

DE GLAZEN TOREN

Pieter Slaman

DE GLAZEN TOREN

DE LEIDSE UNIVERSITEIT 1970-2020

2021 Prometheus Amsterdam

© 2021 Pieter Slaman

Omslagontwerp Tessa van der Waals

Foto omslag Tentamen rechtsgelegenheid in de Groenordhallen, 1990. Foto Marc de Haan

Foto auteur Studio Ansoch

Lithografie afbeelding 

Zetwerk Mat-Zet bv, Huizen

www.uitgeverijprometheus.nl

ISBN 978 90 446 4730 3

Inhoud

Woord vooraf	7
Inleiding	9
1 Onderzoeken	13
2 Onderwijzen	55
3 Studeren	99
4 Besturen	122
5 Bouwen	161
6 Identificeren	182
Slot. De glazen toren	203
Noten	209
Bronnen	233
Personen- en zakenregister	245

Woord vooraf

Dit boek is geschreven in het uitzonderlijke jaar 2020. In februari werd onze dochter Eline geboren en in maart kwam het publieke leven stil te liggen in een poging om het virus covid-19 te stoppen. Terwijl wij ons zorgen maakten om de gezondheid van anderen, en de universiteit zo goed en zo kwaad als dat ging haar werk voortzette, genoten wij thuis volop van de kans om Elines eerste jaar van dichtbij mee te maken. Intussen schreef ik dit boek.

7

Het was fijn om te weten dat Willem Otterspeer op hetzelfde moment werkte aan het vierde deel van zijn *Groepsportret met dame* over de Leidse universiteit in de vierde eeuw van haar bestaan. We konden lezen en schrijven met elkaar en deden dat nu letterlijk. We konden elkaar niet vaak zien maar dat deed weinig af aan de gedeelde inspiratie en het plezier. Willem bruist van goede moed en ervaring en het was dan ook een groot genoegen om met hem deze berg te bedwingen.

Juist recente geschiedenis laat zich moeilijk in woorden vangen vanwege de eeuwige onzekerheid van het nu. Ik ben daarom veel dank verschuldigd aan mensen die delen hebben meegelezen en me hebben geholpen met hun waardevolle commentaar: Douwe Breimer, Henk Jan de Jonge, Frans van Lunteren, D.P. den Os, Willem Otterspeer, Charlotte de Roon, Kees Schuyt en Johannes Tromp. Als er desondanks ongerechtigheden in het boek terecht zijn gekomen, zijn die uitsluitend de auteur aan te rekenen. Ik dank Jos van den Broek, Marc de Haan en Nicole Romijn, die het beeld bij het woord voegden. Student-assistent Dorien Jansen heeft uitstekend geholpen met bronnenonderzoek en transcripten van gesprekken.

Vanuit de Leidse universiteit heeft Carolien Metselaar zich veel moeite getroost om een mooie uitgave mogelijk te maken en Job Lisman deed dat vanuit uitgeverij Prometheus. De Leidse universiteit als geheel dank ik voor de gelegenheid en de volstrekte vrijheid om dit boek te schrijven.

Het was vreemd om het onderwerp van het boek zo weinig te kunnen bezoeken tijdens het schrijven. Inge was mijn dagelijkse steun, hulp en gezelschap. Aan kleine Eline, die nog een wereld te ontdekken heeft, draag ik dit boek op.

Inleiding

Een glazen toren

9

De Nederlandse universiteit stond rond 1970 op een kantelpunt in haar geschiedenis. De studentenrevolte, de scherpe maatschappelijke kritiek en het nieuwe democratische bestuur waren de zaken grondig aan het veranderen. De gesloten ivoren toren van weleer maakte plaats voor een toren van glas.¹ Iedereen moest kunnen zien wat daarbinnen gebeurde met de mensen en middelen die de samenleving beschikbaar stelde. Iedereen kon zich welkom voelen om met vragen en kritiek binnen te komen. En de geleerden in de toren kregen onbeperkt zicht op de buitenwereld. Zij moesten kunnen zien wat de vragen en problemen van de wereld waren, en het liefst ook met de antwoorden komen.

De universiteit had aan het einde van het millennium opnieuw een vermoeden dat ze op een kantelpunt stond, hoewel dat na jaren van bijna onophoudelijke verandering niet scherp te zien was. De minister had zijn handen afgetrokken van haar interne bestuur en de universiteit een grote autonomie gegeven. Ze kon en moest zichzelf gaan besturen als een onderneming. Het Nederlandse hoger onderwijs werd aangesloten op een enorme Europese onderwijsmarkt. Wie daar slim op inspeelde kon flink gaan groeien en zich inhoudelijk verdiepen. De mooie nieuwe kansen brachten wel hoge kosten met zich mee, in de vorm van verantwoordingsplichten rond de kwaliteit van onderzoek, onderwijs, bestuur en financiën. De glazen toren werd nu transparant, koel, zakelijk en hard als het moest.

De laatste jaren blijkt dat glas minder fijne kanten te hebben. Onvrede

kan eronder gaan broeien, de binnentemperatuur kan hoog oplopen. En op sommige plaatsen verdraagt het glas de druk niet goed en dreigt versplintering. De moderne universiteit staat daarom opnieuw voor fundamentele vragen over bijvoorbeeld de enorme omvang van haar gemeenschap en taken, en de hoge verwachtingen rond haar prestaties. Wie naar serene rust verlangt kan haar beter mijden. Binnen de toren groeit het verlangen naar nieuwe verandering.

10 Westerse universiteiten kregen de afgelopen vijftig jaar een fundamenteel ander aanzien. Hoe had het ook anders gekund? Terwijl de oude standensamenlevingen veranderden in kenniseconomieën, stelden zij het hoogste belang en de hoogste eisen aan de diensten van de universiteit. Daarom kwam een permanente stroom van hervormingen en reorganisaties op haar af. Zelfs wie het allemaal van dichtbij heeft meegemaakt zou makkelijk het overzicht verliezen. De bedoeling van dit boek is om iets van dat overzicht terug te winnen. Wat veranderde er, en waarom? En wat is de invloed geweest van de vele maatschappelijke en wettelijke verschuivingen op het leven aan de universiteit in Nederland? Het zijn bij uitstek vragen die een historicus kan beantwoorden. Maar huiverig als ze zijn voor het altijd chaotische hier en nu, zijn geschiedschrijvers van de universiteit tot dusver graag op enige afstand gebleven, in elk geval van de periode vanaf de jaren negentig. De studentenopstand van 1969 en de democratische bestuursstructuren die in 1970 werden ingevoerd konden nog wel op de nodige belangstelling rekenen. Maar de afbraak van diezelfde structuren, de opkomst van efficiënt en bedrijfsmatig management in de jaren negentig, de competitieve vormen van onderwijs- en onderzoeksfinanciering, de ingrijpende internationalisering van de laatste decennia: ze zijn meer beschreven door bestuurskundigen en juristen dan door historici.² De menselijke beleving ervan, de ontwikkeling van mentaliteit en gedrag, kortom de sociaal-culturele gevolgen van dat alles zijn daardoor wat duister gebleven.³ De bundelreeks *Universiteit en samenleving* van Leen Dorsman en Peter Jan Knegtmans is daarbij een lichtpunt geweest. Dit boek is bedoeld om nog een licht op te steken, en wel vanuit de Leidse universiteit.

