

Fiducie in de Fusie?

'Een onderzoek naar de fusie tussen HvA en UvA'



Amsterdam, januari 2002

Doede van der Hoeven
Bas van Zelst

Inleiding

De fusie staat in de steigers, de intentieverklaring is getekend. Het ziet er naar uit dat, als het wettelijk kader dit dan toestaat, binnen afzienbare tijd de Hogeschool van Amsterdam (HvA) en de Universiteit van Amsterdam (UvA) gaan samensmelten. De fusie is niet slechts een bestuurlijke aangelegenheid maar zal ook de student treffen. Hij of zij zal bijvoorbeeld te maken gaan krijgen met de drie onderwijsprofielen; wetenschappelijk-onderzoeksgericht, wetenschappelijk-beroepsgericht en praktijkgeoriënteerd-beroepsgericht. Verder willen beide instanties een intensievere begeleiding van de student nastreven onder het motto 'de juiste student op de juiste plaats' en het aanbod van opleidingen verbreden. Maar hoe kan men de voordelen en nadelen van een fusie inschatten of zijn mening hierover vormen zonder te weten op welke gebieden de UvA en de HvA duidelijk verschillen of overeenkomen? Met het volgende onderzoeksrapport wil de ASVA Studentenuiteeniging studenten, studentvertegenwoordigers, medewerkers en anderzijds geïnteresseerden duidelijkheid geven over de verschillen en overeenkomsten tussen beide instellingen op de volgende vier gebieden.

- De missie van de instellingen;
- Organisatie van de instellingen;
- Onderwijsvormen;
- Inspraak.

Het eerste hoofdstuk geeft een inleiding in de materie door een overzicht van de geschiedenis van de samenwerking tussen de Hogeschool en Universiteit te geven. In de volgende hoofdstukken zal, zoals gezegd met behulp van de vier eerdergenoemde gebieden, uiteengezet worden waar de verschillen tussen beide organisaties liggen. Aan de hand van die analyse is in het laatste hoofdstuk vervolgens een aantal vragen opgesteld die tijdens het onderzoek naar voren zijn gekomen.

Doelstelling

Doelstelling van dit rapport is om op elk van deze gebieden de visie en/of werkwijze van de UvA en van de HvA kort te beschrijven. Het rapport is dan ook zeker niet uitputtend bedoeld maar probeert inzicht te geven in de verschillen en overeenkomsten die bij de fusie een rol kunnen gaan spelen. Misschien roept deze informatie vragen op die kunnen leiden tot discussie over de vorm van de fusie op bepaalde punten. Het Onderzoeksbureau van de ASVA Studentenuiteeniging wil met dit rapport een aantal inzichten verschaffen over de fusie en op die manier een aanzet tot, of leidraad bij, discussie vormen.

Methode van onderzoek

De gegevens van het onderzoek zijn verzameld door middel van brochures en internetbronnen van de HvA en de UvA. Ook is er gebruik gemaakt van diverse andere bronnen zoals het 'instellingsplan UvA 1999-2002', diverse jaarverslagen en kerngegevens van de Hogeschool van Amsterdam en eerdere onderzoeken van het ASVA Studentenunie OnderzoeksBureau.

Voor de interviews heeft het OnderzoeksBureau diverse personen benaderd die werkzaam waren op het grensgebied tussen de UvA en HvA. Het gaat hier om medewerkers van:

- OrO (het instituut voor Onderwijsresearch- en Ontwikkeling van de HvA),
- I2O (Instituut voor Interdisciplinair Onderwijs van de UvA),
- UHA (Universiteit en Hogeschool Amsterdam) en
- ECA (Expertisecentrum Academische Zaken van de UvA).

Tevens hebben we een aantal studenten geïnterviewd die onderwijs gevolgd hebben aan beide instellingen of zich in de afgelopen periode bezig hebben gehouden met studentenvertegenwoordiging en studenteninspraak.

Er is gekozen voor bronnenonderzoek om voldoende achtergrond informatie te vergaren over de beide instellingen. Door interviews met betrokkenen bij de fusie is getracht de 'inside information' en de meer specialistische kennis omtrent de fusie tussen beide instellingen te verkrijgen

Hoofdstuk 1

Een kort historisch overzicht

In dit eerste hoofdstuk wordt een kort historisch overzicht gegeven van de gebeurtenissen zodat het voor de lezer duidelijk is wat er voor en tijdens de fusiebesprekingen heeft gespeeld. In dit verband is het belangrijk om toe te lichten dat er twee vormen van fuseren zijn; de besturenfusie en de instellingenfusie. Eenvoudig gezegd houdt een besturenfusie in dat alleen op centraal niveau een samensmelting van de organisaties te zien zal zijn terwijl een instellingenfusie een volledige integratie van de twee instellingen zal inhouden. De laatste manier van fuseren is logischerwijs veel ingrijpender dan de besturenfusie waarin alleen de 'top' samen wordt gevoegd.

1.1 De samenwerking vanaf 1997

Op 24 juni 1997 is er een stuk uitgekomen van de Colleges van Bestuur van beide instellingen dat de naam 'UvA-HvA: Institutionele samenwerking' draagt. Hierin maken de Colleges wereldkundig dat er is besloten tot verre gaande institutionele samenwerking. Op grond van een omgevingsverkenning en een probleemanalyse concluderen zij dat: "... samenwerking tussen UvA en HvA een reële mogelijkheid biedt om aan een aantal problemen het hoofd te bieden en tegelijkertijd nieuwe kansen schept voor zowel WO als hbo-opleidingen, als ook voor nieuw te starten opleidingen op het snijvlak tussen beide typen hoger onderwijs".¹ Door deze stellingname moet de verhouding tussen beide instellingen fundamenteel veranderen; waar vroeger met elkaar geconcurrereerd werd zal nu intensief samengewerkt gaan worden.

Deze samenwerking gaat voortvarend van start met de oprichting van het samenwerkingsinstituut Universiteit en Hogeschool Amsterdam (UHA) per 1 januari 1998. In dit instituut zijn verschillende projecten op het gebied van studieloopbaanbegeleiding zoals het oriëntatie- en het heroriëntatiejaar ontwikkeld waarin studenten worden begeleid als zij nog geen keuze willen maken of tot de conclusie zijn gekomen dat de verkeerde keuze gemaakt is. Tevens biedt de samenwerking nieuwe mogelijkheden binnen het onderwijsaanbod zoals bijvoorbeeld het HBO-plus traject waarin HvA studenten de mogelijkheid wordt geboden om een samenhangend programma van 21 studiepunten (of meer) te volgen binnen de UvA. Verder kunnen studenten, voor zover dit al niet mogelijk was, diverse voorzieningen van de instellingen delen zoals bijvoorbeeld het Universitair Sportcentrum, de bibliotheken, het CREA-theater en de studentenartsen.

¹ 'UvA-HvA: Institutionele Samenwerking', juni 1997.

1.2 Intentieverklaring

In maart 2001 komt de 'Intentieverklaring College van Bestuur HvA en College van Bestuur UvA' (hierna: de Intentieverklaring) uit waarin de beweegredenen voor een fusie uiteen worden gezet. Hieronder een korte weergave van de belangrijkste argumenten van de Colleges waarom een fusie een meerwaarde is voor beide organisaties en hun betrokkenen;

1.2.1 Het kennisintensiever worden van de samenleving en internationalisering

De samenleving zal in de toekomst nog kennisintensiever worden dan nu al het geval is. Scholing zal steeds meer op een hoog niveau gaan plaatsvinden en 'levenslang leren zal voor de meeste deelnemers aan het arbeidsproces een noodzaak blijken te zijn'². Hierbij komt dat de samenleving internationaliseert; het zal daarom in de toekomst ook makkelijker worden om in het buitenland onderwijs te volgen. Verder zien de Colleges in de fusie een mogelijkheid om de concurrentie van commerciële opleidingsinstellingen te lijf te gaan. Hierin liggen argumenten om te fuseren daar bovenstaande factoren zullen leiden tot een steeds heterogener studentenpopulatie en het dus van belang is om een breder, zowel naar niveau als naar variëteit, opleidingsaanbod te kunnen bieden.

1.2.2 Binariteit

'Door de ontwikkeling van de laatste jaren is het onderscheid tussen hbo- en wo-opleidingen in sommige sectoren vervaagd'². Studenten zien universiteiten en hogescholen steeds meer als uitwisselbare alternatieven'; aldus de Intentieverklaring. Omdat een individuele instelling maar één type opleiding (hbo óf wo) mag verzorgen zal dit het ontstaan van nieuwe specifiekere studietrajecten tegengaan. Door te fuseren denkt men meer mogelijkheden te hebben de opleidingen duidelijk onderscheidend te kunnen profileren en het onderwijsaanbod te verbreden. Er zullen daartoe in de toekomst dan ook drie onderwijsprofielen komen; wetenschappelijk-onderzoeksgericht, wetenschappelijk-beroepsgericht en praktijkgeoriënteerd-beroepsgericht.

² 'Intentieverklaring College van Bestuur HvA en College van Bestuur UvA', maart 2001.

1.2.3 De ontwikkeling van het onderwijs

Doordat de kwaliteit van opleidingen bepalend zal zijn voor de keuze van studenten is het van belang dat die kwaliteit gewaarborgd wordt. Van essentieel belang daarbij is een goede aansluiting tussen onderwijsontwikkeling en kennisvergarig. De HvA is zeer ervaren op het gebied van ontwikkeling van onderwijsmethodieken terwijl de UvA juist, door middel van haar onderzoeksinstituten, op het gebied van kennisverwerving een vooraanstaande rol wil spelen. Door de organisatorische tweedeling op te heffen wordt het volgens de Colleges makkelijker om de kennis over onderwijs en wetenschap bij elkaar te brengen en daardoor kwalitatief hoge opleidingen te bieden. Benadrukt wordt dat het om redenen van efficiëntie niet de bedoeling is dat buiten de universitaire onderzoeksinstituten in hogescholen onderzoek verricht zal worden. Het onderzoek moet zijn zelfstandige positie behouden.

1.2.4 Meerdere keuzemogelijkheden voor de student

Doordat de meeste studenten over het algemeen niet makkelijk van instelling wisselen blijven een aantal van hen op een voor hun ongeschikt niveau of opleiding hangen. Door de verbreding van opleidingen die een fusie mee zal brengen is het voor studenten makkelijker om te switchen daar er niet van instelling veranderd hoeft te worden. Er kan beter op de specifieke loopbaanwensen van een student worden ingesprongen doordat er simpelweg meer mogelijkheden zijn. Bovendien zal door invoering van de Bachelor/Masterstructuur de mobiliteit van studenten worden gestimuleerd; de UHA zal daarop beter kunnen inspelen dan twee aparte instellingen dat kunnen.

