstad, grensregio,?) en waarom?



b) houd op dit terrein de vinger aan de pols: in hoeverre komt het werkelijk bereik overeen met het gewenste, en is actie nodig?

Dit helpt de effectiviteit van het DIA zelf (zijn de activiteiten zo landelijk of specifiek regionaal als gepland?) én de verantwoording (het is helder uit te leggen aan mogelijke critici). Hierbij geldt: er is geen enkele reden om bij álles altijd het hele land te willen bereiken. DIA moet bijvoorbeeld dubbel werk voorkomen (er zijn veel goede initiatieven in de grensstreek bijvoorbeeld), gebruik maken van efficiënte methoden (zaalhuur is duur en de VOC-zaal staat ter beschikking), etc. Wel is het zaak om scherp te krijgen waar de witte vlekken, ook geografisch, in het bereik van activiteiten zitten. Immers, volgens de doelen is het DIA er voor 'het onderwijsveld' (dus landelijk) en verspreidt het DIA kennis over Duitsland in (heel) Nederland. En daaruit vloeit voort dat een te scherpe Amsterdam-focus schadelijk kan zijn.

6.4.2 Bereik naar doelgroep: buiten de inner circle?

De Duitslandagenda 2017-21 van het DIA sluit aan bij de aanbeveling van 2015, met de volgende passage: *'het DIA is er veel aan gelegen telkens onderwerpafhankelijk nieuwe doelgroepen aan te boren, en niet telkens dezelfde clientèle te bedienen.'* Voor 2017 en verder waren startende rijksambtenaren en de KNAW genoemd. De startende rijksambtenaren zijn inderdaad bereikt: Ton Nijhuis geeft een 'crashcourse hedendaags Duitsland' in het kader van het BOFEB-programma voor ambtenaren van verschillende ministeries.

En in de aanstelling van de nieuwe DAAD-Fachlektor is bewust gekozen voor iemand met een andere achtergrond dan de vorige, in de verwachting dat deze ook nieuwe netwerken en samenwerkingspartners ontsluit voor het DIA.

Daarnaast is DIA nu bezig met een instellingsbreed communicatieplan, dat jaarlijks twee tot drie specifieke doelgroepen aanwijst die nog niet bereikt waren: om daar meer aandacht aan te besteden, en banden aan te halen. De realisatie hiervan liep door corona vertraging op, maar het is inmiddels opgepakt

Er zijn dus verschillende signalen dat er 'werk wordt gemaakt' van het uitbreiden van het bereik naar doelgroepen. Ook de genoemde verbreding van het Graduiertenkolleg kan in dit kader worden gezien.

Dat neemt niet weg dat er nog steeds risico's qua bereik zijn gevonden, met name in onderwijsactiviteiten. Dit is inherent aan de doelgroep; ook externe betrokkenen die zelf voor deze doelgroep activiteiten ontwikkelen ervaren het als lastig om jongeren en docenten te bereiken en het bereik in die doelgroepen uit te breiden.

Het blijven monitoren of er 'vergeten groepen' zijn is dus van belang. In het communicatieplan dat op dit moment wordt ontwikkeld kan dat een goede plek krijgen. Maar ook anderen dan de afdeling Communicatie en Evenementen kunnen hierover meedenken. We doen daarom specifiek de onderwijsafdeling een aanbeveling die lijkt op de vorige, maar breder is:

DIA Onderwijs: a) definieer van activiteiten de beoogde doelgroep en de gewenste aantallen uit die doelgroep, en b) houd op dit terrein de vinger aan de pols: in hoeverre komt het werkelijk bereik overeen met het gewenste, en is actie nodig?



7 Toekomstperspectief

Wat moet het DIA wel en niet doen om effectief te blijven of effectiever te worden? Heeft het DIA nog bestaansrecht? Dit soort vragen staat centraal in dit zevende hoofdstuk, waarbij eerst kort wordt besproken wat betrokkenen bij het DIA wensen, en vervolgens wat dieper wordt ingegaan op de *raison d'être*/ bestaansgrond/ Daseinsberechtigung: waartoe is het DIA op aarde, en is dat een geldige reden voor gecontinueerde subsidiëring? Ten slotte worden gevaren en kansen voor effectiviteit van het DIA in de (nabije) toekomst besproken.

