

Gespreksverslag Niek Graafland

Datum gesprek: 30 augustus 2016

Akkoord geïnterviewde: 12 september 2016

Korte biografie

Ir. N.W. (Niek) Graafland [1950] studeerde wiskunde aan de TU Delft, werkte als statisticus voor de Food and Agriculture Organization van de VN en keerde halverwege de jaren '80 terug naar de TU als senior beleidsmedewerker bij de Dienst Onderwijs en Onderzoek. Tot 1995 richtte hij zich vooral op bekostigingsvraagstukken. Na de reorganisatie van het bestuursbureau werd hij coördinator onderwijsbeleid bij de staf van het CvB. Na een nieuwe reorganisatie rond 2000 werd Graafland senior beleidsmedewerker bij de directie Onderwijs- en Studentenzaken. Sinds zijn pensionering in het voorjaar van 2016 is hij nog aan de TU verbonden als ombudsman. Studenten kunnen bij hem terecht als ze klachten hebben over de universiteit en het niet eens zijn met de afhandeling daarvan door het klachtenloket.

Studentenaantallen

Gedurende twee periodes groeiden de studentenaantallen in Nederland stevig: tussen 1980 tot 1990 en tussen 2000 tot 2010. De Delftse studentenaantallen bleven in absolute zin redelijk constant in die periodes. Dat wil dus zeggen dat de landelijke groei deels aan Delft voorbij is gegaan en dat het Delftse 'marktaandeel' toen afnam. Tussen 1980 en 2010 zie je landelijk het percentage technische studenten teruggaan van 12 naar 9 procent. Dat was wel zorgelijk. Het had te maken met profielen die jongeren kozen op het vwo. De laatste tien jaar is dat weer aan het verbeteren.

Tussen 1990 en 2000 was er vanwege demografische oorzaken een dip in het totale aantal Nederlandse studenten. Het Delftse marktaandeel bleef in deze periode redelijk constant, maar in absolute aantallen was er dus wel een dip, terwijl de arbeidsmarkt intussen een grote technologische ontwikkeling meemaakte en grote behoefte had aan ingenieurs. In 1995 sloten overheid en bedrijfsleven een convenant af met de technische universiteiten waarin werd afgesproken dat zij meer ingenieurs zouden afleveren. Dat was om precies te zijn een convenant met de Raad van Centrale Ondernemingsorganisaties (een samenwerking tussen VNO/NCW, MKB en LTO) en de minister van onderwijs. Het schreef voor dat we zouden proberen meer studenten te trekken en dat we ze ook sneller zouden opleiden.

Pogingen tot verkorting studieduur

Er waren discussies over de inhoudelijke indeling van de studieprogramma's; die hingen onder andere samen met de verlenging van de ingenieursopleiding van vier naar vijf jaar. Sinds 1982 was er een vierjarige ingenieursopleiding. Die was eigenlijk te kort; we waren niet tevreden over wat de afgestudeerde ingenieurs wisten en konden. Ook internationaal was dat een probleem, het was lastig om voor die vierjarige ingenieursopleiding internationale accreditatie te krijgen. In 1994 ging het ministerie akkoord met herstel van de vijfjarige ingenieursopleiding, maar het stelde wel als randvoorwaarde dat de gemiddelde studieduur niet weer omhoog mocht gaan. In het algemeen doen technische studenten langer over hun studie, dat is bekend. Ze maken relatief wel veel studie-uren per week, maar hun vakken zijn gewoon zwaar, dus per studiepunt hebben ze veel tijd nodig.

De gemiddelde studieduur was in Delft lange tijd zeven jaar, behalve tijdens de vierjarige ingenieursopleiding; toen ging de studieduur iets omlaag. Nadat de vierjarige ingenieursopleiding werd afgeschaft, waren er nog tot het eind van de eeuw studenten die die opleiding volgden, want als je daarin eenmaal was ingestroomd maakte je die ook af.

