

De bezetting van het Maagdenhuis

Een onderzoek naar de invloed van de benadering van beleid binnen de UvA op strategic surprise management



De bezetting van het Maagdenhuis

Een onderzoek naar de invloed van de benadering van beleid binnen de UvA op strategic surprise management

Auteur: Ariën de Klerk (430870)
Instelling: Erasmus Universiteit Rotterdam
Faculteit der Sociale Wetenschappen
Master: Bestuurskunde
Specialisatie: Publiek Management
Datum: Juli 2015



Scriptiebegeleider: Mw. dr. R.F.I. Moody
Tweede lezer: Mw. dr. L. den Dulk

Voorwoord

Bij deze presenteer ik u mijn scriptie over de bezetting van het Maagdenhuis in Amsterdam in 2015. Het onderzoek, dat zich richt op de invloed van kenmerken van verschillende benadering van beleid binnen de UvA op strategic surprise management, is een product van hard werken, routine en een naderende vakantie waarbij ik geen zin had om mijn laptop mee te nemen. Deze scriptie is tevens de afsluiting van het programma Publiek Management binnen de Bestuurskundige master van de Erasmus Universiteit te Rotterdam.

Deze scriptie heeft mij de afgelopen 5 maanden flink bezig gehouden, mede doordat ik de eerste 4 maanden ervan in Oostenrijk heb doorgebracht voor mijn stage. In de laatste maand heb ik veel tijd in Amsterdam doorgebracht, niet altijd een pretje voor een Rotterdammer, maar dit verschaftte mij wel een kijken in de besluitvormingskeuken van één van de grootste universiteiten van Nederland en ik heb met veel interessante personen mogen spreken.

Ik wil graag dit voorwoord gebruiken om alle respondenten die hebben meegewerkt aan mijn onderzoek te bedanken voor hun tijd en kennis. Ook de personen die mij niet direct konden helpen, maar wel meegedacht en mij eventueel doorverwezen hebben naar andere personen wil ik graag bedanken. Daarnaast wil ik mijn begeleider dr. R.F.I. Moody bedanken voor haar hulp bij zowel mijn scriptie als mijn stage. Vooral haar snelle en duidelijke feedback hebben mij zeer geholpen bij het schrijven van deze scriptie. Ook mijn tweede lezer dr. L den Dulk wil ik bedanken voor haar feedback en tijd net als mijn ouders die tijdens hun vakantie mij van feedback hebben voorzien. Tot slot wil ik ook graag mijn vrienden bedanken die niks over mijn scriptie wilde horen en ook geen idee hadden waar het over ging zodat ik toch nog de nodige afleiding had.

Inhoud

| | |
|--|----|
| Voorwoord | 3 |
| Hoofdstuk 1: Inleiding | 6 |
| 1.1 Aanleiding..... | 6 |
| 1.2 Probleemanalyse | 8 |
| 1.3 Probleemstelling..... | 8 |
| 1.3.1 Doelstelling..... | 8 |
| 1.3.2 Vraagstelling..... | 9 |
| 1.4 Relevantie..... | 10 |
| 1.4.1 Wetenschappelijke relevantie..... | 10 |
| 1.4.2 Maatschappelijke relevantie | 10 |
| 1.5 Leeswijzer | 11 |
| Hoofdstuk 2: Theoretisch kader | 12 |
| 2.1 Theoretische inzichten | 12 |
| 2.2 Besluitvorming..... | 12 |
| 2.2.1 de rationele benadering van beleid | 12 |
| 2.2.2 de institutionele benadering van beleid | 16 |
| 2.2.3 De politieke benadering van beleid..... | 17 |
| 2.3 Strategic Surprises & Management..... | 22 |
| Hoofdstuk 3: Conceptueel model, operationalisering en methodologie..... | 24 |
| 3.1 Conceptueel model | 24 |
| 3.2 Operationalisatie | 25 |
| 3.2.1 Strategic Surprise..... | 26 |
| 3.2.2 Besluitvorming..... | 26 |
| 3.2.3 Strategic surprise management | 28 |
| 3.3 Analyse kader | 29 |
| 3.4 Methodologie | 32 |
| 3.4.1 Single casusonderzoek | 32 |
| 3.4.2 Documentanalyse..... | 32 |
| 3.4.3 Semigestructureerde interviews | 33 |
| 3.5 Betrouwbaarheid, validiteit & de beperkingen van het onderzoek..... | 33 |
| Hoofdstuk 4: Context, Achtergrond en Dynamiek van de Maagdenhuisbezetting..... | 35 |
| 4.1 De bezetting van het Maagdenhuis, een historische noot..... | 35 |
| 4.2 Aanwijsbare redenen voor de bezetting van het Maagdenhuis | 36 |
| 4.2.1 Sluimerende onvrede | 36 |
| 4.2.2 Triggers..... | 37 |

| | |
|--|----|
| 4.3 De geformuleerde eisen | 38 |
| Hoofdstuk 5: Bevindingen Onderzoek..... | 40 |
| 5.1 Inleiding | 40 |
| 5.2 Achtergrond respondenten..... | 40 |
| 5.3 Besluitvorming op de Universiteit van Amsterdam | 41 |
| 5.3.1 Centraal niveau..... | 41 |
| 5.3.2 Facultair Niveau..... | 45 |
| 5.4 Visie op de bezettingen | 47 |
| 5.4.1 Bezetting Bungehuis..... | 47 |
| 5.4.2 Het Maagdenhuis | 48 |
| 5.5 Uitkomsten bezettingen..... | 50 |
| 5.5.1 Het 10 punten plan..... | 51 |
| 5.5.2 Aftreden Louise Gunning..... | 52 |
| 5.5.3 Beoogde commissies | 53 |
| 5.5.4 Reactie vanuit Den Haag | 54 |
| 5.5.5 Maatschappelijke discussie | 55 |
| 5.5.6 Uitkomsten geconcludeerd | 56 |
| Hoofdstuk 6: Analyse van bevindingen | 57 |
| 6.1 De Maagdenhuisbezetting als strategic surprise | 57 |
| 6.1.1 De snelheid en mate van verrassing van de bezetting..... | 57 |
| 6.1.2 Vraag naar aangepast beleid | 58 |
| 6.2 Besluitvorming binnen de Universiteit van Amsterdam | 59 |
| 6.2.1 De rationele benadering van beleid | 59 |
| 6.2.2. De institutionele benadering..... | 61 |
| 6.2.3 De politieke benadering | 62 |
| 6.3 Managen van de Maagdenhuisbezetting | 64 |
| 6.3.1 De uitkomsten getypeerd..... | 64 |
| 6.3.2 De uitkomsten verklaard | 66 |
| Hoofdstuk 7: Conclusies, Aanbevelingen & Reflectie..... | 68 |
| 7.1 Conclusies..... | 68 |
| 7.1.1 Beantwoording hoofdvraag..... | 70 |
| 7.2 Aanbevelingen..... | 71 |
| 7.3 Reflectie..... | 72 |
| Bibliografie | 75 |
| Bijlage A: Leidraad voor interviews..... | 78 |

Hoofdstuk 1: Inleiding

1.1 Aanleiding

“Ik had alleen een gedachte van: wanneer ga ik nou weg of hoe ga ik hier weg? Toen kwamen er twee gasten aan en die vroegen aan Marga, Marga is mijn vrouw, moet de deur open? Zij keek naar mij en ik keek naar die gasten en zei: “Ja is goed”, waarop de gasten zeer gecoördineerd de deur begonnen in te trappen.” Zo beschreef Rudolf Valkhoff het begin van de bezetting van het Maagdenhuis die uiteindelijk 45 dagen zou duren. Rudolf Valkhoff die als één van de eerste het gebouw aan het Spui binnenging beschreef een gevoel van extase toen de honderden demonstranten het Maagdenhuis instormde, “alsof er een kurk van de champagne schoot” en stelde zich voor dat de bestormers van de Bastille tijdens de Franse Revolutie die ruim 200 jaar geleden plaatsvond zich zo gevoeld moeten hebben.

De bezetting van het Maagdenhuis is op dat moment al in volle gang en de eerste organisatorische regels worden opgesteld wanneer Louise Gunning (toen de voorzitter van het CvB) het Maagdenhuis betreedt met in haar kielzog twee andere leden van het CvB. Druk gebarend krijgt ze uiteindelijk het woord en vraagt de aanwezigen om morgen terug te komen naar “ons Maagdenhuis” om de dialoog te voeren, een oproep die op weinig steun kon rekenen. Terwijl Louise Gunning in de zojuist gecreëerde democratie vakkundig wordt gesommeerd achteraan te sluiten wat betreft het plaatsen van een opmerking richt een bezorgde student zijn woord tot haar.

“We zijn hier allemaal bijeen omdat we onze zorgen over de Universiteit hebben. We hebben zeker ook zorgen over hoe u bent omgegaan met bijvoorbeeld profiel 2016, met de andere dingen. We hebben weinig inspraak gehad en u blijft ook maar in het midden. U wijst naar de minister, de minister wijst naar u, wij weten niet waar we aan toe zijn, niemand weet waar we aan toe zijn, politici niet, alles wordt geboycot en wij proberen hier onze stem te laten horen(...). We moeten een universiteit zijn die denkt aan inhoud in plaats van alleen aan geld en macht”.

Als de student vervolgens begint over het feit dat hij het onmogelijk acht om wetenschappelijk Pools in een minor te geven in plaats van in een volledige Bachelor blijkt al hoe diffuus de eisen, meningen, belangen en zorgen zijn. Waardoor het CvB wordt geconfronteerd met een complexiteit die een vrij ongecontroleerde vraag naar nieuw of aangepast beleid met zich meebrengt.

Sinds 1962 is het Maagdenhuis in handen van de Universiteit van Amsterdam toen er meer kantoorruimte nodig was na de verzelfstandiging van de universiteit in 1961. Het historische gebouw dat voltooid werd in 1780 herbergde voorheen onder andere katholieke meisjes en de nationale handelsbank B.V. (de voorloper van de ABN AMRO bank).

Het gebouw vergaarde landelijke bekendheid toen het in 1969 vijf dagen lang werd bezet door studenten die inspraak eisten in het universiteitsbestuur naar aanleiding van de aanpassingen in de Wet Universitaire Bestuurshervorming die de afschaffing bracht van voornoemde bestuur geleiding en daarvoor in de plaats een College van Bestuur en een gekozen Universiteitsraad introduceerde. Het pand werd in de loop der tijd nog vele malen bezet, tweemaal in 1978 naar aanleiding van wijzigingen in de Wet op de universitaire bestuursstructuur. Ook in 1986, 1990, 1993, 1996 en 2006 werd het Maagdenhuis om verschillende redenen bezet, meestal door ontevreden studenten.

De bezetting van het Maagdenhuis in 2015 werd voorafgegaan door de bezetting van twee andere van de Universiteit van Amsterdam, het Spinhuis en het Bungehuis. Bij een onderzoek naar de bezetting van het Maagdenhuis en haar uitkomsten kunnen deze bezettingen en met name die van het Bungehuis niet achterwege gelaten worden. Bij elke kraak of bezetting van een Amsterdams universiteitsgebouw is de geest van de bezetting van het Maagdenhuis in 1969 nog altijd aanwezig. Dit

geldt zeker voor de bezetting van het Spinhuis door het 'Spinhuis-collectief' waarbij voor dezelfde idealen werd gestreden als in vervlogen tijden. Vooral de schreeuw om autonomie is duidelijk waarneembaar, een wens die de krakers vorm gaven met de eis om de 'Common room' van het voormalige sociologie- en antropologie gebouw te heropenen voor alle studenten. In tegenstelling tot de bezetting van het Maagdenhuis duurde de actie van het Spinhuis-collectief ruim 40 dagen, maar bereikte significant minder dan hun historische voorgangers.

Na en uitgebreide planning van leden van het Spinhuis-collectief en de Nieuwe Universiteit werd het Bungehuis bezet. Het Bungehuis dat momenteel nog de faculteit der Geesteswetenschappen huisvest was het mikpunt van acties naar aanleiding van aangekondigde bezuinigingen, beschreven in het 'Profiel 2016'. Door zichzelf 's nachts in te laten sluiten in het gebouw wist uiteindelijk een tweetal de deuren van binnenuit te openen voor hun medebezitters. Na een relatief korte bezetting, een kortgeding en een vrij rigoureuze ontruiming met bijna 50 arrestanten als gevolg was alle commotie in het historische pand weer voorbij, het gevoel van onvrede was echter niet weggenomen. Integendeel, de demonstratie die volgde naar aanleiding van de ontruiming, fungeerde bijna als startschot voor de uiteindelijke bezetting van het Maagdenhuis.

De bezetting van het Maagdenhuis vanaf februari 2015 is alweer de elfde bezetting in de geschiedenis van het historische pand. De bezetting werd gekenmerkt door een aantal, inmiddels wel bekende, kretes zoals het 'rendementsdenken', warrige televisiefragmenten bij AT5 en Powned en een breed gedragen maatschappelijk debat over prestatie metingen. Vele zien het initiëren van deze maatschappelijke discussie misschien wel de grootste overwinning die de bezetters hebben weten te bewerkstelligen. Niet alleen de vraag wat nou precies de taak van een universiteit is en de schreeuw om een herziening van de bestuursstructuur waren lang aan de orde van de dag, maar het politiek verafschuwde woord rendementsdenken vond zijn weg naar onder andere de vastgoedsector en de zorg.

Tegelijkertijd bracht deze dynamiek een tegenbeweging op gang met een oproep tot meer en beter rendementsdenken en een duidelijke sturing op prestaties. De beweging vond dat het helemaal niet zo slecht ging met de UvA en vergeleek de prestaties met die van 30 jaar geleden, waarbij een significante verbetering van bijvoorbeeld de kwaliteit en kwantiteit van onderzoek zichtbaar wordt.

De verschillende meningen en inzichten over het rendementsdenken, slechts één van de verafschuwde mechanismes van de actievoerende studenten en docenten, geeft aan wat voor hutspot aan meningen en belangen de Universiteit van Amsterdam belichaamt. De ruim 30.000 studenten en bijna 5.000 medewerkers die de grootste universiteit van Nederland bindt kennen allemaal andere idealen, wensen, ideeën, normen en waarden geven de universiteit het liberale karakter dat hen zo lief is. In principe kan er alles in de mening van vele medewerkers, een leus die de afgelopen maanden zeker niet is weerlegd middels alle commotie.

Nu de stofwolken langzaam op zijn getrokken aan het Spui en binnen de gehele organisatie van de Universiteit van Amsterdam is de vraag wat de overblijfselen zijn. Waar de voorgangers in 1969 een hoop voor elkaar hebben gekregen, lijkt het momenteel een kwestie van afwachten en hopen op het beste voor de studenten en medewerkers. De bal ligt overal, bij het College van Bestuur, in Den Haag en op de faculteiten, waar momenteel onder het mom van "Never waste a good crisis" op zoek wordt gegaan naar een passende toekomst voor de Universiteit van Amsterdam en voor de gehele Nederlandse academische gemeenschap.

1.2 Probleemanalyse

De eerste stap richting een mogelijke oplossing is een adequate analyse van het exacte probleem. Dit gebeurt aan de hand van een viertal vragen: Wat is het probleem? Voor wie is dit een probleem? Waar vind het probleem plaats? En wat zijn de gevolgen van het probleem?

Op de eerste vraag lijkt al bijna geen adequaat antwoord mogelijk. Als de vraag zou worden voorgelegd aan alle studenten van de Universiteit van Amsterdam zouden er vermoedelijk 30.000 verschillende antwoorden worden gegeven. Er zijn echter wel enkele kenmerken van de onrust die constant leken terug te komen de afgelopen maanden. De bezetting kan daarom ook gezien worden als optelsom van een aantal verschillende problemen, zoals verder in deze scriptie duidelijk zal worden. In essentie kwam het er op neer dat zowel studenten als docenten van de Universiteit van Amsterdam ontevreden waren over het beleid dat gevoerd werd. De discussies die gevoerd werden hadden vooral betrekking op het rendementsdenken, de democratie binnen de UvA en de kerntaken van een universiteit. De discussies werden gevoerd naar aanleiding van een aantal aspecten waarvan de bezuinigingen op de faculteit der Geesteswetenschappen, de fusie tussen de bètafaculteiten van de UvA en de Vrije Universiteit en de maatschappelijk brede discussie over sturing op prestatie indicatoren de meest invloedrijke leken. Al met al kan er dus verondersteld worden dat het probleem vrij breed en moeilijk definieerbaar is. Daarbij komt dat wanneer het College van Bestuur naar het probleem zou worden gevraagd zij mogelijk de bezetting van het Maagdenhuis als probleem zien en niet zozeer alle onvrede die daaraan ten grondslag ligt. In deze scriptie zal het probleem echter worden benaderd als de universitair brede onvrede, die uiteindelijk heeft geleid tot de bezetting van het Maagdenhuis met alle facetten die in de loop van het onderzoek zullen worden uitgewerkt.

Het is eigenlijk wel duidelijk dat dit een probleem is voor vrijwel de gehele academische gemeenschap van de Universiteit van Amsterdam, of op zijn minst voor een groot deel dat zijn onvrede heeft geuit. Het probleem speelde zich in eerste instantie daarom ook voornamelijk af op en rond de Amsterdamse universiteit. De issues hebben zich echter verplaatst en speelden niet alleen in Amsterdam een rol, maar ook op andere Nederlandse onderwijsinstellingen, in de Tweede Kamer en zelfs in andere sectoren werd er over de problematiek gepraat en gediscussieerd. De discussie leek zich al vrij snel als olievlek over het academische landschap te verspreiden, waarbij zelfs enkele universiteiten in het buitenland niet vrij bleven van vergelijkbare discussies.

Het gevolg van alle commotie en discussie was evident, het Maagdenhuis werd bezet. Voor deze bezetting waren ook het Spinhuis en het Bungehuis niet aan de greep van de demonstranten ontkomen. De bezetting van het universiteitsgebouw aan het Spui duurde in totaal zo'n 45 dagen en bracht zo'n half miljoen euro aan kosten met zich mee voor het bestuur van de UvA. De uitkomsten van de bezetting zullen in deze scriptie verder uiteen worden gezet.

1.3 Probleemstelling

1.3.1 Doelstelling

Het doel van dit onderzoek is primair om inzicht te verschaffen in alle commotie rondom de bezetting van het Maagdenhuis in februari 2015. Hierbij richt het onderzoek zich op de bezetting als strategische surprise en hoe men met de bezetting is omgegaan. Tevens zal worden onderzocht in hoeverre de reactie van de UvA is beïnvloedt door de heersende besluitvormingskenmerken die zich binnen de universiteit afspelen. Aan het einde van het onderzoek zal ook een aantal aanbevelingen worden geformuleerd. De aanbevelingen zijn bedoeld om de uitkomsten van de Maagdenhuisbezetting kracht bij te zetten en worden niet alleen geadresseerd aan het College van Bestuur, maar ook tot Den Haag en de studenten.

1.3.2 Vraagstelling

Hieronder wordt de hoofdvraag van het onderzoek uiteengezet, net als een aantal deelvragen waarvan de uitwerking zal bijdragen bij het beantwoorden van de hoofdvraag. Het karakter van de hoofdvraag is vooral verklarend en blikt terug op alle oproer met betrekking tot de Maagdenhuisbezetting in Amsterdam tot aan 10 juni 2015.

“In welke mate heeft de benadering van beleid binnen de Universiteit van Amsterdam invloed gehad op het managen van de Maagdenhuisbezetting en haar dynamiek als strategic surprise?”

Om gestructureerd tot een antwoord op bovenstaande hoofdvraag te komen, is het onderzoek opgedeeld in een aantal deelvragen. Het beantwoorden van de deelvragen speelt een essentiële rol in het beantwoorden van de hoofdvraag. Het zevental deelvragen is op te delen in theoretisch en empirische vraagstukken. Het viertal dat hieronder staat weergegeven zijn allen theoretisch georiënteerde deelvragen:

- *Wat houdt de theorie over besluitvorming in?*
- *Wat houdt de theorie over strategic surprises in?*
- *Hoe worden strategic surprises in theorie gemanaged?*
- *Hoe kunnen de theorieën over besluitvorming en strategic surprises worden gebruikt in het onderzoek?*

De eerste deelvraag verschaft inzicht in het begrip besluitvorming en welke elementen hierin een belangrijke rol vertolken. Binnen het onderzoek zal deze theorie leidend zijn wanneer deze getoetst wordt aan de hand van de empirie. Op die manier kan er worden onderzocht welke kenmerken van besluitvorming zichtbaar zijn binnen de UvA. De tweede en derde deelvraag hebben betrekking op het begrip strategic surprises. Op basis van deze theorie zal worden onderzocht in welke mate de Maagdenhuisbezetting kan worden aangemerkt als strategic surprise. Ook de manier waarop men omgaat met strategic surprises zal een belangrijke rol spelen en vormt het uitgangspunt van waaruit de empirie verzameld zal worden. De vierde deelvraag is eigenlijk de belangrijkste en vormt de koppeling tussen de theorie en de empirie, deze deelvraag zal een grote rol spelen bij het opstellen van het conceptueel model.

De drie vragen die hieronder zijn geformuleerd richten zich op het empirische deel van het onderzoek:

- *Welke kenmerken kent de besluitvorming binnen de UvA?*
- *In hoeverre kwam de bezetting van het Maagdenhuis als verrassing?*
- *Hoe kunnen de uitkomsten van de Maagdenhuisbezetting getypeerd worden?*

Op basis van de theoretische deelvragen zal empirie verzameld worden, deze empirie zal een antwoord verschaffen op bovenstaande deelvragen. De vijfde deelvraag richt op de Amsterdamse besluitvorming en haar kenmerken en toetst de bijbehorende theorie aan de empirie. Dat geldt ook voor de overige twee vragen, die zich bezig houden met de vraag of de bezetting daadwerkelijk een verrassing was en hoe de uitkomsten kunnen worden getypeerd. Aan de hand van de theorie en de empirie kan de zesde deelvraag inzicht verschaffen in de mate waarin de bezetting kan worden getypeerd als strategic surprise terwijl de zevende deelvraag de theorie met betrekking tot strategic surprise management toetst aan de hand van de empirie.

Toelichting vraagstelling

Zoals reeds werd aangestipt is de hoofdvraag ontworpen om een verklarend onderzoek af te leveren. Er is echter ook een aantal theoretische vragen en begrippen gebruikt bij het opstellen van de hoofdvraag en de bijbehorende deelvragen, deze zullen hieronder worden toegelicht.

Centraal in de hoofdvraag staat de bezetting van het Maagdenhuis aan het Spui in Amsterdam en haar dynamiek en in hoeverre dit als verrassing kwam, ofwel mogelijk getypeerd kan worden als strategic surprise. De exacte definitie van een strategic surprise zal in hoofdstuk 2 worden geformuleerd net als de verschillende manieren waarop in theorie kan worden omgegaan met een dergelijke strategic surprise. Het gaat hierbij om de bezetting van het Maagdenhuis die tussen 25 februari en 11 april 2015 speelde en de nasleep die dit met zich meebracht tot aan 10 juni 2015. Naast de bezetting speelt ook de besluitvorming binnen de Universiteit van Amsterdam een centrale rol in de hoofdvraag. Het gaat hierbij primair over hoe de besluitvorming op verschillende plaatsen en niveaus binnen de universiteit plaatsvindt en in hoeverre deze aansluiten bij de verschillende benaderingen van beleid die in de theorie zullen worden onderscheiden.

Naast de hoofdvraag zijn er zeven deelvragen geformuleerd. De eerste drie deelvragen zullen alle drie binnen het theoretisch kader van hoofdstuk twee beantwoord worden. Waarbij de content van het drietal vragen reeds behandeld is bij de toelichting op de hoofdvraag. Deelvraag vier is eveneens een theoretische vraag en zal voortvloeien uit het theoretisch kader en de basis vormen voor het conceptueel model en de operationalisatie in hoofdstuk drie. Ook deelvraag vijf kan in principe gezien worden als een theoretisch deel van het onderzoek. Deze dient echter inzicht te bieden in de achtergrond en de context van het onderzoek en zal ook deels op empirische wijze worden beantwoord. Vraag 6 zal volledig empirisch beantwoord worden en biedt inzicht in de mate van verrassing en de vraag naar aangepast beleid die de bezetting van het Maagdenhuis met zich meebracht. Tot slot is deelvraag zeven verklarend en wordt deze onderzocht op basis van zowel theorie als empirie. Deze geeft antwoord op een essentieel deel van de hoofdvraag, want deze heeft namelijk betrekking tot het managen van strategic surprises.

1.4 Relevantie

1.4.1 Wetenschappelijke relevantie

Dit onderzoek kan als wetenschappelijk relevant beschouwd worden dankzij het verschaffen van inzicht in de manier waarop de theorieën met betrekking tot strategic surprises, strategic surprise management en besluitvorming met elkaar in verband staan. Hiervoor worden onder andere de theorieën van Bekkers (2007), March (1994) en Sabatier (1997) die zich allen bezig houden met verschillende benaderingen van beleid en die van Bekkers et al. (2012) die zich richten op het managen van strategic surprises. Met onder andere deze theorieën in de hand zal getracht worden de manier waarop er is omgegaan met de Maagdenhuisbezetting door de beleidsbepalers van de UvA te verklaren. Door de theorieën te koppelen en te toetsen aan de hand van empirie kan er mogelijk een interessante koppeling ontstaan die van toegevoegde waarde is voor de wetenschap, mede dankzij het feit dat deze nog niet eerder is onderzocht.

1.4.2 Maatschappelijke relevantie

De maatschappelijke relevantie lijkt duidelijk aanwezig binnen dit onderzoek, niet in de laatste plaats omdat het enige inzichten zal verschaffen in de dynamiek rondom de Maagdenhuisbezetting die door velen de afgelopen maanden nauwlettend is gevolgd via verschillende media. Ook zal het onderzoek inzicht bieden in de manier waarop besluiten genomen worden binnen de Universiteit van Amsterdam op zowel centraal als decentraal niveau. Hierbij zal ook worden bekeken in hoeverre de praktijk

overeenkomt met de regels die er op dat gebied bestaan. Dit inzicht is niet alleen relevant voor personen binnen de UvA, die iets te weten kunnen komen over het functioneren binnen hun organisaties, maar ook voor het ministerie van OCW en vooral voor de twee onderzoekscommissies die naar aanleiding van de bezetting zijn toegezegd. Deze commissies zullen zich bezig gaan houden met de eventuele modernisering van de bestuursstructuur van de UvA en de financiële huishouding.

1.5 Leeswijzer

In het onderzoek wordt er getracht een antwoord te vinden op de hoofdvraag aan de hand van het conceptueel model. Dit model volgt direct uit de theorie die wordt beschreven in hoofdstuk 2, het model zelf zal in hoofdstuk 3 gepresenteerd worden. Het conceptueel bestaat grofweg uit drie pilaren waar het onderzoek op gebouwd is. Aan de hand van dit model en zijn pilaren zullen er na het theoretische deel een aantal analyses volgen. In eerst instantie gaat het om de vraag hoe de besluitvorming binnen de Universiteit van Amsterdam loopt, welke kenmerken deze kent en aan welke invloeden deze onderhevig is. Vervolgens wordt er ingezoomd op de bezetting van het Maagdenhuis en alle consternatie die dit met zich mee heeft gebracht. Hierin wordt primair gekeken naar de bezetting als strategic surprise, het verrassingselement en de vraag naar nieuw of aangepast beleid. Vervolgens richt de analyse zich op de uitkomsten van de acties en hoe deze getypeerd kunnen worden aan de hand van de theorie. Binnen de verschillende analyses spelen de definities die voortvloeien uit de theorie een significante rol en dienen hierin als uitgangspunt. Tot slot kan aan de hand van de analyses en het conceptuele model een antwoord geformuleerd worden op de hoofdvraag.

Hoofdstuk 2: Theoretisch kader

2.1 Theoretische inzichten

In dit hoofdstuk worden de theoretische concepten 'besluitvorming' en 'strategic surprises' behandeld en uitgebreid omschreven aan de hand van recente en minder recente literatuur die zijn sporen in beide landschappen hebben na gelaten. In eerste instantie zal besluitvorming behandeld worden alvorens de theorie rondom strategic surprises en het managen ervan wordt vormgegeven.

2.2 Besluitvorming

Over de vraag hoe besluitvorming, en het mogelijke daaropvolgende beleid, binnen verschillende organisaties tot stand komt zijn velen boeken volgeschreven waaruit ook een grote variëteit aan theorieën en perspectieven voortvloeit. In hoofdlijnen zijn er drie verschillende benaderingen te onderscheiden die elk beleid bekijken vanuit een ander perspectief op basis van onder andere het mens- en wereldbeeld en de rol van kennis, informatie en politiek binnen de benadering van beleid. Bekkers (2007) beschrijft zelfs vier verschillende benadering van beleid, waarvan de culturele benadering een aanvulling is op de traditionele drie en in deze scriptie achterwegen gelaten zal worden. De verwachting is bij de culturele benadering van beleid dat deze niet of nauwelijks invloed zal uitoefenen op de besluitvorming binnen de UvA, waar tegelijkertijd verwacht wordt dat de overige drie benaderingen dit wel doen, deze veronderstelling zal verder worden uitgewerkt in hoofdstuk 3. In de culturele benadering van beleid spelen symbolen en andere gestolde betekenissen een grote rol (Bekkers, 2007). Verder wordt het beleidsproces binnen deze benadering gezien als traject van permanente interactie waarin telkens werkelijkheidsdefinities worden herbevestigd of gecreëerd. Geen van deze kenmerken van de culturele benadering lijken volgens de verwachtingen overeen te komen met de besluitvorming zoals deze zich afspeelt binnen de UvA, waarover later meer, om deze reden zal deze benadering dus niet verder worden meegenomen in het onderzoek. De drie benaderingen die wel behandeld zullen worden zijn de rationele benadering, de institutionele benadering en de politieke benadering.

2.2.1 de rationele benadering van beleid

De eerste benadering van beleid is rationale benadering die volgens Bekkers (2007) uitgaat van het realiseren van doelstelling op basis van effectiviteit, efficiency en samenhang.

Wat betreft de besluitvorming binnen deze benadering stelt March (1994) dat dit het gros van de tijd kan worden gezien een actie die voortvloeit uit rationeel handelen, waarbij hij rationaliteit definieert als een bepaalde en veelgebruikte klasse van procedures voor besluitvorming, het zegt echter niets over de uitkomsten en gevolgen van het besluit. Simon (1972:161) definieert rationaliteit als volgt: *"Rationality denotes a style of behaviour that is appropriate to the achievements of given goals, within the limits imposed by given conditions and constraints"*.

Op basis van de theorieën die er bestaan met betrekking tot het rationele besluitvormingsproces, die er van uitgaan dat beslissingen gebaseerd zijn op de voorkeuren van de besluitvormer en een duidelijke causale relatie vertonen tussen keuze en uitkomsten, heeft March (1994) *'The logic of consequence'* beschreven. Deze benadering gaat uit van het geven dat besluitvorming afhangt van een viertal vragen: Welke alternatieven zijn er? Welke consequenties zouden de verschillende alternatieven kunnen hebben? Hoe waardevol zijn deze consequenties? En op basis waarvan wordt de uiteindelijke beslissing genomen? Dit raamwerk wordt vaak gebruikt wanneer gedrag moet worden verklaard. Verder kent de *'logic of consequence'* benadering een aantal fundamentele assumpties waarvan het beschikken over perfecte kennis één van de meest opvallende is, deze assumptie is in de theorie een vaak gevonden mikpunt van kritiek. Bij perfecte kennis wordt verondersteld dat de besluitvormer alle

vragen die March beschreef kan beantwoorden, oftewel alle mogelijke alternatieven en consequenties kent.

Een gemakkelijk voorbeeld zou zijn hoe persoon A 's ochtend naar zijn werk reist, hij heeft een rijbewijs, er is een metrostation in de buurt en zijn fiets staat voor de deur. Persoon A kent dus zijn alternatieven. Ook de consequenties kent hij in grote mate, zoals de reistijd, de kosten en de kans op droog over te komen als het regent. Voor zichzelf maakt persoon A een afweging misschien schijnt de zon, wil hij wat extra lichaamsbeweging en wat geld besparen waardoor de consequenties van reizen met de fiets erg waardevol zijn. Op basis van zijn persoonlijke voorkeuren zal hij dus uiteindelijk voor de fiets kiezen die ochtend. In dit ietwat triviale voorbeeld lijkt persoon A over perfecte kennis te beschikken waardoor hij een volledig rationele keuze kan maken, er zijn echter enkele factoren die hij wellicht niet zeker weet. Misschien regent het op de terugweg wel, er staat een lange file of de treinen hebben weer eens vertraging. Het moge duidelijk zijn dat zelfs in een dergelijk eenvoudig besluitvormingsproces het bezitten van perfecte kennis in twijfel mag worden getrokken.

De veronderstelling dat besluitvormers beschikken over perfecte kennis lijkt dus niet geheel terecht te zijn, zoals ook in het voorbeeld met persoon A zichtbaar werd. Jones & Baumgartner (2005) stellen tevens dat het probleem voor besluitvormers vaak is dat zij te veel informatie tot hun beschikking hebben in plaats van te weinig. Het probleem is volgens hen vaak om te onderscheiden welke informatie relevant is voor het maken van een goede beslissing. Wanneer het gaat om besluitvorming rondom complexe sociale problemen lijkt de stroom van kritiek op de eerder genoemde benadering toe te nemen. Vaak zijn er geen voorkeuren uitgesproken voor de uitkomst van een besluit waardoor het vrijwel onmogelijk is om de waarde van zijn consequenties in te schatten (Lindblom, 1959). Zelfs wanneer een besluitvormer uit zou gaan van zijn eigen voorkeuren, blijft het voor de persoon in kwestie erg lastig om deze te ordenen omdat zijn voorkeuren niet zelden conflicteren met elkaar (Lindblom 1959) wat nou als persoon A bijvoorbeeld geld wil besparen maar geen zin heeft om te fietsen. Tot slot stelt Lindblom (1959) dat voorkeuren over de gevolgen van een besluit niet in elke situatie gelijk zijn. Onder bepaalde omstandigheden kan een bepaalde uitkomst als zeer wenselijk worden beschouwd, terwijl diezelfde uitkomst onder andere omstandigheden verwerpelijk kan zijn. Een oplossing volgend Lindblom zou zijn dat besluitvormers direct tussen de alternatieven zal moeten kiezen, aangezien ze niet in staat zijn om de consequenties van elk alternatief in kaart te brengen.

