

ORGANISATIEKUNDE

Waarom hij ontslag nam aan de universiteit

De moderne universiteit is in een diepe crisis beland, zegt **Eelco Runia**. Hij zegde zijn baan op en zet zijn grieven uiteen in het boek *Genadezesjes*.

Door **Kaya Bouma** Foto **Judith Jockel**



Het idee was: geruisloos vertrekken van de universiteit en een nieuw leven als publicist beginnen. Maar toen historicus en psycholoog Eelco Runia (63) zijn studenten en collega's aan de Rijksuniversiteit Groningen (RUG) vertelde dat hij zou stoppen als universitair

docent, bleven de vragen komen.

Hoe hij zo'n riante baan als onderzoeker en docent aan de Letterenfaculteit, een plek waar om gevochten wordt, in vredesnaam op kon zeggen? Hij hoorde zichzelf halfslachtige antwoorden formuleren. Om zijn gedachten te ordenen besloot hij een stuk te schrijven: waarom ik ontslag neem bij de universiteit. Toen het af was, stuurde hij het naar de krant.

'En toen brak de pleuris uit', zegt Runia, bijna anderhalf jaar later gezeten in de achtertuin van zijn vakantiehuisje in Sint Maartenszee. Zijn stuk kwam op de opiniepagina's van *NRC* en leidde in de academische wereld tot verhit debat. Veel studenten en wetenschappers herkenden zich in Runia's relaas over hoe universiteiten aan marktwerking ten onder gaan. Al waren er ook zoals Carel Stolker, rector magnificus van de Universiteit Leiden, die het een verhaal vol 'zelfbeklag' en 'minachting voor de universiteit' noemden.

Runia: 'Aan mijn eigen universiteit gingen onder tussen mails rond waarin mijn oud-collega's opgedragen werd niet met studenten en journalisten te praten over mijn vertrek.' In de mails, afkomstig van een leidinggevende en ingezien door *de Volkskrant*, wordt gerept van 'damage control'. Er staat ook dat het gaat om een persoonlijke situatie en dat de 'officiële strategie' van het college van bestuur is niet te reageren.

'Een misverstand', zegt RUG-woordvoerder Jorien Bakker daar bij navraag over. 'Collega's mochten gewoon met de pers praten. Het was alleen een advies naar ons door te verwijzen.'

Over de reden van zijn vertrek werd bij zijn oude werkgever destijds niet inhoudelijk gediscussieerd, zegt Runia. 'De universiteit was alleen bezig met het beperken van imagoschade.' Het typeert volgens hem de hedendaagse universiteit, waar het draait om zo veel mogelijk studenten zo snel mogelijk te laten afstuderen en de academische discussie steeds meer naar de achtergrond verdwijnt. Hij schreef er *Genadezesjes* over, dat dinsdag verschijnt.

In het boek schrijft u: ik wist pas echt waarom ik ontslag had genomen toen mijn boek af was. 'Ik had het onderbuikgevoel dat ik weg moest aan de



**CV
EELCO RUNIA (1955)**

2003-2018 Universitair docent Rijksuniversiteit Groningen, tevens gasthoogleraar aan de Stanford University en University of California Berkeley

1999-2003 Eigen praktijk als coach voor huisartsen en medisch specialisten

1984-1999 Psycholoog aan de Erasmus Universiteit Rotterdam.

1972-1984 Studies geschiedenis en psychologie aan de Universiteit Leiden

Runia schreef zes boeken, romans en essaybundels, waaronder een roman over Srebrenica: *Inkomend Vuur*

Op 22 mei verschijnt *Genadezesjes: Over de moderne universiteit* bij uitgeverij Atheneum

universiteit. Ik had zin in een ander bestaan: stukken schrijven, lezingen geven, boeken schrijven. Pas tijdens het schrijven ontdekte ik waar dat onderbuikgevoel vandaan kwam.'

Er doemt een gitzwart beeld op in uw boek. Universiteiten zijn volgens u 'boulimische' organisaties die geld opslokken zonder er beter van te worden. Universitair onderwijs is een 'frustrerend rendez-vous' van 'manische docenten en depressieve studenten'. Is het echt zo erg?

'Er gebeuren nog altijd ontzettend goede dingen aan universiteiten. Maar de hele structuur, de manier waarop universiteiten in Nederland georganiseerd zijn, en vooral de universiteitscultuur, is in een crisis beland.

