

# Gespreksverslag Adri Sloot

**Datum gesprek:** 29 juni 2016

**Akkoord geïnterviewde:** 26 augustus 2016

## Korte biografie

A. (Adri) Sloot (1950?) kwam in 1974 via een uitzendbureau terecht bij de TUD als secretaresse van de Personeelsraad, een informele vertegenwoordiging van het niet-wetenschappelijk personeel die gevraagd en ongevraagd advies uitbracht aan het CvB. Zij werkte vervolgens 41 jaar bij de TU. Ze was onder meer secretaris van de universitaire lijst Democratisch Beleid, beleidsmedewerker onderwijs, projectmanager bij HR en senior beleidsmedewerker bij Strategic Development en het Bestuursbureau. Adri Sloot was actief in de universiteitspolitiek voor Democratisch Beleid en (later) voor de vakbond AbvaKabo. Zij was lid van de Hogeschoolraad en van 1988 tot 1992 voorzitter van de Universiteitsraad. Van 1997 tot 2002 was zij medewerker van het vakbondssteunpunt op de TUD en zat zij namens alle bonden het lokaal overleg voor tussen de vakbonden en het CvB. Ter afsluiting van haar carrière zat Sloot nog één jaar in de OR. Eind 2015 ging zij met pensioen.

---

## Het vakbondssteunpunt

Je had AbvaKabo, inmiddels is dat FNV Overheid, je had het CNV, je had VAWO-VWSD voor hoger en middelbaar personeel en het Ambtenaren Centrum (nu AC-HOP) . In het overleg met het College van Bestuur vertegenwoordigde ik als voorzitter al die bonden. Bij het steunpunt van de AbvaKabo FNV op de TU kwamen vooral mensen met vragen over hun positie in reorganisaties, slechte beoordelingen tijdens functioneringsgesprekken waarmee ze het niet eens waren en functiewaarderingen waar ze vragen over hadden. Die drie categorieën waren de hoofdmoot.

## Reorganisaties

Centraliseren of decentraliseren, dat zijn van die golfbewegingen die steeds terugkomen. Aan de vooravond van de MOD vond ik zelf ook wel dat er iets moest gebeuren met de ondersteunende diensten. De ondersteuning werkte traag, niet efficiënt. Er werden veel fouten gemaakt. Maar ga dat dan onderzoeken en kijk waar je op uitkomt. In plaats daarvan zette men direct in op het opheffen van ca 400 arbeidsplaatsen. Dat was wel heel dramatisch. Wij dachten ook: begin daar nou niet gelijk mee want je schept een onrust van hier tot gunter. Op sommige plaatsen werd er ook nog eens heel slecht over gecommuniceerd; dat was allemaal niet zo prettig. Veel mensen maakten zich zorgen over hun baan.

Uiteindelijk zijn er goede afspraken gemaakt over het verloop en is gezegd: we gaan proberen zo veel mogelijk ontslagen te voorkomen. Dat scheelt al, al werden die afspraken halverwege wel weer teruggedraaid: er werd afgestapt van de centrale regie op het proces, de beheerseenheden moesten zelf met plannen komen. Daardoor kwamen de boventalligen bij een beheerseenheid die snel klaar was in een min of meer bevoorrechte positie terecht, want zij kwamen als eerste in aanmerking voor vrijgekomen plaatsen. De MOD heeft veel langer geduurd dan de bedoeling was. Toen steeds duidelijker werd dat er goede regelingen mogelijk waren, zag je de onrust verdwijnen en kreeg je het tegenovergestelde. Iedereen wilde een regeling. Uiteindelijk zijn tijdens de MOD heel veel mensen

met zo'n regeling vertrokken. Dat kon toen nog. Aan het eind viel het allemaal behoorlijk mee en was er eigenlijk weinig zeer. De mensen die tegen hun zin vertrokken waren op de vingers van één of twee handen te tellen. De meesten vonden het allemaal uiteindelijk wel prima.

Op een gegeven moment, toen de Centrale Werkplaats aan de beurt was, werden de vertrekregelingen afgeschaft. In plaats daarvan werden werkgaranties verstrekt. Ik heb mensen nog nooit zo boos gezien als bij de voorlichtingsbijeenkomst waar dit werd medegedeeld. Die mensen zaten helemaal niet te wachten op een werkgarantie, ze wilden óók met een regeling naar huis. Het waren dan ook mooie regelingen, je kreeg 80/85 procent van je salaris en kon doen wat je wilde. Die tijd was toen zo.

