

DE LINK TUSSEN ONDERWIJSVISIE EN HUISVESTINGSBELEID

Een onderzoek naar de relatie tussen de onderwijsvisie en het huisvestingsbeleid binnen de Universiteit van Amsterdam

Moniek Heuts

Mei 2006

DE LINK TUSSEN

ONDERWIJSVISIE EN HUISVESTINGSBELEID

Een onderzoek naar de relatie tussen de onderwijsvisie en het
huisvestingsbeleid binnen de Universiteit van Amsterdam

Moniek Heuts
mei 2006

Haagse Hogeschool
Sector Economie & Management
Opleiding Facility Management
Johanna Westerdijkplein 75
2521 EN Dan Haag

Docentbegeleider:	Mevr. R. Kuijlenburg
Medebeoordelaar:	Dhr. Th.G.J. Loeffen
Opdrachtgever:	Universiteit van Amsterdam Plantage Muidergracht 14 Amsterdam
Mentor:	Dhr. J.S. Mandema
Periode onderzoek:	februari 2006 – mei 2006

Auteursreferaat

Onderzoek naar de relatie tussen de onderwijsvisie en het huisvestingsbeleid van de Universiteit van Amsterdam (UvA) . Onderzoeksvraag is op welke wijze de onderwijsvisie een rol van betekenis speelt voor het huisvestingsbeleid van de UvA en hoe deze, indien nodig, kan worden verbeterd.

Het onderwijs in Nederland verandert voortdurend. Deze veranderingen hebben niet alleen invloed op het primaire proces van de UvA (onderwijs en onderzoek) , maar ook op een ondersteunend proces als huisvesting. Onderwijshuisvesting wordt door diverse aspecten beïnvloed. De onderwijsvisie van de universiteit, de onderwijsontwikkelingen, de ICT-ontwikkelingen en de verwachtingen van de studenten hebben allen consequenties voor de huisvesting. Aspecten als de sfeer, de stad en de uitstraling van een universiteit zijn doorslaggevend bij de studiekeuze van studenten. Huisvesting kan hierin bijdragen gezien de invloed van een goede huisvesting op het imago, de identiteit en de performance van de universiteit. Een goede huisvesting wordt hierdoor steeds belangrijker in de concurrentiestrijd tussen de universiteiten.

In de bijlagen: organogram Universiteit van Amsterdam, ruimtelijk ontwikkelingsmodel, schematische weergave met toelichting en gespreksverslagen.

Indexreferaat

Facility Management, Scriptie, Universiteit van Amsterdam, Huisvesting, Huisvestingsbeleid, Onderwijshuisvesting, Onderwijsvisie, Onderwijsontwikkelingen, Politieke en maatschappelijke ontwikkelingen, ICT-ontwikkelingen.

Managementsamenvatting

Het onderwijs in Nederland verandert voortdurend. Deze veranderingen hebben niet alleen invloed op het primaire proces van de UvA (onderwijs en onderzoek) , maar ook op ondersteunende processen als huisvesting. Studenten hechten meer belang aan de uitstraling van de universiteit en de sfeer op de universiteit dan aan de manier waarop les wordt gegeven. En wanneer de kwaliteit van het onderwijs op de universiteiten weinig verschil vertoont, kiezen de studenten op basis van andere criteria. Aspecten als de sfeer, de stad en de uitstraling zullen dan doorslaggevend zijn. Een goede huisvesting wordt hierdoor steeds belangrijker in de concurrentiestrijd tussen de universiteiten.

De probleemstelling van dit onderzoek luidt als volgt:

“Op welke wijze spelen de onderwijsvisie en het huisvestingsbeleid van de Universiteit van Amsterdam een rol van betekenis voor elkaar en hoe kan deze, indien nodig, worden verbeterd?”

In hoofdstuk 1 volgt een toelichting op de onderzoeks aanpak. Hierin wordt het onderzoek en de gebruikte onderzoeksmethoden omschreven. Hoofdstuk 2 geeft een beschrijving van de organisatie waarin de onderzoeksomgeving verduidelijkt wordt. De hoofdstukken 3 en 4 vormen het theoretisch kader en fungeren als de theoretische onderbouwing voor dit adviesrapport. De huidige situatie wordt in de hoofdstukken 5, 6 en 7 in kaart gebracht. Hoofdstuk 5 en 6 beschrijven vervolgens het inhoudelijke aspect van de onderwijsvisie en het huisvestingsbeleid van de UvA. De totstandkoming van de onderwijsvisie en het huisvestingsbeleid wordt in hoofdstuk 7 omschreven. De gewenste situatie komt in hoofdstuk 8 aan bod. Het hoofdstuk geeft de optimale relatie tussen de onderwijsvisie en het huisvestingsbeleid weer. Tevens wordt ingegaan op de ontwikkelingen op gebied van onderwijs, politiek & maatschappij en ICT. Tenslotte wordt de probleemstelling beantwoord in de conclusie. Op basis van deze conclusie worden aanbevelingen gedaan.

De belangrijkste conclusies die uit het onderzoek naar voren zijn gekomen worden hieronder kort weergegeven:

1. De UvA beschikt niet over een eenduidige identiteit.
2. Bij het opstellen van de onderwijsvisie heeft huisvesting geen rol van betekenis gespeeld.
3. Het huisvestingsbeleid is niet gebaseerd op de onderwijsvisie.
4. Het huidige huisvestingsbeleid wordt te veel geleid door financiële beperkingen.
5. De gebruikerstevredenheid wordt onvoldoende getoetst.

Deze conclusies hebben geleid tot een beantwoording van de probleemstelling. De aanbevelingen op basis van de conclusie zijn gegeven in de vorm van een vijftal actiepunten.

Voorwoord

Dit adviesrapport is tot stand gekomen naar aanleiding van mijn afstudeeronderzoek ter afsluiting van de opleiding Facility Management op de Haagse Hogeschool. Het onderzoek is uitgevoerd in opdracht van de afdeling Huisvesting van de Universiteit van Amsterdam.

Graag wil ik mevr. A.C.J. van der Reijden hartelijk bedanken voor de mogelijkheid om binnen de UvA mijn afstudeeronderzoek uit te voeren. In het bijzonder bedank ik dhr. J.S. Mandema voor de goede begeleiding en ondersteuning.

Tevens bedank ik mijn docentbegeleider mevr. R. Kuijlenburg en medebeoordelaar dhr. T. Loeffen voor hun begeleiding en adviezen vanuit de Haagse Hogeschool. Verder wil ik mijn 'UvA-maatje' en studiegenoot Marieke Rijnders bedanken voor haar hulp en gezelligheid gedurende de afstudeerperiode. Samen afstuderen is een stuk aangenamer.

Tot slot een dankwoord richting alle overige personen die hebben bijgedragen aan de totstandkoming van dit rapport, waaronder alle geïnterviewden en het thuisfront.

Aan alle leuke dingen komt een eind, zo ook aan mijn studietijd op de Haagse Hogeschool. Op naar een nieuwe uitdaging: Communicatiewetenschappen aan de Universiteit van Amsterdam.

Moniek Heuts,
Alphen aan den Rijn, mei 2006

Inhoudsopgave

Inleiding	8
1. Onderzoeksplan.....	10
1.1 Doel van het onderzoek.....	10
1.2 Doelgroepen	10
1.3 Onderzoeksvragen	11
1.4 Type onderzoek.....	11
1.5 Methoden van onderzoek	11
2. De Universiteit van Amsterdam	13
2.1 De organisatie	13
2.1.1 Structuur.....	13
2.1.2 Missie	14
2.2 Gemeenschappelijke Diensten en Services.....	14
2.2.1 Facilitair Centrum	15
2.2.2 Huisvesting.....	15
2.2.3 Facilitaire zaken	15
2.3 Samenvatting.....	15
3. Onderwijs	17
3.1 De onderwijsfuncties	17
3.2 Onderwijs en overheid	17
3.2.1 De mate van sturing	17
3.2.2 Bekostiging.....	18
3.3 Leeromgevingen	18
3.4 ICT in het onderwijs.....	19
3.4.1 De functie van ICT.....	19
3.4.2 De implementatie van ICT	19
3.4.3 De elektronische leeromgeving	19
3.5 Samenvatting.....	20
4. Huisvesting	21
4.1 Huisvesting algemeen	21
4.2 Onderwijshuisvesting.....	22
4.2.1 Trends in onderwijshuisvesting	22
4.3 Het huisvestingsbeleid.....	23
4.4 De invloeden van huisvesting op de organisatie	23
4.4.1 Imago en identiteit	23
4.4.2 Performance.....	25

4.5 Samenvatting.....	25
5. De onderwijsvisie.....	27
5.1 De onderwijsfilosofie.....	27
5.2 De onderwijsfilosofie nader bekeken	27
5.3 De UvA als onderzoeksuniversiteit	28
5.3.1 Internationalisering	28
5.3.2 Methoden van onderwijs	29
5.3.3 E-learning	29
5.4 Samenvatting.....	29
6. Het huisvestingsbeleid van de UvA.....	31
6.1 Het huisvestingsplan 2005.....	31
6.2 Financiering	32
6.3 Het ruimtelijk ontwikkelingsmodel	33
6.4 Het huur-/verhuurmodel	33
6.5 Gebruikerstevredenheid	33
6.6 Samenvatting.....	34
7. De huidige situatie	35
7.1 De totstandkoming van de onderwijsvisie	35
7.1.1 Het instellingsplan	35
7.1.2 De ontwikkeling van de onderwijsvisie	35
7.2 De totstandkoming van het huisvestingsbeleid	36
7.3 Samenvatting.....	37
8. De gewenste situatie	39
8.1 De relatie tussen de onderwijsvisie en het huisvestingsbeleid.....	39
8.2 Invloeden op de onderwijsvisie en het huisvestingsbeleid	40
8.2.1 Onderwijsontwikkelingen.....	40
8.2.2 Politieke en maatschappelijke ontwikkelingen	40
8.2.3 Ontwikkelingen binnen de ICT	41
8.3 Samenvatting.....	43
Conclusies	45
Aanbevelingen.....	47
Literatuuropgave.....	48

Inleiding

In de periode van februari 2006 tot en met mei 2006 is in opdracht van de UvA onderzoek gedaan naar de huisvestingssituatie van de universiteit in relatie tot de onderwijsvisie en de ontwikkelingen op gebied van onderwijs en ICT.

Aanleiding

Het onderwijs in Nederland verandert voortdurend. Deze veranderingen hebben niet alleen invloed op het primaire proces van de UvA (onderwijs en onderzoek) , maar ook op ondersteunende processen als huisvesting. De onderwijsvisie van de universiteit, de onderwijsontwikkelingen, de ICT-ontwikkelingen en de verwachtingen van de studenten hebben allen consequenties voor de huisvesting. De verwachting van de student blijkt hierbij belangrijker dan men in eerste instantie zal denken. Uit onderzoek is gebleken dat de onderwijskwaliteit niet meer doorslaggevend is bij de studiekeuze ¹. Studenten hechten meer belang aan de uitstraling van de universiteit (56%) en de sfeer op de universiteit (43%) dan aan de manier waarop les wordt gegeven (28%) . Wanneer de kwaliteit van het onderwijs op de Nederlandse universiteiten weinig verschil vertoont, kiezen de studenten op basis van andere criteria. Aspecten als de sfeer, de stad en de uitstraling zullen dan doorslaggevend zijn. Een goede huisvesting wordt hierdoor steeds belangrijker in de concurrentiestrijd tussen de universiteiten.

Begin 2006 heeft de UvA, in opdracht van het College van Bestuur (CvB) , de herijking van het Huisvestingsplan 2005 gepresenteerd. Bij het opstellen van het Huisvestingsplan 2005 zijn enkele belangrijke uitgangspunten gehanteerd. Eén van deze uitgangspunten luidt als volgt:

“Er dient een sterke verbetering te komen van de onderwijsfaciliteiten. Onderwijsfaciliteiten moeten in voldoende mate aanwezig zijn. Er dient tevens een voldoende ruimtelijke diversiteit te zijn. Daarnaast dienen veel voorzieningen gemoderniseerd te worden waarbij rekening gehouden dient te worden met toekomstige ontwikkelingen op audiovisueel terrein ².”

Het huidige huisvestingsplan omvat het huisvestingsbeleid van de UvA in grote lijnen. Het plan is met name gebaseerd op ervaringen uit voorgaande jaren en mist een theoretische onderbouwing voor de opgestelde uitgangspunten. Dit adviesrapport kan daar wellicht in bijdragen.

Probleemstelling

De probleemstelling loopt als rode draad door dit rapport en wordt beantwoord in de conclusie. De probleemstelling van dit onderzoek is als volgt geformuleerd:

Op welke wijze spelen de onderwijsvisie en het huisvestingsbeleid van de Universiteit van Amsterdam een rol van betekenis voor elkaar en hoe kan deze, indien nodig, worden verbeterd?

De probleemstelling kan worden onderverdeeld in zeven onderzoeksvragen. Deze onderzoeksvragen worden in paragraaf 1.3 nader toegelicht.

Leeswijzer

Dit adviesrapport is opgebouwd in drie delen: een inleiding, een kern en het slot. De inleiding geeft de aanleiding, de probleemstelling en de opbouw van het rapport. De kern bestaat uit de hoofdstukken 1 tot en met 8. Het slot bestaat uit de conclusies en aanbevelingen.

In hoofdstuk 1 volgt een toelichting op de onderzoeksaanpak. Hierin wordt het onderzoek en de gebruikte onderzoeksmethoden omschreven. Hoofdstuk 2 geeft een beschrijving van de organisatie, zodat een duidelijk beeld van de onderzoeksomgeving ontstaat. De hoofdstukken 3 en 4 vormen het theoretisch kader en fungeren als de theoretische onderbouwing voor dit adviesrapport. De huidige situatie wordt in de hoofdstukken 5, 6 en 7 in kaart gebracht. Hoofdstuk 5 en 6 beschrijven achtereenvolgens het inhoudelijke aspect van de onderwijsvisie en het huisvestingsbeleid van de UvA. De totstandkoming van de onderwijsvisie en het huisvestingsbeleid wordt in hoofdstuk 7 omschreven. De gewenste situatie komt in hoofdstuk 8 aan bod. In dit hoofdstuk wordt de optimale relatie tussen de onderwijsvisie en het huisvestingsbeleid geschetst. Tevens wordt ingegaan op de ontwikkelingen op gebied van onderwijs, politiek & maatschappij en ICT. Tenslotte wordt de probleemstelling beantwoord in de conclusie. Op basis van deze conclusie worden aanbevelingen gedaan.

De bijlagen van dit adviesrapport zijn separaat gebundeld.

Noten

- 1 IOWO: Onderwijskwaliteit niet doorslaggevend bij studiekeuze. 8 december 2005
- 2 UvA: Huisvestingsplan 2005 Werkdocument PNR Onderbouwing cijfers. 13 januari 2006

1. Onderzoeksplan

Zoals de inleiding aangeeft, is dit rapport een verslag van een onderzoek naar de relatie tussen de onderwijsvisie en het huisvestingsbeleid van de UvA. Dit hoofdstuk beschrijft respectievelijk het doel van het onderzoek, de doelgroepen, de onderzoeksvragen, het type onderzoek en de methoden van onderzoek.

1.1 Doel van het onderzoek

Het onderzoek is erop gericht om de relatie tussen de onderwijsvisie van de UvA en het huisvestingsbeleid in kaart te brengen. Hierbij spelen de ontwikkelingen op gebied van onderwijs, politiek & maatschappij en ICT ook een rol.

1.2 Doelgroepen

Het adviesrapport is geschreven ten behoeve van drie niveaus doelgroepen. Het onderstaande overzicht geeft de diverse doelgroepen weer.

Niveau	Nr.	Doelgroep	Toelichting
Primair	1.	Huisvestingontwikkeling	De afdeling Huisvestingontwikkeling heeft het huisvestingsplan opgesteld. Daarnaast is deze afdeling verantwoordelijk voor de ontwikkeling van nieuwe huisvesting en onderwijsruimten.
	2.	Beleidsmedewerkers in de bestuursstaf	Het onderzoek richt zich niet alleen op het huisvestingsbeleid, maar ook op de algemene concernvisie en de onderwijsvisie. De beleidsmedewerkers in de bestuursstaf formuleren deze visies.
	3.	Afdeling Financiën	De afdeling Financiën is als het ware de opdrachtgever van de afdelingen Huisvesting (beheer van gebouwen) en de Huisvestingsontwikkeling (bouw van gebouwen) .
Secundair	4.	Afdeling Huisvestingszaken	Voornaamste verantwoordelijkheden van de afdeling Huisvestingszaken zijn het beheren en onderhouden van al het universitaire vastgoed. Deze afdeling heeft een operationeel takenpakket.
	5.	Afdeling Facilitaire Zaken	De afdeling Facilitaire Zaken levert een breed dienstenpakket aan medewerkers en studenten.
Tertiair	6.	Alle gebruikers	Alle gebruikers van het universitaire vastgoed vormen een indirecte doelgroep voor dit adviesrapport. Zij zijn tenslotte degenen die gebruik maken van de gebouwen en die tevreden gehouden moeten worden.

De afdelingen Huisvestingontwikkeling en Financiën en de beleidsmedewerkers in de bestuursstaf vormen de primaire doelgroep en zijn daarmee de voornaamste belanghebbenden bij dit onderzoek. De secundaire en tertiaire doelgroepen hebben op een indirecte wijze belang bij de uitkomst van het onderzoek.

1.3 Onderzoeksvragen

De probleemstelling die voor dit onderzoek is geformuleerd, luidt als volgt:

Op welke wijze spelen de onderwijsvisie en het huisvestingsbeleid van de Universiteit van Amsterdam een rol van betekenis voor elkaar en hoe kan deze, indien nodig, worden verbeterd?

Het onderzoek richt zich naast de probleemstelling, ook op een aantal onderzoeksvragen. De subprobleemstellingen worden na ieder hoofdstuk beantwoord in de conclusie. Aan de hand van deze subprobleemstellingen kan antwoord worden gegeven op de probleemstelling.

De subprobleemstellingen zijn als volgt geformuleerd:

1. Wat is onderwijs?
2. Wat is huisvesting?
3. Hoe luidt de onderwijsvisie van de UvA?
4. Wat is het huisvestingsbeleid van de UvA?
5. Hoe zijn de onderwijsvisie en het huisvestingsbeleid tot stand gekomen en in welke mate hebben zij elkaar beïnvloed?
6. Welke toegevoegde waarde hebben de onderwijsvisie en het huisvestingsbeleid op elkaar?
7. Welke ontwikkelingen op gebied van onderwijs, politiek & maatschappij en ICT worden verwacht en in welke mate beïnvloeden zij de onderwijsvisie en het huisvestingsbeleid?

1.4 Type onderzoek

Om antwoord te kunnen geven op de probleemstelling wordt gebruik gemaakt van kwalitatief onderzoek. Kwalitatief onderzoek is inzichtvormend en onmeetbaar en is zeer geschikt om een omschrijving van de huidige en gewenste situatie te maken ³. Wegens gebrek aan relevantie is na overleg met de mentor en de docentbegeleider besloten om af te zien van kwantitatief onderzoek.

1.5 Methoden van onderzoek

Het theoretisch onderzoek betreft het gebruik van literatuur als onderbouwing bij het onderzoek. Er is gebruik gemaakt van de volgende bronnen:

- | | |
|----------------------|----------------------|
| - Boeken | - Internetsites |
| - Interne documenten | - Artikelen |
| - Vaktijdschriften | - Afstudeerscripties |

Iedere subprobleemstelling bevat een theoretische onderbouwing. Omdat voor veel subprobleemstellingen alleen literatuuronderzoek niet voldoende is, is naast het theoretisch onderzoek ook empirisch onderzoek nodig.

Het empirisch onderzoek omvat elke activiteit waarbij gebruik wordt gemaakt van directe of indirecte waarnemingen om een beeld te vormen van de praktijksituatie. De gebruikte onderzoeksmethoden zijn individuele interviews en praktijkbezoeken. Naast enkele oriënterende interviews zijn er ook open interviews gehouden met diverse medewerkers van de UvA. Het doel van de afgenomen interviews is om inzicht te krijgen in de huidige situatie. Knelpunten en visies voor de toekomst spelen hierbij een belangrijke rol. Voorafgaand aan de interviews zijn de voornaamste onderwerpen vastgesteld. Op basis van de onderwerpen zijn kernvragen geformuleerd, waarop gedurende de interviews indien nodig is doorgevraagd.

Voor de praktijkbezoeken zijn verschillende universiteiten, architecten en adviesbureaus in Nederland benaderd. Er zijn interviews gehouden bij de volgende universiteiten: Technische Universiteit Delft, Universiteit Twente, Erasmus Universiteit Rotterdam en de Vrije Universiteit Amsterdam. Deze bezoeken zijn een goede informatiebron om de situatie bij vergelijkbare instellingen in kaart te brengen. De gehouden interviews leveren een duidelijk beeld op van de manier waarop andere universiteiten de onderwijsvisie integreren in het huisvestingsbeleid, en andersom. Naast de universiteiten zijn ook de volgende organisaties bezocht: VVKH Architecten, Atelier PRO en ICS Adviseurs. VVKH Architecten en Atelier PRO zijn twee architectenbureaus en hebben beide een ruime ervaring op gebied van onderwijshuisvesting. ICS Adviseurs is een adviesbureau dat zich richt op het creëren van stimulerende leer-, leef- en werkomgevingen. Deze organisaties zijn benaderd om de relatie tussen de onderwijsvisie en het huisvestingsbeleid vanuit een ander perspectief in kaart te brengen.

Noten

- 3 Scholl, N.B.: Kwalitatief Marktonderzoek. Het hoe en waarom. Markt Onderzoek Associatie.

2. De Universiteit van Amsterdam

In dit hoofdstuk wordt de onderzoeksomgeving, de Universiteit van Amsterdam, nader toegelicht. Achtereenvolgens komen de volgende onderwerpen aan bod: de organisatie, de Gemeenschappelijk Diensten en Services en studeren aan de UvA.

2.1 De organisatie

2.1.1 Structuur

De Universiteit van Amsterdam (UvA) is één van de grootste algemene universiteiten van Europa. De universiteit heeft zo'n 22.000 studenten, 5000 medewerkers en beschikt over een budget van ruim 487 miljoen Euro. De kern van de Universiteit van Amsterdam bestaat uit de Raad van Toezicht, het College van Bestuur en de faculteiten. De gehele structuur van de Universiteit is te vinden in bijlage 1.

De algemene leiding van de Universiteit van Amsterdam ligt in handen van het College van Bestuur. De Universiteit en de Hogeschool van Amsterdam worden bestuurd door een gezamenlijk college. Eén van de voornaamste verantwoordelijkheden van het College van Bestuur is het zorgen voor een efficiënt bestuur van de universiteit en de hogeschool. Het College van Bestuur wordt bijgestaan door twee medezeggenschapsorganen en enkele adviesorganen. De medezeggenschapsorganen bestaan uit een Centrale Ondernemingsraad (COR) en een Centrale Studentenraad (CSR) . Deze twee organen vergaderen samen in de Gezamenlijke Vergadering (GV) .

De adviesorganen bestaan onder andere uit een Centraal Bestuurlijk Overleg, een College voor Promoties, een Lokaal Overleg en een Universitaire Commissie Onderwijs. Deze organen adviseren het College van Bestuur over zaken als het toekennen van een doctoraat, het promotiereglement en het onderwijs-, onderzoeks- en wetenschapsbeleid.

Het College van Bestuur wordt tevens bijgestaan door de Raad van Toezicht. Deze beoordeelt het algehele bestuur van de universiteit en geeft goedkeuring voor belangrijke plandocumenten zoals het instellingsplan, de begroting en het financieel jaarverslag. De minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen benoemt de leden van de Raad van Toezicht voor een periode van vier jaar. In het kader van de samenwerking tussen de Universiteit en de Hogeschool van Amsterdam hebben beide instellingen dezelfde voorzitter in de Raad.

Het daadwerkelijke onderwijs en onderzoek vindt plaats binnen de diverse onderwijs- en onderzoeksinstituten van de faculteiten. Binnen de UvA zijn zeven faculteiten te onderscheiden, namelijk: geesteswetenschappen, sociale wetenschappen, economie, rechtsgeleerdheid, natuurwetenschappen, geneeskunde en tandheelkunde. Binnen deze faculteiten biedt de universiteit keus uit ruim 60 bachelors en 150 masters. De faculteiten worden geleid door een decaan en beschikken allen over een centrale dienst welke zorgdraagt voor de bedrijfsvoering van de faculteit ⁴.

2.1.2 Missie

De missie van de UvA is ondergebracht in 6 ambities ⁵. Deze ambities luiden als volgt:

1. De Universiteit van Amsterdam ambieert een internationaal vooraanstaande universiteit in onderwijs en onderzoek te zijn.
2. De Universiteit van Amsterdam ambieert een multidisciplinaire universiteit te zijn waarin onderzoek wordt verricht en onderwijs wordt gegeven en genoten over een breed scala van vakgebieden.
3. De Universiteit van Amsterdam streeft naar een actieve deelname en bijdrage aan de ontwikkelingen in de samenleving, in het bijzonder in de regio Amsterdam.
4. De Universiteit van Amsterdam ambieert een transparante en efficiënte organisatie van professionals te zijn.
5. De Universiteit van Amsterdam ambieert een verbetering van haar financiële grondslag te bewerkstelligen.
6. De Universiteit van Amsterdam streeft naar versterking van haar imago, dat gebaseerd is op haar prestaties en ambities, bekend is bij en gedragen wordt door de eigen medewerkers, studenten en afgestudeerden, en herkend wordt door de buitenwacht.

2.2 Gemeenschappelijke Diensten en Services

Om het onderwijs en onderzoek aan de UvA zo goed mogelijk te laten verlopen is het van belang dat de afdeling Gemeenschappelijke Diensten en Services zo efficiënt en effectief mogelijk functioneert. Gemeenschappelijke Diensten en Services voeren alle taken, processen, producten en/of diensten uit die universiteitsbreed worden gebruikt.

De gemeenschappelijke dienstverlening biedt drie soorten dienstverleningspakketten aan ⁶:

1. Het basispakket;
Dit pakket omvat de diensten en producten die verplicht worden geleverd en moeten worden afgenomen.
2. Het variabele pakket;
Bij dit pakket geldt dat, indien een afnemer aanvulling op het basispakket wenst, deze verplicht afgenomen moeten worden bij de betreffende universitaire dienst.
3. Het vrije pakket;
Bij het vrije pakket is geen sprake van gedwongen winkelnering. De dienstverlening hoeft niet verplicht geleverd of afgenomen te worden.

De Gemeenschappelijke Diensten en Services wordt aangestuurd door het College van Bestuur. Elke dienst of service beschikt over een eigen directeur/hoofd welke eindverantwoordelijk is voor de resultaten en de medewerkers in zijn of haar eenheid. De dienstverlening wordt vastgelegd in Service Level Agreements (SLA) tussen het College van Bestuur en de dienstverlenende eenheden.

2.2.1 Facilitair Centrum

Het Facilitair Centrum valt, net als onder meer de Arbo-, Milieu- en Veiligheidsdienst en het Administratief Centrum, onder de Gemeenschappelijke Diensten en Services. Het Facilitair Centrum heeft twee hoofdactiviteiten, te weten huisvesting en facilitaire zaken.