De Leidse universiteit 1970-2020

De grote veranderingen van samenleving en wet sinds 1970 vormen het decor en de drijvende kracht achter het verhaal in dit boek. De Leidse universiteit is de plaats van handeling en haar gemeenschap van staf en studen-

ten speelt de hoofdrol. Er zijn allerlei inhoudelijke redenen voor die keuze, maar de belangrijkste is een historische. De focus op Leiden lag al in het eerste idee voor dit boek besloten. In 2021 bracht emeritus hoogleraar universiteitsgeschiedenis Willem Otterspeer zijn werk *Groepsportret met dame* uit, een serie van vier boeken waarin hij vier eeuwen uit het bestaan van de Leidse universiteit voorbij liet trekken. Met persoonlijke karakter schetsen en anekdotes wekte Otterspeer studenten, professoren en regenten tot leven in al hun menselijkheid, in al hun wijsheid en falen. Hij kon zo dicht bij hen komen doordat de academische gemeenschap tot in de vroege twintigste eeuw de omvang had van een klein dorp. Haar sporen lagen opgeslagen in forse, maar uiteindelijk overzichtelijke hoeveelheden archiefmateriaal en literatuur. Al bij aanvang van zijn werk wist Otterspeer dat een behandeling van de moderne universiteit grondig anders zou moeten worden aangepakt. Duizenden medewerkers en tienduizenden studenten lieten zich niet op een persoonlijke manier kennen. De stroom van mensen en teksten werd zo breed dat de geschiedschrijver een net met grove mazen uit zou moeten werpen, een net waarin alleen de zaken van het grootste gewicht bleven hangen. De universiteit veranderde niet alleen van omvang maar ook van aard. Het was jammer, maar bijna onvermijdelijk: in een beschrijving van de laatste vijftig jaar moest de historicus meer afstand nemen van individuele mensen en meer aandacht besteden aan grote institutionele en maatschappelijke veranderingen. Het vereiste een andere aanpak. Het is om deze reden dat Otterspeer besloot om zijn reeks te beëindigen bij het jaar 1975, bij het vierde eeuwfeest van de Leidse academie. Hij bedacht dat de geschiedschrijving wel moest worden doorgetrokken tot de huidige dag, maar niet door hemzelf. Zo ontstond het idee voor dit boek, een boek dat aansluit bij het *Groepsportret met dame* in de behandelde plaats, periode en thema's, maar niet in opzet en stijl.

II

De Leidse universiteit bleek bij nader inzien een ideale plek te zijn om op zoek te gaan naar de gevolgen van de structurele veranderingen sinds 1970, het jaar waarin de Wet Universitaire Bestuurshervorming de democratie in het academisch bestuur bracht. Zij had het moeilijker om zich aan te passen aan de naoorlogse samenleving dan anderen. De kritiek op de 'ivoren toren', de maatschappelijke verwijten van geslotenheid, hooghartigheid en eigenzinnigheid troffen de oude klassieke universiteiten het hardst. Zij misten over de hele linie de praktische toegepaste geest die bijvoorbeeld Delft of Wageningen een glansrol kon geven bij de wederopbouw. Zij kenden ook niet de traditie van sociale emancipatie die bijvoorbeeld in de aard van Nijmegen of Amsterdam besloten lag. De hele erfenis

van academische ideologie, van sfeer en traditie stond een lenige aanpassing aan de nieuwe tijd in de weg. Volgens Willem Otterspeer en Jorrit Smit zakte de Leidse universiteit rond 1970 daardoor in een heuse identiteitscrisis.⁴ Om daar weer bovenop te komen moest ze op zoek naar een nieuw zelfbeeld, een nieuwe taakopvatting, een nieuwe aanpak. En dat gegeven maakt juist de Leidse universitaire gemeenschap interessant als onderwerp voor een boek dat zoekt naar de manier waarop de ingrijpende veranderingen aan de universiteit sinds 1970 werden beleefd en verwerkt.

Om de invloed van de veranderende wet en maatschappij op het leven aan de Leidse universiteit in beeld te krijgen, is dat leven opgedeeld in zes belangrijke bestanddelen ervan: onderzoeken, onderwijzen, studeren, besturen, bouwen en identificeren. Dat zijn ook de titels van de zes hoofdstukken van dit boek. Deze opzet maakt het mogelijk om dwars over de grenzen van faculteiten, vakgebieden en geledingen heen op zoek te gaan naar datgene dat de verspreide bewoners van de universiteit met elkaar deelden: een gezamenlijke beleving van veranderingen, reacties vanuit gedeelde waarden en een groepsidentiteit die steeds een nieuwe invulling kreeg. Met die blik krijgt de instelling als geheel in dit boek veel aandacht en is er nauwelijks plaats voor inhoudelijke ontwikkelingen in de vele tientallen wetenschapsgebieden, of voor individuele geschiedenissen. Ook zullen veel direct betrokkenen in dit boek hun eigen instituut of collega's missen. Met meer dan zeventig onderscheiden vakgebieden zou dat nauwelijks anders kunnen. 'Geen historicus kan de recente ontwikkeling van de universiteit, met alle divergentie en specialisatie in onderwijs en onderzoek, zelfstandig overzien en in een verhaal recht doen', zo schreven de samenstellers Henk Jan de Jonge en Willem Otterspeer in 2000 in het voorwoord van *Altijd een vonk of twee*, een bundel over de Leidse universiteit in de voorgaande vijftientig jaren.⁵ De auteur van dit boek probeert dat ook niet. Wel maakt die versplintering het nog interessanter om de vraag te stellen hoe de klassieke universiteit dat allemaal heeft verwerkt, zonder de gemeenschappelijke grond onder haar voeten te verliezen.