'Dat geldt niet voor alle universiteiten en alle faculteiten in dezelfde mate. Ik wil mezelf ook niet als ultieme deskundige opwerpen. Mijn analyse is een extrapolatie van mijn eigen ervaringen. Maar ik heb wel de indruk dat op veel universiteiten, ook buiten Nederland, de teneur vergelijkbaar is.'

Benoem die teneur eens.

'Universitair onderwijs is een soort chemische industrie geworden, waarbij de input, de studenten, zo snel mogelijk verwerkt moet worden met zo weinig mogelijk lekkage en obstructie in het buizenstelsel. De universiteit is twee keer blij met studenten: als ze binnenkomen en als ze hun diploma halen. Dat zijn de momenten dat er aan ze verdiend wordt. In de tussentijd is het zaak ze zo snel mogelijk naar de uitgang te geleiden.'

Runia schreef zijn boek in briefvorm. Er is een brief aan oud-collega's, een brief aan bestuurders van universiteiten, een brief aan Kamerleden. In zijn brief aan studenten schrijft hij: 'Jullie hebben het enerzijds loeizwaar, terwijl het anderzijds bijna onmogelijk is om te zakken.'

Hoe verklaart u die paradox?

'Universiteiten zijn verschoold. Studenten hebben het loeizwaar vanwege de overmaat aan toetsjes, tentamens en opdrachten. Bij ons was het de laatste jaren heel gewoon dat studenten elke week bij elk werkcollege iets moesten inleveren. De constante plicht om iets te doen, dat wordt als zwaar ervaren. Maar als je al die opdrachten doet, is het bijna onmogelijk om te zakken. Dat is waar de titel van mijn boek op slaat.'

Genadezesjes bestaan, schrijft u. Hebt u ze zelf uitgedeeld?

'Ik stond bekend als streng. Dat heeft een zelfselecterend effect. Studenten die zich inschreven voor mijn werkcolleges vonden dat geen probleem. Maar ik heb het wel om me heen gezien en gehoord van collega's.

'Bij ons aan de faculteit kreeg je als docent pas uren toebedeeld voor het begeleiden van een scriptie als de scriptie geslaagd was. Dat maakt het aantrekkelijk om bij een twijfelgeval toch een voldoende te geven. Visitatiecommissies zijn om die reden kritisch op zesjes bij scripties, die vissen ze eruit.

'Aan mijn faculteit wilde de examencommissie dat voor zijn en alle scripties met een zesje alvast controleren. Dat had het paradoxale gevolg dat docenten dan maar geen zesjes maar zevens gingen uitdelen. Het is een van de perverse mechanismen van de moderne universiteit: hoe meer opdrachten je moet uitdelen als docent, hoe meer de kwaliteit van de feedback daarvan onder druk komt te staan.'

In uw brief aan bestuurders van universiteiten krijg ik het idee dat u hun het meeste verwijt. Wat gaat er mis, volgens u?

'De professionaliteit van docenten is volledig om zeep geholpen. Een professional is van oorsprong iemand

■ REACTIES

**DE BESTUURDER
Gerry Wakker,
decaan faculteit Letteren,
Rijksuniversiteit Groningen**

'Wij hebben als faculteitsbestuur in februari 2018 via een mail aan alle medewerkers en studenten van Letteren uitgebreid gereageerd op Runia's artikel in *NRC*. Kern daarvan was dat hij een aantal herkenbare problemen aansneed, maar dat het faculteitsbestuur zijn analyse niet deelde dat alle problemen door marktwerking komen. De aandacht voor werkdruk is onverminderd groot binnen onze uni-



‘Dat bestrijd ik. Wellicht dat die studenten bij technische vakken een kwaliteitsimpuls geven. Maar wij kregen veel buitenlandse studenten die het niveau eigenlijk niet aankonden.’

In *Genadezesjes* beschrijft Runia een vergadering over een personeelsenquête aan zijn faculteit. Daaruit blijkt dat de docenten zeer ontevreden zijn over de hoeveelheid tijd die ze krijgen voor onderzoek: ze geven er het cijfer 2,6 voor, op een schaal van 10.

U ging naar die vergadering in de veronderstelling dat het faculteitsbestuur het moeilijk zou krijgen, misschien zelfs op zou stappen. Dat liep anders.