1.2.5 Bedrijfsvoering

De Colleges benadrukken dat financiële overwegingen geen centrale rol spelen in de overwegingen om tot fuseren over te gaan maar zien het zeker als argument. Doordat de studenteninstroom van zowel binnenlandse als buitenlandse studenten door het bredere onderwijsaanbod en de professionalisering van de begeleiding naar verwachting zal toenemen zullen aanzienlijke besparingen kunnen worden gerealiseerd. Verder zal schaalvergroting voordelen bieden ten aanzien van voorzieningen en infrastructuur.

1.2.6 Internationale profilering

Doordat de kwaliteit en diversiteit van opleidingen en begeleiding zal toenemen is het voor buitenlandse studenten en universiteiten interessanter om in zee te gaan met de nieuw te vormen UHA. De fusie zal dus voordelen bieden ten aanzien van het onderhouden en acquisiteren van internationale relaties.

1.3 Plan van aanpak

Bovenstaande argumenten zijn dus de belangrijkste beweegredenen om te fuseren voor de Colleges van Bestuur. Met het Plan van Aanpak, dat in november 2001 is uitgekomen, willen de Colleges concreet aangeven hoe de eerste fase van het fusieproces er precies uitziet en in hoofdlijnen aangeven wat de volgende stappen zullen gaan inhouden. Het Plan van Aanpak spreekt van 3 domeinen (onderwijs en studenten, strategie en bestuur en organisatie en infrastructuur) en 3 fases in het fusieproces. Hieronder een samenvatting.

1.3.1 Fase 1

De eerste fase van het proces is gericht op het realiseren van de besturenfusie en het houden van onderwijspilots. Binnen het domein onderwijs en studenten zal gewerkt worden aan 'het continueren, opzetten en uitvoeren van pilots'. Binnen de disciplines communicatie en media, informatica en IT, rechten, economie, gezondheidszorg en lerarenopleidingen zal geëxperimenteerd worden met het combineren van hbo- en wo-opleidingen.

Met de resultaten ervan hoopt men de afstemming tussen de opleidingen beter te kunnen realiseren; iets wat in verband met de invoering van de Bachelor/ Master-structuur des te belangrijker geworden is.

Een bijzondere pilot zal nog worden opgezet ten behoeve van de bestudering van ICT in het onderwijs. Met dit project wil men expertise uit- en opbouwen omtrent de onderwijskundige mogelijkheden die ICT kan bieden voor HvA en UvA-studenten.

Het domein strategie en bestuur zal in de eerste fase van het fusieproces in het teken staan van het uitwerken van een communicatieplan en een strategische visie. Het gaat hierin onder meer om het ontwikkelen van een nieuw, gemeenschappelijk instellingsplan. Verder is het realiseren van de besturenfusie per 1 januari 2003 een belangrijke speerpunt binnen dit domein. Om de besturenfusie op deze datum rond te hebben moeten nog besluiten worden genomen over onder meer de samenstelling van het nieuw te vormen College van Bestuur, de inrichting van de medezeggenschap en het formeren van de Raad van Toezicht.

Binnen het laatste domein, organisatie en infrastructuur, zal gericht zijn op het 'ontwikkelen op hoofdlijnen van een nieuwe organisatiestructuur en sturingsmodellen'. De ontwikkeling van het domein organisatie en infrastructuur zal in de eerste fase vooral bestaan uit het vaststellen van hoofdlijnen met betrekking tot besturingsfilosofie, sturingsmodellen en toekomstige infrastructuur.

1.3.2 Fase 2

In fase 2 van het fusieproces zal de besturenfusie waarschijnlijk formeel een feit zijn. Onder leiding van het dan geformeerde gemeenschappelijk bestuur, en onder de naam Universiteit en Hogeschool Amsterdam, wil men doorgaan met de onderwijspilots zoals die zijn gestart in de eerste fase van het proces. Stap voor stap wil men vervolgens in de periode 2003-2005 toewerken naar de instellingenfusie die, als het wettelijk kader dit tegen die tijd toelaat, in 2005 een feit zal moeten zijn.

1.3.3 Fase 3

Over de derde fase van het fusieproces is het Plan van Aanpak, net als over de tweede fase, niet duidelijk genoeg. Men geeft alleen aan dat deze fase zal bestaan uit 'het voltooiën en optimaliseren van de nieuwe organisatie'; een mededeling waaruit op dit moment geen conclusies getrokken kunnen worden.

Hoofdstuk 2

Missieverklaring en doelstellingen

In dit tweede hoofdstuk van het onderzoek zal uiteen gezet worden wat de verschillen zijn in de doelstellingen van beide organisaties. Het meer onderwijsgerichte karakter van de Hogeschool van Amsterdam tegenover het meer onderzoeksgerichte/ wetenschappelijke karakter van de Universiteit van Amsterdam zullen hierin terugkomen.

2.1 Universiteit van Amsterdam

In het Instellingsplan Universiteit van Amsterdam 1999-2002 geeft het College van Bestuur aan wat de doelstellingen voor de komende jaren zijn. Om optimaal te kunnen besturen heeft het College een aantal zaken vervat in zogenaamde speerpunten; dit zijn de zaken die speciale aandacht behoeven en welke dan ook de hoogste prioriteit zullen krijgen. Hieronder een uiteenzetting van deze drie zaken:

2.1.1 Onderwijsverbeteringen

Allereerst wil het College de kwaliteit van het onderwijs gelijk trekken met de hoge kwaliteit van onderzoek die de Universiteit in het verleden heeft tentoongespreid. De onderzoekers van de UvA staan naar mening van het bestuur door hun vaak baanbrekende en belangwekkende onderzoeken in hoog internationaal aanzien; het doel van het universiteitsbestuur is om deze kwalificatie ook op de onderwijsfaciliteiten toepasselijk te maken. Om dit doel te verwezenlijken heeft het College de diverse onderwijsdirecteuren opdracht gegeven een plan van aanpak op te stellen dat gericht is op onderwijsverbetering. De coördinatie van deze actieplannen zal in handen van een bestuursadviseur worden gelegd. Dit plan van aanpak zal onder meer ingaan op evaluatie en innovatie van onderwijs en kwaliteit, verruiming van onderwijsbudget, intensivering van ICT gebruik en verbetering van de functies van de propedeuse.³

Een intensief contact, zowel in de propedeuse als in de doctoraalfase van de studie, wordt door het College van Bestuur als noodzakelijke voorwaarde gezien; aan deze voorwaarden is helaas nog niet voldaan. Ter verbetering van het onderwijs worden verder nog kansen toegedicht aan de intensivering van de samenwerking met de Hogeschool van Amsterdam, verdere internationalisering, uitgebreide medezeggenschap en investeringen ten bate van huisvestingsverbetering van de Universiteit zelf.

³ Instellingsplan Universiteit van Amsterdam 1999-2002', januari 1999.

2.1.2 Bestuursstructuur

Het tweede punt van (extra) aandacht is de optimalisering van de nieuwe bestuursstructuur. Door de in voering van de MUB (Modernisering Universitaire Bestuursorganisatie) is er veel veranderd in het universitaire landschap; dat heeft voor de UvA een aantal overgangsproblemen met zich meegebracht. Het bestuur zal veel aandacht besteden om deze overgangsproblemen zo snel mogelijk op te lossen en de meerwaarde van alle veranderingen aan te kunnen tonen⁴. Men is van mening dat om deze doelstelling te bereiken een mentaliteitsverandering noodzakelijk is. Hiertoe is een nieuw orgaan in het leven geroepen dat luistert naar de naam Centraal Bestuurlijk Overleg (CBO); hierin zijn alle decanen alsmede het College van Bestuur zelf vertegenwoordigt. Doel van dit overleg is om de tegenstellingen tussen enerzijds het College van Bestuur en het Maagdenhuis en anderzijds de faculteiten te doen verdwijnen.

Verder wil het College medezeggenschap van het personeel vergroten; men heeft in verband met de MUB gekozen voor een stelsel van gedeelde vertegenwoordiging; dat wil zeggen dat studenten en personeel in aparte organen vertegenwoordigd zijn waarover in het hoofdstuk 'Studenteninspraak' meer.

2.1.2 Huisvesting en infrastructuur

Als laatste speerpunt heeft het College van Bestuur de investeringen in huisvesting en infrastructuur aangewezen. Een belangrijk deel van deze investeringen zal gedaan worden in de geïntegreerde informatievoorziening voor onderwijs, onderzoek, management en bedrijfsvoering. Hierbij denkt men aan verdere uitbreiding van de mogelijkheden die het internet met zich meebrengt, digitalisering van grote hoeveelheden informatie, standaardisatie van de infrastructuur en capaciteitsvergroting van het netwerk.

Het grootste deel van de aandacht zal echter uitgaan naar huisvesting. Het College is van mening dat er een aantal knelpunten is op dit gebied. Men noemt in dit verband onder meer de spreiding van de gebouwen over de stad hetgeen hogere exploitatielasten met zich meebrengt en bovendien de samenwerking tussen faculteiten belemmert. Verder stelt men dat veel gebouwen niet voldoen aan de eisen die modern onderwijs met zich meebrengt en dat voorzieningen op het gebied van bibliotheek, studieplaatsen, ICT, huisvesting en sport ernstige verbetering behoeven. Het doel is dan ook om de faculteiten te clusteren in onder meer de Watergraafsmeer, Slotervaart, het Roeterseiland, Zuid-Oost en de binnenstad.

⁴ Instellingsplan Universiteit van Amsterdam 1999-2002', januari 1999.

De prioriteiten van de Universiteit van Amsterdam zijn dus drieledig; onderwijsverbetering, optimalisatie van de bestuursstructuur en huisvesting en infrastructuur zijn dus de meest in het oog springende doelstellingen van het Universiteitsbestuur. Over het algemeen kan gesteld worden dat de doelstellingen van de Universiteit onderzoeks- en onderwijsgericht zijn in die zin dat er formeel gezien weinig sprake is van intensieve voorbereiding op de beroepspraktijk. In deze benadering komt het onderzoeksgerichte karakter van de universiteit naar voren.

2.2 Hogeschool van Amsterdam

Ook de Hogeschool van Amsterdam heeft zijn missie opgedeeld in drie hoofddoelstellingen en vervat in een meerjarenplan. Allereerst noemt men het centraal stellen van de student. Het tweede punt is het invoeren van het 'leren-leren concept' en het derde punt tenslotte is het ontwikkelen van een toonaangevende regionale marktpositie. Hieronder een uiteenzetting.

2.2.1 Het centraal stellen van de student

De HvA is een organisatie waarin beroepsgeoriënteerd onderwijs wordt gegeven. De Hogeschool geeft aan de student centraal te willen stellen door het initiëren van diverse projecten waarvan verderop in deze paragraaf een aantal voorbeelden.