Er werden ook mensen overgeplaatst, maar ook dat waren vooral verschuivingen op papier. Je werd bijvoorbeeld formeel van een faculteit overgeplaatst naar een clusterdienst, maar bleef wel bij die faculteit gestationeerd. De werkomgeving bleef hetzelfde, alleen werden de mensen anders aangestuurd. Niet alleen de clustering, ook de MOD was dus tot op grote hoogte een papieren verandering.

Er was destijds een grote afstand tussen het bureau van de universiteit en de faculteiten. Iedereen had het altijd over het hoofdgebouw als 'dat bureau met dat beleid'. Die afstand werkte vertragend en was ook een belangrijke aanleiding om het proces te willen reorganiseren. Het bureau is in omvang kleiner geworden, er kwam een kleinere beleidsstaf. En de echte ondersteunende diensten werden een beetje bijegeharkt. Het is allemaal niet zo succesvol geweest, nog steeds was er geen sprake van ene uniforme uitvoering van bijvoorbeeld projectadministraties, vandaar dat de OOD er later overheen kwam. Maar het uitgangspunt van meer dienstbaarheid aan de faculteiten is redelijk van de grond gekomen. Men is anders gaan kijken naar het functioneren. Dat vond ik wel een positief effect.

Met de clustering gebeurde er eigenlijk niet zo veel en die heeft ook niet veel arbeidsplaatsen gekost. De faculteiten werden in die geclusterde vorm minder kwetsbaar. In de belangstelling van studenten zie je ook golfbewegingen. Een faculteit als Geodesie werd op een gegeven moment gevaarlijk klein en voor scheikunde is de belangstelling ook altijd zeer wisselend geweest. Grotere faculteiten kunnen die schommelingen beter opvangen.

De decanen verloren hun functie na de MUB, maar ik geloof niet dat ze daar erg rouwig om waren. Ook secretaris-beheerder was een gekozen functie. Mensen wisten dat ze het slechts voor een aantal jaren deden.

### **Keuze tussen gedeeld of ongedeeld model**

Bij de invoering van de MUB kon je kiezen voor een universiteitsraad waar studenten en personeel bij elkaar zouden blijven zitten die dan volgens de Wet op het Hoger Onderwijs bepaalde bevoegdheden kreeg, of je kon kiezen voor gedeelde medezeggenschap waarbij de medezeggenschap voor studenten en personeel apart geregeld werd. In Delft hebben we voor dat gedeelde model gekozen. In mijn ogen een juiste beslissing omdat het dan helder is hoe de standpunten liggen. Ik ben heel blij met de OR en de SR.

Mijn bezwaar tegen doorgaan met een universiteitsraad-nieuwe stijl was dat als studenten en personeel het samen uit gaan zoeken, nooit duidelijk is wat nu eigenlijk de studenten willen en wat het personeel wil en waar het compromis daartussen gevonden wordt. Ik kreeg de indruk dat in de tijd van de hogeschoolraad en de universiteitsraad het niet-wetenschappelijk personeel de dupe werd van dat samen optrekken. Dit is heel zwart-wit gesteld, maar je zag het toch wel af en toe gebeuren. Reorganisaties werden altijd afgewenteld op het niet-wetenschappelijk personeel. Dit dan

onder het mom dat er verhoudingsgewijs meer geld naar de primaire processen moest. Maar ja, de salarissen moeten toch verzorgd worden, om maar eens iets te noemen. Ook als we het hebben over resultaat- en ontwikkelingsgesprekken, dat speelt bij het niet-wetenschappelijk personeel toch net iets harder dan bij het wetenschappelijk personeel. Ziekteverzuim wordt bijvoorbeeld voor het wetenschappelijk personeel veel minder bijgehouden dan voor het ondersteunend personeel. Ze regelen het wel onderling. Het is bijna een andere wereld.

Ik vond dat allemaal iets te gemakkelijk. Ik vond: laat nou duidelijk zijn wat de studenten willen en wat het personeel wil en laat het CvB de knoop doorhakken. Hans van Iperen (collega-bestuurder bij Democratisch Beleid, MH) en ik zijn het op dit punt nooit met elkaar eens geworden. Hij was sterk voor samen doorgaan in de universiteitsraad omdat hij vond dat je beter zelf eruit kon komen dan zaken aan het CvB over te laten. Ik denk dat onze verschillende standpunten zijn te verklaren doordat ik van de niet-wetenschappelijke kant kwam en hij van de wetenschappelijke kant, waardoor hij van nature meer affiniteit had met de belangen van studenten.