2.2.2 Huisvesting

Het Facilitair Centrum heeft de taak om het universitaire vastgoed zodanig te beheren, dat het een bijdrage levert aan de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek binnen de UvA. Daarnaast dient de huisvesting het welbevinden van de studenten en medewerkers te bevorderen en het imago van de universiteit te waarborgen. De eigenaars- en huurderstaken, inclusief dagelijks en groot onderhoud en asbestsanering, zijn ondergebracht in deze afdeling. De afdeling huisvesting dient deze huisvestingstaken vast te leggen in een meerjaren onderhoudsplan. De financiële kaderstelling en het financiële toezicht op het huisvestingsbeleid is ondergebracht in het programma Financiën in de Bestuursstaf. Het meerjaren onderhoudsplan en de uitvoering hiervan moet passen binnen de door programmaleider Financiën opgestelde kaders ⁷.

2.2.3 Facilitaire zaken

De afdeling facilitaire zaken levert facilitaire dienstverlening op gebied van gebouwbeheer, schoonmaak, portiers en veiligheid & beveiliging, inkoop en logistiek. Onder logistiek wordt ook onderwijslogistiek gerekend: de centrale planning en beheer van alle college- en studiezalen en aanschaf, beheer en onderhoud van audiovisuele apparatuur.

Voor de uitvoering en organisatie van de facilitaire dienstverlening wordt onderscheid gemaakt tussen twee clusters: Binnenstad en Watergraafsmeer/Roeterseiland. Beide clusters beschikken over een accountmanager welke fungeert als aanspreekpunt voor zowel de faculteiten als de bestuursstaf en de interne facilitaire organisatie ⁷.

2.3 Samenvatting

De UvA is met haar 22.000 studenten, 5000 medewerkers en budget van ruim 487 miljoen euro één van de grootste algemene universiteiten van Europa. Een universiteit van deze grootte vereist een goede organisatie en structuur. Het College van Bestuur draagt zorg voor de algemene leiding binnen de UvA en wordt hierin bijgestaan door twee medezeggenschapsorganen en enkele adviesorganen. De Raad van Toezicht beoordeelt het algehele bestuur van de universiteit en geeft goedkeuring voor belangrijke plandocumenten. Het onderwijs en onderzoek vindt plaats binnen de diverse onderwijs- en onderzoeksinstituten van de zeven faculteiten.

De afdeling Gemeenschappelijk Diensten en Services wordt aangestuurd door het College van Bestuur en zorgt ervoor dat het primaire proces van de UvA zo goed mogelijk kan verlopen. Onder de afdeling Gemeenschappelijke Diensten en Services valt het Facilitair Centrum. Dit Centrum richt zich op twee hoofdactiviteiten: huisvestingszaken en facilitaire zaken.

Noten

- 4 UvA Web: <http://www.uva.nl/> (februari 2006) .
- 5 UvA: Instellingsplan Universiteit van Amsterdam 2003 – 2006. Amsterdam: Bureau Communicatie, november 2002.
- 6 UvA: Organisatieplan. Amsterdam, juni 2005.
- 7 UvA: Organisatieplan. Amsterdam, juni 2005.

3. Onderwijs

Het primaire proces van de UvA is het bieden van onderwijs en het uitvoeren van onderzoek. Dit adviesrapport richt zich op het onderwijs van de universiteit. Dit hoofdstuk biedt een theoretische kijk op het onderwijs in Nederland. Onderwerpen die aan bod komen zijn: de onderwijsfuncties, onderwijs en overheid, leeromgevingen en ICT in het onderwijs.

3.1 De onderwijsfuncties

Het onderwijs in de Nederlandse samenleving heeft diverse functies. Het onderwijs draagt zorg voor vijf aspecten ⁸:

- De overdracht van het culturele erfgoed van een volwassen generatie op een nieuwe generatie.
- Een adequate voorbereiding van jongeren op het vervullen van verschillende rollen op de arbeidsmarkt.
- Een socialisatie van de onderwijsdeelnemers zodat zij in staat zijn verschillende rollen in de samenleving te vervullen.
- Het onderhouden en bijstellen van de verworven kennis, inzichten en vaardigheden. In het kader van een leven lang leren is onderwijs ook actief in het her-, om- en bijscholen.
- Naast de overdracht van kennis, is de ontwikkeling van kennis op basis van onderzoek een belangrijke functie van het hoger onderwijs.

3.2 Onderwijs en overheid

Tal van maatschappelijke ontwikkelingen hebben invloed op onderwijsinstellingen in Nederland. Deze invloed wordt voor een groot deel in banen geleid door de overheid. De overheid ontfermt zich over het algemeen belang en bemoeit zich intensief met de structuur en inrichting van het onderwijs ⁸.

3.2.1 De mate van sturing

Bij het vormgeven van het onderwijs zijn diverse instanties en personen betrokken. Naast de personen die werkzaam zijn binnen de onderwijsinstellingen zijn instanties als de overheid ook gemoeid met de vormgeving. Onderwijs heeft hierdoor een duidelijke maatschappelijke betekenis. De overheid kan dan ook niet passief aanschouwen wat er binnen de onderwijsinstellingen gebeurt. Het overheidsbeleid betreffende onderwijsinstellingen heeft betrekking op diverse beleidsterreinen: de bekostiging en de bestuurlijke en organisatorische inrichting van de instelling zijn hier voorbeelden van.

De mate waarin de overheid invloed uitoefent op het onderwijs is vatbaar voor veranderingen. Een voorbeeld van een ideologische oorzaak van de verandering van de overheidsrol is het Nederlandse publieke debat over de marktwerking in het onderwijs. Bij een oorzaak als deze is het van belang dat een goede afstemming van de mate van overheidsbemoeienis wordt gemaakt om de kwaliteit en de toegankelijkheid van het onderwijs te garanderen. Andere externe oorzaken van verschuivingen in de overheidsrol zijn de veranderingen in de economische situatie van

Nederland en de druk die op de overheid wordt uitgeoefend om het onderwijs in een bepaalde richting te sturen. De mate van staatsbemoeienis ligt echter grondwettelijk vast. Het onderwijs in Nederland heeft in enkele opzichten grondwettelijke bescherming tegen invloed van de overheid ⁸.

3.2.2 Bekostiging

Het onderwijs heeft op gebied van bekostiging een concurrentiepositie ten opzichte van andere beleidsterreinen. De bekostiging vanuit de overheid moet niet alleen worden verdeeld onder de verschillende beleidsterreinen, maar ook binnen het beleidsterrein onderwijs zelf. Bij de jaarlijkse vaststelling van de overheidsbegroting van de rijksoverheid vindt een strijd tussen de beleidsprogramma's plaats.

Op gebied van onderwijs kunnen verschillende globale soorten overheidsbekostiging worden onderscheiden. De belangrijkste soorten uitgaven zijn bedoeld voor de arbeidsvoorwaarden van het personeel dat verbonden is aan een onderwijsinstelling, de materiële toerusting van de onderwijsinstellingen (waaronder huisvesting) , het mogelijk maken van deelneming aan onderwijs en het wetenschappelijk onderzoek.

De kosten voor de huisvesting zijn de laatste jaren, met name voor de universiteiten, sterk toegenomen ⁹. De overheid heeft dit erkend en heeft extra middelen ter beschikking gesteld. Dit extra geld is voornamelijk bestemd voor onderhoud en aanpassingen als gevolg van de toegenomen wet- en regelgeving ten aanzien van het milieu en veiligheid. Voor de periode 2004 – 2008 wordt in totaal 138 miljoen euro uitgekeerd aan de universiteiten ¹⁰. Het totale bedrag is opgesplitst in vijf jaarlijkse bedragen. Deze bedragen zijn als volgt: 15 mln. (2004) , 27,25 mln. (2005) , 30,4 mln. (2006) , 33,96 mln. (2007) en 31,83 mln. (2008) . Van de 15 miljoen euro in 2004 heeft de Universiteit Twente een bedrag van 2,4 miljoen ontvangen en de Universiteit van Amsterdam 1 miljoen. Na het jaar 2008 zullen de kosten voor onderhoud en aanpassingen aan gebouwen voor eigen rekening komen van de universiteiten.

3.3 Leeromgevingen

Een leeromgeving is een context die bij de student de vereiste leerprocessen moet oproepen, begeleiden en op gang houden om de gewenste leerresultaten te bereiken ¹¹. De leeromgeving heeft niet alleen tot doel om kennis of inzicht te laten verwerven maar ook om vaardigheden aan te leren. Er kunnen drie soorten leeromgevingen worden onderscheiden: informatieomgevingen, interactieomgevingen en doe-omgevingen. Een informatieomgeving is erop gericht om informatie te presenteren en te delen. Belangrijk hierbij is dat de studenten de grote hoeveelheid aan informatie zich eigen kunnen maken. Interactieomgevingen ondersteunen de principes leren samenwerken en samenwerkend leren. Informatie uitwisselen, problemen oplossen, discussiëren en nieuwe ideeën genereren zijn voorbeelden van vaardigheden die in deze omgevingen worden gestimuleerd. In een doe-omgeving draait het met name om de activiteit van de student. Studenten krijgen een taak, waarbij een zelfstandige uitvoering wordt gestimuleerd en achteraf feedback op wordt gegeven. Het initiatief en de motivatie van de student spelen hierbij een grote rol.

De verschillende invalshoeken en benaderingen maken het complex om een zo optimaal

mogelijke onderwijsomgeving te ontwerpen. Aspecten die van belang zijn bij het ontwerpen van een onderwijsomgeving zijn onder andere de gebruikerskenmerken, het doel van de omgeving, de visie op het vakgebied en de te ondernemen leeractiviteiten.

3.4 ICT in het onderwijs

3.4.1 De functie van ICT

Informatie en Communicatietechnologie (ICT) is een steeds belangrijker middel in de huidige samenleving en onderwijssysteem. Argument voor het benutten van de mogelijkheden op gebied van ICT is dat onderwijs mensen moet voorbereiden op de informatiesamenleving van tegenwoordig. Tijd is door de jaren heen een steeds belangrijkere factor geworden als het gaat om leren. Studenten willen studeren op momenten dat hun schikt ¹². ICT biedt de mogelijkheid tot het ontwerpen van nieuwe vormen van onderwijs; men is niet meer gebonden aan een bepaalde plaats en tijd.

Het belangrijkste informatie- en communicatiemiddel voor het onderwijs is de computer. De computer is een veelzijdig hulpmiddel en dient binnen het onderwijs als instructiemiddel, als instrument, als informatiebron, als simulatie en als communicatiemedium ¹¹.

3.4.2 De implementatie van ICT

Bij de implementatie van ICT in het onderwijs loopt men het gevaar dat door de snelle technologische ontwikkelingen het programma al achterhaald is voordat het volledig is geïmplementeerd. Tevens spelen de opvattingen binnen de onderwijsinstelling een belangrijke rol bij het succes van de implementatie. Er worden door de Stichting ICT op School ¹¹ vier bouwstenen onderscheiden die de effectiviteit en efficiëntie van het gebruik van ICT binnen het onderwijs beïnvloeden: de visie op onderwijs, de kennis en vaardigheden van de docenten, de beschikbaarheid van educatieve software en de kwaliteit van de ICT-infrastructuur. In de visie op onderwijs moet aandacht worden besteed aan de rol van de docent en student. Ook moeten de doelen, de inhoud en de materialen worden vastgesteld. De kennis en vaardigheden van docenten hebben betrekking op het leren over ICT, het leren met behulp van ICT, het leren door middel van ICT en het persoonlijk gebruik van ICT. Educatieve software moet de onderwijsinstelling de mogelijkheid bieden tot oefenen, het opzoeken van informatie, plannen, toetsen en het opzetten van een elektronische leeromgeving. Als laatste dient men voor een kwalitatief goede ICT-infrastructuur voldoende aandacht te besteden aan de keuze/aanschaf van het systeem (bijvoorbeeld Blackboard) , het investeren in het systeem en het in stand houden en gebruik van het systeem.

3.4.3 De elektronische leeromgeving

Er is momenteel een groot aanbod van software bestemd voor het onderwijs. Ieder programma vraagt echter om een andere besturing. Hierbij zijn onderwijsinstellingen niet gebaat. Een elektronische leeromgeving (elo) als Blackboard biedt onderwijsinstellingen een eenduidige leeromgeving en draagt bij aan het gebruik van de mogelijkheden op gebied van e-learning. Een dergelijke elo heeft meestal vier functies: een leerstofcomponent, een communicatiedeel, een toetsdeel en een beheers- of managementdeel. De leerstofcomponent biedt de mogelijkheid om de lesstof op een overzichtelijke manier te organiseren en aan te bieden. Om de communicatie te

bevorderen zijn e-mail, discussiefora en virtuele classrooms goede middelen. Het toetsdeel heeft betrekking op het maken van toetsen en het volgen van de voortgang per student. Het koppelen van de leerdoelen aan de opbouw en het aanbod van de lesstof wordt mogelijk gemaakt door het beheers- of managementdeel ¹¹.

3.5 Samenvatting

Het onderwijs in Nederland heeft vijf functies. Naast de overdracht en ontwikkeling van kennis, draagt onderwijs ook zorg voor onder meer de overdracht van het culturele erfgoed en de voorbereiding van jongeren op de arbeidsmarkt. De overheid is nauw betrokken bij het onderwijs en ontfermt zich over het algemeen belang en bemoeit zich intensief met de structuur en inrichting van het onderwijs. De mate van sturing van de overheid is grondwettelijk vastgelegd maar is wel vatbaar voor verandering. Bij de bekostiging van het onderwijs speelt de overheid ook een belangrijke rol. Met name de kosten voor huisvesting zijn de laatste jaren flink gestegen. De overheid komt de universiteiten hierin tegemoet door extra middelen ter beschikking te stellen. Na 2008 zullen de kosten voor onderhoud en aanpassingen aan gebouwen voor eigen rekening komen van de universiteiten.

Onderwijs vindt plaats in een leeromgeving. De leeromgeving heeft drie varianten: informatieomgevingen, interactieomgevingen en doe-omgevingen. Ondanks de verschillen in de leeromgevingen, hebben zij alledrie als voornaamste doel om kennis of inzicht te laten verwerven maar ook vaardigheden aan te leren. ICT is een belangrijk middel in de huidige samenleving en onderwijssysteem. De snelle technologische ontwikkelingen maken het lastig om ICT succesvol te implementeren in het onderwijs.

Noten

- 8 Verloop, N. En Lowyck, J.: Onderwijskunde. Groningen/Houten: Wolters Noordhoff, 2003.
- 9 VSNU: Jaarverslag. 2004.
- 10 Persbericht Ministerie OCW: Extra geld voor huisvesting universiteiten. 12 juli 2004.
- 11 Verloop, N. En Lowyck, J.: Onderwijskunde. Groningen/Houten: Wolters Noordhoff, 2003.
- 12 Rosenberg, M.J.: E-learning Strategies for Delivering Knowledge in the Digital Age. McGraw-Hill, 2001. ISBN 0071362681.

4. Huisvesting

Het tweede deel van het theoretisch kader richt zich op huisvesting. Om een goed beeld te krijgen van wat de literatuur over huisvesting meldt, wordt in dit hoofdstuk ingegaan op huisvesting in het algemeen, onderwijshuisvesting, het huisvestingsbeleid en de invloeden van huisvesting op de organisatie.

4.1 Huisvesting algemeen

Mensen en organisaties moeten worden gehuisvest. Gebouwen beschermen niet alleen de woon- en werkruimte van mensen tegen het klimaat en andere invloeden van buitenaf, maar worden ook gebruikt om ons te kunnen profileren en onderscheiden van burens en concurrenten ¹³.

Huisvesting is ondersteunend aan de primaire organisatieprocessen en kent grote financiële consequenties ¹⁴. De huisvesting draagt bij tot het resultaat van de organisatie en kan een grote toegevoegde waarde voor de organisatie realiseren. Een effectief huisvestingsbeleid kan onder meer zorgen voor performanceverhoging, waardeverhoging van huisvesting en een vergroting van de flexibiliteit van huisvesting.

Bij een verslechterende huisvesting treden vaak ook enkele andere effecten op. Om de kosten minimaal te houden, bezuinigen organisaties op de onderhoudskosten en investeringen in de huisvesting. Dit heeft tot gevolg dat de kwaliteit van de huisvesting daalt, wat kan leiden tot een afname van de tevredenheid onder de gebruikers. De ontevredenheid van de gebruikers uit zich in een dalende huisvestingssatisfactie en een toename van het aantal klachten. Het primaire proces van de organisatie kan hierdoor onder druk komen te staan.

Elk gebouw heeft een levenscyclus. De levenscyclus verschilt per gebouw maar begint altijd in de initiatieffase en eindigt bij de sloop van het gebouw. Historische gebouwen kunnen soms eeuwen blijven functioneren, terwijl de levensduur van de huidige gebouwen steeds korter wordt ¹³. Reden hiervoor is over het algemeen niet dat de technische staat van het gebouw verslechterd is maar dat het gebouw een andere functie krijgt. Bij het ontwerpen of renoveren van een (onderwijs) gebouw zijn enkele aspecten van belang:

- Met een goed opgesteld Programma van Eisen is een architect in staat om een goed functionerend gebouw te ontwerpen voor een optimaal gebruik.
- Een goed en doordacht ontwerp kan veel kosten besparen op gebied van onderhoud (bijvoorbeeld energie- of schoonmaakkosten) .
- Om de functionele veroudering van een gebouw zo veel mogelijk te kunnen beheersen dient het gebouw flexibel te zijn. Verplaatsbare binnenwanden en installaties die gemakkelijk kunnen mee-veranderen kunnen hierbij helpen.
- Bij het ontwerp dient men tevens rekening te houden met de milieutechnische randvoorwaarden. Het is hierbij belangrijk om de recyclebaarheid van de materialen te bevorderen.

4.2 Onderwijshuisvesting

Bij gebouwen voor het hoger onderwijs zijn de gebruikers veelal bekend. Over het algemeen bestaat de gebruikersgroep uit medewerkers en studenten. De medewerkers bestaan uit zowel onderwijsgevende als niet-onderwijsgevend. Naast een duidelijke gebruikersgroep, is de functie van het gebouw ook meestal bekend: de onderwijsfunctie. Voor gebouwen van universiteiten waar wetenschappelijk onderwijs wordt gegeven, geldt dat naast de onderwijsfunctie het gebouw ook een onderzoeksfunctie kent. Naast de onderwijs- en onderzoeksfunctie hebben gebouwen voor hoger onderwijs ook enkele nevenfuncties; denk hierbij aan een kantine/restaurant, sportfaciliteiten of ontmoetingsplaatsen. Als laatste kan een gebouw ruimte bieden voor diverse (al dan niet) commerciële functies. Een voorbeeld hiervan is een copyshop of een boekenwinkel.

Passende huisvesting voor een onderwijsinstelling is lastig te realiseren. Men heeft voortdurend te maken met veranderende inzichten in de wijze waarop onderwijs tot stand moet komen. Mede hierdoor wordt de opdrachtgeverrol van de universiteit steeds meer geprofessionaliseerd. Naast deze professionalisatie komt het in toenemende mate voor dat universiteiten gespecialiseerde adviseurs aantrekken.

4.2.1 Trends in onderwijshuisvesting

Onderwijs speelt een belangrijke rol in de samenleving en onderwijsinstellingen zijn daarbij onmisbaar. Tot 1997 was het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap verantwoordelijk voor de huisvesting van het onderwijs. Het beleid van het ministerie werd voornamelijk gekenmerkt door soberheid en doelmatigheid. Dit beleid heeft na vele jaren geleid tot achterstallig onderhoud en verouderde gebouwen. In 1997 werd de verantwoordelijkheid overgedragen van het rijk naar de gemeenten. Gezien de gesteldheid van veel onderwijsgebouwen hebben de gemeenten een flinke inhaalslag moeten maken. Er is fors geïnvesteerd in het onderhoud en de (brand) veiligheid van de gebouwen ¹⁵.

Modern en aantrekkelijk onderwijs vergt een goede huisvesting. Zowel het onderwijs als de huisvestingssector zijn volop in beweging. Nieuwe trends en ontwikkelingen op gebied van 'ontmoeten', multifunctionaliteit, flexibiliteit en de kennismaatschappij doen hun intrede ¹⁶.

De centrale ontmoeting is een belangrijk uitgangspunt voor een innovatief onderwijsgebouw. De ontmoeting tussen gebruikers moet niet alleen plaatsvinden op gebied van onderwijs, maar ook in de vorm van winkels, horeca en bedrijfsleven (multifunctioneel) ¹⁷. De traditionele gebouwen bieden weinig tot geen mogelijkheden voor communicatie en interactie. Een onderwijsgebouw dient niet alleen in een goede bouwkundige en veilige staat te verkeren, maar moet ook een aantrekkelijke leer- en werkomgeving voor de gebruikers bieden waarin communicatie en interactie worden gestimuleerd. Flexibiliteit is een belangrijk component voor onderwijshuisvesting. Met een flexibel onderwijsgebouw houdt men de mogelijkheden open en kunnen ontwikkelingen op gebied van bijvoorbeeld onderwijsvormen beter worden opgevangen. Een gebouw moet mee kunnen veranderen met de vraag ¹⁸. In de huidige kennismaatschappij speelt de Informatie en Communicatie Technologie (ICT) een steeds belangrijkere rol. ICT is een belangrijk middel voor onderwijsinstellingen om doelen, zoals kwalitatief goed onderwijs en aansluiting van het onderwijs op de kennissamenleving, te realiseren. Investeren in deze

technologie is bijna onvermijdelijk wil men de onderwijshuisvesting laten aansluiten op de eisen van het hedendaagse onderwijs.

4.3 Het huisvestingsbeleid

Uit de missie van de organisatie vloeit de strategie ten aanzien van het primaire proces voort ¹⁹. Deze strategie komt tot uiting in concrete doelen ten behoeve van het primaire proces en de huisvesting. Veelal zijn de opgestelde doelen te ambitieus in relatie tot de beschikbare middelen. Er moeten prioriteiten en kritische succesfactoren worden opgesteld. Deze succesfactoren zijn van essentieel belang voor het slagen van het huisvestingsbeleid. Bij het opstellen van het huisvestingsbeleid zijn diverse factoren te onderscheiden:

- | | |
|------------------------|-----------------------|
| - ruimtelijke factoren | - financiële factoren |
| - functionele factoren | - beschikbaarheid |
| - esthetische factoren | - wet en regelgeving |
| - technische factoren | |

Met behulp van prestatie-indicatoren kunnen de resultaten op operationeel niveau worden gemeten en geëvalueerd.

Een belangrijk aspect van een goede huisvesting is het op lange termijn inzicht krijgen in de huisvestingsbehoefte van de organisatie ²⁰. Het huisvestingsplan is hierbij een goed middel. In het huisvestingsplan kan de organisatie aangeven hoe de ontwikkelingen binnen de organisatie vertaald kunnen worden naar een geschikte huisvesting. Doelstelling van deze vertaling is om de gebouwen en terreinen op een zo efficiënt en economisch mogelijke manier te beheren en in te delen. Een bijkomende doelstelling is tevens dat de activiteiten die binnen de gebouwen moeten plaatsvinden zo optimaal mogelijk kunnen worden uitgevoerd en dat men eventuele veranderingen in de toekomst goed kan opvangen. Factoren als het volume, de kwaliteit en de plaats spelen een belangrijke rol in het huisvestingsplan.

Voor het opstellen van een huisvestingsplan moet eerst een inventarisatie worden gemaakt. De huidige organisatie en het toekomstbeeld van de organisatie moeten in kaart worden gebracht. De aard en identiteit van de organisatie (Welke activiteiten moeten worden gehuisvest? Wat is de cultuur van de organisatie en in hoeverre moet deze worden vertaald naar de huisvesting?) , de structuur en omvang van de organisatie (Is de organisatie gebonden aan één plaats? Hoeveel ruimte is nodig om de activiteiten te huisvesten? Hoe moet de ruimte worden georganiseerd?) en de toekomstvisie van de organisatie spelen hierbij een belangrijke rol.

4.4 De invloeden van huisvesting op de organisatie

Een organisatie beschikt over een primair proces en diverse ondersteunende processen. Huisvesting is een goed voorbeeld van een ondersteunend proces en heeft dan ook invloed op de organisatie en het primaire proces. Deze paragraaf zal de invloed van huisvesting op twee belangrijke aspecten van een organisatie nader toelichten: imago en identiteit en de performance.

4.4.1 Imago en identiteit

Iedere organisatie beschikt over een imago en een identiteit. Het imago is het beeld dat de omgeving heeft van de organisatie en wordt mede bepaald door het gedrag of de performance

van deze organisatie ²⁰. Wanneer dat beeld wordt aangetast, is het imago van de betreffende organisatie beschadigd. De identiteit van een organisatie is het totaal van middelen dat een organisatie gebruikt om zich te profileren naar alle relevante doelgroepen ²¹. Het imago is dus het resultaat van de identiteit ²². In een ideale situatie is het imago van de organisatie gelijk aan de identiteit. De omgeving denkt in dit geval over de organisatie zoals de organisatie dat wenst. Is dit niet het geval, dan benut de organisatie haar kansen niet goed genoeg en zal dan moeten proberen om het imago positief te beïnvloeden. Om het imago van de organisatie geloofwaardig te laten overkomen moet het consistent zijn met de identiteit van de organisatie.

Een organisatie beschikt over drie instrumenten om het imago te vormen en beïnvloeden: het organisatiegedrag, de organisatiecommunicatie en de symboliek van de organisatie. Met name het laatste instrument is van belang bij het vraagstuk huisvesting. Het logo, de huisstijl, de organisatienaam maar ook het gebouw waarin de organisatie gehuisvest is vormen samen de symboliek van een organisatie. Een gebouw heeft een sterke symbolische waarde en heeft dan ook invloed op de identiteit die de organisatie uitdraagt. Hierdoor is het belangrijk dat men bij de ontwikkeling van het huisvestingsbeleid goed nadenkt over de identiteit van de organisatie zodat deze vervolgens vertaald kan worden naar de huisvesting. Een gebouw maakt de identiteit van een organisatie voelbaar en tastbaar. De mate waarin een organisatie haar identiteit uitstraalt door haar huisvesting is mede afhankelijk van wie de eigenaar is van de gebouwen. Als eigenaar van een gebouw is het voor de organisatie gemakkelijker om deze aan te passen dan als huurder van het gebouw. Veel organisaties onderschatten de kracht van een representatief gebouw. Het komt dan ook regelmatig voor dat men alleen de buitenkant van een gebouw aanpast. Dit is erg kortzichtig. Het totale gebouw, inclusief de inrichting en het interieur, communiceren de identiteit en beïnvloeden het imago van de organisatie ²¹.

Organisaties beseffen steeds meer dat hun voortbestaan afhankelijk is van het imago. Dit imago dient in overeenstemming te zijn met de beleidsstrategie van de organisatie. Over het algemeen tonen mensen grote interesse in organisaties en instellingen met een sterk imago. De binding tussen de doelgroep en de organisatie kan door een sterk imago verbeteren. Hierbij is het wel van belang dat de organisatie de verwachting van de doelgroep waarmaakt of zelfs overtreft ²³. Een sterk imago kan worden gerealiseerd door een professionele communicatie met alle belangrijke doelgroepen. Communicatie is hierbij een strategisch managementinstrument dat kan bijdragen aan het behouden of creëren van een sterk imago en het realiseren van de organisatiedoelstellingen. Door de steeds scherpere concurrentie tussen de universiteiten onderling worden universiteiten gedwongen om de noodzaak van een sterk imago te erkennen. Uit de Instroommonitor van het IOWO blijkt dat studenten bij de universiteitskeuze vooral waarde hechten aan de uitstraling en het imago van de universiteit ²⁴. Motieven als de goede naam van de opleiding en de wijze waarop het onderwijs wordt aangeboden volgen de uitstraling van de universiteit, de reistijd en de aantrekkelijkheid van de stad en het studentenleven pas op geruime afstand. Bovendien verwachten de studenten geen grote kwaliteitsverschillen tussen de verschillende universiteiten, met als gevolg dat factoren als uitstraling en reputatie van beslissende invloed zijn op de uiteindelijke universiteitskeuze.

