



Universiteit
Leiden
The Netherlands

Coördinatie

Brink, H. van den

Citation

Brink, H. van den. (1991). Coördinatie. *Bestuurskundige Berichten*, 6(1), 19-20. Retrieved from <http://hdl.handle.net/1887.1/item:3233417>

Version: Publisher's Version

License: [Creative Commons CC BY-NC-ND 4.0 license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

Downloaded from: <http://hdl.handle.net/1887.1/item:3233417>

Note: To cite this publication please use the final published version (if applicable).

VRIJGEZEL

McGregor verbleef precies een jaar in Nederland. De eerste helft van 1990 werkte hij in Rotterdam en woonde hij, eerst een tijdje als vrijgezel, later met zijn vrouw, in Schiedam. De tweede helft van het jaar verbleef hij met vrouw en inmiddels overgevlagen dochters in Leiden. Zowel op de Erasmus als aan de RUL besteedde hij een behoorlijk deel van zijn tijd aan het geven van onderwijs.

"Het lesgeven was zowel in Rotterdam als in Leiden bestemd voor derdejaars. Deze hebben over het algemeen nog geen werkervaring, iets dat verschilt met mijn ervaringen in Bloomington, waar ik bijvoorbeeld ook een 'management development'-seminar leid voor senior-beleidsmedewerkers. De Nederlandse academische structuur verschilt enigszins met die in V.S.. In Amerika komt het vaker voor dan in Nederland, dat mensen teruggaan naar school, na eerst enkele jaren te hebben gewerkt. Dat maakt ook de leeftijdsstructuur iets anders."

Dit maakte in zijn manier van doceren voor McGregor niet veel uit.

"De studenten waren erg goed. Zij waren slim genoeg om de zaken snel op te pikken. Ik paste, in het vak over besluitvorming, wel enkele dingen aan in het case-materiaal. Verder heb ik op kleine schaal enkele technische aspecten, zoals computertechnieken, kunnen introduceren. Een probleem daarbij was de omvang van de groepen, vaak zo'n tweehonderd studenten tegelijk. Het was helaas niet mogelijk colleges besluitvorming met computersimulaties te geven in kleine groepen, zoals ik dat in Amerika doe."

AANDACHT

Het was dus even wennen om voor een relatief grote collegezaal te staan.

"Je komt alle problemen van aandacht

tegen die je kunt verwachten in een grote groep. Dat komt in Amerika natuurlijk ook voor. Het is een uitdaging, om in zo'n groep intellectueel uitdagende problemen aan te snijden en deze te illustreren met case-materiaal. Vaak gaat in zo'n situatie de docent er meer op vooruit dan de studenten."

Een vakgroep-medewerkster komt even binnenvallen en weet McGregor in moeizaam Engels duidelijk te maken dat er een borrel aanvangt met in het middelpunt Uri Rosenthal. McGregor blijkt niet op de hoogte en vraagt aan het meisje of Rosenthal president gaat worden. "No, no," is het antwoord, maar waar de borrel dan wel voor bedoeld is wordt niet geheel duidelijk. Wij babbelen dus gewoon verder.

MAD-COW DISEASE

McGregor vertelt inhoudelijk de colleges steeds grondig te hebben voorbereid.

"Ik heb geprobeerd Europees case-materiaal te gebruiken. Ik had helaas niet genoeg tijd om Nederlandse praktijkvoorbeelden uit te werken. Ik zocht daarom naar cases die interessant zouden zijn voor een goede groep Europese studenten, een kritische groep, zoals de Nederlanders zijn. Zo kom je op de 'mad cow-disease' in Engeland, of op de vraag of de Britse regering informatie-technologie moet subsidiëren, en op de overname door een Amerikaans bedrijf van een Britse heliportfirma, en op wat de veiligheidsmaatregelen hadden moeten zijn bij het Heizelstadion-drama in 1985. Ik had het idee dat dit problemen zijn die studenten, waar zij ook leven, kunnen begrijpen. Ik wilde niet overkomen als een Amerikaan, die over komt gevlogen en Amerikaanse problemen en gedachten tracht over te brengen op een onwillig publiek. Ik gebruikte wel wat Amerikaanse voorbeelden, maar die waren heel algemeen."

VERSCHILLEN

Als een echte Amerikaan blijft McGregor diplomatiek in zijn reactie op het al dan niet bestaan van verschillen tussen Rotterdamse en Leidse studenten.

"Ik begrijp het gevoel, maar ik kan er echter geen commentaar op geven met harde feiten. In theorie mag men verwachten dat de Rotterdamse studenten snel zijn met analytische problemen, calculaties, computer-hardware en

-software, en dat men in Leiden meer een theoretische discussie voert over onderliggende problemen. In feite viel mij echter op dat beide groepen studenten zeer snel waren in het oppikken van computertechnologie en het gebruik van verschillende soorten software. Beide groepen leken ook in staat de aan de technieken inherente beperkingen te begrijpen."