De invoering van de Tweede fase in het voortgezet heeft gezorgd voor een verandering in de instroom van studenten. Studenten hebben een andere en bredere vooropleiding achter de rug. Bovendien is het aantal instromers van het MBO drastisch toegenomen; in 1980 ging het om ongeveer 10 procent van de studenten terwijl in 2000 al 30 procent van de studenten een vooropleiding op MBO-niveau achter de rug had⁵.

De Hogeschool van Amsterdam heeft dan ook een omslag gemaakt door het beleid van aanbodgericht naar vraaggericht bij te stellen. Duidelijke informatie moet de potentiële student ervan overtuigen de keuze voor 'Amsterdam' te maken. Voor studenten en medewerkers is de aandacht vooral gericht op het verbeteren van dienstverlening en interne communicatie door de instituten en afdelingen.

Als gezegd heeft de HvA diverse projecten opgestart om de dienstverlening aan (toekomstige) studenten te verbeteren. Een van die projecten is het studentmentorenproject. Dit project is opgezet om allochtone jongeren ervan te overtuigen dat het HBO voor hen zeker een optie is. Gebleken is namelijk dat het percentage allochtone jongeren op de HvA aanzienlijk lager is dan het percentage in Amsterdam woonachtige allochtone jongeren. Door middel van voorlichting op scholen en het toewijzen van een mentor aan twijfelende studenten wordt geprobeerd hen over de streep te trekken.

⁵ 'Jaarverslag 2000', Hogeschool van Amsterdam, januari 2001.

Een ander voorbeeld van een project van de Hogeschool is Spiegel; een project dat in 2000 voor het eerst op grote schaal is afgenomen bij zo'n 1800 eerstejaars⁶. Dit project heeft tot doel de student te laten kennismaken met zijn of haar sterke en minder sterke punten en is ontwikkeld om begeleiding te verbeteren en studievertraging en –uitval te verminderen. Door middel van gesprekken met docenten en het afleggen van diverse tests (o.a. taalbeheersing, motivatie, interesses en persoonlijke omstandigheden) wordt er getracht van de student een helder beeld te krijgen. Dit beeld wordt geëvalueerd en vervolgens probeert men, in samenspraak met de docenten, de problemen op te lossen door het doen van gerichte oefeningen.

Ook houdt de HvA zich intensief bezig met het toepassen van informatie-technologie op het onderwijs. Het resultaat hiervan is 'e-learning'; een vorm die de student meer maatwerk moet gaan bieden binnen het steeds massaler wordende onderwijs. De term die hieraan verbonden wordt is 'massa-individualisering' waarmee wordt bedoeld dat nieuwe informatietechnologische toepassingen het voor de student moeten mogelijk maken om zijn eigen programma te volgen en voor de docenten om de studenten, ondanks de massaliteit van het onderwijs, in dit traject individueel te kunnen begeleiden.

2.2.2 Het 'leren-leren'-concept

Het 'leren-leren'-concept is de basis voor het onderwijs aan de Hogeschool van Amsterdam. Dit concept van probleemgestuurd onderwijs gaat ervanuit dat de docenten niet langer de stof overdragen maar dat de student leert om de informatie zelf te vinden. Veel van het onderwijs vindt plaats in zogenaamde subgroepen welke onder leiding staan van docenten die door het opgeven en begeleiden van praktijkopdrachten de student dwingt zijn of haar opgedane theoretische kennis in de (beroeps)praktijk te gebruiken. Na de opleiding zal de student minder parate kennis hebben maar hij zal door zijn opleiding in staat zijn om allerhande informatie zelf te vergaren. In de interviews kwam naar voren dat de rol van de docent hierdoor wezenlijk is veranderd; er kan niet langer teruggevallen worden op standaardprocedures (het 'afdraaien' van een verhaal) maar de docent moet de student juist motiveren en stimuleren om bepaalde taken uit te voeren.

De invoering van dit systeem (in 1997) vergde dus veel van het aanpassingsvermogen van de docenten en studenten; men verwacht echter dat naarmate er een nieuwe generatie studenten doorgestroomd zal zijn het 'leren-leren'-concept een vanzelfsprekend verschijnsel op de HvA is.

⁶ 'Jaarverslag 2000', Hogeschool van Amsterdam, januari 2001.

2.2.3 Het nastreven van een toonaangevende positie

Het laatste hoofddoel dat het College van Bestuur noemt in haar meerjarenplan is het streven naar een toonaangevende positie in de regio. Niet alleen potentiële studenten maar ook middelbare scholen/ middelbare beroepsopleidingen en werkgevers moeten de HvA in de toekomst als vanzelfsprekend gaan beschouwen. Hiertoe worden diverse activiteiten ontplooid zoals het onderhouden van intensieve contacten met middelbare scholen en ROC's (Regionaal Opleidings Centrum) en werden extra activiteiten ontplooid op het gebied van alumni-beleid. In dit verband kan ook genoemd worden de al langer lopende samenwerking met de Universiteit van Amsterdam in het UHA (Universiteit en Hogeschool Amsterdam)-project dat sinds ruim een jaar is uitgebreid met het heroriëntatietraject.

2.3 Samenvattend

De missie en doelstellingen van Universiteit van Amsterdam en Hogeschool van Amsterdam verschillen vooral op het gebied van onderwijs en onderzoek. Daar waar de Hogeschool een zuiver beroepsgerichte instelling is heeft de Universiteit zijn prioriteiten ook op het gebied van onderzoek en ontwikkeling liggen. Een gevolg hiervan is dat de Hogeschool zijn activiteiten, mede blijkens het doel zich een centralere positie in de lokale markt te verwerven, ook meer concentreert op het bedrijfsleven dan de Universiteit dat momenteel doet. Dit zijn belangrijke verschillen aangezien bij een fusie de vraag zal zijn in hoeverre dit de volledige integratie van beide organisaties in de weg zal staan.

Hoofdstuk 3

Organisatie van de instellingen

De invoering van de MUB in 1997 heeft grote invloed gehad op de organisatie van de instellingen in het hoger onderwijs. De bedoeling was en is om bestuurstechnisch gezien de universiteiten meer op bedrijven te laten lijken; professionalisering is de term die hiervoor gebruikt wordt. De universiteiten moesten efficiënter gaan werken en 'slagvaardiger' en 'flexibeler' worden dan onder haar voorganger uit 1971, de Wet Universitaire Bestuurshervorming (WUB) het geval was⁷. De invoering van de MUB bracht daartoe het integraal management mee; dit betekent dat de voorheen gescheiden verantwoordelijkheden voor onderzoek en onderwijs en beheer zijn samengevoegd en in één hand zijn gekomen.

Voor studenten is het belangrijkste verschil tussen de nieuwe en de oude wet dat de vertegenwoordigingsorganen van studenten hun bevoegdheid tot medebestuur hebben moeten inleveren. Hiervoor hebben zij het advies- en instemmingsrecht teruggekregen. Voor een uitgebreide evaluatie van het functioneren van de MUB wordt verwezen naar 'De bezinning op de MUB, een tussenstand' van de B&A Groep Beleidsonderzoek & -Advies.

De nieuwe wet bracht behalve diverse bestuurstechnische wijzigingen ook belangrijke wijzigingen in de regelingen voor de studenteninspraak met zich mee. Daaraan zal in het hoofdstuk 'Studenteninspraak' meer aandacht worden besteed. In dit hoofdstuk zal de aandacht echter uitgaan naar het weergeven van de gang van zaken binnen UvA en HvA op bestuurstechnisch gebied. Om een en ander duidelijker te maken zijn de organogrammen van beide instellingen opgenomen alsmede een schema van de bestuursstructuur zoals die onder de MUB geldt. (Zie hiervoor de bijlagen opgenomen op pagina 30 tot en met 34).

3.1 Universiteit van Amsterdam

3.1.1 Structuur

Binnen de bestuursorganisatie van de UvA kent men het zogenaamde '3-lagen model'. De basis ligt bij de onderzoeks- en onderwijsinstututen die geleid worden door een directeur en de afdelingen die geleid worden door de afdelingsvoorzitter. De directeuren en de afdelingsvoorzitter leggen verantwoording af aan de decaan die als directeur van de faculteit gezien kan worden en op zijn beurt rapporteert aan het College van Bestuur. Hier komt de MUB duidelijk om de hoek kijken; een streven was namelijk om de verantwoordelijkheid voor bestuur en beheer in een hand te brengen. Dat is gelukt gezien de leidende positie van de decaan.

⁷ Zie voor behandeling van de MUB onder meer 'De MUB-Meester', LsvB, februari 1998.

Het College van Bestuur vervolgens, bestaande uit drie leden, wordt aangesteld door en legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht. Deze RvT fungeert als klankbord en adviseur voor het CvB, keurt het bestuurs- en beheersreglement, de begroting en andere belangrijke bestuurlijke stukken en bespreekt de universitaire hoofdlijnen. Bovendien kan de Raad van Toezicht bij eventuele calamiteiten ingrijpen in het handelen van het CvB. De RvT van de UvA staat onder toezicht van de minister hetgeen een gevolg is van het feit dat sinds 1961 de UvA niet langer een gemeente-universiteit is en dus niet meer onder de verantwoordelijkheid van de gemeente valt maar onder het ministerie van OCW.

3.1.2 Personeel en beleid

Bij de UvA zijn de medewerkers aangesteld binnen de afdelingen die op hun beurt verantwoordelijk zijn voor het door hen gevoerde personeelsbeleid. De medewerkers voeren hun taken uit binnen de onderwijs- en onderzoeksinstituten vanuit de afdeling. Het onderwijsinstituut heeft tot taak het ontwikkelen van de diverse onderwijsprogramma's binnen een faculteit. Zij doen dit in overleg met de afdelingen die op hun beurt tot taak hebben het beschikbaar stellen van docenten en begeleidend personeel. Hetzelfde principe vinden we terug bij de onderzoeksinstituten; ook zij ontwikkelen beleid dat vervolgens met behulp van het personeel uit de afdeling wordt uitgevoerd. Er bestaat dus een natuurlijke spanning tussen de verschillende instituten.

Het is duidelijk dat bij de UvA de aandacht niet exclusief gericht is op onderwijs, de betrokkenheid bij onderzoek is bijzonder groot. Het onderwijsbeleid is meer decentraal en minder gestuurd vanuit het CvB. Aansturing van onderwijsinstituten vindt nauwelijks door het CvB plaats hetgeen tot gevolg heeft dat de faculteit veel vrijheid heeft op onderwijskundig gebied.