I

Onderzoeken

Leidse wetenschap tot 1970

13

In 1575 werd de Leidse universiteit opgezet als toren van waaruit de bezoeker alle elementen van het christelijke wereldbeeld kon overzien. De wetten van het goddelijke en van het wereldlijke, de theologie en de rechtsgeleerdheid, stonden centraal. Ze werden gevolgd door aloude kennis van de natuur en het menselijk lichaam. De variëteit was groot, maar professoren hadden een goed begrip van elkaars werk omdat dit goeddeels wortelde in gedeelde klassieke bronnen en gedachten. Het wetenschappelijke werk bestond vooral uit een grondige studie daarvan. De klassieke letteren en wijsbegeerte vormden de gemeenschappelijke basis van het werken en leren aan de universiteit. Het woord ‘universitas’ verwees niet zozeer naar het brede karakter van haar kennis, als naar de gemeenschap van studenten en geleerden en naar de eenheid van hun vakgebieden.¹

De wetenschappelijke revolutie van de zeventiende eeuw verbrak dit geheel. De Leidse universiteit bleef breed van opzet, dijde zelfs uit, maar de blik viel uit elkaar in tientallen beelden. Deze werden niet langer op een vergelijkbare manier tot stand gebracht. In de studie van de natuur ontdekten geleerden mechanische werkingen die in wetten en regels te vangen waren. Wie die regels doorzag, kreeg een fundamenteel nieuw begrip van de wereld, zelfs een werkelijke greep op de wereld. Voor het eerst ontstond het gevoel dat de eigen generatie verder zag dan de klassieken ooit gekund hadden. De belofte van controle van de mens over de natuur hing in de lucht. Natuurkundigen en medici gingen vooral in de negentiende

eeuw leunen op eigen experiment en waarneming. Ze werden proefnemers, modelmakers en zelfs voorspellers. Vol zelfvertrouwen gingen zij hun eigen weg.

De studies van het geschreven woord moesten geleidelijk toegeven dat deze spannende nieuwe mogelijkheden voor hen gesloten bleven. Sommigen deden verwoede pogingen, zeker, maar de werken van het goddelijke en van de menselijke geest lieten zich niet met algemeen geldende regels begrijpen. En zo raakte de universiteit in de tweede helft van de negentiende eeuw gespleten, als een boom met een dubbele stam. Een helft droeg kennis van de fysieke wereld (wiskunde en natuurwetenschap) en de werking en genezing van het menselijk lichaam (geneeskunde). De tweede stam droeg de geestelijke wereld van letterkunde, recht en religie.² Hoog in de boom verloren collega's elkaar gemakkelijk uit het zicht.

14

Rond 1970, het moment waarop de draad van deze geschiedenis wordt opgepakt, was de opdeling in de wetenschap ver gevorderd. In Leiden voltrok zich zelfs een boedelscheiding. Het experiment en de waarneming vroegen om meer ruimte, zodat de natuurkundigen en medici de polder tussen het Centraal Station en snelweg A44 in waren getrokken. Moderne zakelijke bouwwerken huisvestten er de wetenschap, die in de Engelse taal de naam *science* draagt. De geleerdheid of *scholarship* bleef achter in de voorouderlijke binnenstad.

Een antwoord op de vraag wat hier nu typisch Leids aan was, is daarmee nog niet gegeven. Breedheid van blik en scheiding van geesten doortrokken de hele westerse wetenschap. Alle Nederlandse klassieke universiteiten droegen er de sporen van. Wat typisch Leidse wetenschap was, verschilde per faculteit, per subfaculteit en werkgroep. Een veel te korte rondgang door het Leiden van 1970 kan een eerste indruk geven.

De tocht begint bij snelweg A44 bij Oegstgeest, waar de laboratoria van de Leidse faculteit van wiskunde en natuurwetenschappen uit het weiland verrezen. Hier bouwden de natuurkundigen nog altijd voort op het onderzoek bij zeer lage temperaturen, onder andere naar supergeleidende eigenschappen van materialen. Het cryogene onderzoek had Kamerlingh Onnes zestig jaar eerder een Nobelprijs opgeleverd en bleef nieuwe inzichten brengen. Hier kwamen de sterrenkundigen die onder De Sitter en Oort wereldfaam hadden verworven door hemellichamen en hun bewegingen in kaart te brengen, eerst aan de hand van hun uitgezonden licht en later met behulp van radiogolven. De biologen bestudeerden anatomie en gedrag van plant en dier, met behulp van een gigantische collectie van dode en levende exemplaren. De wiskunde was in de faculteit steeds meer een

verbindende rol gaan spelen. De theoretische natuurkunde, theoretische scheikunde en theoretische biologie waren wiskundig sterk aan elkaar verbonden en ontmoetten elkaar in het Centraal Rekeninstituut. Een instelling die ook haar diensten leverde aan sociale wetenschappers, die zwaarder op statistische berekeningen gingen leunen. Een nieuwe verbinder was ook de opkomende biochemie, de studie van moleculaire structuren die vele vakgebieden binnen de natuur- en medische wetenschap inhoudelijk nader tot elkaar bracht.³

Nu was de verbinding met de medici geen enorme stap, want de Leidse geneeskunde kenmerkte zich door een sterk natuurkundig karakter. Ze was meer theoretisch gericht dan andere faculteiten in het land. Het terrein van het Academisch Ziekenhuis viel uiteen in enerzijds een verzameling laboratoria voor onder meer fysiologie, anatomie en histologie (celleer) aan de Wassenaarseweg. Aan de overzijde van een sloot met een enkel bruggetje bevond zich het eigenlijke ziekenhuis met zijn praktisch gerichte, (poli-)klinisch onderzoek. Recentelijk was de aandacht van de medische wetenschap sterk verschoven van infectieziekten, voorheen volksvijand nummer één, naar ouderdoms- en welvaartsziekten. Succesvolle Leidse specialisaties richtten zich op hart en vaten, de strijd tegen kanker, afweerreacties in het bloed en de rol daarvan bij orgaantransplantaties. Immunoloog J.J. van Rood behaalde met dat laatste wereldroem in zijn vak.⁴

15

In de nieuwe faculteit sociale wetenschappen, verspreid over verschillende locaties van het Stationsplein tot de Hooigracht, kwamen jonge vakgebieden samen die ogenschijnlijk niet veel met elkaar van doen hadden. Sociologie, psychologie, culturele antropologie, pedagogiek, onderwijskunde en politieke wetenschappen combineerden onderzoekstradities van alfa en bèta. Antropoloog G.W. Locher was een cultuurhistoricus die gepromoveerd was bij Johan Huizinga; John van de Geer was een experimenteel psycholoog die statistische berekeningen uitvoerde op grote aantallen waarnemingen. Wat de vakken gemeen hadden, was een oriëntatie op de maatschappelijke uitdagingen van de moderne wereld en een gebrekkige erkenning door collega's in de aloude vakgebieden. De harde wetenschappelijke methoden van de natuurwetenschappen boden de meest begaanbare weg naar zulke erkenning. Die methoden waren zichtbaar in opmars aan de nieuwe faculteit.⁵

De trotse rechtsgeleerdheid in het Gravensteen en aan de Hugo de Grootstraat droeg nog de rijke sporen uit een tijd dat de Leidse faculteit de best betaalde en best toegeruste van Nederland was. De verzameling van

specialismen was bijna compleet. Kenmerkend was de grote aandacht voor de publieke dienst; Den Haag bleef altijd nog Leids achterland. Het staatsrecht, internationaal recht en de sterke banden met vroegere koloniën trokken de aandacht. Opvallend was ook dat de juristen hun formeel juridische vakken steeds meer waren gaan ondersteunen met maatschappelijk gerichte studies. Het staatsrecht kreeg zijn politicologie; strafrecht zijn criminologie, privaatrecht en handelsrecht hun economie.⁶ Hier stond de wieg van veel Leidse sociale wetenschappen.

