

AD VALVAS

**WETENSCHAP
&
ONDERWIJS**



Scheidend decaan Guus Schreiber blijft de samenwerking met Twente coördineren

Afscheid decaan bètafaculteit

‘Ik ben van de radicale transparantie’

Wetenschap 19 APRIL 2023

Guus Schreiber runde met elan de grootste bètafaculteit van Nederland. Een krankzinnige studentengroei, een rampzalig IT-systeem, corona, verhuizingen of fusies, nergens deinsde hij voor terug.

In de tijd dat Guus Schreiber (66) decaan was, groeide

‘zijn’ bètafaculteit door naar 10.000 studenten, een verdubbeling in vijf jaar tijd. Tel daarbij op de op het nippertje afgeblazen bètafusie met de UvA, de coronatijd, de fusie tussen de faculteiten Exacte Wetenschappen en Aard- en Levenswetenschappen én de verhuizing naar nieuwe gebouwen en je begrijpt dat Schreiber als decaan bepaald geen rustige tijd had.

‘Mensen zitten elkaar hier niet de hele tijd vliegen af te vangen’

“Maar het is een leuke gemeenschap om mee te werken”, zegt Schreiber over de bètafaculteit, “de sfeer is goed, er is onderling begrip. Mensen zitten elkaar niet de hele tijd vliegen af te vangen.” Hij is trots op de manier waarop de faculteit de afgelopen jaren heeft gedraaid: “Met corona werd op een donderdag de eerste lockdown bekend. Wij hadden de maandag daarna de eerste online colleges draaiend en twee weken later draaide vrijwel het hele programma. Er was echt een sfeer van we gaan dit samen oplossen.”

Grenzen van groei bereikt

Ook de krankzinnige groei van het aantal studenten – waardoor de faculteit Bètawetenschappen niet alleen veruit de grootste faculteit van de VU werd, maar ook de grootste bètafaculteit van het land – is goed opgevangen door de medewerkers. “In 2018 kregen we een nieuw gebouw dat eigenlijk al te klein was op het moment dat we daar introkken”, vertelt Schreiber. “Sommige studies zijn zo hard gegroeid, dat is bijna niet bij te houden. Er zijn nu zeshonderd eerstejaars informatica. Biomedische wetenschappen is enorm gegroeid, gezondheid & leven ook. We hebben in totaal veertig opleidingen en die groeien allemaal. Dat is aanpoten voor iedereen. We hebben de grens van onze groei al een tijdje geleden bereikt.”

Een derde van VU-budget

Als bestuurder vindt Schreiber transparantie het allerbelangrijkst. De eerste tijd als decaan heeft hij zich ingezet voor een helder en eenduidig financieringsmodel. “Omdat het voorheen twee faculteiten waren, was de financiering niet overal hetzelfde geregeld. Vooral bij de oude faculteit Aard- en Levenswetenschappen was het model ondoorzichtig. In mijn ogen is dat funest, omdat je dan al snel gedoe krijgt tussen afdelingen die denken dat de ander te veel geld krijgt.”

‘Sommige studies zijn zo hard gegroeid, dat is

bijna niet bij te houden'

Het nieuwe financieringsmodel – waaraan het faculteitsbestuur met de afdelingshoofden werkte – was vanaf het begin openbaar. “Ik ben van de radicale transparantie. De stukken waaraan we als faculteitsbestuur werken mag iedereen inzien, gedurende het hele proces en niet pas als ze klaar zijn.” Het leverde een model op waarin 95 procent van het geld over de afdelingen verdeeld wordt volgens de VU-norm en de afdelingen voor de overige procenten een beroep kunnen doen op extra kosten, zoals chemicaliën of labkosten. “Het mooie is dat de andere afdelingen daar dan niet moeilijk over doen, omdat ze begrijpen waarom die afdeling meer geld nodig heeft.”

Guus Schreiber

>Guus Schreiber was decaan van de bètafaculteit vanaf december 2016 tot december 2022

>Aletta Kraneveld is zijn opvolger>Schreiber is hoogleraar Intelligent Information Systems

>Van 2014 tot 2016 was hij afdelingshoofd Informatica aan de VU

>Schreiber studeerde geneeskunde aan de Universiteit Utrecht, werkte korte tijd bij de Universiteit Leiden en tussen 1986 en 2003 bij de UvA

>Na zijn afscheid blijft hij voorzitter van de stuurgroep samenwerking VU-Universiteit Twente

Tweehonderd miljoen bedraagt de begroting van de bètafaculteit, bijna een derde van het hele budget van de VU. Alles gaat bij de bèta's in het groot: de inkoop en logistiek, het bijhouden van extern gefinancierde projecten (60 procent van de hele VU), de regelingen met tijdelijk personeel, de IT-voorzieningen die nodig zijn om het onderzoek en onderwijs draaiend te houden. “Dus merken wij het ook het sterkst als de voorzieningen niet op orde zijn”, zegt Schreiber.

