

Gespreksverslag Esther Hoeve

Datum gesprek: 22 juni 2016

Akkoord geïnterviewde: 12 september 2016

Korte biografie

E. (Esther) Hoeve MSc (1974) studeerde technische natuurkunde in Delft. In 1994 trad ze als tweedejaarsstudent toe tot de Faculteitsraad van de Technische Natuurkunde. In het studiejaar 1996-1997 was ze lijsttrekker van ORAS in de Universiteitsraad. Dit was tevens het laatste jaar dat de U-Raad bestond. In september 1997 werd de raad vervangen door een OR en een Studentenraad. Esther Hoeve pakte toen haar studie weer op. Tegenwoordig werkt zij als manager marketing corporate and large enterprises bij KPN.

Typisch voor studeren in Delft

In Delft krijg je een gezonde dosis pragmatisme mee; dat geldt zowel voor de studie technische natuurkunde als voor de dingen die je om je studie heen kunt doen. Je leert steeds te zoeken naar manieren om iets beter te maken. Die manier van denken gebruik ik nog steeds in mijn werk.

Bij ORAS vonden we de dingen die studenten om de studie heen doen ook belangrijk, bijvoorbeeld in besturen en verenigingen. Die extracurriculaire activiteiten hoorden bij de cultuur van de TUD. Delft was toen een van de steden in Nederland met het meest actieve studentenleven. De helft van de studenten was lid van een studentenvereniging en dat droeg aanzienlijk bij aan je vorming. De universiteit maakte daar ruimte voor. Nog steeds is de TUD een van de weinige universiteiten in Nederland waar studenten vanuit het universiteitsfonds een toelage krijgen waardoor ze zich een jaar lang volledig aan de studentenraad kunnen wijden. Dat gold – in mijn tijd in elk geval – ook voor bestuurstaken bij studentenverenigingen.

In Delft ben je meer dan alleen maar een product van technische kennis. Je studententijd is bepalend voor je latere leven. Je legt een netwerk aan, je onderzoekt wat je wilt en kunt... De TU was een mooie plek om je te ontwikkelen in die belangrijke jaren.

Hoe ging het eraan toe in de U-Raad

Het was in de Universiteitsraad heel klassiek georganiseerd, een beetje zoals in de Tweede Kamer. De lijsttrekker was een soort fractievoorzitter, je had allerlei commissies en daaronder weer subcommissies. Voor mij was het toen een full-time job. We hadden een eigen kamer, één keer in de week fractievergadering, commissievergaderingen en één keer in de maand vergaderden we met de hele raad en het CvB. Die vergaderingen vonden plaats in een heel formele setting. We zaten in een U-bocht, met het college aan het hoofd; iedereen had een eigen microfoon en je kon moties indienen. Net als in de Tweede Kamer hadden wij ook tegenstellingen. Wat betekent de verbetering van het onderwijs? Moet het via links of via rechts?'

Ik vond het leuk om als student mee te denken over verbetering van de kwaliteit van het onderwijs. Ik beschouwde de discussies die wij hadden met het college en het personeel als heel waardevol. Net als in de Tweede Kamer hadden wij ook tegenstellingen. Wat betekent verbetering van het onderwijs? Moet het via links of via rechts?

Thema's in de Universiteitsraad in 1996-1997

Ik vond het onderwijs aan de TUD toen goed, maar het was nog wel heel klassiek ingericht: hoorcolleges en practica, weinig projecten. Ik heb met Guus Berkhout als begeleider een externe afstudeeropdracht gedaan bij het Ministerie van VROM; dat was in die tijd beslist nog niet gewoon. Vanuit onze fractie zetten wij op de agenda dat je als student zelf je curriculum moest kunnen samenstellen en bij verschillende faculteiten colleges kon volgen, ook wilden we meer mogelijkheden om stages te lopen bij bedrijven. Wij zagen studeren als een soort ondernemen, dat ook niet ophoudt na je studie; wij vonden dat je alumni meer kon betrekken bij je universiteit. In Maastricht waren ze begonnen met projectmatig onderwijs, dat was ook nieuw. Dat vonden wij wel interessant, om ook in Delft het onderwijs meer projectmatig en interfacultair in te richten.

In die tijd werd de prestatiebeurs ingevoerd. Wij waren er beducht voor dat het dan alleen nog maar om punten zou gaan. Ook werden er steeds meer drempels opgeworpen: voor dat je dit kon doen moest je eerst dat halen etc. Zo dreigden we die breedte te verliezen, die ruimte voor persoonlijke ontwikkeling en het zelf vormgeven van je curriculum. Ook de discussie over selectie aan de poort speelde. Wij vroegen ons af of dat een goed idee was en op grond van welke criteria je studenten dan zou moeten weigeren.