Een gevolg van de spanning tussen onderwijs- en onderzoeksinstituten is dat docenten soms niet direct voor een carrière in het onderwijs hebben gekozen maar wel moeten doceren en dientengevolge het geven van onderwijs als een deel van hun werkzaamheden als onderzoeker zien. Uit de interviews kwam bovendien naar voren dat docenten binnen de Universiteit niet vaak opgeleid zijn tot docent. Enkele geïnterviewden wijten dit aan het falende personeelsbeleid van de UvA; 'de UvA voert helemaal geen personeelsbeleid; er is een gebrek aan een duidelijk carrière en loopbaanbeleid' was zelfs het oordeel van een van hen. Anderen twijfelen aan de managementkwaliteiten van de professoren die met het in werking treden van de MUB aanzienlijk meer verantwoordelijkheden hebben gekregen. Deze professoren zijn immers per definitie ervaren wetenschappers maar hebben op het gebied van management en control vaak weinig ervaring en creëren voor hun beslissingen over het algemeen te weinig draagvlak⁸. Hierdoor kunnen problemen ontstaan bij het effectief leiden van de vaak grote faculteiten. Er bestaan onder het personeel dan ook de nodige scepsis over de slagingskansen en de noodzakelijkheid van de fusie.

⁸ 'De bezinning op de MUB, een tussenstand', B & A Groep, Den Haag, Oktober 2001.

3.2 Hogeschool van Amsterdam

3.2.1 Structuur

De bestuursorganisatie van de Hogeschool en Universiteit van Amsterdam verschillen wezenlijk. Binnen de Hogeschool kent men een '2-lagen model' wat inhoudt dat er geen facultaire tussenlaag bestaat. De basis ligt hier bij de onderwijsinstellingen waarvan de directeuren direct rapporteren aan het College van Bestuur. Dit College is hierdoor directer en nauwer betrokken bij het onderwijs en de organisatie hiervan en maakt van deze situatie gebruik door het onderwijs intensief aan te sturen.

De Hogeschool van Amsterdam is een bijzondere instelling 'op algemene grondslag en met eerbiediging van ieders godsdienst of levensbeschouwing'⁹. De functie van de Raad van Toezicht wordt hier uitgeoefend door het stichtingsbestuur waarvan de instelling uitgaat. Het gevolg hiervan is dat deze raad, die op de HvA wel gewoon Raad van Toezicht heet, niet rapporteert aan de minister van onderwijs maar aan het stichtingsbestuur. Een en ander is een gevolg van de schoolstrijd waarin werd besloten dat het bijzonder onderwijs bestuurlijk (maar niet financieel) onafhankelijk van de overheid moet zijn.

3.2.2 Personeel en beleid

Bij de HvA zijn de docenten aangesteld bij een onderwijsinstituut dat dan ook verantwoordelijk is voor het gevoerde personeelsbeleid. Deze instituten hebben allen een directeur die zijn of haar bevindingen rapporteert aan het College van Bestuur. De HvA is een echte onderwijsinstelling, het onderwijs staat daardoor bij de HvA altijd centraal hetgeen ook te merken is aan de docenten (die vaak specifiek zijn opgeleid tot onderwijzer) en, als gezegd, aan de opstelling van het College van Bestuur dat een dwingend beleid voert wat het onderwijs betreft. Een verschil tussen de docenten van de Universiteit en van de Hogeschool is dat laatstgenoemden bewust hebben gekozen voor een carrière in het hoger onderwijs. In de interviews kwam naar voren dat het op de HvA zeer regelmatig voorkomt dat docenten werkervaring buiten het onderwijs hebben opgedaan en op die manier kunnen beantwoorden aan de beroeps/praktijkgerichte instelling van de Hogeschool.

Over het functioneren van de instituten onder de directeuren en de interactie met het College van Bestuur is op dit moment niet veel bekend. De WHW is een wet waarvan de MUB een hoofdstuk vormt dat alleen van toepassing is op het wetenschappelijk onderwijs. Deze MUB is pas 1997 ingevoerd terwijl de WHW al veel langer voor de Hbo-opleidingen geldt. Doordat als gezegd niet de MUB maar de andere hoofdstukken van de WHW van toepassing zijn op het bestuur en beleid binnen de HvA kan het zijn dat de verhoudingen al verder uitgekristalliseerd zijn en dat daardoor het systeem wellicht soepeler loopt.

⁹ 'Studentenstatuut Hogeschool van Amsterdam', september 2000

3.3 Samenvattend

Uit het bovenstaande mag geconcludeerd worden dat de verschillen met betrekking tot de organisatiestructuur van de Hogeschool en de Universiteit vooral bestaan uit het verschil tussen het twee- en drielagen-model zoals dat nu op de HvA respectievelijk UvA functioneert. Dit is een gevolg van de verschillen die er zijn op het gebied van onderwijs en onderzoek; door het ontbreken van een onderzoeksdoelstelling en het dichter bij het onderwijs blijven van de leidinggevenden (het College van Bestuur) op de HvA is het tweelagen-model afdoende. De vraag die hierbij rijst is hoe de twee instellingen in de toekomst zullen samengaan en hoe de twee modellen in elkaar zullen gaan schuiven. De noodzakelijkheid van deze vraag wordt nog eens versterkt door het feit dat de verhoudingen tussen de instituten op de UvA zoals hierboven besproken niet erg duidelijk zijn en het dus niet duidelijk is hoe de verhouding van de instituten in de toekomst zal zijn.

Een ander (algemener) probleem met betrekking tot de organisatie is dat van de grootschaligheid. Hierboven is kort uiteengezet dat er twijfels bestaan over de managementkwaliteiten van de decanen¹⁰; men zal zich moeten realiseren dat na de fusie een instituut zal zijn ontstaan waarin leiding gegeven moet worden aan ruim 40.000 studenten en meer dan 6.500 medewerkers. De vraag is dus in hoeverre de leiding van de faculteiten en instituten, mede gezien de onduidelijkheid van de verantwoordelijkheden binnen de faculteiten, in de toekomst zal gaan functioneren.

¹⁰ 'De bezinning op de MUB, een tussenstand', B & A Groep, Den Haag, Oktober 2001.

Hoofdstuk 4

Onderwijs en begeleiding

Zoals al eerder in dit stuk is duidelijk geworden zijn er ook op het gebied van onderwijs en studentenbegeleiding een flink aantal verschillen aan te wijzen. In dit hoofdstuk zullen een aantal van de verschillende vormen van onderwijs en studentenbegeleiding van beide instellingen opgesomd en vergeleken worden.

4.1 Onderwijs

4.1.1 Hoorcolleges

Het hoorcollege is op de UvA een belangrijke onderwijsvorm. Dit systeem geeft studenten relatieve vrijheid in hun vakkenkeuze en biedt daardoor tevens de mogelijkheid voor de student om zelf de studievoortgang te bepalen. Een nadeel van deze vorm van onderwijs, dat overigens in veel mindere mate is terug te vinden op de Hogeschool van Amsterdam, is dat het onpersoonlijkheid en anonimiteit, zeker binnen de grotere studies en instituten zoals rechten, economie en psychologie in de hand werkt. Het contact tussen de hoogleraar cq docent en de student wordt door deze manier van onderwijs niet bepaald bevorderd.

4.1.2 Werkgroepen of klassen

Het in 'werkgroepverband' werken is in tegenstelling tot de hierboven beschreven hoorcolleges juist een zeer persoonlijke manier van het aanbieden van onderwijs. De Hogeschool van Amsterdam verbindt aan deze structuur een belangrijk begeleidingsaspect voor de docent. Het is de bedoeling een sfeer te creëren waarin sociale controle en samenwerking goed gedijen; de docenten komen vaak in contact met de studenten en kunnen zo de voortgang van de student goed monitoren. Hierover was ook nog te lezen in het tweede hoofdstuk waarin het 'leren-leren'-concept aan de orde is gekomen.

De Universiteit van Amsterdam vult het geven van werkgroepen anders in. Het doel van de werkgroepen is niet in de eerste plaats begeleiding maar juist het stimuleren van discussie over de te bestuderen stof. Belangrijke randvoorwaarden hierbij zijn dat de studenten die aan de werkgroepen deelnemen gemotiveerd en goed voorbereid moeten zijn en dat docenten discussie stimuleren en de studenten intensief betrekken bij de stof. Uit de interviews kwam echter naar voren dat dit voorwaarden zijn waaraan nog niet altijd voldaan wordt door zowel docenten als studenten¹¹.

¹¹ 'De academische uitdaging', ASVA Studentenuite Onderzoeksbureau, september 2000

4.1.3 Stages

Binnen de Hogeschool van Amsterdam is een stage in het derde of vierde jaar gewoonged geworden. Op de universiteit van Amsterdam wordt minder prioriteit gegeven aan het opdoen van praktijkervaring. Studenten krijgen hierdoor niet altijd de mogelijkheid om stages te volgen omdat programma's 'dichtgetimmerd' zijn en geen studieruimte bieden voor stages.

4.2 Studentenbegeleiding en voorzieningen

4.2.1 Universiteit van Amsterdam

De Universiteit van Amsterdam kent met betrekking tot de studentenbegeleiding en studentenvoorzieningen in beginsel een centrale structuur. Men kent er de studentendecanen en, op decentraal niveau, studieadviseurs die op verzoek studenten adviseren op allerlei gebied. Daarnaast is er een kleine rol weggelegd voor de tutores (werkgroepbegeleiders) en mentoren (ouderejaars studenten die eerstejaars studenten begeleiden) maar dit verschilt per faculteit. De vrijheid van de student om zich zelfstandig door het opleidingsoerwoud te worstelen is groot aldus een medewerker van de afdeling studentenzaken en wordt als vrij vanzelfsprekend ervaren. Het voordeel van dit centrale systeem is dat degenen bij wie je met problemen terecht kunt gespecialiseerd zijn in het werk dat ze verrichten. Je kunt dan bijvoorbeeld denken aan studentenartsen, -psychologen, -decanen en medewerkers van het studentenpastoraat. Dit heeft weer als positieve gevolgen dat de service over bijvoorbeeld uitwisselingsprojecten en het verwerven van beurzen en de kwaliteit van het loopbaanadvies van een, verhoudingsgewijs, redelijk hoog niveau zijn.

Een nadeel van deze centrale vorm van is echter dat het signaleren van de problemen aan de student zelf wordt overgelaten hetgeen niet altijd positief is daar niet elke student capabel is dit zelf te doen. Bovendien kan het voorkomen dat studenten schromen om naar bijvoorbeeld een studentpsycholoog of een decaan te stappen als de studievoortgang niet helemaal (of helemaal niet) naar wens is. Ook de instelling 'ik probeer het nog wel een jaartje' weerhoudt studenten er nogal eens van om een afspraak te maken met een studentbegeleider.