7.1 Wensen van het Umfeld

Gevraagd naar wat het DIA zou kunnen doen om *nóg* effectiever te worden, kwamen betrokkenen met een breed scala aan wensen. Het opvallende daarbij is dat een flink deel daarvan reeds gedaan wordt door het DIA, maar dat de betrokkene in kwestie daarvan niet op de hoogte bleek. Dat betekent dat het DIA opereert in lijn met de behoeften die in de verschillende 'velden' leven waarin het actief is.

Meer dan eens genoemde wensen zijn verder:

- wat meer 'de regio' (vaak grensregio) in
- nog meer 'de boer op' met al die kennis, groter/breder publiek bereiken
- meer aandacht voor het mbo
- creatief en nieuwerwets zijn (filmpjes, sociale media) in het bereiken van publiek.

Wensen tot (verregaande) uitbreiding van het instituut klonken weinig. Wel beseffen veel betrokkenen dat *als* DIA iets extra's moet gaan doen dat nauwelijks mogelijk zal zijn bij gelijkblijvende middelen/personeel gezien de reeds genoemde efficiëntie.

7.2 Daseinsberechtigung

In het kader van een toekomstperspectief is het goed even stil te staan bij de redenen waarom het DIA was opgericht: een (zeer) negatief beeld van Duitsland in Nederland in de jaren 90.

In de aanleiding van de Duitslandagenda 2017-21 geeft het DIA de volgende analyse: *'De verhoudingen Nederland-Duitsland is beter (anno 2016) dan die in tijden geweest is. Tegelijkertijd kalft de kennis over Duitsland en van de Duitse taal af op alle niveaus, dus dat rechtvaardigt een sterke inzet op de doelen die het DIA nastreeft.'*

De omschreven doelen zijn zoals geconstateerd vrijwel letterlijk gelijk aan die van het programma ervoor (2012-15), met als uitzondering dat het hoofddoel niet meer rept van '(re)vitalisering' van de betrekkingen tussen Nederland en Duitsland maar van 'intensivering'. Kortom: revitalisering is bereikt (het Duitsland-beeld is nu duidelijk beter) maar dat kan weer verdwijnen als er geen voortdurend onderhoud is van de betrekkingen.

Dat het DIA een bijdrage heeft geleverd aan die betrekkingen, is bijvoorbeeld zichtbaar in het Bundesverdienstkreuz dat Ton Nijhuis in 2019 uitgereikt kreeg voor zijn bijdrage aan Duits-Nederlandse betrekkingen (uiteraard niet alleen in DIA-verband; Nijhuis werkt anno 2020 (officieel) voor 0,24 fte voor het DIA).

Het beeld over Duitsland en Duits zit in de lift, constateren ook vele externe betrokkenen gevraagd en ongevraagd. De kanteling van 'revitalisering' naar 'intensivering' als hoofddoel van het DIA is daarmee in lijn.



Is daarmee de bestaansgrond van het DIA in gevaar? Geenszins, haasten veel betrokkenen te onderstrepen. Juist een goede relatie heeft baat bij onderhoud. Een betrokkene uit de sfeer van bilaterale relaties waarschuwt daarbij voor de *Selbstverständlichkeitsfalle*, de valkuil van de vanzelfsprekendheid. Naast het economische argument (VNO NCW heeft ingeschat dat het Nederlandse bedrijfsleven miljarden aan zaken misloopt omdat met name jongere Nederlanders de 'Papierarbeit' in het Duits niet kunnen doen) zijn er ook maatschappelijke ontwikkelingen: door Brexit en veranderende politieke wind in de VS worden de landen in continentaal Europa meer in elkaars armen gedreven; Nederland en Duitsland zijn al zeer sterke bondgenoten en de verwachting van vele betrokkenen en DIA zelf is dat dit bondgenootschap baat heeft bij goede ondersteuning. Daarnaast is het DIA juist hard nodig volgens verschillende betrokkenen op de punten waar het nog *niet* zo goed gaat tussen Nederland en Duitsland: de tekorten aan leraren (en leerlingen!) en studenten Duits.