Niet alleen studenten moesten presteren, de wetgeving vanuit het ministerie maakte steeds meer de inkomsten van de universiteiten afhankelijk van prestaties. Ook voor de wetenschappers werd het belangrijker om met publicaties punten te verdienen en financiële onafhankelijkheid te verwerven door middelen uit de derde geldstroom binnen te halen. Wij vonden dat de wetenschappers ook punten moesten kunnen krijgen voor goed onderwijs, want wij wilden de topwetenschappers naar de collegezaal halen. Of het nu gelukt is om onderwijs op te nemen in het allocatiemodel, dat weet ik niet meer zo goed.

Delft had toen de uitstraling van een grote, oude gerespecteerde universiteit, maar om koploper onder de Nederlandse technische universiteiten te blijven moesten we ons meer naar buiten richten, dat was ook een besef dat speelde. Er werd goed naar MIT gekeken en naar andere universiteiten, die ook niet stil zaten. We moesten innoveren en niet teren op oude roem. Ik herinner me dat er een nieuwe marketingdirecteur kwam, die het marketingplan kwam presenteren. Daar hadden wij als studenten wel een mening over; wij vonden dat het ontbrak aan visie. Nico de Voogd kreeg rode vlekken in zijn nek van ergernis dat we ons daar tegenaan bemoeiden. Hij vond het geloof ik zelf een fantastisch plan.

Er waren wat ons betreft te scherpe scheidingen tussen faculteiten en tussen vakgroepen. De clustering van faculteiten speelde toen nog niet echt, maar ik denk dat we er wel voor waren. Over de MOD hebben we het wel veel gehad. Die was voor het personeel heel ingrijpend.

Gedeeld of ongedeeld model

Toen de MUB werd ingevoerd en er gekozen leek te worden voor een gedeeld model met een OR en een SR vonden wij dat als studentenfractie heel jammer. Ik geloof eigenlijk niet dat die wetswijziging onder onze achterban, de studenten, nu zo heel erg leefde. Maar wel voor ons actieve student-bestuurders. Wij hadden het gevoel dat we als studenten echt onderdeel uitmaakten van de TU. Dat we met z'n allen – studenten en personeel – een ecosysteem vormden, een lerende organisatie. Wij waren bang dat als je personeel en studenten uit elkaar zou trekken er meer nadruk zou komen te liggen op tegengestelde belangen. Ook vreesden we dat de invloedssfeer van de studenten zou worden ingeperkt tot onderwijs. Dat vonden we jammer, omdat we geloofden in 'samen het plaatje maken'. De TU is geen hogeschool, je wandelt als student niet een bepaald programma door en als je daarmee klaar bent, ben je afgestudeerd. Het gaat ook om ondernemen, leren, ervaringen opdoen, misschien eens buiten je eigen pad kijken. Het is een leertuin die verder gaat dan alleen maar je

curriculum afvinken.¹ Daarom vonden wij dat we als studenten ook moesten meedenken over hoe die leertuin werd vormgegeven. Maar bijvoorbeeld het marketingbeleid van de TU zou niet meer zo snel besproken worden met de Studentenraad.

Er zijn toen veel discussies geweest over de keuze voor een gedeeld of ongedeeld model, maar wij hadden het idee dat de keuze voor een gedeeld model van tevoren eigenlijk al vaststond. Het CvB vond dat ze te weinig slagvaardig waren en dat een gedeeld model de slagvaardigheid ten goed zou komen. De tegenstelling was: gaan we met z'n allen een leertuin neerzetten of is de universiteit een bedrijf dat je heel efficiënt moet inrichten?

Evaluatie

Met de ervaring die ik nu heb geloof ik nog steeds dat je bij een grote organisatie mensen moet faciliteren en in hun kracht moet zetten vanuit een visie, in plaats van ze van

bovenaf een strak keurslijf opleggen. Als je nu terugkijkt denk ik wel dat er iets moest gebeuren om kwaliteit meetbaar te maken. De hoogleraren hadden daarvoor wel allemaal hun eigen koninkrijkjes en waren vrij onaantastbaar. Er werd in die tijd een nieuwe balans gezocht tussen enerzijds 'iedereen doet maar waar hij zin in heeft' en anderzijds dat te strakke keurslijf dat geen ruimte meer laat voor creativiteit. We zaten daar met een voor ons toen heel oud lijkende traditionele garde, die weinig zin had in experimenten.

Wat ik mooi vond aan die tijd was dat we niet alleen onze tas met kennis vulden, maar dat we echt deel uitmaakten van de TUD. Dat is wat je later ook trots maakt op je universiteit en waardoor je een visitekaartje kunt zijn.

¹ Zie ook de rede gehouden tijdens de opening van het academisch jaar op 1 september 1997: Studeren is ondernemen - de win-win situatie. Beschikbaar in de bibliotheek van de TU Delft.