Voor de decentrale, en daarom ook minder intensieve vorm van begeleiding, is volgens de geïnterviewden gekozen omdat de 'UvA-student' over het algemeen meer vrijheid wenst en dus niet gebonden wil zijn aan verplichte studiebegeleidingprojecten. Bovendien is het feit dat men aan de UvA minder gebonden is aan vastgestelde studieprogramma's en onderwijs en begeleiding een minder nauwe band hebben is een argument voor decentrale begeleiding. Tenslotte is het ontbreken van het afwijzend bindend studie advies op de UvA een argument om de begeleiding meer op de achtergrond te houden; de financiële consequenties zijn bij het niet voldoen aan bepaalde eisen immers veel kleiner dan wanneer wel een bindend studie advies gehanteerd zou worden.

4.2.2 Hogeschool van Amsterdam

Het grote verschil tussen de begeleiding op HvA en UvA is het decentrale karakter van de begeleiding aan de Hogeschool. Per instituut bestaan er decanen die worden bijgestaan door een mentor of studieadviseur die per 'klas' is aangesteld. Het is hun taak eventuele problemen met behulp van verplichte gesprekken vroegtijdig te signaleren en op te lossen zodat studenten geen studievertraging oplopen of vroegtijdig leren inzien dat de keuze voor deze opleiding misschien niet de juiste geweest. Binnen de HvA is de student meer gebonden aan een bepaald programma en het begeleiden van de student is dan ook gekoppeld aan het leerproces binnen dit programma. De studentenbegeleiding heeft daarmee een centrale plaats in de opleiding en is een automatisch onderdeel van het curriculum.

Een voordeel van deze begeleiding is dat de student intensiever en 'beter' begeleid wordt omdat problemen als alles goed loopt vroegtijdig gesignaleerd worden. Op de Hogeschool kan dit zeker in het eerste jaar van wezenlijk belang zijn daar men het (afwijzend) bindend studie advies hanteert. Als je als student dus niet voldoet aan de eisen die worden gesteld in het eerste jaar zul je de opleiding moeten verlaten danwel ernstige studievertraging oplopen. Een nadeel van dit systeem is dat begeleiding gedwongen is en dat de student weinig vrijheid wordt gelaten in zijn of haar keuzen voor het moment van begeleiding. Behalve het bindend studie advies is de wens intensiever begeleidt te worden ('gepamperd' noemde een medewerker van studentzaken van de UvA het) van de HvA-studenten een motivatie om dit systeem te hanteren.

4.3 Samenvattend

Uit de interviews en bronnen kwam duidelijk naar voren dat het onderwijs zoals dat nu wordt aangeboden op de Universiteit van Amsterdam niet altijd tot tevredenheid stemt. De hoorcolleges zijn soms niet meer dan een samenvatting van hetgeen ook in de verplichte literatuur te lezen valt en de werkgroepen zijn regelmatig gevuld met slecht voorbereide studenten en ongeïnspireerde docenten¹².

De beoordeling van het onderwijs op de Hogeschool van Amsterdam viel in de interviews aanzienlijk positiever uit. Uiteraard bestaan er ook hier problemen maar over het algemeen wordt het onderwijs als 'persoonlijker' en vooral beter ervaren/ beoordeeld dan op de UvA. Dit kan een gevolg zijn van het feit dat de docenten op de Hogeschool van Amsterdam bewust(er) hebben gekozen voor een carrière als docent hetgeen op de UvA niet altijd het geval is.

De kwaliteit en de structuur van het aangeboden onderwijs op UvA en HvA verschillen dus wezenlijk; de geïnterviewden zijn het er dan ook over eens dat onderwijsverbetering een belangrijk issue bij een eventuele fusie zal zijn.

Over de kwaliteit van de begeleiding op de Universiteit van Amsterdam wordt een stuk positiever geoordeeld. Volgens een aantal geïnterviewden is deze vorm van begeleiding, die verhoudingsgewijs weinig verplichtingen kent, de juiste keuze geweest voor de UvA. De begeleiders zijn over het algemeen gespecialiseerd in het onderwerp dat ze behandelen en studenten wensen over het algemeen de vrijheid om zelf te beoordelen wanneer ze behoefte aan begeleiding hebben.

De studentenbegeleiding op de Hogeschool is niet te vergelijken met die op de UvA. Het signaleren van problemen wordt daar juist niet overgelaten aan de studenten maar aan de diverse docenten, mentoren en decanen. De keuze voor deze, intensievere, vorm van begeleiding is gemaakt mede in verband met het bindend studie advies. Dit stelsel maakt een vroege(re) signalering van problemen noodzakelijk daar de financiële gevolgen voor een student soms zeer groot kunnen zijn als niet wordt voldaan aan de eisen die gesteld zijn.

¹² 'De academische uitdaging', ASVA Studentenunie Onderzoeksbureau, september 2000

Hoofdstuk 5

Inspraak

De ASVA Studentenunie is van mening dat studenteninspraak een belangrijke voorwaarde voor onderwijsverbetering aan de UvA is. De invoering van de MUB, inmiddels alweer ruim 4 jaar geleden, heeft grote verschuivingen in de verhoudingen tussen onderwijsinstelling en studenten met zich mee gebracht. Eenvoudig gezegd is men van een model van medebestuur naar een model van medezeggenschap gegaan. 'Wat zijn nu de verschillen tussen de Hogeschool en de Universiteit op het gebied van inspraak?' is in het kader van het onderzoek dan ook een interessante vraag die in dit hoofdstuk behandeld zal worden.

5.1 Universiteit van Amsterdam

5.1.1 Centraal niveau

De Universiteit van Amsterdam heeft ten tijde van de invoering van de MUB wat de medezeggenschap betreft gekozen voor de invoering van de zogenaamde gedeelde medezeggenschap. Kortgezegd houdt dit in dat studenten en personeel ieder hun eigen centrale vertegenwoordigingsorgaan hebben; voor de studenten is dat de Centrale Studentenraad (CSR) en voor het personeel is dat de Centrale Ondernemingsraad (COR). Samen vormen zij de Gezamenlijke Vergadering (GV, zie ook het organogram in bijlage 2).

Voor het gedeelde systeem wordt wel eens betoogd met het argument dat er binnen zo'n systeem helderheid en transparantie bestaat over de gedeeltelijk uiteenlopende belangen van studenten en medewerkers; beide medezeggenschapsorganen kunnen hun belangen zo beter behartigen en dat komt de Universiteit als geheel ten goede. Een argument tegen is dat de Wet op de Ondernemingsraden (WOR, die bij een gedeeld medezeggenschapsstelsel van toepassing is) niet bij een Universiteit past omdat deze niet kan worden gezien als een gewoon bedrijf¹³. De UvA zelf concludeerde in haar 'Rapport bezinning op de MUB'; 'Er lijkt geen meerderheid te vinden voor een stelsel van ongedeelde medezeggenschap'¹⁴.

De centrale studentenraad heeft een aantal rechten; het instemmingsrecht, het adviesrecht en het informatierecht. In de zaken waarin de CSR het instemmingsrecht heeft bestaat voor het College van Bestuur de verplichting deze zaken voor te leggen aan de CSR. Als de CSR haar instemming niet verleent zal er onderhandeld worden met het CvB. Mocht ook dat geen uitkomst bieden dan zal de RvT gaan bemiddelen en als ook dit geen soelaas biedt kan het geschil voorgelegd worden aan de geschillencommissie die dan een beslissing neemt; dit is echter nog maar weinig voorgekomen.

¹³ Zie voor verdere bespiegelingen 'De bezinning op de MUB, een tussenstand', B & A Groep, Den Haag, Oktober 2001.

¹⁴ 'Rapport bezinning op de MUB', Universiteit van Amsterdam, juli 2001.

Het instemmingsrecht geldt voor besluiten met betrekking tot het universiteitsreglement, regels op het gebied van veiligheid, welzijn, gezondheid, het studentenstatuut, de keuze uit medezeggenschapsstelsels, en de regels m.b.t. de financiële ondersteuning van studenten en auditoren.

Verder kent de CSR nog het adviesrecht; dit recht houdt in dat de CSR zowel gevraagd als ongevraagd adviezen uit mag brengen over alle onderwerpen die de gang van zaken binnen de UvA behelzen. Het College van Bestuur is dan verplicht een gemotiveerde reactie uit te brengen op het advies. Over een aantal zaken vraagt het CvB advies aan de CSR. Dit zijn zaken met betrekking tot de begroting, het reglement voor het College van Beroep voor de examens, de vaststelling van het aantal studenten, richtlijnen voor de Onderwijs- en Examenregeling, en de huisvestingsplannen.

Het informatierecht, tenslotte, houdt eenvoudig gezegd in dat de CSR er recht op heeft alles te weten wat nodig is voor de effectieve uitoefening van haar bevoegdheden. Het College van Bestuur is dus verplicht de CSR de informatie te verschaffen die noodzakelijk is om haar andere rechten, het instemmings- en adviesrecht, uit te oefenen.

Met betrekking tot de fusie is het voorts belangrijk om te zeggen dat de gezamenlijke vergadering (die bestaat uit COR en CSR) instemmingsrecht heeft. Dit houdt in dat deze gezamenlijke vergadering het recht heeft niet met de fusie in te stemmen en op die manier een fusie te verhinderen. Verder heeft de gezamenlijke vergadering instemmingsrecht op het instellingsplan, de vormgeving van het systeem van kwaliteitszorg en het universiteitsreglement.

5.1.2 Facultair niveau

Binnen de faculteit geldt wat betreft de vertegenwoordiging hetzelfde; de studenten kennen op dit niveau een Facultaire Studentenraad (FSR) en het personeel heeft een Facultaire Ondernemingsraad (OR). De FSR heeft op bepaalde punten instemmingsrecht met betrekking tot het faculteitsreglement en de OER's (Onderwijs- en Examen Regelingen). Bovendien heeft de FSR adviesrecht.

De FSR en OR overleggen, individueel of gezamenlijk, met de decaan over het te voeren beleid. Dit is echter een proces dat door de invoering van de MUB niet altijd loopt zoals het zou moeten. De decaan speelt ten aanzien van het goed functioneren van medezeggenschap een belangrijke rol; het functioneren van de medezeggenschap binnen een faculteit is in sterke mate afhankelijk van de persoon van de decaan en zijn opstelling ten aanzien van medezeggenschap. Dit komt willekeurig en onzekerheid ten goede daar een wisseling van de wacht grote invloed kan hebben op de medezeggenschap binnen een faculteit. Verder is het gebrek aan informatievoorziening en communicatie door de decaan in deze een belangrijk probleem.