Een universiteit staat midden in de maatschappij en is met vele banden gebonden aan de omgeving. Het is dan ook van belang dat men contact onderhoudt met de omgeving en de

relevante publieksgroepen in de samenleving. Aan dit contact moeten eisen worden gesteld, zoals geloofwaardigheid, consistentie en continuïteit. Het is belangrijk dat de organisatie/universiteit een beeld heeft van zichzelf. Welk beeld wil men uitdragen naar de buitenwereld? De corporate identity van een organisatie/universiteit is het totaal van visuele en niet-visuele middelen dat een organisatie hanteert om zich te profileren naar alle relevante doelgroepen. Het vormt een referentiekader voor de performance en communicatie. Het bestaande imago van een organisatie kan worden beïnvloed in de richting van het gewenste imago met behulp van diverse middelen. De huisstijl, de media en de huisvesting zijn enkele voorbeelden ²⁵.

4.4.2 Performance

Hedendaagse organisatie vragen om steeds flexibelere huisvesting. Op financieel gebied wordt dit gerealiseerd door externe financiers of beleggers aan te trekken. Daarnaast kan een organisatie flexibiliteit creëren door ruimte te huren of te leasen. Voordelen hiervan zijn dat de organisatie geen beslag legt op het werkkapitaal en haar vermogen kan inzetten ten behoeve van het primaire proces ²⁶.

De effectiviteit van een organisatie wordt onder meer beïnvloed door de huisvesting. De hoogte van de huisvestingslasten, de mogelijkheden die het gebouw biedt en de uitstraling van het gebouw dragen bij aan de performance (ook wel: het prestatievermogen) van een organisatie. Flexibiliteit is belangrijk voor organisaties om de continue veranderingen in de ruimtelijke behoefte te kunnen opvangen. Het vergroten of verkleinen van gebouwen/ruimtes moet zowel bouwkundig als installatietechnisch eenvoudig te realiseren zijn. Een gebouwwontwerp waar voldoende aandacht aan is besteed resulteert geregeld in een efficiënte huisvesting. Het ontwerp, de inrichting en de faciliteiten kunnen de productiviteit van de gebruikers van het gebouw bevorderen. Om maximaal te kunnen presteren dient de huisvesting een goede sfeer te scheppen. Het is voor iedere organisatie van belang om huisvesting als middel te zien dat het primaire proces van de organisatie positief kan beïnvloeden.

4.5 Samenvatting

Een onderwijsgebouw heeft veelal een bekende functie (de onderwijsfunctie en/of onderzoeksfunctie) en gebruikersgroep (medewerkers en studenten) . Maar door de veranderende inzichten in de wijze waarop onderwijs tot stand moet komen maken het moeilijk om passende huisvesting voor een onderwijsinstelling te realiseren. Het huisvestingsplan is hierbij een goed hulpmiddel. In het huisvestingsplan kan de organisatie aangeven hoe de ontwikkelingen binnen de organisatie vertaald kunnen worden naar een geschikte huisvesting waarbinnen de te verrichten activiteiten zo optimaal mogelijk kunnen worden uitgevoerd.

Huisvesting is een strategisch middel dat bij kan dragen tot het resultaat van de organisatie en een grote toegevoegde waarde voor de organisatie kan realiseren. Als ondersteunend proces heeft huisvesting invloed op de organisatie en het primaire proces. Het imago, de identiteit en de performance van de onderwijsinstelling worden beïnvloed door de manier waarop men invulling geeft aan het huisvestingsbeleid.

Noten

- 13 Wentzel, P.L. e.a.: Jellema hogere bouwkunde.Dl. 10. Bouwproces, ontwerpen. 2^e druk. Utrecht : Thieme Meulenhoff, 2005. ISBN 90-06-95053-X.
- 14 Beukering, C. A. J. van: Strategische planning van huisvestingsmiddelen. April 2005.
- 15 Gemeente Amsterdam: Onderwijshuisvesting. 11 augustus 2005.
- 16 Graaf, K. de: Het schoolgebouw vn de 21^e eeuw. Schooldomein, jaargang : 2000/2001.
- 17 Interview mevr. S. Van der Wijden & dhr. S. Arbeek: ICS Adviseurs. 4 april 2006.
- 18 Interview mevr. Kristensen: Atelier PRO. 10 april 2006.
- 19 Beukering, C. A. J. van: Strategische planning van huisvestingsmiddelen. April 2005.
- 20 Maas, D.W.A. en Pleunis, J.W.: Facility Management. Alphen aan den Rijn/Diegem: Kluwer, 2001. ISBN 9014077947.
- 21 Hemminga, M.: Imago & identiteit, een introductie. juli 2002.
- 22 Rekom, J. van: Corporate Identity. Proefschrift, 1998.
- 23 Rowden, M.: Identity. Gower, Burlington, 2004. ISBN 0566086182.
- 24 IOWO: Studenten vinden imago belangrijkste motief bij universiteitskeuze. 26 september 2004.
- 25 Nijhof, W.H.: Alles draait om het imago! Houten/Antwerpen: Bohn Stafleu Van Loghum, 1991. ISBN 9031312037.
- 26 Driel, A. Van: Strategische inzet van vastgoed. Nieuwegein: Arko Uitgeverij, 2003. ISBN 9077072373.

5. De onderwijsvisie

Dit hoofdstuk geeft een samenvatting van het UvA-werkdocument Onderwijsvisie Universiteit van Amsterdam. Deze samenvatting richt zich op de belangrijkste aandachtsgebieden welke relevant zijn voor dit onderzoek. Hierbij zijn de overige aspecten weggelaten.

5.1 De onderwijsfilosofie

De Universiteit van Amsterdam heeft een veelzijdig karakter: het is een academie, studieplek, kennisinstituut, werkgever, onderzoekslaboratorium en een verzameling gebouwen. Voor zo'n complexe organisatie is het extra belangrijk om een duidelijke ambitie en visie te formuleren.

De onderwijsvisie van de UvA richt zich hoofdzakelijk op de student en het onderwijs. Het ideaalbeeld van de universiteit kenmerkt zich op de volgende punten:

1. De UvA wil een inspirerende studieomgeving bieden aan een studentenpopulatie die een afspiegeling van de samenleving vormt.
2. De UvA biedt een groot standaardpakket van opleidingen. Dit doet men niet vanuit een aanbodgerichte benadering omdat het onderwijs dat de UvA biedt wederkerig is.
3. De verbinding met de maatschappij staat centraal. De UvA is nauw verbonden met de stad Amsterdam en wil dan ook graag bijdragen aan oplossingen voor vraagstukken en problemen die zich binnen de stad manifesteren.

5.2 De onderwijsfilosofie nader bekeken

De onderwijsfilosofie kan worden verfijnd aan de hand van drie uitgangspunten welke tevens door de universiteit worden gehanteerd bij de uitwerking van concrete opleidingen en onderwijsprogramma's.

Uitgangspunt 1: De UvA biedt academisch onderwijs

De universiteit stelt enkele basiseisen aan iedere afgestudeerde van de UvA. De afgestudeerde moet een gedegen kennis hebben van het wetenschapsgebied van zijn of haar hoofdvak en moet na de masteropleiding tevens in staat zijn een onderzoek op te zetten en uit te voeren. Daarnaast dient de afgestudeerde het wetenschappelijke werk van anderen te kunnen doorgronden, beoordelen en er op voort kunnen bouwen.

Uitgangspunt 2: De UvA biedt passend onderwijs voor velen

Studenten van de UvA vertonen grote verschillen op gebied van culturele achtergrond, ambitie, oriëntatie en levensfase. Om passend onderwijs te kunnen bieden aan de gehele studentenpopulatie wil de UvA inspelen op dit soort verschillen. Elke student wordt tijdens zijn of haar opleiding begeleidt bij het kiezen van de juiste leerroute. Omdat passend onderwijs ook flexibel onderwijs betekent wil de UvA de studenten de mogelijkheid bieden om een halfjaar een ander vakgebied te verkennen of om internationale ervaring op te doen.

De universiteit wil dat de studenten betrokken en reflexief zijn: ze moeten zich thuisvoelen binnen de UvA. Van de studenten wordt verwacht dat zij actief deelnemen aan het leerproces. Het

studeren aan de UvA moet flexibel zijn, maar niet onverplichtend of vrijblijvend. Om de beoogde doelstellingen te bereiken zijn de onderwijsinstituten professioneel georganiseerd. De onderwijsinstituten combineren de aandacht voor de behoeften van de studenten en docenten met een open communicatie met alle personen en partijen die betrokken zijn bij het onderwijs.

Uitgangspunt 3: De UvA biedt kwalitatief hoogwaardig onderwijs

Het derde uitgangspunt bestaat uit meerdere aspecten. Het eerste aspect is dat de opleidingen van de UvA uitdagend onderwijs willen bieden. De interactie tussen student en docent, zowel binnen als buiten de collegezaal, wil de universiteit stimuleren. Daarnaast wil de universiteit een ondersteunende onderwijsomgeving bieden aan de gebruikers welke aansluit op de onderwijskundige ambities van de UvA. Adequate voorzieningen waaronder goede netwerkverbindingen en collegezalen moeten samen een stimulerende omgeving vormen. Het laatste aspect binnen dit uitgangspunt betreft het streven naar een hoge kwaliteit. Hoogwaardig onderwijs betekent immers dat de UvA naast hoorcolleges ook voldoende intensieve werkvormen moet aanbieden. Intensieve werkvormen kunnen werkgroepen, practica of interactieve computergestuurde werkvormen omvatten. De aandacht voor kwaliteitszorg van het onderwijs wordt steeds meer gestructureerd. Ook de relaties met buitenlandse partners worden intensiever en de universiteit zal in de nabije toekomst op een systematischere manier relaties aangaan met gerenommeerde buitenlandse universiteiten.

5.3 De UvA als onderzoeksuniversiteit

Een ambitie van de UvA is om een brede, internationaal toonaangevende onderzoeksuniversiteit te zijn, welke zich profileert met de breedte en de hoge kwaliteit van het onderwijs. De universiteit wil dit onder meer bereiken door tientallen Engelstalige masters, voor zowel Nederlandse als buitenlandse studenten, aan te bieden. De reputatie van de UvA speelt een steeds belangrijkere rol als het gaat om de werving van internationale studenten. De kwaliteit van het onderzoek staat in relatie met deze reputatie. Omdat alle Nederlandse universiteiten en enkele hogescholen inmiddels ook Engelstalige masteropleidingen aanbieden, ondervindt de UvA veel concurrentie op dit gebied.

De UvA wil zich daarom onderscheiden door de samenwerking met bedrijven en instellingen in de stad Amsterdam. Zo wordt er in het Science Park in Watergraafsmeer samengewerkt met jonge bedrijven die daar al gevestigd zijn. De UvA beschikt tevens over een kenniskring welke de samenwerking tussen de universiteit en andere instellingen bevordert. In deze kenniskring zijn naast de UvA ook de Hogeschool van Amsterdam (HvA) , bedrijven, de gemeente en de Kamer van Koophandel vertegenwoordigd.

5.3.1 Internationalisering

De internationalisering van het onderwijs wordt binnen de UvA gestimuleerd op drie verschillende manieren:

- Het bevorderen van de uitwisselingsmobiliteit van studenten en docenten
- Programmatische samenwerking met buitenlandse universiteiten
- Meer bewegen van meer buitenlandse studenten om een opleiding aan de UvA te volgen

Deze drie elementen leveren samen een belangrijke bijdrage aan de realisatie van de

international classroom. Het international classroom geeft studenten die zelf niet een deel van hun studie in het buitenland volgen de kans om toch internationale ervaring op te doen. Momenteel maakt zo'n twee tot drie procent van de studenten binnen de UvA gebruik van de uitwisselingsmogelijkheden. Om het international classroom volledig te vullen zal dit percentage moeten toenemen tot minimaal vijftien procent in de bacheloropleidingen en 20 tot 30% in de masteropleidingen. Dit streven kan worden vertaald naar de ambitie van de universiteit om een belangrijk internationaal centrum voor masteronderwijs te worden dat studenten trekt uit de hele Europese Unie en daarbuiten.

5.3.2 Methoden van onderwijs

De verschillende soorten onderwijsvormen moeten worden afgestemd op de te bereiken leerdoelen. Voor alle werkvormen geldt dat de docent de student moet aanzetten tot zelfstandig en actief leren. Veelgebruikte vormen binnen de UvA zijn hoorcolleges en werkgroepen. De UvA is van mening dat hoorcolleges met name dienen om studenten aan te zetten tot het verkrijgen en structureren van inzichten, tot problematiseren en kritische beschouwing. Een werkgroep leent zich beter voor het genereren van nieuwe kennis. Dit komt met name door het feit dat het genereren van kennis ook feedback en discussies vereist.

Naast de 'traditionele' werkvormen vindt er ook interactie plaats via de digitale leeromgeving. Studenten kunnen op deze manier met docenten of onderling discussiëren, reflecteren op elkaars werk en verschillende bronnen raadplegen.

De UvA heeft echter te maken met twee beperkingen betreffende de onderwijsvormen. De eerste beperking is van financiële aard: sommige onderwijsvormen zijn duurder dan andere. Daarnaast zijn docenten ondeelbaar. Het contact met de docent is een onlosmakelijk onderdeel van het onderwijs en moet dus worden gestimuleerd.

5.3.3 E-learning

De moderne technologie maakt het mogelijk om de vraag naar en het aanbod van onderwijs naar plaats en tijd te scheiden. Het volgen van onderwijs op afstand aan de UvA zal slechts bij hoge uitzondering voorkomen. Menselijke communicatie en sociaal contact staan binnen de universiteit centraal in het overbrengen van wetenschappelijke inzichten, het uitvoeren van onderzoek en opdrachten en bij het opbouwen van netwerken.

De ICT biedt echter wel interessante mogelijkheden voor tijd- en plaatsonafhankelijk onderwijs. Het is een onmisbaar middel dat dient ter ondersteuning van het leerproces. Voor de huidige generatie studenten en docenten is het gebruik van ICT even vanzelfsprekend als het gebruik van boeken. Momenteel beschikt de universiteit over een toegankelijke digitale leeromgeving met diverse voorzieningen. Verwacht wordt dat deze voorzieningen in de toekomst zullen worden uitgebreid.

5.4 Samenvatting

De student en het onderwijs staan centraal in de onderwijsvisie van de UvA. Het ideaalbeeld van de universiteit bestaat uit het bieden van een inspirerende studieomgeving, het aanbieden van een groot standaardpakket aan opleidingen en de nauwe betrokkenheid met de stad Amsterdam. Om concrete opleidingen en onderwijsprogramma's uit te werken heeft de UvA een

onderwijsfilosofie ontwikkeld. Deze filosofie bestaat uit drie uitgangspunten: de UvA biedt academisch onderwijs, passend onderwijs voor velen en kwalitatief hoogwaardig onderwijs.

Naast onderwijs, is ook onderzoek een belangrijk aspect binnen de UvA. Het is dan ook een ambitie van de universiteit om een brede, international toonaangevende onderzoeksuniversiteit te zijn. De UvA ondervindt veel concurrentie op het gebied van de Engelstalige opleidingen en wil zich onderscheiden van andere Nederlandse en buitenlandse universiteiten. De aandacht voor de internationalisering, de samenwerking met bedrijven en instellingen, de methoden van onderwijs en e-learning moet de universiteit hierbij helpen.

6. Het huisvestingsbeleid van de UvA

Dit hoofdstuk is gebaseerd op het werkdocument Huisvestingsplan 2005. Het huisvestingsbeleid van de UvA wordt in kaart gebracht, alsmede het ruimtelijk ontwikkelingsmodel en het huur-/verhuurmodel.

In 1998 besloeg de voorraad gebouwen van de UvA ruim 250.000 m² functioneel netto oppervlak (fno) . Inmiddels heeft de universiteit deze omvang gereduceerd tot 225.000 m² fno. Gezien de ontwikkelingen in de vraag naar ruimte zal men nog zo'n 55.000 m² fno afstoten door middel van verkoop. Op grond van enkele criteria is vastgesteld welke panden in eigendom van de UvA dienen te blijven. Panden met een specifieke functionaliteit, panden die bijdragen aan de identiteit en emotie van de universiteit en overige panden die de continuïteit van de huisvesting garanderen zullen de kernvoorraad van de UvA vormen ²⁶.

6.1 Het huisvestingsplan 2005

De Universiteit van Amsterdam is een stadsuniversiteit en wil dat ook graag blijven. De huidige huisvestingssituatie is niet optimaal en vereist verbetering. Met behulp van het nieuwe huisvestingsplan wil de UvA in de komende jaren de kwaliteit van haar huisvesting aanzienlijk verbeteren. De universiteit is dan ook bereid om hierin flink te investeren ²⁷. De huisvesting, de locatie van de gebouwen en de uitstraling van deze gebouwen beïnvloeden zowel de sfeer binnen de gebouwen als de omgeving van de gebouwen. Huisvesting is een belangrijk middel voor de universiteit om de vastgestelde doelstellingen te bereiken en kan een wezenlijke bijdrage leveren aan het onderwijs en onderzoek.

Als doelstellingen voor het algemene huisvestingsbeleid heeft de universiteit enkele uitgangspunten opgesteld ²⁷:

- De UvA wil een karakteristieke en herkenbare uitstraling waardoor de identiteit en zichtbaarheid van de universiteit worden versterkt.
- De UvA wil als stadsuniversiteit de cultuur en de geschiedenis van de stad bewaren en ontsluiten.
- De UvA wil fungeren als ontmoetingsplaats voor mensen die zich bezighouden met wetenschap en cultuur.
- De UvA wil een inspirerend lokaal centrum zijn met een mondiale toegang tot informatie.

Het huisvestingsplan 2005 richt zich op twee hoofddoelstellingen. Men wil een betrouwbare prognose van de investeringen in vastgoed voor de periode 2006 tot en met 2020 en een meerjarige exploitatie van vastgoed die past binnen de opgestelde kaders ²⁸. Naast deze hoofddoelstellingen zijn er enkele subdoelstellingen geformuleerd.

De belangrijkste te realiseren doelstellingen zijn de clustering van de drie huisvestingsclusters,

het verbeteren van de functionele en technische kwaliteit van de gebouwen en terreinen, het verbeteren van de kwaliteit van de onderwijsvoorzieningen (rekening houdend met de toekomstige ontwikkelingen) en de definitieve herhuisvesting van de Faculteit der Natuurwetenschappen en Informatica (FNWI) naar Watergraafsmeer (het Science Park) .

Momenteel is de UvA nog erg verspreid gehuisvest in zo'n 65 gebouwen in de binnenstad van Amsterdam ²⁷. De hoge kosten om deze gebouwen toegankelijk te houden is de aanleiding om de universiteit meer geconcentreerd te huisvesten. Dit maakt het mogelijk om efficiënter en flexibeler met de beschikbare ruimte om te gaan en optimaal in te spelen op de wisselende studentenaantallen. Daarnaast biedt deze clustering de diverse disciplines de mogelijkheid om samen te werken in nieuwe onderzoek- en onderwijsprojecten. De clustering van het onderwijs en onderzoek vindt plaats binnen de drie bestaande huisvestingsclusters: de Binnenstad (BIN) , Roeterseiland Complex (REC) en Watergraafsmeer (WGM) ²⁸. De faculteiten dienen in de nieuwe huisvesting herkenbaar te zijn en moeten een representatie zijn van de identiteit van de betreffende faculteit.

De UvA wil een sterke verbetering van de onderwijsfaciliteiten. Deze dienen in voldoende mate aanwezig te zijn en zullen ook gemoderniseerd moeten worden. De toekomstige ontwikkelingen op gebied van audiovisuele middelen en studentenaantallen dienen hierbij worden meegenomen. Tevens wil de universiteit voldoende ruimtelijke diversiteit creëren. Een concentratie van bibliotheken, studiecentra en onderwijsvoorzieningen moeten leiden tot learning centers welke centraal binnen de faculteiten worden gehuisvest.

De huidige UvA-locaties moeten goed bereikbaar zijn, ook in de avonduren. Alle locaties dienen goed per fiets en openbaar vervoer te bereiken zijn. De bereikbaarheid met de auto vormt geen prioriteit.

6.2 Financiering

De afgelopen jaren heeft de UvA veel ondernomen om de universitaire organisatie zodanig aan te passen en te verbeteren zodat optimaal kan worden ingespeeld op de veranderende omgeving. De financiering vanuit de overheid staat al enige jaren onder druk en er zijn voortsnog geen zichten op verbetering. Bij een handhaving van het beleid kunnen grote tekorten ontstaan. Het huisvestingsplan van de UvA omvat een omvangrijk investeringsprogramma op het gebied van huisvesting. De universiteit is echter niet in staat op deze investeringen geheel uit eigen middelen te financieren. Om deze reden zal de UvA in de loop van 2006 externe financiering moeten aantrekken. De maximale schuldpositie van de UvA mag per jaar maximaal 240 miljoen euro bedragen.

Zoals eerder vermeld was de financiële positie van de universiteit aanleiding voor de herziening van het in 1998 opgestelde huisvestingsplan. Het nieuwe huisvestingsplan maakt duidelijk welke keuzes gemaakt moeten worden opdat de UvA de financiële consequenties ook op lange termijn kan dragen. Om het budget niet aan te tasten moeten verstandige investeringen worden gemaakt. Elke beslissing op gebied van huisvesting dient bij te dragen aan de financiële haalbaarheid van het huisvestingsplan 2005 ²⁹.

De technische en functionele kwaliteit van veel onderwijsgebouwen is in de afgelopen jaren

achteruit gegaan als gevolg van onvoldoende investeringen. Er worden drie soorten investeringskosten onderscheiden: investeringen in nieuwbouw en renovaties, investeringen in frictieleegstand en tussentijdse functionele aanpassingen en investeringen in technische vervangingen. Het jaarlijkse budget voor de investeringen in frictieleegstand en tussentijdse functionele aanpassingen bedraagt 4,1 miljoen euro. In voorgaande jaren werd circa 3,0 miljoen euro besteed aan groot onderhoud. Er is echter sprake van onderbesteding, met als gevolg dat het jaarlijkse budget is toegenomen tot 4,2 miljoen euro ²⁸.

6.3 Het ruimtelijk ontwikkelingsmodel

Naar aanleiding van gesprekken met vertegenwoordigers uit onderwijs en onderzoek, vertegenwoordigers van het ondersteunend en beherend personeel en bestuurders heeft men enkele ruimtelijke uitgangspunten opgesteld. In dit kader is ook het ruimtelijk ontwikkelingsmodel opgesteld (zie bijlage 2) .

Het ruimtelijk ontwikkelingsmodel vormt de basis voor de inrichting van een cluster voor onderwijs en onderzoek. Het model richt zich op twee variabelen welke bepalend zijn voor de horizontale en verticale gebouw- en gebiedsinrichting van een cluster: de intensiteit van contacten tussen onderwijsvragers en onderwijsaanbieders en de schaalgrootte van onderwijs en onderzoek en ondersteunende voorzieningen. Op gebouwniveau zullen ten aanzien van de intensiteit van contacten tussen onderwijsvragers en onderwijsaanbieders de intensieve contacten in de onderste niveaus van de gebouwen plaatsvinden. Dit betekent dat de extensieve contacten zo hoog mogelijk in de gebouwen zullen worden ondergebracht. Het grootschalig onderwijs en voorzieningen worden eveneens zo laag en centraal mogelijk in de gebouwen gesitueerd. Kleinschaligheid wordt hoger in de gebouwen gehuisvest ²⁸.

6.4 Het huur-/verhuurmodel

Op 1 januari 2006 heeft de UvA het huur-/verhuurmodel geïntroduceerd. In dit model zijn de relaties tussen de eigenaar (de verhuurder) en de gebruiker (de huurder) vastgelegd. Er wordt over het algemeen uit gegaan van vijf categorieën gebruikers: de faculteiten, de universiteitsbibliotheek, de gemeenschappelijke diensten en services, de strategische gelieerden en een reservering voor expansie en verlies. De vraag naar ruimte wordt met ingang van dit model volledig bepaald door de ruimterechten per huurder. De ruimterechten worden jaarlijks vastgesteld op basis van de succesfactoren (bijvoorbeeld het aantal studiepunten) en ruimtenormen. Het daadwerkelijk gebruik van de huurder kan afwijken van de ruimterechten. De huurder heeft hierdoor de mogelijkheid om een groter of kleiner oppervlak te huren ²⁸.

6.5 Gebruikerstevredenheid

Evalueren is momenteel niet verplicht binnen de UvA; in de toekomst wil men dit wel verplicht maken. Binnen de UvA wordt gewerkt met 7 à 8 evaluatievormen. Deze evaluaties richten zich met name op de inhoudelijke aspecten van de gegeven modules. Vier maal per jaar worden er panelgesprekken gehouden. Tijdens deze gesprekken worden studenten gevraagd hun mening te geven over onder meer het onderwijsprogramma. Slechts een klein gedeelte heeft betrekking op huisvesting en de aanwezige en gewenste faciliteiten. Aspecten als de sfeer, de uitstraling en de identiteit van de UvA komen hierbij niet aan bod ³⁰.

6.6 Samenvatting

De huidige huisvestingssituatie van de UvA is niet optimaal en vereist verbetering. Met behulp van het nieuwe huisvestingsplan wil de universiteit de komende jaren de kwaliteit van haar huisvesting aanzienlijk verbeteren. Het huisvestingsbeleid van de UvA heeft vier uitgangspunten: de UvA wil een karakteristieke en herkenbare uitstraling, wil de cultuur en de geschiedenis van Amsterdam bewaren en ontsluiten, wil fungeren als ontmoetingsplaats en wil een inspirerend lokaal centrum zijn met een mondiale toegang tot informatie. Momenteel is de UvA nog erg verspreid gehuisvest. Hier wil men verandering in brengen door de drie huisvestingsclusters (de Binnenstad, Roeterseiland Complex en Watergraafsmeer) te clusteren. Daarnaast wil de universiteit een sterke verbetering van de onderwijsfaciliteiten. Deze faciliteiten dienen in voldoende mate aanwezig en gemoderniseerd te zijn.

Naast het huisvestingsplan heeft de UvA ook twee modellen ontwikkeld om de kwaliteit van de huisvesting te verbeteren: het ruimtelijk ontwikkelingsmodel en het huur-/verhuurmodel. Het ruimtelijk ontwikkelingsmodel richt zich op twee variabelen welke bepalend zijn voor de horizontale en verticale gebouw- en gebiedsinrichting van een cluster: de intensiteit van contacten tussen onderwijsvragers en onderwijsaanbieders en de schaalgrootte van onderwijs en onderzoek en ondersteunende voorzieningen. De relaties tussen de eigenaar (de verhuurder) en de gebruiker (de huurder) zijn vastgelegd in het huur-/verhuurmodel. De vraag naar ruimte wordt met dit model volledig bepaald door de ruimterechten per huurder.

