

De top in ambitie, bureaucratie en studievertraging

Vervolg **Universiteiten** van pagina 1

Er moesten, zo stipuleerde de minister, 'professionele' bestuurders komen aan het hoofd van de universiteiten, en zelfs aan het hoofd der faculteiten. Bestuurders met doortastende daadkracht en dito declaratievrijheid was het ideaal. Bestuurders, kortom, zoals Ritzen zelf enkele jaren later zou worden als bestuursvoorzitter van de Universiteit van Maastricht. En zoals Jan-Karel Gevers, die met even bourgondische als ijzere vuist regeerde over de Universiteit van Amsterdam, en er niet voor terugdeinsde om zijn eigen promovendi die protesteerden tegen de slechte arbeidsomstandigheden te dreigen met 'juridische stappen'. En zoals Yvonne van Rooij, die na Tilburg nu heerst over de Universiteit Utrecht en aan wie geen kritische noot ontgaat. Publiceert men aan die universiteit een column die het bestuur onwelgevallig is, dan volgt de volgende dag een reprimande. Schrijft men als een in Oxford gepromoveerd medewerker een stukje over de slechte aansluiting tussen de bachelorfase en de masterfase, dan wordt men in Utrecht meteen ontheven als voorzitter van de examencommissie. De 'corporate identity' mag niet worden bezoodeld. Dat is waar managers over waken.

Het doet er nu even niet toe dat in menig leerboek over openbaar bestuur de relatie tussen de overheid op afstand en de ondernemende universiteiten in Nederland wordt gebruikt als voorbeeld hoe het niet moet. Er is, zo heet het dan, een fatale cocktail gebrouwen waarin bestuurlijke almacht is gecombineerd met oncontroleerbare 'input/output-sturing' en onmeetbare prestatieafspraken. Met andere woorden: de overheid wierp jarenlang achteren honderden miljoenen euro's door de brievenbus van een façade, zonder zich te bekommeren om een systeem van *checks and balances*.

Als dankbetuiging hebben de Nederlandse universiteiten zich sindsdien ontwikkeld tot de meest bureaucratie ter wereld. Reeds meer dan een decennium geleden waarschuwde de Raad voor Maatschappelijk Onderzoek (RMO) dat aan de universiteiten de helft van het personeel bestond uit beheer en bestuur, terwijl er steeds minder docenten en onderzoekers waren. Maar dit stopte de woeking niet. Thans is aan de Universiteit van Amsterdam (overigens de universiteit met het laagste studierendement van Nederland) liefst

De overheid wierp miljoenen euro's door de brievenbus van een façade

56 procent van het personeel geen wetenschapper (aan Harvard is dit 27 procent). Begin dit jaar nog werd de UvA doorgelicht door het adviesbureau ACS. De conclusie was dat door het mangrovewoud aan staffunctionarissen veel beleid nooit doordringt tot de werkvloer.

Deze bestuurlijke overdaad heeft niet kunnen voorkomen dat de UvA thans gebukt gaat onder een torenhoge schuldenlast. Dat komt niet door een nieuw logo, maar wel door dure gebouwen van toonaangevende architecten. Net als elke universiteit is ook de UvA op grote schaal aan projectontwikkeling gaan doen, zoals bij de omstreden verbouwing van het Oudemanhuispoort-complex en de rampzalig uitgekakte Amstelcampus aan de Wibautstraat. Alleen al voor dit laatste project heeft men 230 miljoen euro moeten lenen, met als consequentie 16 miljoen rente per jaar – en onlangs werd de oplevering weer uitgesteld. Aan het Binnengasthuisterrein is de tot in de rechtszaal bevochten situatie al even treurig. Hier zou al enige tijd geleden een nieuwe bibliotheek met twee torens van veertig meter hoog hebben moeten verrijzen. Daarvoor dienden echter enkele rijksmonumenten te worden gesloopt, terwijl de omgeving valt onder de werelderfgoedzone die de Unesco rond de grachtengordel trok. Omwonenden protesteerden met succes tegen de torens. Deze staan nu in de volksmond bekend als de 'Noorda-torens' naar voormalig bestuursvoorzitter Sijbalt Noorda, wiens 'love baby' dit project is.