Al met al is het verblijf in Nederland voor Eugene McGregor dus een waardevolle ervaring geweest, óók in de privé-sfeer.

"Het was ook voor ons als gezin een heel

interessant jaar. Wij hebben er allemaal van geprofiteerd. Mijn vrouw heeft nieuwe vrienden gemaakt op het 'international center'; mijn oudste dochter heeft als uitwisselings-studente van Indiana University in Leiden gewoond en heeft op het conservatorium in Amsterdam dwarsfluit gestudeerd; en mijn jongste dochter heeft een internationaal programma gevolgd op het Rijnlands Lyceum. Verder hebben wij veel gefietst, en toen ik het begin van het jaar in Schiedam vrijgezel was heb ik mijzelf leren koken. Verder zijn wij veel naar tentoonstellingen geweest; we were in a good country for that..."

Inmiddels is McGregor weer terug in Bloomington. Hij werkt er verder aan een boek, waaraan hij ook in Nederland tijd besteedde, geeft er colleges op SPEA en hoopt er later dit jaar aan nog een ander boek te beginnen over 'human resource management in high tech societies'.

"I'll send a copy to the Dutch department for the library."

Coördinatie

"...overwegende dat slechts het streven naar coördinatie van een en ander waarachtig bestuur genoemd mag worden en de coördinatie zelf het waarachtig doel van de vertegenwoordigers van de macht van het rijk..." (uit: V.M. Garsjin, De waargebeurde geschiedenis van de gewestelijke vergadering te N., 1876).

Harró van den Brink

Eén van de trefwoorden van de bestuurskundige wetenschap is coördinatie. Er wordt dan ook heel wat afgecoördineerd binnen het openbaar bestuur. Dat ook een onderwijsinstelling hier veelvuldig mee geconfronteerd wordt mag geen wonder heten. Vandaar dat ook binnen de vakgroep bestuurskunde coördinatie te pas en te onpas uit de kast wordt

gehaald in een -al dan niet gecoördineerde poging om tentamendata, lesroosters, lokalen, boeken en vele andere zaken in onderling verband te brengen.

Dit verband is echter veelal ver te zoeken. Boze tongen beweren dat dit dankzij coördinatie zo is, ik hou het er op dat de term ondanks hier beter op zijn plaats is. Coördineren is namelijk geen eenvoudige taak.

Naast een veelvoud aan factoren, actoren, informatielijnen en besluitvormingssituaties spelen de verschillende niveaus van coördinatie een belangrijke rol.

Zo is het mogelijk dat een docent een extra college plant in een bepaald lokaal, terwijl het vakgroepsbestuur daar op dat moment een representatieve gebeurtenis wil doen plaatsvinden. Hierover worden dan afspraken gemaakt. De vraag is of de coördinatie zich ook uitstrekt tot de huishoudelijke dienst die de indruk heeft dat het lokaal vrij zal zijn en er net op dat moment de vloer in de was gaat zetten.

Maar laten wij niet verzanden in ficties en wat realistischer voorbeelden bekijken. Zo omschreef een coördinator van een werkgroepencyclus zijn taak onlangs als volgt: "...het zoveel mogelijk op elkaar afstemmen van de inhoud en de beoordelingscriteria...". Eén en ander vond plaats door voorlichting aan de op een zeker moment beschikbare docenten. Deze omschrijving laat natuurlijk veel ruimte voor een eigen invulling. De werkgroepeliders bepalen zelf voor een groot deel het belang van de te behandelen onderwerpen. Dus terwijl de een loopt te hameren op het belang van correct taalgebruik in een paper, wordt dit door een ander slechts vluchtig genoemd om vervolgens een half uur door te zagen over het belang van een goede probleemstelling.

Hierdoor ontstaat een situatie waarin een op zich al subjectieve activiteit als het beoordelen van een werkstuk, per docent een totaal verschillende invulling kan krijgen. Wat de een met een acht honoreert wordt door de ander met een zes afgedaan en omgekeerd. De cijfers die door de verschillende docenten worden toegerekend zijn dus nauwelijks met elkaar te vergelijken. Een poging tot standaardisatie middels een beoordelingsformulier leidt in zo'n geval ook niet tot goede resultaten omdat er ook hier interpretatieverschillen aan de orde zijn en bovendien niet iedere student een beoordelingsformulier krijgt.

Daarbij is het ook twijfelachtig of van een geslaagde afstemming sprake is wanneer de inleverdata bij de verschillende docenten twee maanden uiteen lopen.

Ook op andere niveaus wil de coördinatie nog wel eens het een en ander te wensen over laten. Denk bijvoorbeeld aan een zodanige afstemming van vakken dat er slechts vijfhonderd pagina's per week hoeven te worden bestudeerd waarvan ook nog eens de helft in het Engels. Denk bijvoorbeeld aan het volledig aflassen van een vak ongeveer een uur voordat het begint en het vervolgens niet publiceren hiervan, zodat de student die het eerste college heeft gemist de tweede week alsnog voor niets komt.