Behalve het convenant en de voorwaarde die Ritzen verbond aan het herstel van de vijfjarige ingenieursopleiding speelde dat in 1982 de tweefasenstructuur werd ingevoerd. Die bepaalde dat je niet langer dan zes jaar mocht studeren en dat je niet langer dan twee jaar over je propedeuse mocht doen. De 'studeerbaarheid' moest dus verbeteren, niet alleen in Delft. Het ministerie stelde in 1995 een studeerbaarheidsfonds in voor het hele hoger onderwijs. Alle universiteiten en hogescholen konden daaruit geld krijgen om de studievoortgang te verbeteren. Ook de TU kreeg over drie jaar 15 miljoen gulden uit dit fonds. Dat geld ging vooral naar de inzet van ICT bij het onderwijs. Om te oefenen met mechanica bijvoorbeeld, of om de student te stimuleren regelmatig te studeren. Verbetering van het studiemateriaal was ook een belangrijk item in die tijd. Alle faculteiten hebben zich ingezet om die middelen voor vernieuwing van het onderwijs goed te besteden.

Jaren later heb ik nog eens de effecten van die maatregelen onderzocht en ik moet eerlijk zeggen dat het allemaal niet geleid heeft tot een verkorting van de studieduur, al werkte het lokaal wel. Computerondersteunde zelfstudie heeft bij civiele techniek bijvoorbeeld duidelijk geleid tot betere resultaten. Over de gehele linie deden we enorm ons best om het rendement van de propedeuse te verbeteren, ervoor te zorgen dat niet 20 maar 40 procent de propedeuse in één jaar haalde. Dat lukte dan soms wel, maar dan zag je dat de studenten in de jaren daarna terugvielen. Dus het totale percentage studenten dat de propedeuse in twee of drie jaar haalde bleef rond de 60 hangen. Op de totale studieduur hadden onze maatregelen weinig effect. Wat daarbij ook meespeelt is dat het studietempo in Delft uiteindelijk toch als een verantwoordelijkheid van de student wordt beschouwd. Delftse studenten ondernemen naast hun studie veel activiteiten, zoals deelname aan medezeggenschap, studentassistentenschap, oefenen met ondernemerschap en bestuursfuncties. Daarnaast is er is een bruisend verenigingsleven.

Tot ver in deze eeuw is die lange studieduur een hardnekkig probleem gebleven, evenals het feit dat veel studenten afhaken. In management-termen (en die termen sprak het CvB in die periode) was dat niet wenselijk, want een laag rendement. Wel heeft de kwaliteit van de Nederlandse ingenieur – waar we ons begin jaren '90 zo veel zorgen om maakten – na het herstel van de vijfjarige ingenieursopleiding een duidelijke push gekregen.

Bezuinigingen

Vanaf de jaren '90 is de overheidsbijdrage aan universiteiten jarenlang teruggelopen. De opbrengst per student nam behoorlijk af. Dat was niet alleen hier het geval, maar bij alle universiteiten. Wel heb je meer last van bezuinigingen bij een technische universiteit omdat het onderwijs daar duurder is: er zijn veel labs en andere infrastructuur nodig.

Er waren meer financiële ingrepen. Vóór de jaren '90 bekostigde de overheid de gebouwen. Als je een nieuw gebouw wilde, moest je naar Den Haag kijken en dan kreeg je een mooi nieuw gebouw. In die periode werd de financiële verantwoordelijkheid voor gebouwen overgedragen naar de instellingen. Die kregen in één keer een bepaald bedragje. Zeker als je oude gebouwen had in de binnensteden kon je het onderhoud daarvan absoluut niet financieren.

Waardering onderwijstaken

Waardering voor onderwijstaken in het loopbaanbeleid van het wetenschappelijk personeel was een thema in die jaren. Docenten die alleen maar onderwijs gaven bleven daarvóór hangen op het niveau van UD, terwijl ze zeer gewaardeerd werden door de studenten en ook zeer belangrijk waren voor de universiteit. Daar kwam meer aandacht voor in de jaren '90. Hoewel ook dit een hardnekkig thema is, want er blijft een koppeling tussen onderwijs en onderzoek, dus als je niet publiceert word je ook geen hoogleraar al ben je nog zo'n voortreffelijke docent. Maar we zijn onderwijstaken wel meer gaan waarderen.

Inhoudelijke vernieuwingen

De belangrijkste inhoudelijke vernieuwing uit die periode vind ik de overgang van passief naar activerend onderwijs. We kwamen uit een tijd waarin het onderwijs nog voornamelijk bestond uit colleges, een passieve onderwijsvorm. De studenten zijn veel meer aanwezig op de universiteit dan vroeger. Vooral bij bouwkunde en industrieel ontwerpen zijn de studenten actiever geworden. Vroeger studeerde je thuis op je kamertje. Tegenwoordig ben je voor een groot deel in groepjes met projecten bezig.