Ook het 'Duitsland uitleggen' zal voortdurend moeten blijven gebeuren. Een betrokken diplomaat zei: 'Bewindslieden en ambtenaren kijken nu wat meer naar Duitsland. Maar dat betekent nog niet dat ze Duitsland *verstehen*.' Die uitleggende taak van het DIA wint de komende jaren en decennia alleen maar aan belang, is zijn verwachting. De corona-crisis en de bijbehorende explosie van vragen over de situatie in Duitsland vormen een relevant voorbeeld: voor veel mensen die het DIA voorheen niet kenden, is het DIA als betrouwbare bron van informatie in beeld gekomen.

Dit is een belangrijke reden waarom een DIA juist anno 2020 nog steeds nodig en nuttig is: alle doelen zijn dynamisch omdat de omstandigheden dynamisch zijn. 'Duitsland uitleggen' is een voortdurend proces, en bijvoorbeeld de onderwijs-omstandigheden vragen om voortdurend veranderende activiteiten. Bovendien is de synergie die in hoofdstuk 5 geconstateerd is uniek. Een externe betrokkene zegt over deze gecombineerde onderwijs/onderzoek/media-impact/kenniscentrum-rol: 'Er is geen alternatief instituut dat deze rol landelijk zou kunnen vervullen zoals het DIA dat nu doet. In die zin is het DIA onmisbaar.'

7.3 Bedreigingen en kansen

In de nabije toekomst gaan enkele zaken spelen die op de effectiviteit van het DIA van invloed kunnen zijn. Of het hier om een kans of een bedreiging gaat is niet altijd helder: vaak kan het juist de ene of andere kant op gaan, afhankelijk van hoe het DIA ermee omgaat.

Bedreiging: slinkende basis voor Duits in het vo?

Zoals gezegd is een breed gedeeld zorgpunt de kennis van de Duitse taal. Alom waardering is er voor de extra acties die daarop ingezet worden, al zijn er ook bedreigingen: een uitkomst van curriculum.nu kán zijn dat scholen stoppen met het überhaupt aanbieden van het vak Duits.

Bedreiging: steeds Angelsaksischer wetenschap

In het academische is de 'Angelsaksisering' een risico: het sterker wordende Engels in de wetenschap leidt tot een mogelijke verschraling als er weinig oog meer is voor de niet geringe (en kwalitatief hoogstaande) wetenschappelijke productie in Duitstalige landen.



Kans: geopolitieke ontwikkelingen

Uit verschillende interviews in de omgeving van het DIA werd duidelijk dat de veranderende politiek van de VS en het VK (Brexit) als kans voor het DIA werd gezien, aangezien de blik van Nederland door deze ontwikkelingen wellicht meer naar continentale burens gericht wordt dan tot voor kort.

De opvolging van Ton Nijhuis

Ton Nijhuis, de wetenschappelijk directeur, is het DIA, voor sommige van de partijen in het veld. Hij is zeer gewaardeerd als expert, en zijn netwerken openen voor vele anderen weer deuren. Ook geniet hij in Duitsland veel respect, getuige het genoemde Bundesverdienstkreuz.

Hij is nu 62 jaar oud. Dat betekent dat hij in de periode ná het huidige meerjarenplan (naar verwachting 2022-2026) met pensioen zal gaan. Drie mensen merkten onafhankelijk van elkaar op dat dit thema de komende tijd op de agenda van de Raad van Toezicht zal komen te staan. Op dit moment wordt er al informeel over nagedacht: wellicht dat er voor een beperkte tijd met een 'dakpanconstructie' gewerkt kan worden waarbij de nieuwe en oude wetenschappelijk directeur een tijdje beiden aangesteld zijn en de opvolger het werk goed kan overnemen. De inschatting is echter dat dit al gauw te duur wordt.

De persoon van de directeur is van invloed op de effectiviteit van het hele instituut. Maar wie het ook wordt, 'je moet niet zoeken naar een 'kloon van', maar iemand die eigen kwaliteiten toevoegt,' aldus een lid van de RvT.

Ook moet hierbij goed gekeken worden of de combinatie van een (deeltijd)aanstelling als DIA-directeur gecombineerd kan blijven worden zoals in Nijhuis' geval met een (deeltijd)hoogleraarschap aan de UvA. Dus ook de UvA wordt hoe dan ook te zijner tijd betrokken bij de opvolging.

We bevelen het DIA daarom aan: *wees in de aanloop naar de pensionering van de wetenschappelijk directeur scherp op mogelijkheden om zijn netwerk (nog) breder te delen*, zodat het DIA als geheel kan blijven profiteren van wat hij heeft opgebouwd.