16 De godgeleerde faculteit had een bijzondere vorm. De meeste hoogleraren verschilden principieel niet van collega's aan andere faculteiten, niet in hun aanstelling van overheidswege en niet in hun trouw aan ongebonden en zuiver wetenschappelijk onderzoek. Zij bedreven Bijbelwetenschap, kerk- en godsdienstgeschiedenis, filosofie en sociaalwetenschappelijk onderzoek naar religie enkel op grond van wetenschappelijke methode en kritiek. Hun eigen geloof of overtuiging mocht in hun werk niet doorklinken. Idealiter zou een student na jaren in hun nabijheid nog altijd niet in staat moeten zijn om te raden welke godsdienstige principes hun docenten er persoonlijk op na hielden. Naast deze publiek aangestelde 'staatshoogleraren' waren er de professoren benoemd door kerkgenootschappen, en die de voltooiing van hervormde en remonstrantse predikantsopleidingen verzorgden. Zij namen de dogmatische en praktische kanten van het predikambt op zich. Zo was verzekerd dat de staat zich nooit zou kunnen mengen in leerstellige kwesties van de kerkgenootschappen. De kerken hadden in Nederland hun handen vrijer dan de wetenschap.⁷

De letterenfaculteit was een breed verspreid eilandenrijk. Rond 1970 was dat nog letterlijk het geval omdat zij uitgestrooid was over gebouwen in de binnenstad. Veel stafleden hadden daar geen bureau omdat zij hun werk deden vanuit huis.⁸ Ook in meer figuurlijke zin was het een archipel. De grote landmassa's geschiedenis, kunstgeschiedenis en de Nederlandse taal- en letterkunde lagen tussen spaarzaam bewoonde eilandjes als assyriologie en bantoeïstiek. De meest gangbare verdeling van de specialismen was die tussen 'westerse' en 'niet-westerse' vakken. De Leidse letterenfaculteit had lang gefunctioneerd als nationaal verzamelpunt van kennis over de koloniën, en nadat Nederland zich uit Zuidoost-Azië moest terugtrekken bleef Leiden de plek bij uitstek waar de talen en culturen van Indonesië maar ook van bijvoorbeeld China, Japan en Korea konden worden bestudeerd. Een andere gangbare verdeling was die tussen de historische talen als oud-Javaans en oud-Aramees, tegenover de op moderne kwesties

gerichte regiostudies. Hoe de indeling ook werd gemaakt, de variëteit was het voornaamste kenmerk.

Het uit elkaar groeien van de verschillende wetenschappen is lang en diep betreurd, zeker ook in Leiden. Het vierde eeuwfeest in 1975 was een aanleiding om nog eens te verkennen wat de universiteit als geheel nog bestaansrecht gaf. Rector magnificus A.E. Cohen stelde berustend vast dat moderne onderzoekers vaak meer binding hadden met hun vakgenoten elders dan met hun Leidse collega's. De universitaire gemeenschap was toch inmiddels vooral een denkbeeldige gemeenschap geworden. Die berusting was nog van vrij recente datum. Tot voor kort was het ideaal van de *Civitas Academica* springlevend geweest, een streven naar gemeenschappelijkheid dat de universiteit vooral sinds de oorlog sterk in haar greep had gehouden en dat streefde naar eenheid van docent en student, van vakstudie en vorming, van alfa, bèta en gamma. Bij de Wet op het Wetenschappelijk Onderwijs van 1960 kreeg ook Leiden een 'centrale interfaculteit', waar de wijsbegeerte onderzoekers en studenten van alle faculteiten zou bedienen en zo een gemeenschappelijk filosofisch fundament voor de hele universiteit zou herstellen. Helaas mocht dat weinig baten; faculteiten bleven hun eigen filosofie cultiveren. De zoektocht naar het gedeelde bleef sterk kunstmatig.⁹

17

Toch zijn het nieuwe verbindingen die in dit hoofdstuk over onderzoek centraal staan. Leidse wetenschappers zouden tussen 1970 en 2020 weer nieuwe gemeenschappelijke grond vinden. Geconfronteerd met sterke groei en geldgebrek sloegen ze nieuwe wegen in, die elkaar weer vaker zouden kruisen. Soms als elkaars tegenstrevers in een onderlinge wedloop om geld en onderzoeksmogelijkheden. Soms als strijdmakkers in een poging om minder afhankelijk te worden van een wispelturige overheid. En, bovenal, als collega's die zagen dat veel problemen van wetenschap en samenleving vroegen om bijdragen uit verschillende disciplines. Op zulke momenten was het geen zwakte, maar juist een kracht om de wetenschap in volle breedte op één plaats te hebben.

De moderne geschiedenis van onderzoek aan een Nederlandse universiteit is er in grote mate een van overheidsbeleid. Waar de wetenschap zocht naar vrijheid en expansie, waren het vaak de nationale en supranationale overheden die met hun geldstromen en sturingswensen de grenzen bepaalden. Daarmee is dit hoofdstuk een landelijke en Europese geschiedenis met een Leids gezicht, een lokale vertaling van grote (inter)nationale verschuivingen.

Grenzeloze vrijheid

18

Achteraf gezien is de universiteit tot ongeveer 1970 een Walhalla van vrijheid en welvaart geweest voor iedereen die zich op de wetenschap wilde storten. Onderzoekers hoefden zich niet veel van regels of van elkaar aan te trekken. Over geld of subsidies hoefde bijna niemand zich zorgen te maken. Met uitzondering van het natuurwetenschappelijke en medische onderzoek, waarbij dure instrumenten nodig waren, was er geen aparte onderzoeksfinanciering. Dat had een zekere logica: tot 1960 droeg de wet hoogleraren enkel op om hun studenten examens af te nemen. Meer niet. Omdat zij op de hoogste sport van de kennisladder stonden, hoefden zij aan niemand verantwoording af te leggen over hun werk. ‘U bent niemands knecht,’ kreeg psycholoog Johan Hendrik van den Berg te horen bij zijn aantreden.¹⁰ Onderzoek gebeurde in goed vertrouwen. Slechts informeel verwachtten de staat en de universiteit van de docent dat hij zich naast examens en colleges in zijn vak bleef verdiepen. ‘Dat werd verondersteld, maar het werd je niet gevraagd, daar was men te beleefd voor,’ zei slavist Karel van het Reve:

Mijn wetenschappelijk werk is mijn zaak. Omdat de overheid de wetenschap bevorderen wil wordt mij gevraagd of ik onderwijs aan studenten wil geven. Goed, dat neem ik dan aan en dan geef ik dat onderwijs. De overheid zorgt er dan voor dat mijn salaris zo groot is en de vakanties zo lang dat ik mij de rest van de tijd aan de wetenschap kan wijden.¹¹