Het commentaar is dat de decanen onvoldoende draagvlak creëren voor hun beslissingen hetgeen twijfels aan de legitimiteit van die desbetreffende beslissingen tot gevolg heeft. Bovendien is het zo dat de informatie die de decanen verstrekken niet altijd tijdig of onvolledig is.¹⁵

De Opleidingscommissies, tenslotte, worden voor tenminste 50 % bezet door studenten. In de praktijk komt dit erop neer dat er evenveel docenten als studenten in de OC zitting nemen. De OC heeft adviesrecht; in dit geval houdt dat in dat zij zowel de FSR en de OR als de onderwijsdirecteur gevraagd en ongevraagd kunnen adviseren over het onderwijs op de desbetreffende opleiding. De voorzitter van deze commissie kan een docent maar ook een student zijn maar zoals gezegd is het wettelijk verplicht om evenveel studenten als docenten in de commissie te hebben. De taak van de opleidingscommissie is het bewaken van de kwaliteit van het onderwijs en het geven van advies aan de opleidingsdirecteuren.

Uit een eerder onderzoek van het Onderzoeksbureau¹⁶ komt een weinig rooskleurig beeld naar voren van het functioneren van de OC's terwijl de OC's volgens de UvA over het algemeen redelijk functioneren. In haar eerder genoemde rapport stelt de UvA dat over het functioneren van de opleidingscommissies zowel studenten als docenten redelijk positief zijn. De inbreng van de studenten wordt er serieus genomen en de adviezen van de commissies worden zorgvuldig afgewogen en meegenomen in de besluitvorming. De UvA stelt echter ook dat niet iedereen even bekend is met de werkzaamheden van de opleidingscommissies. Ook stemt de informatievoorziening aan de OC niet in alle gevallen tot tevredenheid¹⁷.

5.1.3 Studentenverkiezingen

Op centraal niveau geldt aan de UvA het districtenstelsel. Leden van de CSR (14) en COR (16) worden via de 7 kiesdistricten (de 7 faculteiten) gekozen. Bij de CSR houdt dit concreet in dat er vanuit iedere faculteit twee studenten in de CSR worden verkozen. Deze twee studenten zitten tegelijkertijd in de FSR van hun eigen faculteit.

Aan de UvA wordt er via een lijstenstelsel gestemd. Personeel kent voornamelijk lijsten van onderwijsvakbonden (zoals de AOb en de ABVO/KABO); studenten kennen studentenpartijen (zoals DIS en StudAbel).

Er wordt via het 'one man/ one vote' principe gekozen. Het aantal stemmen dat een lijst krijgt wordt gedeeld door de kiesdeler (het aantal geldig uitgebrachte stemmen gedeeld door het aantal beschikbare zetels); de uitkomst hiervan is gelijk aan het aantal zetels dat een lijst krijgt toegewezen.

¹⁵ Zie onder meer; 'De bezinning op de MUB, een tussenstand', B & A Groep, Den Haag, Oktober 2001 en 'Rapport bezinning op de MUB', Universiteit van Amsterdam, juli 2001.

¹⁶ 'Tussen wal en schip', ASVA Studentenunie Onderzoeksbureau, maart 2000

¹⁷ 'De bezinning op de MUB, een tussenstand', B & A Groep, Den Haag, Oktober 2001

Vervolgens telt in beginsel de hiërarchie van de lijst: diegene die boven aan staat krijgt de eerste zetel, de nummer twee de tweede zetel. Het is echter ook mogelijk om door middel van voorkeursstemmen direct verkozen te worden. Verkiezingen voor de studentenraden worden ieder jaar in mei gehouden, de zittingsduur van studenten in studentenraden is gelijk aan de duur van het collegejaar. Leden van de ondernemingsraden worden iedere twee jaar gekozen.

De verantwoordelijkheid voor de verkiezingen ligt bij het Centraal Stem Bureau. Dit bureau organiseert de verkiezingen en monitort of het er wel eerlijk aan toe gaat. De studentenraadsverkiezingen worden ieder jaar (onder verantwoordelijkheid van het CSB) georganiseerd door de Centrale Campagne Commissie; een samenwerkingsverband van de FSR'en, de CSR en de ASVA Studentenunie.

5.2 Hogeschool van Amsterdam

5.2.1 Centraal niveau

De MUB (als hoofdstuk van de WHW) kent men niet op het Hbo-niveau. De Wet Hoger onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek (WHW) is van toepassing op de HvA en daardoor heeft de Hogeschool van Amsterdam voor de medezeggenschap een ongedeelde systeem. Dit houdt in dat studenten en docenten op instellingsniveau vertegenwoordigd worden door één en dezelfde raad te weten de Centrale Medezeggenschapsraad (CMR). Zowel studenten als docenten zijn in gelijke mate vertegenwoordigd in de CMR: voor beiden zijn twaalf zetels gereserveerd.

De CMR kent het initiatief-, het advies- en het instemmingsrecht. Het eerstgenoemde recht houdt in het de CMR vrij staat ongeveer alle zaken rond de hogeschool aan de orde te stellen en daaromtrent initiatieven te ontplooien; het college moet met de CMR over zo'n initiatief overleggen. Het adviesrecht houdt in dat het College verplicht is de CMR om advies te vragen bij bepaalde besluiten. Als het College besluit dit advies niet over te nemen moet zij dit deugdelijk motiveren. Ook hier geldt dat als de partijen er na overleg niet uitkomen zij na bemiddeling van de RvT terechtkunnen bij een geschillencommissie die vervolgens een besluit zal nemen.

Het laatstgenoemde recht is het meest verregaande en houdt in dat bepaalde zaken ter instemming aan de CMR moeten worden voorgelegd alvorens er tot besluitvorming over gegaan kan worden. Het College van Bestuur en de CMR zijn verplicht tenminste zes maal per jaar bij elkaar te komen voor overleg.

5.2.2 Institutenniveau

Wat geldt op instellingsniveau geldt ook op institutenniveau; ook hier zien we studenten en docenten vertegenwoordigd door dezelfde raad, de instituutsmede-zeggenschapsraad (IMR). In deze raad zijn evenveel studenten als docenten vertegenwoordigd. Ook de IMR heeft het instemmings-, het advies en het initiatiefrecht zij het op beperktere schaal dan de CMR deze rechten mag effectueren.

Op opleidingsniveau kent ook de Hogeschool opleidingscommissies. Deze opleidingscommissies, die ook tot taak hebben advies te geven en de kwaliteit van het onderwijs te bewaken, bestaan echter alleen uit student-leden. Ook binnen de HvA kunnen de OC's adviezen uitbrengen aan de instituuthoofden en de IMR; deze zijn echter niet verplicht deze aanbevelingen over te nemen. Over de tevredenheid over het functioneren en de bezetting van de OC's binnen de HvA is op dit moment niet veel informatie beschikbaar. Er is een landelijk onderzoek verricht naar de opleidingscommissies op zowel WO als HBO maar daaruit kunnen voor de HvA geen conclusies worden getrokken.

5.2.3 Studentenverkiezingen

Het kiezen van de student-leden voor de diverse raden gaat doormiddel van het zogenaamde personenstelsel met enkelvoudige voorkeursstem. Eenieder die zich verkiesbaar wil stellen voor een plaats in de CMR of de IMR kan zich aanmelden bij het stembureau. De verschillende instituten vormen ieder een kiesdistrict; degene die in dat district de meeste stemmen haalt neemt zitting in de CMR.

Overigens moet gesteld worden dat het kiessysteem op de HvA, naar alle waarschijnlijkheid door een gebrek aan interesse en betrokkenheid bij studenten, niet probleemloos werkt; een treffend voorbeeld voor die stelling is te vinden in het feit dat de voorzitter van de CMR niet gekozen maar benoemd is vanwege een gebrek aan kandidaten.

Een voordeel van het systeem is bijvoorbeeld dat er sprake is van werkelijk directe vertegenwoordiging; degene met de meeste stemmen zal automatisch in een vertegenwoordigingsorgaan zitting nemen hetgeen onmiskenbaar een democratische wijze van verkiezen is; van lijstduwers of anderzijds mensen die wel verkiesbaar zijn maar geen zitting zullen nemen, kan geen gebruik worden gemaakt. Een nadeel is echter dat door de grootschaligheid van de instelling (ook de HvA kent om en nabij de 20.000 studenten) er nooit echt duidelijk is op wie je nu precies stemt en waar die persoon voor staat.

5.3 Samenvattend

In het voorgaande hoofdstuk is naar voren gekomen dat het grootste verschil in het medezeggenschapsmodel van beide instellingen het verschil in gedeelde respectievelijk ongedeelde medezeggenschap is. Voor het gedeelde medezeggenschapsmodel wordt geargumenteed met de stelling dat de verschillende belangen van personeel en studenten in dat model beter behartigt worden en dat studentenbelangen niet langer zullen worden ondergesneeuwd door globale belangen¹⁸. Tegenstanders stellen bovendien dat een systeem van ongedeelde medezeggenschap bij voorbaat een compromis betekent en dat het systeem van gedeelde medezeggenschap beter aansluit bij de gedachte van de MUB. Voorstanders van het ongedeelde systeem vinden echter dat de Universiteit of Hogeschool niet als een bedrijf gezien moet worden maar juist als een gemeenschap met een eigen filosofie en dat de terminologie en denkwijze van de Wet op de Ondernemingsraden (WOR) in deze benadering niet passen.

Belangrijk is in ieder geval dat er voor de studenten een krachtig en goedlopend vertegenwoordigingsorgaan wordt gerealiseerd dat sterke formeel vastgelegde rechten heeft om de belangen van de studenten effectief te kunnen behartigen. Het behoeft immers geen betoog dat het van belang is dat studenten invloed kunnen uitoefenen op het onderwijs daar zij dagelijks onderdeel van het geheel zijn en dus ruime ervaring hebben met wat goed en slecht onderwijs is.

¹⁸ Zie onder meer; 'De bezinning op de MUB, een tussenstand', B & A Groep, Den Haag, Oktober 2001.

Hoofdstuk 6

Vragen naar aanleiding van de ophanden zijnde fusie

Het Onderzoeksbureau van de ASVA Studentenenunie heeft naar aanleiding van haar onderzoek en de publicaties van de Colleges van Bestuur een aantal vragen met betrekking tot de fusie. Voordat deze hieronder uitgewerkt zullen worden wil de ASVA Studentenenunie benadrukken dat de ideeën van de fusie haar in essentie zeker aanspreken.

6.1 Onderwijskwaliteit

Het onderwijs stemt, zoals is beschreven in de hoofdstukken drie en vier, aan de Universiteit van Amsterdam in een aantal gevallen niet tot tevredenheid. De rendementen zijn over het algemeen laag en studenten klagen over het niveau van de studie (hiervoor wordt onder meer verwezen naar het onderzoek 'De Academische Uitdaging' van het Onderzoeksbureau uit 2000). Voor de (toekomstige) student wordt studeren aan de UvA daarom minder interessant daar er gereede twijfels kunnen gaan bestaan over de kwaliteit van het onderwijs.