Noten

- 27 UvA web: <http://www.uva.nl/> april 2006.
- 28 UvA: Huisvestingsplan 2005 Werkdocument PNR Onderbouwing cijfers. 13 januari 2006.
- 29 UvA: Passie voor wetenschap. Jaarverslag 2004. 2005.
- 30 Interview mevr. Blommestijn: Bedrijfsvoerder van het Amsterdams Instituut voor Maatschappijwetenschap, UvA. 16 maart 2006.

7. De huidige situatie

In dit hoofdstuk wordt de huidige situatie in kaart gebracht. Hierbij worden de processen voorafgaande aan de onderwijsvisie en het huisvestingsbeleid beschreven.

7.1 De totstandkoming van de onderwijsvisie

Het ministerie van Onderwijs, Cultuur & Wetenschap vraagt van alle Nederlandse universiteiten dat zij elke vier jaar een instellingsplan maken voor de komende vier jaar. Een instellingsplan geeft inzicht in de concrete ambities en acties van de universiteit op gebied van het wetenschappelijk onderwijs en onderzoek. In het kader van het instellingsplan 2007-2010 heeft de UvA de huidige onderwijsvisie geformuleerd. Deze onderwijsvisie is een werkdocument dat de aanzet vormt voor het opstellen van het instellingsplan 2007-2010 ³¹.

7.1.1 Het instellingsplan

Het instellingsplan van de UvA bevat enkele concrete ambities en acties ten behoeve van het wetenschappelijk onderwijs en onderzoek. Om het instellingsplan van de UvA op te stellen worden een reeks gesprekken tussen groepen van wisselende samenstelling georganiseerd. Bij deze gesprekken zijn ook leden van de universiteit betrokken die geen formele bestuurlijke- en/of medezeggenschapsrol vervullen ³². Deze gesprekken leidden tot een aantal ambities: internationaal vooraanstaand en multidisciplinair zijn in onderwijs en onderzoek, actief bijdragen aan de ontwikkelingen in de samenleving, een transparante en efficiënte organisatie zijn, de financiële mogelijkheden vergroten en het imago versterken. Deze ambities worden in het plan uitgewerkt aan de hand van vijftien concrete actiepunten.

7.1.2 De ontwikkeling van de onderwijsvisie

De onderwijsvisie is richtinggevend voor het onderwijsbeleid in de komende jaren van de UvA en biedt een leidraad voor de te maken keuzes. De onderwijsvisie dient tevens als kader voor de decanen om invulling te geven aan het onderwijs binnen de faculteiten. In de loop van 2006 komt naar alle verwachting ook een onderzoeksvisie met hetzelfde doel beschikbaar.

Om tot de onderwijsvisie te komen heeft de UvA enkele debatten georganiseerd. Bij deze debatten waren onder andere hoogleraren en andere prominente personen binnen de UvA betrokken. Voorafgaande aan ieder debat werden diverse discussiethema's vastgesteld. Doel van de debatten was om te achterhalen welke kwesties op dat moment speelden op gebied van onderwijs in Nederland en binnen de UvA. In navolging van de debatten werden de onderwijsdirecteuren bij het proces betrokken om vervolgens de grootste gemene delers uit de discussiethema's te achterhalen ³³.

Eenmaal bekend welke aspecten in grote lijnen in de onderwijsvisie moesten worden opgenomen, kon de daadwerkelijke visie worden geformuleerd. Betrokkenen waren hierbij het hoofd van de afdeling academische zaken, het hoofd van de afdeling ICTO (ICT Onderwijs) en een beleidsmedewerker onderwijs. Met de onderwijsvisie gereed en de doelen van de UvA vastgesteld, kan de visie worden uitgewerkt. Momenteel is men bezig met het opstellen van een

implementatieplan. Dit plan bevat onder meer een stappenplan per thema waarin een toelichting van het thema, een tijdsplan en een verantwoordelijke partij is opgenomen. De PDCA-cyclus loopt als rode draad door het hele proces heen. Deze cyclus staat voor Plan (voorbereiden/plannen) , Do (uitvoeren) , Check (evalueren) & Act (bijsturen) . In de Plan-fase heeft men de onderwijsvisie geformuleerd. Momenteel bevindt de UvA zich in de Do-fase. In deze fase wordt de onderwijsvisie met behulp van een implementatieplan uitgevoerd. Vervolgens wil men de resultaten evalueren in de Check-fase met als gevolg dat indien de resultaten niet naar wens zijn, de onderwijsvisie wordt aangepast in de Act-fase.

De inhoud van de onderwijsvisie is mede bepaald door de vooraf opgestelde aspecten die momenteel van invloed zijn op het beleid van de UvA. Voorbeelden van deze aspecten zijn de internationalisering, de studiebegeleiding, de interdisciplinariteit en de samenwerking tussen de UvA en de Hogeschool van Amsterdam (HvA) . Op basis van deze aspecten zijn de eerder genoemde discussiethema's gevormd. Onder de discussiethema's bevond zich geen specifiek thema gericht op aspecten als onderwijsvoorzieningen, faciliteiten of huisvesting. Op een indirecte manier kwamen deze aspecten wel aan bod tijdens de debatten: de keuzes die gemaakt werden op gebied van bijvoorbeeld de onderwijsvormen hebben invloed op de huisvesting en de benodigde voorzieningen. Deze onderwerpen zijn echter niet als apart thema binnen de debatten opgenomen en men heeft dan ook nooit expliciet de relatie gelegd tussen de onderwijsvisie en huisvesting.

7.2 De totstandkoming van het huisvestingsbeleid

Het huisvestingsbeleid van de UvA heeft als belangrijkste uitgangspunt dat de universiteit een stadsuniversiteit is en om deze reden in de stad wil blijven ³⁴. Eén van de grootste gevolgen van dit uitgangspunt is dat de universiteit zich wil concentreren op een minder groot aantal verschillende locaties.

Bij het opstellen van het huisvestingsplan hebben naast het huidige bezit en de spreiding daarvan, enkele andere aspecten een belangrijke rol gespeeld: de beschikbare financiële middelen, het draagvlak binnen de organisatie en de gemeente, het imago van de universiteit en de vraag/behoefte naar ruimte ³⁵. Het huisvestingsplan dat in 2005 is opgesteld is een herziening van het plan uit 1998. De financiële situatie van de universiteit is een van de voornaamste redenen voor het herzien van dit huisvestingsplan. De twee belangrijkste wijzigingen zijn de drastische daling in het aantal vierkante meters en de beslissing dat de studie Rechten in de binnenstad gevestigd blijft en niet naar Roeterseiland verhuist.

De onderwijsvisie heeft bij het formuleren van het huisvestingsbeleid geen rol van betekenis gespeeld. De onderwijsvisie is pas sinds januari 2006 duidelijk vastgesteld terwijl het huidige huisvestingsbeleid al in 2005 is geformuleerd. De onderwijsvisie wordt niet als revolutionair en vernieuwend gezien. Dit komt doordat de onderwijsvisie geen radicale veranderingen voor de huidige huisvesting met zich meebrengt. Een onderwijsvisie met als uitgangspunt het creëren van 'international schools' met studentenhuisvesting in de directe omgeving zou bijvoorbeeld wel directe invloed hebben op de huisvestingssituatie. Men is overigens wel van mening dat de onderwijs- en huisvestingsvisie over het algemeen op elkaar moeten worden afgestemd. Deze tegenstrijdigheid vloeit ook voort uit de huisvestingsprojecten die momenteel binnen de UvA gaande zijn.

Binnen de UvA zijn momenteel twee grote nieuwbouwprojecten gaande: B.C.P. Jansen en het Sciencepark.

In 2005 is gestart met een grootscheepse asbestsanering en de nieuwbouw van het B.C.P. Jansen gebouw. In het nieuwe gebouw zullen nieuwe kantoren, collegezalen en een tentamenzaal worden gerealiseerd. Dhr T. Boon, verantwoordelijk programmamanager van het BCP Jansen project, zegt het volgende over de rol van de onderwijsvisie en identiteit van de UvA in het nieuwbouwproject : “ De onderwijsvisie was op het moment van ontwerpen van het B.C.P. nog niet bekend. We hebben geprobeerd om de identiteit van de UvA als herkenbare onderwijsinstelling, tot uiting te laten komen in het transparante karakter (van het onderwijsdeel) van het BCP Jansen gebouw. Je kunt van buitenaf aan het gebouw zien dat het collegezalen bevat. Ik hoop dat de rol van de onderwijsvisie in de toekomst meer kan bijdragen aan goede universitaire huisvesting. In het opstellen van Programma’ s van Eisen voor nieuwbouw en renovaties zal dit tot uitdrukking moeten komen” .

Sciencepark

Dhr. T. Looman is programmamanager van het nieuwbouwproject voor de Faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica (FNWI) . Het nieuwe FNWI gebouw zal worden gebouwd in het Science Park Amsterdam, waar ook internationaal gerenommeerde onderzoeksinstituten gesitueerd zijn. “ Over de onderwijsvisie hebben we het gehad in de "bouwkundige" zin, namelijk dat alle onderwijszalen laag in het gebouw gesitueerd zijn. Hierdoor worden de grote verkeersstromen ook laag in het gebouw gehouden, hetgeen een gunstige invloed heeft op onder andere de levendigheid van het gebouw. De identiteit van de UvA heeft niet zozeer een rol gespeeld. Ik denk dat in toekomstige plannen ook vergelijkbare uitgangspunten geformuleerd zullen worden, wellicht sterker, omdat de concurrentie om de student heel belangrijk is geworden. De fysieke omgeving speelt daarbij een belangrijke rol” .

De geschetste situaties uit het bovenstaande kader laten zien dat de huisvestingsprojecten binnen de UvA niet in het kader van een overkoepelende visie en identiteit worden uitgevoerd. Dit is echter wel van belang gezien het feit dat een sterk imago alleen gecreëerd kan worden als de universiteit eenheid en uniformiteit uitstraalt.

7.3 Samenvatting

De onderwijsvisie die de UvA heeft opgesteld vormt samen met de onderzoeksvisie de opzet van het instellingsplan 2007-2010. Dit instellingsplan moet inzicht geven in de concrete ambities en acties van de universiteit op gebied van het wetenschappelijk onderwijs en onderzoek. De onderwijsvisie dient als richtinggevend document voor het onderwijsbeleid van de UvA in de komende jaren. De inhoud de onderwijsvisie is vastgesteld aan de hand van enkele debatten met diverse discussiethema's. Huisvesting is als discussiethema niet binnen de debatten opgenomen en men heeft dan ook nooit een directe relatie gelegd tussen de onderwijsvisie en huisvesting.

Bij het formuleren van het huisvestingsbeleid heeft de onderwijsvisie geen rol van betekenis gespeeld. Dit komt ook naar voren in de huidige nieuwbouwprojecten. De onderwijsvisie is pas sinds januari 2006 duidelijk vastgesteld terwijl het huidige huisvestingsbeleid al in 2005 is geformuleerd. Hoewel men wel inziet dat het huisvestingsbeleid moet worden afgestemd op de onderwijsvisie, vindt men de huidige onderwijsvisie niet vernieuwend genoeg om invloed op de huidige huisvestingssituatie te hebben.

Noten

- 31 UvA web. 'Onderwijsvisie UvA geformuleerd'. <http://www.uva.nl/>. april 2006.
- 32 Instellingsplan UvA: Instellingsplan Universiteit van Amsterdam 2003 – 2006. 2006.
- 33 Interview mevr. A. Le Loux: Beleidsmedewerker onderwijs, UvA. 20 april 2006.
- 34 UvA web. 'Huisvestingsplan 2000 - 2015'. <http://www.uva.nl/> (april 2006) .
- 35 Interview mevr. S. Bentinck: Directeur Huisvestingsontwikkeling, UvA. 18 april 2006.

8. De gewenste situatie

De gewenste situatie geeft de optimale relatie tussen de onderwijsvisie en het huisvestingsbeleid weer. Daarnaast worden ook de invloeden op de onderwijsvisie en het huisvestingsbeleid nader toegelicht.

8.1 De relatie tussen de onderwijsvisie en het huisvestingsbeleid

Onderwijshuisvesting vraagt om een visie op het onderwijs (een onderwijsvisie) en een idee over ruimte (een huisvestingsvisie) ³⁶. Voordat het huisvestingsbeleid wordt vastgesteld moet men een onderwijskundige visie hebben. Pas daarna kan de vertaling naar huisvesting worden gemaakt. Het primaire proces van de Universiteit van Amsterdam richt zich op onderwijs en onderzoek. De visie op het onderwijs en onderzoek en het beleid dat daaruit voortvloeit dient sturend te zijn voor al het andere beleid, waaronder het huisvestingsbeleid ³⁷. Om deze reden kan huisvesting bijdragen aan de formulering van de onderwijsvisie. Een visie is niet concreet is maar geeft richting. Deze richting dient echter wel realistisch te zijn. Huisvesting is een belangrijk managementinstrument en kan een toegevoegde waarde leveren tijdens de debatten. Met huisvesting als discussiethema heeft men de mogelijkheid om de mogelijkheden van, en de invloeden op huisvesting te betrekken in de onderwijsvisie. De onderwijsvisie schept hierdoor een reëel beeld van de toekomst waarbij de gevolgen voor huisvesting zijn getoetst aan realistische randvoorwaarden.

Er zijn vier soorten visies die invloed hebben op huisvesting van onderwijsinstellingen: de onderwijsvisie, de huisvestingsvisie, de financiële visie en de stedenbouwkundige visie ³⁸. Deze vier aspecten moet men in evenwicht krijgen om een passende vorm van huisvesting te kunnen ontwikkelen. De juiste balans vinden is dus essentieel. De visie is belangrijk, maar vereist wel een realistische benadering. Het vormt de inspiratie voor het huisvestingsbeleid, maar fungeert niet als letterlijke spiegeling. Visies veranderen regelmatig en worden door diverse ontwikkelingen beïnvloedt. Om deze reden moet huisvesting niet volledig worden afgestemd op de onderwijsvisie. Het College van Bestuur (CvB) zal in samenwerking met de bestuursstaf uitspraken moeten doen betreffende de gewenste ontwikkelingsrichting (het instellingsplan) ³⁹. Deze gewenste ontwikkelingsrichting geeft antwoord op vragen als 'wat willen we uitstralen?', 'welke sfeer willen we creëren?' en 'hoeveel studenten verwachten we in de komende jaren?'. De ontwikkelingsrichting hangt dus sterk samen met de visie en missie van een universiteit. Deze uitgangspunten vormen de leidraad voor het huisvestingsbeleid. Wat de UvA in de onderwijsvisie ambieert, dient men met behulp van onder meer het huisvestingsbeleid te kunnen waarmaken.

Bij onderwijshuisvesting laat men zich opvallend vaak leiden door de norm en de geldende wet- en regelgeving ⁴⁰. Hierdoor gaan veel onderwijsinstellingen al meteen de mist in: men stelt de verkeerde vragen. De focus op de norm ('wat mag ik bouwen?' en 'hoeveel vierkante meter?') leiden de aandacht af van de echt belangrijke vragen ('wat willen we als onderwijsinstelling, nu en in de toekomst?' en 'hoe gaan we om met toekomstige veranderingen?') . De antwoorden op vragen als deze moeten worden vertaald naar een huisvestingsconcept of –beleid. Dit beleid dient realistisch en ambitieus te zijn en door iedereen binnen de instelling gedragen te worden.

In bijlage 3 is een schematische weergave van de relatie tussen de onderwijsvisie en het huisvestingsbeleid gegeven. Een toelichting op dit schema kan in bijlage 4 gevonden worden.

8.2 Invloeden op de onderwijsvisie en het huisvestingsbeleid

De samenleving verandert continu. Deze veranderingen betreffen niet alleen de economie en de arbeidsmarkt, maar ook de wetenschap, de cultuur en de politieke en maatschappelijke verhoudingen ⁴¹. De onderwijsvisie, en daarmee ook het huisvestingsbeleid, van de UvA worden ook beïnvloed door deze veranderingen. Zo optimaal mogelijk inspelen op de ontwikkelingen is hierbij de kunst.

8.2.1 Onderwijsontwikkelingen

Ontwikkelingen in het onderwijs brengen nieuwe studeer- en werkvormen met zich mee. Het traditionele beeld van de docent die voor de klas staat is al enige tijd achterhaald ⁴². De docent heeft meer activiteiten gekregen en de onderwijsinstellingen beschikken over meer faciliteiten. Momenteel ontwikkelt het interdisciplinair onderwijs waarbij meerdere faculteiten samenwerken zich in een rap tempo. Deze ontwikkeling doet een beroep op de sociale samenwerkingsvormen en stimuleert de behoefte aan overlegruimten en informele ontmoetingspunten. Hiermee ontstaat ook de behoefte om de huisvesting aan te passen op de activiteiten en niet andersom.

Gezien de relatie tussen onderwijs en huisvesting, dienen onderwijsvernieuwingen niet door gevoerd te worden als niet eerst de daartoe benodigde ruimtelijke voorzieningen zijn gerealiseerd ⁴³. De onderwijsinstelling moet eerst vaststellen wat men wil aanbieden en wat daarbij de gevolgen voor huisvesting zijn. De twee onderwijsontwikkelingen die de grootste invloed op huisvesting hebben zijn de groepsgrootte en de onderwijsvormen.

Het onderwijs verandert voortdurend: deze veranderingen lijken plaats te vinden in een cyclus van ongeveer vijf jaar ⁴⁴. Hierdoor is het zeer lastig om een realistische voorspelling te maken. Momenteel vindt er een verschuiving plaats waarbij massale hoorcolleges steeds minder plaats vinden en kleine werkgroepen juist meer worden gebruikt. Universiteiten met grote aantallen studenten kunnen er niet altijd aan ontkomen om grote hoorcolleges te geven. Op universiteiten waar studenten worden geacht veel zelfstudie te verrichten en waar afstandsonderwijs wordt aangeboden moet men rekening houden met het in stand houden van het groepsgevoel. De binding tussen student en onderwijsinstelling lijdt enigszins onder deze ontwikkeling en dient dus goed in de gaten gehouden te worden ⁴⁵. Elke student heeft recht op bepaalde services ook al is hij of zij niet persoonlijk aanwezig op de campus of universiteit. Studenten in afstandsonderwijsprogramma's kunnen eerder vervreemden van de universiteit. Deze studenten zijn niet alleen fysiek gescheiden van de instelling en andere studenten; zij zijn ook gescheiden van de diensten en het personeel die hen kunnen helpen. Het is daarom van belang dat er mogelijkheden worden gecreëerd voor studenten in afstandsonderwijsprogramma's welke toegang verlenen tot persoonlijke contacten en ondersteunende diensten ⁴⁶.

8.2.2 Politieke en maatschappelijke ontwikkelingen

De Europese ontwikkelingen op gebied van onderwijs en komst van het bachelor/master systeem hebben aanzienlijk veel invloed op het huisvestingsbeleid van de universiteiten ⁴⁷. Er zal onderling

meer concurrentie plaatsvinden om studenten binnen te halen, met als gevolg dat huisvesting een steeds belangrijker middel wordt. Andere onderwijsinstellingen besteden op huisvestingsgebied al meer aandacht aan de beleving van de gebruikers. Een gebouw moet de geest kunnen prikkelen en een inspirerende omgeving kan ontmoetingen en de performance bevorderen. De huisvesting moet niet alleen mooi zijn, het moet de studenten, docenten en medewerkers een omgeving bieden waarin zij zich goed kunnen concentreren. De drijfveer hierachter is een College van Bestuur (CvB) dat het belang inziet van een goede huisvesting.

Scholen willen steeds meer deel uitmaken van de samenleving. Alle onderwijsinstellingen, op universiteiten na, richten zich voor een groot deel op de praktijk. Het verschil tussen de universiteiten en de andere onderwijsinstellingen is dat de universiteiten veel meer onderzoeksgelateerde activiteiten hebben. Universiteiten reageren hierdoor minder sterk op prikkels uit het bedrijfsleven. De sterke wetenschappelijke kant van universiteiten bevordert dit ook niet. De UvA heeft met het nieuwe project in Watergraafmeer (het Sciencepark) een stap in de goede richting gezet. De realisatie van het nieuwbouwproject voor de Faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica (FNWI) in een omgeving waar ook internationaal gerenommeerde onderzoeksinstituten en kantoren zijn gevestigd, maakt het voor de UvA mogelijk om meer interactie tussen de universiteit en de maatschappij te creëren ⁴⁸.

8.2.3 Ontwikkelingen binnen de ICT

De Informatie & Communicatie Technologie (ICT) beïnvloedt de huidige samenleving op een doordringende manier ⁴⁹. Organisaties en andere instellingen veranderen door de toepassing van ICT meer dan oppervlakkig. De hele samenleving wordt anders. Onderwijs maakt deel uit van een buitengewoon belangrijke maatschappelijke sector en blijft uiteraard niet onveranderd.

ICT is een belangrijk middel voor onderwijsinstellingen om doelen, zoals kwalitatief goed onderwijs en aansluiting van het onderwijs op de kennissamenleving, te realiseren ⁵⁰. Daarnaast zijn er nog enkele motieven voor het gebruik van ICT:

- Onderwijs moet geloofwaardig zijn. Zonder gebruik van ICT sluit het onderwijs niet aan bij de belevingswereld van de studenten. Sluit het wel aan, dan werkt de student en de docent gemotiveerder. Tevens heeft het gebruik van ICT bewezen positieve effecten op de uitval, de leerprestaties en de aantrekkelijkheid van het lerarenberoep.
- Onderwijs moet de studenten voorbereiden op de maatschappij. Dit vraagt om ICT-gelateerde competenties. In de maatschappij is ICT niet meer weg te denken; dit vraagt om zowel algemene als beroepsspecifieke ICT-vaardigheden van de studenten.
- Onderwijs mag niet achterblijven bij de rest van de samenleving. De huidige informatiesamenleving vraagt van het onderwijs om te leren met ICT: zowel thuis, als op school.
- Onderwijs wordt aantrekkelijker. ICT, als geïntegreerd middel in het onderwijs, kan het onderwijs aantrekkelijker maken, verrijken of zelfs verbeteren. Het middel kan de organisatie van het leerproces vereenvoudigen en de administratieve lasten aanzienlijk verminderen. Daarnaast maakt ICT de ontwikkeling van duaal en deeltijdonderwijs, de ontwikkeling van individuele leerwegen en de vergroting van de flexibiliteit in het hoger onderwijs mogelijk ⁵¹.

In het hoger onderwijs wordt ICT met name door studenten en docenten gebruikt om te werken met standaardapplicaties: bijvoorbeeld tekstverwerking of spreadsheets. Eveneens wordt er veel gemaïld en naar informatie gezocht op het internet.

Uit onderzoek van het ministerie OCW is gebleken dat universiteiten positief zijn over de bijdrage die de verschillende vormen van ICT kunnen leveren aan het onderwijs en de kwaliteit daarvan. Informatiebronnen en bibliotheekzoeksysteem staan daarbij bovenaan. ICT wordt met name door universiteiten gebruikt om onderwijs op maat te leveren voor groepen studenten die plaats- en tijdonafhankelijk willen leren. De drie belangrijkste motieven voor het gebruik van ICT luiden dan ook het ontwikkelen van duale- en deeltijdtrajecten, de flexibilisering van het onderwijs en de ontwikkeling van individuele leerwegen. Opvallend is dat motieven voor kostenbesparing en de verhoging van de studenteninstroom minder belangrijk wordt geacht ⁵¹.

De beleidsvisies van Nederlandse onderwijsinstellingen richten zich voornamelijk op de doelen flexibilisering, onderwijsverbetering en onderwijsvernieuwing. Bijkomend voordeel is dat het onderwijs minder gebonden is aan vastgestelde tijden en plaatsen. Hierdoor kan men beter inspelen op de vraag naar individuele leerwegen en betere leeromgevingen. Bij veel instellingen zijn de beleidsvisies nog volop in ontwikkeling. Visieontwikkeling is noodzakelijk om ICT te laten bijdragen aan onderwijsverbetering en –vernieuwing. Een ICT-beleidsplan is hierbij niet voldoende. De onderwijsvisie van een instelling kan het uitgangspunt zijn voor de vormgeving van ICT in het onderwijs. ICT kan niet los worden gezien van de visie op het onderwijs en het leren. Dit betekent dat alle instellingen ICT op een andere manier inzetten en vormgeven. Daarnaast moet men de eisen en wensen van de gebruikers goed in kaart brengen. Belangrijk is dat de gebruikers de mogelijkheid hebben om zelf deels vorm te geven aan hun onderwijs. ICT heeft pas positieve effecten op het onderwijsproces als de voorzieningen op orde zijn. De randvoorwaarden hiervoor zijn de infrastructuur, de vaardigheden van de docenten, de beschikbare toepassingen en de positie van ICT in de onderwijsvisie van een instelling.

Er wordt een duidelijke toename in het gebruik van ICT in het onderwijs in de nabije toekomst verwacht ⁵¹. Met name het gebruik van standaardapplicaties zal in de meeste sectoren van zowel het HBO als het WO toenemen. Daarnaast zal het gebruik en de mogelijkheden van e-mail en informatiebronnen op het Web zich verder ontwikkelen. Gemakkelijke toegang tot dergelijke faciliteiten zal een belangrijke voorwaarde zijn voor de verdere ontwikkeling van elektronische informatie-uitwisseling en –verzameling binnen de UvA. Voorzieningen thuis zijn daarbij even belangrijk als voorzieningen op de faculteit. Het gebruik van bibliotheekzoeksysteem zal tenslotte, als de kwaliteit van informatiebronnen op het Web beter wordt, vergelijkbaar worden met zoeksystemen op het Web. Uit onderzoek van het ministerie van OCW dat is uitgevoerd in diverse landen blijkt dat een nieuwe kijk op de onderwijsmethodiek ontstaat. In de onderzochte landen worden de beste aspecten van het reguliere face-to-face onderwijs geïntegreerd met de beste aspecten van afstandsonderwijs ⁵¹.

De twee belangrijkste trends op gebied van ICT in het onderwijs zijn de afname van traditionele

hoorcolleges en een toename in de belangstelling voor communicatie en groepsactiviteiten in zowel het traditionele als het afstandsonderwijs. Deze trends leiden tot een nieuwe methodiek in het onderwijs. Nieuwe ICT-toepassingen kunnen een actieve deelname van studenten en een sterke interactie tussen studenten bevorderen.

De vier bezochte universiteiten in Nederland hebben allen een eigen kijk op ICT. De mate waarin de universiteiten investeren in ICT is voor iedere universiteit anders. Wat betreft de toekomstige ontwikkelingen op gebied van ICT is men het met elkaar eens: het aantal grote hoorcolleges zal afnemen en er zal meer in kleinere groepen worden gewerkt. Het aantal grote onderwijszalen zal sterk afnemen als gevolg van de opkomst van een digitale leeromgeving. Omdat het lastig is om goed in kaart te brengen waar men over een aantal jaar behoefte aan heeft, wil men de onderwijsruimten zo flexibel mogelijk inrichten.

Alle universiteiten beschikken over een draadloos netwerk waarmee gebruikers toegang tot het internet hebben. Op gebied van ICT is met name de Universiteit Twente een voorloper. Momenteel is men druk bezig met het testen van een nieuw soort whiteboard: een smartscreen. Dit smartscreen is vergelijkbaar met een whiteboard, maar beschikt echter over een touchscreen waardoor aantekeningen op het bord direct gedigitaliseerd worden en toegankelijk zijn voor de studenten ⁵². Ook het digitaal opnemen van hoorcolleges en deze op internet plaatsen of direct in een andere collegezaal vertonen behoren tot de mogelijkheden ⁵³.