Een belangrijke aanhanger van deze zogenaamde benadering van 'bounded rationality', wat letterlijk impliceert dat het maken van een volledige rationele keuze beperkt wordt, is Herbert Simon die tevens bedenker is van de eerder genoemde term. Volgens Simon (1982) zorgen de complexiteit, de dynamiek en de dubbelzinnigheid van huidige en eveneens toekomstige omgevingen waarin beslissingen genomen moeten worden of waarin zij doorwerken voor deze beperkte rationaliteit. Aangezien besluitvormers klaarblijkelijk geen volledig rationele beslissing kunnen maken, met andere woorden, wanneer zij geen eenduidige antwoorden hebben op de vragen die door March (1994) zijn gesteld (of simpelweg niet alle consequenties van hun keuzemogelijkheden kunnen overzien zoals Simon het stelt), zullen zij vaak uitkomen bij een besluit dat niet optimaal is maar voldoet aan de minimale eisen of verwachtingen. Dit concept staat beter bekend als 'satisficing' (Simon, 1982).

Dat besluitvormers geen volkomen rationeel besluit kunnen nemen is volgens Simon (1982) toe te schrijven aan drie oorzaken.

1. Rationaliteit vraagt om complete kennis en begrip van de uitkomsten van een bepaalde actie of keuze. Het is evident dat het vrij lastig is, zo niet onmogelijk naarmate de situatie aan complexiteit toeneemt, om een volledig overzicht te krijgen van toekomstige consequenties daarom is deze kennis vrijwel nooit aanwezig bij het maken van een beslissing.

2. Aangezien de uitkomsten van de acties of keuzes pas in de toekomst aan het licht komen, is het extreem lastig voor besluitvormers om de toekomstige waarde van hun besluit op waarde te schatten.
3. Voor een volledig rationele beslissing zal een besluitvormer moeten beschikken over alle mogelijke alternatieven die op een probleem of issue van toepassing kunnen zijn. In de realiteit komt het vrijwel nooit voor dat een besluitvormer beschikt over alle alternatieven waardoor een geheel rationele beslissing een utopie lijkt.

Deze drie redenen zijn volgens Simon (1982) aanleiding tot de beperkte rationaliteit bij besluitvormers die bedoeld zijn hun keuzes te baseren op reeds bekende data en kennis, aangezien onbekende kennis niet meegenomen kan worden in het proces. Personen zijn daarom genooddaakt om zaken voor waar aan te nemen zonder dat ze validiteit ervan afzonderlijk kunnen testen (Simon, 1982:252). March (1994) voegt hieraan toe dat wanneer een besluitvormer een volledig rationele beslissing wil nemen, deze ook op de hoogte moet zijn van alle huidige en toekomstige onzekerheden rondom alle alternatieven, iets dat volgens de eerder gegeven opsomming van Simon (1982) niet mogelijk lijkt.

Mede hierdoor is ook March (1994) zich bewust van de restricties die *'the logic of consequence'* kent en stelt hij dat besluitvormers slechts enkele alternatieven achtereenvolgens bekijken in plaats van alle alternatieven tegelijkertijd. Tegelijkertijd richten hij zich niet op alle consequenties maar slechts een beperkt aantal, terwijl de rest wordt genegeerd (J. March 1994). Dit sluit aan bij wat Simon schreef over *'bounded rationality'* waarbij in dit geval een deel van de alternatieven wordt genegeerd, waar ze bij Simon (1982) werden beschreven als onbekend, de uiteindelijke uitkomst blijft echter hetzelfde, een situatie waarin volledig rationeel handelen uitgesloten lijkt.

De voornaamste redenen die March (1994) geeft voor het niet volledig rationeel handelen van besluitvormers zijn de beperkingen die zij hebben betreffende aandacht, geheugen, bevattingsvermogen en communicatie die eveneens worden samengebracht onder de noemer *'bounded rationality'*, deze vier elementen zijn in het vervolg verder uitgewerkt. Het element van perfecte kennis dat volgens hun nodig is om een volledig rationele beslissing te maken lijkt niet te bestaan en zijn stellen daarom dat volkomen rationele beslissingen meer een kwestie van goedgelovigheid zijn dan een realiteit (March, 1994:5)

- Beperkte aandacht: De tijd en mogelijkheden die besluitvormers hebben om aandacht te schenken aan bepaalde zaken is vaak beperkt, ze kunnen immers niet overal tegelijk zijn en ontvangen vaak teveel signalen, zoals dat eerder werd beschreven door Baumgartner & Jones (2005).
- Beperkt geheugen: Besluitvormers hebben vaak maar een beperkte capaciteit om dingen, gebeurtenissen of kennis te onthouden. Herinneringen worden ook niet fysiek opgeslagen waardoor zij misleidend of foutief kunnen zijn.
- Beperkt bevattingsvermogen: Besluitvormers kunnen over het algemeen in een complexe situatie niet alle informatie bevatten of in ieder geval op een effectieve wijze samenvatten of verbanden leggen.
- Beperkt communicatievermogen: Het kan voor besluitvormers vrij lastig zijn om te communiceren met andere in een vreemde taal, een andere culturele achtergrond of zelfs iemand die in een ander wetenschappelijk veld actief is.

Al deze beperkingen die zijn beschreven door March (1994) zijn de redenen achter het feit dat besluitvormers vrij beperkt zijn in hun rationele besluitvorming (March, 1994:11). In de praktijk lijken besluitvormers vaak af te wijken van de theorieën die er bestaan rondom besluitvorming en in plaats van dat zij kijken naar verwachte uitkomsten of risico's zoeken ze naar andere criteria om bij een zo

goed mogelijke beslissing uit te komen (March, 1994). Hierdoor lijken zij vaak vast te houden aan het basis raamwerk voor besluitvorming, maar passen zij dit aan naar gelang de beperkingen die zij tegenkomen, wat in principe beschouwd kan worden als de kern van de theorieën over 'limited rationality' (March, 1994).

Besluitvormers gebruiken vele strategieën en informatie bronnen om om te gaan met deze beperkingen van hun rationaliteit, dit concept staat beter bekend als 'copingmechanisms'. Een deel van deze strategieën komt volgens March voort uit de psychologie. Een voorbeeld van hoe besluitvormers omgaan met hun cognitieve beperkingen is door het gebruik van stereotypering en proberen op die manier personen en alternatieven op basis van bepaalde elementen in te delen, hiervoor nemen zij enkele centrale kenmerken van deze persoon of alternatief en negeren ze de overige kenmerken (March, 1994). Deze strategie wordt ondersteund door vier fundamentele simplificatie technieken die hieronder zullen worden uitgewerkt. Simon (1972: 173) onderstreept het belang van simplificatie van problemen tot het punt dat bepaalde modellen kunnen worden gebruikt voor betrouwbare schattingen. Een andere aanpak is het probleem op te delen in een reeks kleinere problemen, waarbij het oplossen van de kleine problemen vaak leidt tot een degelijke oplossing van het grotere geheel (March, 1994:12).

De eerste simplificatiemethode die besluitvormers vaak gebruiken is editing, problemen en issues worden aangepast en versimpeld voordat ze het besluitvormingsproces binnentreden (March, 1994). Dit wordt over het algemeen gedaan met een klein aantal signalen die op een simpele wijze met elkaar verbonden worden om op die manier de complexe situatie te versimpelen.

Ten tweede trachten besluitvormers problemen te ontleden tot kleinere componenten van het probleem. Hierbij gaan ze uit van het feit dat het überhaupt mogelijk is om de complexe situatie te ontleden en dat de oplossingen voor de kleine problemen opgeteld een adequate oplossing is voor het grote probleem (March, 1994). Deze vorm van simplificatie werd reeds eerder ondersteund door Simon (1972:173). Een veelgebruikte vorm voor het ontleden van een probleem is door achterstevoren op zoek te gaan naar een passende oplossing. Zoals men vaak een doolhof in een puzzelboekje achterstevoren oplost, het doel is duidelijk maar de vraag is hoe men er dient te komen.

Besluitvormers maken tevens vaak gebruik van heuristieken, door patronen in de situaties waarin zij zich bevinden te herkennen en het gedrag dat hoort bij deze patronen toe te passen. Deze heuristieken kunnen worden gezien als vuistregels voor het oplossen van bepaalde problemen (March, 1994:14). Door het gebruik van heuristieken kan volgens Simon (1972:176) op zoek worden gegaan naar plausibele alternatieven voor problemen. De consequentie van het gebruik van heuristieken is dat er vaak niet wordt gezocht naar de oplossing met de beste resultaten tot gevolg, maar naar één waarvan de resultaten voldoende zijn ('*satisficing*') zoals dat al werd beschreven.

Tot slot maken besluitvormers gebruik van '*framing*'. Beslissingen worden vaak geframed door overtuigingen die het probleem dat moet worden aangepakt, de benodigde informatie en de te evalueren dimensies definiëren (March, 1994:14). Vaak gebeurt dit framen op een manier die vrij dicht bij de besluitvormer staan, overtuigingen die uit zijn directe omgeving afkomstig zijn ingegeven door zowel het bewustzijn als het onderbewustzijn.

Hoewel al deze benaderingen een helpende hand trachten te bieden in het besluitvormingsproces waarin de besluitvormer onderhevig is aan de 'bounded rationality' lijken ook andere krachten een belangrijke rol te vertolken. Zo wordt er verondersteld dat een rationele besluitvorming een besluit afhangt van de uitkomsten van een alternatief en dat het alternatief met de beste uitkomsten gekozen zal worden. Vaak kiest een besluitvormer echter niet voor het maximaal haalbare, maar voor het bevredigende alternatief (March, 1994:18) zoals eerder al kort werd aangestipt. Hoewel er vrijwel

nooit een duidelijke scheiding is tussen een proces waarin gezocht wordt naar de maximale uitkomst of een bevredigende uitkomst lijkt er toch een neiging te zijn onder besluitvormers om een oplossing te kiezen die voldoende het probleem oplost.

2.2.2 de institutionele benadering van beleid

In tegenstelling tot de rationele benadering van beleid, gaat de institutionele benadering van beleid uit van een regelgeleide, pad afhankelijke relatie tussen verschillende partijen (Bekkers, 2007). Het gedrag binnen deze benadering wordt beïnvloed door instituties en regels binnen de samenleving en het beleidsproces is vaak gestructureerd door regels en de rol die bepaalde individuen of groeperingen hierbinnen innemen (Bekkers, 2007).

March beschreef eveneens een ander besluitvormingsproces dat past binnen deze institutionele benadering van beleid: the logic of appropriateness. Hierin worden besluiten niet genomen op basis van de uitkomsten van de verschillende alternatieven in combinatie met de voorkeuren van de besluitvormer, maar juist op basis van regels georganiseerd in een bepaalde identiteit of rol. Besluitvormers die handelen vanuit een bepaalde identiteit of rol handelen vanuit de veronderstelling hoe iemand met een dergelijke rol of identiteit zou moeten handelen, voorkeuren voor bepaalde uitkomsten komen hier dus niet aan te pas (J. March 1994). Binnen deze logic of appropriateness speelt het volgen van regels een belangrijke rol en de drie vragen die besluitvormers (denkbeeldig) zouden moeten stellen zouden dan zijn: Wat voor situatie is dit (Herkenningvraagstuk), Wat voor persoon of organisatie ben ik (identificeringsvraagstuk) en wat zou een persoon of organisatie als ik doen in een dergelijk geval? (regelvraagstuk) (J. March 1994). Een identiteit kan in een dergelijk geval gedefinieerd worden als “a conception of self organized into rules for matching action to situation”.

Regels en identiteiten spelen in het dagelijks leven een grote rol als het om besluitvorming gaat. Denk bijvoorbeeld aan een vader die een voorbeeld tracht te zijn voor zijn zoon of een aanvoerder die een leidende functie wil vertolken op het voetbalveld, los van hun persoonlijke voorkeuren proberen zij zich te gedragen zoals van hun verwacht wordt. Binnen een organisatie is er ook vaak sprake van verschillende rollen, zo staat de grote baas niet vaak de vaatwasser uit te ruimen. Bedrijven selecteren vaak werknemers op hun rol, maar hebben ook een eigen identiteit waar werknemers in gevormd worden tot individuen met een wenselijke rol voor de door hun vervulde positie. Dit betekent echter niet dat regel-volgende besluitvorming gebaseerd op identiteit voorspelbaar is. Deze regels en rollen of identiteiten zijn namelijk vaak op meerdere manieren uitlegbaar en worden door elk persoon anders geïnterpreteerd (March, 1994:61). Denk hierbij bijvoorbeeld aan de ouders van een kind die enerzijds liefdevol moeten zijn, maar ook streng moeten kunnen optreden indien nodig. Gezien de hoeveelheid heropvoedprogramma's mag er geconstateerd worden dat deze dubbele pet niet altijd gemakkelijk is in te vullen.

Aangezien niet alle regels en identiteiten tegelijk kunnen worden gevolgd door besluitvormers zullen zij hierbinnen keuzes moeten maken. Dit gebeurt volgens March (1994) door de interactie tussen vier verschillende psychologische mechanismes:

1. Experiential learning – personen leren hierbinnen welke identiteit gepast is binnen een gegeven situatie, gebaseerd op hun voorgaande ervaringen en de uitkomsten hiervan;
2. Categorization - hierbinnen zullen besluitvormers situaties categoriseren op basis van enkele centrale kenmerken van een identiteit;
3. Recency – hier gaan besluitvormers ervan uit dat regels en identiteiten die recent zijn voorgekomen hoogstwaarschijnlijk opnieuw zullen voorkomen;

4. Context of others – de aanwezigheid van andere geven de besluitvormers een beter idee van hun eigen identiteit, denk bijvoorbeeld aan hoe mensen zich gedragen in verschillende sociale settingen.

Binnen deze institutionele benadering is het over het algemeen zo dat het gedrag volgt vanuit de regels die bij een bepaalde identiteit of rol horen, maar tegelijkertijd worden regels overtreden. Dit gebeurt bijvoorbeeld doordat regels genegeerd of simpelweg vergeten worden (J. March 1994). Verder kunnen regels ook veranderen doordat individuen leren van bepaalde situaties en meer ervaring hierin krijgen.

Al met al kan gezegd worden dat er grote verschillen zitten tussen de 'logic of consequence' en de 'logic of appropriateness'. Het verschil zit hem echter niet zozeer in de rationaliteit van de keuzes die zij maken, maar meer in de eisen die zij stellen aan de kwaliteiten van individuen en instituties binnen dit besluitvormingsproces (J. March 1994).

2.2.3 De politieke benadering van beleid

Tot slot is er ook de derde benadering van beleid: de politieke benadering. Binnen deze benadering gaat het voornamelijk om de afweging tussen waarden en concrete belangen van betrokken partijen in het besluitvormingsproces (Bekkers, 2007). Er woedt binnen deze benadering een strijd om macht en belangen waarbij verschillende machtsbronnen zoals kennis en informatie worden ingezet. De besluitvorming binnen deze benadering verloopt vaak stapje voor stapje (incrementeel) en zijn vaak erg grimmig en rommelig (Bekkers, 2007).

Terugkomend op de conceptualisatie van problemen zoals die in paragraaf 2.2.1 werd beschreven zegt Sabatier (1997) dat de manier waarop problemen worden geconceptualiseerd en verwoord richting de besluitvormers een rol in het proces richting het uiteindelijke beleid spelen. De mate waarin een probleem of issue dus wordt versimpeld is hierin van belang. Deze simplificatie is volgens Sabatier (1997) echter erg belangrijk omdat het beleidsproces vaak onderhevig is aan extreme complexiteit en dynamiek waarvoor hij vijf voorbeelden geeft.

1. Er is normaliter sprake van honderden verschillende geïnteresseerden individuen, groepen of organisaties. Elk zal zich, beïnvloed door zijn achtergrond en omgeving, eigen normen, waarden en percepties aanmeten bij een probleem of issue.
2. Het proces verloopt vaak over tien jaar of meer, een periode waar natuurlijk veel kan veranderen betreffende het politieke landschap en normen en waarden.
3. Er zijn vaak vele verschillende programma's die zich bezig houden met een bepaald probleem, binnen deze programma's zijn vaak verschillende bestuurslagen van de overheid betrokken.
4. Discussies gaan vaak over technische problemen of technische aspecten van een probleem waardoor een hoge mate van aandacht wordt gevraagd door beleidsbepalers in de publieke discussie.
5. Vaak spelen er bij dergelijke complexe problemen, van oudsher diep gewortelde gevoelens en wensen een rol en staan er grote geld bedragen en reputaties op het spel.

In het kort wil Sabatier (1997) met deze lijst zeggen dat men om het beleidsproces te begrijpen kennis moet nemen van wensen en percepties van honderden individuen en groepen betreffende mogelijk zeer technisch wetenschappelijke zaken over een tijdsspanne van meer dan tien jaar. Dit lijkt volgens Sabatier (1997) reden genoeg om voor simplificatie van problemen of issues te pleiten, aangezien het onmogelijk lijkt om naar alles te zoeken en dit tevens te begrijpen. Dit lijkt terug te grijpen op het begrip 'bounded rationality' dat eerder werd beschreven aan de hand van Simon en March & Olsen.

Sabatier (2007) tracht in zijn boek, *Theories of the policy process*, te beschrijven op welke manier er ondanks de beperkte rationaliteit bij besluitvormers, vooral in zeer complexe problemen zoals

hierboven beschreven, toch beleid kan ontstaan. Hij zegt hierover dat raamwerken, theorieën en modellen hierin een belangrijke rol kunnen spelen door het conceptualisatie vermogen dat zij meedragen.

Een goed raamwerk zal volgens Sabatier (2007) moeten voldoen aan een viertal eisen, op basis van deze eisen heeft hij een aantal raamwerken op een rijtje gezet. Een voorbeeld van een raamwerk dat Sabatier (2007) in zijn boek aanhaalt is het 'punctuated equilibrium framework' ontwikkeld door Baumgartner & Jones (1995). In dit raamwerk wordt betoogd dat het Amerikaanse politieke landschap wordt gekenmerkt door lange periode van incrementele veranderingen die doorbroken worden door korte periodes van grote beleidsveranderingen.

Een ander raamwerk dat goed aansluit bij de politieke benadering van besluit is het Advocacy Coalition Framework (ACF) dat Sabatier zelf ontwikkelde in samenwerking met Jenkins-Smith (1988, 1993). Bij dit raamwerk ligt de focus op de interactie tussen 'advocacy coalitions' die bestaan uit individuen met verschillende achtergronden die een set aan beleidsvoorkeuren delen binnen een bepaald beleidssubstelsysteem. Het ACF verschilt van de meeste rationele keuze modellen door de manier waarop individuen worden geschetst (Sabatier & Schlager, 2000). De rationele keuze modellen gaan uit van zelfverrijking door individuen terwijl het ACF ervan uit gaat dat de normatieve overtuigingen van individuen empirisch moet worden vastgesteld en sluit daarom vooraf niet de mogelijkheid van altruïsme uit. Het ACF volgt March & Olsen (1996), door te stellen dat er twee systemen voor normatieve redenering bestaan: 'a logic of appropriateness' en 'a logic of consequence', die beide eerder dit hoofdstuk zijn besproken. De gevolgen hiervan zijn onder andere dat individuen die in verschillende coalities opereren vaak weliswaar de zelfde informatie voorgeschoteld krijgen, maar deze anders interpreteren met mogelijk wantrouwen tot gevolg (Sabatier, 2007). De manier waarop het ACF het individu neerzet biedt een helpende hand bij het verklaren van het escaleren en voortduren van een beleidsconflict.

Nu rijst de vraag hoe meningen en beleid verandert binnen een subsysteem (het begrip subsysteem zal later worden geëxpliciteerd) in het ACF. Het mag aangenomen worden dat leden van een coalitie niet geheel vrijwillig hun mening zal veranderen en zelfs wetenschappelijke en technische informatie zullen de kern van de mening niet gauw wijzigen (Sabatier & Zafonte, 2001). Aangezien grote veranderingen niet binnen het subsysteem plaatsvinden, zullen ze dus van buiten moeten komen (Sabatier, 2007). Dit kan volgens het ACF op twee manieren gebeuren, via Policy-oriented learning, waarbij kleine veranderingen kunnen optreden door het opdoen van ervaringen en zodoende te leren (Sabatier & Jenkins-Smith, 1999). De andere optie is via external perturbations or shocks, oftewel een grote schok van buitenaf het veranderen van de regering of door veranderingen in andere subsystemen.

Hoewel er volgens het klassieke ACF twee manieren zijn om meningen te doen veranderen worden er nog twee andere manieren genoemd die min of meer hetzelfde effect weten te bewerkstelligen. Ten eerste zijn er naast externe schokken ook interne schokken te onderscheiden, deze theorie komt in navolging van de "focussing events" literatuur van Kingdon (1995) en Birkland (1997) (Sabatier, 2007). Binnen de nieuwste herzieningen van het ACF is deze methode van beleidsverandering daarom ook breed geaccepteerd. Een voorbeeld van een dergelijke schok die zich binnen een bepaald subsysteem afspeelt was zichtbaar in 2005 toen door falend verlov beleid bij TBS klinieken een serie ontsnappingen plaats vond, dit leidde uiteindelijk tot strenger beleid binnen de sector. Ten tweede is het ook mogelijk om tot verandering binnen een subsysteem te komen door een onderhandelde overeenkomst tussen partijen. Veel aantal aspecten van een dergelijke onderhandeling spelen hierbij een rol zoals de alternatieven die alle partijen hebben, de prikkels die zij hebben om überhaupt te onderhandelen en de duur van het onderhandelen.

Aangezien het ACF veronderstelt dat beleidsbepalingen in de moderne maatschappij zo complex zijn zullen deelnemers zich moeten specialiseren in een bepaald onderwerp om er überhaupt invloed op te kunnen uitoefenen. Dit specialiseren, gebeurt in dergelijke subsystemen, die al eerder kort werden aangestipt, waar meerdere individuen samenkomen die het beleidsproces op een bepaald gebied willen beïnvloeden (Sabatier, 2007:192). Zo'n subsysteem wordt gekenmerkt door zowel een functionele (bijvoorbeeld volkshuisvesting) als een territoriale dimensie (bijvoorbeeld gemeente Amsterdam). Het raamwerk veronderstelt tevens dat de spelers binnen dit subsysteem een sterke overtuiging hebben en in grote mate gemotiveerd zijn om die overtuigingen om te zetten in beleid. Aangezien het vaak om sterk wetenschappelijke onderwerpen gaat, zoals in de opsomming van Sabatier werd vermeld, spelen onderzoekers een centrale rol binnen een dergelijk subsysteem en aangezien het vaak gaat om issues die voor tien jaar of langer spelen, neemt het ACF aan dat overtuigingen van de verschillende individuen of groepen stabiel zijn over de gehele periode waardoor grote beleidsveranderingen erg lastig te bewerkstelligen zijn (Sabatier, 2007). Het bepalen van de juiste scope voor een subsysteem kan erg lastig zijn, niet in de laatste plaats vanwege de overlap die vele subsystemen kennen. Het kiezen van een goede scope wordt echter al een van de belangrijkste aspecten van een ACF project beschouwd. Sabatier (2007) geeft aan dat de fundamentele regel zou moeten zijn: "Focus on the substantive and geographic scope of the institutions that structure interaction."

Een groot deel van beleidsbepaling vindt plaats in verschillende subsystemen en is onderhevig aan onderhandelingen tussen specialisten (Sabatier, 2007:193). Het gedrag dat individuen of organisaties echter vertonen binnen een dergelijk subsysteem wordt beïnvloedt door twee sets exogene factoren, een stabiele en een dynamische set (Sabatier, 2007). De stabiele factoren veranderen zelden tijdens de periode van een bepaald issue (ongeveer tien jaar of meer) waardoor ze vrijwel nooit de reden zijn van beleidsveranderingen binnen een systeem. Ze stellen echter wel de grenzen aan een subsysteem en bepalen welke middelen er zich in een subsysteem bevinden. De dynamische factoren veranderen vaak, dit kunnen veranderingen zijn in een socio-economische context of bijvoorbeeld beleidsveranderingen in een ander subsysteem. Deze factoren spelen vanwege hun dynamiek een grote rol in grote beleidsveranderingen binnen een subsysteem.

Een andere belangrijk aspect binnen het ACF zijn de coalition opportunity structures, deze vormen een brug tussen deze exogene factoren en het subsysteem. Lijphart (1999) beschreef twee van deze structuren. De eerste is de mate van consensus die nodig is voor grote beleidsveranderingen, Nederland wordt bijvoorbeeld gekenmerkt door een lange historie van consensus politiek, waardoor de mate van consensus erg hoog ligt ten opzichte van andere landen zoals de Verenigde Staten. De tweede structuur is de openheid van het politieke systeem, dat afhangt van het aantal besluitvormers dat gepasseerd moet worden voor er daadwerkelijk een beslissing kan worden genomen en de bereikbaarheid van elk van deze stappen in het proces. Al met al kan men stellen dat mogelijkheden tot meerdere coalities vaak worden gevoed door een open besluitvormingssysteem en een degelijke compromissencultuur.

Waar Sabatier met zijn ACF zich primair richt op hoe besluitvorming kan plaatsvinden binnen een subsysteem tussen verschillende, tegen over elkaar staande groepen, wordt de interactie tussen twee personen ietwat achterwege gelaten. Bachrach & Baratz vullen dit gat aan met hun theorieën over macht en het daaruit voortvloeiende (non)-decision making. Decision making, oftewel besluitvorming, is al vaker aan bod geweest, maar non-decision making is een nieuw begrip en kan worden gedefinieerd als: "a decision that results in the suppression or thwarting of a latent or manifest challenge to the values and interests of the decision maker (Bachrach & Baratz, 1970:44).

Dit begrip zorgt er dus voor dat de vraag naar verandering in een bestaande omgeving verborgen, verstikt of vermoord wordt voordat deze überhaupt tot uitdrukking gebracht kan worden in de besluitvormingsarena (Dowding 2011). Ook kan de vraag naar verandering worden vernietigd tijdens het besluitvormingsproces (Bachrach & Baratz, 1970:44). Bachrach & Baratz zijn van mening dat de invloed van macht niet altijd op een goede manier is meegenomen in de besluitvorming theorieën. Zo wordt er volgens het tweetal niet of te weinig onderscheid gemaakt tussen macht en dwang, invloed en gezag, ook wordt macht vaak behandeld in een vacuüm, plus dat alleen zichtbare macht vaak behandeld werd. Bachrach & Baratz verdeelde de aanleidingen tot non-decisions onder in vier categorieën:

1. Het gebruik van macht;
2. Het dreigen met sancties (dwang);
3. Het gebruik van heersende normen, regels en procedures om problemen te vernietigen (invloed)
4. Het versterken of creëren van nieuwe normen om beginnende conflicten te stuiten (autoriteit).

Het begrip van non-decisions is veel bekritiseerd, Wolfinger & Polsby waren bijvoorbeeld van mening dat non-decisions niet konden bestaan als ze niet zichtbaar of meetbaar zijn (Dowding 2011). Hoewel het waar is dat de essentie van een non-decision is dat deze niet zichtbaar is en ver weg blijft van de publieke discussie of politieke agenda wordt ze toch vaak in discussies betreffende macht en besluitvorming meegenomen (Dowding 2011).

Nu non-decision making is uitgewerkt, zoals eerder met decision making werd gedaan kunnen we kijken naar de categorieën die eerder zijn genoemd. Zo beschrijven Bachrach & Baratz in hun boek 'two faces of power' (1962) dat er twee verschillende manieren zijn om tegen macht aan te kijken: de pluralistische en de elitaire (volgens Kamuzora, 2006 is er nog een derde manier: structurele, maar deze wordt buiten beschouwing gelaten). Macht kan hierbij worden gedefinieerd als de invloed die persoon A heeft in het besluitvormingsproces dat persoon B beïnvloedt (Bachrach & Baratz, 1963). Verder wordt verondersteld dat macht de eigenaar ervan ten goede komt, alleen wordt het betwijfeld of het daadwerkelijk mogelijk is om macht te bezitten, het gaat namelijk veelal om indirecte macht zoals wanneer persoon A het voor elkaar krijgt persoon B iets te laten doen, is de kans dat persoon C persoon B weer iets anders kan laten doen zeer klein (Bachrach & Baratz, 1963:663).

De eerste vorm van macht komt voort uit de politicologie waarbij de macht zeer diffuus is, terwijl de tweede vorm zijn oorsprong kent in de sociologie waar de macht sterk gecentraliseerd is. In de pluralistische kijk op macht, waarin de machtsverdeling stabiel wordt geacht over een langere periode, gaat het niet zozeer om de bron van de macht maar over de uitvoering ervan. Macht is volgens de aanhangers van het pluralisme 'participation in decisionmaking' de vraag is dus hoeveel macht iemand kan uitoefenen op het besluitvormingsproces, die gemeten en geanalyseerd kan worden aan een serie van keuzemomenten. De marktplaats voor beleidsideeën is open en bereikbaar voor verschillende groepen en door competitie heeft elke groep een kans om het beleid te beïnvloeden. Groepen die het beleid willen veranderen hebben weliswaar niet altijd succes, maar ze hebben wel degelijk een kans. De elitistische kijk op macht stelt juist dat macht geconcentreerd is in de handen van onder gerepresenteerde groepen die samenwerking om hun geluid te laten horen in het publieke en politieke speelveld (Kamuzora, 2006).

Macht is één van de middelen die besluitvormers in kunnen zetten om anderen binnen een subsysteem te overtuigen van hun gelijk, iets dat kenmerkend is voor de politieke benadering van beleid. Dit wordt

eveneens weergegeven in figuur 1 waar de resources een brug vormen tussen externe gebeurtenissen en het subsysteem.

Voor het bestaan van een machtsrelatie zijn een aantal aspecten van belang. Zo moeten er conflicten spelen tussen twee (of meer) individuen of groepen en zal partij B uiteindelijk moeten zwichten voor de wensen van partij A. Daarnaast zal er een partij moeten zijn die straffen moet kunnen uitdelen. Deze straffen hebben echter alleen zin wanneer de bedreigde persoon weet wat er van hem verlangd wordt, de straf ook daadwerkelijk wordt gezien als straf, de dreiging reëel is en dat zijn persoonlijke voorkeuren niet opwegen tegen de nadelen die de straf met zich meedraagt (Bachrach & Baratz, 1963).

Naast macht spelen er nog drie andere concepten een belangrijke rol bij non-decision making; dwang, invloed en autoriteit. Met de uitleg van macht zoals hierboven is weergegeven lijken macht en dwang erg veel op elkaar, er is echter een wezenlijk verschil tussen beide begrippen. Bij dwang heeft B namelijk vrijwel geen keus dan te gehoorzamen aan de wensen van A terwijl dit bij macht niet het geval is. Verder buigt in het geval van macht B voor de mening van A terwijl bij dwang en manipulatie B feitelijk wel buigt voor de mening van A, maar ondertussen zijn eigen mening kan behouden. Dwang wordt ook wel omschreven als de uitvoering van macht, vandaar dat ze veel van elkaar weg lijken te hebben.

Invloed is de derde factor rondom het non-decision making proces en lijkt eveneens overeen te komen met het begrip macht. In het geval van invloed zal A echter in staat zijn om B zijn mening op te leggen zonder dat daarbij zichtbare sancties wordt gebruikt (Bachrach & Baratz, 1963). Beide begrippen versterken elkaar overigens vaak wel waarbij macht zorgt voor invloed en invloed zorgt voor macht om invloed uit te oefenen op een ander individu kan men gebruik maken van bestaande normen en waarden, maar ook regels en problemen om op die manier iemand anders zijn mening te beïnvloeden.

Tot slot is er de factor autoriteit die ook wel wordt gezien als formele macht en opnieuw erg lijkt om de factor macht (Bachrach & Baratz, 1963). Aan de andere kant wordt autoriteit ook gezien als een communicatieve kwaliteit die rationeel overleg mogelijk maakt. Het is in dergelijke gevallen niet zo dat A autoriteit bezit, maar juist dat B de communicatie van A als autoritair beschouwt (Barach & Baratz, 1963).

Een van de belangrijkste functies van non-decision making is het behouden van de 'mobilization of bias' dat zich binnen een bepaald systeem heeft gevestigd. Deze 'mobilization of bias' stelt een set overtuigingen, waarden en ingesleten procedures voor die sommige groepen of individuen, in relatie tot anderen, privileges verschaffen, wat vrij haaks staat op de eerder beschreven pluralistische kijk op macht (Bachrach & Baratz, 1970). De vier factoren die eerder uitgebreid zijn beschreven bepalen de mate waarin groepen of individuen wel of geen rol spelen in het besluitvormingsproces

Deze 4 factoren spelen een grote rol bij de 'mobilization of bias' en daarmee bij het non-decision making. De uitkomst van zo'n non-decision is vaak dat bepaalde personen, groepen, problemen of issues worden uitgesloten of onderdrukt waardoor de scope van het debat gelimiteerd is en deze alleen 'veilige' issues bevat oftewel, issues die niet of nauwelijks voor conflict zorgen (Bachrach & Baratz, 1970). Het is echter wel mogelijk om de mobilization of bias te testen door de scope van het besluitvormingsproces uit te breiden door de kennis van de deelnemers aan het proces uit te breiden.

Het nemen van een besluit hangt dus af van een aantal zaken maar voornamelijk van de benadering van beleid die wordt gekozen. In de rationale benadering zijn zaken zoals het probleem, alle alternatieven en de gevolgen van de alternatieven van belang bij het besluitvormingsproces. In complexe sociale problemen lijkt het vrijwel onmogelijk om kennis te bezitten over al deze zaken. Zowel March als Simon zijn het eens over het feit dat volledig rationele beslissingen vrijwel onmogelijk zijn, zeker bij complexe sociale problemen. Sabatier onderstreept dit door de complexiteit van bepaalde issues waar beleidsmakers aan bloot worden gesteld te duiden. Om om te gaan met beperkte

rationaliteit zullen besluitvormers coping mechanisms toepassen zoals het opdelen van het probleem in kleinere problemen, om deze vervolgens op te lossen, of door heuristische of stereotypen toe te passen. De uitkomst van een besluitvormingsproces zal dan vaak niet het maximaal haalbare zijn, maar vaak wel 'satisficing' op basis van de voorkeuren van de besluitvormer.

Bij de institutionele benadering gaat het echter veel vaker om regels die gelden binnen bepaalde instituties of in de maatschappij over rollen die de besluitvormers worden aangemeten.