Corona als bedreiging en kans

De coronacrisis heeft maatschappijbreed diepe sporen nagelaten. Voor het DIA geldt dat er te verwachte problemen waren rondom 'live' evenementen die afgelast of verzet werden. Uiteraard gingen veel activiteiten van 'live' naar 'online'. Dat bood tegelijk kansen, zo merkte DIA zelf: 'Alles moet online, maar daardoor kun je wel makkelijker sprekers krijgen die anders misschien minder snel zouden afreizen.'

Kans: verbinding Duitslanddesk en OCW HO

Ten slotte een beleidsontwikkeling bij de directie HO van het ministerie van OCW. Deze houdt zich ook bezig met studentmobiliteit; daarbij gaat de directie waarschijnlijk met doellanden werken. Hier ligt een kans voor DIA, met name de Duitslanddesk, om de contacten met de directie HO aan te halen; deze waren wat verwaterd volgens OCW. We suggereren daarom dat het DIA en de directie HO van de onderlinge contacten aanhalen.



8 Conclusies en aanbevelingen

Dit laatste hoofdstuk vat de belangrijkste conclusies samen als antwoord op de onderzoeksvragen, en geeft vervolgens aanbevelingen en tips die daaruit voortvloeien.

8.1 De onderzoeksvragen beantwoord

1. Hoe effectief was het DIA in het bereiken van zijn doelen in 2016-2020?

Alle afdelingen overziend was het DIA effectief in het bereiken van de genoemde sub- en hoofddoelen. Als rode draad valt vooral op dat het DIA sterk is in het omgaan met de omgeving: kansen zien, inspelen op actuele ontwikkelingen, partijen bij elkaar brengen. Dat geldt zowel inhoudelijk (inhaken op onderwerpen die maatschappelijk spelen) als in de randvoorwaarden. Een sprekend voorbeeld is de totaal onverwachte corona-pandemie, die zowel op werkwijze (zoals overal) diep ingrijpt als op het primaire proces: het DIA opereerde flexibel genoeg én leverde kwaliteit, waardoor het in die tijd snel uitgroeide tot dé vraagbaak voor velen, getuige de enorme stijging van websiteverkeer (en bijbehorende piekbelasting voor de redactie). Door de optelsom (en synergie tussen) alle activiteiten heeft het DIA zonder twijfel zijn steentje bijgedragen aan het geformuleerde hoofddoel: de intensivering van de betrekkingen tussen Nederland en Duitsland op de terreinen van onderwijs, cultuur⁵ en wetenschap.

Per subdoel zijn de volgende opmerkingen te maken:

Het stimuleren van mobiliteit en institutionele samenwerkingsverbanden in onderwijs en onderzoek

De Duitslanddesk gaat goed 'de boer op' en werkt goed samen met bijvoorbeeld Nuffic en hoger onderwijs instellingen om het studeren in Duitsland (en het stipendiaprogramma) onder de aandacht te brengen; ook beweegt de Desk mee met ontwikkelingen in de doelgroep om de effectiviteit maximaal te houden.

Het stimuleren en coördineren van wetenschappelijk onderwijs en onderzoek

Stimuleren en coördineren gebeurt zeker, getuige bijvoorbeeld de promotietrajecten, symposia etc. Aandachtspunt daarbij is de multidisciplinariteit/ diversiteit naar wetenschapsgebied van de groep promovendi. Het stimuleren in de vorm van aanstellingen van bijzonder hoogleraren is in de afgelopen jaren (nog) niet gelukt.

Het stimuleren van belangstelling voor en kennis over het moderne Duitsland

Het lukte het DIA in de periode 2016-2020 ongeveer even goed als daarvoor om de 'reguliere' media te bedienen in kwantitatieve zin. De 'eigen media' lieten stijgende bezoekerscijfers zien, met als piek de hierboven genoemde explosieve stijging in de begintijd van de coronacrisis. Nieuwe doelgroepen bereiken staat voor de komende tijd op de agenda, en dat kan de effectiviteit verder vergroten.

⁵ Cultuur is daarbij nadrukkelijk breed opgevat; het DIA kent wel activiteiten op kunst-terrein zoals filmavonden en de hiphop-battle, maar de focus ligt breder op het bekend(er) maken van de Duitse cultuur en maatschappij, ook wel 'Landeskunde' genoemd.