De nieuwe Wet op het Wetenschappelijk Onderwijs van 1960 bevestigde dat principe. Bij elke twaalf of twintig studenten die erbij kwamen, afhankelijk van de faculteit, gaf het ministerie automatisch geld voor een nieuw staflid dat ook weer tijd in zijn of haar aanstelling kreeg om onderzoek te doen, ongeveer 40 procent van de werktijd. Zo werd 90 procent van het universitaire onderzoeksgeld verdeeld op basis van studenteninstroom.¹² In feite bepaalden achttienjarigen zo goeddeels de universitaire onderzoeksagenda. Voor de sfeer onder de collega's was dat systeem weldadig. Omdat studenten in steeds groteren getale bleven komen, hoefden wetenschappers onderling niet te vechten om geld. In sommige vakgebieden ging de groei zo onstuimig dat afgestudeerden direct een baan als docent kregen aangeboden, zonder eis van academische promotie. Van onderlinge concurrentie was weinig sprake, na-ijver was meer een gevolg van botsende

karakters dan van zakelijk belang. ‘Leven en laten leven’, dat was de collegiale sfeer waarin werd gewerkt.¹³

Natuurlijk was er wel onderzoeksbeleid vanuit de regering, de spelverdeler die voorkomen wilde dat te veel instellingen in het land zich op precies dezelfde vakgebieden zouden richten. Dat zou te kostbaar zijn. Het ambtelijke en politieke proces van taken verdelen was voor de buitenwereld bijna onzichtbaar: het lag verstoppt in het benoemingsbeleid voor hoogleraren en lectoren. De hoogste docentenrangen werden tot 1993 aangesteld door de Kroon, niet door het universiteitsbestuur. Dat betekende dat een universiteit niet zelf bepaalde welke vakgebieden zij in huis haalde. Soms kreeg een instelling helemaal niet wat zij wilde. Een Leidse poging om een economische faculteit op te richten faalde in 1961 omdat de minister dit vak in Rotterdam wilde samenbrengen.¹⁴ En soms kreeg een instelling ook wat zij helemaal niet wilde: Leiden kreeg in 1946 tegen haar zin een hoogleraar wijsbegeerte die priester was, F.L.R. Sassen. Hoe kon iemand zich nu vrij aan de wetenschap wijden, als hij onder bisschoppelijk gezag stond, zo vroegen de bezorgde curatoren zich af?¹⁵

19

En daarmee komt de hooggestemde rechtvaardiging van de wetenschap in beeld. Leiden presenteerde zich na de Tweede Wereldoorlog zelfbewust als een onderzoeksuniversiteit, waar het onderwijs stoelde op het wetenschappelijke werk. En dat was in wezen niets minder dan een zoektocht naar Waarheid en Gerechtigheid, volkomen vrij van de druk van politiek, commercie of religie. Steeds opnieuw werd het in het licht gezet van de hoge morele waarden, waarvoor het professoren- en studentenverzet in de oorlog pal had gestaan.¹⁶ ‘Een lichtend en bezielend orgaan van het groote cultuurgeheel van ons volk en van de wereld te zijn,’ dat was de bedoeling volgens de godgeleerde H. Kraemer.¹⁷ Wie mocht, wie durfde dit orgaan de les te lezen?

Crisis

En toch raakte deze idylle rond 1970 grondig bedorven. Inmiddels leek alles aan het wetenschapswerk verkeerd te zijn, als men pers, politiek en studenten moest geloven. Het was een vreemde gewaarwording, om professor Posthumus Meyjes tijdens het lustrumcongres in de Pieterskerk van de kansel gestuurd te zien worden door boze studenten. Zij wilden melden dat de bijeenkomst, ja, de hele universiteit was gemanipuleerd door het bedrijfsleven.¹⁸ In 1971 probeerde de universiteitsraad te beletten dat de ge-



En dan was er nog het geld. Om de grote sprongen in de wetenschap en de ruime verdrievoudiging van de studentenaantallen sinds 1950 bij te benen, pompte de regering kwistig geld in het wetenschappelijk onderwijs.

Maar rond 1970 werd duidelijk dat dit niet vol te houden was. Onderwijs-journalist Ton Elias berekende dat bij ongewijzigd beleid in 1993 de hele onderwijsbegroting naar de universiteiten zou gaan en in het jaar 2000 de gehele Rijksbegroting.²¹ Onder deze druk kon de staf niet langer evenredig meegroeien met de studentenaantallen. Het ministerie van Onderwijs liet die koppeling bijna ongemerkt los. Op het bureau van de Leidse universiteit maakte het ‘diensthoofd Planning, Informatiesystemen en Allocatie’ Roel in ’t Veld mee hoe, op een vrij willekeurige manier, de broekriem werd aangetrokken:

Je moet je voorstellen dat een delegatie van het departement op bezoek kwam. Onder leiding van de eerwaarde A.J. Piekaar, directeur-generaal. [...] Dat waren allemaal mensen die op de onderhandelingstoer zaten. Van modellen moesten ze niets hebben. Ik zal het nooit vergeten. Ze kwamen ’s ochtends binnen, dan zat daar het college van bestuur en zij. Dan zei de heer Piekaar: ‘Ik moet tot mijn spijt verklaren dat wij u slechts driehonderd extra formatieplaatsen kunnen geven volgend jaar. De toestand van ’s lands financiën laat niet toe dat we de studentenexpansie volledig honoreren.’ Zo ging het.²²

21

Een groeiende stroom studenten moest worden opgevangen door een relatief slinkende groep docenten. Dat ging direct ten koste van hun tijd voor onderzoek.²³ Daar bovenop kwamen de noodmaatregelen van staatssecretaris M.L. de Brauw (ds’70, 1971-1972): een bouwstop, een personeelsstop, een vervijfvoudiging van het collegegeld (van tweehonderd naar duizend gulden), een numerus fixus op tal van studierichtingen. Terwijl studentenaantallen bleven groeien, kwam de uitbreiding van de universiteit hordend en stotend tot stilstand.²⁴

Uit Haagse richting verschenen nog dreigender wolken aan de Leidse hemel. Minister G.H. Veringa (kvp, 1967-1971) bedacht dat hij meer grip op de uitgaven kon krijgen als hij die over veel langere termijnen vast kon leggen. Hij liet consultant McKinsey & Company, Inc. een planningssysteem voor het hoger onderwijs ontwerpen, dat eerder beproefd was in de Duitse deelstaat Hessen. De landelijke meerjarige planning en financiering zouden niet langer per instelling geregeld moeten worden, maar apart voor elke discipline: geneeskunde, sociale wetenschappen enzovoort zouden allen veel meer landelijk georganiseerd gaan worden. En niet langer de instroom van studenten, maar de verwachte vraag op de arbeidsmarkt in

elke sector zou gaan bepalen hoeveel geld er landelijk voor elke discipline beschikbaar kwamen. Per discipline werden hoger beroepsonderwijs en wetenschappelijk onderwijs dan samen genomen. Dit zou heel goed kunnen werken voor instellingen die zich op een enkele sector richtten, zoals de technische hogescholen. Maar voor een klassieke, brede universiteit als de Leidse was het ronduit griezelig. Het zou betekenen dat het beleid voor de verschillende faculteiten uit elkaar zou worden getrokken.²⁵ Roel in 't Veld was als econoom en Leids planningshoofd bij de besprekingen, en schrok ervan:

Eigenlijk groeide aan mijn kant de overtuiging dat je daarmee de universiteit echt vermoordde, omdat alle interne verbindingen onbelangrijk werden, omdat alles zó gepland werd [...]. Dat centralisme sprak me niet aan, maar ook het idee dat er geen plek was voor een instelling als cultuur, als geheel [...].²⁶

22

Dit opknippen in disciplines zou ook een mogelijkheid scheppen om onderzoek steeds meer weg te nemen van de universiteiten. Docenten hoefden volgens McKinsey slechts beperkt onderzoek te doen om bij te kunnen blijven in hun vakgebied, ten behoeve van het onderwijs. Het meer fundamentele en toegepaste werk kon dan worden samengebracht in grote en dus goedkope landelijke onderzoeksinstituten, voor elke discipline minstens één. In omringende landen was dat al gebruikelijk.²⁷ Het plan wekte grote beroering in de universitaire wereld en in de Tweede Kamer: hier werd een aanslag gepleegd op de eenheid van onderzoek en onderwijs, de centrale ideologie van de westerse universiteit.

De grootste bedreiging voor het Leidse onderzoek in de jaren zeventig kwam zo niet van revolutionaire studenten met sandalen en stencilmachines. Ze kwam van een landelijk bestel van hoger onderwijs dat uit haar krachten groeide, en van een regering die uit nood afstand nam van de oude beproefde vormen. De vertrouwde structuren werden instabiel. De enige zekerheid was dat er grote veranderingen op komst waren, met mogelijk ingrijpende gevolgen voor de Leidse wetenschap. 'Wij kunnen in terugblik vierhonderd jaren van ontwikkeling overzien maar ze leren ons weinig voor de reële toekomst, afhankelijk als die zal zijn van factoren die wij niet kennen of niet zullen beheersen,' aldus een bedrukte rector magnificus A.E. Cohen.²⁸

Competitie

In deze onzekerheid lag de kiem voor een verandering in de wetenschappelijke cultuur aan de Leidse universiteit, die de sfeer ingrijpend zou veranderen. Vooruitlopend op het landelijke beleid begon de Leidse academie vanaf 1973 vormen van onderlinge competitie tussen onderzoekers in te voeren. De gemoedelijke collegiale sfeer kreeg de gepeperde bijmaak van rivaliteit. Volgens een aloud cliché gebeurde in Leiden alles tien jaar later dan elders.²⁹ Maar nu was het eerder andersom: de benarde universiteit pionierde met een wedstrijdelement dat gaandeweg de Nederlandse wetenschap zou gaan kenmerken.

Het Leidse college van bestuur wilde niet lijdzzaam afwachten wat in Den Haag besloten worden zou. Als de universiteit een nieuwe financieringsvorm kon uitdokteren voor die van bovenaf zou worden opgelegd, zou ze zelf kunnen bepalen waar de klappen vielen. Althans, dat was de hoop. ‘Zelfverdediging tegenover de regering’ heette dat.³⁰ Landelijke onderzoeksfinanciering bleef vooralsnog gekoppeld aan studentenaantallen. Maar dan kon het universitaire bestuur nog wel tot een afwijkende interne verdeling van dat geld tussen onderzoeksprogramma’s komen. Kwaliteit moest het verschil gaan maken. Dat paste bij een klassiek Leids zelfbeeld van uitmuntende geesten die zich verzetten tegen nivellering en middelmaat. De meest gewaardeerde onderzoekers zouden kunnen rekenen op een beschermde financiering; de anderen zouden voor de komende bezuinigingen moeten opdraaien. De sterrenkunde was bijvoorbeeld vanouds een Leids paradepaard, maar trok slechts tientallen studenten per jaar. De faculteit geneeskunde stond in hoog aanzien maar had nu een studentenstop. Als dit onderzoek veiliggesteld moest worden, moest er geld van elders bij. Van de opkomende psychologie bijvoorbeeld. Daar was de studenteninstroom zo onstuimig, dat deze bijna tegen wil en dank een Leidse onderzoeksprioriteit was geworden terwijl het vak zich nog aan het bewijzen was.³¹ Aan snel groeiende opleidingen was het aanstellingsbeleid niet al te kritisch geweest. Afgestudeerden kregen relatief gemakkelijk een baan als docent zonder een bewezen onderzoeker te zijn. En banen waren destijds vaste banen.³² Het onderzoek moest vanwege dit alles worden bevrijd van de deining van studentenstromen. Wie zijn onderzoek in het vervolg erkend kon krijgen als goed of belangrijk, kwam in de universitaire rekenmodellen in aanmerking voor ‘zwaartepuntfinanciering’. Dat geld lag voor langere tijd vast in de begroting, ongeacht de studenteninschrijvingen. Iedereen zocht de ‘Z-status’, in de volksmond de ‘verZetting’ van

het onderzoek. Dat was niet vrijblijvend: wie daar niet in slaagde, zou bij groeiende studentenaantallen steeds minder tijd aan onderzoek kunnen besteden.³³

Zwaartepuntfinanciering was Leids, maar het idee van competitie bracht in 1973 ook andere universiteiten in beweging. Utrecht zette bijvoorbeeld een ‘onderzoekstimuleringspool’ op, een afgescheiden budget waaruit onderzoekers geld konden aanvragen voor specifieke onderzoeken. De Universiteit van Amsterdam, de Vrije Universiteit, de Katholieke Universiteit Nijmegen, de Landbouwhogeschool Wageningen en de Katholieke Economische Hogeschool Tilburg volgden met programma’s die varieerden van slechts vijf tot negentig plaatsen. Competitieve financiering was dus een idee met vele vaders. De Leidse universiteit was wel een voorloper met de gedachte dat niet losse onderzoeken, maar grotere en langdurige onderzoeksprogramma’s op deze manier moesten worden georganiseerd.³⁴

24 Hoe redelijk het ook klonk, het was een gevaarlijk idee. Hoogleraren die elkaars gelijken waren, die gewend waren om elkaar met rust te laten, moesten nu in een onderlinge rangorde worden geplaatst. Zij moesten vergelijken wat fundamenteel onvergelijkbaar was. De decaan van de rechtsgeleerde faculteit C.P.C.M. Oomen zei:



1.2 Het bureau van de universiteit aan het Stationsplein, de plaats waar het nieuwe onderzoeksbeleid vorm kreeg. Foto Marc de Haan.