Iemand moet inmiddels de rekening betalen voor de impoante gebouwen van toonaangevende architecten. In Amsterdam zijn dat de wetenschappers. Het afgelopen jaar werden links en rechts studierichtingen opgeheven, en de faculteit der Geesteswetenschappen heeft zelfs reeds 'unaniem' besloten om over zeven jaar de leerstoel Middeleeuwse Archeologie van Nederland, de enige van het land, op te heffen. Dit lijkt sterk op Leiden, waar men de afgelopen jaren ook dacht de tekorten te dichten door juist de kleine maar unieke studierichtingen op te heffen, terwijl de winst zou komen uit nieuwe bezigheden als 'iets met communicatie' en 'iets met global challenges in business management'.

Sinds de professionalisering van het bestuur der universiteiten is steeds meer aan het licht gekomen dat Nederlandse studenten behoren tot de traagste op aarde, dat de studie-uitval in Nederland het hoogst is van de beschaaft wereld, dat de studiebelasting het minste is van alle ons omringende landen, terwijl het studierendement het laagste is van alle OESO-landen (slechts 47 procent van de studenten haalt in vier jaar het bachelorprogramma; het streefcijfer is 70 procent). In 2005 diagnosticeerde voormalig staatssecretaris Rick

van der Ploeg onomwonden dat „het erbarmelijke academisch klimaat in Nederland” het gevolg was van „een heilige coalitie van pretstudenten, middelmatige professoren en megalomane bestuurders”.

Het gaat er hier nu even niet om dat juist in deze periode de belangenorganisatie van universiteiten VNSU het concept 'Centers of Excellence' introduceerde. Deze organisatie is uitgegroeid van een overlegclubje tot een lobby-bedrijf onder leiding van de al genoemde Noorda. Er is een eigen logo, een kapitaal pand dichtbij het Binnenhof, vijftig 'professionals' die zich bezighouden met 'communication', en een stroom van persberichten in de trant van: „Mede door actuele maatschappelijke ontwikkelingen zijn de universiteiten deze zomer gestart met het bouwen aan een nieuwe gezamenlijke strategie” die moet bijdragen aan „het versterken van de positionering van de sector”. Helaas is er nu „gezien de fase waarin de nieuwe strategie verkeert, nog geen informatie online beschikbaar”.

Te midden van al deze bestuurlijke moderniseringsslagen zijn de fusieplannen van Leiden met de Zuid-Hollandse zusters nooit begraven. In 2001 meldde de toenmalige collegevoorzitter van de TU Delft, Nico de Voogd, dat een fusie met Leiden er „binnen vijf à tien jaar” aan zat te komen. Rotterdam kon aanschuiven „want iedereen heeft daar voordeel van”. Criticasters meenden dat hier vooral 'eigen voordeel' was bedoeld, ofwel nieuwe bestuurslagen met prettige salarissen.

Nu is het bekend dat universiteitsbestuurders behalve op fusies, nieuwe logo's en dure gebouwen van toonaangevende architecten, ook dol zijn op bijpassende traktementen. Ondanks het feit dat toenmalig minister Plasterk in 2007 nog meende dat hij onder universiteitsbestuurders 'geen toppers' kon ontwaren, ontvangen managers in de publieke sector behalve in ziekenhuizen ner-

gens meer dan aan Alma Mater. Bij de wettelijke invoering van de Balkenendenorm in 2008 verdienden voorzitters van universiteiten tussen de 179.000 euro en 266.369 euro, terwijl gewone universiteitsbestuurders gemiddeld 160.000 toucheerden (alles exclusief pensioenpremies en toeslagen uiteraard).

Van die extra toeslagen wordt aan de universiteiten veel meer dan elders gebruikgemaakt; gemiddeld wordt aan bestuurders meer dan 20 procent bovenop het basisloon betaald. Zo kon het dat Aalt Dijkhuizen als voorzitter van de Raad van Toezicht van de Universiteit Wageningen, de kleinste universiteit van Nederland, destijds met 266.369 koploper was, terwijl de Maastrichtse bestuursvoorzitter Jo Ritzen, naast zijn salaris van 178.749 ook nog jaarlijks een pensioenpremie ad 77.852 bleek te ontvangen (zo'n 40.000 euro meer dan het gemiddelde van andere universiteiten), terwijl hij bij zijn aantreden in 2003 al bij wijze van 'bindingspremie' 326.000 euro ontving om zijn 'pensioengat' te repareren (na commotie betaalde hij daarvan 85.000 euro terug).