Het stimuleren van de kennis van de Duitse taal en cultuur en ondersteuning van het onderwijsveld

In het academisch onderwijs heeft het DIA een curriculumherziening bewerkstelligd voor de bacheloropleiding Duits, die tot 'Duitslandstudies' is omgevormd, tot tevredenheid van UvA-betrokkenen. Vooralsnog is niet sprake van een positieve invloed op studentaantallen; we zien trouwens bij de bachelor Franse Taal en Cultuur eenzelfde daling.

In het voortgezet onderwijs (voor docenten en leerlingen) speelt de onderwijsafdeling in op nieuwe ontwikkelingen, en probeert zij maximaal effectief te zijn door mee te denken en te verbinden waar dit van strategisch belang is. Daarbij valt op dat de afdeling zelf een lerende organisatie is die voortdurend monitort 'wat werkt' in bijvoorbeeld nascholingsactiviteiten en hoe het vak Duits het beste gegeven kan worden (Belevingsonderzoek 2017). Verdere verbetering van de effectiviteit is te bereiken door het netwerk van docenten te vergroten, door scherp te zijn op mogelijke 'grensgeschillen' met lerarenopleiders en door in het mbo actiever te zijn voor zover daar 'witte vlekken' zijn.

2. Hoe efficiënt was het DIA in het bereiken van zijn doelen in 2016-2020?

Er zijn veel voorbeelden te noemen van 'micro-efficiëntie', waarbij het DIA slim gebruik maakt van synergie tussen afdeling, van stagiairs die eigen ervaringen inzetten om de effectiviteit van communicatie te bevorderen, en van kennis om onderbouwde beslissingen te nemen. De micro-efficiëntie is dus op orde.

Als we verder uitzoomen, kunnen we ons afvragen: zijn dezelfde doelen te bereiken door minder middelen óf meer effect te behalen met de huidige middelen? Dit lijkt nauwelijks het geval te zijn; ook volgens externe betrokkenen werkt het DIA efficiënt en wordt veel bereikt met relatief bescheiden middelen. Belangrijke oorzaken daarvoor zijn juist de kruisbestuivingen die alleen mogelijk zijn in de bestaande constellatie, en die de effectiviteit van de afzonderlijke onderdelen zonder extra kosten vergroten, of die verschillende doelen bereiken met eenzelfde activiteit (en beperkt budget).

3. Wat is gebeurd met de aanbevelingen van 2015?

1. *OCW: Houd het DIA in de lucht.*
2. *OCW: Houd bij gelijkblijvende doelstellingen tenminste het budget op gelijke hoogte.*

Deze twee aanbevelingen zijn opgevolgd; het budget is verhoogd met ingang van de nieuwe Duitslandagenda 2017-21. Ook de bijdragen van de twee andere vaste subsidiegevers (DAAD en UvA) zijn in de afgelopen jaren verhoogd.

3. *OCW/DIA: Verken de mogelijkheden voor aanvullende financiering vanuit Buitenlandse Zaken.*

Dat verkennen is niet of nauwelijks gebeurd vanuit OCW en DIA. We constateren dat er wellicht nog steeds mogelijkheden voor (project)subsidie zijn.

4. *DIA: blijf scherp op bereik naar doelgroep en locatie.*

Naar locatie:

We constateren nergens een trend richting beduidend minder Amsterdam/Randstad (in evenementen en andere activiteiten), en op sommige punten is DIA duidelijk Amsterdams (lezingen bijvoorbeeld). Anderzijds zijn activiteiten voor grote groepen (zoals voorlichting van de Duitslanddesk en scholierenprojecten) waar soms een Amsterdam-bias wordt vermoed juist wel gespreid over het land. Het eventuele scherp



zijn op bereik naar locatie heeft dus niet geleid tot wezenlijk andere keuzes in de locaties van activiteiten.

Naar doelgroep:

Er zijn aanzetten gevonden tot verbreding, met name op het gebied van communicatie. Voor de onderwijsafdeling blijft het lastig (niet ten nadele van het DIA: voor andere dienstverleners voor het onderwijs geldt dit evenzeer) om een breder netwerk dan de 'inner circle' aan te boren.