Het is dan ook voor het ASVA Studentenenunie Onderzoeksbureau een absolute voorwaarde dat het onderwijs er na de fusie beter voor zal staan dan nu het geval is. De vraag is dan ook; *'In hoeverre kan het College van Bestuur verzekeren dat het onderwijs en het onderwijsaanbod aantoonbaar zullen verbeteren tijdens en na zo'n ingrijpend fusieproces?'*

6.2 Reorganiseren en fuseren?

Het College van Bestuur en de diverse andere bestuurders zijn op dit moment nog bezig met de optimalisering van de MUB binnen de UvA, het verbeteren van de onduidelijke verhoudingen tussen afdelingen en instituten, het samenvoegen van de faculteiten en de invoering van het Bachelor/ Master stelsel. Dit zijn stuk voor stuk lastige projecten en hierbij zou dan ook nog een groot en in bepaalde opzichten prestigieus fusieproject komen. Uit zowel de landelijke als de 'Amsterdamse' MUB-evaluatie kwam naar voren dat de managementcompetenties van de bestuurders zich, ondanks diverse projecten ter verbetering, nog niet op een optimum bevinden.

De combinatie van fuseren, het optimaliseren van de interne organisatie en de invoering van het Bachelor/ Master stelsel zal dus een flinke opgave worden. Het Onderzoeksbureau vraagt zich dan ook af; *'Hoe garandeert men voldoende aandacht voor de optimalisering van de interne organisatie en de invoering van het Bachelor/ Master stelsel binnen het fusieproces?'*

6.3 Evaluaties

Het College van Bestuur spreekt in haar plan van aanpak van een eerste fase die zal bestaan uit het houden van een aantal zogenaamde onderwijspilots op de diverse afdelingen, het realiseren van de besturenfusie en het uitwerken van de contouren van de toekomstige organisatie. Deze fase moet eind 2002 afgerond zijn daar in januari 2003 de besturenfusie waarschijnlijk een feit zal zijn.

De tweede fase zal bestaan uit continuering van de onderwijspilots en het werken aan een instellingenfusie die een feit zal moeten zijn op 1 januari 2005.

Fase 3 zal daarna in werking treden en zal bestaan uit het optimaliseren van de dan bestaande organisatie.

De vraag die hierbij bij het Onderzoeksbureau maar ook bij een aantal geïnterviewden opkwam is; *'Zullen bovengenoemde onderwijspilots geëvalueerd worden en zullen eventuele negatieve uitkomsten van de evaluaties ook gevolgen hebben voor de voortgang van het fusieproces?'*

6.4 Geloof in de fusie

Het Onderzoeksbureau vindt het een slechte zaak dat de studenten nauwelijks zijn voorgelicht over de voorgenomen fusie. Daarbij is het gegeven het geschrevene in hoofdstuk 3 een feit dat bij een substantieel deel van het personeel en ook een aantal studenten de nodige scepsis bestaan over het nut van de fusie. Het ASVA Studentenenunie Onderzoeksbureau kan vanuit haar positie niet bepalen of dit al dan niet terecht is en zal daarover dan ook geen uitspraken doen maar constateert wel een gebrek aan draagvlak.

Het ASVA Studentenenunie Onderzoeksbureau is er van overtuigd dat het succes van deze fusie in belangrijke mate afhankelijk is van het enthousiasme en het geloof van zowel personeel als studenten in de fusieplannen

De vraag die dan ook gesteld moet worden is; *'Onderschat het College van Bestuur dit gebrek aan draagvlak en geloof niet als zijnde een, of misschien wel dé, cruciale factor voor het slagen van de fusie?'*

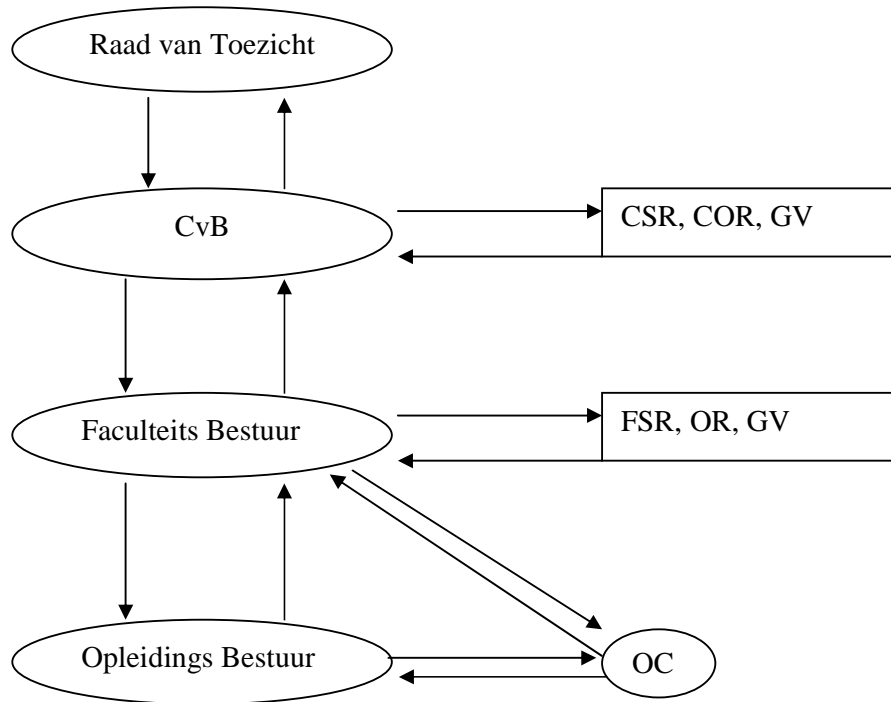
6.5 Inspraak

De inspraakorganen functioneren binnen beide instellingen niet optimaal zoals in hoofdstuk 5 is aangetoond; binnen de HvA en de UvA is het op dit moment moeilijk om studentenraden gevuld te krijgen en de studenten te motiveren om te stemmen op hun vertegenwoordigers. De eventueel nieuw te vormen organisatie zal dus voor deze problemen een oplossing moeten zoeken maar dit lijkt in een nog grotere en anoniemere organisatie een bijna onmogelijke opgave. Het Onderzoeksbureau vindt het dan ook verontrustend dat beide de Colleges van Bestuur in deze belangrijke materie nog geen duidelijkheid hebben verschaft, zeker gezien het feit dat er op dit moment geen duidelijkheid bestaat over de dit jaar te houden verkiezingen. Concreet houdt deze vraag in: *‘Wat is de opzet voor de medezeggenschapsorganen binnen het fusieproces; wordt er gekozen voor gedeelde of ongedeelde medezeggenschap en zullen verkiezingen volgens een lijsten- of een personenstelsel plaatsvinden?’*

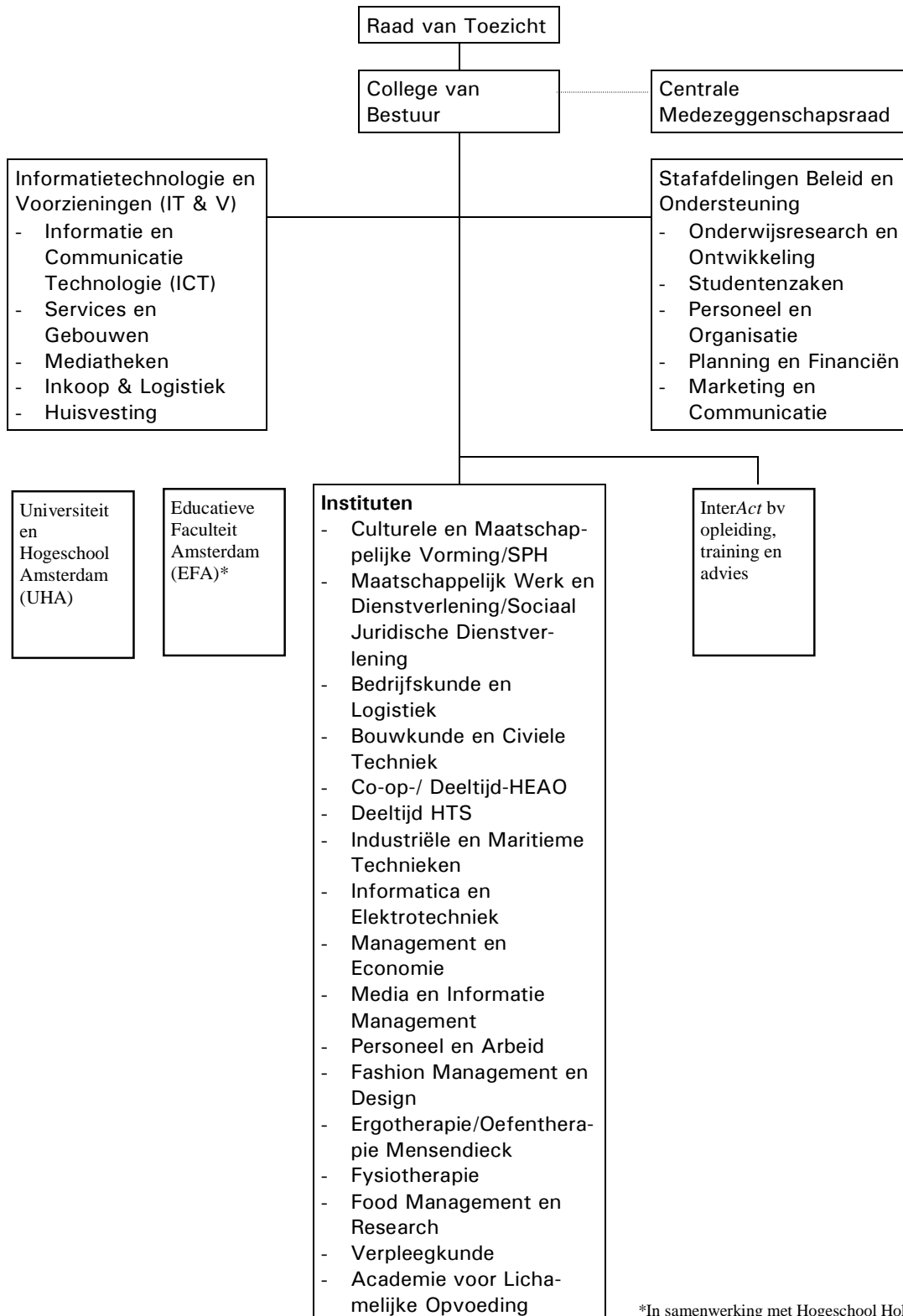
6.6 Studentenbegeleiding en didactiek

Zoals in hoofdstuk 4 is uiteengezet verschillen de opvattingen over studentenbegeleiding en onderwijs van de HvA en de UvA. Op het gebied van de begeleiding kent de UvA bijvoorbeeld een centrale structuur en de HvA een decentrale structuur. En het onderwijs aan de HvA wordt gegeven volgens het in hoofdstuk 2 beschreven ‘leren-leren’-concept terwijl de UvA niet direct een centraal didactisch concept kent. Het ASVA Studentenunie Onderzoeksbureau vraagt zich dan ook af; *‘Welke vorm zullen de studentenbegeleiding en het onderwijs binnen de nieuw te vormen organisatie krijgen en hoe zal dit georganiseerd worden?’*