8.3 Samenvatting

Onderwijshuisvesting heeft een visie op onderwijs (onderwijsvisie) en een visie op huisvesting (huisvestingsvisie) nodig. Omdat onderwijs en onderzoek het primaire proces van de universiteit vormen, dient de onderwijs- en onderzoeksvisie sturend te zijn voor al het overige beleid (waaronder het huisvestingsbeleid) .

Naast financiële randvoorwaarden, worden de onderwijsvisie en het huisvestingsbeleid beïnvloed door enkele andere ontwikkelingen. Zo optimaal mogelijk inspelen op deze ontwikkelingen is hierbij van groot belang. Onderwijsontwikkelingen brengen nieuwe studeer- en werkvormen met zich mee waarmee men rekening moet houden in de onderwijsvisie en het huisvestingsbeleid. Dit geldt ook voor de politieke en maatschappelijke ontwikkelingen. In de huidige samenleving spelen de ontwikkelingen op gebied van ICT een belangrijke rol. ICT biedt onderwijsinstellingen veel mogelijkheden; met name op gebied van flexibiliteit, onderwijsverbetering en onderwijsvernieuwing. Het is dan ook essentieel dat men een duidelijke visie op het gebruik van ICT in de universiteit heeft, en dat deze visie wordt geïntegreerd in de onderwijsvisie en het huisvestingsbeleid.

Noten

- 36 Born, H.: Bouwen is onderwijskundig ontwerpen. Schooldomein, jaargang 2000/2001.
- 37 Interview mevr. A. Le Loux: Beleidsmedewerker onderwijs, UvA. 20 april 2006.
- 38 Interview mevr. Kristensen: Atelier PRO. 10 april 2006.

- 39 Interview mevr. S. Van der Wijden & dhr. S. Arbeek: ICS Adviseurs. 4 april 2006.
- 40 Tollé, M.: Ontmoeten, communiceren en leren. Schooldomein, jaargang 2000/2001.
- 41 Wolf, H. de: Toekomstgericht onderwijs. Alphen aan den Rijn: Samsom, 1998. ISBN 9042202599.
- 42 Weerdt, E. van der: Een uitdagende werk- en leefomgeving. Schooldomein, jaargang 2000/2001.
- 43 Born, H.: Bouwen is onderwijskundig ontwerpen. Schooldomein, jaargang 2000/2001.
- 44 Interview dhr. F. Verheijen & dhr. K. Tabbers: VVKH Architecten. 14 maart 2006.
- 45 Schrijver, S.: Afstandsonderwijs: Hoe zit het met de binding tussen student en onderwijsinstelling?. 26 oktober 2003.
- 46 Kretoivics, M.: The Role of Student Affairs in Distance Education: Cyber-Services or Virtual Communities. 2003.
- 47 Interview mevr. S. Van der Wijden & dhr. S. Arbeek: ICS Adviseurs. 4 april 2006.
- 48 Interview dhr. T. Looman: Programmamanager Vastgoed, UvA. 14 maart 2006.
- 49 Wolf, H. de: Toekomstgericht onderwijs. Alphen aan den Rijn: Samsom, 1998. ISBN 9042202599.
- 50 Ministerie OCW: Leren met ICT 2003 - 2005. Oktober 2003.
- 51 Geloven, M.P. van e.a.: ICT in het Hoger Onderwijs: gebruik, trends en knelpunten. November 1999.
- 52 Interview dhr. A.B.M. Koppen & dhr. M.F. Beusekamp: Universiteit Twente. 17 maart 2006.
- 53 Interview dhr. J. Bos & H. Luiendijk: Erasmus Universiteit Rotterdam. 23 maart 2006.

Conclusies

Dit hoofdstuk geeft enkele conclusies op basis van de huidige en gewenste situatie. Hierbij dient het theoretisch kader als onderbouwing. Aan de hand van deze conclusies kan de probleemstelling worden beantwoord.

Op welke wijze spelen de onderwijsvisie en het huisvestingsbeleid van de Universiteit van Amsterdam een rol van betekenis voor elkaar en hoe kan deze, indien nodig, worden verbeterd?

Naar aanleiding van het onderzoek naar de relatie tussen de onderwijsvisie en het huisvestingsbeleid binnen de UvA kunnen de volgende vijf punten worden geconcludeerd:

1. De UvA beschikt niet over een eenduidige identiteit.

Het instellingsplan, met daarin de onderwijsvisie, is het basisdocument waarin de visie en identiteit van de UvA vastgesteld staan. Het hebben van een overkoepelende visie en identiteit is van belang bij de huisvestingsprojecten van de afdeling Huisvestingsontwikkeling. Alleen op deze manier kan de UvA haar imago als stadsuniversiteit versterken en doorvoeren in alle huisvestingsgerelateerde activiteiten. Alle huisvestingsprojecten dienen in het kader van de overkoepelende visie en identiteit te worden uitgevoerd. Gebeurt dit niet dan kan dit nadelige gevolgen hebben voor de sterkte van het imago.

2. Bij het opstellen van de onderwijsvisie heeft huisvesting geen rol van betekenis gespeeld.

De onderwijsvisie van de UvA is vastgesteld ten behoeve van het instellingsplan 2007-2010. In het instellingsplan presenteert de universiteit haar concrete ambities en acties op gebied van het wetenschappelijk onderwijs en onderzoek. De onderwijsvisie richt zich onder meer op aspecten als het bieden van een inspirerende studieomgeving en adequate voorzieningen zoals goede netwerkverbindingen en collegezalen. De onderwijsvisie is de komende jaren bedoeld als richtinggevend document voor het onderwijsbeleid van de UvA. De inhoud van de onderwijsvisie is tot stand gekomen door middel van debatten met verschillende discussiethema's. Huisvesting heeft in deze debatten geen vooraanstaande rol gespeeld.

De onderwijsvisie wordt momenteel geconcretiseerd door middel van een gedetailleerd implementatieplan. Dit plan zal dieper ingaan op de gevolgen voor huisvesting, waarbij de afdelingen Huisvestingsontwikkeling en Huisvestingszaken een toegevoegde waarde voor het implementatieplan kunnen realiseren. Deze toegevoegde waarde wordt binnen de UvA niet volledig erkend.

3. Het huisvestingsbeleid is niet gebaseerd op de onderwijsvisie.

Het huisvestingsbeleid is geformuleerd zonder input op gebied van de onderwijsvisie. Reden hiervan is dat het huisvestingsbeleid is vastgesteld op een moment dat de onderwijsvisie nog niet was gedefinieerd. Dit komt ook tot uiting in de huidige nieuwbouwprojecten. De afwezigheid van

de onderwijsvisie in de nieuwbouwprojecten geldt ook voor de identiteit van de UvA. Een identiteit moet duidelijk en eenduidig zijn. Tevens dient de identiteit door de gehele universiteit worden gecommuniceerd. Gebeurt dit niet dan is er een kans dat de UvA geen eenheid uitstraalt en dat het imago van de universiteit wordt beschadigd.

Met de kennis dat de onderwijsvisie beschikbaar is, is er vooralsnog geen aanzet tot een integratie van de onderwijsvisie in het huisvestingsbeleid. De visie wordt niet als revolutionair en vernieuwend beschouwd en er wordt dan ook niet verwacht dat de onderwijsvisie radicale gevolgen heeft voor de huisvestingssituatie. Desondanks is men toch van mening dat de onderwijsvisie in de toekomst meer kan bijdragen aan de onderwijsgebouwen van de UvA.

4. Het huidige huisvestingsbeleid wordt te veel geleid door financiële beperkingen.

De UvA stuit veel op haar traditionaliteit. Men heeft te maken met oude, monumentale gebouwen die lastig te beheren zijn. Hierdoor loopt de universiteit het gevaar zich te veel te laten leiden door het kostenplaatje, de norm en de wet- en regelgeving en de beheersproblemen van de huidige huisvesting. In plaats hiervan moet men zich meer concentreren op het op lange termijn inzicht krijgen in de huisvestingsbehoefte van de organisatie. Hierbij spelen de aard en identiteit, de structuur en omvang en de toekomstvisie van de UvA een belangrijke rol. Beperkingen als gevolg van politieke ontwikkelingen of de financiering moeten positief worden benaderd en dienen gezien te worden als uitdaging om met weinig middelen iets moois te realiseren. Blijft men zich concentreren op het kostenplaatje dan is het aannemelijk dat met name de beheersproblemen die de grootste kosten veroorzaken worden aangepakt. Hierdoor loopt men het gevaar dat de ambities en doelstellingen van de universiteit niet doeltreffend genoeg worden behaald.

5. De gebruikerstevredenheid wordt onvoldoende getoetst.

Momenteel heeft de UvA nog te weinig inzicht in de tevredenheid van de gebruikers op gebied van huisvesting, onderwijsvoorzieningen en faciliteiten. Dit leidt tot een onvolledig beeld van de vraag en komt de huisvestingssituatie niet ten goede. De eisen, wensen en klachten van studenten, medewerkers en bezoekers helpen de universiteit bij het formuleren en/of aanpassen van de doelstellingen en het beleid. Wanneer het aanbod beter aansluit op de vraag zal de gebruikerstevredenheid stijgen. Dit heeft tot gevolg dat het imago van de UvA zich versterkt en dat de productiviteit en betrokkenheid van zowel de studenten als de medewerkers aanzienlijk verbeteren.

Aanbevelingen

De aanbevelingen ten behoeve van dit onderzoek worden gebaseerd op de conclusies uit het vorige hoofdstuk. De vijf voornaamste actiepunten worden hieronder kort toegelicht. Voor een schematische weergave van deze actiepunten wordt verwezen naar bijlage 5.

Actiepunt 1: Een duidelijke identiteit formuleren en communiceren naar de gehele organisatie.

Om als universiteit een duidelijke identiteit naar de omgeving uit te dragen is het van belang dat de projecten die worden uitgevoerd in opdracht van de afdeling Huisvestingsontwikkeling worden voorzien van een eenduidige visie en identiteit. Alleen op deze manier kan de UvA haar imago als stadsuniversiteit versterken en doorvoeren in alle huisvestingsgerelateerde activiteiten.

Actiepunt 2: De cluster Huisvesting dient de toegevoegde waarde aan te tonen van huisvesting in de hele organisatie

Om als universiteit het primaire proces (onderwijs en onderzoek) zo optimaal mogelijk te laten verlopen moet men realiseren dat huisvesting een middel is dat een toegevoegde waarde kan realiseren. Huisvesting moet niet worden gezien als een last, maar als middel dat kan worden ingezet om de vastgestelde doelstellingen te bereiken. De cluster Huisvesting dient ernaar te streven om betrokken te raken bij het vaststellen van de onderwijsvisie en het concretiseren hiervan. Dit kan pas worden bereikt wanneer de hele organisatie het belang van huisvesting erkent.

Actiepunt 3: De onderwijsvisie integreren in het huisvestingsbeleid.

Het is aan te raden om het standpunt tegenover de onderwijsvisie te veranderen en deze te integreren in het (toekomstige) huisvestingsbeleid. De onderwijsvisie is richtinggevend voor het onderwijsbeleid in de komende jaren van de UvA en het biedt een leidraad voor de te maken keuzes. De onderwijsvisie bevat ambities welke (indirect) invloed hebben op de huisvesting.

Actiepunt 4: Financiële beperkingen dienen niet als leidraad voor het huisvestingsbeleid.

Beperkingen als gevolg van beheersproblemen of de financiering moeten positief worden benaderd. Deze beperkingen moeten gezien worden als uitdaging om met weinig middelen iets positiefs te realiseren.

Actiepunt 5: De gebruikerstevredenheid onderzoeken en evalueren.

Er dient meer aandacht te worden besteed aan het onderzoeken van de gebruikerstevredenheid. Op deze manier komt de UvA erachter of het huisvestingsbeleid doeltreffend genoeg is en of de gebruikers tevreden zijn met de stand van zaken. Tevens kan dan worden vastgesteld in welke mate de huisvesting heeft bijgedragen aan het imago van de universiteit.

Literatuuropgave

Boeken

- Bouter, R.F.: Handleiding voor de afstudeeropdracht 2005-2006. 11e herz. druk. Den Haag: afdeling Facility Management, 2005. ISBN 9073077095.
- Driel, A. Van: Strategische inzet van vastgoed. Nieuwegein: Arko Uitgeverij, 2003. ISBN 9077072373.
- Gelderman, P.J.: Instrumenten voor strategisch beleid. Deventer: Kluwer, 1997. ISBN 9026726058.
- Maas, D.W.A. en Pleunis, J.W.: Facility Management. Alphen aan den Rijn/Diegem: Kluwer, 2001. ISBN 9014077947.
- Nieuwenhuis, M.A., The Art of Management . 2006. ISBN 9080666513.
- Nijhof, W.H.: Alles draait om het imago! Houten/Antwerpen: Bohn Stafleu Van Loghum, 1991. ISBN 9031312037.
- Rosenberg, M.J.: E-learning Strategies for Delivering Knowledge in the Digital Age. McGraw-Hill, 2001. ISBN 0071362681.
- Rowden, M.: Identity. Gower, Burlington, 2004. ISBN 0566086182.
- Verloop, N. En Lowyck, J.: Onderwijskunde. Groningen/Houten: Wolters Noordhoff, 2003.
- Wentzel, P.L. e.a.: Jellema hogere bouwkunde.Dl. 10. Bouwproces, ontwerpen. 2^e druk. Utrecht : Thieme Meulenhoff, 2005. ISBN 90-06-95053-X.
- Wolf, H. de: Toekomstgericht onderwijs. Alphen aan den Rijn: Samsom, 1998. ISBN 9042202599.

Internet

- Gemeente Amsterdam: <http://www.dmo.amsterdam.nl/>
- Ministerie OCW: <http://www.minocw.nl/>
- Schooldomein: <http://www.schooldomei.nl/>
- UvA: <http://www.uva.nl/>
- VSNU: <http://www.vsnu.nl/>

Overige

- Beukering, C. A. J. van: Strategische planning van huisvestingsmiddelen. April 2005.
- Born, H.: Bouwen is onderwijskundig ontwerpen. Schooldomein, jaargang 2000/2001.
- Geloven, M.P. van e.a.: ICT in het Hoger Onderwijs: gebruik, trends en knelpunten. November 1999.
- Gemeente Amsterdam: Onderwijshuisvesting. 11 augustus 2005.
- Graaf, K. de: Het schoolgebouw van de 21^e eeuw. Schooldomein, jaargang : 2000/2001.
- Hemminga, M.: Imago & identiteit, een introductie. juli 2002.
- IOWO: Onderwijskwaliteit niet doorslaggevend bij studiekeuze. 8 december 2005.
- IOWO: Studenten vinden imago belangrijkste motief bij universiteitskeuze. 26

- september 2004.
- Kretovics, M.: The Role of Student Affairs in Distance Education: Cyber-Services or Virtual Communities. 2003.
 - Mante, Y. Handleiding schriftelijke rapportage. Den Haag: Haagse Hogeschool, afdeling Facility Management. 2002/2003.
 - Ministerie OCW: Extra geld voor huisvesting universiteiten. Persbericht, 12 juli 2004.
 - Ministerie OCW: Leren met ICT 2003 - 2005. Oktober 2003.
 - Rekom, J. van: Corporate Identity. Proefschrift, 1998.
 - Scholl, N.B.: Kwalitatief Marktonderzoek. Het hoe en waarom. Markt Onderzoek Associatie.
 - Schrijver, S.: Afstandsonderwijs: Hoe zit het met de binding tussen student en onderwijsinstelling? 26 oktober 2003.
 - Tollé, M.: Ontmoeten, communiceren en leren. Schooldomein, jaargang 2000/2001.
 - UvA: Huisvestingsplan 2005 Werkdocument PNR Onderbouwing cijfers. 13 januari 2006
 - UvA: Instellingsplan Universiteit van Amsterdam 2003- 2006. Amsterdam: Bureau Communicatie, november 2002
 - UvA: Organisatieplan. Amsterdam, juni 2005
 - UvA: Huisvestingsplan 2005 Werkdocument PNR Onderbouwing cijfers. 13 januari 2006.
 - UvA: Passie voor wetenschap. Jaarverslag 2004. 2005.
 - VSNU: Jaarverslag. 2004.
 - Weerdt, E. van der: Een uitdagende werk- en leefomgeving. Schooldomein, jaargang 2000/2001.

Interviews

- Mevr. S. Bontinck: Directeur Huisvestingsontwikkeling, UvA. 18 april 2006.
- Dhr. P. Blok: Hoofd Gebouwen & Voorzieningen FNWI, UvA. 15 maart 2006.
- Mevr. A. Blommestein: Bedrijfsvoerder van het Amsterdams Instituut voor Maatschappijwetenschap, UvA. 16 maart 2006.
- Dhr. C. Boll: Ruimtereregistratie, UvA. 8 maart 2006.
- Dhr. T. Boon: Programmamanager Vastgoed, UvA. 22 februari 2006.
- Dhr. J. Bos & H. Luijckx: Erasmus Universiteit Rotterdam. 23 maart 2006.
- Dhr. M. Hoogland: *Hoofd Bureau Onderwijslogistiek*, UvA. 1 maart 2006.
- Dhr. A.B.M. Koppen & dhr. M.F. Beusekamp: Universiteit Twente. 17 maart 2006.
- Mevr. A. Kramer: Hoofd Facilitair Meldpunt, UvA. 6 maart 2006.
- Mevr. D. Kristensen: Atelier PRO. 10 april 2006.
- Mevr. A. Le Loux: Beleidsmedewerker onderwijs, UvA. 20 april 2006.
- Dhr. T. Looman: Programmamanager Vastgoed, UvA. 14 maart 2006.
- Mevr. M. Verbrugge: Programmamanager Huisvesting, VU. 31 maart 2006.
- Dhr. F. Verheijen & dhr. K. Tabbers: VVKH Architecten. 14 maart 2006.
- Mevr. S. Van der Wijden & dhr. S. Arbeek: ICS Adviseurs. 4 april 2006.
- Dhr. B.H.M. Winkels & Dhr. J.W. van der Meer: TU Delft. 22 februari 2006.

DE LINK TUSSEN ONDERWIJSVISIE EN HUISVESTINGSBELEID

Een onderzoek naar de relatie tussen de onderwijsvisie en het huisvestingsbeleid binnen de Universiteit van Amsterdam

Moniek Heuts

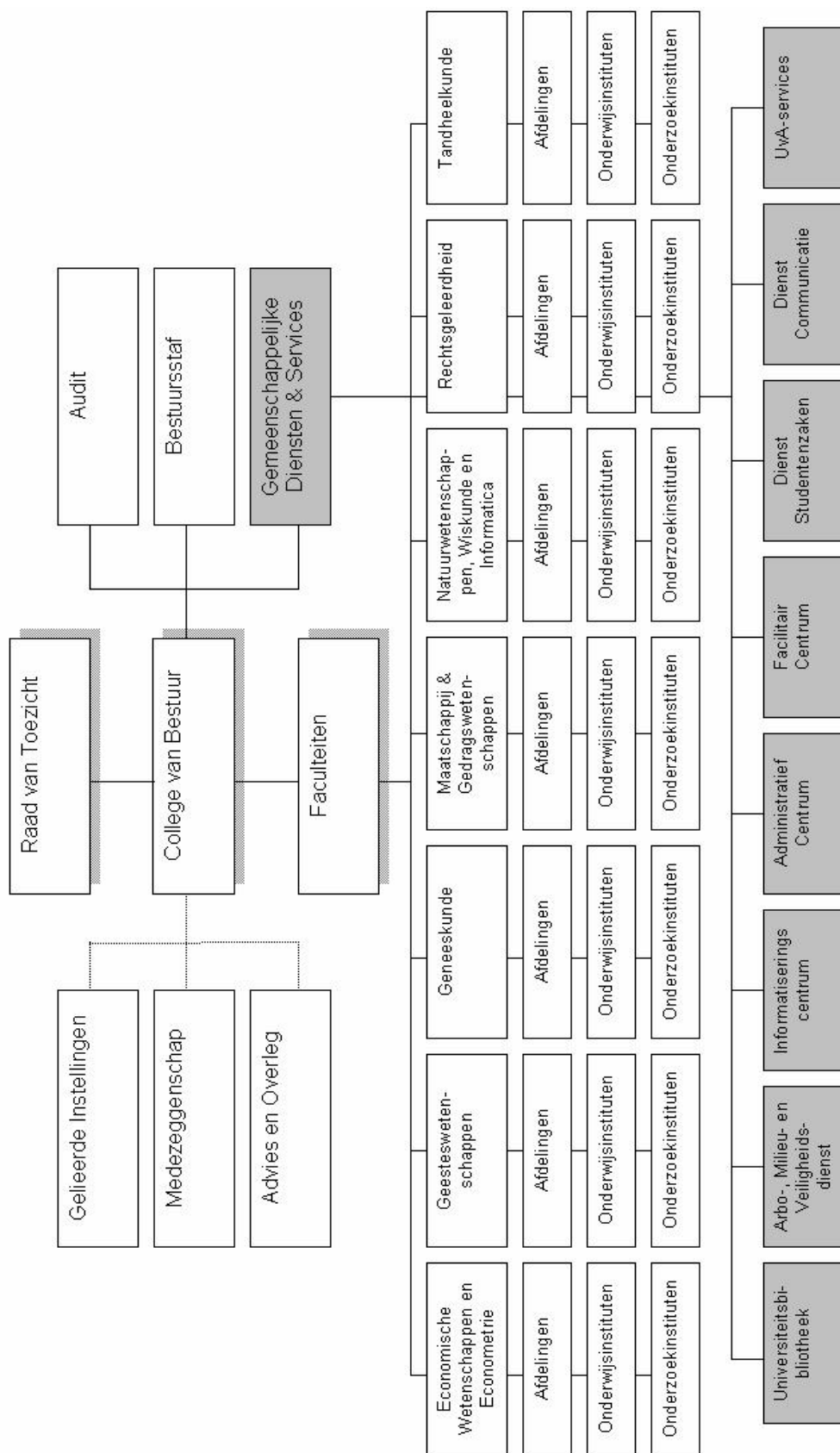
Mei 2006

BIJLAGEN

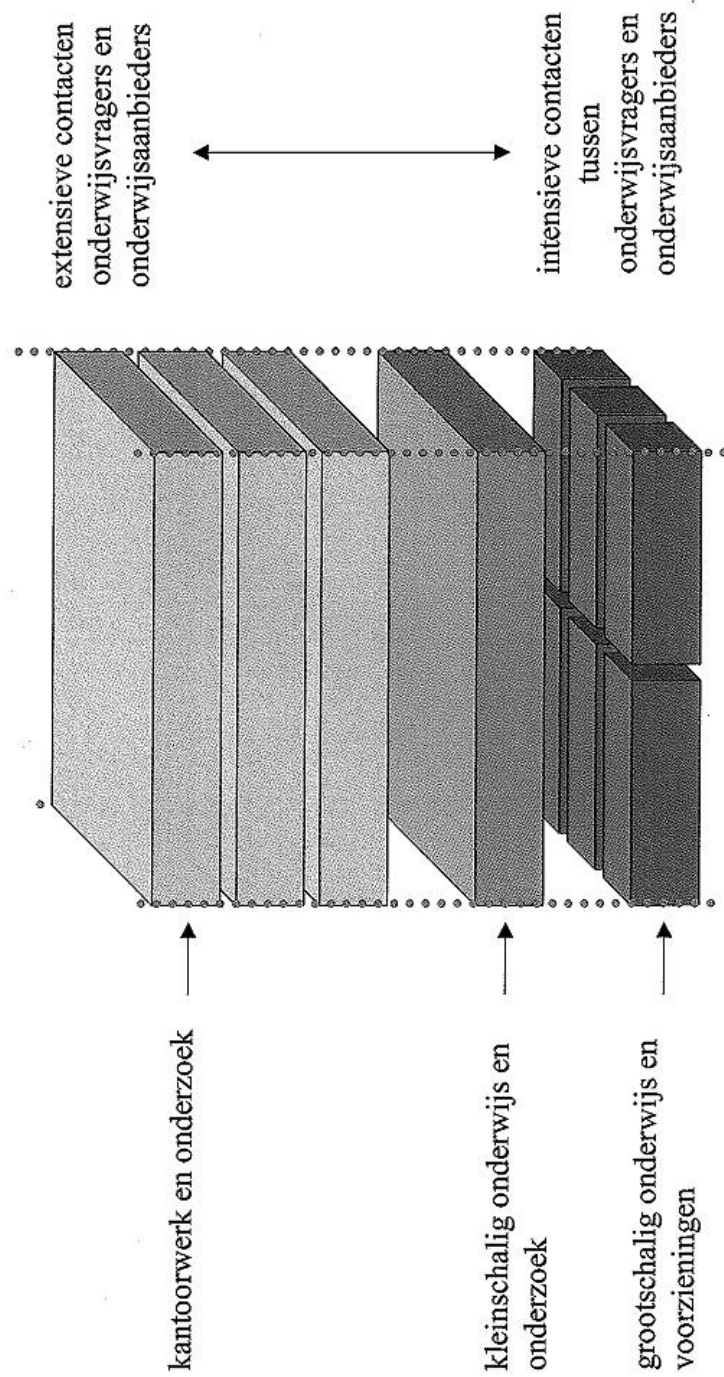
Inhoudsopgave

Bijlage 1	:	Organogram Universiteit van Amsterdam
Bijlage 2	:	Ruimtelijk Ontwikkelingsmodel
Bijlage 3	:	Schematische weergave
Bijlage 4	:	Toelichting schema
Bijlage 5	:	Schematische weergave actiepunten
Bijlage 6	:	Gespreksverslagen

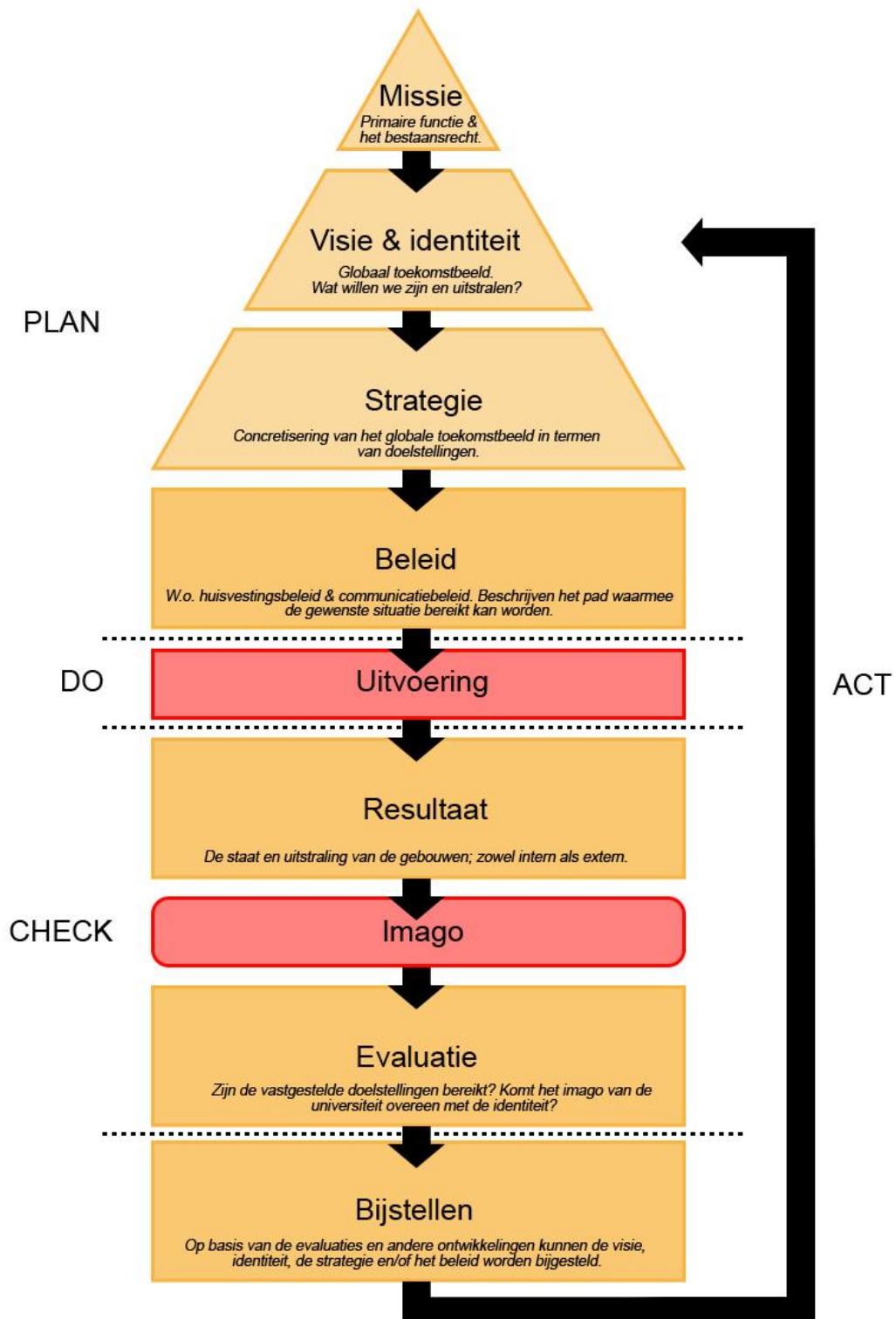
Bijlage 1 : Organogram Universiteit van Amsterdam



Bijlage 2 : Ruimtelijk Ontwikkelingsmodel



Bijlage 3 : Schematische weergave



Bijlage 4 : Toelichting schema

Toelichting schema

Het model is opgesteld volgens de PDCA-cyclus. Deze cyclus staat voor Plan (voorbereiden/plannen) , Do (uitvoeren) , Check (evalueren) & Act (bijsturen) . In de Plan-fase worden de missie, visie & identiteit, de strategie en het beleid gevormd.