5. *DIA: overleg structureel met EP-Nuffic.*

Naar aanleiding van deze aanbeveling heeft een eenmalige vergadering met directie en verschillende medewerkers van DIA en Nuffic plaatsgevonden. Vervolgens was er regelmatig en structureel (tenminste jaarlijks) bilateraal overleg over de twee onderwerpen apart (mobiliteit enerzijds, voortgezet onderwijs anderzijds). Het overleg rond vo is gecontinueerd maar het overleg rond mobiliteit lijkt (tijdelijk) gestopt. De verhouding zijn en blijven goed, eventuele problemen zijn de afgelopen jaren snel opgelost.

4. Wat is het toekomstperspectief voor het DIA?

Een sterk punt van het DIA is: leren van ervaringen en voortdurend aanpassen. Geen statisch geheel, maar dynamisch in de zin dat de fameuze 'plan-do-check-act' cirkel (zonder dat deze ooit genoemd wordt) op veel plekken in het instituut merkbaar is en werkt.

De afgelopen jaren heeft het instituut op veel punten de vaardigheid laten zien om veranderingen in de omgeving te verwerken tot aanpassingen van activiteiten, met altijd de centrale missie als einddoel. Die vaardigheid is essentieel voor effectiviteit op de langere termijn. Zo gaat het DIA binnenkort als instituut op Instagram, omdat het constateerde dat een deel van de doelgroep van eerdere sociale media zich daarheen verplaatst.

De genoemde rode draad van inspelen op omstandigheden maakt het DIA bij uitstek *toekomstbestendig*. Immers, als een instituut heeft bewezen met veel verschillende veranderingen goed om te gaan, geeft dat vertrouwen dat het dat ook in de toekomst met onbekende nieuwe uitdagingen zal kunnen.

De aanbevelingen in de volgende paragraaf zijn daarom met opzet niet al te specifiek. *Hoe* bepaalde ontwikkelingen verwerkt moet worden tot effectieve actie laten we daarbij graag aan degenen met de meeste deskundigheid, zijnde de medewerkers van het DIA.

Zijn er andere mogelijkheden om een deel van de 'DIA-doelen' te verwezenlijken, buiten het DIA om? Er zijn immers activiteiten waarvan je je kunt afvragen of anderen die niet kunnen uitvoeren (bijv. educatieve uitgeverijen waar het gaat om onderwijsmateriaal). Maar een wezenskenmerk van het DIA is juist de synergie tussen bijvoorbeeld wetenschappelijke kennis, publicaties voor het onderwijs, inhoudelijke 'voeding' aan evenementen, verschillende netwerken, en het signaleren van de relevante trends. Als één activiteit hier uit zou worden weggehaald, zijn er aanwijzingen dat die activiteit aan kwaliteit zou inboeten, omdat deze dan niet meer is ingebed in het veelzijdige instituut dat het DIA nu is.



8.2 Aanbevelingen en suggesties

Het netwerk van DIA is bijna unaniem lovend over zowel de effectiviteit als de werkwijze en efficiëntie van het DIA. Het is lastig gebleken om 'DIA-kritisch' te zijn. In de interviews is uiteraard scherp gezocht naar mogelijke punten waarop betrokkenen minder tevreden zijn en verbetermogelijkheden zichtbaar werden. In bijlage 1 is te zien dat een breed veld van betrokkenen is geïnterviewd: van mensen die slechts één gezamenlijke activiteit kennen, tot mensen die op één gebied nauw met het DIA samenwerken. Daarbij viel op dat vrijwel niemand het hele DIA-werkveld overziet. Des te opvallender is dat de kwaliteit van het werk een constante is in de DIA-activiteiten.

Aanbevelingen

Dit gezegd hebbend, zijn wel een aantal punten zichtbaar geworden waar een aanbeveling over is geformuleerd. Deze aanbevelingen zijn, evenals in 2015, overigens niet uitsluitend geadresseerd aan het DIA zelf. Alle aanbevelingen hieronder zijn afkomstig uit de voorgaande hoofdstukken. Hieronder zetten we ze op een rij met een korte toelichting.

1 OCW: Blijf DIA ondersteunen.

Gegeven de belangrijke bijdrage op alle doelen, bevelen we aan om het DIA in de huidige vorm te blijven ondersteunen. Uiteraard geldt daarbij de voorwaarde dat OCW en DIA overeenstemming blijven behouden over de te behalen doelen. Als die overeenstemming er is, zoals op dit moment, dan geldt dat het niet realistisch is om dezelfde output te verwachten met minder middelen, dus dat het budget dan tenminste op gelijke hoogte moet blijven.