Sabatier beschreef verder, binnen de politieke benadering van beleid, hoe de besluitvorming tot stand komt wanneer er verschillende individuen of groepen tegenover elkaar staan binnen een subsysteem aan de hand van het door hem ontwikkelde 'Advocacy Coalition Framework' en hoe dit wordt gedreven door zowel schokken van buitenaf, als van binnen waardoor de mate van consensus wordt beïnvloed. Waar Sabatier stelt dat meningen niet zo gemakkelijk veranderen werd dit bevestigd door Bachrach & Baratz die echter wel de besluitvorming tussen twee individuen of groepen verder onder de loep namen. Zij concludeerden dat besluitvorming, met andere woorden het uitsluiten of oplossen van conflicten tussen partijen die tegenover elkaar staan, wordt beïnvloed door onder andere macht en autoriteit. Al met al kan worden geconcludeerd dat de eerste deelvraag, die zich bezig hield met wat de theorie over besluitvorming precies inhield, is beantwoord.

2.3 Strategic Surprises & Management

Nu er meer duidelijk is over het besluitvormingsproces en hoe beleid daadwerkelijk tot stand komt, kan er gekeken worden naar de tweede pilaar waar deze scriptie op gebouwd zal worden, namelijk strategic surprises. Besluitvorming wordt vaak beïnvloed door de betrokkenheid van politieke partijen, NGO's, one-issue partijen en belangengroepen (Bekkers et al, 2011). Dergelijke groeperingen ondersteunen en beïnvloeden onderhandelingsprocessen rondom besluitvorming (Gerhards & Rucht, 1992). Verder spelen zij een belangrijke rol in het proces van issues geschikt te maken voor een publiek of politiek debat (Klandermans, 1984).

Issues of problemen die zich voordoen in de maatschappij en vragen om aangepast of nieuw beleid komen vaak vanuit het niets aan het licht, in plaats als aangekondigd probleem dat iedereen al ver van te voren zag aankomen. Deze spontane issues staan beter bekend als strategic surprises en deze confronteren beleidsbepalers met een vrij ongecontroleerde vraag naar verandering (Ansoff, 1980). Deze 'fast issues' komen steeds vaker voor en worden veroorzaakt door gebeurtenissen uit een onverwachte hoek met grote gevolgen voor een organisatie (Ansoff 1980), door de combinatie van snelheid en het feit dat het een nieuwe issue betreft is het onmogelijk voor organisaties om ze tijdig waar te nemen en een passende oplossing te bedenken, hierdoor zijn ze genoodzaakt gebruik te maken van de interne reflexen (Ansoff, 1980). Het feit dat deze issues snel opkomen en een vraag naar verandering met zich meebrengen maken ze strategisch interessant. De management strategie die wordt aangedragen heeft mogelijk invloed op de organisatie voor een zeer lange periode en bepaald dus in zekere mate het beleid voor de komende jaren. Hoe er moet worden omgegaan met de verrassing en welke middelen hiervoor ingezet moeten worden, moet met het oog op de toekomst echter in zeer korte tijd bepaald worden.

Voorbeelden van dergelijke strategic surprises zijn er voldoende. Terugkomend op persoon A die inmiddels op zijn fiets is aangekomen bij zijn kantoor, moet in de middag zijn transportbeleid aanpassen omdat zijn fiets gestolen blijkt te zijn, het moge duidelijk zijn dat deze onaangename verrassing direct invloed heeft op het besluit van persoon A. Minder triviale voorbeelden zijn er ook genoeg zoals de verscheidene 'kopschopfilmpjes' die tegenwoordig veel via sociale media worden verspreid en die scholen bijna verplichten hun pestbeleid aan te passen of zoals in deze scriptie verder

zal worden uitgewerkt de bezetting van het maagdenhuis die de UvA momenteel dwingt haar bestuursstructuur en financiële beleid in zekere mate aan te passen.

Het lijkt evident wat strategic surprises exact zijn en daarmee lijkt ook de deelvraag met betrekking tot de vraag wat de theorie omtrent strategic surprises precies inhoudt beantwoord. Het blijft echter onduidelijk hoe strategic surprises nou precies tot stand komen en wanneer is een beleidsmaker genoodzaakt het beleid aan te passen op dit nieuwe issue of probleem. Dit staat nog los van de vraag hoe dit dan daadwerkelijk zou moeten worden aangepakt. De vorming van strategic surprises hangt vaak af van de mobilisatie van individuen en organisaties, maar dit is niet altijd zo. Denk bijvoorbeeld aan het verkeerd declareren door VVD Tweede-Kamer lid Mark Verheijen waardoor hij zich genoodzaakt zag op te stappen. Deze strategic surprise dwong de VVD in een positie dat ze beleid moest ontwikkelen zonder dat er ook maar enige vorm van mobilisatie bij kwam kijken.

Vaak speelt mobilisatie echter wel een grote rol, Melucci (1996) definieerde het doel van mobilisatie als het overtuigen van mensen om zowel materiele als non-materiele middelen zoals tijd, kennis, geld bij te dragen om de organisator van de mobilisatie te ondersteunen. Bij strategic surprises gaat het in toenemende mate vaak om micro-mobilisatie, een vorm van mobilisatie die begint bij kleine, vaak ad-hoc groeperingen (Snow et al. 1986). Dit fenomeen wordt mede veroorzaakt door de opkomst van sociale media en de virtuele verbondenheid van individuen (Bekkers, et al., 2011) Andere vormen van mobilisatie zijn macro-mobilisatie, waarbij mensen gemobiliseerd worden via massa-georiënteerde bewegingen zoals politieke partijen (Bekkers et al., 2011) en meso-mobilisatie waarbij mensen worden gemobiliseerd door één enkele organisatie (Gerhard & Rucht 1992).

Zoals eerder werd aangegeven zorgt de nieuwigheid en snelheid van een strategic surprise ervoor dat organisaties genoodzaakt zijn om een snelle interne reactie te ontwikkelen. Dit reactieproces kan gezien worden als een leerproces dat kan veranderen wanneer een organisatie vaker in een dergelijke situatie terecht komt.

Volgens (Bekker et al., 2011) zijn er drie mogelijke uitkomsten van dit leerproces. De eerste uitkomst is dat beleidsbepalers trachten de mobilisatie van individuen rondom een issue tegenwicht te bieden in plaats van inhoudelijk op het issue in te gaan. Door minieme veranderingen aan te brengen resulteert dit vaak in een nieuw beleidsevenwicht (Baumgartner & Jones 2002). Een tweede mogelijke uitkomst is dat de beleidsmakers het issue aangrijpen om een beleidsopening te creëren zodat een nieuwe aanpak van het issue besproken kan worden (Baumgartner & Jones 2002). Hieruit zouden nieuwe regels, nieuwe speler, nieuwe posities en nieuwe perspectieven kunnen voortvloeien (Thelen 2003). De derde mogelijke uitkomst is een situatie waarin sommige elementen zijn aangepast terwijl de kern van het huidige beleid overeind blijft. Dit gebeurt soms door het punt van kritiek op te nemen in een aangepast beleidsprogramma (Thelen, 2003).

Al met al lijken strategic surprises veelal af te hangen van de mobilisatie, ongeacht van welke vorm, die er ontstaat rondom een bepaald issue, maar dit blijkt niet altijd het geval. Door vaker in een dergelijke situatie terecht te komen zullen individuen en organisatie leren van hun ervaringen waardoor er drie typen uitkomsten onderscheiden kunnen worden waarin beleid wordt aangepast op deze strategic surprises. De deelvraag die zich bezig hield met het vraagstuk hoe strategic surprises in theorie gemanaged worden lijkt hiermee dus beantwoord. Als we deze kennis in het licht zien van de besluitvormingstheorieën die eerder dit hoofdstuk werden gepresenteerd worden een paar dingen duidelijk. Strategic surprises kunnen een grote rol spelen binnen het besluitvormingsproces, ongeacht welke benadering van beleid gebruikt wordt. De benadering die echter gekozen wordt heeft hoogstwaarschijnlijk wel een grote invloed op de uitkomst van het strategic surprise management zoals dat door Bekkers et al. (2011) beschreven werd.

Hoofdstuk 3: Conceptueel model, operationalisering en methodologie

Met de verschillende theorieën uit hoofdstuk 2 in het achterhoofd kan er in dit hoofdstuk gekeken worden naar het conceptueel model en de operationalisering van het onderzoek. Deze onderdelen zullen een cruciale rol spelen bij het beantwoorden van de onderzoeksvraag. Tot slot zal ook de methodologie die wordt gebruikt in het vervolg van deze scriptie worden geschetst en toegelicht.

3.1 Conceptueel model

In het conceptueel model zullen alle theorieën die in het vorige hoofdstuk gepresenteerd zijn worden samengevoegd in één overzichtelijk conceptueel model. Binnen dit model zal inzichtelijk worden gemaakt hoe de verschillende strategische surprises worden omgevormd tot (ogenschijnlijk) nieuw beleid onder invloed van verschillende benaderingen van datzelfde beleid en het begrip framing.

Een zogenaamde strategische surprise wordt in deze thesis opgevat als: *Snel rijzende issues in een maatschappij die beleidsbepalers confronteren met een vrij ongecontroleerde vraag naar nieuw beleid of aanpassingen aan het huidige beleid* (Gebaseerd op Ansoff, 1980).

Hoe een strategische surprise leidt tot eventueel aangepast beleid hangt in de eerste plaats af van de benadering van beleid waarbinnen beleidsmakers opereren. Zoals reeds in het vorige hoofdstuk werd geschetst is er een drietal benaderingen van beleid te onderscheiden:

1. De rationele benadering
2. De institutionele benadering
3. De politieke benadering

Elke benadering heeft unieke kenmerken op het gebied van onder andere instrumentatie, mens- en wereldbeeld en de rol van politiek, kennis en informatie en leidt op die manier tot een ander besluitvormingsproces. Een besluitvormer binnen de rationele benadering van beleid zal zich bijvoorbeeld buigen over de vraag welke alternatieven er zijn om het issue aan te pakken en wat de consequenties zijn van elk van die alternatieven, terwijl iemand vanuit de institutionele benadering zich eerder zal afvragen wat zijn identiteit is bij het aanpakken van dat issue en hoe deze identiteit wordt geacht zich te gedragen. Binnen de politieke benadering houden besluitvormers zich juist meer bezig met de vraag hoe zij anderen kunnen overtuigen van hun gelijk inzake beleidsveranderingen, dit doen zij bijvoorbeeld door het strategisch inzetten van macht of autoriteit.

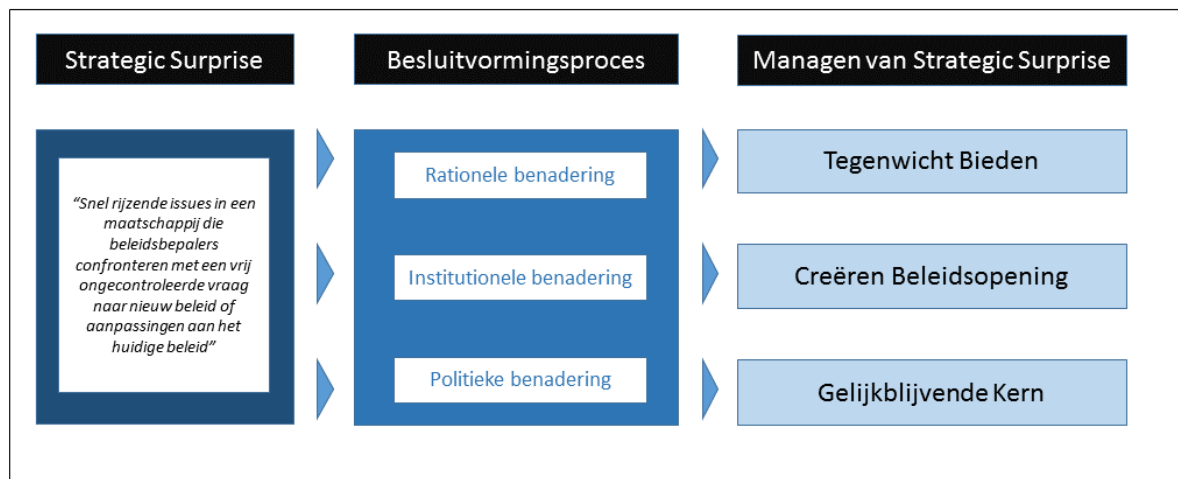
Het management van strategische surprises, zoals dat helemaal rechts in het model staat weergegeven kan worden opgedeeld in een drietal opties zoals die beschreven zijn door Bekkers et al. (2007). De drie mogelijke uitkomsten zijn:

1. Er wordt tegengewicht geboden aan de mobilisatie rondom een issue met minieme beleidsveranderingen tot gevolg;
2. Een beleidsopening wordt gecreëerd om een nieuwe aanpak van het issue bespreekbaar te maken;
3. De kern blijft gelijk terwijl sommige elementen daaromheen worden aangepast.'

Beleidsbepalers zullen zich hoogstwaarschijnlijk wenden tot één van deze drie manieren om om te gaan met strategische surprises. Hierbij zal worden onderzocht of deze management strategie kan worden verklaard vanuit verschillende factoren die voortvloeien uit de verschillende benaderingen van beleid waarbinnen zij mogelijk opereren.

Van de Universiteit van Amsterdam wordt verwacht dat men werkt binnen de institutionele benadering van beleid. Een universiteit wordt bijna per definitie vorm gegeven door kennis-, onderwijs- en onderzoeksinstituten waardoor er vermoedelijk ook de gelijknamige benadering van beleid te onderscheiden valt. Er wordt tevens verwacht dat ook rationaliteit en in mindere mate politiek spelen een rol binnen de meeste universiteiten, het is dus goed mogelijk dat ook elementen van deze benaderingen zijn terug te zien bij de UvA. Daarbij wordt er tevens verwacht dat de bezetting van het Maagdenhuis kan worden getypeerd als strategic surprise door de snelheid waarmee de bezetting een feit was, de strategische gevolgen voor de UvA als organisatie en het verrassingselement wat betreft de omvang van de protesten. Tot slot lijkt het lastig om een goede verwachting uit te spreken wat betreft het managen van de Maagdenhuisbezetting. Toch lijkt het onwaarschijnlijk dat de UvA tegenwicht zal bieden aan de bezetters, dit wordt dus ook niet verwacht. De omvang van de protesten was dusdanig groot dat de UvA bijna genooddaakt lijkt om serieus om te springen met de eisen. De eisen lijken tevens betrekking te hebben op een aantal zaken dat al jaren speelt binnen de UvA, hierdoor lijkt tegenwicht vanuit het CvB en de rest van de organisatie eveneens vrij onwaarschijnlijk. Mogelijk wordt de bezetting aangepakt om een nieuwe aanpak bespreekbaar te maken, dit is ook enigszins de verwachting van de onderzoeker. Aangezien een aantal van de eisen die de demonstranten op tafel hebben gelegd betrekking hebben op zaken die al jaren spelen, waarover meer in hoofdstuk 5, wordt er verwacht dat de UvA dit moment zal aangrijpen om een aantal zaken structureel anders aan te pakken. Ook een gelijkblijvende kern van beleid behoort tot de mogelijkheden en de verwachting is dat deze mogelijk tot uiting komt wanneer de UvA niet alle eisen van de demonstranten kan aanpakken door toedoen van regelgeving vanuit Den Haag.

Hieronder is het conceptueel model weergegeven met daarin alle behandelde kernconcepten en hun relaties tot elkaar.



Figuur 1: Conceptueel model

3.2 Operationalisatie

Met het theoretische raamwerk en het zojuist gepresenteerde conceptueel model in het achterhoofd dient de slag naar empirisch onderzoek gemaakt te worden, waarvoor alle gepresenteerde verbanden en begrippen behapbaar moeten worden de werkelijkheid. Om dit te bewerkstelligen zal er geoperationaliseerd moeten worden, een proces dat plaatsvindt in drie stappen. De eerste stap is het afbakeningen van de relevante theoretische begrippen door ze van een definitie te voorzien. Vervolgens zal inzichtelijk worden gemaakt welke vormen (variabelen) van het begrip in de praktijk een rol kunnen spelen, gebaseerd op de gegeven definitie. En tot slot zal duidelijk worden hoe deze variabelen in de praktijk gemeten zullen worden.

3.2.1 Strategic Surprise

Zoals eerder werd aangegeven wordt het begrip strategic surprise gedefinieerd als: *“Snel rijzende issues in een maatschappij die beleidsbepalers confronteren met een vrij ongecontroleerde vraag naar nieuw beleid of aanpassingen aan het huidige beleid”* (gebaseerd op Ansoff, 1980).

In dit onderzoek kan een strategic surprise worden geoperationaliseerd als:

De mate waarin de nieuwigheid van een issue en de snelheid van zijn opkomst in de maatschappij zorgen voor een vraag naar veranderend of nieuw beleid.

Met nieuwigheid wordt bedoeld dat het gaat om een verandering in de maatschappij door de opkomst van een bepaald issue dat tot dan toe niet of nauwelijks voorkwam. Dit heeft tot gevolg dat beleidsmakers niet eerder zijn geconfronteerd met een dergelijk issue waardoor de moeilijkheid om adequaat om te gaan met de veranderende vraag naar beleid toeneemt. De snelheid waarmee het issue op de voorgrond treedt speelt hierin ook een rol en zorgt ervoor dat er slechts een beperkte reactietijd is voor de betrokken besluitvormers, met alle gevolgen van dien. In het geval van de Maagdenhuisbezetting kan snelheid op een aantal manieren worden opgevat, zoals de lengte in dagen van de daadwerkelijke bezetting, de tijd die het kostte om het gebouw te bezetten of zelfs de langere periode van sluimerende onvrede die er aan voorafging. Verder in het onderzoek zal daarom niet alleen naar het begrip snelheid gekeken worden, maar tevens zal er worden onderzocht in hoeverre de bezetting als verassing kwam.

3.2.2 Besluitvorming

Het tweede begrip dat voortvloeit uit het conceptueel model is besluitvorming. Besluitvorming kan simpelweg, los van de drie benaderingen, worden beschreven als: *“het komen tot een bepaald, gemotiveerd besluit door het selecteren van een actie uit een set alternatieven”*. Besluitvorming kan worden geoperationaliseerd als de mate waarin beleid daadwerkelijk ontstaan of veranderd is (in dit geval door toedoen van de strategic surprise). Dit kan mede worden bepaald door beleidsbepalers die geconfronteerd zijn met het issue en die hoogstwaarschijnlijk in een bepaalde mate het gevoel hebben dat de strategic surprise invloed had op het nieuwe of veranderde beleid. Het onderzoek tracht de manier waarop de strategic surprise gemanaged wordt te verklaren vanuit verschillende factoren die voortvloeien uit de mogelijke benaderingen van beleid waarbinnen de UvA opereert.

Zoals eerder werd aangegeven kan besluit worden gevormd vanuit drie verschillende benaderingen van beleid: de rationele benadering, de institutionele benadering en de politieke benadering. Elk van deze benadering zal op zijn eigen manier geoperationaliseerd dienen te worden om in het onderzoek te kunnen redeneren welke uitkomst van het strategic surprise management in welke mate is beïnvloedt door elk van deze benaderingen.

3.2.2.1 Rationele benadering van beleid

Verklaringsmechanisme

Dit verklaringsmechanisme is één van de vele karakteristieken waarop de drie benaderingen van beleid worden onderscheiden en speelt een centrale rol binnen het besluitvormingsproces. Door elke benadering van het beleid te operationaliseren aan de hand van dit begrip, kan de empirie worden gekoppeld aan de theorie rondom besluitvorming. In de rationele benadering van beleid wordt het dominante verklaringsmechanisme gevormd door doelrationaliteit waarbij er naar wordt gestreefd om vooraf gestelde doelstelling te realiseren (Bekkers, 2007) Dit betekent voor de rationele benadering van beleid dat deze als volgt kan worden geoperationaliseerd:

De mate waarin het besluitvormingsproces wordt vormgegeven door vooraf gestelde doelen die worden nagestreefd.

Beleidsproces

Los van het dominante verklaringsmechanisme speelt ook het verloop van het beleidsproces naar aanleiding van besluitvorming een centrale rol in dit onderzoek. Voor de rationele benadering van beleid is dit beleidsproces weer te geven als een beleidscyclus waarin een maatschappelijk probleem achtereenvolgens leidt tot agendavorming, beleidsvoorbereiding, beleidsbepaling en beleidsuitvoering (Bekkers, 2007). Deze stappen worden gevolgd door beleidshandhaving, beleidsevaluatie en tot slot worden de beleidseffecten weer teruggekoppeld waarna men weer op het punt van agendavorming is aangeland (Bekkers, 2007). In dit onderzoek zal respondenten worden gevraagd of een dergelijke beleidscyclus zichtbaar is bij majeure beslissingen, om vervolgens de empirie te toetsten aan de theorie kan de rationele benadering van beleid in dit geval worden geoperationaliseerd als:

De mate waarin het beleidsproces in navolging van de besluitvorming overeenkomt met de geschetste beleidscyclus.

Kennis

Ten derde spelen de elementen kennis en informatie een significante rol in het besluitvormingsproces en in de verschillende benaderingen van beleid. Kennis wordt hierbij gezien als datgene wat individuen en organisatie bezitten en toepassen op hun omgeving, terwijl informatie hetgeen is dat kennis toevoegt aan een bepaalde situatie. In de rationele benadering van beleid zijn kennis en informatie erg belangrijk bij het opstellen van beleidstheorieën waar vervolgens beleidsprogramma's op worden gebaseerd (Bekkers, 2007). Dit begrip kan worden geoperationaliseerd als:

De mate waarin kennis en informatie van invloed is geweest bij het opstellen van beleidstheorieën.

3.2.2.2 Institutionele benadering van beleid

Verklaringsmechanisme

In de institutionele benadering van beleid wordt het dominante verklaringsmechanisme gevormd door regelgeleide, pad afhankelijke relaties tussen partijen (Bekkers, 2007). Dit heeft tot gevolg dat de ruimte voor het maken van eigen keuzes veelal vastligt. Dit begrip kan worden geoperationaliseerd als:

De mate waarin relaties tussen verschillende partijen in het besluitvormingsproces worden vormgegeven door bepaalde regels.

Beleidsproces

het beleidsproces binnen de institutionele benadering van beleid verloopt aan de hand van regels, routines en procedures die de inhoud en het verloop van beleidsprocessen structureren, evenals de rol die betrokken personen en partijen hierbinnen innemen (Bekkers, 2007). Dit begrip kan worden geoperationaliseerd als:

De mate waarin het beleidsproces in navolging van de besluitvorming wordt gestructureerd door bestaande regels, routines en procedures.

Kennis

Tot slot is de rol van kennis en informatie binnen de institutionele benadering van beleid vooral gekenmerkt door regel geleiding en selectieve interpretaties (Bekkers, 2007). Regels bepalen hoe kennis en informatie wordt uitgewisseld en de instituties en regels zelf kunnen gezien worden als kennisbronnen (Bekkers, 2007). Het begrip kennis kan binnen de institutionele benadering van beleid worden geoperationaliseerd als:

De mate waarin de uitwisseling van kennis en informatie wordt bepaald door bestaande regels.

3.2.2.3 Politieke benadering van beleid

Verklaringsmechanisme

In de politieke benadering van beleid wordt het dominante verklaringsmechanisme gezien als een afweging tussen waarden en concrete belangen van de betrokken personen of partijen, die onderwerp zijn van een strijd om macht (Bekkers, 2007). De vraag in dit onderzoek zou dus zijn in hoeverre deze waarden en belangen, als één van de factoren die worden onderzocht binnen de benaderingen van beleid, de gekozen management strategie met betrekking tot de strategic surprise kunnen verklaren. Hierbinnen heerst een polycentrisch perspectief waarbij meerdere partijen strijden om macht, dit in tegenstelling tot bijvoorbeeld de rationele benadering van beleid waarbij een unicentrisch perspectief heerst (Bekkers, 2007). Deze karakteristiek van de politieke benadering kan worden geoperationaliseerd als:

De mate waarin het besluitvormingsproces wordt vormgegeven door een afweging tussen waarden en belangen van betrokken partijen.

Beleidsproces

Het beleidsproces in de politieke benadering van beleid verloopt grimmig en rommelig waarbij slechts incrementeel (stapje voor stapje) vooruitgang wordt geboekt (Bekkers, 2007). Verschillende beleidsprocessen lopen door elkaar en de strijd door macht kan worden gezien als een strijd tussen de eerder genoemde 'advocacy coalitions'. Dit begrip kan worden geoperationaliseerd als:

De mate waarin het beleidsproces in navolging van het de besluitvorming wordt gekenmerkt door incrementalisme.

Kennis

Kennis en informatie worden in de politieke benadering gezien als machtsbronnen om onder andere oplossingen te ondersteunen. Dit begrip kan dus binnen deze benadering worden geoperationaliseerd als:

De mate waarin kennis en informatie worden ingezet om probleemperecepties, oplossingen en onderhandelingsprocessen te ondersteunen.

3.2.3 Strategic surprise management

Het laatste begrip is het management dat tot stand komt over de eerder beschreven strategic surprises. De definitie van een strategic surprise is weergegeven in sectie 3.2.1. Het begrip management kent een verscheidenheid van definities en wordt gebruikt in een grote variëteit aan industrieën en sectoren. Het strategisch management dat vereist is bij het omgaan met deze surprises kan worden gedefinieerd als: *"a process in which organizations try to react to or anticipate changing demands from their environment which has become more volatile"* (March & Olsen, 1989). Dit type management is van levensbelang voor organisaties in termen van effectiviteit en legitimiteit en wordt gebruikt om te overleven in een constant wijzigende omgeving waarin deze organisaties opereren (Bekkers et al., 2007). Dit draagt bij aan het strategische karakter van de verrassing aangezien de mogelijke beleidsaanpassing(en) de koers van de organisatie voor een langere periode beïnvloedt. De manier waarop middelen moeten worden ingezet om bepaalde doelen te bereiken moet echter in een zeer korte tijd worden bepaald.

Het begrip 'strategic surprise management' kan volgens Bekkers et al. (2007) worden geoperationaliseerd door te kijken naar de mate van verrassing zoals beleidsmakers die ervaren waardoor zij zich genoodzaakt zien om het beleid te wijzigen van beleid of nieuwe beleid te ontwerpen. De vraag in deze is niet alleen of het issue vraagt om beleidsveranderingen maar zeker ook of dit issue in de praktijk daadwerkelijk invloed had op het aanpassen van het beleid. Ook type en uitkomst van

het leerproces van beleidsmakers is een manier om dit begrip te operationaliseren in termen van counterbalancing claims, accentuating claims or accomodation of claims (Bekkers et al., 2007). Om de empirie te koppelen aan de theorie zal elk van deze uitkomsten van het managen van strategic surprises op hun beurt weer moeten worden geoperationaliseerd op een manier zoals hieronder is weergegeven.

Counterbalancing van claims komt overeen met de eerste mogelijke uitkomst van management van strategic surprises, namelijk tegenwicht bieden. De beleidsbepalers binnen de UvA zouden bijvoorbeeld tegenwicht kunnen bieden aan de eisen van de bezetters door te stellen dat de problemen niet zozeer door hen veroorzaakt worden, maar dat juist de studenten niet hard genoeg werken of iets dergelijks. Dit begrip kan worden geoperationaliseerd als:

De mate waarin een nieuw beleidsevenwicht ontstaat aan de hand van incrementele veranderingen door het tegenwicht bieden van het issue dat is aangedragen.

Accentuating van claims komt daarentegen overeen met de tweede mogelijke uitkomst, namelijk de strategic surprise gebruiken voor het creëren van een beleidsopening om nieuw beleid te implementeren of beleid te wijzigen. Deze uitkomst kan worden geoperationaliseerd als:

De mate waarin het issue wordt geaccentueerd met een nieuwe beleidsopening tot gevolg waarin nieuwe benaderingen kunnen worden besproken.

Tot slot komt de accomodation van claims overeen met de derde mogelijke uitkomst, namelijk een situatie waarin de kern van het beleid relatief gelijk blijft terwijl een aantal randzaken worden aangepakt. Dit begrip kan logischerwijs worden geoperationaliseerd als:

De mate waarin de beleidskern gelijk blijft terwijl bepaalde elementen over het opgekomen issue worden gewijzigd.

3.3 Analyse kader

| Definitie van centrale begrippen | Relevante Indicator(en) | Gerelateerde Vragen |
|--|--|---|
| Strategic Surprise: <i>Snel rijzende issues in een maatschappij die beleidsbepalers confronteren met een vrij ongecontroleerde vraag naar nieuw beleid of aanpassingen aan het huidige beleid</i> (gebaseerd op Ansoff (1980). | 1. De mate waarin de nieuwigheid van een issue in de maatschappij zorgt voor een vraag naar veranderend of nieuw beleid. 2. De mate waarin de snelheid waarmee een issue in de maatschappij opkomt zorgt voor een vraag naar veranderend of nieuw beleid. | 1.1 Heeft desbetreffende beleidsbepaler gevoel gehad dat de bezetting van het Maagdenhuis vroeg om nieuw of aangepast beleid? 1.2 Was het issue nieuw voor de beleidsbepaler? 1.3 Was het een onverwachte, snel opkomend issue of zag men het van tevoren aankomen? |
| Besluitvorming: <i>het komen tot een bepaald, gemotiveerd besluit door het selecteren van een actie uit een set alternatieven.</i> | 3. De mate waarin er daadwerkelijk beleid verandert of nieuw beleid ontworpen. | 2.1 Is er nieuw beleid ontwikkeld na alle commotie rondom de Maagdenhuisbezetting? 2.2 Is er bestaand beleid aangepast vanwege het issue? |

| | | |
|-----------------------------|--|--|
| <p>Rationele Benadering</p> | <p>4. De mate waarin het besluitvormingsproces wordt vormgegeven door het nastreven van het realiseren van vooraf opgestelde doelstellingen.</p> <p>5. De mate waarin het beleidsproces in navolging van de besluitvorming overeenkomt met de geschetste beleidscyclus.</p> <p>6. De mate waarin kennis en informatie van invloed is geweest bij het opstellen van beleidstheorieën.</p> | <p>2.3 Zijn er vooraf doelstellingen geformuleerd m.b.t. de eisen die docenten en studenten omtrent dit issue stelden?</p> <p>2.4 Hoe verliep het besluitvormingsproces?</p> <p>2.5 Is het proces naar nieuw of aangepast beleid geordend verlopen waarbij verschillende fases waren te onderscheiden?</p> <p>2.6 Was er een duidelijk startschot waar te nemen, die het moment markeerde waarop discussies rondom de bezetting begonnen.</p> <p>2.7 Is er een moment geweest waarop de uitkomsten van eventueel nieuw beleid zijn teruggekoppeld naar de beleidsbepalers?</p> <p>2.8 Welke rol heeft informatie gespeeld binnen het besluitvormingsproces?</p> <p>2.9 Welke rol heeft kennis gespeeld binnen het besluitvormingsproces?</p> |
|-----------------------------|--|--|

| | | |
|---|--|---|
| <p>Institutionele Benadering</p> | <p>7. De mate waarin het besluitvormingsproces wordt vormgegeven door regelgeleide, padafhankelijke relaties tussen betrokken partijen.</p> <p>8. De mate waarin het beleidsproces in navolging van de besluitvorming wordt gestructureerd door bestaande regels, routines en procedures.</p> <p>9. De mate waarin de uitwisseling van kennis en informatie wordt bepaald door bestaande regels.</p> | <p>2.10 Is het besluitvormingsproces beïnvloedt door relaties tussen verschillende partijen, zoals bijvoorbeeld tussen docenten en studenten?</p> <p>2.11 Is het besluitvormingsproces afhankelijk geweest van bestaande procedures en routines</p> <p>2.12 Hebben regels en procedures een rol gespeeld bij kennis uitwisseling omtrent het besluitvormingsproces</p> |
| <p>Politieke Benadering</p> | <p>10. De mate waarin het besluitvormingsproces wordt vormgegeven door een afweging tussen waarden en belangen van betrokken partijen.</p> <p>11. De mate waarin het beleidsproces in navolging van het de besluitvorming wordt gekenmerkt door incrementalisme.</p> <p>12. De mate waarin kennis en informatie worden ingezet om probleempercepties, oplossingen en onderhandelingsprocessen te ondersteunen.</p> | <p>2.13 Zijn er in het besluitvormingsproces conflicten geweest tussen partijen die tegenover elkaar stonden?</p> <p>2.14 Verliep het besluitvormingsproces incrementeel of waren er grote stappen zichtbaar?</p> <p>2.15 Speelde kennis een rol in het besluitvormingsproces</p> <p>2.16 Hadden bestuurders informatie die studenten of docenten niet hadden, of andersom?</p> <p>2.17 Werd deze eventuele voorsprong in kennis en informatie ingezet om voordeel te halen binnen het besluitvormingsproces?</p> |
| <p>Strategic surprise management: <i>a process in which organizations try to react to or anticipate changing demands from their environment which has</i></p> | <p>13. De mate waarin een nieuw beleidsevenwicht ontstaat aan door het tegenwicht bieden aan het issue dat is aangedragen.</p> | <p>3.1 Hoe zijn de beleidsveranderingen te typeren?</p> <p>3.2 Is het vernieuwde beleid baanbrekend of zijn er slechts beperkte concessies gedaan?</p> |

| | | |
|---|--|---|
| <i>become more volatile (March & Olsen, 1989)</i> | <p>14. De mate waarin het issue wordt geaccentueerd met een nieuwe beleidsopening tot gevolg waarin nieuwe beleidsbenaderingen kunnen worden besproken.</p> <p>15. De mate waarin de beleidskern gelijk blijft terwijl bepaalde elementen over het opgekomen issue worden gewijzigd.</p> | <p>3.3 Is de kern van het beleid gelijk gebleven of is deze daadwerkelijk gewijzigd?</p> <p>3.4 In welke mate is er tegemoet gekomen aan de eisen van de bezetters?</p> <p>3.5 Bent u tevreden met het vernieuwde beleid?</p> |
|---|--|---|

Figuur 2: Het analysekader

3.4 Methodologie

Nu er een duidelijk conceptueel model bestaat, met daarbij behorend de geoperationaliseerde kernbegrippen die een centrale spelen in dit onderzoek, kan er gekeken worden naar de methodes die zijn gebruikt om het onderzoek uit te voeren. Het verwoorden van onderzoeksstrategieën, methodes en technieken is tevens een zeer belangrijk onderdeel van het onderzoek (van Thiel, 2010).