Schizofrene tijd

Een heel moeilijke periode vond Schreiber dan ook de invoering van het nieuwe IT-systeem Mars, in de zomer van 2021, waarbij er [op allerlei fronten dingen misliepen](#): studenten konden zich niet meer registreren, de inkoop liep spaak, freelancers en mensen met tijdelijke contracten kregen niet (op tijd) uitbetaald, afdelingen konden hun eigen begroting niet meer inzien, mensen aannemen lukte niet. Kortom, alles waarbij je het ict-systeem van de VU nodig had, werkte niet.

Schreiber ervoer het als een schizofrene tijd: “Het ene moment zat ik bij vergaderingen waar mensen in tranen waren omdat ze niks geregeld kregen en dezelfde middag zat ik dan met bestuurders die in een andere werkelijkheid leken te leven en niet doorhadden wat het in de praktijk betekende dat al die dingen niet werkten.

“Ik ben nogal een flapuit en ik ben een paar keer heel boos geworden. Gelukkig had ik mensen om me heen die dan tegen me zeiden: Guus, nu even dimmen. Dit is niet handig. Ik heb geprobeerd om naar ze te luisteren, maar ik vond het moeilijk om dit los te laten.”

Gevraagd naar hoe het nu staat met de ict-voorzieningen zegt Schreiber: “Het is nog steeds slechter dan het was, maar het functioneert weer min of meer, dus we leven ermee.”

Ruimte maken voor jongeren

Een van de dingen waarvoor Schreiber zich als bestuurder altijd hard heeft gemaakt, is ruimte creëren voor jonge mensen in de wetenschap. “Als decaan vond ik het belangrijk dat oudere hoogleraren met pensioen gingen om plaats te maken voor jongeren.” Nu hijzelf met pensioen gaat, kan hij dat niet anders doen, Schreiber staat dus niet meer op de loonlijst. Komende vrijdag, 21 april, houdt hij zijn [afscheidsrede](#). Wel blijft hij actief voor de VU.

‘Gelukkig had ik mensen om me heen die zeiden: Guus, nu even dimmen. Dit is niet handig’

Schreiber blijft voorlopig voorzitter van de stuurgroep die de samenwerking tussen de VU en de Universiteit Twente vormgeeft. Die samenwerking moet uiteindelijk meer technisch geschoolde mensen voortbrengen. [Afgelopen zomer](#) studeerden de eerste veertig bachelors Mechanical Engineering af. Komend studiejaar begint een tweede opleiding: Creative Technology. “Die opleiding is er ook op gericht om meer vrouwen in de techniek te trekken”, vertelt Schreiber. Het doel is om in 2030 zes gezamenlijke opleidingen te hebben met Twente.

“Rationeel gezien is het nog altijd een heel domme beslissing dat we als bèta’s in Amsterdam niet gefuseerd zijn, maar ik heb geleerd dat er meer is dan de ratio. De samenwerking met de UvA was vanaf het begin moeizaam omdat het wederzijdse wantrouwen groot was en er vooral bij UvA-medewerkers het gevoel heerste dat

ze niet bij de VU wilden horen. Dan kan het nog zo rationeel zijn, maar dan wordt het dus niks.”

Met de TU Twente heeft Schreiber een totaal andere ervaring: “Binnen anderhalf jaar hadden we de eerste opleiding draaiend. Dat is echt ontzettend snel. En die is afgelopen jaar in de Keuzegids gewaardeerd als de beste opleiding Mechanical Engineering van Nederland.”

Eigen fouten doorleven

Het lijkt erop dat Schreiber een goed draaiende faculteit achterlaat. Toch gaat zijn afscheidsrede over het omarmen van fouten. Waar liet hijzelf als bestuurder steken vallen? Hij komt terug op zijn gebrek aan tact: “Ik heb mensen weleens ongenadig hard aangepakt. Dat is niet aardig en het brengt je niet verder. Ook praat ik soms te veel. Ik heb overall een mening over, maar soms is het beter om te luisteren hoe anderen ergens over denken, zeker als decaan. Daarom is het belangrijk om mensen om je heen te hebben die onomwonden tegen je zeggen wat je niet goed doet.”

Even later vult hij aan: “Ik heb jarenlang in de hoogste klasse gebridged. In bridge speel je samen met een partner en je maakt allebei fouten. Dat is onvermijdelijk. Vaak gaat het mis als mensen zich kwaad maken over de fouten van hun partners. Je komt uiteindelijk het verst als je de fouten van de ander als gegeven accepteert en je eigen fouten helemaal doorleeft. Dan word je beter.”

WELMOED VISSER

BEELD: YVONNE COMPIER