Bijlage 1: Schema van de bestuursstructuur onder de MUB



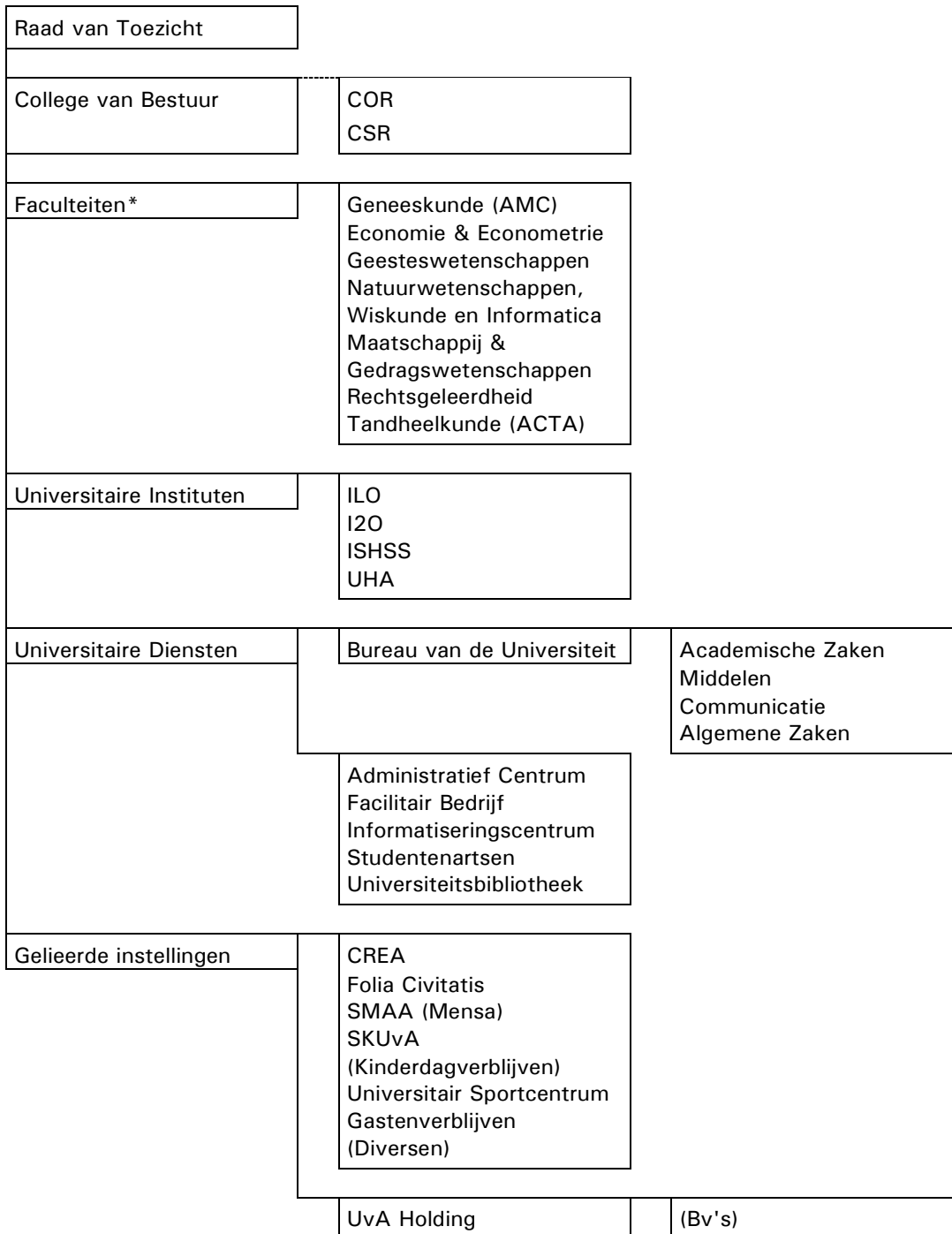
Bijlage 2: Organogram Hogeschool van Amsterdam¹⁹



¹⁹ Bron: 'Intentieverklaring College van Bestuur HvA en College van Bestuur UvA', maart 2001.

- Information Engineering *

Bijlage 3: Organogram Universiteit van Amsterdam



* Uitgewerkt in bijlage 4

Bijlage 4: Organisatie van de faculteiten aan de Universiteit van Amsterdam

<p>Faculteit Geneeskunde (AMC)</p> <p>Onderwijs Instituut - Geneeskunde - Medische Informatiekunde</p> <p>Onderzoeksinstituut - Amsterdams Centrum voor Onderzoek naar Gezondheid en Gezondheidszorg - Centrum voor Lever - en Darmonderzoek - Cardiovasculair Research Instituut Amsterdam - Genexpressie, Endocrinologie, Metabolisme, Oncologie - Immunologie - Infectieziekten - Neurologische en Psychiatrische aandoeningen</p>	<p>Faculteit der Tandheelkunde</p> <p>Zorginstituut Tandheelkunde</p> <p>Onderwijsinstituut - Tandheelkunde</p> <p>Onderzoeksinstituut - Tandheelkunde</p> <p>Afdeling - Orale Functieer - Cariologie - Parodontologie - Bio-materialen - Kaakchirurgie / Radiologie - Orthodontie / Sociale Tandheelkunde</p>	<p>Faculteit der Economische Wetenschappen en Econometrie</p> <p>Onderwijsinstituut - Economie - Instituut voor Extra-curriculair Onderwijs</p> <p>Onderzoeksinstituut - Economie</p> <p>Afdelingen - Kwantitatieve Economie - Algemene Economie - Accountancy & Informatiemanagement - Financiering & Organisatie</p>
<p>Faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica</p> <p>Onderwijsinstituut - Natuurwetenschappen en Wiskunde - Informatiewetenschappen</p> <p>Onderzoeksinstituut - Swammerdam Instituut voor Levenswetenschappen - Instituut voor Biodiversiteit en Ecosysteem Dynamica - Instituut voor Moleculaire Chemie - Instituut voor Technische Scheikunde - Van der Waals-Zeeman Instituut - Sterrenkundig Instituut Anton Pannekoek - Korteweg-De Vries Instituut - Instituut voor Theoretische Fysica - Instituut voor Hoge -Energie Fysica - Instituut voor Informatica - Institute for Logic, Language and Computation</p> <p>Afdeling - Biologie, Fysische Geografie en Milieukunde - Informatica - Natuurkunde, Sterrenkunde en Wiskunde - Scheikunde</p>	<p>Faculteit der Maatschappij en Gedragwetenschappen</p> <p>Onderwijsinstituut - PSCW - Psychologie - Amsterdamse school voor Pedagogiek en Onderwijskunde - C.M. Kan-Instituut</p> <p>Onderzoeksinstituut - Amsterdamse School voor Sociaal Wetenschappelijk Onderzoek - Amsterdam School for Communications Research - Psychologie - SCO-Kohnstamm Instituut - Amsterdam Study Centre for the Metropolitan Environment - Amsterdam Research Institute for Global Issues and Development Studies - Instituut voor Migratie en Etnische Studies</p> <p>Afdeling - Politicologie - Sociologie en Culturele Antropologie - Communicatiewetenschap - Psychologie - Pedagogiek en Onderwijskunde - Geografie en Planologie</p>	<p>Faculteit Geesteswetenschappen</p> <p>Onderwijsinstituut - Geschiedenis en Regiostudies - Kunst- en Cultuurwetenschappen - Neerlandistiek - Taal- en Letterkunde - Theologie en Religiestudies - Wijsbegeerte - Nederlands als tweede taal</p> <p>Onderzoeksinstituut - Cultuur en Analyse - Cultuur en Geschiedenis - Taal en Communicatie - Taalonderzoek en Taalonderwijs aan Anderstaligen - Onderzoeksinstituut Derde geldstroom - Institute for Logic, Language and Computation</p> <p>Afdeling - Geschiedenis en Regiostudies - Kunst en Cultuurwetenschappen - Neerlandistiek - Taal- en Letterkunde - Theologie en Religiestudies - Wijsbegeerte</p>

<p>Faculteit der Rechtsgeleerdheid</p> <p>Onderwijsinstituut</p> <ul style="list-style-type: none"> - Amsterdams Instituut voor Rechtsgeleerd onderwijs - Eggensinstituut - Amsterdam Law School <p>Onderzoeksinstituut</p> <ul style="list-style-type: none"> - Centrum voor Milieurecht - Amsterdam Centre for International Law - Belinfante Instituut - Informatierecht - Paul Scholten Instituut - Hugo Sinzheimer Instituut - Amsterdams Instituut voor arbeidsstudies <p>Afdeling</p> <ul style="list-style-type: none"> - Privaatrecht A - Privaatrecht B - Publiekrecht - Metajuridica - Internationaal Recht 		
---	--	--

Schriftelijke bronnen

Voor het onderzoek zijn de volgende schriftelijke bronnen gebruikt:

“Studentenstatuut & Studentenhandboek 2001 – 2002”, Universiteit van Amsterdam september 2001.

“Instellingsplan Universiteit van Amsterdam 1999 – 2002”, Universiteit van Amsterdam januari 1999.

“Jaarverslag 2000”, Hogeschool van Amsterdam, januari 2001.

“*Kerngegevens 2001*”, Hogeschool van Amsterdam, juni 2001.

“Intentieverklaring College van Bestuur HvA en College van Bestuur UvA”, maart 2001.

“De bezinning op de MUB, een tussenstand”, B&A Groep Beleidsonderzoek & -Advies, oktober 2001.

“Rapport bezinning op de MUB”, UvA, juli 2001.

“Plan van Aanpak, College van Bestuur HvA en College van Bestuur UvA”, november 2001.

“Tussen wal en schip”, ASVA Studentenenunie Onderzoeksbureau, maart 2000.

“De academische uitdaging”, ASVA Studentenenunie Onderzoeksbureau, september 2000.

“Studentenstatuut Hogeschool van Amsterdam”, september 2000.

En de websites van beide instellingen:

www.uva.nl en www.hva.nl