3.4.1 Single casusonderzoek

In dit onderzoek zal de nadruk liggen op het onderzoeken van een bepaald issue met de bijkomstigheden in de maatschappij die dit issue kent. Het gaat er hierbij om verbanden te zien en te verklaren binnen deze situatie. Mede omdat de nadruk van het onderzoek ligt op het besluitvormingsproces en hoe beslissingen tot stand komen lijkt een case study als onderzoeksstrategie een zeer passende. Een case study probeert in essentie om beslissingen of een set van beslissingen onder de loep te nemen en er achter te komen waarom ze genomen zijn, hoe ze zijn aangebracht in de realiteit en wat de effecten zijn (Schramm, 1971). In het bijzonder is er in dit onderzoek gekozen voor een single casus strategie, dat wil zeggen dat er één situatie vanuit de praktijk wordt bekeken. In dit geval is dat de bezetting van het Maagdenhuis in Amsterdam en hoe dit heeft geleid tot een verandering van het beleid van de UvA. Door in te gaan op slechts één casus zijn de uitkomsten van het onderzoek vrijwel niet generaliseerbaar, al zijn er inmiddels elders in de wereld vergelijkbare studentenprotesten op de been gebracht. Daar tegenover staat dat er zeer uitgebreid en diep op dit specifieke issue gefocust kan worden. Voor het uitvoeren van dit onderzoek is gebruik gemaakt van documentanalyse, waarbij de inhoud van bijvoorbeeld kranten, televisie en andere vormen van online en offline media, en interviews met betrokkenen. Door deze aanpak is er sprake van triangulatie waardoor een eventuele zwakte, zoals bevooroordeelde of onbetrouwbare berichtgeving, bij één van de onderzoeksmethoden kan worden opgevangen door de ander.

3.4.2 Documentanalyse

De documentanalyse is één van de methodes die is gebruikt om relevante en belangrijke informatie over de gekozen casus van de bezetting van het Maagdenhuis te vinden en deze te gebruiken tijdens het gehele onderzoek. Het gaat hierbij om documenten die zowel direct betrekking hebben op de gekozen casus als documenten die op een indirecte manier hiermee te maken hebben. Kennis en documenten die worden verspreid via verschillende kanalen zijn niet alleen van toepassing voor het schrijven van de scriptie maar zeker ook bij het houden van de interviews, waarbij betrokken personen kunnen worden bevraagd op basis van een grote hoeveelheid eerder opgedane kennis. De interviews zullen hierdoor sterker zijn toegespitst op de kern van het onderzoek wat leidt tot meer efficiënte en effectieve interviews. De documenten die zijn gebruikt binnen dit onderzoek zijn:

- Publicaties in verscheidene dagbladen waaronder het NRC Handelsblad, het Parool, de Telegraaf omtrent de bezetting van het Maagdenhuis en de gevolgen, publicatiedatum vanaf februari 2015 tot aan 10 juni 2015
- Beleidsstukken van de Universiteit van Amsterdam, toegankelijk via de officiële website, met betrekking tot de bestuursstructuur, statuten en wet- en regelgeving
- Artikelen van de NOS en het ANP, publicatiedatum tussen februari en 10 juni 2015
- Videoreportages van o.a. de NOS, AT5 en Powned tussen april en mei 2015
- Beleidsplannen en jaarverslagen van de Universiteit van Amsterdam, waaronder 'profiel 2016'
- Beleidstukken van het ministerie van OCW over het functioneren van Universiteiten
- Online nieuwswebsite zoals nu.nl, publicatiedatum tussen februari en 10 juni 2015

3.4.3 Semigestructureerde interviews

Een interview kan worden getypeerd als het trachten informatie te verzamelen voor het onderzoek middels een gesprek waarin de onderzoeker relevante vragen stelt aan respondenten (Studenten, docenten, overige leden van verscheidene faculteitsraden). Bij een semigestructureerd interview is een aantal vragen van tevoren opgesteld door de onderzoeker (Van Thiel, 2010). Dit laat echter ruimte voor de onderzoeker om vragen te stellen op basis van de antwoorden van de respondenten op de reeds geformuleerde vragen. De respondenten in dit onderzoek kennen verschillende achtergronden, zoals studenten en bestuurders van de Universiteit van Amsterdam, maar hebben gemeen dat ze direct of indirect betrokken zijn geweest bij de bezetting van het Maagdenhuis en de maatschappelijke beweging die dit teweeg heeft gebracht. Direct betrokkenen zijn bijvoorbeeld Rudolf Valkhoff, die één van de Maagdenhuisbezitters was en docent aan de UvA en Han van Dissel die als decaan van de faculteit der Geesteswetenschappen een rol speelde in alle commotie. Indirect betrokkene zijn bijvoorbeeld de leden van de verschillende faculteitsraden of ondernemingsraden die geen grote rol speelde bij de bezetting zelf, maar wel in de verschillende besluitvormingsprocessen binnen de UvA.

Dit waren tevens de voornaamste selectiecriteria, betrokkenheid bij de bezetting of betrokkenheid in de besluitvorming op de UvA. Daarnaast is een aantal respondenten indirect betrokken middels opiniestukken die zij geschreven hebben met betrekking tot de bezetting en alle commotie. Door het lezen van krantenartikelen is een lijst opgesteld met daarop een groot aantal direct en indirect betrokkenen, hierbij is gelet op een verscheidenheid van criteria zoals positie binnen de UvA, leeftijd en een eventuele opinie met betrekking tot de bezetting. Een groot aantal van de benaderde personen was bereid mee te werken, ongeveer de helft was niet geïnteresseerd en zij gaven vooral aan dat dit kwam door een gebrek aan tijd.

Door het afnemen van semigestructureerde interviews wordt getracht te achterhalen op welke manier men is omgegaan met het issue en welke elementen hierin een rol hebben gespeeld. Deze elementen zullen indien mogelijk worden toebedeeld aan de bijpassende benadering van beleid om zo een goed beeld te schetsen van de beweegredenen van de besluitvormers. De leidraad voor de semigestructureerde interviews is weergegeven in bijlage A. De exacte personen en bijbehorende functies zijn terug te vinden in de respondentenlijst in sectie 5.2.

3.5 Betrouwbaarheid, validiteit & de beperkingen van het onderzoek

De betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek verdient zorgvuldige aandacht. Aangezien het een wetenschappelijk onderzoek betreft is één van de criteria voor betrouwbaarheid de herhaalbaarheid van het onderzoek (Van Thiel, 2010). Binnen het onderzoek is getracht zo transparant mogelijk te handelen door elke stap in detail te beschrijven. Dit is met name van belang voor de operationalisatie en de leidraad voor de semigestructureerde interviews (waarvan de uitkomsten eveneens zorgvuldig

zijn verwerkt en gedocumenteerd), hierdoor is het mogelijk om het onderzoek te herhalen onder gelijkwaardige condities, wat zal leiden tot vergelijkbare resultaten.

Wat betreft de validiteit van het onderzoek kan er onderscheid gemaakt worden tussen de interne en de externe validiteit. De externe validiteit houdt zich bezig met de vraag of het onderzoek generaliseerbaar is, terwijl de interne validiteit zich buigt over de vraag of er daadwerkelijk gemeten is, wat de onderzoeker vooraf wilde meten (Van Thiel, 2010).

Met het oog op de externe validiteit van het onderzoek zou het betekenen dat de uitkomsten gelden voor alle Nederlandse universiteiten die met hetzelfde issue moeten zien om te gaan. Niet alleen universiteiten maar ook andere instelling waarbij een strategic surprise voor beleidsverandering heeft gezorgd zouden gebruik moeten kunnen maken van de uitkomsten van het onderzoek. Na een kritische blik op het voorgenomen onderzoek kan er toch gesteld worden dat de externe validiteit niet als hoog kan worden aangemerkt. Los van het feit dat er weinig tot geen universiteiten zich in hetzelfde schuitje bevinden als de UvA is het ook voor andere organisaties een bijzondere situatie. Daartegenover staat echter wel dat het vooral zal gaan over de uitkomsten van strategic surprises, die ook kunnen ontstaan vanuit geheel andere situaties. De uitkomsten zijn daarom wel in bepaalde mate generaliseerbaar voor organisaties die te maken hebben gehad met strategic surprises en deze op een bepaalde manier managen of gemanaged hebben. Doordat de uitkomsten niet volledig een-op-een zijn over te nemen voor andere situaties is er geen sprake van statische generaliseerbaarheid. Er kan echter wel worden uitgegaan van analytische generaliseerbaarheid, verschijnselen die zich voor hebben gedaan bij de UvA zouden zich op analytische gronden ook kunnen voordoen bij andere universiteiten en organisaties. Het gaat hierbij dus niet zozeer om organisaties die eenzelfde strategic surprise hebben gekend, maar juist om de manier waarop zij hiermee om zijn gegaan.

Wat betreft de interne validiteit van het onderzoek, dat zich focust op de gebruikte meetinstrumenten, kan deze hoger worden ingeschat dan de externe validiteit. Voor het onderzoek zijn semigestructureerde interviews gebruikt waarin vragen zijn opgenomen die zijn voortgekomen uit het eerder gepresenteerde analysekader (dat op zijn beurt is gebaseerd op de operationalisatie, het conceptueel model en de theorie). Enkele vragen zijn vrij breed geformuleerd, terwijl ook een aantal als zeer specifiek bestempeld kan worden. De algemene vragen dienen als basis voor een deel van de interviews, op basis van de antwoorden wordt er vervolgens specifiek op een bepaald onderwerp is ingegaan. Doordat er op deze manier sprake is van eenduidigheid kan de interne validiteit van het onderzoek vooralsnog worden aangeduid als hoog.

Wanneer er kritisch wordt gekeken naar het onderzoek dat is uitgevoerd komen er een aantal beperkingen aan het licht. Ten eerst is de externe validiteit vrij laag, zoals eerder werd aangegeven. Verder is het zo dat individuen onderwerp zijn binnen het onderzoek en dat een enkeling zich eerder in een vergelijkbare situatie heeft bevonden en hiervan heeft geleerd. Hierdoor zal het opnieuw uitvoeren van het onderzoek mogelijk niet dezelfde uitkomst genereren. Verder is het mogelijk dat ondervraagden een maatschappelijk wenselijk antwoord geven, om op die manier de onderzoeker een plezier te doen of omdat dit beter past binnen hun huidige situatie (Van Thiel, 2010). Zo zullen antwoorden over gevoelige informatie zoals ontslag misschien niet volledig zijn. Tot slot bestaat het gevaar dat door een selectie te maken van ondervraagden er slechts een beperkt beeld van de werkelijkheid ontstaat. De ondervraagden zullen namelijk in elk geval mensen zijn die welwillend tegenover een interview hebben gestaan, dit geldt natuurlijk niet voor iedereen waardoor zich een vertekend beeld kan voordoen. Om dit te voorkomen heeft de onderzoeker getracht om binnen de interviews een grote verscheidenheid aan individuen te mobiliseren qua functie, interesses en belangen.

Hoofdstuk 4: Context, Achtergrond en Dynamiek van de Maagdenhuisbezetting

In dit hoofdstuk wordt getracht om meer inzicht te verschaffen in de achtergrond van de bezetting van het Maagdenhuis en in mindere mate de bezetting van het Bungehuis. Hierin zal de historische achtergrond van de voorgaande bezettingen van het Maagdenhuis bekeken worden evenals de beweegredenen en de triggers die hebben geleid tot de bezetting in 2015. Verder zullen de eisen die de bezetters hadden, uiteengezet worden en aangegeven worden hoe deze door de maanden heen zijn veranderd.

4.1 De bezetting van het Maagdenhuis, een historische noot

Zoals in de inleiding werd geschetst, kent het Maagdenhuis aan het Spui in Amsterdam een rijke historie aan bezettingen. De bezetting van 2015 bracht het totale aantal op elf sinds het gebouw werd aangekocht door de Universiteit van Amsterdam in 1962. Het gebouw vergaarde landelijke bekendheid door de bezetting van 1969, waarbij het gebouw vijf dagen werd bezet door studenten die meer inspraak eisten in het universiteitsbestuur. Deze bezetting is niet erg vergelijkbaar met die van het jaar 2015, studenten eisen weliswaar meer inspraak, maar dit is slechts één van de vele eisen. Daarbij komt dat het protest van 1969 alleen werd gedragen door studenten, die zich afzette tegen docenten en beleidsbepalers, terwijl de bezetting van 2015 een synergie is tussen docenten en studenten tegen het College van Bestuur van de UvA.

Tot begin jaren 70 hadden studenten geen inspraak in de besluitvorming van hun universiteit of hogeschool. Studenten sloten zich aan bij een maatschappelijke beweging, die eind jaren 60 ontstond, deze eiste meer democratie en inspraak (NOS 2015). De acties in de hoofdstad werden vormgegeven door ruim 700 studenten die vijf dagen lang het Maagdenhuis bezetten. Pogingen van de politie om de bezetters af te sluiten van voedsel en water mislukten door een geheime smokkelroute die via de bibliotheek liep. Na vijf dagen bestormde agenten het gebouw en werd er hardhandig een einde gemaakt aan de bezetting.

De bezetting van 1969 maakte veel los in het politieke landschap in Nederland, iets wat nog maar valt te bezien voor de Maagdenhuisbezetting van 2015. Het Folia Magazine, een blad voor studenten van de Universiteit van Amsterdam en de Hogeschool van Amsterdam schrijft in haar 22^e editie echter ludiek dat “die arme Maagdenhuis-bezetters uit 1969” misschien wel de grootste verliezers kan noemen. “Ruim 45 jaar waren zij het summum van studentenverzet in Nederland. Bij elke nieuwe actie hingen de media weer aan de telefoon. Nee, zo radicaal als toen zouden de studenten wel nooit meer worden. En nu gaat een stelletje oproerkrakers er in één maand niet één, maar twee keer overheen” schreef het populaire magazine. Ook vraagt de redactie zich hard op af wie er nog ‘House of Cards’ kijkt, wanneer je op AT5 live de bezetting kon volgen.

De link tussen beide bezettingen is snel gemaakt, de locatie is dezelfde, de studenten zijn er wederom bij betrokken en meer democratie is ook in 2015 één van de meest gehoorde kreten. Toch zijn er grote verschillen te ontdekken. De aanwezigheid van docenten, de tijdsspanne van de bezetting en ook de rol die de sociale media hebben gespeeld staat haaks op de bezetting van eind jaren ‘60. In acht nemend dat ook de wetgeving door de jaren heen sterk veranderd is met gevolgen voor de bestuursstructuur op de Nederlandse onderwijsinstututen, lijkt het vrijwel onmogelijk de twee bezettingen en hun achterliggende gedachten onder dezelfde noemer te plaatsen. Misschien moeten beide bezettingen, samen met de negen bezettingen die tussen 1969 en 2015 plaatsvonden, worden bekeken in het licht van de woorden die Thomas Jefferson ooit sprak: “Every Generation needs a New Revolution”.

4.2 Aanwijsbare redenen voor de bezetting van het Maagdenhuis

Terug naar het jaar 2015, de bezetting van het Maagdenhuis volgde min of meer na de bezetting van het Bungehuis, maar kende tegelijkertijd nog een aantal mechanismen en acties die de protestbeweging vorm gaven. De aanwijsbare beweegredenen achter de bezetting van het Maagdenhuis kunnen worden onderverdeeld in een heersende, sluimerende onvrede, die de bezetters hebben getoucheerd met hun acties en een aantal triggers, die de bezetting in een stroomversnelling hebben doen komen.

4.2.1 Sluimerende onvrede

De groep bezetters van het Maagdenhuis leek een bepaalde onderstroom onder studenten en in de maatschappij te raken, die er voor zorgde dat de bezetting de aandacht kreeg die het uiteindelijk kreeg. Volgens Han van Dissel, decaan van de faculteit der Economie en Bedrijfskunde van de UvA was de bezetting van het Maagdenhuis deels een uiting van een aantal maatschappelijke discussies. Die discussies gaan volgens hem voornamelijk over de vraag of men zou moeten sturen op metingen en prestatie-indicatoren of juist op vertrouwen. Ook het functioneren van de medezeggenschapsorganen speelt volgens Han van Dissel een rol in de sluimerende onvrede die er heerst op de UvA. Volgens Dennis van Velzen, vicevoorzitter van de Centrale Studentenraad, heerste er op de universiteit ook een algemene ontevredenheid overtot inspraak, transparantie en rendementsdenken.

Rudolf Valkhoff heeft hier aan toegevoegd dat hij al vijftien jaar geleden constateerde dat er iets fundamenteels misging op de UvA. Hij heeft dit via de officiële kanalen proberen te communiceren, maar kreeg continu nul op rekest. De vraag is dan misschien of de officiële kanalen naar behoren functioneren. Frank van Vree, decaan van de faculteit der Geesteswetenschappen, sluit zich in dat opzicht aan bij zijn collega Han van Dissel en vermoedt dat de medezeggenschapsorganen niet naar behoren functioneren. Radboud Winkels, voorzitter van de Centrale Ondernemingsraad, en Dennis van Velzen laten zich niet uit over het functioneren van hun raden, maar hebben wel het gevoel dat hun mening niet altijd wordt meegenomen in de besluitvorming.

Daarbij komt een langlopende discussie over het vastgoedbeleid en de financiën van de Universiteit van Amsterdam en de bijbehorende vraag wat nou eigenlijk de kerntaken van een onderwijsinstelling zijn. De UvA zal komende jaren verhuizen naar vier centrale locaties in Amsterdam, daarbij zullen gebouwen gekocht, verkocht en ontwikkeld moeten worden, een grote stap voor een kennisinstituut met de omvang van ruim 30.000 studenten. Daarbij komt dat ook de financiële situatie van de UvA niet optimaal lijkt, Rudolf Valkhoff spreekt zelfs van financieel wanbeleid. Feit is wel dat de UvA in 2015 een verlies verwacht van bijna 28 miljoen euro op een omzet van zo'n 584 miljoen euro (NRC Handelsblad 2015). De verliezen zouden de komende jaren, als er niets aan gedaan wordt, kunnen groeien tot een slordige 83 miljoen euro per jaar.

Door de voorgenomen verhuizingen lijken alle begrotingen voor de komende jaren al vast te liggen, bovendien heeft de UvA tientallen miljoenen geleend om een ambitieus huisvestigingsplan te bekostigen. Daarbij komt dat de universiteit via renteswaps (die eerder voor veel onrust zorgden in de sociale huursector) de financiële planning voor de komende jaren flink heeft dichtgespijkerd. De contracten die in 2008 werden afgesloten tegen een rente van 4,5 procent lijken met de huidige rentestand erg duur en resulteerden eind 2013 al in een marktwaarde van de renteswaps van ruim 46 miljoen euro negatief (NRC Handelsblad 2015). Hans Amman, de financiële man in het College van Bestuur zegt wel dat hiermee in de begroting al rekening is gehouden en dat het allemaal niet zo erg gesteld is met de renteswaps.

Al deze bestuurlijke en financiële aspecten lijken voor een grote stroom van ontevredenheid te hebben gezorgd in het Amsterdamse studielandschap. Gevoelens van ontevredenheid die hebben bijgedragen

aan de uiteindelijke bezetting van het Maagdenhuis en haar uitkomsten. Los van deze gevoelens lijken er ook een aantal triggers aan te wijzen die het bommetje ogenschijnlijk hebben laten barsten, deze worden in de volgende sectie uitgewerkt.

4.2.2 Triggers

Met de sluimerende onvrede in het achterhoofd is het zoeken naar redenen waarom het bommetje uiteindelijk is gebarsten. Een aantal respondenten in het onderzoek, waarover meer volgt in hoofdstuk 5, wijst een drietal triggers aan die direct of indirect hebben geleid tot de bezetting van het Maagdenhuis, deze zijn hieronder uiteengezet.

4.2.2.1 De Fusie van de Bètafaculteiten

De besturen van de Universiteit van Amsterdam en de Vrije Universiteit zijn gezamenlijk met een plan gekomen voor een fusie van hun drie bètafaculteiten. Een fusie die een megafaculteit met internationale allure tot gevolg zou moeten hebben met voldoende ruimte voor hoogstaand onderzoek en onderwijs.

De fusie werd in december 2013 afgestemd door de Centrale Studentenraad en de Centrale ondernemingsraad van de UvA. Sam Quax, voormalig voorzitter van de Centrale Studentenraad zegt dat men op zich niet tegen een samenwerking was, maar dat het plan dat er lag simpelweg onvoldoende was. De exacte meerwaarde voor de bachelor studies kwam niet genoeg naar voren en ook het kostenplaatje was erg onduidelijk op dat moment (Het Parool 2013). Mevrouw Maex, die momenteel decaan is van alle drie de bètafaculteiten is van mening dat het plan op dat moment niet voldoende was gecommuniceerd en denkt dat het daarom is afgestemd door de medezeggenschapsorganen.

Uiteindelijk bleek dat de UvA en de VU, ondanks bezwaren van de medezeggenschapsraden, in de praktijk toch gingen samenwerken op de bètafaculteiten. Dit kwam naar voren via een aantal convenanten op de website uvaleaks.nl. Vervolgens werd er openlijk getwijfeld aan de rol van de medezeggenschapsraad wanneer hun mening niet werd gehoord door het CvB (Het Parool 2014). Karen Maex zegt dat samenwerking mogelijk moet zijn voor degenen die dat graag willen, maar verplicht niks. Ze ziet het als haar taak als bestuurder om het potentieel dat de samenwerking heeft te benutten, bovendien lijken steeds meer studenten het nut van de fusie in te zien.

Ondanks het afstemmen van de fusie lijkt de samenwerking in aangepaste vorm toch een feit in de praktijk. Dennis van Velzen stelt dat de gang van zaken voor veel onrust heeft gezorgd, onrust die eigenlijk nooit meer is weggegaan. Jan Dijk beschrijft dat hij en zijn collega's, die eveneens enkele bezwaren hadden tegen de fusie, ook het gevoel hadden niet gehoord te worden. Met zo'n gevoel krijg je uiteindelijk de universiteit tegen je, voegt hij hieraan toe.

4.2.2.2 Profiel 2016

Een andere gebeurtenis die door velen wordt beschreven als één van de directe aanleidingen tot alle commotie is het profiel 2016, waarin de bezuinigingen op de faculteit der Geesteswetenschappen werden vormgegeven door decaan Frank van Vree. De problemen op de faculteit beginnen volgens Dennis van Velzen echter al in september 2014, toen bekend werd dat er een groot tekort dreigde. Doordat veel studenten het gevoel hadden dat Frank van Vree vervolgens, zonder al te veel overleg, de bezuinigingen inluidde ontstond er veel onrust op de faculteit. Frank van Vree ontkent dit, waarover meer te vinden is in hoofdstuk 5. Hij vertelde dat profiel 2016, waarin ook de kleine talen studies op de tocht worden gezet, als discussiestuk is geschreven samen met het faculteitsbestuur, waar ook een student in zetelt. De media pikte het stuk op als beleidsvoornemen met veel commotie tot gevolg,

waardoor de werkgroepen die aan de slag zouden gaan met het profiel 2016 nooit hun bevindingen presenteerden en een tweede versie van het stuk er nooit kwam.

Bovendien benadrukt Frank van Vree dat profiel 2016 niet het begin was van alle commotie, maar dat er nog veel aan vooraf is gegaan. Eén van deze ingrediënten die ten grondslag lag aan het profiel 2016 was een vernieuwd sturingsmodel dat is ingevoerd op de faculteit in 2013-2014. Dit ging gepaard met een groot aantal nieuwe werknemers op nieuwe positie, die nog voor ze goed en wel hun kantoor hadden ingericht de boodschap kregen om te bezuinigen. Dit zorgde voor zoveel onrust dat iedereen zich een beetje in het nauw gedreven voelde, Frank van Vree beschreef deze combinatie van aspecten samen met een groot dreigend tekort in 2016 als een giftig mengsel. Profiel 2016 was een antwoord vanuit de faculteit op die bezuinigingen. Aangezien iedereen een reden had, en over het algemeen verschillende redenen twijfelt de heer van Vree nu of het wel tactisch was om een integraal plan op te stellen.

Rudolf Valkhoff denkt dat de integriteit van Frank van Vree ook een rol heeft gespeeld in alle commotie rondom het profiel 2016. Omdat hij een helder stuk heeft gepubliceerd in plaats van een lang, wollig beleidsstuk, wat volgens Rudolf Valkhoff vaak de norm is. Door de duidelijkheid van het stuk ontstond de commotie, wanneer Frank van Vree een langdradig stuk had geschreven is de heer Valkhoff van mening dat dit voor minder commotie had gezorgd.

4.2.2.3 De bezetting en ontruiming van het Bungehuis

Naar aanleiding van de aangekondigde bezuinigingen op de faculteit der Geesteswetenschappen werd het Bungehuis bezet. Het gebouw dat in bezit is van de faculteit en onder andere het kantoor van Frank van Vree huisvest werd bezet door leden van Humanities Rally en de Nieuwe Universiteit. De bezetting was lang van te voren voorbereid en ondanks enkele onderhandelingen tussen het CvB en de bezetters, waarbij de burgemeester van Amsterdam als bemiddelaar fungeerde, spande de UvA een rechtszaak aan tegen de demonstranten. De rechter legde de bezetters een dwangsom op van 1.000 euro per persoon voor elke dag dat zij langer in het Bungehuis bleven. Het Bungehuis werd ontruimd en 46 personen werden gearresteerd. Een demonstratie volgde in naam van de gearresteerden en naar aanleiding van de aanhoudende onvrede. Deze demonstratie eindigde voor het Maagdenhuis waar enkele sprekers de menigte toe spraken en hier en daar zelfs opruilde. Het heersende gevoel dat de demonstranten nog niet klaar waren met actievoeren leek uiteindelijk de bezetting van het Maagdenhuis in te luiden.

4.3 De geformuleerde eisen

Toen de bezetters eenmaal hun intreden hadden gedaan in het Bungehuis vroegen de media om de eisen van de actievoerders. Er was op dat moment een vrij warrige lijst van de leden van de Nieuwe Universiteit. Hierop stond echter ook een aantal eisen die volledige losstonden van de problematiek op de faculteit der Geesteswetenschappen, zoals een eind te maken aan transgender discriminatie. Deze lijst werd gecombineerd met een aantal documenten die werden aangedragen door leden van Humanities Rally en ideeën die uit discussies naar voren kwamen tot een lijst met daarop zes eisen, deze zijn hieronder weergegeven.

1. Democratisering en decentralisering van het bestuur van de universiteit.
2. Afschaffing van het huidige allocatiemodel: financiering op basis van kwaliteit, niet op basis van kwantiteit.
3. Stopzetting van het huidige Profiel 2016.
4. Referenda per instituut en opleiding over de samenwerking tussen de UvA en de VU op de FNWI (faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica red.).
5. Duurzame carrièreperspectieven voor al het personeel.

6. Geen vastgoedspeculatie met onderwijsgeld.

Doordat deze lijst met een zestal eisen vrij warrig werd gecommuniceerd richting de media ontstond er onduidelijkheid over de exacte eisen. Rudolf Valkhoff ziet dit als gelukje, aangezien ze hierdoor meer media aandacht hebben gekregen. Toen de acties zich later richting het Maagdenhuis verplaatsten en door toedoen van onderhandelingen met het CvB veranderde het eisenpakket ietwat, maar de kern leek toch gelijk te blijven, zo eisten de bezetters onder andere het aftreden van het CvB en wilden zij een festival organiseren.

Hoofdstuk 5: Bevindingen Onderzoek

5.1 Inleiding

In dit hoofdstuk zullen de resultaten van het empirische onderzoek uiteen worden gezet. Om de leesbaarheid van dit hoofdstuk te vergroten is er voor gekozen om niet dezelfde volgorde aan te houden als in het conceptueel model dat in hoofdstuk 3 is gepresenteerd. De focus ligt eerst op de bezetting van het Maagdenhuis in termen van een strategische surprise en tevens op de uitkomsten van hoe de UvA en de relevante beleidsmakers met dit issue zijn omgesprongen. Vervolgens verschuift de focus naar de besluitvorming waarin relevante elementen met betrekking tot de verschillende benaderingen van beleid onder de loep worden genomen.

De interviews zijn grotendeels gebaseerd op de vragen die zijn voortgekomen uit het analysekader dat eveneens is gepresenteerd in hoofdstuk 3 en de leidraad voor de semigestructureerde interviews in bijgesloten in bijlage A. De interviews zijn niet volledig getranscribeerd en gecodeerd, maar samengevat. Door het samenvatten van de interviews is alle relevante informatie over de verschillende variabelen binnen het onderzoek overzichtelijk weergegeven. Een nadeel van het samenvatten ten opzichte van bijvoorbeeld het coderen van het gehele interview is dat weliswaar duidelijk is wat iemand zegt, maar minder duidelijk hoe iemand dit zegt. Gezien de aard van het onderzoek is er ondanks de iets verminderde validiteit toch voor gekozen de interviews samen te vatten om zo de essentie over de belangrijke variabelen gemakkelijk in te kaderen. Zoals reeds werd aangegeven heeft deze manier van werken een kleine negatieve impact op de betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door het feit dat andere niet de context van uitspraken kunnen nagaan.

Verder wordt in dit hoofdstuk kort ingegaan op de respondenten, hun achtergrond en verschillende functies binnen de UvA of andere organisaties. Indien relevant zal ook worden ingegaan op uitgesproken meningen over de Maagdenhuisbezetting. Vervolgens wordt er ingegaan op de mate waarin de Maagdenhuisbezetting gezien kan worden als strategische surprise en tevens op de uitkomsten die de bezetters, studenten en docenten met dit issue hebben bereikt binnen de UvA en ver daarbuiten. Tot slot zullen de elementen van besluitvorming en dan met name binnen de verschillende benadering van beleid uiteen worden gezet.

5.2 Achtergrond respondenten

De twaalf respondenten die hebben meegewerkt aan het onderzoek hebben vele verschillende meningen en verschillende mate van betrokkenheid bij de Maagdenhuisbezetting, ze kennen verschillende (wetenschappelijke) achtergronden en verschillen tevens aanzienlijk in leeftijd. Dit is bewust gedaan om zoveel mogelijk perspectieven waar te nemen en een reëel beeld te schetsen van de exacte situatie. In figuur 3 zijn de namen van de respondenten weergegeven met daarbij hun functie en eventuele noemenswaardige opmerkingen wat betreft de Maagdenhuisbezetting.

| Naam | Functie | Opmerking |
|--------------------|---|-----------|
| Annelies Goldhoorn | Vicevoorzitter van de Facultaire Studentenraad op de faculteit der Gedrags- en Maatschappijwetenschappen | |
| Jonas Lodewegen | Voorzitter van de Facultaire Studentenraad op de faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica | |

| | | |
|-------------------|--|--|
| Han van der Maas | Hoogleraar Psychologie | Schrijver van het opiniestuk: <i>“Laat dat College zitten, ik wil geen anarchie” (NRC, 14 april)</i> en tegenstander van de Maagdenhuisbezetting |
| Jan Dijk | Directeur Bedrijfsvoering faculteit der Economie en Bedrijfskunde | |
| Radboud Winkels | Voorzitter Centrale Ondernemingsraad | |
| Dennis van Velzen | Vicevoorzitter Centrale Studentenraad | |
| Han van Dissel | Decaan op de faculteit der Economie en Bedrijfskunde | |
| Frank van Vree | Decaan op de faculteit der Geesteswetenschappen | Schreef ‘Profiel 2016’ één van de directe triggers voor de onrust. |
| Rudolf Valkhoff | Docent Algemene Cultuurwetenschappen | Bezetter van het eerste uur, één van de eerste die aanwezig waren in het Maagdenhuis |
| Olav Velthuis | Universitair Hoofddocent aan de Faculteit der Maatschappij- en Gedragwetenschappen | Mede Auteur van het opiniestuk: <i>“Tijd voor een nieuw College van Bestuur” (NRC next, 13 april)</i> |
| Karen Maex | Decaan op de faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica | Haar faculteit was onderwerp van discussie omtrent een fusie met de VU, speelde eveneens een rol in het ontstaan van onrust. |
| Renee Bakkerus | Medewerker bestuursstaf | Haar kantoor is gevestigd in het Maagdenhuis, waar ze elke dag even langs ging |

Figuur 3: Overzicht Respondenten

Alle respondenten zijn verbonden aan de Universiteit van Amsterdam en zijn in meer of mindere mate betrokken geweest bij de bezetting van eerste het Bungehuis en later het Maagdenhuis. Deze betrokkenheid varieert van aanwezigheid bij beide bezettingen tot geconfronteerd worden met de uitkomsten ervan.

5.3 Besluitvorming op de Universiteit van Amsterdam

Dit deel van de bevindingen tracht inzicht te geven in het besluitvormingsproces die zich binnen de UvA afspelen gebaseerd op de beleidsstukken van de Universiteit van Amsterdam en empirie vanuit de gehouden interviews. Het gaat hierbij dus onder andere over welke organen er betrokken zijn bij het proces van besluitvorming en in welke mate deze invloed uitoefenen op het algehele proces, dit wordt bekeken op zowel centraal niveau als op facultair niveau.

5.3.1 Centraal niveau

5.3.1.1 Het College van Bestuur

Op de website van de Universiteit van Amsterdam zijn tal van beleidsdocumenten vrij toegankelijk voor alle geïnteresseerden. Eén van deze vele documenten is het besturingsmodel – Universitaire

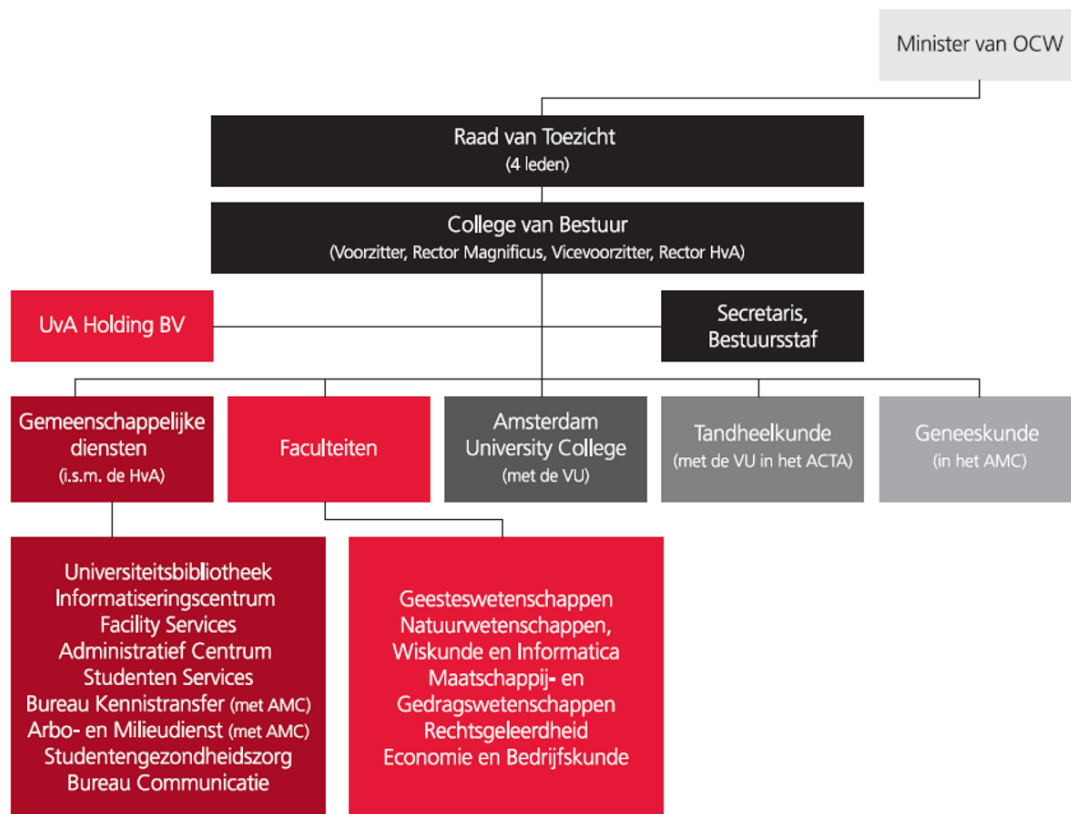
beleidsnotities van de UvA, een document waarin in ruim 40 A4'tjes getracht wordt uiteen te zetten hoe de Universiteit op hoofdlijnen wordt bestuurd. Hierin wordt gesteld dat de UvA een publiekelijk rechtspersoon is op grond van artikel 1.8, tweede lid, juncto bijlage 1 onder a, van de Wet op hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (WHW) (Universiteit van Amsterdam, 2012). Dit betekent dat de Universiteit van Amsterdam wordt aangemerkt als instelling die het algemene nut beoogd en wettelijke taken verricht in het kader van onderzoek en onderwijs. Ook de manier waarop de UvA wordt bestuurd is wettelijk vastgelegd in de WHW en in het daarop gebaseerde Universiteitsreglement (Universiteit van Amsterdam, 2012).