Kwaliteitszorg werd ook steeds meer een thema. Niet alleen in de vorm van accreditatie maar ook door het opzetten van interne systemen voor kwaliteitszorg, bijvoorbeeld terugkoppeling door studenten op de kwaliteit van de colleges van een docent. Daar hebben we in de jaren '90 enquêtesystemen voor ontwikkeld. Er werden ook docententrainingen ingevoerd, waarbij gebruik werd gemaakt van inzichten uit de onderwijskunde. Iedereen die les gaf moest een basiskwalificatie halen. Voor die tijd werden studenten nauwelijks betrokken bij de beoordeling van docenten. De docent gold als een autoriteit die verantwoordelijk was voor zijn vak. Collega's of leidinggevenden bemoeiden zich daar ook niet mee, tenzij je het als docent heel bont maakte en er veel klachten binnenkwamen. Er kwam in die tijd ook meer aandacht voor tentaminering, gericht op verbetering van de vraagstelling.

Dat de kwaliteit van docenten gemonitord en verbeterd werd, is een belangrijke verandering uit de jaren '90. Of het onderwijs daar inderdaad beter van is geworden laat zich moeilijk meten. Het is in elk geval wel aantrekkelijker geworden. Ook via de studentenraden en opleidingscommissies op de faculteiten zijn de studenten volop betrokken bij de vormgeving van het onderwijs. Op het niveau van centraal beleid van de universiteit is de invloed van studenten met de MUB en de afschaffing van de universiteitsraad afgenomen, maar op facultair niveau geldt dat mijns inziens niet. Op de inrichting van de onderwijsprogramma's hebben ze juist meer invloed gekregen.

Bij kwaliteitszorg hoort ook de invoering van het visitatiesysteem. Sommige van onze opleidingen werden in de loop van de jaren '90 – nog tijdens de vierjarige ingenieursopleiding – kritisch beoordeeld. Dat gold voor Bouwkunde, Lucht- en Ruimtevaarttechniek en over de universitaire lerarenopleiding. De zorgen hadden onder andere te maken met het academisch gehalte van de opleidingen, de selectieve functie van de propedeuse, het studierendement, de criteria die bij het beoordelen van studenten werden gehanteerd in het ontwerponderwijs en het onderwijsmanagement. In die gevallen kwam de Inspectie achteraf kijken of de aanbevelingen van de visitatiecommissies waren opgevolgd. In alle gevallen was de Inspectie tevreden over de door de TUD ondernomen acties. Die verbeteringen hebben zich daarna alleen maar doorgezet. Inmiddels zijn de ontwerpopleidingen heel goed.

Internationalisering

Internationalisering is in die periode toegenomen. Al hadden wij ook in 1990 al 1000 studenten (op de 13.000) met een buitenlandse nationaliteit. Daar zaten veel Belgen bij, maar ook bijvoorbeeld

Indonesiërs. Die studenten kwamen spontaan af op de reputatie van de universiteit en moesten een volledig Nederlandstalig programma volgen. In 1997 hebben we de Engelstalige masteropleiding geïntroduceerd voor bijna alle faculteiten. Die kwam bovenop de Nederlandstalige masteropleidingen, nog voor de invoering van de bachelor-masterstructuur in 2002. Dat was uniek in Nederland. Het had direct succes. Binnen twee jaar waren er zo'n 100 studenten per jaarlaag die daaraan meededen.

De samenwerking met buitenlandse universiteiten kreeg in die jaren meer gestalte en werd geformaliseerd, daar heeft het CvB zich enorm voor ingezet. Je hebt sindsdien bijvoorbeeld de IDEA-League en je hebt CESAER, een samenwerkingsverband van technische universiteiten in Europa. Het ging er daarbij niet zozeer om de absolute studentenaantallen omhoog te brengen door buitenlandse studenten naar Delft te halen, maar het ging erom de universiteit een internationale uitstraling te geven. We zijn nu gestegen van pakweg 13.000 naar 20.000 studenten; het aandeel buitenlandse studenten heeft daaraan een grote bijdrage geleverd. Jaarlijks komen er nu 1000 masterstudenten uit het buitenland, tegenover 3000 bachelorstudenten uit Nederland. Sinds de jaren '90 is vooral het aandeel studenten uit landen als China en India toegenomen. Er komen er ook nog steeds veel uit Indonesië en uit Europese landen als gevolg van politieke of economische omstandigheden. Bijvoorbeeld nu uit Griekenland.