De missie vormt samen met de visie het fundament voor de strategie en beschrijven de bestaansreden en het toekomstbeeld van de organisatie. De missie geeft de primaire functie en het hoofddoel van de organisatie aan. Het toekomstbeeld en de lange termijn ambities van de organisatie komen voort uit de visie. De identiteit geeft antwoord op vragen als 'waar staan we voor?', 'wat willen we uitstralen?' en 'waar geloven we in (kernwaarden) ?' ⁵⁴

Een strategie gaat in essentie om de kernactiviteiten van de organisatie ter verwezenlijking van de continuïteit en de algemene positionering van de organisatie in haar omgeving ⁵⁵. Het toekomstbeeld wordt geconcretiseerd naar doelstellingen die in de gewenste situatie bereikt moeten zijn. Het beleid dat wordt vastgesteld wordt beïnvloed door de missie, visie & identiteit en de strategie. Voor de UvA betekent dit dat de onderwijsvisie richtinggevend is voor het huisvestingsbeleid. Eerder vastgestelde aspecten als de visie en identiteit zijn bepalend voor het huisvestingsbeleid ⁵⁴

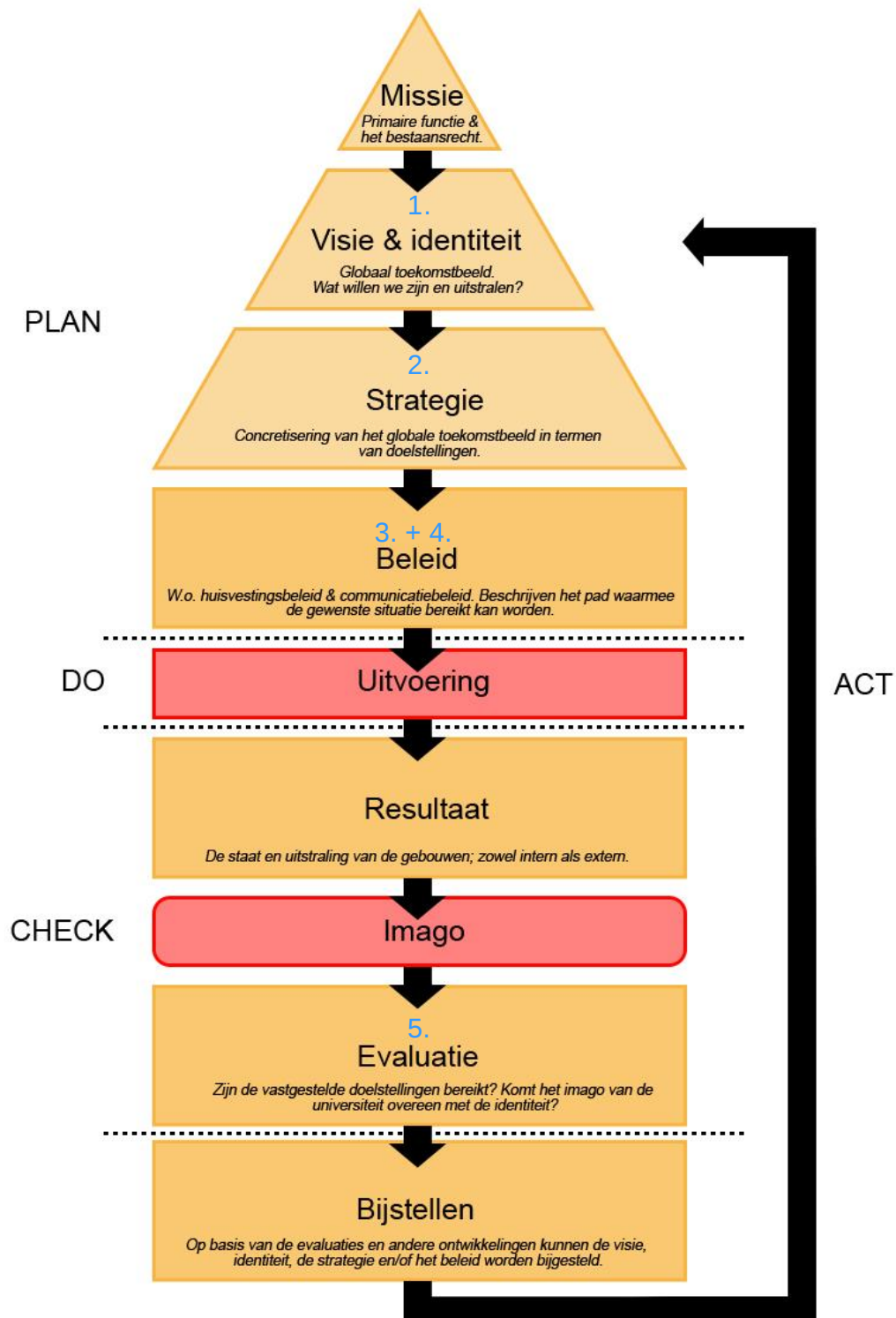
In de Do-fase wordt het vastgestelde beleid uitgevoerd en worden activiteiten ondernomen om de doelstellingen te behalen. Het resultaat komt tot uitdrukking de staat en de uitstraling van de gebouwen welke invloed hebben op het imago van de organisatie. De Check-fase geeft de organisatie de gelegenheid om na te gaan of de doelstellingen zijn behaald. Is de gewenste situatie bereikt en komt het imago overeen met de identiteit? Deze evaluaties en ontwikkelingen (denk aan onderwijsontwikkelingen) leiden tot aanpassingen van visie, identiteit, strategie en beleid. In de Act-fase worden deze aanpassingen doorgevoerd. De cyclus herhaalt zich continu.

Noten

54 Nieuwenhuis, M.A., The Art of Management . 2006. ISBN 9080666513.

55 Gelderman, P.J.: Instrumenten voor strategisch beleid. Deventer: Kluwer, 1997. ISBN 9026726058.

Bijlage 5 : Schematische weergave actiepunten



Bijlage 6 : Gespreksverslagen

Universiteit van Amsterdam

Dhr. T. Boon
Programmamanager Vastgoed

22 februari 2006

Dhr T. Boon houdt zich binnen de Universiteit van Amsterdam bezig met de (her) ontwikkeling van het vastgoed. Momenteel is hij bezig met de ontwikkeling van een herontwikkelingsproject op Roeterseiland. Dit project, BCP Jansen genaamd, betreft een renovatie van een bestaand gebouw.

BCP Jansen Project

Aanleiding van het BCP Jansen project is dat men na een inventarisatie veel asbest in het gebouw heeft gevonden. Nadat men het asbest uit het pand had verwijderd was er niet veel van het gebouw overgebleven. Gezien de omstandigheden was het dan ook niet mogelijk om wederom laboratoria in het pand te huisvesten. Daarom heeft men op basis van de ruimtebehoefte gekozen voor nieuwe onderwijsruimten. Een deel van het nieuwe gebouw zal kantoren huisvesten. Het andere gedeelte is bestemd voor de nieuwe onderwijsruimten. Er zullen 4 onderwijsruimten (2x 60 m² en 2x 70 m²) , 3 collegezalen (2x 150 m² en 1x 180 m²) en 1 tentamenruimte (450 m²) worden gebouwd.

Bepalen ruimtebehoefte

De ruimtebehoefte wordt berekend aan de hand van een computermodel. Als input gebruikt men hierbij het aantal studiepunten, de omzet 3^e geldstroom en de aantallen fte's 2^e geldstroom. Vervolgens berekent het model op hoeveel m² de faculteit recht heeft. Vervolgens kan men met een ander model uitrekenen waaruit de ruimtebehoefte bestaat. Als input gebruikt men bijvoorbeeld het aantal studenten, medewerkers of strekkende meter boeken. De uitkomst betreft een verdeling in verschillende ruimtetypen zoals kantoren, collegezalen, bibliotheek, opslag, laboratoria etc.

Om te bepalen hoeveel collegezalen nodig zijn en hoe groot deze moeten zijn, wordt ook gekeken naar welke opleidingen gebruik moeten maken van de collegezalen, de groepsgrootte en hoe lang men de collegezalen wil gebruiken.

Programma van Eisen

De eerste stap naar een goed ontwerp is het opstellen van een PvE. Deze wordt door dhr. Boon opgesteld in samenwerking met de gebruiker, de faculteit. De faculteit heeft bepaalde eisen en wensen. Samen met andere betrokkenen gaan dhr. Boon na of deze eisen en wensen (technisch en financieel) haalbaar zijn. Bij het opstellen van het PvE wordt tevens gebruik gemaakt van enkele standaard PvE's (bv. op gebied van data en telefonie) . Belangrijk bij het opstellen van een PvE is om inzicht te hebben in het aantal vereiste m², het aantal fte's, het aantal studenten en de bijzondere functies van de ruimte (onderzoeksgelateerde functies, bv. laboratoria) .

Wanneer het PvE is opgesteld, laat dhr. Boon deze doorrekenen om te kijken of de plannen

haalbaar zijn. Vervolgens wordt gekeken of het project in aanmerking komt voor Europees aanbesteden. Wanneer dat duidelijk is, kan men op zoek gaan naar een geschikte architect. Deze maakt een Voorlopig Ontwerp (VO) welke getoetst wordt aan het PvE. Hierna maakt de architect een Definitief Ontwerp (DO) en wordt er een investeringsraming opgesteld. Het DO wordt verder uitgewerkt en resulteert in een Definitief Ontwerp Plus (DO+) .

Besluitvormingsproces

Binnen de UvA wordt gewerkt aan de hand van projectgroepen. Boven deze projectgroepen zijn stuurgroepen, welke verantwoording afleggen aan het College van Bestuur. Het College van Bestuur heeft ook zeggenschap over het BCP Jansen project. Om ervoor te zorgen dat het College van Bestuur goede besluiten neemt, wordt deze bijgestaan door een Raad van Toezicht, directeuren en de COR en CSR.

Universiteit van Amsterdam

Dhr. M. Hoogland
Hoofd Bureau Onderwijslogistiek (BOL)

1 maart 2006

Dhr. Hoogland is het hoofd van de afdeling Bureau Onderwijslogistiek (BOL) , voorheen Bureau onderwijsvoorzieningen (BOV) . De afdeling heeft twee hoofdactiviteiten:

- Reserveringen;
Deze activiteit betreft het verwerken van interne (binnen de UvA) en externe (derden) reserveringen voor onderwijszalen, tentamenruimtes etc.
- Voorzieningen;
Het BOL is verantwoordelijk voor de voorzieningen binnen diverse onderwijsruimten. Hierbij gaat het voornamelijk om de AV-middelen en het losse meubilair. Voorbeelden van onderwijsruimten waar het BOL voor verantwoordelijk is, zijn: collegezalen, amfitheaters, werkgroep ruimten en computer gebruiksruidten. Hierbij zijn practica ruimten uitgesloten. Deze ruimten zijn te specifiek en eisen andere voorzieningen welke het BOL niet levert.

Ontwikkelingen

De komst van het nieuwe Facilitair Meldpunt (FMP) heeft enige invloed op de werkwijze van het BOL. Voorheen werden de reserveringen gemaakt per faculteit door hun eigen planner. Binnenkort wil men dat alle reserveringen centraal worden geregeld: via het FMP. Bij het FMP kunnen de gebruikers terecht met incidentele aanvragen (bv: congressen) , klachten en storingen en ondersteuning op gebied van AV-middelen. Het FMP verwerkt de reserveringen in Planon. Hiertoe heeft het BOL ook toegang zodat de medewerkers van het BOL de reserveringen verder kunnen verwerken.

Met de komst van het nieuwe FMP vervalt de 'oude' manier van reserveren. Afhankelijk van de cluster (Roeterseiland, Watergraafsmeer of de Binnenstad) kon men voorheen 1 semester tot 1 jaar van tevoren ruimten reserveren. Zalen groter dan 80 zitplaatsen werden verdeeld door de opleidingscoördinatoren. Nu kan men roosters en voorkeuren doorgeven aan het BOL. Op basis van deze informatie worden de planningen door het BOL gemaakt.

Knelpunten

Tijdens de uitvoering van de activiteiten loopt het BOL tegen enkele knelpunten aan. Eén knelpunt is dat het BOL uitgaat van een 10-uurs bedrijfstijd. Dit betekent dat de onderwijsruimten beschikbaar zijn, en dus kunnen worden ingepland, tussen 09.00 en 19.00 uur. Veel opleidingen willen echter liever niet 's avonds lessen aanbieden. Dit bemoeilijkt het inplannen van de reserveringen voor het BOL. Momenteel vinden veel lessen dan ook niet plaats in de avonduren. Dit gaat binnenkort veranderen omdat de UvA in verband met diverse verbouwingen en renovaties kampt met een schaarste van onderwijsruimten.

Een tweede knelpunt heeft te maken met het feit dat de opleidingen pas heel laat weten hoeveel

inschrijvingen zij hebben ontvangen. Studenten kunnen tot 3 dagen voor de start van een nieuw semester/schooljaar zich inschrijven bij een opleiding. Omdat de opleidingen toch hun voorkeuren wat betreft de onderwijsruimten moeten doorgeven aan het BOL, wordt vaak een hoger aantal studenten doorgegeven dan het in werkelijkheid is. Met als gevolg dat men regelmatig met onnodige leegstand te maken heeft.

Om onder andere dit probleem op te lossen worden de kosten van het gebruik van onderwijsruimten binnenkort doorbelast aan de gebruiker. Er zal gebruik worden gemaakt van verschillende tarieven. Zo zullen de tarieven voor interne gebruikers verschillen van de tarieven voor externe gebruikers.

Omdat het regelmatig voorkomt dat opleidingen ruimtes reserveren die zij uiteindelijk niet nodig blijken te hebben is er veel leegstand. Hoewel zij de kosten hiervan binnenkort zelf moet moeten betalen, duperen zij vooral de andere faculteiten. Ondanks dat men gemaakte reserveringen gemakkelijk kan annuleren, wordt hier geen optimaal gebruik van gemaakt. Het is voor het BOL lastig om inzicht te krijgen in de leegstand. Bij de cluster Roeterseiland heeft men eens een aantal weken steekproefsgewijs gecontroleerd, met als resultaat een gebruiksgraad van 55%. Deze wil men in de nabije toekomst verbeteren naar 70%. Naast een gebruiksgraad, wordt ook gebruik gemaakt van een benuttinggraad; dit is de verhouding tussen het aantal gereserveerde uren en het percentage stoelen dat bezet is, uitgedrukt in een percentage.

Het BOL heeft veel kennis en ervaring op het gebied van onderwijsruimten en het beheer hiervan. Om deze reden is het logisch dat bij nieuwbouw- of renovatieprojecten het BOL wordt betrokken in het betreffende project. In de praktijk gebeurt dit niet altijd. Hoewel bij het BCP Jansen project het vorige hoofd BOL wel is benaderd (pas bij het Definitief Ontwerp) , komt het ook regelmatig voor dat men te laat wordt ingelicht wanneer onderwijsruimten verdwijnen of veranderen. Dhr. Hoogland is van mening dat men het BOL in een eerder stadium moet inlichten en betrekken. Misschien niet altijd vanwege de aanwezige kennis en ervaring, maar zeker wel in verband met het verwerken van de reserveringen.

Toekomstvisie

Binnen nu en 3 à 4 jaar verwacht men bij het BOL een toename van het gebruik van presentatiemiddelen (o.a. beamers) . Daarnaast zal videostreaming, zowel live (interactief) als niet-live, een veelgebruikt middel worden om onderwijs op afstand mogelijk te maken. Gevolg hiervan is dat er minder hoorcolleges zullen worden gegeven en dat er dus minder collegezalen nodig zullen zijn.

Om goed voorbereid te zijn op deze nieuwe ontwikkelingen wordt bij de aanschaf van nieuwe AV-middelen rekening gehouden met de toekomst. Tevens worden in de meeste onderwijsruimten dubbele internetverbindingen aangelegd om videostreaming mogelijk te maken.

Universiteit van Amsterdam

Mvr. A. Kramer
Hoofd Facilitair Meldpunt

6 maart 2006

Mvr. A. Kramer is sinds kort het hoofd van het Facilitair Meldpunt (FMP) . Momenteel is zij druk bezig met de overgang naar een nieuw FMP. De daadwerkelijke overgang was gepland op 1 maart 2006, deze is echter als gevolg van miscommunicatie niet doorgegaan.

Facilitair Meldpunt (FMP)

Het FMP richt zich op drie hoofdactiviteiten. Deze zijn het verwerken van meldingen, de backoffice en het monitoren van calls. Deze calls kunnen op verschillende wijzen worden ontvangen, namelijk via de telefoon, de e-mail, persoonlijk of aan de hand van de webformulieren. De webformulieren zijn niet dekkend voor alle aanvragen die men bij het FMP kan doen. Deze zijn slechts beschikbaar voor een aantal diensten (bv: aanvraag sleutel) .

Wanneer het FMP een call ontvangt wordt deze door een FMP-medewerker ingevoerd in Planon. Vervolgens wordt de call door de medewerker toegewezen aan de betreffende afdeling of coördinator. De afdeling heeft ook toegang tot Planon en kan dus de details van een binnenkomende call bekijken in het systeem. Vervolgens zorgt een medewerker van de afdeling ervoor dat de storing/klacht/melding wordt verholpen en rapporteert dit ook in Planon zodat de call kan worden afgesloten.

Knelpunten

Het monitoren van de calls is momenteel een groot probleem binnen het FMP. De medewerkers zijn niet gewend om te controleren of de calls wel worden afgehandeld en of men de klant wel informeert over de stand van zaken. Daarnaast hebben medewerkers van de afdelingen die de calls moeten verhelpen geen zin om de status van de calls te rapporteren in Planon. Zij willen gewoon hun werk doen, en zich vooral niet bezig houden met het invoeren van gegevens in Planon. Een gevolg hiervan is dat het regelmatig voor komt dat calls niet worden verholpen of dat calls open blijven staan terwijl ze al zijn verholpen. Om dit te kunnen veranderen zal een cultuuromslag nodig zijn en dat kost tijd.

De software (Planon) die het FMP in de huidige situatie gebruikt voldoet niet aan de eisen die het FMP eraan stelt. Er wordt met een oude versie van Planon gewerkt welke maar weinig mogelijkheden biedt. De webformulieren moeten nog met hand worden verwerkt in Planon. Dit is zeer tijdrovend en moet eigenlijk gewoon in één keer in het systeem kunnen worden gezet. In de nabije toekomst wil men dan ook gaan werken met een nieuw op maat gemaakt systeem van SAP.

De medewerkers van het FMP hebben allemaal enkele specifieke taken. Dit betekent dat wanneer iemand afwezig is, niemand zijn of haar taak over kan nemen en dat het werk stil ligt. Men is druk bezig om dit te veranderen. De medewerkers geven elkaar trainingen zodat iedere medewerker een allround functie krijgt en dus ook meer afwisseling in het werk heeft.

Toekomst

Het FMP zal in de toekomst nog enige verandering ondergaan. Naast de software, zullen er ook nog een aantal processen moeten worden verbeterd. Dit betreft voornamelijk de communicatie naar de klant/gebruiker. Zo moet het voor iedereen duidelijk zijn dat men met al hun aanvragen en meldingen terecht kan bij het FMP via één centraal telefoonnummer. Daarnaast moeten de klanten/gebruikers die een meldingen hebben gemaakt beter worden geïnformeerd over de stand van zaken. De medewerkers van het FMP zullen de calls beter moeten gaan monitoren.

Technische Universiteit Delft

Dhr. B.H.M. Winkels
Manager Information & Quality Services

Dhr. J.W. van der Meer
Veiligheidscoördinator

22 februari 2006

De TU Delft heeft net een reorganisatie achter de rug. Onderdeel van deze reorganisatie was de inkrimping van de afdeling Ondersteunende Diensten. Naast deze reorganisatie zijn er ook nog enkele andere veranderingen gaande.

Inventarisatie

De TU Delft scoorde bij een landelijk onderzoek op gebied van Logistiek & Kwaliteit erg laag. Daarnaast had men te maken met veel leegstand. Sommige faculteiten beschikten over veel onderwijsruimten, waardoor er veel ruimten regelmatig niet gebruikt werden. Andere faculteiten beschikten over minder onderwijsruimten, met als gevolg dat zij niet alle lessen konden inroosteren.

Deze knelpunten hebben ertoe geleid dat de TU Delft momenteel alle onderwijsruimten centraal inroostert en dat de faculteiten niet meer beschikken over 'eigen' onderwijsruimten: bijna alle ruimten zijn voor algemeen gebruik. Tevens is men bezig met een uitgebreide inventarisatie van alle ruimten. Vragen als 'hoe staan we ervoor?', 'welke ruimten zijn toe aan vervanging?' en 'wat willen de faculteiten?' spelen hierbij een belangrijke rol. Wanneer de inventarisatie is afgerond wil men een plan van aanpak opstellen, waarin het gehele verbeterproces in fasen wordt opgedeeld. Dit plan van aanpak wil men in samenwerking met het College van Bestuur opstellen, zodat ook hun belangen worden behartigd.

De inventarisatie heeft al enkele belangrijke verbeterpunten opgeleverd op gebied van onderwijsruimten. Hieronder staat weergegeven welke verbeteringen men in de komende paar jaar moet aanbrengen in de onderwijsruimten:

- het binnenklimaat
- het meubilair
- minder validen voorzieningen
- laptopaansluitingen
- draadloos internet

Bepalen ruimtebehoefte

Om erachter te komen wat de eisen en wensen van de verschillende faculteiten qua ruimtebehoefte zijn, heeft men gesprekken met de onderwijsdirecteuren. Deze personen kunnen echter geen duidelijk eisenpakket aanreiken door gebrek aan visie en kennis.

Door de onderwijsruimten centraal in te roosteren in het IRIS-systeem beschikt men nu over een

bezettingsgraad. Deze is gebaseerd op onderwijsweken van 40 uur en bedraagt momenteel 60 %. Men heeft echter geen zicht op de benuttinggraad. Dit betekent dat onderwijsruimten wel in gebruik kunnen zijn, maar of dit gebruik volledig wordt benut is dan nog de vraag. Wanneer een zaal voor 100 personen wordt gebruikt door maar 10 personen, is dat niet echt bevorderlijk voor de benuttinggraad. Al deze data vormt de basis voor de berekening van de ruimtebehoefte.

Programma van Eisen

Bij de renovatie van bestaande onderwijsruimten of nieuwbouw beschikt men niet over een algemene visie. De stuurgroep van het betreffende project bestaat uit een projectmanager van de afdeling vastgoed, een vertegenwoordiger van de faculteit (de gebruiker) , de facility manager van de faculteit en meestal ook een extern adviseur. Deze stuurgroep bepaald de visie voor het project en de te realiseren onderwijsruimte.

Op basis van de eisen en wensen van de gebruiker (de faculteit) en eventueel andere betrokkenen wordt het Programma van Eisen (PvE) opgesteld. Bij de TU Delft wordt onderscheid gemaakt tussen twee soorten PvE's: het functionele PvE (eisen en wensen gebruiker) en een technisch PvE (architect) . De eerste aanzet tot een functioneel PvE is een brainstormsessie van de gebruiker. Tijdens deze sessie worden de wensen van de gebruiker opgeschreven waarbij geen rekening wordt gehouden met aspecten als de beschikbare financiële middelen. Dit eerste concept wordt vervolgens beoordeeld door de betreffende projectgroep in samenwerking met de stuurgroep op basis van de financiële en technische haalbaarheid. Daarbij moet ook de onderwijsvisie in acht worden genomen, maar dit wordt in de praktijk niet altijd gedaan. Het eerste concept PvE wordt op basis van de toetsing van de haalbaarheid aangepast tot het uiteindelijke PvE. Op dat moment kan men een architect selecteren welke aan de hand van het PvE een Voorlopig Ontwerp (VO) maakt. Nadat dit VO wederom is getoetst op de haalbaarheid maakt de architect een Definitief Ontwerp (DO) en kunnen de werkzaamheden gaan beginnen.

Toekomstvisie

Voor de toekomst verwacht dhr. Winkels een afname van het aantal grote hoorcolleges en een toename van de kleinere groepen. De zalen zullen van hogere kwaliteit (moeten) zijn, waarbij de IT ontwikkelingen veel invloed hebben. Het aantal m2 aan onderwijszalen zal sterk afnemen als gevolg van de opkomst van een digitale leeromgeving.

Universiteit van Amsterdam

Dhr. C. Boll
Ruimtereregistratie

8 maart 2006

Dhr. Boll werkte voorheen bij de faculteit Geesteswetenschappen, waar hij met name verantwoordelijk was voor alle aanwezige faciliteiten. Als gevolg van de reorganisatie is hij per 1 januari 2006 werkzaam bij het Facilitair Centrum.

Ruimtereregistratie

De afdeling ruimtereregistratie is verantwoordelijk voor de registratie van alle ruimten. De afdeling werkt met Planon, waarin men alle ruimten heeft onderverdeeld en elke ruimtesoort een code heeft gegeven. Om erachter te komen over hoeveel m² men beschikt, worden de bouwtekeningen geraadpleegd.