De Universiteit wordt bestuurd door het College van Bestuur (CvB) dat bestaat uit vier leden. Ten eerste is dat de voorzitter, ten tijde van de Maagdenhuisbezetting was dit Louise Gunning-Schepers, zij is tijdens dit onderzoek opgestapt en tijdelijk vervangen door Dymph van den Boom, die tevens Rector Magnificus is van de Universiteit waardoor het CvB tijdelijk uit slechts 3 leden bestaat. De overige twee leden zijn vicevoorzitter Hans Amman en de rector van de Hogeschool van Amsterdam, Huib de Jong.

Taken van het CvB met betrekking tot de besluitvorming binnen de UvA zijn bijvoorbeeld het dragen van de verantwoordelijkheid voor het bestuur en beheer van de instelling als geheel en het belast zijn met de bedrijfsvoering, het vaststellen van de begroting, jaarrekening, het personeelsbeleid en de arbeidsvoorwaarden.

Wat betreft onderwijs en onderzoek geeft de WHW aan dat dit plaats vindt in faculteiten, waar een decaan aan het hoofd staat die is benoemd door het CvB. De decanen zijn onder meer verantwoordelijk voor het personeel en de bedrijfsvoering in hun faculteit en worden hierbij ondersteund door een directeur bedrijfsvoering die met instemming van het CvB wordt benoemd. Grote strategische en beleidsvraagstukken worden in principe eerst besproken tussen het CvB en de decaan in het Centraal Bestuurlijk Overleg alvorens het CvB een besluit neemt. Los van het Centraal Bestuurlijk Overleg laten het CvB en de decanen zich adviseren door een aantal vaste organen, waarvan een deel zijn oorsprong in de wet vindt (Universiteit van Amsterdam, 2012). Deze wettelijke medezeggenschapsorganen zijn de centrale studentenraad en de centrale ondernemingsraad en tevens de facultaire studenten- en ondernemingsraden plus hun gezamenlijke overleg waarvan de details verderop beschreven zullen worden. Naast adviesrecht hebben deze organen op bepaalde onderwerpen ook instemmingsrecht. Naast deze wettelijk verankerde organen wint het CvB ook advies in bij een aantal commissies en instellingen.

Tot slot staat het College van Bestuur onder toezicht van de Raad van Toezicht, die wordt benoemd door de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen. Deze raad ziet onder andere toe op het systeem van kwaliteitszorg binnen de UvA, maar keurt ook plannen en begrotingen goed. De gehele interne structuur van de Universiteit van Amsterdam is weergegeven in figuur 4.



Figuur 4: Interne Structuur UvA (Bron: <http://www.uva.nl/over-de-uva/organisatie/organisatieqids>)

5.3.1.2 De Centrale Studentenraad

De Centrale Studentenraad is het orgaan waarin de medezeggenschap van de studenten van de UvA wordt uitgeoefend, zoals vastgelegd in artikel 2, lid 1 van het Regelement voor de Centrale Studentenraad (laatst gewijzigd op 30 mei 2011). De Centrale Studentenraad heeft onder andere medezeggenschap voor studenten over aanzien van de volgende aangelegenheden: (CvB, 2011).

- Instemmingsrecht
 - Inzake het studentenstatuut, voor zover dat statuut betrekking heeft op rechten en plichten van studenten
 - Met betrekking tot het vaststellen of wijzigen van het faculteitsreglement
 - Met betrekking tot het reglement van de studentenraad
 - Met betrekking tot de onderwijs- en examenregelingen
- Adviesrecht
 - Inzake een voorgenomen besluit tot vaststelling van een bestuursconvenant
 - Inzake het financiële jaarverslag, indien en voor zover dit wordt vastgesteld door de decaan voor de faculteit.

Ook is het CvB bij enkele besluiten verplicht om voorafgaand advies in te winnen van de Centrale Studentenraad. Voorbeelden van dergelijke besluiten zijn aangelegenheden die het voortbestaan en de goede gang van zaken binnen de universiteit betreffen, de vaststelling of de wijzigingen van de begroting en beleid ten aanzien van huisvestigingsplannen en instellingscollegegeld. Wat er vervolgens met het ingewonnen advies gebeurt is aan het College van Bestuur.

Dennis van Velzen, vicevoorzitter van de CSR bevestigt dat hun mening veelal gevraagd wordt wanneer dit wettelijk is vastgesteld. Zodra dit gebeurt, gaat een bepaald dossier de interne cyclus van de CSR in, waarna zij een mening of advies zullen formuleren dat wordt teruggekoppeld aan het College van Bestuur. Dit gebeurt via officiële kanalen, een officiële brief of in de overleg vergadering (OV), die ongeveer elke 6 weken plaatsvindt. Via deze kanalen is de CSR ervan verzekerd dat de inhoud juridisch bindend is voor het CvB. Tijdens een OV wordt er vaak flink discussie gevoerd, waarbij goede argumenten altijd centraal staan. Daarbij komt dat alle aanwezigen hetzelfde doel nastreven, goed onderwijs en goed onderzoek, de meningen verschillen echter sterk over hoe deze doelen bereikt moeten worden.

Binnen een dergelijk overleg is er vaak sprake van een kennisdeficit aan de kant van de CSR, omdat het CvB vaak al jaren met bepaalde dossiers te maken heeft. Daartegenover stelt de CSR dat zij de mening van de studenten vertolkt waardoor er onder de streep vrijwel niemand voordeel trekt uit zijn kennis of informatievoorsprong.

Volgens Dennis van Velzen zal er altijd een fundamentele disbalans zijn in macht tussen beide partijen. Hij stelt dat het niet voor niks is dat de CSR slechts de medezeggenschap is terwijl het College de zeggenschap heeft. Han van Dissel, decaan aan de faculteit der Economie en Bedrijfskunde, is het hier mee eens en stelt dat de besluitvorming binnen de Universiteit van Amsterdam misschien wel te complex is geworden om daar naar behoren medezeggenschap op uit te kunnen oefenen.

Jonas Lodewegen, voorzitter van de facultaire studentenraad van de faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica, die geregeld bij debatten tussen de CSR en het CvB aanwezig is, vertelt ook dat zeker een bepaalde hiërarchie of structuur heerst bij dergelijke bijeenkomsten. De CSR en het CvB spelen hierdoor niet bepaald op een gelijk speelveld. In combinatie met de wettelijke regels over adviesrecht en inspraak lijkt het erop dat de besluitvorming in dit geval wordt beïnvloedt door regels en een bepaalde hiërarchie of routines.

Tot slot heeft Dennis van Velzen sterk het gevoel dat veel advies dat vanuit de CSR aan het CvB wordt gericht ergens in een bureaula verdwijnt, een gevoel dat volgens hem door de hele CSR wel min of meer gedeeld wordt. Dit gevoel wordt onderstreept door Han van Dissel die vindt dat de medezeggenschapsorganen ronduit gefaald hebben. Ook Rudolf Valkhoff vindt dat de medezeggenschap niet goed functioneerde. Volgens hem is dat ook de reden dat er tijdens de bezettingen volledig langs hen heen is geregeerd. Dennis van Velzen bestempelt het als prettig dat de bezetting buiten de CSR omging, zo kon het CvB eindelijk zien hoe het met de staat van de medezeggenschap gesteld was, terwijl Annelies Goldhoorn het jammer vond dat ze niet werden betrokken in het proces.

5.3.1.3 De Centrale Ondernemingsraad

Naast de Centrale Studentenraad is daar de Centrale ondernemingsraad bestaande uit 16 leden, die allen werkzaam dienen te zijn binnen de Universiteit, met een dagelijks bestuur van 4 leden dat uit hun midden wordt gekozen (Universiteit van Amsterdam, 2014). Net als de Centrale Studentenraad overlegt de Centrale Ondernemingsraad met het CvB over bepaalde kwesties. De inhoud van dit overleg wordt bepaald door de Wet op ondernemingsraden en de CAO voor universitair personeel. Samen met de Centrale Studentenraad overlegt de Centrale Ondernemingsraad twee maal per jaar tijdens de Gezamenlijke Vergadering (GV) en de Gezamenlijke Overlegvergadering (GOV) waar ook het CvB aan deelneemt.

De COR heeft net als de CSR een aantal wettelijke taken en plichten binnen de besluitvormingsprocessen van de UvA. Hierdoor wordt ook het overleg dat de leden van de COR voeren met het CvB beïnvloed door regels en een bepaalde hiërarchie. Tijdens overleg met de CSR is er volgens

Radboud Winkels, voorzitter van de COR, geen sprake van een bepaalde hiërarchie. Ook een deficit in kennis of informatie speelt in het overleg met de studentenraad vrijwel geen rol in zijn optiek. Tussen het CvB en de COR is er officieel ook geen verschil in de mate van informatie, dit komt door het informatierecht dat de ondernemingsraad heeft ten opzichte van het College. Radboud Winkels zegt hierover wel dat het lastig is om alle benodigde informatie te verkrijgen aangezien het aanvragen van informatie impliceert dat men op de hoogte is van het bestaan van deze bron van kennis.

Ook van botsende belangen is nauwelijks sprake, zoals eerder al werd aangegeven in de relatie tussen het CvB en de CSR is ook de COR op zoek naar het zo optimaal mogelijk verschaffen van onderwijs en onderzoek. De invulling die hieraan wordt gegeven verschilt wel significant aangezien studenten vaak bezig zijn met hun eigen studietijd, terwijl de COR aan de lange termijn probeert te denken. Dit zorgt er tevens voor dat beslissingen die in overleg met de CSR tot stand komen, vorm krijgen door een stemming. Binnen de COR probeert men juist vaak uit te gaan van consensus. Verder hebben de meeste leden van de COR vaak meer ervaring met bepaalde dossiers, maar daar tegenover staat dat leden van de CSR over het algemeen meer tijd en motivatie hebben om zich in een dossier te verdiepen.

Tot slot deelt Radboud Winkels het gevoel dat het CvB de afgelopen jaren veel te weinig heeft geluisterd naar de medezeggenschapsorganen en veel advies naast zich neer heeft gelegd. Dit is mogelijk voor een deel ook de reden van alle consternatie stelt hij.

5.3.2 Facultair Niveau

5.3.2.1 De Decanen

Formeel gezien wordt over majeure zaken binnen een faculteit uiteindelijk altijd een besluit genomen door de decaan. Dit formele recht wordt onderstreept door alle drie de decanen die medewerking hebben verleend aan het onderzoek. Tegelijkertijd vertellen ook al deze decanen dat de praktijk er anders uitziet en dat ze belangrijke besluiten nooit alleen nemen.

Nieuwe beleidsplannen of issues kunnen volgens de drie respondenten in principe overal vandaan komen: studenten lopen ergens tegenaan, medewerkers hebben nieuwe wensen of het CvB kondigt nieuw beleid aan. Han van der Maas voegt hier echter wel aan toe in zijn artikel in het NRC Handelsblad van 14 april 2015 dat beleid dat wordt opgedragen door het CvB vakkundig wordt geneutraliseerd. Decanen houden namelijk een bepaalde vrijheid om het beleid te implementeren op de manier die door hun het best wordt geacht.

De exacte besluitvorming kan per faculteit verschillen. Zo is er op de faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica van Karen Maex meer verantwoordelijkheid voor het directieteam, waar ook een student in zetelt, omdat zij zelf decaan is van in totaal drie faculteiten. Han van Dissel probeert op zijn faculteit der Economie en Bedrijfskunde zo vroeg mogelijk iedereen bij het besluitvormingsproces te betrekken, ditzelfde geldt voor Karen Maex. Beide merken dat dit in de praktijk leidt tot betere besluitvorming en een versimpeling van het implementatieproces indien er nieuw beleid ontstaat.

Tijdens overleg tussen de decanen en de medezeggenschapsraden of het directieteam lijkt kennis en informatie geen grote rol te spelen. Jan Dijk vertelt dat een voorsprong in kennis af en toe wordt gebruikt tijdens een dergelijk overleg, maar de overige aanwezigen herkennen dit vaak in een vroeg stadium. Ook Han van Dissel denkt dat er misschien wel een disbalans is wat betreft kennis en informatie, maar dat deze het besluitvormingsproces niet beïnvloedt. Han van der Maas denkt dat een voorsprong in kennis wel degelijk wordt gebruikt om voordeel te behalen, hier tegenover staat echter dat nieuwe docenten erg gedreven en enthousiast zijn waardoor ze toch veel voor elkaar krijgen.

In de praktijk blijken de decanen dus zeker geen alleenheerser op de faculteiten te zijn, maar zoeken naar consensus of ten minste een groot draagvlak onder hun studenten en medewerkers. Tijdens het finale overleg zijn de scherpe randjes van bepaalde dossiers al afgehaald zegt Han van Dissel, waardoor het besluit slechts een kwestie van afslaan is. Op de faculteit der Geesteswetenschappen waar Frank van Vree de decaan is, kan er tijdens het finale overleg nog wel flink gediscussieerd worden en staan de exacte uitkomsten zeker nog niet vast.

5.3.2.2 De Facultaire Studentenraden

Naast medezeggenschap op centraal niveau is dit ook op facultair niveau te vinden binnen de UvA. Hiervoor zijn de facultaire studentenraden en facultaire ondernemingsraden opgericht. De rechten van de facultaire medezeggenschapsraden zijn onder andere de volgende (Universiteit van Amsterdam, 2014):

- Instemmingsrecht
 - Inzake het opleiding specifieke gedeelte van het studentenstatuur;
 - Inzake de onderwijs- en examenregeling;
- Adviesrecht
 - Inzake de bestuursconvenanten;
 - Inzake de financiële jaarverslagen;
- Hoorrecht
 - Betreffende herbenoeming of ontslag van decanen.

De facultaire studentenraden treden niet direct in overleg met het CvB maar doen dit met de decaan van de desbetreffende faculteit.

Wanneer men spreekt over het adviesrecht, gaat het altijd om een gevraagd advies aan de FSR, iets dat volgens Annelies Goldhoorn het afgelopen jaar nauwelijks voor is gekomen. Daarnaast heeft de FSR ook de mogelijkheid om ongevraagd advies uit te brengen. Om deze ongevraagde adviezen besproken te krijgen moeten ze alle stukken van te voren inleveren zodat deze besproken kunnen worden in de overleg vergadering (OV) met de decaan die elke zes weken plaatsvindt. Zo'n overleg is volgens Jonas Lodewegen niet onderhevig aan regels, routines of hiërarchieën en hij heeft het idee dat zijn facultaire studentenraad op de faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica op een gelijk speelveld strijdt als bijvoorbeeld de decaan. Ook is er in zijn optiek wel een discrepantie in kennis en informatie binnen bepaalde dossiers, maar dit lijkt de besluitvorming niet te beïnvloeden aangezien de FSR recht heeft op alle benodigde informatie.

Vaak peilen leden van de facultaire studentenraad al de mening van de decaan voorafgaand aan een OV zodat ze daar op kunnen anticiperen, op die manier worden extreme discussies vermijden. Dit gecombineerd met het feit dat veel discussies voorafgaand aan de OV in het informele circuit al zijn gevoerd draagt er volgens Annelies Goldhoorn aan bij dat vrijwel alle besluiten incrementele stapjes zijn. Ook Jonas Lodewegen is van mening dat de uitkomsten van een OV vaak marginaal zijn en dat de gemiddelde student er nauwelijks wat van merkt. Van baanbrekende beleidsveranderingen is dan ook vrijwel nooit sprake.

Dit laatste wordt door vele respondenten onderstreept. Zo stel Jan Dijk dat besluitvorming binnen een organisatie zoals de UvA per definitie traag is en dat er weinig baanbrekende uitkomsten zijn te onderscheiden. Zelfs grote beleidsveranderingen worden vormgegeven door incrementele stapjes stelt Han van Dissel. Daar voegt hij aan toe dat wanneer het goed gaat met je organisatie dat er dan ook geen reden is voor baanbrekende veranderingen.

Tot slot bleek volgens Annelies Goldhoorn dat de mening van de FSR vaak wel gehoord wordt en dat er tevens tegenargumenten worden geformuleerd, maar dat er aan het eind niks wordt gedaan met de mening van de FSR. Op een OV komen regelmatig argumenten naar voren via de decaan die al vaker zijn gehoord, mevrouw Goldhoorn is ook van mening dat wanneer ze kritisch naar een dergelijk OV kijkt, er maar weinig bereikt wordt tijdens de bijeenkomst.

5.3.2.3 De Facultaire Ondernemingsraden

De facultaire ondernemingsraden bestaan uit de commissie Arbo en personeelsbeleid en de commissie onderwijs en Financiering en belichamen de zeggenschap van al het personeel op een bepaalde faculteit. Ook de facultaire ondernemingsraad voert regelmatig overleg met de decaan van desbetreffende faculteit.

Al met al stippelt het CvB in grote lijnen het beleid uit en heeft dus een grote invloed op de besluitvorming binnen de UvA op een centraal niveau. Zij wordt hierbij gecontroleerd door de Raad van Toezicht en voert overleg met zowel de Centrale Studentenraad, de Centrale Ondernemingsraad en de Decanen van de verschillende faculteiten. De decanen voeren op hun beurt weer overleg met de facultaire ondernemings- en studentenraden. Dit alles zorgt ervoor dat zowel studenten als werknemers van de UvA op papier in grote mate input kunnen leveren voor het besluitvormingsproces zowel op centraal als op decentraal niveau. In de praktijk lijkt dit in zekere zin ook het geval, via verschillende organen is het voor veel studenten en docenten binnen de UvA mogelijk om hun stem te laten horen, uit het onderzoek is echter wel gebleken dat het CvB en in sommige gevallen ook de decanen adviezen vanuit de medezeggenschapsorganen naast zich neer leggen.

5.4 Visie op de bezettingen

In dit deel zal uiteen worden gezet wat de bevindingen van het onderzoek waren over de bezetting van het Maagdenhuis in termen van verrassing en of zij een directe vraag om nieuw of aangepast beleid met zich meedroeg. Om dit te doen zal er primair alle relevante informatie over de bezetting van het Bungehuis worden beschreven aangezien beide bezettingen onmogelijk los van elkaar kunnen worden gezien.

5.4.1 Bezetting Bungehuis

De bezetting van het Bungehuis begon in de nacht van 12 op 13 februari en hing volgens Rudolf Valkhoff, die zelf één van de bezetters was aan elkaar van geluk. Zo hadden zes mensen zich 's nachts in het gebouw verschanst, waarvan er vier zijn ontdekt, de laatste twee hebben vervolgens van binnenuit de deur geopend voor de overige actievoerders.

Volgens Frank van Vree, decaan van de faculteit der Geesteswetenschappen wiens kantoor in het Bungehuis is gevestigd, zag niemand de bezettingen aan komen, zelfs de facultaire studentenraad van de faculteit der Geesteswetenschappen en grote delen van de Humanities Rally partij wisten niet dat het Bungehuis bezet werd. Dat er actie gevoerd zou worden was wel duidelijk, maar een specifieke bezetting was onverwachts. Humanities Rally is een partij die studenten en docenten verbindt in hun strijd tegen de bezuinigingen op de faculteit der Geesteswetenschappen (Humanities Rally 2015).

Ook elders op de UvA zagen velen, waaronder Jonas Lodewegen en Radboud Winkels, de bezetting van het Bungehuis niet aankomen. Volgens Annelies Goldhoorn kwam de bezetting voor iedereen als verrassing ook het voor het CvB en deze onderschatte volgens haar het draagvlak dat de bezetters zich wisten toe te eigenen. Andere zagen de bezetting juist niet als verrassing. Zo stelt Han van der Maas dat het logisch was dat er iets ging gebeuren na de aangekondigde bezuinigingen op de faculteit der Geesteswetenschappen, een bezetting behoort dan altijd tot één van de mogelijkheden.

Volgens Frank van Vree ging het slechts om een zeer kleine groep zonder duidelijke plan. Later hebben de betogers een steeds breder gevoel van onvrede weten aan te wakkeren waarbij de focus verschoof van de faculteit der Geesteswetenschappen naar de UvA in zijn geheel en zelfs de totale academische wereld in Nederland. Deze brede focus en de agendavormende kracht die de bezetting met zich mee droegen had eveneens niemand aan zien komen. Hierdoor heerste er bij de faculteit niet een gevoel dat er nieuw beleid nodig was, aangezien de agenda heel snel heel breed werd en er voornamelijk veranderingen werden geëist op universitair niveau. Het was echter duidelijk dat er iets moest gebeuren, maar dit kwam voor rekening van het CvB.

Eén van de triggers voor de bezetting van het Bungehuis was volgens Rudolf Valkhoff de presentatie van het 'profiel 2016' geschreven door decaan Frank van Vree en waarin plannen stonden voor het vormgeven van de bezuinigingen binnen de faculteit der geesteswetenschappen. Volgens Rudolf Valkhoff speelde de manier waarop het stuk was geschreven een grote rol in de uiteindelijke bezetting. Rudolf Valkhoff beschreef Frank van Vree als bijzonder integere man en op die manier was ook Profiel 2016 geschreven met duidelijke taal en plannen, heel anders dan de meeste wollig geschreven stukken binnen de UvA vond Rudolf Valkhoff. Door de heldere tekst wist iedereen duidelijk wat de plannen waren en dit bracht de bezetting dichterbij.

Frank van Vree zegt hier later over dat het profiel 2016 dat door hem werd gepresenteerd als antwoord op de aangekondigde bezuinigingen bij zijn faculteit der Geesteswetenschappen, misschien wel het startpunt voor alle commoties lijkt, maar dat hier erg veel aan vooraf is gegaan. Eén van de ingrediënten die ten grondslag lag aan het profiel 2016 was een vernieuwd sturingsmodel dat is ingevoerd op de faculteit in 2013-2014. Dit ging gepaard met een groot aantal nieuwe werknemers op nieuwe positie, die nog voor ze goed en wel hun kantoor hadden ingericht de boodschap kregen om te bezuinigen. Dit zorgde voor zoveel onrust dat iedereen zich een beetje in het nauw gedreven voelde, Frank van Vree beschreef deze combinatie van aspecten samen met een groot dreigend tekort in 2016 een giftig mengsel. Profiel 2016 was een antwoord vanuit de faculteit op die bezuinigingen. Aangezien iedereen een reden had, en over het algemeen verschillende redenen twijfelde Frank van Vree nu of het wel tactisch was om een integraal plan op te stellen.

Het belangrijkste overleg over het profiel 2016 vond plaats bij het faculteitsbestuur dat bestaat uit zes leden, de decaan een viertal directeuren en een student. Zij moesten in vrij korte tijd iets doen aan de beoogde bezuinigingen en hun doel was om een discussie op gang te brengen waardoor er een vrij provocerend plan kwam vanuit het faculteitsbestuur. Dit discussiestuk werd in de media opgepakt als beleidsvoornemen waardoor het tot zeer veel commotie leidde. Op dat moment zijn de werkgroepen opgesteld met daarin leden van de studentenraad, ondernemingsraad etc. Toen deze werkgroepen hun rapporten klaar hadden begon de bezetting van het Bungehuis en is de 2^e versie van profiel 2016 nooit gepresenteerd.

5.4.2 Het Maagdenhuis

5.4.2.1 *De bezetting als verrassing*

In tegenstelling tot de bezetting van het Bungehuis zagen vele respondenten de bezetting van het Maagdenhuis wel aankomen. Annelies Goldhoorn had echter het gevoel dat de bezetting uit de lucht kwam vallen, ze merkte wel dat het al een beetje sluimerde binnen de UvA na de twee voorgaande bezettingen van het Spinhuis en het Bungehuis en de blijvende onvrede. Jonas Lodewegen daarentegen had wel een vermoeden dat het Maagdenhuis bezet zou gaan worden, zeker toen de demonstratie naar aanleiding van de ontruiming van het Bungehuis eindigde op het Spui waaraan het Maagdenhuis is gevestigd. Hij denkt tevens dat het CvB de bezetting heeft zien aankomen aangezien de deur van het Maagdenhuis op slot zat en er extra bewaking aanwezig was. Han van Dissel verklaart

echter dat rond het tijdstip waarop de bezetting plaatsvond de deur altijd op slot zit. Rudolf Valkhoff voegde hier aan toe dat hij vermoedt dat er extra bewaking via de achterdeur is gekomen op het moment dat het uit de hand dreigde te lopen.

Ook Dennis van Velzen vond de bezetting van het Maagdenhuis geen verrassing gezien alle onrust die er heerste op de UvA op dat moment. Han van Dissel, die de bezetting eveneens niet verassend vond, voegt hier aan toe dat het niet alleen lag aan de onrust op de UvA, maar dat het een bredere maatschappelijke discussie raakte wat betreft meten en controleren van prestaties.

Niet iedereen zag de bezetting van het Maagdenhuis aankomen, zo werd Renee Bakkerus redelijk verrast door de bezetting. Aan de andere kant had ze wel intuïtief haar sleutels mee naar huis genomen net als enkele spullen, iets dat ze normaliter niet deed. Hoewel ze de bezetting dus niet zag aangekomen was er blijkbaar toch een vaag vermoeden, al kon ze dit lastig plaatsen.

Han van der Maas is van mening dat de bezetting van het Maagdenhuis een verrassing was binnen meerder lagen van de UvA. Vooral de punten met betrekking tot inspraak en democratisering en de dynamiek die dat met zich meebracht heeft volgens Han van der Maas iedereen verrast.

Ook volgens Frank van Vree en Rudolf Valkhoff was de bezetting weldegelijk een verrassing, interessant daarbij is het feit dat Rudolf Valkhoff één van de eersten was die op de desbetreffende avond het Maagdenhuis betrad. Zelfs op het moment dat de deur was ingetrapt en er zo'n 300 mensen het Maagdenhuis instormde beseftte Rudolf Valkhoff nog niet dat ze het gebouw zouden gaan bezetten. Ook Frank van Vree dacht dat de krakers het gevoel hadden van "Help we staan in het Maagdenhuis". Han van Dissel denkt ook dat er weinig design zat in de manier waarop het Maagdenhuis is bezet en dat, hoewel hij het wel enigszins had verwacht, de bezetters niet lang hebben nagedacht over de actie.

Waar vrijwel alle respondenten het over eens zijn is dat de omvang en de dynamiek van de bezetting iedereen heeft verrast. Annelies Goldhoorn vermoedt dat het CvB en overige beleidsmakers dachten dat de onvrede zich alleen manifesteerde onder een klein groepje radicalen dat direct betrokken was bij de eerdere bezettingen. Het bleek echter dat er juist een heleboel mensen achter deze acties en standpunten stonden en daar hebben vele zich bij de UvA in vergist. Zij vermoedt dus ook dat de massale bezetting een grote verrassing was voor het CvB.

Ook Jan Dijk zag weliswaar aankomen dat er wat stond te gebeuren nadat bekend wordt dat de rechtenfaculteit en de geesteswetenschappenfaculteit flink moesten bezuinigen, maar de omvang van de actie die volgde in februari had hij niet verwacht. Olav Velthuis voegt hier aan toe dat het feit dat de acties opeens zo sterk gemobiliseerd konden worden, voor heel veel werknemers als een verrassing kwam.

5.4.2.2 Veranderende vraag naar beleid

De bezetting van het Maagdenhuis leek in eerste instantie niet te vragen om een directe aanpassing van beleid of het ontwerpen van nieuw beleid. Zo ging Jan Dijk weer over tot de orde van de dag en probeerde zo goed mogelijk zijn werk te doen omdat hij en zijn collega's bang waren dat alles stil kwam te liggen. Radboud Winkels denkt dat de vraag naar nieuw beleid weldegelijk inherent was aan de bezetting van het Maagdenhuis, maar dat dit pas begon vanaf het moment dat de bezetting ook in andere delen van de UvA begon te leven. Han van Dissel had het idee dat de vraag naar nieuw beleid niet zo groot was doordat de bezetters heel veel problemen leken te hebben, maar geen oplossingen aandroegen.

Omdat het volgens Frank van Vree in eerste instantie slechts ging om een zeer kleine groep zonder duidelijk plan was er ook geen sterke vraag naar nieuw beleid. Later hebben de betogers een steeds breder gevoel aan onvrede weten aan te wakkeren waarbij de focus verschoof van de faculteit der Geesteswetenschappen naar de UvA in zijn geheel en zelfs de totale academische wereld in Nederland. Deze brede focus en de agendavormende kracht die de bezetting met zich mee brachten had eveneens niemand aan zien komen. Ook op dat moment heerste er op de faculteit geen gevoel dat er nieuw beleid nodig was, aangezien de agenda heel snel heel breed werd en er voornamelijk veranderingen werden geëist op universitair niveau. Het was echter duidelijk dat er iets moest gebeuren, maar dit kwam volgens Frank van Vree voor rekening van het CvB.

Rudolf Valkhoff zei dat de bezetters weldegelijk opriepen tot het formuleren van nieuw beleid of het aanpassen van bestaand beleid. In eerste instantie leek dit nog al rommelig te gebeuren met een 'vaag lijstje' met daarop enkele opmerkelijke punten, maar later is hier toch een zestal eisen uit ontstaan. Rudolf Valkhoff is tevens van mening dat deze gang van zaken heeft bijgedragen aan het succes van de bezetting van het Bungehuis want door de vage en misschien ietwat rare eisen kregen ze meer media-aandacht.

Ook het College leek de schreeuw om aangepast beleid te hebben gehoord, ze waren althans bereid te praten met de bezetters van het Bungehuis en later ook met de bezetters van het Maagdenhuis. De onderhandelingen gingen volgens Rudolf Valkhoff erg moeizaam, hij was aanwezig in de ambtswoning van burgemeester Van der Laan van Amsterdam en beschreef het gehele onderhandelingsproces. Het College was niet meteen bereid om te praten want zij nam aan dat de bezetters van het Maagdenhuis dezelfde waren als de bezetters van het Spinhuis, die volgens het CvB gelijk stonden aan radicale krakers. Toen de situatie echter serieuze vormen begon aan te nemen en de media zich mengden in de discussie kwam er ruimte voor overleg. De uitkomsten van het overleg worden in het volgende deel beschreven.

5.5 Uitkomsten bezettingen

Na de bezettingen van het Bungehuis en het Maagdenhuis, die bij elkaar opgeteld bijna twee maanden duurden, rijst al snel de vraag wat de actievoerende studenten en docenten bereikt hebben met hun protesten. Een vraag die door bezetters, media en beleidsbepalers verschillend beantwoord lijkt te worden, een aspect dat opnieuw de complexiteit van de situatie en de kwantiteit van belangen en idealen schetst.

De bezetting lijkt veel teweeg te hebben gebracht met verschillende waarneembare uitkomsten tot gevolg. Niet in de laatste plaats is daar de schade aan het Maagdenhuis en aan het Bungehuis. De kosten liggen tussen de 500.000 en 630.000 euro volgens schattingen van onder andere de UvA zelf en van het NRC Handelsblad. De UvA diende uiteindelijk een schadeclaim van 700.000 euro in bij haar verzekeraar. Renee Bakkerus die bijna elke dag in het Maagdenhuis kwam om de planten in haar kantoor water te geven vond inderdaad dat het Maagdenhuis een rotzooi was, maar vertelde dat de meeste dingen die gesloopt werden relatief klein waren. Daartegenover staat dat Renee Bakkerus vond dat haar kantoor na de herstelwerkzaamheden, nog nooit zo schoon was en dat ook het schilderwerk in het Maagdenhuis er beter uitzag dan voorheen waardoor het onduidelijk is welke kosten daadwerkelijk gerelateerd zijn aan de bezetting.

De overige uitkomsten zijn hieronder geschetst. Een aantal van deze uitkomsten zijn het gevolg van nieuw of aangepast beleid, of in ieder geval van een voornemen daarvan. Deze uitkomsten, zoals het 10 punten plan, de toegezegde commissies en het toevoegen van een student aan het universiteitsbestuur zullen om deze reden ook worden meegenomen in de analyse van hoofdstuk 6. De overige uitkomsten, die geen oorsprong kennen in nieuw of veranderd beleid, namelijk de schade

aan het Maagdenhuis, het aftreden van de voorzitter van het CvB, de reacties vanuit Den Haag en de ontstane maatschappelijke discussie worden niet meegenomen in de analyse, maar fungeren in deze context als informatie om een volledig beeld te schetsen van de situatie.

5.5.1 Het 10 punten plan

Op dinsdag 10 maart kwam het College van Bestuur met het veelbesproken 10 punten plan dat, toen nog onder leiding van Louise Gunning, via een brief kenbaar werd gemaakt bij alle docenten en studenten, dit meldde Folia op diezelfde datum op haar website.