‘Iedereen bij die vergadering straalde uit: zo gaat het hier nu eenmaal. Als je in Oklahoma woont heb je met tornado’s te maken, in Australië met bosbranden, en als je aan de faculteit Letteren werkt heb je zo nu en dan met desastreuze personeelsenchêtes te maken. Er werd niet serieus gekeken: wat is er aan de hand en welke consequenties moeten we daaraan verbinden?’

Daaruit kun je ook concluderen: universitaire bestuurders zitten klem tussen wat financieel mogelijk is en wat er van ze wordt verwacht.

‘Zo is het helemaal niet. Als je met zulke uitslagen wordt geconfronteerd, hoe kun je dan blijven zitten? Wat ik probeer te vertellen met die anekdote is dat het gevoel van falen geen realiteitswaarde meer heeft binnen de universiteit. Niemand heeft het gevoel: falen betekent opstappen. Dat is een ernstige zaak.’

Betekent het niet vooral dat er meer geld moet komen voor universiteiten?

‘Geld is niet het hoofdprobleem. Universiteiten zijn boulimische organisaties. Je kunt daar nog zoveel geld in stoppen, essentiële problemen zoals het uithollen van de professionaliteit van docenten los je er niet mee op. Universiteiten kunnen makkelijk bezuinigen. Als je de helft van het bestuur zou ontslaan en alle controlemechanismen die daaraan vastzitten, krijg je een enorme werkdrukvermindering bij je personeel.’

In uw brief aan Tweede Kamerleden schrijft u dat ze Nederlandse universiteiten met een dilemma hebben opgezaald.

‘Universiteiten zijn voor hun financiering deels afhankelijk van het aantal studenten dat ze binnenhalen. Universiteiten houden daarom voortdurend een hoera-verhaal: het gaat geweldig met ons. Dat leidt ertoe dat er niet meer kritisch over het eigen functioneren gedacht kan worden.’

Wat kan de overheid daaraan doen?

‘Universiteiten hebben naar mijn idee aangetoond dat ze niet tot zelfreflectie in staat zijn, dus moet de politiek het doen. Nu is er een soort gentlemen’s agreement tussen de overheid en universiteiten: wij regelen de randvoorwaarden en jullie zoeken het verder maar uit. Ik hoop dat het effect van mijn boek zal zijn dat de Kamer zich gaat afvragen: zijn we nog wel op de goede weg met universiteiten?’ ●

die zijn eigen autonome beroepsopvatting heeft en zelf de kwaliteit waarborgt. Tegenwoordig ben je aan de universiteit een professional in de mate waarin je in staat bent de door bestuurders gedefinieerde visie van onderwijs tot uitvoer te brengen.

‘Dat veroorzaakt het gevoel van werkdruk waar docenten last van hebben. Als je voortdurend het idee heb dat je dingen moet doen omdat ze zijn voorgeschreven zonder dat je het nut ervan inziet – zoals het geven van al die opdrachtjes tussendoor – is dat werkdrukverhogend. Universiteiten zijn bovendien ontzettend top-down georganiseerd. Docenten zijn er voor het bestuur, het zou andersom moeten zijn.’

Wat bestuurders drijft, schrijft u, is onder meer de panische angst studenten te verliezen.

‘Universiteiten staan voor de taak zo veel mogelijk studenten te trekken, omdat dat geld oplevert. Het gevolg is dat ze buitenlandse studenten proberen binnen te halen, die brengen geld in het laatje. Dat leidt tot vreemde situaties. Ik werd bijvoorbeeld geacht college te geven in het Engels terwijl er geen enkele Engelsprekende student in de zaal zat.’

Volgens universiteiten zijn internationale studenten goed voor de onderwijskwaliteit.

versiteit. Het faculteitsbestuur Letteren heeft naar aanleiding van het medewerkersonderzoek waaraan Runia refereert een actieplan opgesteld, inmiddels is dat voor een groot deel uitgevoerd. Docenten krijgen nu onder andere 19 procent meer tijd voor onderwijstaken.’

DE STUDENT

Tom van den Brink, voorzitter Interstedelijk Studenten Overleg (ISO)

‘Runia heeft volkomen gelijk als hij zegt dat universiteiten steeds meer fabrieken worden door de manier waarop ze gefinancierd

zijn. Dat is heel jammer. Daar komt ook de druk vandaan, waar studenten last van hebben. Maar Runia heeft volgens mij geen gelijk als hij zegt dat je als student bijna niet meer kunt uitvallen. Studenten krijgen inderdaad steeds meer toetsen en opdrachten, maar dat betekent ook meer barrières en meer momenten waarop je kunt uitvallen.’