### **Vakbonden nemen het over**

In de tijd van de UR waren echte politieke partijen ontstaan. Je had TH-akkoord (midden), Democratisch Beleid (links) en nog een wat rechtser partij (Centrum Groep) voor het personeel. Bij de studenten had je AAG (Afdelings Actiegroepen) en StudentenCentrumGroep DB was een linkse fractie; daarin zaten veel mensen die lid waren van een AbvaKabo. Een deel van die mensen wilde nadat er een OR kwam helderheid scheppen en met een vakbondslijst verdergaan. Ik hoorde daar zelf ook bij. Daar waren niet alle DB'ers het mee eens. De helft is met een DB-lijst doorgegaan, terwijl de andere helft met de AbvaKabo-lijst kwam. Het was eigenlijk een splitsing. Een nare tijd, met behoorlijk veel wrijving. Er waren geloof ik drie vakbondslijsten en dan Democratisch Beleid. Daarmee startten we de eerste OR.

### **Ontwikkeling van de OR**

Het was in het begin hartstikke wennen. Ik zag ook grotendeels dezelfde leden zitten in de nieuwe OR als in de oude UR. Die hadden nog steeds datzelfde model van medebestuur in hun hoofd. Daardoor was de omschakeling in mijn ogen heel moeizaam. In de vergaderingen bleek dat ze aldoor net iets verder wilden gaan, meer invloed wilden. Dat ik dacht: ja maar je hebt alleen maar adviesrecht, of instemmingsrecht. Ze gingen dan toch bijna aan de andere kant van de tafel zitten. Dat is ook niet zo gek, als je dat zo lang hebt gedaan.<sup>1</sup>

Langzamerhand is het beter gegaan. Ik vind de verhoudingen nu heel helder. Je ziet nu ook dat mensen gaan zoeken naar wat de mogelijkheden zijn van de WOR in plaats van op het oude stramien voort te borduren. Vroeger gaf de OR bijvoorbeeld gewoon heel simpel een negatief advies. Dat kon het college eenvoudig (uiteraard gemotiveerd) naast zich neerleggen. Je kunt beter een advies geven (positief of negatief) waarin je heel veel kanttekeningen plaatst, want dan moeten ze op al die kanttekeningen ingaan. Daartoe zijn ze namelijk verplicht. Je dwingt ze dan om na te denken en dingen expliciet te maken. Ik zie dat dat dat besef nu gaat leven. Dat vind ik alleen maar fijn.

### **Dubbelrol van de vakbonden**

De dubbelrol van de vakbonden was ingewikkeld omdat de WOR ook bepaalde bevoegdheden op het gebied van arbeidsvoorwaarden bij de OR legt. Dat was een beetje zoeken. Ik heb me altijd op het standpunt gesteld: de vakbonden zijn er voor geld en tijd, al het andere hoort bij de OR en die moet

---

<sup>1</sup> Voor de beginperiode van de OR, zie het archief van de TU Delft: Ondernemingsraad, voorlopig inventarisnummer 11.

daar gewoon uit zien te komen. Maar een sociaal plan bij reorganisaties bijvoorbeeld, dat moeten de vakbonden doen. Die kunnen toch met wat meer afstand naar allerlei dingen kijken.

Er is een convenant gesloten waar het wel ongeveer in vastligt en men kan daar mee leven. We hebben een cao, het lokaal overleg hoort daarbij. De meeste mensen die bij het lokaal overleg zitten, komen overigens gewoon uit de instelling, al kunnen het ook vakbondsmensen van buiten de TU zijn. Ik vind die dubbelrol niet storend omdat er een duidelijke taakverdeling is.

### **Verzakelijking**

Ik zag de universiteit wel veranderen. Het werd zakelijker. In de tijd van de Hogeschoolraad werd bijvoorbeeld gesproken over fte's. Een faculteit kreeg bijvoorbeeld 100 fte's, daar kon je dan mensen voor aannemen. Er werd geschoven met poppetjes; het was bijna amateuristisch. Tegenwoordig wordt alles in geld uitgedrukt. Als je nu ziet hoe een begroting in elkaar zit, is die veel complexer dan die fte-plaatjes van toen.

Het proces van medebestuur was log en traag. De Universiteitsraad kwam eenmaal in de veertien dagen bijeen en vergaderde dan een hele dag. Daarnaast waren er commissievergaderingen, er was een presidiumvergadering, het was allemaal heel uitgebreid. Als voorzitter van de Hogeschoolraad was ik volledig vrijgesteld voor het bestuurswerk. Eens in de twee weken werd er dus een hele dag plenair vergaderd. Veertig man – inclusief zeven buitenuniversitaire leden afkomstig van bedrijven en dan ook nog het CvB (vijf, later drie leden) – zaten de hele dag met elkaar te vergaderen. De huidige OR vergadert eenmaal in de maand en is soms in twee uur al klaar.