“Wij zijn tot de conclusie gekomen dat ten aanzien van de organisatie en besluitvorming een moderne koers noodzakelijk is” staat in de brief die is ondertekend door Louise Gunning. “Passend bij de tijd van breed gedeelde informatie, passend bij een universiteit waar het debat altijd open en actief gevoerd wordt en passend bij een organisatie van betrokken medewerkers en studenten. Daarbij hoort het bij de UvA om voorop te lopen en een koers te bepalen die wellicht het gehele universitaire landschap treft (Wolthekker 2015)”.

Het plan van Louise Gunning en het college betreft de volgende 10 zaken:

1. Versterken medezeggenschap, instemmingsrecht op verdeelmodel;
2. Democratisering, door cruciale besluiten voor te leggen en nieuwe vormen te onderzoeken;
3. Decentralisering, door bevoegdheden zo laag mogelijk te leggen;
4. Volledige financiële openheid;
5. Besluit bouw Universiteitsbibliotheek voorleggen aan academische gemeenschap;
6. Creativiteit en vernieuwing in onderwijs en onderzoek voorop;
7. Onderwijs verbonden met en even hoog gewaardeerd als onderzoek;
8. Paal en perk aan tijdelijke arbeidscontracten;
9. Hal Maagdenhuis voor debatten;
10. Oproep naar Den Haag: neem verantwoordelijkheid.

Het College voegde hier in de brief aan toe: “Deze punten vormen het startpunt, het is onze collectieve verantwoordelijkheid hier verder vorm aan te geven. Sommige punten zijn omvangrijk, niet alles is direct geregeld. Op andere punten bestaan verschillen van inzicht over de uitvoering. Wij beseffen ons een en ander nader uitgewerkt moet worden, in samenwerking met de academische gemeenschap. Kort gezegd: op sommige punten staat het plan van aanpak nog niet vast, maar op alle punten ons commitment wel”.

Later diezelfde 10 maart kwam Folia opnieuw met een artikel, hierin werden reacties beschreven van personen die in bepaalde mate betrokken waren bij de bezettingen. Hoewel veel bevroegde personen spraken op persoonlijke titel, omdat er op dat moment nog geen overleg had plaatsgevonden met een eventuele achterban, leken de geluiden toch gematigd positief. Dan Hassler-Forest, de woordvoerder van Rethink UvA sprak over een voorzichtige eerste stap richting verandering, maar waarschuwde tegelijkertijd dat de inhoud van de brief niet overschat moet worden en dat het vooral een vorm van marketing en ‘damage control’ is vanuit de UvA.

Jarmo Berkhout, de voorman van Humanities Rally zei op persoonlijke titel het volgende: “Dit is een aanmoediging voor studentenactivisme en het bewijs dat studenten hun rechten kunnen claimen. Het zijn de eerste serieuze toezeggingen die het CvB doet en daarmee is het in ieder geval een goed begin.

Ik heb hier en daar nog wel mijn bedenkingen. Vooral omdat het onduidelijk is wie wat moet uitvoeren en omdat er een tijdspad ontbreekt”.

Ook andere bevroegde personen zien het plan als startpunt van veranderingen binnen de UvA, Noeri van der Berg, voorzitter van Asva beschreef het plan als “de eerste stap in een marathon naar een nieuwe Universiteit”. Ook Jaap Oosterwijk, oud studenten-raadslid en Radboud Winkels vinden het plan een interessante en goede eerste stap vanuit het College van Bestuur (Folia 2015).

Veel van de bevroegden in het artikel op Foliaweb hebben aangegeven wel benieuwd te zijn naar de exacte invulling van de 10 punten, een tijdplan en ook de vertrouwensbreuk met het CvB is volgens een enkeling niet te lijmen met het 10-punten plan.

Annelies Goldhoorn zegt het 10-punten plan te zien als omslagpunt in alle discussies, omdat dit de bezetters het gevoel gaf dat ze serieus genomen werden, ook heeft het aftreden van Louise Gunning hierin een rol gespeeld, hierover volgt later meer.

Han van der Maas geeft aan dat hij achter het 10-punten plan staat en volgens hem doen velen dat. Hij benadrukt echter ook dat het niet allemaal nieuwe punten betreft en dat het juist gaat om aspecten die soms al jaren op allerlei agenda’s staan binnen de UvA. Het plan kan eveneens op steun rekenen van Jan Dijk, maar hij is het wel eens met Han van der Maas dat het in het plan gaat om kwesties die bijna jaarlijks al besproken werden, daarbij komt dat al het werk stil lag na het presenteren van het plan. Jan Dijk en zijn collega’s denken dat na het uitwerken van het 10 punten plan de discussie waarschijnlijk opnieuw zal beginnen. Iedereen was het eens over de openheid en transparantie maar niemand had het gevoel dat er nou daadwerkelijk nieuwe inzichten waren.

Er was blijkbaar ook kritiek op het 10-punten plan, zo noemde Rudolf Valkhoff het plan erg slap, wel was hij gematigd positief over andere toezeggingen van het College zoals de beoogde commissies voor de bestuursstructuur en de financiën van de UvA, waarover later meer.

5.5.2 Aftreden Louise Gunning

Op zaterdag 18 april besloot Louise Gunning, die op dat moment de voorzitter van het College van Bestuur was, haar ontslag aan te bieden aan de Raad van Toezicht. Louise Gunning zei in een verklaring te hopen dat “mijn vertrek de Raden van Toezicht de ruimte en de tijd geeft om een vernieuwd College van Bestuur samen te stellen. Een College van Bestuur dat in staat is om weer rust te brengen binnen de Universiteit van Amsterdam en in de komende tijd leiding te geven aan de modernisering, met als uitgangspunt het tienpuntenplan”.

De actievoerende studenten en docenten vroegen vanwege een vertrouwensbreuk met het CvB ook om het aftreden van de overige bestuurders, maar dit is tot nu toe niet gebeurd. Louise Gunning lag al langere tijd onder vuur, onder andere vanwege de manier waarop zij de politie opdracht had gegeven het Maagdenhuis te ontruimen. Ook enkele uitspraken van de afgetreden bestuursvoorzitter kwamen haar op veel kritiek te staan. Zo zei ze bijvoorbeeld over de bezetters van het Bungehuis ‘De actievoerders duperen het onderwijs en onderzoek”.

Ruim voor haar vertrek heeft Louise Gunning, samen met het College, de Raad van Toezicht en de decanen beslist dat er een student zal worden toegevoegd aan de raad van bestuur van de UvA. Deze student zal ook deelnemen aan vergaderingen van het College, maar een exacte invulling is nog niet gegeven (AD 2015). Dit sloot op dat moment aan bij de eis van de bezetters van het Maagdenhuis die vroegen om meer inspraak in het bestuur van de universiteit.

Ondanks het presenteren van het 10-punten plan en de toezegging van het toevoegen van een student aan de raad van bestuur legde Louise Gunning in april toch haar functie neer. Annelies Goldhoorn ziet

het aftreden van Louise Gunning als omslagpunt in alle discussies, vooral omdat de eis van de actiegroepen voornamelijk was dat het CvB moest aftreden. Met het aftreden van de voorzitter dit kon er volgens haar meer over de inhoud gesproken worden. Dit wordt bevestigd door Dennis van Velzen en Jonas Lodewegen waarbij laatstgenoemde daaraan toegevoegd heeft dat het aftreden wel heeft aangegeven dat er serieus met de eisen van de bezetters is omgesprongen. Daarbij stelt hij dat het aftreden van Louise Gunning ook een mooi voorbeeld is van hoe de UvA al tracht zich democratischer op te stellen. Zo werd er daags na het aftreden gesproken over een debat tussen de studentenraad en de Raad van Toezicht over de opvolging van Louise Gunning. Wanneer de voorzitter twee jaar geleden met pensioen zou zijn gegaan zou een dergelijk debat volgens Jonas Lodewegen nooit hebben plaatsgevonden en zou er gewoon een opvolger zijn aangewezen.

Han van der Maas denkt dat de bezetters hun hand lichtelijk overspeeld hebben met het aftreden van Louise Gunning. Hij meent dat ze misschien wat fouten heeft gemaakt bij de ontruiming van het Maagdenhuis, maar dit heeft volgens hem natuurlijk niks te maken met de democratisering van de Universiteit. Daarbij vertelde hij dat er mogelijk een bepaalde impasse zou komen met een vleugellamme universiteit tot gevolg. Dit valt volgens Renee Bakkerus wel mee, wel is er sprake van een significante lastenverzwaring, maar vleugellam is misschien ietwat overdreven. Han van Dissel denkt wel dat het CvB volledig vleugellam geworden is, zeker na het toe zeggen van de twee commissies kan er pas wat gebeuren als beide commissies tot consensus komen wat betreft het adviseren van de UvA. Dennis van Velzen denkt dat het misschien wel goed is dat het CvB na het aftreden van Louise Gunning mogelijk weinig daadkracht heeft. Het CvB heeft de afgelopen jaren volgens hem fouten gemaakt en nu is het tijd om de commissies hun werk te laten doen, een pauze voor het CvB is dus eigenlijk wel even goed.

5.5.3 Beoogde commissies

Ze werden al even kort benoemd, maar na aanleiding van alle acties van studenten en docenten zal de UvA twee commissies instellen die het instituut moeten helpen bij het bepalen van de nieuwe koers (Voogt 2015). Eén commissie zal zich bezig gaan houden met de financiën van de UvA, terwijl de andere zich richt op de bestuursstructuur van de Universiteit. De financiële onderzoeksgroep moet onder meer kijken naar de verhouding tussen de kosten van huisvesting en de uitgaven die de UvA doet aan onderzoek en onderwijs. De andere commissie zal voorstellen doen voor het verbeteren van de medezeggenschap en de democratische besluitvorming binnen de UvA.

Vrijwel alle respondenten binnen dit onderzoek zijn blij met het instellen van de twee commissies, maar zijn zich er van bewust dat dit slechts een begin is en dat veel zal afhangen van de bevindingen van deze onderzoeksgroepen. Volgens Frank van Vree zullen de commissies zich echter niet alleen moeten bezig houden met verandering, maar ook met het terugwinnen van het vertrouwen. Verder hoopt hij dat één van de uitkomsten van de commissies ook is dat de medezeggenschapsorganen in de huidige vorm niet functioneren.

Han van der Maas is kritisch en vraagt zich openlijk af wat de commissies, met een zeer complexe opdracht, uiteindelijk zullen opleveren en mensen hebben daar volgens hem hele naïeve verwachtingen van. Het instellen van deze commissies ziet hij als ook een vorm van politiek bedrijven en ook als uitstel want zij zullen uiteindelijk toch slechts een adviserende rol hebben. Hij denkt wel dat wanneer de uitkomsten van de commissies interessante en uitvoerbare punten aan het licht brengen, deze zeker zullen worden aangegrepen door het CvB (deels onder druk van de CSR en de COR).

Volgens Rudolf Valkhoff kwam de toezegging van beide commissies erg moeizaam tot stand, maar dat was vrijwel inherent aan alle onderhandelingen. Volgens hem speelde het ook een rol dat veel mensen moe waren en graag weer thuis wilde slapen. Hoewel Rudolf Valkhoff vindt dat het College tot op een zeker hoogte serieus is omgegaan met de eisen van alle demonstranten, twijfelt hij wel over de levensvatbaarheid van de twee toegezegde commissies. Daarbij komt dat er bijvoorbeeld op de faculteit der Geesteswetenschappen ondertussen gewoon verder wordt gegaan met bezuinigingen en het ontslaan van flex medewerkers. Rudolf Valkhoff denkt dat als de financiële commissie kan aantonen dat er financieel wanbeleid is gevoerd we met zijn alle al een flink stuk verder zijn. Ook decentralisering ziet Rudolf Valkhoff als essentieel onderdeel voor herstel. Decentralisatie is in zijn ogen ook een manier om democratisering te bewerkstelligen.

Louise Gunning, die op dat moment nog voorzitter was van het College, was erg tevreden over het feit dat de Centrale Ondernemingsraad, de Centrale Studentenraad, de Nieuwe Universiteit, Humanities Rally, Rethink UvA en de vakbonden overeenstemming hadden over het instellen van de commissies, waardoor ze het vertrouwen lijken te genieten van de gehele academische gemeenschap (Het Parool 2015). Nu, drie maanden later, is de beoogd voorzitter van de commissie die de financiële situatie bij de Universiteit van Amsterdam (UvA) gaat onderzoeken Femke Halsema. Zij wordt bijgestaan door experts op het gebied van vastgoed, derivaten, accountancy en de verdeling van middelen over de faculteiten van de UvA (Rengers 2015). De exacte samenstelling van beide commissies laat echter nog even op zich wachten.

5.5.4 Reactie vanuit Den Haag

Inmiddels vraagt men zich af in welke mate de UvA alle problemen, zoals deze door de actievoerders zijn aangedragen, kan oplossen zonder hulp van de Tweede Kamer. Zo stelt Karen Maex dat voor oplossingen op drie verschillende niveaus geopereerd zal moeten worden, dit is niet alleen op facultair en universitair niveau, maar ook zeker op het niveau van de landelijke politiek.

Ook Frank van Vree zegt dat er een groot aantal fundamentele dingen zijn waarin de UvA zit opgesloten als het gaat om beleidsveranderingen, hiervoor zal men toch echt naar Den Haag moeten kijken. Annelies Goldhoorn denkt dat de kern van het probleem niet gemakkelijk kan worden opgelost omdat de UvA deze mogelijkheden simpelweg niet in haar bezit heeft. Binnen de macht die de UvA wel heeft vindt Annelies Goldhoorn dat er serieus is omgesprongen met de wensen van studenten, dit viel in het begin echter wel erg tegen waardoor alles volgens haar ook zo is geëscaleerd. Ook Dennis van Velzen en Radboud Winkels denken dat enkele veranderingen in Den Haag vorm gegeven zullen moeten worden. Dit staat los van het feit dat volgens Radboud Winkels het CvB weldegelijk serieus omgaat met de eisen van de actievoerder. Dennis van Velzen denkt dat het ook goed is om gezamenlijk naar de problemen te kijken die er zijn, los van of je ze überhaupt kan oplossen.

Jet Bussemaker, minister van onderwijs, cultuur en wetenschap, zat zondag 17 mei 2015 bij Buitenhof waarbij zij stelt dat ze de onderstroom die is geraakt door de protesten herkent en ze vindt het goed dat studenten en docenten zich druk maken over onderwijs. Dit gesprek werd gevolgd door een debat in de Tweede Kamer op woensdag 20 mei. In de uitzending van Buitenhof zei minister Bussemaker maatregelen aan te kondigen in haar strategisch plan voor hoger onderwijs voor de komende vier jaar. Hierbij spreekt ze over het feit dat er fundamentele aantallen docenten bij kunnen komen in het hoger onderwijs, met mogelijk kleinschaliger georganiseerd onderwijs met meer interactie voor studenten en docenten. Dit alles kan gefinancierd worden door invoering van het nieuwe leenstelsel. De toezeggingen van minister Bussemaker hebben volgens Han van der Maas weinig indruk gemaakt en vooralsnog blijft het allemaal bij toezeggingen.

Tijdens het Kamerdebat van 20 mei zijn de meningen over de bezetting van het Maagdenhuis verdeeld. Jasper van Dijk van de SP is positief: "ze hebben bijgedragen aan een fundamentele discussie over rendementsdenken en inspraak". Grashoff en Van Meenen sluiten zich hier bij aan en stellen dat burgerlijke ongehoorzaamheid soms nodig is om maatschappelijke kwesties aan de orde te stellen". Harm Beertema beschouwt de actievoerders echter als "aanranders van de wet" die met steun van "krakers en asociale uitkeringstrekkers" een gebouw hebben bezet. De door "deze ordinaire krakersactie" veroorzaakte schade zou verhaald moeten worden op de bezetters, vinden Duisenberg en Rog.

Enkele Kamerleden doen voorstellen over de modernisering van bestuursstructuur van universiteiten. Jasper van Dijk gaat daarin het verst met zijn voorstel om voortaan alle universiteitsbestuurders rechtstreeks te laten kiezen. Wat betreft het rendementsdenken zijn veel Kamerleden van mening dat deze term moet verdwijnen maar er is wel een grens, benadrukken Duisenberg en Beertema: onrendabele opleidingen kunnen niet oneindig bekostigd worden door grotere studies.

Vooralsnog lijken ook in Den Haag de meningen verdeeld, maar een discussie is in gang gezet. Uit de stemming op 26 mei is niks noemenswaardig naar voren gekomen, maar het moge duidelijk zijn dat het rendementsdenken en het hervormen van de bestuursstructuur van universiteiten in Nederland leeft binnen de landelijke politiek.

5.5.5 Maatschappelijke discussie

Voor veel respondenten lijkt het feit dat de protestacties in Amsterdam een maatschappelijk brede discussie hebben aangewakkerd de grootste overwinning van de studenten en docenten. Zoals in sectie 5.5.5 al werd beschreven is er op het niveau van de landelijke politiek een discussie gaande over de bestuurscultuur en structuur van Nederlandse universiteiten, de kerntaken van een universiteit en het verafschuwde rendementsdenken.

Dennis van Velzen deelt deze mening en denkt dat de bezetters wel degelijk winst hebben geboekt met hun acties, niet in de laatste plaats omdat er een discussie op gang is gebracht over de taak van een universiteit. Die discussie wordt volgens hem niet alleen binnen de UvA gevoerd, maar ook landelijk en in meerdere sectoren buiten het onderwijs. De vraag blijft echter wat er uit deze discussie zal gaan komen en dat zal sterk afhankelijk zijn van wat er uit de onderzoeken van de twee commissies komt en hoe dit wordt opgepakt door de academische gemeenschap.

Karen Maex sluit zich hierbij aan en zegt dat de discussie niet alleen op het niveau van de faculteiten en de universiteit gevoerd moet worden maar zeker ook in de landelijke politiek. De discussie toucheert hierbij ook een maatschappelijk probleem meent zij, waarin alles gemeten, gecontroleerd en gejuridiseerd moet worden. De grootste winst lijkt toch dat er een beweging in gang is gezet om bepaalde aspecten anders te benaderen en op een andere manier tot een besluit te komen waardoor de punten die zijn aangehaald door de betogers mogelijk toch een antwoord krijgen.

Ook Renee Bakkerus denkt dat binnen alles wat de bezetters van het Maagdenhuis bereikt hebben, het starten van een landelijke discussie een belangrijke overwinning is geweest. Een discussie die volgens Rudolf Valkhoff niemand had zien aankomen onder de bezetters, maar die desalniettemin wordt toegejuicht. Rudolf Valkhoff vertelt ook dat tijdens de bezetting van het Bungehuis zijn hoogste doel was om in boeien afgevoerd te worden, terwijl hij het meest bang was voor de mogelijkheid dat niemand aandacht zou besteden aan de bezetting.

5.5.6 Uitkomsten geconcludeerd

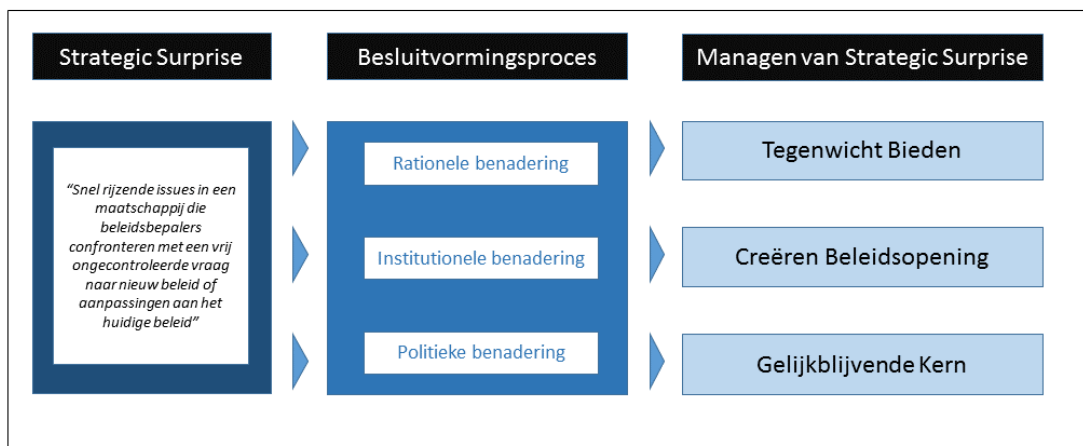
Al met al lijken de bezetters toch aanzienlijk wat bereikt te hebben, dit wordt onder andere bevestigd door het artikel van Michiel Dekker in het NRC Handelsblad van zaterdag 28 maart 2015, waarin hij stelt dat in vier weken bezetting al meer bereikt is dan na vijf jaar praten.

Veel docenten en studenten zien het in gang zetten van een maatschappelijke discussie als één van de grootste overwinningen van de bezetters. De discussie heeft inmiddels de Tweede Kamer bereikt en lijkt niet zonder slag of stoot weer van het toneel te verdwijnen. Ook de twee commissies die zijn toegezegd kunnen op veel steun rekenen, al zal veel afhangen van de manier waarop deze zullen worden ingericht en wat de uitkomsten zullen zijn van de onderzoeksteams. Ook het 10-punten plan kan op veel steun rekenen vanuit de academische gemeenschap, maar veel bezetters spreken van een slap plan, bovendien lijkt het plan geen nieuwe inzichten te bieden. Naast het 10-punten plan en de twee commissies heeft het CvB eveneens toegezegd een student te zullen toevoegen aan het universiteitsbestuur. Deze drie uitkomsten zullen in hoofdstuk 6 geanalyseerd worden aangezien het toezeggingen voor nieuw of aangepast beleid betreft, dit geldt bijvoorbeeld niet voor de maatschappelijke discussie of de schade aan het Maagdenhuis.

Vrijwel alle studenten en docenten zijn van mening dat er serieus is omgesprongen met de eisen van de bezetters, al heeft dit wel even geduurd. Van grote beleidsveranderingen is tot op heden echter geen sprake, wel heeft de bezetting de deur opengezet naar toekomstige veranderingen, een nieuw evenwicht heeft dit nog niet geleid.

Hoofdstuk 6: Analyse van bevindingen

In dit hoofdstuk zullen de uitkomsten die in hoofdstuk 5 zijn gepresenteerd worden gecombineerd met het conceptueel model dat in hoofdstuk 3 is ontworpen. Op basis van dit model zijn een aantal verwachtingen uitgesproken die, aan de hand van de empirie, getracht zijn te onderzoeken op waarheid. De verwachting is dat binnen de Universiteit van Amsterdam vooral sprake zal zijn van de institutionele benadering van beleid, aangezien een universiteit vrijwel per definitie gezien kan worden als instituut. Het is echter wel mogelijk dat er ook elementen uit de rationele benadering en in mindere mate uit de politieke benadering van beleid zichtbaar zijn, aangezien rationaliteit en politiek weldegelijk een rol spelen op een universiteit. Verder wordt er verwacht dat de bezetting van het Maagdenhuis aan de voorwaarde zou voldoen om te worden aangemerkt als strategic surprise en dat het managen ervan zou worden vormgegeven door een nieuw gecreëerde beleidsopening om alle issues op een andere manier te benaderen, met mogelijk een gelijkblijvende kern. Het conceptueel model dat aan de basis stond van het onderzoek en de verwachtingen en dat is gebaseerd op de eerder gepresenteerde theorie is hieronder opnieuw weergegeven.



Figuur 5: Conceptueel Model

6.1 De Maagdenhuisbezetting als strategic surprise

In het conceptueel model is de definitie van strategic surprises weergegeven als: "Snel rijzende issues in een maatschappij die beleidsbepalers confronteren met een vrij ongecontroleerde vraag naar nieuw beleid of aanpassingen van het huidige beleid". De vraag is nu in hoeverre de Maagdenhuisbezetting snel rijzend was en een vrij ongecontroleerde vraag naar nieuw of aangepast beleid met zich meebracht.

6.1.1 De snelheid en mate van verrassing van de bezetting

Hoewel de definitie van strategic surprises, zoals die is weergegeven in het conceptueel model, het heeft over *een snel rijzend issue*, heeft de snelheid van de bezetting niet de mate van verrassing bepaald. Het begrip snelheid is vrij subjectief en kan zowel gezien worden als de tijd die de bezetters nodig hadden om het gebouw te bezetten, slechts enkele minuten toen de deur eenmaal geforceerd was, of de tijd die ze in het Maagdenhuis spendeerden, zo'n 45 dagen. De vraag wat nou precies snel is, is misschien wel minstens zo subjectief met alle moeilijkheden van dien. Daarom zijn de respondenten simpelweg bevraagd in hoeverre de bezetting als verrassing kwam. Deze subjectieve beleving sluit weliswaar niet helemaal aan bij het begrip snelheid, maar geeft wel een duidelijker beeld van het verrassingseffect van de bezetting.

Over de bezetting van het Maagdenhuis zei Rudolf Valkhoff, die als één van de eerste in het gebouw stond het volgende: *“In tegenstelling tot het Bungehuis was de bezetting van het Maagdenhuis één en al toeval en hing aan elkaar van rare geluksfactoren”*. Hij zegt tevens dat niemand de bezetting had kunnen zien aankomen, omdat de bezetters zelf ook niet van te voren wisten dat ze het gebouw zouden bezetten. Eén van de geluksfactoren waar Rudolf Valkhoff het over heeft was het feit dat de bewakers niet bij machte waren of niet bereid waren in te grijpen. Niet alleen Rudolf Valkhoff zag de bezetting van het Maagdenhuis als een verrassing, ook Annelies Goldhoorn, Renee Bakkerus, Frank van Vree en Han van der Maas hadden de actie niet aan zien komen, laatstgenoemde voegt daaraan toe dat hij vermoedt dat dit het geval was in vele lagen van de UvA.

Niet alle respondenten zagen de bezetting echter als een grote verrassing. Jonas Lodewegen, Radboud Winkels, Jan Dijk, Han van Dissel en Dennis van Velzen hadden allen enigszins, dan wel zwaar het vermoeden dat er iets stond te gebeuren. Jonas Lodewegen zegt hierover dat volgens hem zelfs velen het hebben zien aankomen, omdat de demonstratie die begon bij het Bungehuis, naar aanleiding van de ontruiming van het gebouw, zou eindigen bij het Maagdenhuis.

Veel respondenten in het onderzoek beschreven met name de dynamiek van de bezetting als verrassing en wat deze teweegbracht net als de mobilisatiekracht die er van uit ging. Olav Velthuis zegt hierover het volgende: *“Er was al jarenlang veel sluimerende onvrede, bijvoorbeeld over huisvestingsbeslissingen of over de invoering van de beruchte 8 – 8 – 4 structuur. Dat die opeens zo sterk gemobiliseerd kon worden / naar buiten kon komen, kwam voor heel veel werknemers als een verrassing”*. Ook Jan Dijk, die de bezetting wel enigszins had zien aankomen was verrast door de omvang ervan. Annelies Goldhoorn voegt hieraan toe dat de massale bezetting van het Maagdenhuis een verrassing was voor het CvB. Het college en andere beleidsbepalers gingen er volgens haar vanuit dat de bezettingen slechts leefde onder een klein groepje radicalen, maar de acties bleken juist een grote groep mensen aan te spreken. Ook Frank van Vree zegt dat niet alleen de bezetting zelf, maar ook het massale aspect voor een grote verrassing zorgde nadat de focus verschoof van de faculteit der Geesteswetenschappen naar de UvA als geheel: *“deze brede focus en de agendavormende kracht die de bezetting met zich mee droegen had eveneens niemand aan zien komen”*.

Het is onduidelijk of de bezetting voor het College van Bestuur een verrassing was, aangezien geen van de leden tijd of interesse had om mee te werken aan het onderzoek. Jonas Lodewegen vermoedt dat er wel enige kennis was omdat de deur van het Maagdenhuis op slot zat en er extra bewaking aanwezig was op het bewuste moment. Han van Dissel was echter van mening dat op het tijdstip van de bezetting de deur altijd dicht is en Rudolf Valkhoff vermoedt dat er extra bewaking is opgeroepen op het moment dat het protest serieuze vormen begon aan te nemen. Als we Han van Maas mogen geloven, die toch vermoedt dat voor velen de bezetting een verrassing was en Rudolf Valkhoff die stelt dat niemand het had kunnen zien aankomen. Annelies Goldhoorn denkt eveneens dat vooral het massale karakter van de bezetting het CvB heeft verrast. Er kan dus voorzichtig verondersteld worden dat voor de beleidsbepalers binnen de UvA de bezetting van het Maagdenhuis en met name de omvang ervan als verrassing kwam en daarmee getypeerd kan worden als snel rijzend issue.

6.1.2 Vraag naar aangepast beleid

Nu blijft de vraag of de bezetting ook daadwerkelijk een ongecontroleerde vraag naar veranderend of nieuw beleid met zich mee heeft gebracht. Binnen de Universiteit van Amsterdam is het College van Bestuur het hoogste orgaan wat betreft besluitvorming, zoals duidelijk is in figuur 4 in sectie 5.3.1. In dit onderzoek zijn ook de decanen als hoogste beleidsbepalers binnen de verschillende faculteiten meegenomen, terwijl de besluitvorming binnen het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, die in de hiërarchie van figuur 4 boven het College van Bestuur staat, buiten beschouwing is gelaten.

Zoals eerder werd aangegeven is het moeilijk om de exacte mate te bepalen waarin het CvB werd geconfronteerd met een veranderende vraag naar beleid, omdat geen van de leden mee heeft gewerkt aan het onderzoek. Radboud Winkels denkt dat vanaf het moment dat de acties zich niet alleen nog afspeelde op de faculteit der Geesteswetenschappen maar ook in andere delen binnen de UvA begonnen te leven, de vraag naar beleidsverandering sterker leek te worden. Frank van Vree sluit zich hierbij aan en zegt dat op het moment dat het Bungehuis bezet werd het slechts ging om een klein groepje zonder duidelijk plan. Later hebben de betogers een steeds breder gevoel van onvrede weten aan te wakkeren waarbij ook de focus verschoof van de faculteit der Geesteswetenschappen naar de UvA in zijn geheel en zelfs de totale academische wereld in Nederland. Hierdoor heerste er bij de faculteit niet een gevoel dat er nieuw beleid nodig was, aangezien de agenda heel snel heel breed werd en er voornamelijk veranderingen werden geëist op universitair niveau. Het was echter duidelijk dat er iets moest gebeuren, maar dit kwam voor rekening van het CvB meent Frank van Vree.

Voor de respondenten zelf lijkt de vraag naar veranderend beleid niet erg groot te zijn geweest naar aanleiding van de bezetting. Zo stelt Jan Dijk dat de bezetting voor hem geen enkele verandering met zich mee bracht en hij en zijn collega's probeerden zo snel mogelijk weer over te gaan tot de orde van de dag omdat ze bang waren dat alles stil kwam te liggen. Zoals eerder werd vermeld werd ook Frank van Vree niet geconfronteerd met een veranderende vraag naar beleid omdat de agenda zich snel verplaatste van zijn faculteit der Geesteswetenschappen naar de UvA als geheel.

Al met al lijkt de bezetting van het Maagdenhuis toch te kunnen worden getypeerd als strategische surprise. Weliswaar niet alle respondenten zagen de bezetting als verrassing, maar niemand had volgens Rudolf Valkhoff de bezetting daadwerkelijk van te voren kunnen voorspellen. Daarbij komt dat velen verrast leken te zijn door de omvang van de protesten, dit gold volgens enkele respondenten ook voor het CvB. Op de verschillende faculteiten leek de vraag naar verandering miniem, maar enkele respondenten waren het er wel over eens dat de vraag naar nieuw of veranderend beleid voelbaar was bij het CvB. Of deze vraag naar nieuw beleid daadwerkelijk opgemerkt is door het CvB blijft onduidelijk door de beperkingen van het onderzoek, meer hierover volgt in hoofdstuk 7.

6.2 Besluitvorming binnen de Universiteit van Amsterdam

Om wat te kunnen zeggen over de invloed van de besluitvorming bij het omgaan met de Maagdenhuisbezetting, zal geanalyseerd moeten worden welke benadering van beleid gebruikt wordt binnen de UvA en via welke kenmerken dit in de praktijk naar voren komt.

Zoals in het theoretisch kader van hoofdstuk 2 is geschetst zijn er drie verschillende benadering van beleid van toepassing in dit onderzoek: de rationele benadering, de institutionele benadering en de politieke benadering. Elk van deze benaderingen heeft zijn eigen kenmerken die hem onderscheiden van de andere benaderingen. Op basis van de operationalisatie in hoofdstuk 3, in combinatie met de empirie die is beschreven in hoofdstuk 5 en de theorie uit hoofdstuk 2 kan er worden vastgesteld welke benadering van beleid van toepassing is binnen de Amsterdamse universiteit.

6.2.1 De rationele benadering van beleid

De rationele benadering van beleid is de eerste van de drie benaderingen die zullen worden bekeken met betrekking tot de besluitvorming binnen de UvA. Deze benadering is vormgegeven door een groot aantal kenmerken waarop hij significant verschilt van de andere twee benaderingen. Enkele kenmerken zijn dat het dominante verklaringsmechanisme van deze benadering wordt ingevuld door doelrationaliteit, oftewel het realiseren van doelen. Andere kenmerken zijn bijvoorbeeld dat beleid uiteindelijk wordt beoordeeld op effectiviteit, efficiency en samenhang, dat het beleidsproces wordt vormgegeven door een zogenaamde beleidscyclus en dat kennis en informatie een belangrijke rol spelen bij het opstellen van beleidstheorieën. March (1994) zegt over de besluitvorming binnen deze

benadering dat deze het gros van de tijd kan worden gezien een actie die voortvloeit uit rationeel handelen, waarbij hij rationaliteit definieert als een bepaalde en veelgebruikte klasse van procedures voor besluitvorming.

De verwachting voorafgaand aan het onderzoek was dat hoewel de rationele benadering van beleid niet continu tot uiting zou komen binnen de Universiteit van Amsterdam, de besluitvorming toch enkele kenmerken van de benadering zou vertonen. Binnen de muren van een universiteit lijkt rationaliteit bijna per definitie een rol te spelen zeker met de eerdere beschrijving van March in het achterhoofd, dit zou dus ook zijn sporen kunnen nalaten in de besluitvorming.

Het proces binnen de UvA lijkt door vrijwel alle respondenten te worden vormgegeven als traag en incrementeel, waarbij de partij soms middels flinke discussies stapje voor stapje hun weg naar nieuw beleid lijken te vinden. Geen van de respondenten ziet in dit proces een duidelijke cyclus die een bepaald issue vanuit de praktijk begeleidt tot nieuw of aangepast beleid. Een issue of probleem, dat volgens de respondenten zowel van bovenaf als van onderop kan worden opgeworpen, lijkt echter wel degelijk een verkorte of verkorte beleidscyclus te volgen. Zo komt het issue eerst op de agenda en vervolgens wordt het op afgesproken momenten, die deels zijn verankerd in de wet, besproken en worden de mogelijke uitkomsten bediscussieerd. Toch lijkt de gehele beleidscyclus zoals deze wordt beschreven door Bekkers (2007) niet van toepassing op de besluitvormingsprocessen binnen de UvA, waar het proces veel grimmiger lijkt te verlopen. De mate waarin het beleidsproces in navolging van de besluitvorming overeenkomt met de beleidscyclus uit de rationele benadering van beleid, lijkt daarom ook miniem.