Denk ook aan het plannen van werkgroepen op momenten dat je colleges hebt van een vak dat toevallig onder de vakgroep politicologie valt. De regelmatig terugkerende ergernis van de tentamenroosters hoef ik waarschijnlijk niet eens te noemen, zeker niet voor diegenen die tentamens uit verschillende jaren moeten afleggen. Denk eens aan... wat je maar wilt eigenlijk. Want zelfs als je nog maar een paar maanden bezig bent zul je al legio voorbeelden aan kunnen dragen.

De oplettende lezer zal gemerkt hebben dat ik een belangrijk onderdeel van coördinatie vergeten ben te noemen, namelijk controle. Helaas is dit geen kwestie van vergeten maar veeleer een weerspiegeling van de realiteit. Wat bij coördinatie van groot belang is, is dat wordt gecheckt of inderdaad aan de verwachtingen voldaan wordt. Evaluatie door zowel degenen die aan de coördinatie kant werken, als wel door degenen die onderwerp van de coördinatie zijn zou mijns inziens een grote rol kunnen spelen bij de verbetering van de onderwijskwaliteit en vooral bij het onderwijs genot. Op veel plaatsen biedt deze controle de mogelijkheid om de coördinatie ook daadwerkelijk effectief te doen zijn. Helaas schijnt dit besef bij de meeste coördinatoren nog niet aanwezig te zijn.

ERASMUS

Dezer dagen worden legio c.v.'s van menig bestuurskundige aan inspectie onderworpen. Voor hen die zich hebben aangemeld voor het uitwisselingsprogramma zijn dit dan ook zware dagen omdat je weet dat er gewogen wordt en hoopt dat jij niet te licht bevonden zal worden. Natuurlijk vindt deze weging ook plaats nadat jij bent uitgenodigd voor een persoonlijk gesprek alwarens jij nogmaals de drijfveer achter je opgave mag uitleggen. Het Internationale Secretariaat wordt sinds kort geleid door Tineke Pieters. Zij zal alles over jou te weten komen, maar wie is zij eigenlijk? Een introductie.

Peter van Keulen

Tineke Pieters is 48 jaar en komt uit het onderwijs. Zij gaf onder andere dertien jaar lang oude talen op diverse middelbare scholen. Zij heeft twee studerende kinderen, waarvan er net een is afgestudeerd. Pieters: 'Ik wilde het onderwijs uit, en wilde iets heel anders gaan doen omdat ik nu een leeftijd heb bereikt waarop het goed lijkt om van baan te veranderen'. Het leuke van deze baan lijkt mevrouw Pieters de vele horizontale contacten binnen de universiteit, contact met buitenlandse universiteiten en het contact met studenten.

Wegens praktische omstandigheden is er niet de mogelijkheid geweest voor mevrouw Pieters om ingewerkt te worden. Dat levert soms nog wel wat problemen op maar 'aldoende leert men en er gaan natuurlijk dingen fout maar....so what?'

De voorgangster van mevrouw Pieters, Ellen Hiemstra, heeft een taakomschrijving achtergelaten met een tijdsplanning 'maar dat zegt niets als je nog niet thuis bent in de materie'. 'Er zijn taken die Ellen op zich nam waarvan ik nog niet weet of ik daar wel aan begin. Omgekeerd zijn er dingen die ik heel belangrijk vind om te doen. Ik vind het bijvoorbeeld erg belangrijk om uitvoerig de tijd te nemen voor studenten omdat je je als student in het buitenland behoorlijk verloren kunt voelen. Met name voor Amerikaanse studenten, die alles exact geregeld gewend

zijn, is het hier een enorme overgang.'

Pieters: 'Het minst leuke van mijn werk is de administratieve rompslomp'. 'Het leukste aspect vind ik om ervoor te zorgen dat de uitwisseling verantwoord gebeurt en dat een student een beetje weet waar hij aan toe is en dat de student bij mij aan kan kloppen, ook op de gekste tijden.'

Een verwachtingspatroon had mevrouw Pieters niet toen ze aan haar nieuwe baan begon. Pieters: 'Als je bij de universiteit binnenkomt en je verwacht veel dan word je al spoedig teleurgesteld want iedereen is overwerkt en mensen zijn bijna nooit aanwezig als jij er bent, uitzonderingen daargelaten'. 'Maar dat vind ik niet erg want ik heb eindeloos geduld. En wat belangrijker is: de sfeer is hier gezellig en de mensen zijn aardig en men is niet kinderachtig als er een keer iets fout gaat.'

In de vorige BB was er sprake, bij monde van dr. J. Raadschelders, van een persoonlijke evaluatie met de studenten die naar het buitenland zijn uitgezonden. Ook mevrouw Pieters vindt dit zeer belangrijk. Echter dit plan gaat voorlopig niet door, er wordt nu aan iedereen gevraagd een verslag te schrijven voor het archief. Persoonlijke ervaringen staan hierbij centraal zodat andere studenten hiervan later kunnen profiteren. Pieters: 'Studenten hebben hier veel meer aan omdat de of-