We mochten wel meebesturen, maar de verhouding tussen de raad en het CvB was vaak niet zo goed. Er was veel wantrouwen. Als ik terugkijk vond ik het in de tijd dat we een Hogeschoolraad en een Universiteitsraad hadden allemaal erg hard. Na de interventie van Zeevalking was de verhouding verbeterd.<sup>2</sup> Het was nog steeds niet optimaal, maar het werd wat rustiger. Eigenlijk toen we de rust hadden gevonden werd de Universiteitsraad afgeschaft en kregen we de OR en de SR. Dat ging niet opnieuw met onrust gepaard. Zelf vond ik ook niet zozeer dat de democratisering met de MUB werd teruggedraaid, ik vond dat medebesturen gewoon niet zo goed gaan. Het brengt je als vertegenwoordiger van het personeel soms in heel lastige situaties. Je bent aan het besturen, dus bij reorganisaties moet je ook kiezen. Dat is voor de achterban niet altijd even duidelijk. Besturen en belangen van het personeel behartigen, dat kan niet. Ik zag dat liever ophouden. Ik ben wel links, maar ik geloof niet in arbeiderszelfbestuur.

### **Het Delftse ADV-akkoord**

Wat leuk was in die tijd was het ADV-akkoord. Dat ging over arbeidsduurverkorting om de werkloosheid terug te dringen. We kregen de zoveelste ronde van extra vrije dagen. We hadden er al twaalf extra en kregen er nog zeven bij. Nico werd achter de broek gezeten door veel hoogleraren, die daar echt niet meer op zaten te wachten. De cao bevatte een artikeltje waarin stond dat dat je een uitzondering kon maken voor unieke functies. Mensen met een unieke functie mochten dan in plaats van nog eens zeven extra vrije dagen 2,66 procent salarisverhoging krijgen. Maar ik was voorzitter van de vakbonden en kon het natuurlijk niet maken tegenover mijn achterban om alleen voor hoogleraren een uitzondering te maken. Toen hebben Nico en ik gezamenlijk besloten (met achteraf uiteraard instemming van de leden van het Lokaal Overleg) dat iedereen een unieke functie had. Dus iedereen mocht kiezen. Dat heeft een rel gegeven bij de VSNU, het heeft een rel gegeven bij de landelijke vakbonden. We moesten op het matje komen, maar we draaiden het niet meer terug. Dat is typisch Nico en dat kon ook allemaal in die tijd, dat je de afspraken met de VSNU aan je laars

---

<sup>2</sup> Henk Zeevalking was van 1984 tot en met 1988 lid van het CvB, 1985-1988 als voorzitter. MH.

lapte en je eigen invulling gaf aan zo'n nieuwe regel. Iedereen was blij, want iedereen kon kiezen tussen geld of vrije dagen. Het karakteriseert het eigenwijze van deze universiteit; dat vind ik leuk. Het was niet alleen maar kommer en kwel.

### **Evaluatie**

Ik herinner mij de periode 1993-2001 niet als iets bijzonders. De MOD was een ingrijpende reorganisatie, maar er zijn er zo veel geweest. Daarvoor had je reorganisaties die van buitenaf opgelegd werden door het ministerie, bijvoorbeeld de SGK: Selectieve Groei en Krimp. Daarna had je de OOD, Organisatie Ondersteunende Diensten. Ik heb de jaren '90 helemaal niet als een onrustige periode ervaren; van 1976 kan ik me veel meer onrust herinneren. Bezettingen van het hoofdgebouw e.d., dat soort dingen had je niet in de jaren '90.

Grofweg was ik het wel eens met de veranderingen. Ik geloof wel dat naarmate je dichterbij de werkvloer kwam de onrust minder voelbaar was. Het proces van onderwijs en onderzoek ging gewoon door. Hoe ze elkaar aan de top ook de tent uitvochten, dat maakte voor het personeel op de werkvloer helemaal niets uit.

Ik ben het eens met de verzakelijking die heeft plaatsgevonden, want we zijn gewoon een onderdeel van de maatschappij. De universiteit is geen bedrijf, maar ze is ook geen wereld apart. We mogen wel functioneren zoals iedereen in de maatschappij. Zo moeten we ons verantwoorden tegenover degenen die het geld opbrengen om de universiteit in de lucht te houden. Daar ben ik ook wel blij om, dat dat nu goed geregeld is en dat je moet laten zien waar je mee bezig bent. Daar was de TU vroeger niet zo goed in. Trots op de resultaten werd binnenskamers gehouden, er kwam nauwelijks naar buiten wat voor successen we eigenlijk bereikten. Dat zie je nu veel meer gebeuren en dat vind ik een groot goed.

Eerst waren we heel leuk amateuristisch aan het spelen. In de jaren '90 zijn we volwassen geworden.