Naast een gebrekkige beleidscyclus lijkt men binnen de UvA ook niet bezig met het realiseren van vooraf opgestelde doelstellingen. Er zijn wel enkele organen binnen de universiteit die bezig zijn met het behalen van hun doelen, denk bijvoorbeeld aan financiële doelstellingen die gehaald moeten worden, maar deze manier van werken lijkt niet de boventoon te voeren. Zo stelt Frank van Vree dat in het finale overleg met bijvoorbeeld de facultaire studentenraad of met het faculteitsbestuur de uitkomsten zeker nog niet vast staan.

Ook de prestatieafspraken die zijn gemaakt met het ministerie van OCW kunnen worden gezien als een vorm van doelrealisatie. Los van het feit dat deze afspraken één van de oorzaken zijn geweest van alle onrust binnen de UvA, lijken ze tevens niet een doel te zijn voor de gehele universiteit, maar voornamelijk voor het CvB. Alle respondenten lijken het er wel over eens te zijn dat vrijwel iedereen binnen de UvA één en hetzelfde doel nastreeft, namelijk goed onderwijs en goed onderzoek. Er zit volgens Radboud Winkels en Dennis van Velzen echter een significant verschil in de manier waarop bijvoorbeeld de CSR, de COR en het CvB dit doel invulling trachten te geven. Eerstgenoemde voegt hieraan toe dat de studenten in de studentenraad zich bijvoorbeeld vaak bezig houden met hun eigen studietijd, terwijl hij en de overige leden van de COR de lange termijn voor ogen proberen te houden.

Doelrealisatie speelt dus op meerdere niveaus binnen de UvA een rol, maar de mate waarin het besluitvormingsproces wordt vormgegeven door het nastreven van het realiseren van vooraf opgestelde doelstellingen lijkt al met al vrij miniem. Hoewel het uiteindelijke doel veelal overeenkomt tussen verschillende organen, zijn de doelen die zij stellen wat betreft de invulling hiervan erg divers.

Ook de mate waarin kennis en informatie van invloed is bij het opstellen van beleidstheorieën bij de Universiteit van Amsterdam lijkt zeer beperkt. Geen van de respondenten gaf aan dat de kennis een actieve rol vertolkt binnen het ontwerpen van beleidsprogramma's als uitkomsten van dergelijke beleidstheorieën. Daar staat tegenover dat er vanuit mag worden gegaan dat binnen een organisatie zoals de UvA aan elk beleidsvoornemen kennis ten grondslag ligt, maar uit het onderzoek lijkt niet naar voren te komen dat de rol significant is. Dit geldt tevens voor de rol die kennis en informatie spelen bij

het bepalen of de uitvoering van eventueel nieuw beleid het gewenste effect heeft opgeleverd. Er mag worden aangenomen dat dergelijke afwegingen voorkomen binnen de Amsterdamse besluitvorming, maar uit het onderzoek is geen dergelijk significante rol voor kennis en informatie naar voren gekomen.

Al met al kan het onderzoek aan de hand van de empirie niet vanuit de operationalisatie van besluitvorming verklaren dat de rationele benadering in beperkte mate het beleid van de UvA vormgeeft. Met name een beperkte beleidscyclus en een ogenschijnlijk kleine rol voor kennis en informatie in combinatie met een slechts een beperkte mate van doelrealisatie laat zien dat er wel enige elementen van de rationele benadering zijn te herkennen in het onderzoek, maar dat deze benadering zeker niet de boventoon voert en daarom geen stempel lijkt te drukken op de besluitvorming.

6.2.2. De institutionele benadering

De institutionele benadering van beleid is de tweede van de drie benaderingen die worden bekeken met betrekking tot de besluitvorming binnen de UvA. Deze benadering is logischerwijs eveneens vormgegeven door een groot aantal kenmerken waarop hij significant verschilt van de andere twee benaderingen.

Enkele kenmerken zijn het dominante verklaringsmechanisme van deze benadering, dat wordt ingevuld door regelgeleide, padafhankelijke relaties tussen partijen, waardoor de ruimte om zelf keuzes te maken voor een groot gedeelte vastligt (Bekkers, 2007). Andere kenmerken zijn bijvoorbeeld dat beleid uiteindelijk wordt beoordeeld op het feit of er is voldaan aan de 'logic of consequence' en de 'logic of appropriateness' zoals beschreven in hoofdstuk 2. Bij de laatstgenoemde worden besluiten niet genomen op basis van de uitkomsten van de verschillende alternatieven in combinatie met de voorkeuren van de besluitvormer, maar juist op basis van regels georganiseerd in een bepaalde identiteit, een identiteit zou in dit geval bijvoorbeeld de vicevoorzitter van de CSR kunnen zijn. Ook het beleidsproces dat wordt vormgegeven door regels en routines en de manier waarop kennis en informatie worden beschreven als door regels geleide, selectieve interpretaties zijn kenmerken van de institutionele benadering van beleid.

De verwachting voorafgaand aan het onderzoek was dat de besluitvorming vele kenmerken van de benadering zou vertonen. Een universiteit kan bijna per definitie worden aangeduid als instituut, waardoor de institutionele benadering van beleid niet meer dan logisch lijkt te zijn.

Regels lijken een grote rol te spelen binnen de verschillende besluitvormingsprocessen van de Amsterdamse universiteit. Dit blijkt al uit sectie 5.3 waar een grote verscheidenheid aan wetten en regels de rechten en plichten van onder andere het CvB, de CSR, de COR en de facultaire studenten- en ondernemingsraden weergeven. Volgens Dennis van Velzen wordt de mening van de CSR door het CvB voornamelijk gevraagd wanneer dit wettelijk verplicht is, vaak hebben hij en de overige leden echter wel het gevoel dat er vervolgens weinig wordt gedaan met het uitgebrachte advies. Dit gevoel wordt gedeeld door de leden van de COR. Het besluitvormingsproces blijkt dus in grote mate te worden vormgegeven door regelgeleide relaties binnen de UvA. Deze relaties tussen de verschillende organen, die dus zeer sterk worden vormgegeven door regels, zorgen ervoor elk orgaan in zekere zin beperkt in haar ruimte om zelf keuzes te maken.

Het beleidsproces, dat in navolging van de besluitvorming ontstaat, lijkt in tegenstelling tot het dominante verklaringsmechanisme in mindere mate te worden beïnvloed door bestaande regels, routines en procedures. Hoewel de taken en plichten van de medezeggenschapsorganen wettelijk zijn vastgelegd denkt Jonas Lodewegen dat deze niet het beleidsproces beïnvloeden. Hij heeft sterk het gevoel dat zijn FSR en het directieteam op een gelijk speelveld opereren. Hij is echter wel van mening

dat er bij overleg tussen het CvB en de CSR bepaalde relaties en hiërarchieën een rol spelen. Annelies Goldhoorn heeft ook het gevoel dat een bepaalde hiërarchisch structuur het beleidsproces beïnvloedt. Op haar faculteit der Economie en Bedrijfskunde lijkt de mening van de FSR niet altijd in het besluitvormingsproces mee te worden genomen. Ook Han van Dissel die decaan is van dezelfde faculteit denk dat iemand die al een langere tijd op de faculteit werkzaam is een bepaalde senioriteit heeft in de besluitvormingshiërarchie. In een zekere mate lijken regels, routines en hiërarchieën het beleidsproces dus weldegelijk te beïnvloeden, maar de exacte rol lijkt sterk afhankelijk van het niveau en de locatie waar het proces zich afspeelt binnen de UvA.

Tot slot lijken ook kennis en informatie beïnvloed te worden door regelgeving binnen de UvA, hierbij gaat het vooral om de manier waarop beide elementen worden uitgewisseld. Radboud Winkels gaf aan dat de COR recht heeft op alle benodigde informatie voorafgaand aan een discussie of bijeenkomst, dit geldt ook voor de overige medezeggenschapsorganen, dit recht is wettelijk vastgelegd. Het moge dus duidelijk zijn dat regels bepalen hoe kennis en informatie wordt uitgewisseld, dit is niet alleen het geval wanneer medezeggenschapsorganen zich beroepen op het informatierecht, maar ook de manier waarop overleg plaatsvindt is allemaal wettelijk bepaald. De mate waarin de uitwisseling van kennis en informatie wordt bepaald door bestaande regels is dus erg hoog, dit kan gemakkelijk worden verklaard vanuit de institutionele benadering van beleid.

Al met al kan het onderzoek aan de hand van de empirie en vanuit de operationalisatie van besluitvorming verklaren dat de institutionele benadering in zeer grote mate het beleid van de UvA vormgeeft. Met name de regelgeleide relaties die zijn te onderscheiden binnen de Amsterdamse universiteit en de manier waarop kennis en informatie worden uitgewisseld spelen hierin een grote rol. Deze uitwisseling lijkt niet zozeer plaats te vinden tussen personen, maar tussen identiteiten, personen lijken te handelen op basis van de functie die zij vertolken en het verwachtingspatroon dat hiermee gemoeid is. Ook de verschillende beleidsprocessen worden vormgegeven door regels, routines en hiërarchieën, maar dit is sterk afhankelijk van waar deze zich bevindt vinnen de UvA waardoor dit kenmerk slechts in beperkte mate bijdraagt aan het besluitvormingsproces binnen de Universiteit van Amsterdam.

6.2.3 De politieke benadering

De politieke benadering van beleid is de laatste van de drie benaderingen die zijn bekeken met betrekking tot de besluitvorming binnen de UvA. Deze benadering is wederom vormgegeven door een groot aantal kenmerken waarop hij significant verschilt van de andere twee benaderingen.

Een kenmerk van deze benadering is het dominante verklaringsmechanisme, dat wordt weergegeven als strijd om macht en belang die wordt ingevuld door afwegingen tussen waarden en concrete belangen van alle betrokken partijen (Bekkers, 2007). Andere kenmerken zijn bijvoorbeeld dat beleid uiteindelijk wordt beoordeeld op het feit of het eigen belang van een betrokken partij is veiliggesteld. Ook het beleidsproces waarin veelal grimmig, rommelig en stapje voor stapje vooruitgang wordt geboekt en de manier waarop kennis en informatie worden beschreven als machtsbronnen om probleempercepties, oplossingen en onderhandelingsprocessen te ondersteunen zijn kenmerken van de politieke benadering van beleid.

De verwachting voorafgaand aan het onderzoek was dat de besluitvorming mogelijk enkele kenmerken van de benadering zou vertonen. Binnen een universiteit heerst vaak een grote diversiteit aan normen, waarden, wensen en belangen, op een universiteit van bijna 30.000 studenten en 5.000 docenten lijkt dit politieke handelingen in de kaart te spelen. Deze benadering van beleid zal echter volgens de verwachtingen niet de boventoon voeren.

Han van der Maas schreef in zijn artikel in het NRC van 14 april dat *“De universiteit van Amsterdam bestaat uit vele groepen met botsende belangen”*. Meer geld voor de masterfase betekent volgens hem namelijk minder geld voor de bachelorfase, net zoals dat meer geld voor kleine studies, minder geld voor grote studies betekent. Toch worden deze botsende belangen door veel van de respondenten weerlegd. Zo denkt Radboud Winkels dat er vrijwel geen sprake is van botsende belangen omdat iedereen binnen de universiteit op zoek is naar zo optimaal mogelijk onderzoek en onderwijs zoals reeds in sectie 6.2.1 werd aangegeven. De discussies gaan volgens hem vooral om belangenafwegingen over hoe dit zal moeten ingevuld tussen de COR, het CvB en de CSR. De mate waarin het besluitvormingsproces wordt vormgegeven door een afweging tussen waarden en belangen van betrokken partijen lijkt in eerste instantie vrij groot. Hier staat echter tegenover dat binnen de UvA het gevoel heerst dat de meningen van de medezeggenschapsorganen niet altijd worden meegenomen in het uiteindelijke besluit. Zowel Radboud Winkels, Han van Dissel, Dennis van Velzen, Annelies Goldhoorn, Jan Dijk en Jonas Lodewegen menen dat het CvB de afgelopen jaren te weinig heeft gedaan met de input van docenten en studenten. Zij lijken gebruik te maken van de macht die ze hebben zoals dit is beschreven door Bachrach & Baratz (1970), op deze manier lijkt het besluitvormingsproces slechts in zeer beperkte mate vorm te krijgen door de afweging tussen waarden en belangen van de betrokken partijen.

Vrijwel alle beleidsprocessen binnen de UvA lijken stapje voor stapje en grimmig te verlopen, dit wordt ondersteunt door bijna alle respondenten. Annelies Goldhoorn is van mening dat alle besluiten incrementeel genomen worden doordat veel discussies vaak al in het informele circuit worden gevoerd en omdat iedereen min of meer op de hoogte is van elkaars meningen en argumenten. Jonas Lodewegen voegt hier aan toe dat alle uitkomsten van het overleg met het directieteam marginaal zijn en vrijwel nooit baanbrekend. Jan Dijk stelt dat besluitvorming binnen een organisatie zoals de UvA per definitie traag is en dat er weinig baanbrekende uitkomsten zijn te onderscheiden. Zelfs grote beleidsveranderingen worden vormgegeven door incrementele stapjes stelt Han van Dissel. Daar voegt hij aan toe dat wanneer het goed gaat met je organisatie dat er dan ook geen reden is voor baanbrekende veranderingen. De verschillende besluitvormingsprocessen binnen de Universiteit van Amsterdam blijken dus in grote mate gekenmerkt te worden door incrementalisme.

Verder lijkt er binnen de besluitvormingsprocessen een relatief kleine rol te zijn weggelegd voor kennis en informatie als machtsbronnen. Volgens Jonas Lodewegen is er tijdens het overleg tussen zijn facultaire studentenraad en de decaan of het directieteam weldegelijk een discrepantie in kennis en informatie tussen de te partijen binnen bepaalde dossiers, hij heeft echter niet het idee dat dit kennisdeficit het overleg daadwerkelijk beïnvloedt. De FSR heeft volgens wet- en regelgeving recht op alle benodigde informatie. Dit wordt bevestigd door Radboud Winkels die zegt dat er officieel geen verschil is in de hoeveelheid kennis en informatie die de Centrale Ondernemingsraad en het College hebben aangezien de COR informatierecht heeft. Radboud Winkels voegt hier echter wel toe dat het lastig is om alle benodigde informatie te verkrijgen aangezien het vragen naar informatie impliceert dat men op de hoogte is van het bestaan van deze bron van kennis. In het overleg tussen de COR en de CSR speelt een deficit in kennis of informatie geen rol volgens Radboud Winkels. Hoewel leden de ondernemingsraad vaak meer ervaring en dossierkennis hebben, zijn studenten erg gedreven en hebben zij meer tijd denkt hij. Dennis van Velzen meent dat tijdens het overleg tussen de CSR en het College vaak sprake is van een kennisdisbalans omdat het CvB vaak al jaren met bepaalde dossiers te maken heeft. Daartegenover stelt de CSR dat zij de mening van de studenten vertolkt waardoor er onder de streep vrijwel niemand voordeel trekt uit zijn kennis of informatievoorsprong.

Jan Dijk denkt dat een voorsprong in kennis wel eens wordt ingezet tijdens een bepaald overleg om op die manier een voordeel te halen. Dit wordt in de praktijk echter vaak herkend en haalt daarom weinig

uit. Han van Dissel sluit zich hierbij aan en stelt dat er misschien wel een disbalans is wat betreft kennis en informatie, maar dat deze het besluitvormingsproces niet beïnvloedt. Han van der Maas denkt dat een voorsprong in kennis wel degelijk wordt gebruikt om voordeel te behalen, hier tegenover staat echter dat nieuwe docenten erg gedreven en enthousiast zijn waardoor ze toch veel voor elkaar krijgen. Concluderend lijkt de mate waarin kennis en informatie worden ingezet probleempercepties, oplossingen en met name onderhandelingsprocessen te ondersteunen zeer klein.

Al met al kan het onderzoek aan de hand van de empirie vanuit de operationalisatie van besluitvorming veronderstellen dat de politieke benadering van beleid in beperkte mate het beleid van de UvA vormgeeft. Met name de beleidsprocessen die binnen de UvA grimmig en incrementeel blijken te verlopen spelen hierbij een grote rol, dit is een kenmerk van de politieke benadering. Wat betreft het dominante verklaringsmechanisme van belangenafwegingen en kennis en informatie als machtsbronnen, deze kenmerken lijken beide niet bij te dragen aan de rol die de politieke benadering van beleid speelt binnen de UvA. Hoewel vrijwel iedereen heeft aangegeven hetzelfde belang na te streven, namelijk goed onderwijs en goed onderzoek, lijkt de manier waarop men dit doel nastreeft wel verschillend tussen partijen. Belangenafwegingen speelt daarom weldegelijk een bepaalde rol in de besluitvorming, maar is niet altijd dominant. Dit laat zien dat er wel enige elementen van de politieke benadering zijn te herkennen in het onderzoek, maar dat deze benadering eveneens niet de boventoon voert.

6.3 Managen van de Maagdenhuisbezetting

6.3.1 De uitkomsten getypeerd

Nu duidelijk is dat de bezetting van het Maagdenhuis kan worden gezien als een strategische surprise, is de vraag hoe hier door de UvA mee is omgegaan en hoe dit kan worden verklaard op basis van de bevindingen omtrent de Amsterdamse besluitvorming. Uit het theoretisch kader en het conceptueel model in de hoofdstukken 2 en 3 is naar voren gekomen dat er in de praktijk drie manieren zijn te onderscheiden om strategische surprises te managen. De eerste mogelijkheid is counterbalancing waarbij tegenwicht wordt geboden aan de strategische surprise, hierbij ontstaat een nieuw beleidsevenwicht waarbij de beleidsbepalers het issue aangrijpen om hun mening kenbaar te maken. In het geval van de Maagdenhuisbezetting zou dit bijvoorbeeld kunnen zijn dat het CvB de bezetting aangrijpt om tegen de eisen in te gaan en te stellen dat de studenten simpelweg harder moeten werken (iets dat overigens in de praktijk niet is gebleken). De tweede mogelijkheid is accentuating waarbij de strategische surprise wordt gebruikt voor het creëren van een beleidsopening om nieuw beleid te implementeren of beleid te wijzigen. De beleidsbepalers grijpen in dit geval dus het issue aan om een aantal zaken structureel te veranderen, het kan daarbij gaan om gestelde eisen, maar ook andere zaken kunnen worden aangepakt. De derde mogelijkheid is accommodation dit is een situatie waarin de kern van het beleid relatief gelijk blijft terwijl een aantal randzaken wordt aangepakt. In het geval van de Maagdenhuisbezetting wordt de kern opgevat als de eisen van de bezetters en in zekere zin dus de studenten en docenten van de UvA.

Op basis van de uitkomsten van de Maagdenhuisbezetting als strategische surprise die zijn beschreven in sectie 5.5 zal worden bekeken in welke mate deze uitkomsten zijn toe te dichten aan één van de managementstructuren en hoe deze kunnen worden verklaard door de benaderingen van beleid. Uitkomsten zoals de hoeveelheid schade die de bezetters hebben toegebracht aan het Maagdenhuis, de maatschappelijke discussie en het aftreden van Louise Gunning worden hierbij buiten beschouwing gelaten, omdat ze niet direct zijn toe te wijzen aan beleid vanuit het CvB of Den Haag of elders binnen het organogram van de UvA.

De uitkomsten die wel onderhevig zijn geweest aan beleid vanuit vooral het CvB waren het gepresenteerde 10-punten plan, de twee commissies voor de bestuursstructuur en de financiën en het toevoegen van een student aan het universiteitsbestuur. Met name de twee toegezegde commissies en het toevoegen van een student aan het universiteitsbestuur konden op veel positieve reacties rekenen, het 10-punten plan wordt eveneens breed gedragen volgens Han van der Maas, maar biedt geen nieuwe inzichten vindt Jan Dijk, Rudolf Valkhoff noemde het plan zelfs 'erg zwak'.

Aangezien alle respondenten hebben verklaard dat zij het idee hebben gehad dat het CvB serieus is omgesprongen met de eisen van de bezetters en de verschillende andere groeperingen, lijkt er geen sprake te zijn van counterbalancing. Dit wordt mooi onderstreept door de uitspraak van Dymph van der Boom die die tijdens een overleg met onder andere de bezetters zei dat ze geen macht had in de discussie. Het CvB leek erg meegaand en goed te luisteren naar de eisen van de bezetters zonder hier tegen in te gaan. Wanneer counterbalancing wordt gebruikt als management strategie omtrent strategic surprises, ontstaat er vaak een tegenbeweging vanuit de beleidsbepalers terwijl zij niet in gaan op de geformuleerde eisen. Dit resulteert vaak in een nieuw beleidsevenwicht waarbij wordt verwezen naar bestaande regels en procedures en die wordt vormgegeven door zeer incrementele veranderingen (Baumgartner & Jones, 2002). Géén van de toezeggingen die zijn gedaan door het CvB lijken te zijn vorm gegeven vanuit deze counterbalancing strategie. Nieuw beleidsevenwicht dat ontstaat aan de hand van incrementele veranderingen door het tegenwicht bieden van het issue dat is aangedragen komt daarom hooguit in zeer beperkte mate voor.

De tweede management strategie omtrent strategic surprises het accentuating lijkt wel te onderscheiden bij de Amsterdamse beleidsbepalers. Dit blijkt ten eerste uit het feit, dat al eerder werd aangehaald, dat het College van Bestuur serieus is omgesprongen met de wensen en eisen die er leefden onder studenten en docenten. Het CvB lijkt de bezetting aan te grijpen om enkele zaken fundamenteel anders aan te pakken. Zo moeten de twee commissies die zijn toegezegd hun licht laten schijnen over de bestuursstructuur van de UvA en de financiële huishouding van de universiteit. Het merendeel van de respondenten is gematigd positief over deze uitkomst, vrijwel iedereen juicht de komst van de commissies toe, maar men is zich er tegelijkertijd van bewust dat zij met een zeer lastig vraagstuk worden opgezadeld. Bovendien hebben zij slechts een adviserende rol. Het merendeel van de respondenten denkt dat wanneer er interessante en vooral uitvoerbare bevindingen geformuleerd kunnen worden, dat het CvB deze, deels onder druk van de medezeggenschapsorganen, wel zal overnemen. Frank van Vree hoopt bijvoorbeeld dat de commissie met betrekking tot de bestuursstructuur van de UvA zal uitwijzen dat de huidige invulling van de medezeggenschap onvoldoende is, ook Han van Dissel denkt dat de huidige medezeggenschap simpelweg faalt. Als de commissie op een of meerdere van dergelijke conclusies zou uitkomen zou de bezetting van het Maagdenhuis en de beleidsopening die het CvB met de commissies heeft geboden, kunnen zorgen voor nieuw beleid. Eerlijkheid gebied wel te zeggen dat dit in zekere zin koffiedikkijken is en de uitkomsten van de commissies zullen nog wel enige tijd op zich laten wachten.

Ook het 10-punten plan, dat is terug te lezen in sectie 5.5.2 lijkt te passen binnen deze management strategie. De eisen van de bezetters zijn in dit plan verwerkt tot een aantal punten die enkele structuren en processen binnen de Universiteit van Amsterdam fundamenteel zouden moeten veranderen. Ondanks dat veel respondenten het plan niet vernieuwend vinden, meent Han van der Maas dat het toch breed gedragen wordt binnen de UvA, de grote twijfels over de uitvoerbaarheid blijven echter. Wel kan verondersteld worden dat dit plan wordt gebruikt om nieuw beleid te implementeren naar aanleiding van alle commotie. Ditzelfde geldt voor het toevoegen van een student aan het universiteitsbestuur, een maatregel die is toegezegd naar aanleiding van alle eisen en acties. Vooral de eis om meer zeggenschap in de besturing van de universiteit is door het CvB aangepakt om

deze nieuwe maatregel te introduceren. Het CvB lijkt dus alle commotie stevig te hebben aangepakt om fundamentele veranderingen binnen de UvA de ruimte te geven. De bezetting en alle commotie zijn dus in grote mate geaccentueerd door nieuwe beleidsopeningen waarin de gepresenteerde nieuwe beleidsvoornemens kunnen worden besproken.

Tot slot lijkt er in enige mate sprake van een gelijkblijvende beleidskern, terwijl bepaalde elementen over het opgekomen issue wel worden gewijzigd. Dit hoort bij de derde management strategie, de accommodatie van strategische surprises. Karen Maex vraagt zich bijvoorbeeld openlijk af in hoeverre het CvB alle problemen kan oplossen zonder hulp vanuit Den Haag. Frank van Vree denkt ook dat er een groot aantal fundamentele dingen zijn waarin de UvA zit opgesloten als het gaat om beleidsveranderingen. Zonder hulp vanuit Den Haag zal het moeilijk worden om alle eisen in te willigen. Annelies Goldhoorn denkt ook dat de kern van het probleem niet gemakkelijk kan worden opgelost omdat de UvA simpelweg niet de juiste bevoegdheden bezit. Ook Dennis van Velzen en Radboud Winkels denken dat enkele veranderingen in Den Haag vorm gegeven zullen moeten worden. Het lijkt echter te vroeg om een goede conclusie hieruit te trekken en het is tevens te gemakkelijk om te veronderstellen dat er met het 10-punten plan, de commissies en de student in het universiteitsbestuur alleen randzaken worden aangepakt. Het feit dat voor de kern mogelijk naar Den Haag gekeken moet worden, betekent niet dat er geen veranderingen zullen komen. Een aantal ligt echter niet binnen de macht van de UvA. De eventueel gelijkblijvende kern is dus niet zozeer een uitkomst van nalatige beleidsbepalers binnen de Universiteit van Amsterdam, maar eerder een van onmacht. Hierdoor lijkt dus ook de mate waarin de beleidskern gelijk blijft terwijl bepaalde elementen over het opgekomen issue worden gewijzigd vrij beperkt.

6.3.2 De uitkomsten verklaard

Alle drie de toezeggingen, want in de praktijk zal nog maar moeten blijken wat er terecht komt van met name het 10-punten plan en wat de uitkomsten zullen zijn van de commissies en de toevoeging van de student in het bestuur, zullen worden verklaard aan de hand van kenmerken uit de verschillende benaderingen van beleid zoals die in sectie 6.2 zijn beschreven.

Het toevoegen van een student aan het universiteitsbestuur past zowel binnen de institutionele benadering van beleid, als de politieke benadering van beleid. De student zal de belangen van studenten gaan vertegenwoordigen om op die manier de medezeggenschap binnen de UvA te versterken. De waarden en concrete belangen van de studenten zullen op papier sterker aanwezig zijn bij de strijd om macht en belang binnen de besluitvormingsprocessen van de UvA. Aangezien de praktijk nog maar zal moeten uitwijzen wat het effect is van deze beoogde maatregel kan hij tevens vanuit de institutionele benadering van beleid verklaard worden. De taken en plichten van het universiteitsbestuur liggen vast in wet- en regelgeving. De student, die mogelijk ook nog aan extra regels gebonden zal zijn m.b.t. zijn of haar functioneren, zal evengoed zich moeten houden aan deze wetten en regels. De vraag is dan in hoeverre de relatie tussen de student en de rest van het bestuur wordt beïnvloedt door regels en in hoeverre hij ruimte behoudt om zelf keuzes te maken. De rationele benadering van beleid verklaart niet het toevoegen van een student aan het universiteitsbestuur, aangezien het toevoegen van de student zelf geen doel lijkt en er dus geen sprake is van doelrealisatie. Ook de overige kenmerken vanuit de rationele benadering van beleid lijken niet van toepassing te zijn op deze toezegging.

De twee toegezegde commissies, een oplossing die is getypeerd als accentuatie in sectie 6.3.1, kunnen voornamelijk worden verklaard door elementen vanuit de rationele benadering van beleid. De commissies, die zich bezig zullen houden met de bestuursstructuur van de UvA en de financiële huishouding, lijken namelijk enkele doelen mee te krijgen die zij zullen moeten nastreven. Verbeteren van de medezeggenschap en de financiële situatie van de UvA inzichtelijk maken zijn voorbeelden van

dergelijke doelen, waarmee de toekomstige commissies op pad zullen worden gestuurd. De commissies zullen vermoedelijk met behulp van rationeel gedrag deze doelen zo maximaal mogelijk proberen te bereiken. Ook zal de commissie hoogstwaarschijnlijk veel gebruik maken van kennis en informatie om oplossingen en mogelijke beleidsprogramma's te ontwerpen. De politieke benadering van beleid kan de twee commissies niet verklaren omdat het de commissies niet zal gaan om een afweging van waarden en belangen van de betrokken partijen. Ook zullen zij niet uitgaan van het veiligstellen van hun eigen belang in alle discussies. Ook de institutionele benadering van beleid kan de twee commissies niet verklaren. De commissies lijken niet afhankelijk van regelgeleide relaties met de UvA, waardoor ze veel ruimte krijgen om keuzes te maken. Ook kennis en informatie kunnen vermoedelijk niet worden geïnterpreteerd als door regels geleid of selectieve interpretaties.

Tot slot lijkt ook het 10-punten plan primair te kunnen worden verklaard aan de hand van de rationele benadering van beleid. De 10 punten kunnen worden gezien als doelstellingen die zijn geformuleerd vanuit het CvB, waarbij het plan zich dus richt op het realiseren van deze doelstellingen, een duidelijk kenmerk van de rationele benadering van beleid. De woorden van toenmalig CvB voorzitter Louise Gunning sluiten hier bij aan: "Wij zijn tot de conclusie gekomen dat ten aanzien van de organisatie en besluitvorming een moderne koers noodzakelijk is". De 10 punten kunnen op die manier gezien worden als stappen om deze moderne koers te varen. In de praktijk zal ook de politieke benadering van beleid enigszins in staat zijn het 10-punten plan te verklaren. Zo zal de uitvoering van het plan mogelijk op nieuwe discussies stuiten. Jan Dijk heeft al aangegeven dat veel punten uit dat 10-punten plan vrijwel jaarlijks worden bediscussieerd, maar dat er nooit iets uit is gekomen. Deze discussies worden veroorzaakt door een afweging tussen waarden en belangen van alle betrokken partijen, een kenmerk van de politieke benadering van beleid. De institutionele benadering van beleid kan het 10-punten plan niet verklaren, het plan rept met geen woord over eventuele nieuwe regels om de keuzeruimte van betrokken partijen te beïnvloeden. Wanneer er wordt gekeken naar de praktijk zoals die er nu is binnen de UvA zou de institutionele benadering van beleid in de toekomst wel een rol gaan spelen bij de implementatie van het 10-punten plan. Het is echter nog te vroeg om hier iets over te zeggen.

Al met al is het vrij opvallend dat de rationele benadering van beleid in staat lijkt om alle voorgenomen beleidsveranderingen van het CvB te verklaren, dit terwijl de rationele benadering van beleid een zeer marginale invloed lijkt te hebben op de huidige besluitvorming van de UvA. Dit zou er eventueel op kunnen wijzen dat de UvA tracht een meer rationele aanpak te introduceren dan wat nu de realiteit is. Dat de rationele benadering van beleid een dergelijk grote invloed heeft op de voorgenomen beleidsveranderingen naar aanleiding van de bezetting van het Maagdenhuis is vrij logisch. De UvA en met name het CvB heeft, zoals uit de empirie bleek, de bezetting aangegrepen om een aantal zaken structureel aan te pakken en te verbeteren. Met de versheid van de bezetting in het achterhoofd zijn de voornemens van het CvB nog erg globaal en breed en is er eigenlijk slechts een aantal doelen gesteld. Voor de politieke benadering van beleid lijkt het te vroeg, alvorens er afwegingen gemaakt kunnen worden tussen waarden en belangen van betrokkenen, zullen er duidelijke plannen of onderwerpen moeten zijn. De voornemens zoals die er nu liggen staan nog in de kinderschoenen en het is maar afwachten wat er eventueel in de praktijk zal veranderen. Wanneer alle gevolgen van de bezetting uitgekristalliseerd zijn, zou het zo kunnen zijn dat er nieuwe regels worden opgesteld, iets dat beter verklaard zou worden door de institutionele benadering van beleid, tot die tijd is het echter afwachten.

Hoofdstuk 7: Conclusies, Aanbevelingen & Reflectie

In dit hoofdstuk zal kritisch gereflecteerd worden op het theoretisch kader, de gebruikte methodes, het conceptueel model en de uitkomsten die het onderzoek hebben gevormd. Voor deze reflectie plaatsvindt, zal dit hoofdstuk zich tevens richten op de beantwoording van de hoofdvraag, zoals deze is geschetst in de inleiding van dit onderzoek: *“In welke mate heeft de benadering van beleid binnen de Universiteit van Amsterdam invloed gehad op het managen van de Maagdenhuisbezetting en haar dynamiek als strategic surprise?”*

Voor dat de hoofdvraag beantwoordt kan worden zullen eerst de conclusies gepresenteerd worden, die voortvloeien uit het conceptueel model dat in hoofdstuk 3 is opgesteld. Vervolgens zal een aantal aanbevelingen gepresenteerd worden op basis van de uitkomsten van het onderzoek. Het hoofdstuk zal worden afgesloten met de reflectie, die eerder werd genoemd.

7.1 Conclusies

De Maagdenhuisbezetting als strategic surprise

Op basis van de analyse uit hoofdstuk 6 kan er geconcludeerd worden dat de bezetting van het Maagdenhuis als strategic surprise beschouwd kan worden. Om tot deze conclusie te komen is er gekeken in hoeverre de bezetting als verrassing kwam en welke rol de snelheid van issue hierin speelde. Ook is er gekeken of de bezetting van het Maagdenhuis een ongecontroleerde vraag naar nieuw of aangepast beleid met zich mee heeft gedragen. Dit laatste was volgens de respondenten wel het geval, maar het ging hierbij om een universitair brede vraag naar nieuw beleid, iets dat voor rekening kwam van het College van Bestuur, binnen de verschillende faculteiten leek deze beleidsvraag een stuk minder sterk.