In de jaren '90 ontstond het ECTS-stelsel, het European Credit Transfer System, een universele norm voor uitwisselbare studiepunten waarbij één studiepunt staat voor ongeveer 28 uur studeren. Dat maakt het makkelijker voor studenten om een deel van de studie in een ander Europees land te volgen.

Herkenbaar Delfts profiel Het CvB wilde in die tijd graag een herkenbaar Delfts profiel in de opleiding hebben; dat heette het instellingspakket. Als je in Delft ging studeren moest je toch minimaal een dosis wiskunde en mechanica krijgen, die voor alle studenten min of meer hetzelfde was. Dat zou dan zo'n 20 procent moeten zijn van het propedeuseprogramma, 40 procent zou hetzelfde moeten zijn per cluster van opleidingen (bijvoorbeeld wiskunde en informatica waar zowel de opleidingen wiskunde, informatica en elektrotechniek werden gegeven, of natuurwetenschappen waar je technische natuurkunde en chemische technologie kan studeren). De laatste 40 procent was dan opleidingsspecifiek. Karel Wakker propageerde dat: een Delfts profiel naast een opleidingsprofiel, waarbij fundamentele vakken als wiskunde, mechanica en natuurkunde onderdeel waren van alle programma's die aan deze universiteit werden gegeven. Daar vochten we voor in de jaren '90. Een bezwaar van studenten daartegen was dat ze dan soms na het eerste jaar nog geen beeld hadden van de opleiding die ze hadden gekozen. Dus daar was discussie over. En de ontwerpfaculteiten vreesden voor uitval van studenten doordat ze verplicht 'struikelblokvakken' — zoals wiskunde en mechanica — moesten volgen. Uiteindelijk na 2000 is het aandeel van die vakken uit het pakket in de ontwerpstudies beperkt.

Ik heb zelf dat instellingsbeleid helpen voorbereiden, want ik draag de TU Delft als geheel een warm hart toe en de universiteit was in die jaren wel heel divers. De faculteiten waren eilanden die weinig samenhang vertoonden. Dat instellingspakket functioneerde als een soort bindmiddel dat niet alleen zorgde voor een goede fundamentele basis maar ook voor verbreding, doordat studenten gestimuleerd werden bijvakken te volgen bij andere faculteiten. In 2005 werd het major-minorstelsel ingevoerd. Men vond in die tijd dat er ook alfa- en gammavakken moesten kunnen worden gekozen. Thema's als duurzaamheid en ethiek kwamen op.

Spanningen

Met de MUB werd de opleidingsdirecteur geïntroduceerd, die was verantwoordelijk voor het onderwijs binnen een bepaalde opleiding. Voor die tijd was hiervoor niet één aanspreekpunt. Die opleidingsdirecteuren overlegden samen over het universitair beleid. Ze vergaderden eens in de maand, waarbij soms de rector aanschoof. Ik zorgde voor de agenda. Zo'n overleg was een Poolse landdag; het was ook een te grote groep met wel 15 tot 20 opleidingsdirecteuren die allemaal in de eerste plaats hechtten aan hun eigen achterban. Natuurlijk moesten ze overleggen, maar als dat overleg achter de rug was ging men terug naar de faculteit en over tot de orde van de dag. Pas rond 2005 kwam er één onderwijsdirecteur per faculteit. Dat maakt in totaal acht, een overzichtelijker groep, die maandelijks overlegt met de portefeuillehouder onderwijs van het CvB en de directeur van de directie Onderwijs & Studentenzaken. Er is nu veel meer samenhang. Destijds was er spanning tussen de opleidingsdirecteuren en het centrale niveau. De opleidingsdirecteuren voelden zichzelf min of meer autonoom.

In die tijd drong het bestuur sterk aan op een bindend studieadvies, om de studenten te stimuleren direct goed aan de slag te gaan. Er was wel een studieadvies, maar dat legden de meeste studenten naast zich neer. De studentenraad was er dan ook sterk op tegen om dat studieadvies toch bindend te maken. Dat was dus een van de discussiepunten.

Een principe dat in die jaren onder druk stond was dat van het service-onderwijs. Dat bijvoorbeeld de faculteit Wiskunde dat vak verzorgt voor alle Delftse studenten, dus ook voor die van een andere faculteit. Dat was altijd het uitgangspunt geweest: de faculteit die ergens het beste in is verzorgt het onderwijs. Maar de faculteiten knabbelden daaraan. Zij vonden dat hun studenten zich juist bij hun eigen faculteit thuis moesten voelen en wilden liefst zelf al het onderwijs verzorgen.