De gebruikers (faculteiten) kunnen ruimten huren bij de afdeling BOL. Omdat de kosten hiervan worden doorbelast aan de gebruiker moet men precies weten hoeveel m² men huurt. Het aantal beschikbare m² per ruimte wordt berekend aan de hand van de NEN 2580 (voorheen met FNO: Functioneel Netto Oppervlak) . Omdat men nu aan de hand van de NEN 2580 werkt moeten de gebruikers nu niet alleen betalen voor de ruimten die ze gebruiken, maar ook voor de openbare ruimten zoals de gangen.

Momenteel is men druk bezig met het actualiseren van de database en de overgang van FNO naar NEN 2580. Alle ruimtegegevens moeten actueel en gedetailleerd zijn zodat men de kosten goed kan doorbelasten

Knelpunten

Om de ruimten te reserveren werkt men met een ander systeem, namelijk het Zaalreserveringssysteem (ZRS) . Hoewel dit systeem is niet up-to-date, wil men het koppelen aan de ruimtegegevens uit Planon. Daarbij werkt het ZRS ook niet geheel naar behoren omdat het systeem niet flexibel is en veel mogelijkheden uitsluit. ZRS is door de jaren heen erg vervuild geraakt met oude gegevens. Hierdoor is men nu ook van mening dat er een systeem moet komen dat optimaal gebruik kan maken van de beschikbare gegevens uit Planon.

Jarenlang heeft men weinig interesse getoond in Planon en de mogelijkheden ervan. Gevolg hiervan is dat de modules niet optimaal zijn ingericht waardoor het lijkt alsof het systeem niet voldoet aan de wensen. Nu is besloten dat men binnen de hele universiteit met één systeem wil gaan werken (SAP) . Om te kunnen blijven werken met Planon moet men kunnen aantonen dat Planon daadwerkelijk nodig is.

Toekomst

Dhr. Boll zou graag de voorraad apparatuur ook willen koppelen aan het systeem. Momenteel wordt veel apparatuur ter plekke gereserveerd en meegenomen, zonder enige registratie. Door de voorraad aan het systeem te koppelen kunnen overlappende reserveringen etc. worden voorkomen.

Universiteit van Amsterdam

Dhr. T. Looman
Programmamanager Vastgoed

14 maart 2006

Dhr. T. Looman is programmamanager van het nieuwbouwproject voor de Faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica (FNWI) . Het nieuwe FNWI gebouw zal worden gebouwd in het Science Park Amsterdam, waar ook internationaal gerenommeerde onderzoeksinstituten als NIKHEF, AMOLF en CWI, en SARA Reken- en Netwerkdiensten gesitueerd zijn.

FNWI nieuwbouwproject

De Faculteit FNWI is momenteel gesitueerd op het Roeterseiland. Aanleiding voor het nieuwbouwproject is dat de huidige huisvesting niet erg geschikt is voor het type onderzoek dat er binnen plaatsvindt: het ligt midden in een woongebied, het is zeer gedateerd en van matige kwaliteit. Daarnaast is de faculteit ook nog eens verspreid over meerdere gebouwen.

Het Science Park is een ideale plek voor het FNWI om zich te vestigen. Er zijn al diverse onderzoeksinstituten aanwezig, er is een goede infrastructuur en er komen ook nog woningen en kantoren. De gedachte achter het nieuwe gebouw is dat men de contact intensieve ruimten op de begane grond en op de eerste verdieping heeft geplaatst. De belangrijkste functies, zoals de bibliotheek en het restaurant, zitten op een centrale plek in het gebouw. Op deze manier voorkomt men dat mensen door het hele gebouw gaan dwalen.

Om het gebouw flexibel te maken heeft men de laboratoria en de practicumruimten bij elkaar geplaatst. Zo kan men eventuele uitbreidingen van de laboratoria dan wel de practicumruimten beter opvangen. Daarnaast kent het nieuwe gebouw veel vides met open werkplekken. Dit zal echter moeten worden aangepast vanwege mogelijke geluidsoverlast.

Het proces

Het project loopt inmiddels al zo'n 10 jaar. Nadat aangekondigd was dat het FNWI zou gaan verhuizen naar het Science Park, kon worden begonnen met het opstellen van het Programma van Eisen voor het nieuwe gebouw. Om het PvE op te stellen, heeft men een bureau ingehuurd. Dit bureau heeft veel overlegd met de uiteindelijke gebruikers om de vraagkant zo goed mogelijk in kaart te brengen. Uitgangspunten voor het PvE waren het maximale aantal m2 en het beschikbare budget.

Nadat het PvE is opgesteld heeft het College van Bestuur toestemming gegeven, en is men begonnen met het stedenbouwkundig plan. Vervolgens heeft men door middel van Europees aanbesteden enkele architecten bereid gevonden mee te doen aan een 'prijsvraag'. De prijsvraag heeft geleid tot een keuze van drie verschillende architecten.

Het ontwerp van de drie architecten bleek in 2004 niet haalbaar te zijn. Men moest zo'n 30 miljoen Euro bezuinigen. Dit betekende dat het gebouw moest inkrimpen en dat veel luxe eruit

gehaald moest worden. Vanwege deze aanpassingen konden de architecten opnieuw beginnen met het ontwerp. Voordeel hiervan was echter wel dat men de fouten uit het eerste ontwerp kon herstellen. Door de bezuiniging is het nieuwe ontwerp (tevens het Definitieve Ontwerp (DO)) aanzienlijk helderder en logischer geworden, maar ook een stuk saaier.

Hoewel het DO inmiddels is afgerond, brengen de overleggen met het projectteam nog steeds nieuwe aanpassingen met zich mee. Men moet is aan de (krappe) planning houden, dit betekent dat niet alle gewenste aanpassingen mogelijk zijn. Daarnaast zijn al veel installaties geplaatst terwijl het definitieve ontwerp nog steeds wordt aangepast.

Knelpunten

Het nieuwbouwproject voor het FNWI is een groot project, welke men niet aan één architect wilde gunnen. Door drie architecten te selecteren en iedere architect een eigen gebouwdeel toe te wijzen ontstaat er een bijzonder gebouw. Het feit dat de drie architecten verantwoordelijk zijn voor een eigen gebouwdeel maakt het, met name bij aanpassingen, vrij complex.

Een tweede knelpunt is het PvE. Een PvE moet afgestemd worden op de vraag en op het beschikbare budget. Gebruikers overvragen altijd: meestal begrijpen ze niet waarom men bezuinigt en dat men efficiënt met de ruimte moet omgaan. Hierdoor werd het opgestelde PvE in eerste instantie te groot: men moest bezuinigen. Door deze bezuinigingen zijn de gebruikers niet overal tevreden over. Zij vergelijken alles met de huidige situatie en kunnen zich moeilijk een voorstelling maken van de nieuwe situatie.

Toekomst

Voorafgaande aan het opstellen van het PvE heeft het projectbureau in samenwerking met het onderwijsbureau gekeken naar hoe zij verwachten dat het onderwijs in de komende aantal jaar eruit zal zien. Men is ervan uitgegaan dat zaken als laptopaansluitingen etc. niet nodig zullen zijn. Hiervan staat echter niets op papier.

Momenteel is men bezig met het testen van een nieuw soort onderwijsruimte: de studio classroom. Deze ruimte biedt iedere student een schrijfplek en een computerwerkplek. De gedachte hierachter is dat de studenten na een college direct verder kunnen werken aan de computer. Tevens kan de docent via de computer contact hebben met de studenten zodat men elkaar niet stoort.

Universiteit van Amsterdam

Dhr. P. Blok
Hoofd Gebouwen & Voorzieningen FNWI

15 maart 2006

Dhr. Blok is het Hoofd Gebouwen & Voorzieningen en Hoofd Nieuwbouw bij de Faculteit FNWI. Voorheen was hij verantwoordelijk voor alle ondersteunende diensten voor de faculteit. Sinds de komst van het Facilitair Centrum (FC) in begin 2006 heeft hij deze verantwoordelijkheid overgegeven (het volledige pakket) aan het FC.

Gedurende het nieuwbouwproject van de Faculteit FNWI, fungeert dhr. Blok als intermediair tussen de opdrachtgever (College van Bestuur) , de gebruiker en het ontwerpteam. Aanleiding voor het nieuwbouwproject is de wens van het College van Bestuur om de bestaande gebouwen te clusteren naar het Science Park. Dit is vooral uit praktische overwegingen Besloten: een clustering van de gebouwen is een stuk goedkoper en gemakkelijker.

Programma van Eisen

Het nieuwbouwproject FNWI is in 1995 van start gegaan. De eerste deadline was in 2000; deze heeft men niet gehaald. Omdat het project al enige jaren loopt, is dhr. Blok niet aanwezig geweest bij het opstellen van het Programma van Eisen.

In het algemeen willen gebruikers functionaliteit: het gebouw moet groot genoeg zijn, het gebouw moet veilig zijn en het gebouw moet goed te beheren en onderhouden zijn. Deze drie aspecten zijn ook opgenomen in het Programma van Eisen (PvE) . Gezien de drie ambitieuze architecten wordt ook wel eens van het PvE afgeweken. De architecten en de opdrachtgever willen vooral een aansprekend gebouw.

Om het PvE op papier te krijgen heeft men PRC Bouwcentrum ingehuurd. Deze organisatie stelt het PvE op aan de hand van een checklist. Tevens heeft PRC Bouwcentrum aan alle eindgebruikers gevraagd wat hun eisen en wensen zijn. Resultaat van deze inventarisatie was dat de eindgebruikers wilden hebben wat ze nu hadden plus 20%. Omdat dit niet gerealiseerd kan worden, moet men de plannen inkrimpen met als gevolg ontevreden eindgebruikers. Men heeft momenteel nog steeds negatieve invloeden als gevolg van deze ontevredenheid. Het project heeft flink wat vertraging opgelopen. Het is namelijk erg moeilijk om plannen die al helemaal zijn doordacht en uitgetekend te wijzigen.

Verbeterpunten

De aanpak van PRC Bouwcentrum is achteraf niet de beste gebleken. In de toekomst wil men liever zelf een grof PvE opstellen en deze dan verfijnen met behulp van de gebruikerseisen. Tevens was de gebruiker te autonoom in de projectgroep tijdens het opstellen van het PvE. Men heeft de verkeerde vragen aan de gebruiker gesteld: de gebruikers mochten eerst aangeven wat zij wilden. Pas daarna ging men berekenen of al die eisen en wensen haalbaar waren. Dit was niet het geval.

Er is weinig tot geen aandacht besteed aan de (onderwijs) visie: het project is visieloos. Dit komt doordat men de gebruiker te vrij heeft gelaten en een gebruiker heeft geen visie op het project. Naar mate het project vorderde zijn er wel meer visie-elementen in het project betrokken.

VVKH Architecten

Dhr. F. Verheijen
Dhr K. Tabbers

14 Maart

VVKH architecten bestaat ruim 50-jarig en heeft een rijke ervaring op het gebied van stedenbouw, nieuwbouw en renovatie. Het bureau heeft een gevarieerd opdrachtenpakket van woningbouw tot kantoren, winkelcentra, scholen, culturele instellingen, zorgcentra, brandweerkazernes en bijzondere gebouwen als musea, veilinggebouwen en parkeergarages.

Toekomst onderwijs

Het onderwijs verandert continu: deze veranderingen vinden plaats in een cyclus van ongeveer vijf jaar. Momenteel vindt er een verandering plaats waarbij grote hoorcolleges steeds minder plaats vinden en kleine werkgroepen juist meer worden gebruikt. De komst van het bachelor/master systeem heeft ook zo de nodige veranderingen met zich meegebracht. Universiteiten met grote aantallen studenten kunnen er niet altijd aan ontkomen om grote hoorcolleges te geven. De belangrijkste veranderingen vinden plaats op het gebied van de groeps grootte en het type onderwijs (zelfstudie etc.) . Op universiteiten waar studenten worden geacht veel zelfstudie te verrichten moet men rekening houden met het in stand houden van het groepsgevoel. Door de studenten te laten studeren op de universiteit zelf in plaats van thuis, kan dit gevoel worden behouden.

Veel scholen hebben te maken met verschillende belangen en tegenstrijdige wensen: docenten willen een eigen kamer, maar de directie wil juist flexibele ruimten. Men wil allemaal aparte kamers, maar ook interactie. Bij het formuleren van een visie zal rekening gehouden moeten worden met deze tegenstrijdigheden. Daarom is het ook erg lastig om een visie op te stellen. De staf, de directie en de studenten hebben allemaal andere eisen en wensen.

Bij een nieuwbouwproject moet men eerst identificeren welke typen ruimten men nodig heeft. Vervolgens moet men bepalen hoe die ruimten gebruikt moeten worden: als collegezaal, als werkgroep ruimte, als practicumruimte etc.

Een gebouw kan veel invloed hebben op de gebruikers. Zo heeft dhr. Verheijen tijdens een project, dat na de renovatie van het betreffende gebouw, de school aanzienlijk meer aanmeldingen van nieuwe studenten kreeg.

Twee belangrijke aspecten waar een gebouw over moet beschikken zijn identiteit en flexibiliteit. De architect heeft met name invloed op de uitstralingen en de situering van een gebouw. Het is de taak van de school/universiteit om een filosofie en visie te hebben. De architect kan de school/universiteit daar wel bij helpen. De universiteit moet beslissen of men een onderwijs- of onderzoeksuniversiteit wil zijn. Welke aspecten zijn belangrijk voor de universiteit? Wat is de identiteit van de universiteit? Hoe wil de universiteit omgaan met grote of kleine groepen studenten? Wanneer een universiteit eenmaal beschikt over een visie, wordt deze door de architect bestudeert en geanalyseerd. Op deze manier wordt de visie steeds duidelijker en

scherper. Het formuleren van een visie moet niet worden overgelaten aan de architect. Gebeurt dit wel dan is de kans groot dat het uiteindelijke gebouw er anders uitziet dan men in gedachte had en dat er weinig samenhang is tussen eventuele andere gebouwen.

Vervolgens moet men nagaan welke rol de gebruikers spelen en aan welke eisen het gebouw moet voldoen. Hieruit vloeit het Programma van Eisen voort. Dit PvE bestaat uit twee delen een concreet deel (het aantal m², het aantal ruimten, de typen ruimten etc.) en een abstract deel (de gedachte achter het gebouw, de visie, de identiteit) . Het komt regelmatig voor dat universiteiten pas na het opstellen van het PvE en het ontwerp van het gebouw gaan nadenken over de visie. Voor een architect werkt dat niet optimaal. De architect wil een betrokken opdrachtgever met een duidelijke visie. De opdrachtgever moet weten wat hij of zij wil en moet duidelijk aanwezig zijn gedurende het proces. De visie van de opdrachtgever mag tegenstrijdigheden bevatten; deze worden naderhand eruit gehaald. Groot misverstand is dat de architect een PvE vertaalt naar een ontwerp. De architect vertaalt echter de visie naar een ontwerp. Daarom is de visie zo belangrijk voor een architect, zonder visie kan hij geen goed ontwerp maken.

De universiteit moet nagaan wat men wilt dat de studenten voelen in het gebouw. Samenhang? Gezelligheid? Thuis voelen? Gevaar voor de UvA is dat de universiteit beschikt over veel gebouwen die verspreid liggen door heel Amsterdam. Dit kan een gevoel van anonimiteit opwekken bij de gebruikers.

Een gebouw kan iets vertellen: het kan de sfeer aanduiden en uitstralen waar de organisatie voor staat. Daarom is een visie belangrijk: wat moet het gebouw uitstralen? Wat wil de organisatie dat het gebouw vertelt?

Universiteit van Amsterdam

Astrit Blommestijn

Bedrijfsvoerder Amsterdams Instituut voor Maatschappijwetenschap

16 maart 2006

Mvr. Blommestijn is bedrijfsvoerder van het Amsterdams Instituut voor Maatschappijwetenschap (AIM) welke valt onder de Faculteit der Maatschappij- en Gedragswetenschappen. Bij het AIM studeren zo'n 2500 studenten. Het AIM fungeert tevens als frontoffice voor de opleiding Media & Communicatie (1600 studenten) ; dit brengt het totaal aantal studenten op 4100.

Bepalen ruimtebehoefte

Elke opleiding binnen de UvA beschikt over een opleidingscoördinator welke bepaalt hoeveel ruimte men per jaar nodig heeft en wat dat gaat kosten. Om dit te kunnen bepalen wordt onder andere gekeken naar de verwachte instroom van studenten. Momenteel is de prognose dat het aantal studenten met zo'n 2% per jaar toeneemt. Daarnaast houdt men de vooraanmeldingen goed in de gaten. Aan de hand van ervaringen van voorgaande jaren kan men tevens inschatten hoeveel studenten het eerste jaar halen en hoeveel niet.

Contacturen

De opleidingen binnen de Faculteit der Maatschappij- en Gedragswetenschappen vereisen veel contacturen tussen student en docent; meer dan andere opleidingen. Er wordt veel onderling gesproken, gediscussieerd en ideeën uitgewisseld. Om deze reden vinden er dan ook veel spreekuren plaats. Om te kunnen voldoen aan het vereiste aantal contacturen maakt de Faculteit gebruik van pasafgestudeerde studenten. Deze 'hulpdocenten' assisteren de hoogleraren bij hun werk.

Visie

De onderwijsinstututen binnen de UvA hebben de vrijheid om zelf invulling te geven aan de algemene visie, mits dit in de kaders van de UvA wordt gedaan. Er wordt echter weinig aandacht besteed aan aspecten als visie, identiteit en uitstraling. De visie is niet duidelijk aanwezig in de dagelijkse gang van zaken; deze ligt voornamelijk op de achtergrond.

Evaluaties

Binnen de UvA wordt gewerkt met 7 à 8 evaluatievormen. Een veel gebruikt systeem is Uvalon. Dit systeem biedt de mogelijkheid om zelf vragen te formuleren. Er wordt ook geëvalueerd door de docenten zelf. Deze evaluaties richten zich meer op de inhoudelijke aspecten van de gegeven modules.

Vier maal per jaar worden er panelgesprekken gehouden. Tijdens deze gesprekken worden studenten gevraagd hun mening te geven over onder andere het onderwijsprogramma en een klein deel over de aanwezige/gewenste faciliteiten. Aspecten als de sfeer, de uitstraling van de gebouwen etc. komen hierbij niet aan bod. Evalueren is niet verplicht binnen de UvA. In de toekomst wil men het wel verplicht maken. Men is erg goed in terug kijken (evalueren) , maar

kijken naar de toekomst (duidelijke visie formuleren) is een zwak punt. Er wordt op een vrij operationele wijze gewerkt: nu is nu. Momenteel wordt er te veel gebaseerd op het verleden. Ook de visie wordt gebaseerd op fouten die in het verleden zijn gemaakt en uit de evaluaties naar voren komen. Mogelijke oorzaak hiervan is dat men het moeilijk vindt om aan te geven wat men in de toekomst wil en wat men verwacht.

Universiteit Twente

Dhr. A.B.M. Koppen
Directeur Facilitair Bedrijf

Dhr. M.F. Beusekamp
Dienst Informatietechnologie Bibliotheek & Educatie

17 maart 2006

De Universiteit Twente beschikt over zo'n 7500 studenten, 2700 medewerkers, 5 faculteiten en 7 centrale diensten. Onder deze 7 centrale diensten vallen 3 facilitaire diensten: het Facilitair Bedrijf, het ITBE (Informatietechnologie Bibliotheek en Educatie) en het DiSC (Diensten Studenten & Campus) . Er werken 180 medewerkers binnen het Facilitair Bedrijf. Men heeft veel diensten uitbesteed; waaronder o.a. de schoonmaak, de beveiliging en de groenvoorziening. De missie van het Facilitair bedrijf is om alle gebouwen te beheren en te verhuren en om alle facilitaire diensten te organiseren (al dan niet d.m.v. uitbesteden) .

Vastgoedplan

Het College van Bestuur heeft een projectgroep opgericht om het vastgoedplan van 250 miljoen Euro uit te voeren. Het plan omvat alle renovaties en nieuwbouwprojecten die plaats moeten vinden. Verwacht is dat het plan eind 2008 gerealiseerd is.

Ruimteverhuur

De Faculteiten van de Universiteit Twente kunnen ruimten huren van het Facilitair Bedrijf. Naast de huur van de ruimten, dienen de Faculteiten ook te betalen voor het onderhoud van de ruimten. Een voorbeeld van een manier waarop deze kosten worden berekend is aan de hand van het aantal stoeluren: elke stoel kost een bepaald bedrag, wil men 50 stoelen huren, dan betaald men 50 x het vastgestelde bedrag voor die stoelen.

Elke Faculteit beschikt over een bureau Onderwijszaken. Dit bureau geeft ieder jaar door welke vakken en modules er binnen de betreffende Faculteit zullen worden aangeboden. Vervolgens wordt op basis van deze gegevens de roosters gemaakt door een Rooster Werkgroep. In deze werkgroep zijn alle bureaus Onderwijszaken vertegenwoordigd. De voornaamste taak van de werkgroep is om ervoor te zorgen dat de zalen en faciliteiten goed op elkaar worden afgestemd. Het Reserverings Bureau bepaald tenslotte welke zalen worden toegekend.

Momenteel is de bezettingsgraad bij de Universiteit Twente te laag. Men overweegt hierdoor om minder ruimtes beschikbaar te stellen. Dit is een lastig probleem omdat de docenten en de studenten bepaalde wensen hebben als het gaat om de lesuren. Deze wensen maken het moeilijk om alles in te roosteren, vooral als er steeds minder ruimten beschikbaar zijn.

Onderwijszalen

De Universiteit Twente beschikt over diverse jaargangzalen. Deze zalen worden gedurende het schooljaar gebruikt door dezelfde groep studenten. Op deze manier hoeven de studenten zich niet van ruimte naar ruimte te verplaatsen: de docent komt naar hen toe. De zalen beschikken

over meerdere flexwanden. Deze wanden zorgen ervoor dat men flexibel met de ruimte om kan gaan. Zo is het mogelijk om één collegezaal te hebben of meerdere projectruimten. De jaargangzalen zijn vrij luxe ingericht. De studenten spenderen veel tijd in de zalen en dat vereist goed meubilair. Alle jaargangzalen beschikken over ergonomische stoelen en tafels welke soms verstelbaar zijn.

De 'gewone' collegezalen zijn allemaal standaard uitgerust met een vaste beamer en een whiteboard. Over de gehele campus beschikt men over draadloos internet. Bijna alle studenten hebben een eigen laptop: er zijn dan ook veel laptopaansluitingen over de hele campus. Om deze reden zijn er dan ook weinig computerruimtes op de campus.

IT

Op gebied van IT is de Universiteit Twente een voorloper. Momenteel is men druk bezig met het testen van een nieuw soort whiteboard: een smartscreen. Dit smartscreen is vergelijkbaar met een whiteboard, maar beschikt echter over een touchscreen.

Toekomst

De nieuwe onderwijsruimten binnen de Universiteit Twente worden kleiner. Men verwacht dat de colleges minder massaal zullen zijn in de nabije toekomst. Omdat het lastig is om goed in kaart te brengen waar men over een aantal jaar behoefte aan heeft, wil men de onderwijsruimten zo flexibel mogelijk inrichten. Flexibele wanden welke gemakkelijk kunnen worden verplaatst of verwijderd en veel deuren moeten ervoor zorgen dat men eventuele veranderingen goed kan opvangen.

Erasmus Universiteit Rotterdam

Dhr. J. Bos
Beleidsmedewerker Vastgoed

Dhr. H. Luiendijk
Hoofd Zalenverhuur

23 maart 2006

Dhr. Bos is beleidsmedewerker van de afdeling Vastgoed. Hij is verantwoordelijk voor de algemene beleidsstukken en het Masterplan van de campus. Dhr. Luiendijk is het hoofd van de afdeling Zalenverhuur. Deze afdeling verzorgt de collegeroosters, de facilitaire diensten voor alle faculteiten en het commerciële verhuur van enkele ruimten.

Het Masterplan

Het Masterplan van de Erasmus Universiteit Rotterdam richt zich op de toekomst van de universiteit tot het jaar 2025. Aan de hand van dit plan wil men erachter komen hoe hard de universiteit zal groeien. Het komt regelmatig voor dat men niet verder vooruit kijkt dan 2 jaar. Om hier verandering in te brengen heeft men het Masterplan opgesteld. Het plan gaat uit van 2 scenario's. Bij de totstandkoming van deze scenario's heeft men met name gekeken naar de bevolkingsgroei. Het eerste scenario gaat uit van een constante stijging van het aantal studenten. Het tweede scenario gaat ervan uit dat de studentenaantallen harder zullen stijgen. De twee scenario's zullen worden gepresenteerd aan het College van Bestuur.

Huisvesting

De Erasmus Universiteit Rotterdam beschikt over een strategisch plan, maar niet over een duidelijke huisvestingsvisie. Gebouwen hoeven over het algemeen geen visitekaartje voor de universiteit te zijn. Mede naar aanleiding van een krantenartikel, waaruit blijkt dat studenten de sfeer en uitstraling van de universiteitsgebouwen wel degelijk belangrijk vinden, wil men de uitstraling van de gebouwen verbeteren. Daarnaast studeren er veel internationale studenten aan de universiteit; zij zijn dan ook een belangrijke doelgroep. Deze studenten zijn gewend om op een mooie en moderne campus te studeren waar zij gebruik kunnen maken van een hoog voorzieningen niveau. Hierin wil de universiteit kunnen voorzien.

Het Masterplan geeft de hoofdlijnen voor de toekomst aan. Voor de losse projecten die hieruit voort komen worden aparte projectteams opgesteld. In het verleden heeft men geen goede ervaringen gehad met architecten die betrokken waren bij dit soort projecten. Er werden ontwerpen gemaakt zonder een visie, identiteit of enige onderbouwing. Er werd ook geen gebruik gemaakt van een Programma van Eisen.

De Erasmus Universiteit Rotterdam wil in de nabije toekomst graag het campusidee verder uitbreiden. Momenteel wordt er geëxperimenteerd op kleine schaal. Maar na deze testfase wil men het plan graag uitbreiden met meer woningen en voorzieningen.

Onderwijsruimten

Elke faculteit beschikt over een aantal m2. Ieder jaar geven de faculteiten hun roosters door aan de afdeling Zalenplanning. Deze afdeling gaat vervolgens na welke onderwijsruimten kunnen worden ingezet om de definitieve roosters te kunnen opstellen.

De Erasmus Universiteit bepaald de ruimtebehoefte aan de hand van het aantal studenten. Wanneer een faculteit te weinig ruimte heeft voor alle studenten, geven zij dit door aan het College van Bestuur en de afdeling Facilitaire Zaken. De faculteit moet overigens wel kunnen aantonen dat zij daadwerkelijk recht heeft op meer ruimte. Het College van Bestuur geeft vervolgens binnen vastgestelde kaders (het beschikbare geldbedrag, aantal m2, aantal parkeerplaatsen etc.) toestemming.

Toekomst

In het jaar 2008 wil men enkele onderwijsruimten gaan renoveren. Belangrijke aspecten hierbij zijn onder meer de ruimtebehoefte op dat moment, de benodigde voorzieningen en welke opstellingen nodig zullen zijn.