Niet voor alle respondenten kwam de bezetting van het Maagdenhuis als een verrassing, zij hadden deze al aan zien komen naar aanleiding van al ongeregelde heden op de UvA zoals de bezetting van het Bungehuis en de reeds heersende maatschappelijke discussie over prestatieafspraken. De bezetting leefde onder veel studenten en zelfs docenten, iets dat niemand aan heeft zien komen. Volgens velen heeft dit ook in grote mate het CvB verrast. Aangezien geen van de leden van het CvB tijd heeft gevonden mee te werken aan het onderzoek blijft het een beargumenteerde veronderstelling dat de bezetting ook voor hen een verrassing was. Het feit dat zelfs de bezetters niet voornemens waren het Maagdenhuis te bezetten toen zij reeds op het bordes stonden lijkt aan deze veronderstelling bij te dragen.

Er kan dus teven geconcludeerd worden dat, naast dat de bezetting van het Maagdenhuis kan worden aangemerkt als strategic surprise, ook de definitie van een strategic surprise misschien enkele revisie nodig heeft in de toekomst. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door het begrip snelheid dat erg subjectief is en niet bij elk issue eenvoudig kan worden geoperationaliseerd. Bovendien hoeft een snel rijzend issue niet te beteken dat deze ook daadwerkelijk als verrassing is gekomen zoals in het geval van het Maagdenhuis zichtbaar werd. Hoewel de bezetting zelf slechts enkele minuten duurde, was er al langere tijd een sluimerende ontevredenheid zichtbaar binnen de Amsterdams universiteit volgens verschillende respondenten. De conclusie over de Maagdenhuisbezetting als strategic surprise komt dus echter wel overeen met de vooraf geformuleerde verwachtingen.

Besluitvorming binnen de Universiteit van Amsterdam

De analyse uit hoofdstuk 6 laat zien dat binnen de UvA de besluitvorming vooral wordt gekenmerkt door elementen uit de institutionele benadering van beleid. Binnen de Universiteit van Amsterdam is een veelvoud aan regelgeleide relaties te onderscheiden. Zo is de manier waarop de Centrale Studentenraad en het College van Bestuur communiceren in de praktijk sterk onderhevig aan wet- en regelgeving. Binnen deze relaties ligt ook de manier waarop informatie en kennis wordt uitgewisseld verankerd, gebaseerd op wet- en regelgeving. Ook de beleidsprocessen kunnen in beperkte mate worden verklaard vanuit de institutionele benadering van beleid, dit is echter sterk afhankelijk van waar binnen de organisatie van de UvA het proces zich afspeelt. Hiërarchieën, regels, procedures en regels spelen allemaal een rol binnen deze beleidsprocessen. Deze sterke afhankelijkheid van regels heeft tot gevolg dat er in de praktijk een gebrek aan vertrouwen lijkt te heersen tussen de medezeggenschapsorganen en de zeggenschap. Daarbij komt dat er door een aantal respondenten grote vraagtekens worden gezet bij het functioneren van deze medezeggenschapsorganen. Al met al worden de besluitvormingsprocessen binnen de UvA in hoge mate gekenmerkt door elementen uit de institutionele benadering van beleid.

De besluitvorming wordt in mindere mate ook gekenmerkt door de politieke benadering van beleid. Vooral de verscheidene beleidsprocessen die binnen de UvA worden vormgegeven kunnen in hoge mate verklaard worden vanuit deze benadering. Deze processen verlopen namelijk bijna allemaal grimmig met incrementele stapjes richting nieuw beleid. De rationele benadering van beleid lijkt de algemene besluitvorming binnen de UvA vrijwel niet te verklaren. Doelrealisatie speelt op bepaalde plaatsen binnen de organisatie weldegelijk een rol, maar majeure besluiten lijken vrijwel nooit te worden vormgegeven door het nastreven van vooraf geformuleerde doelen.

Er kan dus geconcludeerd worden de besluitvorming binnen de Universiteit van Amsterdam voornamelijk kan worden verklaard door de institutionele benadering van beleid. Hier zijn ook enkele elementen van de politieke benadering van beleid te onderscheiden, maar de invloed van de rationele benadering van beleid blijft achterwege. Dit komt in grote lijnen overeen met de vooraf beschreven verwachtingen, maar vooral de kleine mate waarin de rationele benadering de besluitvorming verklaart is opvallend. Dit komt deels door het feit dat iedereen binnen de UvA misschien wel hetzelfde doel lijkt na te streven, namelijk goed onderwijs en goed onderzoek, maar dat de ideeën over op welke manier dit doel moet worden vormgegeven voor bijna iedereen anders zijn.

Uitkomsten van de Maagdenhuisbezetting

Zoals eerder geconcludeerd werd kan de bezetting van het Maagdenhuis worden getypeerd als strategische surprise waardoor de vraag rees hoe er met deze strategische surprise is omgegaan door met name het CvB. Deze vraag is beantwoord door de drie manieren van strategische surprise management, die zijn uitgewerkt in de theorie van dit onderzoek, tegen het licht van de Amsterdamse praktijk te houden. Deze uitkomsten zijn vervolgens verklaard aan de hand van de benadering van beleid die de besluitvorming binnen de UvA kenmerkt, dit is terug te vinden in sectie 7.2 waar de hoofdvraag van dit onderzoek wordt beantwoord.

Uit het onderzoek is gebleken dat het CvB serieus met de eisen van de bezetters is omgesprongen. Mede hierdoor lijkt er geen sprake van counterbalancing van de eisen, waarbij het CvB stevig tegen de eisen in zou zijn gegaan. Er blijkt daarentegen wel sprake van accentuatie, waarbij de bezetting is aangegrepen om een beleidsopening te creëren waarin eventueel enkele fundamentele aanpassingen van beleid plaats kunnen vinden. De twee commissies, het toevoegen van een student aan het universiteitsbestuur en het 10-punten plan kunnen allemaal worden verklaard vanuit deze managementstrategie. De invulling van deze beleidsvoornemens is echter cruciaal in de vraag of er daadwerkelijk iets zal gebeuren binnen de Amsterdamse universiteit. De beleidsopening lijkt dus

gecreëerd, de vraag hoe deze zal worden ingevuld blijft voorlopig. De derde management strategie, de accommodatie van strategische surprises waarbij de kern van het probleem in tact blijft terwijl een aantal randzaken worden aangepakt, is slechts in beperkte mate in staat om de praktijk te verklaren. Veel respondenten zijn het er over eens dat het nog maar de vraag is of de kern van het probleem überhaupt aangepakt kan worden en dat de UvA voor veel aanpassingen van het beleid naar Den Haag zal moeten kijken. Mocht de kern van het probleem blijven bestaan, iets dat een kwestie van afwachten is, zal het voornamelijk een kwestie van onmacht zijn vanuit de UvA en niet zozeer onwil.

7.1.1 Beantwoording hoofdvraag

Door het combineren van de theorie en de empirie zijn er reeds veel van de geformuleerde deelvragen uit de inleiding beantwoord. In dit deel zal echter hoofdvraag beantwoordt worden die als volgt is geformuleerd: *“In welke mate heeft de benadering van beleid binnen de Universiteit van Amsterdam invloed gehad op het managen van de Maagdenhuisbezetting en haar dynamiek als strategische surprise?”*

Om deze vraag te beantwoorden is in hoofdstuk 6 onderzocht hoe de uitkomsten van de Maagdenhuisbezetting kunnen worden verklaard aan de hand van de benadering van beleid die de besluitvormingsprocessen binnen de UvA vormgeven. Hieruit is naar voren gekomen dat vooral de rationele benadering van beleid in staat is om de uitkomsten van de Maagdenhuisbezetting te verklaren. Zoals eerder in de conclusie werd geschetst lijkt het CvB de bezetting te hebben aangegrepen om een beleidsopening te creëren, om op die manier ruimte te maken voor eventuele fundamentele veranderingen binnen de UvA. Deze veranderingen zijn momenteel slechts een aantal toezeggingen, plannen en ideeën, mede vormgegeven door de mate van verrassing die de bezetting met zich meebracht. Het feit dat het hier gaat om een aantal doelen, kijk bijvoorbeeld naar de invulling van het 10-punten plan in sectie 5.5, doet vermoeden dat doelrealisatie een grote rol vertolkt in het proces naar nieuw beleid, een duidelijk kenmerk van de rationele benadering van beleid.

Omdat de voornemens en doelen nog erg globaal zijn is het te vroeg om al afwegingen te maken tussen waarden en belangen van alle betrokkenen, hiervoor zullen er eerst concrete plannen moeten komen. Zonder deze concrete plannen lijkt het dus niet mogelijk om de huidige uitkomsten te verklaren aan de hand van de politieke benadering van beleid. Ook hoe de doelen zich uiteindelijk zullen manifesteren in de praktijk is nog een groot vraagteken. Zo is het goed mogelijk dat wanneer alle stofwolken zijn weggetrokken en alle uitkomsten zijn uitgekristalliseerd er nieuwe regels worden opgesteld met betrekking tot het 10punten plan, de uitkomsten van de commissies en het functioneren van de student in het universiteitsbestuur. Deze regels zouden verklaard kunnen worden aan de hand van de institutionele benadering van beleid. Omdat het voor zowel de politieke, als de institutionele benadering van beleid te vroeg lijkt om de uitkomsten ook maar enigszins te verklaren mag er geconcludeerd worden dat de rationele benadering van beleid de nieuwe beleidsvoornemens van het CvB in grote mate verklaard.

Wanneer deze bevindingen worden teruggekoppeld naar de benadering van beleid die de Amsterdamse besluitvorming verklaard kan er antwoord worden gegeven op de hoofdvraag. Zo verklaart één de institutionele benadering van beleid in grote mate de besluitvorming binnen de Universiteit van Amsterdam, maar in vrijwel geen enkel opzicht de uitkomsten van de Maagdenhuisbezetting, die in grote mate door de rationele benadering van beleid worden verklaard. *Het antwoord op de hoofdvraag zal dus moeten luiden dat de benadering van beleid die de besluitvorming bepaald binnen de Amsterdams Universiteit op vrijwel geen enkele manier invloed heeft op de manier waarop is ongesprongen met de Maagdenhuisbezetting.* Dit lijkt enigszins verklaard te kunnen worden door het feit de Amsterdamse realiteit laat zien dat regels, routines en hiërarchieën

een grote rol spelen in de besluitvorming, dit is een proces geweest dat jaren heeft geduurd waardoor er een situatie is ontstaan waarin hiërarchische senioriteit en plichtmatige interactie tussen CvB en medezeggenschap het besluitvormingslandschap vorm lijkt te geven. Dit staat volledig los van alle nieuwe doelen die zijn opgesteld naar aanleiding van de Maagdenhuisbezetting, hierin gaat het om plannen, ideologieën, voornemens en doelen en lijken regels en procedures bewust van het speelveld te worden geweerd.

7.2 Aanbevelingen

Op basis van het onderzoek is een drietal aanbeveling geformuleerd, binnen elke aanbeveling staat vermeld voor welke instantie of orgaan deze bedoeld is. Dit houdt in dat de aanbevelingen niet allen slaan op het CvB of andere organen of personen binnen de UvA, maar bijvoorbeeld ook op het ministerie van OCW.

1. De eerste aanbeveling komt voort uit de conclusie dat de besluitvorming binnen de UvA in grote mate beïnvloedt wordt door regels en procedures, met in de praktijk een beperkte mate van vertrouwen als gevolg. Dit advies richt zich op het CvB en de huidige medezeggenschapsorganen van de Universiteit van Amsterdam. Aangezien de uitkomsten van de commissie die zich buigt over de bestuursstructuur van de Universiteit van Amsterdam nog enige tijd op zich kan laten wachten zal er in de tussentijd, en mogelijk ook daarna, geroeid moeten worden met de beschikbare riemen. Zoals al werd aangestipt is uit het onderzoek gebleken dat de besluitvorming binnen de UvA sterk wordt beïnvloedt door regels, procedures en hiërarchieën, een aantal respondenten sprak daarbij van een gebrek aan vertrouwen tussen de zeggenschap en de medezeggenschap. Deze bijna plichtmatige communicatie tussen de organen en de beperkte invloed van laatstgenoemde spelen hierin een grote rol. Aangezien de medezeggenschapsorganen de studenten en medewerkers vertegenwoordigen lijkt vertrouwen een essentieel onderdeel voor een gezonde sfeer binnen de universiteit. Om dit te bevorderen lijkt het verstandig om in gesprek met elkaar te treden op zowel centraal als facultair niveau. Dit gesprek dat aan het begin van elk studiejaar, wanneer er nieuwe medezeggenschapsraden gekozen zijn, zal moeten plaatsvinden, zal een platform moeten vormen waar verwachtingen jegens elkaar uitgesproken kunnen worden. Dit staat los van alle wet- en regelgeving. Vergelijkbare bijeenkomsten kunnen halverwege en na afloop van het studiejaar worden georganiseerd om eventueel bij te sturen en te evalueren. De gesprekken en verwachtingen kunnen eventueel worden samengevat en ondertekend door alle betrokkenen om op die manier het gevoel van vertrouwen te bevorderen en elkaar te kunnen wijzen op alle gevoerde gesprekken.
2. De tweede aanbeveling komt voort uit de conclusie dat de kern van de problemen, zoals deze zijn geformuleerd door de bezetters van het Maagdenhuis, mogelijk niet aangepakt kan worden door de UvA en daardoor gelijk blijft. Dit advies richt zich daarom zowel op het ministerie van OCW als de academische gemeenschap. Het lijkt verstandig voor het ministerie van OCW opnieuw in gesprek te gaan met een afvaardiging van de UvA met daarin een aantal docenten en studenten. Binnen een dergelijk overleg zal tenminste ten sprake moeten komen welke verwachtingen de academische gemeenschap heeft ten opzichte van het ministerie en in hoeverre het ministerie aan de verwachtingen kan en wil voldoen. Transparantie zal centraal dienen te staan in het overleg om op die manier duidelijkheid te scheppen en wederzijds begrip op te brengen voor de complexe situatie waarin de UvA zich bevindt.
3. De laatste aanbeveling komt voort uit de conclusie dat aantal respondenten uit het onderzoek twijfelen over het functioneren van de medezeggenschapsorganen in de huidige organisatie van de UvA. Deze aanbeveling richt zich op de onderzoekscommissie die zich bezig zal gaan houden met de bestuursstructuur van de UvA en zal kijken in hoeverre deze verbeterd kan

worden met betrekking tot inspraak. Het falen van de medezeggenschapsorganen komt volgens het onderzoek mede doordat hun adviezen slechts in zeer beperkte mate wordt verwerkt in de besluitvorming. Ook tijdens de bezettingen zijn de medezeggenschapsorganen volledig voorbij gestreefd door de actievoerders. De complexiteit lijkt één van de hoofdoorzaken te zijn en is afgelopen jaren flink toegenomen binnen de UvA, dit terwijl het systeem van medezeggenschap onveranderd is gebleven, waardoor het uitoefenen van significant medezeggenschap vrijwel onmogelijk lijkt. De commissie zal moeten onderzoeken op welke manier efficiënt en effectief gewaarborgd kan worden binnen de toenemende complexiteit van de Universiteit van Amsterdam.

7.3 Reflectie

In deze sectie wordt er gereflecteerd op het theoretisch kader, het conceptueel model en de gebruikte methodologie die dit onderzoek hebben gevormd. Tot slot zal er ook worden gereflecteerd op de uitkomsten van het onderzoek.

Het theoretisch kader van hoofdstuk 2 heeft in grote mate de invulling van het onderzoek bepaald doordat er bepaalde keuzes voor theorieën zijn gemaakt. Deze theorieën met betrekking tot strategic surprises, strategic surprise management en besluitvorming hebben hun doorwerking gehad in het conceptueel model en daarmee een constructieve bijdrage geleverd aan het onderzoek in zijn geheel. Achteraf is gebleken dat de gebruikte theorieën goed aansloten bij de empirie en bleek er geen gat te ontstaan tussen deze empirie en de theorie. Dit is mede te danken aan het feit dat het theoretisch kader zoals gepresenteerd in hoofdstuk 2 vele malen uitgebreider was en naar aanleiding van de empirie is ingekort tot slechts de essentiële onderdelen overbleven. Op deze manier zijn er in het begin veel theoretische concepten meegenomen om een het onderzoek zo breed mogelijk te ondersteunen, maar zijn de overbodige concepten later verwijderd om overzicht en consistentie te creëren.

De drie benaderingen van beleid die zijn gebruikt hebben een vrij grote invloed gehad op de inrichting van het empirische onderzoek. Bevindingen vanuit de empirie konden zo op een eenvoudige wijze worden toegekend aan één van deze benaderingen. Het trekken van conclusies met betrekking tot de invloed van de besluitvorming op het strategic surprise management werd daardoor vergemakkelijkt. In het theoretisch kader is een keuze gemaakt om de vierde benadering van beleid, de culturele benadering van Bekkers (2007), niet mee te nemen in het onderzoek. Achteraf kan er verondersteld worden dat deze benadering hoogstwaarschijnlijk geen directe toevoeging was aan het onderzoek, zoals in het theoretische kader van hoofdstuk 2 al werd gesteld, en daarom terecht achterwege is gelaten. Hetzelfde geldt echter voor de rationale benadering van beleid, die een bescheiden rol heeft gespeeld gedurende het gehele onderzoek. Desalniettemin heeft ook deze benadering een rol kunnen spelen in het onderzoek.

Door de theorieën met betrekking tot besluitvorming te combineren met die van strategic surprises en strategic surprise management is gebleken dat in dit onderzoek de besluitvorming geen invloed heeft gehad op de management strategie van de UvA. Hoewel deze conclusie vrij onverzadigbaar oogt, heeft het toch een toegevoegde waarde voor de wetenschap. Dit houdt echter wel in dat wanneer de exacte uitkomsten van de Maagdenhuisbezetting bekend zijn, dit hoogstwaarschijnlijk nog steeds niet kan worden toegeschreven aan de bestuurscultuur van de UvA. Wat de onderzoeker wel is opgevallen tijdens het onderzoek is dat het lijkt of er sprake is van een causaal verband tussen de drie onderzochte beleidsbenaderingen in combinatie met strategic surprise management. Wanneer er een schreeuw om nieuw of aangepast beleid merkbaar wordt lijkt in eerste instantie de rationale benadering van beleid een helpende hand te bieden. Er zullen doelen worden geformuleerd en deze zullen moeten worden nagestreefd. Vervolgens lijkt dit te worden opgevolgd door de politieke benadering van beleid waarin belangen omtrent het behalen van de geformuleerde doelen worden afgewogen en een

belangrijk rol spelen. Tot slot zullen alle afwegingen mogelijk worden vastgelegd in regels, zo komt men bij de institutionele benadering van beleid. De onderzoeker vond dit een interessante gedachte die naar voren kwam uit de analyse in hoofdstuk 6, maar beseft dat dit vermoeden ongegrond is en extra onderzoek zal nodig zijn om een dergelijk verband in combinatie met strategic surprise management aan te tonen.

Ook het conceptueel model, dat in tegenstelling tot het theoretisch kader, al vroeg zijn uiteindelijk vorm kende heeft in grote mate bijgedragen aan het onderzoek zoals u dat zojuist gelezen heeft. Punt van kritiek is dat het model vrij lastig te doorgronden is zonder begeleidende uitleg. Zoals het nu staat weergegeven doet het model vermoeden dat er een causaal verband is dat begint bij een willekeurige strategic surprise en die besluitvorming en uiteindelijk strategic surprise management tot gevolg heeft. In de praktijk is de besluitvorming natuurlijk al constant aanwezig en volledig onafhankelijk van de strategic surprise. Het verband tussen de besluitvorming en het strategic surprise management is in dit onderzoek onderzocht en daarom wel correct weergegeven. Mogelijk was het achteraf beter geweest om de relatie tussen een strategic surprise en de bijbehorende management strategieën weer te geven en om de losstaande besluitvorming deze relatie middels een pijl te laten beïnvloeden. Deze mogelijke aanpassing heeft geen invloed gehad op het onderzoek is uitgevoerd met de besluitvorming als losstaand fenomeen en niet slechts als element dat volgt op een strategic surprise.

De gebruikte onderzoeksmethodologie is een logisch voortvloeisel van het conceptueel model geweest. De semigestructureerde interviews hebben belangrijke inzichten verschaft en waren een zeer goede toevoeging aan bijvoorbeeld de beschikbare beleidsdocumenten van de UvA. Acht van de twaalf interviews zijn face-to-face afgenomen, iets dat in de praktijk toch het meeste leek op te leveren, drie interviews zijn via Skype afgenomen waardoor er toch een zeer goede interactie mogelijk leek en één interview is via email afgenomen, deze bleek slechts in beperkte mate diepgang te bieden door een gebrek aan interactie. Niet alle interviews hadden dezelfde opbouw, deze was sterk afhankelijk van onder andere de functie van de geïnterviewde, de reeds opgedane informatie vanuit andere interviews, de tijd en het medium. Doordat niet alle interviews hetzelfde zijn opgebouwd en de interviews ook niet volledig getranscribeerd zijn lijkt er sprake van een ietwat beperkte interne validiteit van het onderzoek. In plaats van transcriberen en coderen heeft de onderzoeker ervoor gekozen om alle gesprekken samen te vatten en de essentie van het interview naar voren te brengen. Hiervoor is gekozen omdat enerzijds niet alle gesprekken volledig zijn opgenomen en anderzijds omdat het tijdens het onderzoek niet zozeer ging over hoe een respondent iets vertelde en in welke context, maar voornamelijk over de kern van hun verhaal

Er is getracht om de interne validiteit te verbeteren door een bepaalde mate van checks and balances in het onderzoek in te bouwen. Dit is gedaan door te praten met respondenten met een grote verscheidenheid van achtergronden, met als belangrijke aspect dat er zowel voor- als tegenstanders van de bezetting zijn geïnterviewd. Tevens stond een aantal respondenten bijna helemaal los van alle commotie zodat er op die manier is getracht een zo volledig mogelijk beeld van de werkelijkheid te schetsen. Ook de externe validiteit lijkt in eerste instantie erg laag, omdat de casus van de Maagdenhuisbezetting en de situatie waarin de UvA zich bevindt wel erg specifiek lijkt. Toch is uit het onderzoek gebleken dat niet alleen de UvA, maar ook andere universiteiten en hoge scholen met gelijken dynamieken worstelt, zelfs in andere sectoren zoals de zorg is er momenteel een discussie gaande over het rendementsdenken. Gezien de aard van de vele maatschappelijke discussies en die van het onderzoek is de externe validiteit misschien niet zo laag als van te voren werd gedacht.

De manier waarop de shortlist met respondenten is opgesteld heeft mogelijk enigszins de uitkomsten van het onderzoek beïnvloedt. Veel namen zijn opgenomen in deze lijst door hun voorkomen in krantenartikelen die gerelateerd waren aan de commotie binnen de UvA. Dit zou impliciet kunnen

betekenen dat deze personen snel bereid zijn om over de kwestie te spreken terwijl vermoedelijk ook een groot deel van de docenten en studenten binnen de UvA minder nauw betrokken was bij alle commotie. Ook lijkt het erop dat voornamelijk personen die positief stonden tegenover de bezetting en gevoelens van onvrede hadden jegens het bestuur van de UvA bereid zijn geweest hun verhaal te doen. Door ook een aantal respondenten te interviewen die niet of nauwelijks betrokken zijn geweest bij alle commotie of die juist de handelingswijze van de UvA prezen is getracht de interne validiteit te verhogen. Daarbij komt dat het onderzoek zich niet direct bezig hield met de vraag of het bestuur van de UvA goed, dan wel slecht functioneert, maar juist hoe het strategic surprise management verklaard kon worden vanuit verschillende factoren met betrekking tot de benaderingen van beleid.

Op basis van de uitkomsten van het onderzoek moet de onderzoeker concluderen dat de invloed van de besluitvorming op de management strategie met betrekking tot strategic surprises miniem, zo niet, volledig afwezig is geweest. De vermoedelijke oorzaak hiervan is uiteengezet in sectie 7.2, maar lijkt op een correcte wijze tot stand te zijn gekomen. Bij het verzamelen van de empirie waarop deze conclusies is gebaseerd dient echter één cruciale kanttekening geplaatst te worden en wel de volgende: tijdens het gehele onderzoek is er niet gesproken met leden van het College van Bestuur. De leden zijn weliswaar benaderd door de onderzoeker maar hadden vermoedelijk geen interesse of tijd om hun medewerking te verlenen. In het onderzoek zijn daarom assumpties gemaakt met betrekking tot de mate waarin de Maagdenhuisbezetting een verrassing was en een ongecontroleerde vraag naar beleid met zich meedroeg voor het CvB. Deze assumpties zijn gemaakt op basis van uitspraken in de overige interviews. Ook relaties tussen bijvoorbeeld het CvB en de medezeggenschapsorganen zijn hierdoor voornamelijk vanuit één oogpunt belicht en de uitkomsten van de Maagdenhuisbezetting zijn gebaseerd op beleidsdocumenten en verklaringen van het CvB die online gepubliceerd zijn.

Bibliografie

- AD. *Student in raad van bestuur UvA*. 26 Februari 2015.
<http://www.ad.nl/ad/nl/1041/Amsterdam/article/detail/3874020/2015/02/26/Student-in-raad-van-bestuur-UvA.dhtml>.
- Ansoff, H. „Strategic Issue Management.” *Strategic Management Journal*, 1980: 131-148.
- Bachrach, P. & Baratz M. S. „Two faces of Power.” *the American Political Science Review*, 1962: 947-952.
- Bachrach, P. & Baratz, M. „Decisions and Nondecisions: An Analytical Framework.” *The American Social Science Review*, 1963: 632-642.
- . *Power and Poverty*. Oxford: Oxford University Press, 1970.
- Bachrach, P. & Baratz, M. „Two Faces of Power.” *the American Political Science Review*, 1962: 947-952.
- Baumgartner, F. & Jones, B. *Policy Dynamics*. Chicago: University of Chicago Press, 2002.
- Bekkers, V. *Beleid in Beweging*. Den Haag: Lemma, 2007.
- Bekkers, V., Beunders, H., Edwards, A. & Moody, R. „Caught by Surprise? Micro-Mobilization, New Media and the Management of strategic surprises.” *Public Management Review*, 2011: 1003-1021.
- Birkland, T. *After Disaster: Agenda Setting, Public Policy, and Focusing Events*. Washington D.C.: Georgetown University Press, 1997.
- Dowding, K. *Encyclopedia of Power*. Thousand Oaks: SAGE Publications, 2011.
- Folia Magazine. „De Week.” *Folia Magazine*, 4 Maart 2015: 4.
- Folia. *Reacties op tienpuntenplan UvA voorzichtig positief*. 10 Maart 2015.
<http://www.foliaweb.nl/organisatie/reacties-goed-dat-het-college-nu-een-stap-heeft-gezet/>.
- Gerhards, J. & Rucht, D. „Mesomobilization: Organizing and Framing in Two Protest Campaigns in West Germany.” *The American Journal of Sociology*, 1992: 555-596.
- het College van Bestuur van de Universiteit van Amsterdam. „Het Reglement van de Centrale Ondernemingsraad van de Universiteit van Amsterdam.” *uva.nl*. Maart 2014.
- . „Reglement Centrale Studentenraad.” *uva.nl*. 30 Mei 2011. www.uva.nl/...uva/.../centrale-studentenraad/centrale-studentenraad.html.
- Het Parool. *Bètafaculteiten UvA en VU ondanks verzet samen*. 26 Juni 2014.
<http://www.parool.nl/parool/nl/4/AMSTERDAM/article/detail/3679395/2014/06/26/Betafaculteiten-UvA-en-VU-ondanks-verzet-samen.dhtml>.
- . *Commissies onderzoeken financiën en democratisering UvA*. 1 April 2015.
<http://www.parool.nl/parool/nl/4/AMSTERDAM/article/detail/3941278/2015/04/01/Commissies-onderzoeken-financien-en-democratisering-UvA.dhtml>.
- . *Medezeggenschapsraad UvA stemt tegen fusie met bètafaculteit VU*. 20 December 2013.
<http://www.parool.nl/parool/nl/224/BINNENLAND/article/detail/3565641/2013/12/20/Medezeggenschapsraad-UvA-stemt-tegen-fusie-met-betafaculteit-VU.dhtml>.

- Humanities Rally. *Over ons*. 2015. <http://humanitiesrally.com/contact/>.
- Jones, B. & Baumgartner, F. „Representation and Agenda Setting.” *the Policy Studies Journal*, 2004: 1-24.
- . *the Politics of attention: How government prioritizes problems*. 2005.
- Kamuzora, P. *Applying Policy Analysis in Tackling Health-equity Related Implementation Gaps*. 2006.
- Kingdon, J. *Agendas, Alternatives, and Public Policies*. New York: HarperCollins College Publishers,, 1995.
- Klandermans, B. „Mobilization and participation: Social-psychological expansions of resource mobilization theory.” *American Sociological Review*, 1984: 583-600.
- Lijphart, A. *Patterns of Democracy*. New Haven: Yale University Press, 1999.
- Lindblom, C. „The Science of Muddling Through.” *Public Administration*, 1959: 79-88.
- Luhmann, N. *Die Wissenschaft der Gesellschaft*. Frankfurt am Main: Suhrkamp, 1990.
- March, J. & Olsen, J. „Institutional Perspectives on Political Institutions.” *Governance*, 1996: 247-264.
- March, J. & Olsen, P. „Rediscovering Institutions: The Organizational Basis of Politics.” *Journal of Public Policy*, 1989: 349-351.
- March, J. *A Primer On Decision Making: How Decisions Happen*. New York: the Free Press, 1994.
- Melucci, A. *Challenging Codes*. Cambridge: Press Syndicate University of Cambridge, 1996.
- NOS. *Het Maagdenhuis in 1969: Van bezetting tot ontruiming*. 25 Februari 2015. <http://nos.nl/artikel/2021428-het-maagdenhuis-in-1969-van-bezetting-tot-ontruiming.html>.
- NRC Handelsblad. „En nu moet er personeel uit.” *NRC Handelsblad*, 13 April 2015: 8-9.
- Rengers, Merijn. *Halsema beoogd voorzitter commissie uva-financiën*. 26 Mei 2015. <http://www.nrc.nl/nieuws/2015/05/26/halsema-beoogd-voorzitter-commissie-uva-financien/>.
- Sabatier, P & Jenkins-Smith, H. „Special Issue: Policy Change and Policy-Oriented Learning: Exploring an Advocacy Coalition Framework.” *Policy Sciences*, 1988: 123-278.
- Sabatier, P. & Jenkins-Smith, H. *Policy Change and Learning: An Advocacy Coalition Approach*. Boulder: Westview Press, 1993.
- . *The advocacy coalition framework: An assessment*. Boulder: Westview Press, 1999.
- Sabatier, P. & Schlager, E. „Les approches cognitives des politiques publiques: perspectives américaines.” *Revue Française de Science Politique*, 2000: 209-234.
- Sabatier, P. & Zafonte, M. „Policy knowledge, advocacy organizations.” *International encyclopedia of the social and behavioral sciences*, 2001: 63-68.
- Sabatier, P. *Theories of the Policy Process*. Boulder: Westview Press, 1997.
- Schramm, W. *Notes on case studies for instructional media projects. Working paper for Academy of Educational Development*. Washington D.C., 1971.

- Simon, H. *Models of Bounded Rationality*. Cambridge: MIT Press, 1982.
- . *Theories of Bounded Rationality*. North-Holland Publishing Company, 1972.
- Snow, D., Rochford, J., Worden, S. & Benford, R. „Frame Alignment Processes, Micromobilization, and Movement Participation.” *American Sociological Review*, 1986: 464-481.
- Thelen, K. „How institutions evolve. Insights from comparative historical analysis.” In *Comparative historical analysis in social sciences*, door J. & D. Rueschemeyer (eds) Mahoney, 208-233. Cambridge: Cambridge University Press, 2003.
- Universiteit van Amsterdam. *Besturingsmodel: Universitaire Beleidsnotities*. Amsterdam, 2012.
- van Thiel, S. *Bestuurskundig Onderzoek: een methodologische inleiding*. Bussum: Coutinho, 2010.
- Voogt, Sam de. *UvA stelt 2 commissies in als antwoord op protesten*. 20 Maart 2015.
<http://www.nrc.nl/nieuws/2015/03/20/uva-stelt-twee-commissies-in-als-antwoord-op-protesten/>.
- Wolthekker, Dirk. *UvA komt met 10-punten plan voor democratisering*. 10 Maart 2015.
<http://www.foliaweb.nl/organisatie/uva-komt-met-10-puntenplan-voor-democratisering/>.

Bijlage A: Leidraad voor interviews

| Onderwerp | Inhoud |
|---------------------------------|---|
| Inleiding | <ul style="list-style-type: none"> • Voorstellen • Afstudeeronderzoek EUR • Onderwerp, reeds gevonden resultaten, interesses etc. • Bezwaar tegen opnemen gesprek |
| Besluitvorming | <ul style="list-style-type: none"> • Waar komen nieuwe issues vandaan binnen de faculteit; vanaf het CvB/van buiten/van studenten/etc.? • Wat gebeurt er vervolgens met een bepaald issue/onderwerp/dossier? • Wat is uw rol hierin? • Worden er voorafgaand aan de besluitvorming doelen geformuleerd of zijn die in grote lijnen reeds bekend binnen de faculteit? • Hoe verlopen de processen rondom besluitvorming; chaotisch/geordend • Welke rol spelen regels/routines/procedures/etc. • Is er sprake binnen de faculteit van botsende belangen, komt dit tot uiting in de besluitvorming? • Hoe kan u de uitkomsten over het algemeen typeren; is er vaak sprake van incrementele stapjes of juist van baanbrekende uitkomsten? |
| Strategic Surprise | <ul style="list-style-type: none"> • In hoeverre zag u de Maagdenhuisbezetting aankomen? • Wat waren volgens u de beweegredenen van de actievoerders • Wat vond u van de acties • Zag u de bezetting als kritiek op uw eigen functioneren? • Bracht de bezetting voor uw een vraag naar nieuw beleid met zich mee • (Eventuele respondent specifieke vragen m.b.t krantenartikelen, profiel 2016, bezetting of bètafusie) |
| Uitkomsten Maagdenhuisbezetting | <ul style="list-style-type: none"> • Hoe is het CvB omgegaan met de eisen van de bezetters? • Is het CvB in staat om alle eisen in te willigen? • In welke mate zijn ze tegemoet gekomen aan de eisen? • Zijn er kernzaken aangepakt of gaat het slechts om wat randzaken? • Zie ut baanbrekende veranderingen tegemoet of slechts incrementele stappen? |
| Afsluiting | <ul style="list-style-type: none"> • Bedanken voor de tijd |

| | |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none">• Wilt u een samenvatting van het gesprek om het eventueel te controleren?• Wilt u een exemplaar van het onderzoek wanneer het klaar is? |
|--|---|