HET KAMERLID

Paul van Meenen (D66), woordvoerder onderwijs

‘Het is niet zo dat de Tweede Kamer toekijkt en niets doet aan

de problemen op universiteiten. Ik ben het eens met Runia dat de bekostiging vol perverse prikkels zit. Daar wordt al aan gewerkt, bijvoorbeeld door de commissie-Van Rijn (die afgelopen week met een advies kwam over de bekostiging, *red.*). Universiteiten worden nu nog te top-down bestuurd, maar ook daar wordt aan gewerkt. Als Kamerlid heb ik ervoor gezorgd dat de positie van medezeggenschapsraden versterkt is. Er is instemmingsrecht op de begroting gekomen. Dat was een van onze eisen voor de invoering van het leenstelsel.’

In een warm bed

Antwoord op lezersvragen over gezondheid, voeding, leefstijl en psyche.
Deze week: Als je niet kan slapen, rust je dan wel uit?

Door **Thomas Kragten** Foto **Suzanne Ranzijn**

Iuders zeggen het weleens tegen hun kinderen wanneer ze niet kunnen slapen: ‘Ook als je alleen maar ligt, rust je uit.’

Maar volgens longarts en somnoloog Reinier de Groot van het Nederlands Slaapinstituut klopt dit niet: ‘Ik bespreek dit veel met patiënten. Zolang je wakker bent, rust je niet uit.’

Slaap heeft een herstellende werking op het lichaam. Er zijn twee belangrijke slaapfasen, met elk eigen functies. De eerste fase is de diepe slaap, waarin het zenuwstelsel kan uitrusten. In deze fase vertraagt de activiteit van de hersenen.

De tweede belangrijke fase is de ‘Rapid Eye Movement’-fase, ook wel bekend als REM-slaap. De REM-slaap is de fase waarin men droomt. Dromen is echter niet de functie van REM-slaap: de REM-slaap zorgt voor het ordenen en herstellen van herinneringen. ‘Als het je bijvoorbeeld niet lukt om een nare herinnering weg te krijgen, kan die als nachtmerrie voorbijkomen’, vertelt De Groot.

Ook herstelt de REM-slaap de emoties van de slaper. ‘We hebben allemaal weleens zo’n dag dat je niet lekker in je vel zit. De volgende ochtend voel je je vaak beter. Dat is de emotionele herstelfunctie’, zegt de somnoloog.

Wie niet slaapt, ontspant hooguit een beetje.

Maar een gebrek aan slaap brengt verschillende negatieve effecten met zich mee. Moeheid en de behoefte aan slaap nemen toe en het lichaam verzwakt. Niet alleen ta-

kel je fysiek af, ook zetten psychische klachten op. Slaapgebrek tast de cognitieve functies aan, zoals concentratie en geheugen. ‘Het humeur verslechtert door een tekort aan slaap’, voegt De Groot toe.

Duidelijk: alleen in bed liggen, is niet genoeg om uit te rusten. Maar wat te doen als je de slaap niet kunt vatten? De Groot raadt patiënten met slaapproblemen aan om na zo’n vijftien minuten niet in kunnen slapen, uit bed te gaan en bijvoorbeeld iets te doen om te ontspannen. De Groot noemt yoga en mindfulness als voorbeeld. ‘Geen alcohol, koffie of een spannende film kort voor je gaat slapen.’

Even op een oncomfortabele plek gaan liggen zou ook kunnen helpen om slaperig te worden. ‘Ga dan op een koude bank liggen bijvoorbeeld, om het verschil te voelen met je bed’, aldus De Groot. Dit zorgt ervoor dat de behoefte aan slaap toeneemt.

Ook is het belangrijk dat je alleen in je bed ligt om te slapen. Anders associeert je psyche je bed niet meer met slaap en is het ook moeilijk om te slapen. Als voorbeeld noemt De Groot jongeren die in bed nog filmpjes kijken of gamen. ‘Je bed wordt dan bijna een soort leefomgeving. Je psyche krijgt dan een verkeerde associatie met de plek waar je zou moeten slapen.’

Heeft u ook een vraag voor de rubriek? Mail naar **beterleven@volkskrant.nl**