Maar het gaat niet om het geld, het gaat om het fuseren, want dat is wat managers doen. Bovendien is de lol van dat zelf je salaris vaststellen er toch al af sinds de regels door Halbe Zijlstra zijn verstrakt. Helpt de fusie dan om de universiteiten op te stoten in de ranglijsten van 'beste' instellingen? Dit suggereerde de voorzitter van bestuur van de TU Delft, Dirk Jan van den Berg. De fusie, zei hij, leidde tot „iets met een veel grotere schaal”. En zulks is niet te versmaden: „Dat past in het vestigen van je wereldpositie. Als je met zo'n breed aanbod kunt komen op de internationale wetenschappelijke markt, dan heeft dat heel veel betekenis.”

Welke betekenis precies blijft ongewis, want juist de hoogst genoteerde universitaire instellingen op de ranglijsten van Shanghai en *Times Higher Education* zijn allemaal kleiner dan 22.000 studenten (Harvard is met 21.000 de grootste en London School of Economics met 9.000 de kleinste).

Toch hoeft aan de rekenvaardigheid van bestuurder Van den Berg

niet te worden getwijfeld. Verleden jaar nog weigerde hij om zijn in 2009 niet door de overheid goedgekeurde salarisverhoging van 19.000 euro te annuleren, en liet zijn eigen universiteit als boete het bedrag aan de staatssecretaris terugbetalen. Maar het gaat hier niet om het geld, het gaat om het fuseren, want dat is wat managers doen.

Maar dat stijgen op welke ranglijst dan ook is belangrijk om buitenlandse studenten te trekken. Die zijn hard nodig, want de Nederlandse bètastudies en technische universiteiten raken leeg. Slechts zo'n 18 procent van alle Nederlandse studenten studeert af in deze richtingen, tegenover een EU-gemiddelde van 27 procent en een OESO-gemiddelde van 25 procent. In Nederland is ongeveer 6 promille van de bevolking tussen de 20 en 29 jaar afgestudeerd in techniek, tegenover bijvoorbeeld Frankrijk met 20 promille. Het totaal aandeel bèta's en technici in de bevolking in Zweden en Groot-Brittannië is twee keer zo groot als in Nederland. Het tekort aan bevoegde bètadocenten is navenant.

Geen wonder wellicht dat in 2007

de OESO nogal wat kritiek had op het Nederlandse hoger onderwijsbestel. Men sneerde dat het ministerie zich vooral bezighoudt 'met retoriek' en 'de waan van de dag'. De OESO voorstelde toen al dat Nederland de doelstelling van het Lissabon Akkoord over hogere studierendementen niet zo halen. Nu het eerste meetpunt 2011 is bereikt, kan men vaststellen dat het zelfs bij lange na niet is gehaald.

Maar 2011 wordt dan wel niet het jaar van de hogere studierendementen, maar wel van de fusies, want dat is wat managers doen. Net als beloften.

Ze beloften ons 'Centers of Excellence' – we kregen moedeloze organisaties waarin studenten voortaan onvoldoendes mogen compenseren met voldoende van totaal andere vakken; en lukt zelfs dat niet, dan krijgen ze 'taakje' mee die ze na de zomer moeten inleveren in ruil voor een voldoende.

Ze beloften ons leergierige jongeren – we kregen een wezenloze generatie terraszieters wier voornaamste intellectuele vaardigheid bestaat uit het feit dat ze het minst lezen en het meest drinken van al hun westerse leeftijdgenoten.

Ze beloften ons universiteiten die er toe deden – we kregen iets met nieuwe logo's en torens van toonaangevende architecten, wat door de commissie-Veerman werd beoordeeld met 'een 6,5'.

Het is in deze ondraaglijke leegte waar de verklaring ligt van de fusieplannen. Fusies, dat is wat managers nu eenmaal doen. En nieuwe logo's maken met bijpassende huisstijl, alsmede dure gebouwen van dito architecten neerzetten. Dat is het wel zo'n beetje, weten we nu.

Bastiaan Bommeljé is uitgever en boekhandelaar, historicus en redacteur van *Hollands Maandblad*.

Illustratie Tomas Schats