2 OCW: maak standaard van het jaarlijks bestuurlijk overleg tussen DIA en OCW notulen, en koppel deze aan het DIA-dossier; breng de aansluiting van jaarlijkse activiteiten op de meerjarenagenda van het DIA (op hoofdlijnen) daarin jaarlijks ter sprake.

Uit procesoogpunt is het van belang om ook regelmatig te bekijken of de korte cyclus van jaarlijkse aanvragen en verantwoordingen in de pas loopt met de doelen op de langere termijn. In de afgelopen jaren zijn er wel koerswijzigingen geweest, maar die liepen steeds in lijn met de langetermijndoelen. Los daarvan is het wenselijk om eventueel beredeneerde afwijkingen ook op schrift te hebben, zodat duidelijk wordt hoe jaarlijkse activiteiten in het grotere beeld passen.

3 DIA: a) definieer van activiteiten duidelijk het beoogde bereik in geografische termen; is het de bedoeling dat een nascholing/lezing/... mensen uit het hele land trekt / of juist een bepaalde regio (Randstad, grensregio,?) en waarom? b) houd op dit terrein de vinger aan de pols: in hoeverre komt het werkelijk bereik overeen met het gewenste, en is actie nodig?

Dit is een concretere uitwerking van de aanbeveling uit 2015 om 'scherp op bereik naar locatie' te zijn. Het gaat er niet om dat alle activiteiten precies evenwichtig over het land gespreid moeten zijn, maar wel dat het DIA als nationaal instituut nadenkt over de voor- en nadelen van locaties in relatie tot doel en doelgroep ervan.

4 DIA Onderwijs: a) definieer van activiteiten de beoogde doelgroep en de gewenste aantallen uit die doelgroep, en b) houd op dit terrein de vinger aan de pols: in hoeverre komt het werkelijk bereik overeen met het gewenste, en is actie nodig?

Specifiek de onderwijsafdeling bevelen we aan om helder voor ogen te hebben wie en hoeveel mensen uit welke groep er bereikt moeten worden, en om specifiek actie te ondernemen als het daadwerkelijk bereik achterloopt bij de verwachtingen. Het



netwerk van docenten en het mbo zijn daarbij aandachtspunten (zie ook de suggestie verderop in de eerste bullet).

5 DIA: houd de relatie met Nuffic hecht, zowel rond (voortgezet) onderwijs als (student)mobiliteit.

Het wederzijds belang bij samenwerking blijft bestaan op allerlei terreinen waarop Nuffic en het DIA elkaar zullen blijven zien, ook nu Nuffic de Actiegroep Duits verlaat.

6 DIA: wees in de aanloop naar de pensionering van de wetenschappelijk directeur scherp op mogelijkheden om zijn netwerk (nog) breder te delen.

Op die manier kan het DIA als geheel blijven profiteren van alles wat Ton Nijhuis heeft opgebouwd, zonder dat een nieuwe directeur per se in alles in Nijhuis' voetsporen hoeft te treden.

Tips

Naast deze zes aanbevelingen zijn er in de voorgaande hoofdstukken wat kleinere tips en suggesties geformuleerd, die we hieronder op een rij zetten.

- DIA Onderwijs: inventariseer mogelijkheden om (meer) ondersteunend te zijn aan het mbo, afhankelijk van behoeften en kansen (paragraaf 3.2).
- DIA Onderwijs: zet naast de UvA ook andere links op de webpagina met zij-instroom-opties.
- DIA Onderwijs: besteed extra zorg aan transparante communicatie en goede samenwerking bij (nieuwe) activiteiten op het terrein van de Duitse taal (par.3.5).
- DIA: kijk of ter verbreding van publiek in evenementen meer met 'highbrow influencers' samengewerkt kan worden (par. 4.4).
- DIA: verken de mogelijkheden een impuls te geven aan het Duits-Nederlands economisch forum, vooral in relatie tot jongeren (par. 6.2).
- DIA en OCW directie HO: haal de onderlinge contacten aan, in ieder geval rondom het mobiliteitsprogramma van het DIA en 'doellanden' van directie HO (par. 7.3).