Over onderwerpen als het bindend studieadvies, het service-onderwijs, een instellingspakket of kwaliteitszorg ontstond wrijving. Het bestuur was verantwoordelijk voor de overall kwaliteit van het onderwijs, maar de faculteiten waren veel vrijheid gewend en vonden dat ze zelf verantwoordelijk waren voor de opleidingen. Zij beschouwden het CvB als faciliterend. Je kon het dus niet zozeer over de inhoud hebben en moest je heil zoeken in de structuurtjes. Bijvoorbeeld prestatieafspraken maken over het aantal studenten dat minimaal binnen een bepaalde tijd moest afstuderen. Men bedacht parameters om er een vinger achter te krijgen, de kwaliteit van een opleiding te beoordelen. Er gebeurden in die tijd veel dingen in de buitenwereld, zoals de invoering van de MUB, het convenant om meer ingenieurs af te leveren, de steeds groter wordende druk van buitenaf om je als universiteit te verantwoorden... Daarbij kwam dat we een ambitieus bestuur hadden. Men wilde niet alleen voldoen aan minimale eisen om zo de accreditatie veilig te stellen, nee men wilde bij de internationale top behoren. Aan de ene kant was er dus druk om naar buiten toe laten zien dat je goed was, aan de andere kant wilde je naar binnen kijken waar de zwakke plekken zaten en daar wat aan doen.

De laatste tien jaar betreft het CvB de studentenraad echt goed bij zijn plannen. Toen de studentenraad er nog maar net was, vanaf 1997, was dat minder ontwikkeld. De rector hield vaak een verhaal, als een soort college. Belangrijke zaken werden vooral door de bestuursorganisatie besloten.

Betere onderwijskwaliteit

In de jaren '90 is er veel gebeurd op onderwijsgebied. In de internationale *rankings* die aan het begin van deze eeuw opkwamen bleek de TU Delft goed te scoren. Dat zijn de vruchten van wat in de jaren '90 is gebeurd, want er gaat natuurlijk wat tijd overheen voordat je die effecten ziet.

De tevredenheid van studenten blijft vaak achter bij het kwaliteitsoordeel van buitenstaanders over onze opleidingen. Dat heeft er ook mee te maken dat de opleidingen als moeilijk en zwaar worden ervaren. Maar in mijn ogen viel de ontevredenheid van studenten wel mee. Delftse studenten volgen moeilijke vakken en ze zijn kritisch. Als een docent een student zesjes en zeventjes geeft, zal die ook zesjes en zeventjes geven aan zijn docent. Men is er ook trots op dat het een moeilijke studie is. Dus studenten geven bijvoorbeeld voor studeerbaarheid een vijf, maar willen tegelijkertijd niet dat het programma makkelijker wordt.

De vernieuwingen in de bewuste periode hebben de kwaliteit van het onderwijs zeker verhoogd. Dat kun je ook zien in de Elsevier-enquêtes onder studenten. Al waren aan het eind van die periode een aantal zaken zoals de zwaarte van de vakken ('studeerbaarheid') en de nakijktermijn nog niet geweldig, de communicatie tussen studenten en de faculteit is in die tijd wel aanzienlijk verbeterd.

Bachelor-masterstructuur

De wet voor de BAMA-structuur werd in 1999 aangenomen. Daarna begonnen we met de voorbereiding daarvan. Er gingen uiteraard nog enkele jaren overheen voordat dat nieuwe model vorm had gekregen. In 2002 werd de BAMA-structuur in Delft integraal ingevoerd.

Persoonlijke terugblik

Persoonlijk vond ik het een boeiende periode. Als staf hadden wij een heel prettige samenwerking met de collegeleden, daar kijk ik met plezier op terug. De faculteiten stonden wel wat verder van ons af. Die samenwerking is pas bij een latere reorganisatie, rond 2005, duidelijk verbeterd. De discussies met de universiteitsraad die we onder de WUB hadden waren wel heel boeiend. Ik vind dat dat later minder is geworden, op centraal niveau dan. In een OR worden een ander soort gesprekken gevoerd, daar spreekt bijvoorbeeld de rector weinig over onderwijszaken. Maar des te meer vindt dit onderwijsoverleg nu plaats in de Groepsraad met de decanen van de faculteiten, in de Studentenraad, en met de directeurs en hoofden onderwijs.