Momenteel beschikt de universiteit over draadloos internet. Onderwijsruimten die geschikt zijn voor meer dan 27 personen beschikken tevens over een vaste beamer. De inrichting van de onderwijsruimten vindt plaats in samenwerking met de faculteiten. De faculteiten worden betrokken bij het opstellen van het Programma van Eisen. Binnen de vooraf opgestelde (financiële) randvoorwaarden mogen de faculteiten hun eisen en wensen aangeven. Bij de Erasmus Universiteit Rotterdam verwacht men dat het gebruik van ICT zal toenemen. Beamers die op afstand bedienbaar zijn en colleges die op internet kunnen worden geplaatst zijn realistische mogelijkheden. Het is lastig om de benodigde zaalgrootte in de toekomst te voorspellen. Dit hangt sterk samen met de manier van lesgeven/de onderwijsvorm. Dit mag elke faculteit zelf bepalen, waardoor het moeilijk is om inzicht te krijgen in de toekomstige behoeften. Momenteel is de trend om kleinschalige onderwijsruimten te bouwen. Daarnaast zullen er waarschijnlijk meer informele overlegruimtes moeten komen.

Het is voor de faculteiten moeilijk om aan te geven wat zij in de toekomst willen en nodig hebben. Er zijn faculteiten die daar wel goed over nadenken, maar niet op lange termijn. 'We weten nog niet wat we in de toekomst willen, maar je moet er wel alvast op inspelen'.

Vrije Universiteit Amsterdam

Mvr. M. Verbrugge
Programmamanager Huisvesting

31 maart 2006

Mevr. Verbrugge is programmamanager van de afdeling Huisvesting bij de Vrije Universiteit Amsterdam. Als programmamanager is zij verantwoordelijk voor het maken van programma's voor Huisvesting welke gerelateerd zijn aan het primaire proces. Deze programma's worden uiteindelijk onderverdeeld naar verschillende projecten. Gedurende de projecten toetst de programmamanager of de projecten voldoen aan de vooraf opgestelde doelstellingen.

De Vrije Universiteit Amsterdam

De Vrije Universiteit Amsterdam (VU) bestaat uit meerdere gebouwen welke zijn geconcentreerd op één plek. Hoewel de VU niet over woningen beschikt, heerst er wel een campusgevoel. Dit wordt gezien als de kracht van de Vrije Universiteit Amsterdam.

Oorspronkelijk was de campus van de Vrije Universiteit ontworpen voor circa 12.000 studenten. Het huidige aantal studenten is zo'n 18.000. Dit betekent dat er een grote druk ligt op de huidige huisvesting.

De organisatie

De afdeling huisvesting bestaat uit een directeur en een plaatsvervangend directeur. De directeur wordt bijgestaan door een bedrijfsbureau en beleid en programmamanagers. Onder de directeur staan enkele subafdelingen; bijvoorbeeld projecten en onderhoud.

Bij projecten worden projectteams opgesteld. Deze teams bestaan meestal uit een vertegenwoordiger van de opdrachtgever, een vertegenwoordiger van de gebruiker en de leverancier van het gebouw (afdeling huisvesting) . Na de definitiefase (na het opstellen van het Programma van Eisen) wordt er een ontwerpteam opgezet. De VU heeft een Campusvisie (zie onderstaand) vervaardigd en deze is uitgewerkt door een stedenbouwkundige. Deze maakt niet het daadwerkelijke ontwerp van gebouwen; dit doet de architect van het ontwerpteam.

De campusvisie

Met de komst van een nieuwe directeur voor de afdeling Huisvesting, kwam ook een nieuwe campusvisie. Deze visie is voor lange termijn opgesteld (ongeveer 15 jaar) . Het doel van de nieuwe campusvisie is om een aantrekkelijke campus te creëren met een levendig binnenplein, campusplein genaamd. Eén van de belangrijkste ontwikkelingen die de nieuwe campusvisie met zich meebracht is de centrale driehoek die men rond het plein wil creëren. Deze 'driehoek' bestaat uit een drietal gebouwen waarin gemeenschappelijke voorzieningen worden geconcentreerd, welke samen een driehoek vormen. De driehoek bestaat uit een deel van het hoofdgebouw (dit gebouw heeft een representatieve functie en beschikt over een aantal grote zalen) , het GKN gebouw (in dit gebouw vindt voornamelijk contactonderwijs plaats; er zijn veel groepsruimten) en een nieuw onderwijsgebouw met een bibliotheek (hier zal met name veel zelfstudie en groepswork plaats vinden) .

Het GKN gebouw zal worden aangepast en opnieuw worden ingericht. Momenteel zijn veel onderwijsruimten onderverdeeld over de verschillende faculteiten. Men wil dit veranderen en de onderwijsruimten voor een belangrijk deel concentreren in één gebouw. Op deze manier kan men de pieken en dalen beter opvangen.

Ruimtebehoefte

De Facilitaire Dienst beschikt over een Reserveringsbureau en een Onderwijspoule. Deze subafdelingen zijn verantwoordelijk voor de toedeling van de beschikbare onderwijsruimten. Daarnaast houden zij veel bezettingsgraadmetingen en no-show metingen. Uit deze metingen is onder andere gebleken dat er sprake is van ruimtegebrek. In de toekomst wil men het gebruik van de onderwijsruimten gaan doorbelasten aan de faculteiten. Momenteel is dat geen prioriteit: er zijn veel veranderingsprocessen gaande, en als daar nog een bij zou komen zal dat veel complexiteit meebrengen, capaciteit vergen en onduidelijkheid opleveren.

De faculteiten en het Reserveringsbureau communiceren steeds meer met elkaar. Dit heeft ervoor gezorgd dat met name de faculteiten steeds meer inzien dat men efficiënt met de onderwijsruimten moeten omgaan.

Het College van Bestuur is op de hoogte van het ruimtegebrek. Zij gaan ervan uit dat de afdeling Huisvesting plannen bedenkt om het gebrek terug te dringen. Deze plannen moeten vervolgens door het College van Bestuur worden goedgekeurd. Op deze wijze is ook het plan ontstaan voor het Campusplein. Hierbij heeft men onder andere gekeken naar de onderwijsvisie en andere strategische stukken.

Toekomst

Het College van Bestuur gaat ervan uit dat de afdeling Huisvesting nadenkt over de toekomst. Men voert veel overleg met elkaar en er vindt veel interactie plaats. De afdeling Huisvesting wil graag voorzien in de vraag van de Universiteit en het College van Bestuur. De visie van huisvesting en de visie op gebied van onderwijs en onderzoek moeten op elkaar worden afgestemd, maar ze moeten niet op elkaar wachten.

Men verwacht dat de grote colleges niet in grootte zullen toenemen. Met de digitalisering wordt het technisch mogelijk om colleges op te nemen en studeren op afstand mogelijk te maken. Dit creëert echter afstand tussen de docenten en studenten. Op de Campus moet men elkaar kunnen ontmoeten om elkaar uit te dagen, te inspireren en te motiveren. Dat is mede de toegevoegde waarde van het Campusplan.

Door de concentratie van de onderwijsruimten creëert de Vrije Universiteit de financiële mogelijkheid om innovatieve middelen aan te schaffen.

ICS Adviseurs

Mvr. S. Van der Wijden
Dhr. Sibö Arbeek

4 april 2006

ICSadviseurs is een toonaangevend bureau dat met ruim 80 deskundige adviseurs werkt aan stimulerende leer-, leef- en werkomgevingen. Ruimte en draagvlak voor verandering, integratie van activiteiten, multifunctionaliteit en een professionele exploitatie zijn daarbij belangrijke thema's. Door organisatie en huisvesting steeds met elkaar te verbinden is de organisatie actief op zoek naar nieuwe en innovatieve oplossingen.

Een gebouw moet mee kunnen veranderen met de vraag. Het is daarom belangrijk om een goed Programma van Eisen op te stellen met de aspecten flexibel en duurzaam als uitgangspunt. Dit kan er lastig zijn, gezien het feit dat het PvE veelal moet worden opgesteld voor een gebruiker of toekomst waar men nog geen oog op heeft.

Opdrachtgevers veranderen ook. Steeds meer opdrachtgevers zien in dat een gebouw moet kunnen meegroeien. De centrale ontmoeting is een belangrijk uitgangspunt voor een innovatief onderwijsgebouw. Deze ontmoeting tussen gebruikers moet niet alleen plaatsvinden op gebied van onderwijs, maar ook in de vorm van winkels, horeca en bedrijfsleven. De betekenis van de omgeving wordt steeds belangrijker. Het PvE omvat niet alleen het uiteindelijke gebouw, maar ook de omgeving van het gebouw. De kern van het PvE is de gebruiker. Voorheen werden PvE's voornamelijk afgestemd op de kern van het onderwijsprogramma (het primaire proces) . De functie van een gebouw staat steeds minder centraal, en de beleving juist steeds meer.

Universiteiten stuiten regelmatig op hun tradities. Zij hebben veelal te maken met gebouwen die lastig te beheren zijn. De universiteiten laten zich daarom leiden door deze beheersproblemen.

Scholen willen steeds meer deel uitmaken van de samenleving. Alle onderwijsinstellingen, op universiteiten na, richten zich voor een groot deel op de praktijk. Het verschil tussen de universiteiten en de andere onderwijsinstellingen is dat de universiteiten veel meer onderzoeksgelateerde activiteiten heeft. Universiteiten reageren hierdoor minder sterk op prikkels uit het bedrijfsleven; en de sterke wetenschappelijke kant van de universiteiten bevordert dit niet.

Belangrijk voor een universiteit is om een duidelijke filosofie, strategie en visie te hebben. Deze vormen de uitgangspunten voor het huisvestingsbeleid. Dit beleid is tevens een middel om de visie te behalen. Het doel van de instelling speelt dus een grote rol. Bij universiteiten geldt met name dat studenten kennis toetsen. Studenten van overige onderwijsinstellingen leren vooral kennis. Uit de strategie van een universiteit vloeit de gewenste ontwikkelingsrichting voort. Het College van Bestuur (CvB) zal uitspraken moeten doen betreffende de gewenste ontwikkelingsrichting. Deze gewenste ontwikkelingsrichting geeft antwoord op vragen als 'wat willen we uitstralen?', 'welke sfeer willen we creëren?' en 'hoeveel studenten verwachten we in de komende jaren?'. De ontwikkelingsrichting hangt dus sterk samen met de visie en missie van

een universiteit. Deze uitgangspunten vormen de leidraad voor het huisvestingsbeleid. Bij de ontwikkeling van een nieuw gebouw wordt op basis van deze informatie enkele uitgangspunten geformuleerd. Punten als typen gebruikers, aantal werkplekken en het soort werkplekken komen hierbij aan bod. Vervolgens wordt een concept/vlekkenplan opgesteld van de indeling van het nieuwe gebouw. Dit vormt een grove schets voor de geselecteerde architect. Na het opstellen van het PvE wordt een architect betrokken bij het project.

De Europese ontwikkelingen op gebied van onderwijs zullen invloed hebben op het huisvestingsbeleid van de universiteiten. Er zal onderling meer concurrentie plaats vinden, met als gevolg dat huisvesting steeds belangrijker zal worden. Andere onderwijsinstellingen besteden op dit moment al meer aandacht aan de beleving van de gebruikers. De drijfveer hierachter is een CvB dat het belang inziet van dat soort aspecten. Het CvB formuleert een strategie of visie waar ontmoeten centraal in staat. Een gebouw moet daarnaast ook de geest kunnen prikkelen. Een inspirerende omgeving kan ontmoetingen bevorderen. Voor een universiteit als de UvA, welke over veel losse panden beschikt, is het lastig om zo'n omgeving te realiseren.

Atelier PRO

Mvr. D. Kristensen
Architect Directeur

10 april 2006

De gebruiker heeft een bepaalde visie over onderwijs. Een architect moet zich daarop richten: hij moet als het ware in de huid kruipen van de mensen waarvoor het gebouw uiteindelijk bedoeld is.

Op het moment dat de architect bij een project wordt betrokken is het Programma van Eisen (PvE) meestal al opgesteld. Dit geldt ook voor relatieschema's en vlekkenplannen. Daarnaast heeft de opdrachtgever in veel gevallen, al dan niet in samenwerking met een adviesbureau, verwoordt wat de eisen en wensen zijn en welke visie men heeft voor het nieuwe gebouw. Het is voor een opdrachtgever veelal lastig om deze gegevens te vertalen naar een gebouw en een duidelijke identiteit voor het uiteindelijke gebouw te formuleren. Een architect kan ze hierbij helpen door er proberen achter te komen wat de opdrachtgever wel of niet verwacht van het te ontwikkelen gebouw.

Als de architect op de hoogte is van de eisen en wensen van de opdrachtgever kan deze alle benodigde informatie verzamelen. Dit gebeurt meestal aan de hand van gesprekken, het laten zien van voorbeelden, schetsen en maquettes. Men voert ook gesprekken met de gebruikers en deelgebruikers (denk aan docenten, studenten). Deze groepen worden betrokken om hun eisen en wensen in kaart te brengen. Tevens biedt dit men de mogelijkheid om draagvlak te creëren. De gebruikersgroepen moeten serieus worden genomen. Met behulp van presentaties worden zij op de hoogte gebracht van de ontwikkelingen en hebben zij de mogelijkheid om vragen te stellen.

Samen met de opdrachtgever wordt nagegaan wat de achterliggende gedachte is achter het opgestelde PvE en wat het thema van het project is (bv. 'ontmoeting' of 'interactie'). Op basis van deze informatie ontstaan er ideeën en kan de architect beginnen met het maken van een ontwerp.

Scholen in het voortgezet en hoger onderwijs weten vrij goed wat ze willen. Het zijn met name de scholen in het lager onderwijs die nog niet een duidelijke visie hebben voor de toekomst. Atelier PRO probeert deze scholen te stimuleren om hierover na de te denken door voorbeelden te geven.

Er zijn vier soorten visies die invloed hebben op het uiteindelijke ontwerp. Deze zijn: de onderwijsvisie, de huisvestingsvisie, de financiële visie en de stedenbouwkundige visie. Het is de uitdaging voor de architect om deze vier aspecten in evenwicht te krijgen en een passend ontwerp te maken. De visie vormen de inspiratie voor het ontwerp, maar fungeren niet als letterlijke spiegeling. Visies veranderen vaker en worden regelmatig aangepast. Om deze reden moet het ontwerp niet volledig hierop worden afgestemd; het gebouw moet namelijk meer dan 50 jaar mee gaan en kan dus niet alleen gebaseerd worden de visie van dat moment.

Wanneer een school niet beschikt over een visie, doet een goede architect suggesties. Er wordt onder andere gesproken over de ontwerpmogelijkheden. Op deze manier kunnen architecten hun opdrachtgevers aan het denken zetten over de mogelijkheden. Maar de onderwijsvisie is niet het belangrijkste. Het is niet zo zwart-wit.

De kwaliteit van het onderwijs hangt niet volledig af van de huisvesting. Huisvesting is slechts een middel om de kwaliteit te verbeteren: goede huisvesting kan meer mogelijkheden bieden. De traditionele onderwijsgebouwen komen steeds minder vaak voor. Lange gangen met aan weerszijden lokalen worden niet meer ontworpen zonder een innovatieve draai eraan. De traditionele gebouwen bieden weinig tot geen mogelijkheden voor communicatie en interactie. Er is steeds meer verscheidenheid in schoolgebouwen gewenst. Een goed schoolgebouw kan niet uit alleen maar leslokalen bestaan: er is ook veelvraag naar collegezalen en werkgroep ruimten. Onderwijs is en blijft iets sociaals. Een volledige implementatie van leren-op-afstand wordt dan ook niet verwacht. Het draait voornamelijk om flexibiliteit: men moet de mogelijkheden open houden.

Universiteit van Amsterdam

Mvr. S.A. Bentinck
Directeur Huisvestingsontwikkeling

18 april 2006

Mevrouw Bentinck is de directeur van de afdeling Huisvestingsontwikkeling. Deze afdeling is onder andere verantwoordelijk voor de totstandkoming van het huisvestingsplan en de huisvestingsstrategie. Momenteel draagt de afdeling zorg voor de ontwikkeling van de nieuwbouw FNWI binnen het Sciencepark in Amsterdam.

Het huisvestingsplan

Bij het opstellen van het huisvestingsplan hebben enkele aspecten een belangrijke rol gespeeld: de beschikbare financiële middelen, het draagvlak binnen de organisatie en de gemeente, het huidige bezit en de spreiding daarvan, het imago van de universiteit en de vraag/behoefte naar ruimte. De onderwijsvisie heeft hierbij geen rol van betekenis gespeeld gezien het feit dat deze niet als revolutionair wordt gezien en dus niet veel invloed op de huisvesting zal hebben.

De financiële situatie van de universiteit van de voornaamste reden voor het herzien van het huisvestingsplan uit 1998. De twee belangrijkste wijzigingen zijn de drastische daling in het aantal m² en de beslissing dat de studie Rechten in de binnenstad gevestigd blijft en niet naar Roeterseiland verhuisd. Nu het huisvestingsplan af is, kan met per cluster inzoomen en het plan verder uitwerken.

De scheiding tussen de Alfa, Bèta en Gamma studies is momenteel erg duidelijk. Dit wil men binnenkort veranderen door deze opleidingen wat meer door elkaar te husselen. De kwaliteit van de huidige huisvesting is vrij slecht. In het huisvestingsplan zijn dan ook enkele uitgangspunten opgenomen om de kwaliteit te verbeteren. Er is op dit moment nog geen verdere uitwerking van de precieze te ondernemen stappen; daar is men nog mee bezig. Vragen als 'wat wil je?', 'waar is het meestal druk?', 'waar is het meestal rustig?' en 'willen we een centrale of decentrale bibliotheek?' moeten in samenwerking met de faculteiten worden besproken. Er zullen in samenwerking met de faculteiten Programma's van Eisen worden opgesteld. Daarnaast zullen de vastgestelde ruimtenormen worden geraadpleegd voor de inrichting van nieuwe onderwijsruimten en werkkamers.

De onderwijsvisie

De onderwijs- en huisvestingsvisie moeten over het algemeen wel op elkaar worden afgestemd, maar de huidige onderwijsvisie zorgt niet voor ingrijpende veranderingen voor de huisvesting. Voorheen beschikte de UvA niet over een duidelijke onderwijsvisie op papier. Toen ging men met het College van Bestuur en de decanen om de tafel zitten. Zij zorgden ervoor dat de onderwijsvisie in de nieuwe plannen werd behartigd.

Hoewel de onderwijsvisie geen verrassende informatie voor de huisvesting bevat, is het toch belangrijk om op de hoogte te zijn van de onderwijsvormen en de mate van e-learning binnen de UvA.

Mvr. Bontinck geeft aan een beetje sceptisch te zijn over de onderwijsvisie. Overigens is ze wel van plan om de onderwijsvisie te lezen. Ook een overleg met medewerkers van de bestuursstaf behoort tot de mogelijkheden voor de nabije toekomst. In zo'n overleg kan men elkaar de plannen presenteren en feedback hierop geven. Dit werd al gedaan met de faculteiten, maar niet met de bestuursstaf. De reorganisatie binnen de UvA heeft de mogelijkheden voor een samenwerking wel wat onduidelijker gemaakt. Het is prettig om samen te werken met mensen met een duidelijke visie. Momenteel wordt het gebrek aan integratie van de onderwijsvisie in het huisvestingsplan door mvr. Bontinck niet echt als probleem gezien. Als men wil dat dit in de toekomst wel gebeurt, dan moet de onderwijsvisie wel erg sterk en vernieuwend zijn.

Flexibiliteit

De flexibiliteit van een gebouw is een belangrijke factor. De universiteit moet in een gebouw kunnen groeien en krimpen. Bij het ontwerp van een nieuw gebouw moet hier al rekening mee worden gehouden. Zo kunnen een goed ventilatiesysteem en hoge plafonds al veel bijdragen aan de flexibiliteit van een gebouw. Ook de inrichting van een gebouw speelt een rol: door bijvoorbeeld alle laboratoria en alle werkkamers bij elkaar te plaatsen worden interne verhuizingen beter opgevangen.

Een te flexibel gebouw is niet goed. Dit leidt tot zeer anonieme architectuur en een gebouw zonder emotie of sfeer. Het is belangrijk om te weten wat je als universiteit wilt uitstralen, maar deze identiteit moet niet vast op papier komen te staan. Dit kan namelijk tot veel tegenstand leiden. Interne tegenstanders zijn van mening dat al het geld dat de UvA in huisvesting stopt niet naar het onderwijs gaat. Externe tegenstanders zijn bijvoorbeeld monumentenbehartigers. Om de weerstand van deze groeperingen minimaal te houden is het verstandig om niet alles op papier te zetten.

Tevredenheid

Met behulp van de studententevredenheidsmonitor komt de UvA erachter hoe tevreden de studenten zijn. Deze tevredenheidsmonitor bevat een enkele keer ook een enquête betreffende de faciliteiten binnen de universiteit. De tevredenheid van de docenten wordt via de decanen gecommuniceerd.

Bij grote projecten worden de Ondernemingsraad en de Centrale Studentenraad geraadpleegd. Deze raden behartigen de belangen van de uiteindelijke gebruikers. Zij hebben het recht om tegen bepaalde plannen te stemmen wanneer zij van mening zijn dat de plannen niet in het belang van de gebruikers zijn.

Universiteit van Amsterdam

Mvr. A. Le Loux
Beleidsmedewerker onderwijs

20 april 2006

Mevrouw Le Loux is beleidsmedewerker op gebied van onderwijs en is tevens lid van de bestuursstaf. De bestuursstaf ondersteunt het College van Bestuur en bestaat uit vijf beleidsprogramma's: academische zaken, financiën, personeel & organisatie, ICT & informatiebeleid en communicatie. Als beleidsmedewerker onderwijs, valt mevr. Le Loux onder het beleidsprogramma academische zaken. Het programma academische zaken is verantwoordelijk voor het formuleren van het onderwijs-, onderzoeks- en studentenbeleid.

Onderwijsvisie

Het ministerie van Onderwijs, Cultuur & Wetenschappen eist van alle Nederlandse universiteiten dat zij elke vier jaar een instellingsplan maken voor de komende vier jaar. In het kader van het instellingsplan 2007-2010 is de UvA momenteel bezig met het formuleren van de input van dit plan. De huidige onderwijsvisie is één van de stukken die gebruikt zullen worden voor het instellingsplan. Het proces om tot de onderwijsvisie te komen is gestart met vier debatten waar onder andere hoogleraren en andere prominente personen binnen de UvA bij betrokken waren. Mvr. Le Loux was ook aanwezig bij deze debatten: zij zorgde voor de discussiethema's en fungeerde als notulist. Na de debatten werden de onderwijsdirecteuren erbij betrokken en werd er met behulp van computers een peiling gehouden over de diverse thema's.

Wanneer bekend was wat er in grote lijnen in de onderwijsvisie moest komen, kon men beginnen met het schrijven van de daadwerkelijke onderwijsvisie. Het hoofd van de afdeling academische zaken, het hoofd van de afdeling ICT Onderwijs en mevrouw Le Loux waren hier verantwoordelijk voor. Om eventuele onjuistheden eruit te halen werd een externe redacteur geraadpleegd. Deze redacteur heeft de onderwijsvisie gecontroleerd en daar waar nodig aangepast en gereedgemaakt voor publicatie. De onderwijsvisie is een richtinggevend document en dient als kader voor de decanen om invulling te geven aan het onderwijs binnen de faculteiten.

Het proces

Het gehele proces was niet zo zeer aangestuurd. In eerste instantie was het dan ook niet de bedoeling om een onderwijsvisie te formuleren. In de universitaire wereld was onderwijs altijd een vanzelfsprekend proces. Er werd meer aandacht besteed aan het onderzoek van de universiteiten. Als gevolg van politieke verandering verandert dit: de universiteiten moeten meer met elkaar concurreren en zijn dus genooddaakt om meer aandacht te besteden aan het onderwijs.

Nu de onderwijsvisie is vastgesteld en men weet wat je UvA in grote lijnen wil bereiken, kan de visie worden uitgewerkt. Momenteel is men bezig met het implementatieplan. Dit plan bevat onder andere een stappenplan per thema/maatregel waarin een toelichting van het thema/maatregel, een tijdsplan en een verantwoordelijke is opgenomen.

Het gehele proces wordt uitgevoerd aan de hand van de PDCA-cyclus. Deze cyclus staat voor Plan, Do, Check & Act. In de Plan-fase heeft men de onderwijsvisie geformuleerd. Momenteel bevindt de universiteit zich in de Do-fase. In deze fase wordt de onderwijsvisie met behulp van een implementatieplan uitgevoerd. Vervolgens wil men de resultaten evalueren in de Check-fase met als gevolg dat indien de resultaten niet naar wens zijn, de onderwijsvisie wordt aangepast in de Act-fase.

De inhoud van de onderwijsvisie

Voorafgaande aan de vier debatten heeft men zich de vraag gesteld waar men het over moet hebben. Welke issues spelen er momenteel en wat is van belang voor de UvA? Aspecten als de internationalisering, de studiebegeleiding, de interdisciplinariteit en de samenwerking tussen de UvA en de HvA (Hogeschool van Amsterdam) speelden op dat moment een belangrijke rol binnen de universiteit.

Aspecten als de onderwijsvoorzieningen, faciliteiten en huisvesting kwamen niet direct aan bod tijdens de debatten. Indirect wel: de keuzes die gemaakt werden op gebied van bijvoorbeeld de onderwijsvormen hebben invloed op de huisvesting en de voorzieningen. Het was echter geen apart thema binnen de debatten en men heeft dan ook nooit expliciet de relatie gelegd tussen de onderwijsvisie en huisvesting. Wanneer de onderwijsvisie wordt geïmplementeerd zal men aspecten als de huisvesting, de voorzieningen en faciliteiten er wel bij betrekken. De UvA moet namelijk wel kunnen waarmaken wat in de onderwijsvisie wordt gesteld. Het huidige huisvestingsbeleid is ook niet direct op de onderwijsvisie aangepast omdat dit beleid al was vastgesteld toen de UvA nog niet beschikte over een onderwijsvisie.

Een probleem van UvA is dat de universiteit voornamelijk in de binnenstad is gevestigd. De panden die de UvA daar beschikt zijn erg duur om te onderhouden en beheren. De universiteit laat zich dan ook voornamelijk leiden door het financiële plaatje; met name op gebied van huisvestingsbeleid. In een ideale situatie is het onderwijs- en onderzoeksbeleid sturend voor al het andere beleid van de universiteit. Onderwijs en onderzoek vormen het primaire proces van de UvA en moeten dan ook voorop staan. Er blijven echter altijd grenzen, met name op financieel gebied.

Nu de onderwijsvisie in grote lijnen is opgesteld, kan men beginnen met de onderzoeksvisie. Ook deze visie zal dienen als input voor het instellingsplan 2007-2010. Hoe vaak beide visies vernieuwd moeten worden hangt af van de politieke activiteit.

Samenwerking

De reorganisatie die de UvA net achter de rug heeft was bedoeld om onder andere de verkokering van de verschillende afdelingen tegen te gaan. Het is dan ook de bedoeling dat de verschillende afdelingen met elkaar overleggen. Binnen het beleidsprogramma financiën valt ook een subprogramma vastgoed. De programma's academische zaken en vastgoed overleggen we met elkaar. Beide programma's richten zich op het beleid van de UvA en zijn niet uitvoerend zoals bijvoorbeeld de afdeling Huisvesting Ontwikkeling. Dit is dan ook de reden waarom mevr. Le Loux van academische zaken en mevr. Bentinck van Huisvesting Ontwikkeling niet samenwerken. Het bestuur moet dingen mogelijk maken, maar de daadwerkelijke uitvoering vindt lager in de organisatie plaats.