Bijlagen

Bijlage 1 Geïnterviewde organisaties

Duitsland Instituut Amsterdam:

- Wetenschappelijk directeur
- Instituutsmanager
- Onderwijsafdeling (2)
- Onderzoeksafdeling (2)
- Duitslandweb
- Communicatie/evenementen
- Duitslanddesk
- Raad van Toezicht
- Voormalige Fachlektor

Universiteit van Amsterdam, College van Bestuur

Universiteit van Amsterdam, Geesteswetenschappen

Universiteit van Amsterdam, AISSR

Vrije Universiteit Amsterdam

Radboud Universiteit Nijmegen

Universiteit Utrecht

DAAD

Nuffic: WilWeg

Nuffic: po/vo

(oud-) promovendi en onderzoekers (3)

Ministerie van OCW, Directie IB

Ministerie van OCW, Directie HO

Ministerie van OCW, Directie VO

Ministerie van Buitenlandse zaken, Directie Europa

Ambassade Berlijn

Duitse Ambassade in Den Haag

Haus der Niederlande Münster

Duits-Nederlandse Handelskamer

NRC Handelsblad

Goethe-Institut Niederlande

Genootschap Nederland Duitsland

NIOD

Nationaal Comité 4 en 5 mei

HAN

Deltion college

Clusius College

OSG Hengelo



Bijlage 2 Geraadpleegde documenten

Deutscher Akademischer Austauschdienst, *Evaluationsbericht DIA 2012-2016*, 2017
DIA Onderwijsafdeling, *Belevingsonderzoek Duits*, 2017.
DIA Onderwijsafdeling, *Gastles door Nijmeegse studenten*, 2020
Duitsland Instituut Amsterdam, *Aandacht voor Duitsland; Duitsland-Agenda 2017 – 2021*, 2016.
Duitsland Instituut Amsterdam, *Application Form INTERREG*, 2020.
Duitsland Instituut Amsterdam, *DIA in de Media 2016 – 2020*, 2020.
Duitsland Instituut Amsterdam, *DIA + MachMit*, 2020.
Duitsland Instituut Amsterdam, *evaluatie Duitslanddesk*, 2020.
Duitsland Instituut Amsterdam, *Evaluaties Nascholingen 2016 – 2020*, 2020.
Duitsland Instituut Amsterdam, *Evenementenoverzicht 2016 – 2020*, 2020.
Duitsland Instituut Amsterdam, *Feedback evenementen 2016 – 2020*, 2020.
Duitsland Instituut Amsterdam, *Financieel Overzicht 2020 en begroting 2021*
Duitsland Instituut Amsterdam, *Formulier subsidievaststelling 2018*, 2019.
Duitsland Instituut Amsterdam, *Formulier subsidievaststelling 2019*, 2020.
Duitsland Instituut Amsterdam, *Jaarplan 2018 + financieel overzicht*, 2017.
Duitsland Instituut Amsterdam, *Jaarplan 2019 + financieel overzicht*, 2018.
Duitsland Instituut Amsterdam, *Jaarplan 2020 + financieel overzicht*, 2019.
Duitsland Instituut Amsterdam, *jaarrekening 2019*, 2020.
Duitsland Instituut Amsterdam, *jaarverslag en jaarrekening 2016*, 2017.
Duitsland Instituut Amsterdam, *jaarverslag en jaarrekening 2017*, 2018.
Duitsland Instituut Amsterdam, *jaarverslag en jaarrekening 2018*, 2019.
Duitsland Instituut Amsterdam, *Overzicht events DIA Duitslanddesk*, 2020
Duitsland Instituut Amsterdam, *Overzicht stagiairs 2016 - 2020*
Duitsland Instituut Amsterdam, *Programma Lerarentekort Duits*, maart 2020.
Duitsland Instituut Amsterdam, *Subsidieaanvraag 2017 – 2021*, 2016.
Duitsland Instituut Amsterdam, *Verlenging Subsidieaanvraag 2016*, 2015.
Ministerie van OCW, *Subsidie(verlenings)beschikkingen 2017 – 2020*, 2016 t/m 2019.
Ministerie van OCW, *Verlenging Subsidiebeschikking 2016*, 2015.
Ministerie van OCW, *Wijziging subsidie actieplan DIA*, 2015.