Het heeft voor mij weinig zin om met bijv. de decaan van de faculteit der geneeskunde te gaan praten over de vraag of het onderzoek in de psychiatrie niet kan worden ingekrompen ten behoeve van een uitbreiding van het onderzoek op het terrein van het Nieuw Burgerlijk Wetboek. Onze verstandhouding is uitstekend, maar veel verder dan een vrijblijvende gedachtewisseling zal het toch niet komen.³⁵

Een lange discussie volgde over de vraag of er objectief meetbare eigenschappen van goed onderzoek bestonden die in alle faculteiten als meetlat konden gelden voor goed en zwak. Sommigen vonden bijvoorbeeld dat Engelstalig publiceren en geregeld spreken op internationale conferenties toch het minste was dat verwacht mocht worden. Maar zo eenvoudig was dat niet voor iedereen. Wie zich verdiepte in, zeg, de Nederlands Hervormde zending, trok niet zo gemakkelijk volle zalen in het buitenland. De alfa-faculteiten en de sociale wetenschappers beklagden zich bij het universiteitsbestuur. Rechtsgeleerdheid schreef: 'In een discussie over planning, zeker wanneer die gevoerd wordt in een interdisciplinair gezelschap is het bijna altijd zo dat de juristen zich defensief opstellen tegenover voorstellen die zij, komend van de zijde van bètawetenschappers, wantrouwen en als wezensvreemd van de hand wijzen.'³⁶ De medici op hun beurt wilden weinig weten van een versoepeling van hun objectieve criteria. Zij waren er al jaren aan gehecht.³⁷

25

Het bleek een heilloze discussie. Dus viel het college van bestuur terug op een beproefde oplossing: elke faculteit moest voor zichzelf tot een selectie van het betere werk komen met behulp van een eigen vaste wetenschapscommissie. Op centraal niveau zou dan worden gecontroleerd of de faculteiten wel met de nodige ernst de bokken van de schapen scheidden. Met uiteenlopende ijver gingen de faculteiten eerst aan de slag om een inventarisatie te maken van wat nu eigenlijk aan onderzoek werd gedaan. Dat wist niemand precies; verantwoording was nooit eerder gevraagd. Sommigen schrokken van het resultaat. Zo bleken de godgeleerden veel meer tijd aan onderzoek te kunnen besteden dan hun collega's elders. Vlug ijverden de theologen ervoor om hun werk een 'uitzonderlijke functie' toe te kennen.³⁸ Menig rechtsgeleerde voorzag wetsvoorstellen en rechterlijke uitspraken van commentaar. Maar nu bleek dat dit werk op het bestuursbureau niet door kon gaan voor wetenschappelijk onderzoek. De faculteit hing het etiket 'oq' aan dit werk: 'onderzoeksquintessence'. Essentieel dus.³⁹ En zo trok elke faculteit vast haar verdedigingsmuren op voor de slag die komen ging.

Aan de universiteit ontstond een ongeken- de situatie. Kon de hoogleraar kort tevoren nog volhouden dat zijn onderzoek niemand iets aan ging; in de jaren zeventig moest hij (zelden nog zij) geregeld uitvoerige vragenlijsten invullen over verricht werk, gepland werk, staat van dienst van de deelnemers aan het onderzoek, publicaties, probleemstellingen et cetera. Na alle gegevens voor de inventarisatie volgden de aanvragen voor ‘verZetting’, beoordeling in de faculteit en beoordeling van die beoordeling door het bestuursbureau. Competitie vereiste een nauwgezette boekhouding, en een zekere centralisering van beleid en macht.⁴⁰

26 Het Leidse bestuursbureau zocht intussen verder naar mogelijkheden om kwaliteit objectief te meten. Bijvoorbeeld door publicaties van vak- groepen en onderzoekers te tellen, en vooral ook het aantal malen dat Leids werk door onderzoekers elders in de wereld werd geciteerd. Hoe va- ker een buitenstaander naar een Leids werk verwees, hoe invloedrijker en dus beter dat was, zo was de eenvoudige gedachte. Deze praktijk van ‘bi- bliometrie’ was begin jaren vijftig in de vs ontstaan als hulpmiddel voor beleidsmakers. C. Le Pair, directeur onderzoek van de Stichting Funda- menteel Onderzoek der Materie (FOM, later deel van NWO), zocht wegen om die techniek ook in Nederland toe te passen.⁴¹ Het Leidse college van be- stuur trok Le Pairs’ collega Ton van Raan in 1977 aan om het Leidse onder- zoek te meten. Van Raan zag in tellen een geschikte manier om het functi- oneren van onderzoekers te vergelijken, zo vertelde hij het universiteitsblad *Mare*:

Dat functioneren is in goede benadering universeel. Overal ont- wikkelen de onderzoekers zich in grote lijnen op dezelfde wijze, hebben ze globaal gesproken behoefte aan dezelfde werksfeer en aan communicatie met andere onderzoekers en met de buitenwe- relt.⁴²

Daarom kon tellen helpen om ‘[...] een veel beter inzicht te krijgen waar- om bij bepaalde onderzoekers of groepen van onderzoekers het onderzoek goed loopt en bij anderen er nooit iets zinnigs uitkomt’.⁴³ Een onverbidde- lijk recherchewerk, dat moest helpen om achter de façades van hoogstaan- de reputaties te kijken en te zien of die ook werkelijk op zichtbare, of liever telbare resultaten waren gebaseerd. De ivoren toren moest doorzichtig worden als glas.⁴⁴

In de praktijk viel dat tegen. Toen Van Raan en zijn collega’s begin jaren tachtig de Leidse faculteiten der wis- en natuurkunde en geneeskunde

doorlichtten op aantallen en soorten publicaties, bleek dat de verschillen tussen en binnen vakgebieden daar groot waren. Slechts een kwart van de wiskundige publicaties was in de internationale Science Citation Index te vinden, de verzameling op basis waarvan de computer het telwerk kon verrichten. De farmaceuten haalden 33 procent. De biologen bleken veel Nederlandstalig te publiceren, en veel verdween uit zicht van de computer in een rijke wereld van rapporten en conferentiebijdragen. Van Raan maakte geen geheim van de grote blinde vlekken in de methode, en bleef eraan sleutelen.⁴⁵ Toch gingen bibliometrische cijfers als vanzelf een rol spelen bij de keuzes tussen goed en zwak. Dichter in de buurt van objectiviteit dachten de verdelers van het geld niet te kunnen komen. Als gevolg voelden onderzoekers druk om hun werk nu keurig in de index te laten verschijnen, door aan gerenommeerde Engelstalige *journals* bij te dragen. Later is wel beweerd dat langs de weg van de bibliometrie een natuurwetenschappelijke publicatiecultuur aan de hele universiteit werd opgedrongen. Daar moet dan bij worden bedacht, dat de bèta's zelf ook langs het telraam werden gelegd en tot een overzichtelijke orde werden geroepen. Dit veroorzaakt tot de huidige dag chagrijn, ook binnen de bètawetenschappen.⁴⁶ Zo voelde de sectie milieubiologie zich bij een universitaire weging door de commissie-Van der Waals in 1996 financieel gestraft omdat ze veel in het Nederlands over lokale vraagstukken had geschreven. Door het internationale publiceren financieel af te dwingen, vervreemde de universiteit zich van haar directe omgeving, vond zij.⁴⁷ Anatoom A.C. Gittenberger-De Groot zei:

27

Sinds Van der Waals heb ik een totaal ander publikatiebeleid. Wij schrijven nu voornamelijk voor bladen met een hoge science citation-index. Het cynische is dat mijn vakgenoten, of onderzoekers die iets aan ons hebben, die bladen doorgaans niet lezen. Maar het zij zo. Op deze manier moeten we ons handhaven.⁴⁸

Op de faculteit der sociale wetenschappen had dit meetwerk in het bijzonder grote invloed. Een oudere psycholoog als A.M.J. Chorus schreef er tot in de jaren zeventig Nederlandstalige boeken voor een groot publiek, die het karakter droegen van cultuurstudies, terwijl zijn jongere collega John van de Geer artikelen publiceerde over zijn experimentele onderzoek in internationale wetenschappelijke tijdschriften.⁴⁹ Wat was beter? Het bestuursbureau van de universiteit hield het bestuur van sociale wetenschappen in 1980 voor dat '[...] Z-gefinancierd onderzoek in de toekomst

per (deel)project regelmatig internationale publicaties in een vaktijdschrift voorkomend in de Social Science Citation Index moet opleveren'.⁵⁰ De verZetting bleek aan de sociale faculteit een effectief middel om de op-rukkende trend van korte artikelen voor vakgenoten, waar ook ter wereld, te versnellen. In de loop van de jaren tachtig steeg het jaarlijkse aantal publicaties per onderzoeker daar van anderhalf naar vier. De praktijk van de facultaire wetenschapscommissie om zowel een artikel van enkele pagina's als een vuistdik boek als één publicatie te tellen, was daar niet vreemd aan.⁵¹ Het is dus waarschijnlijk dat de sociale wetenschappers nu in groteren getale overstapten op het schrijven van artikelen, exclusief voor vakgenoten. Ook bij hen ging zo het contact met het Nederlandse publiek en directe belanghebbenden verloren.

Zelfs de letterenfaculteit kwam door de competitieve boekhouding strakker in het gelid te staan. Hier waren vakgebieden die zich sterk op het Nederlandstalige cultuurgebied of op heel kleine gemeenschappen van onderzoekers richtten. Het artikel werd er door velen als ongeschikt middel gezien om werk te delen. Het automatisch tellen van citaties had dus weinig zin. Maar ook hier werd de vrijheid ingeperkt. Zo liet het bestuursbureau de letterenfaculteit in 1980 weten dat de onderzoekslijn van een van haar hoogleraren voor verZetting in aanmerking had kunnen komen, ware het niet dat hij het afgelopen jaar was afgedwaald door een bijdrage aan een feestbundel te schrijven. Deze verZettingsronde ging onverbidde-lijk aan zijn neus voorbij.⁵² Later in de jaren tachtig raakte ook bij letteren het tellen meer in zwang, onder andere bij sollicitaties. 'Dit alles met evenveel ernst als waarmee de middeleeuwse scholastici berekenden hoeveel engelen er konden plaatsnemen op de punt van een naald,' aldus de gemuseerde historicus H.L. Wesseling.⁵³

De eerste Leidse verZettingsronde was in de jaren zeventig nog aan de gang toen er bericht kwam uit Den Haag. Het kabinet-Den Uyl had inmiddels afscheid genomen van het idee dat geld verdeeld kon worden op basis van landelijke planningen. Het opvolgende kabinet-Van Agt sloeg definitief een nieuwe koers in: minister Pais kondigde in 1979 aan dat het onderzoeksgeld geleidelijk in een aparte 'tweede geldstroom' zou worden geleid. Deze zou worden losgemaakt van studentenaantallen, en landelijk worden verdeeld op basis van de kwaliteit van ingediende onderzoeksvoorstellen. Zo kon worden bezuinigd ten koste van 'slecht' onderzoek. Het moest een 'verZetting' op nationale schaal worden.⁵⁴ Plotseling kregen andere universiteiten ook belangstelling voor zwaartepuntfinanciering, en kwamen zij in Leiden hun licht opsteken.⁵⁵ In 1982 begon de overheid te denken

over ‘voorwaardelijke financiering’: onderzoekers moesten een aanvraag indienen, die centraal zou worden beoordeeld door vakgenoten. De voorlopige toekenning werd definitief als de onderzoekers leverden wat zij hadden beloofd. Het systeem kwam de Leidenaar bekend voor en dat was niet toevallig. De nieuwe directeur-generaal op de afdeling Hoger Onderwijs en Wetenschappelijk Onderzoek van het onderwijsministerie was een oude bekende: Roel in ’t Veld, als voormalig diensthoofd Planning op het Leidse bestuursbureau een belangrijke kracht achter de zwaartepuntfinanciering. Door het reeds verZette onderzoek aan het ministerie aan te bieden wist Leiden een vliegende start te maken met de voorwaardelijke financiering, een wezenlijk voordeel ten opzichte van andere universiteiten in het land.⁵⁶ Het nieuwe landelijke beleid maakte ook een andere Leidenaar landelijk actief. Met zijn pionierservaring ging Ton van Raan zijn telwerk verrichten voor het landelijke wetenschapsbeleid. ‘Zijn’ Leidse Centrum voor Wetenschaps- en Technologiestedies nam al snel een centrale rol in Nederlandse en Vlaamse beoordelingsprocedures.⁵⁷

29

De landelijke voorwaardelijke financiering maakte, als haar evenbeeld, de Leidse zwaartepuntfinanciering overbodig.⁵⁸ Een voordeel daarvan was dat collega’s minder onderling concurreerden, en meer met hun vakgenoten aan andere universiteiten. Dat was gunstig voor de collegiale Leidse sfeer. De landelijke procedure voor voorwaardelijke financiering werd vanaf 1982 daarnaast niet meer per stafid doorlopen, maar per onderzoeksgroep. Wie dus volledig alleen onderzoek deed, en dat kwam bij de alfaculteiten veel voor, moest zien met anderen in een gezamenlijke onderzoeksgroep te komen. Daardoor begonnen de gewezen solisten elkaar op te zoeken om na te denken over de vraag wat zij met elkaar gemeen hadden. Dat kon erg motiverend zijn.⁵⁹ Maar ook stomvervelend. De nieuwe groepen hadden niet altijd iets concreets om het lijf. Politicoloog Hans Daalder sprak bij de juristen van ‘[...] Potemkin-façades, waarachter in wezen individuele projecten op papier aan elkaar geschreven werden’.⁶⁰ Hoogleraar staats- en bestuursrecht T.G. Drupsteen zag ook dat goed onderzoek verloren ging, omdat de uitvoerders het niet mooi genoeg in een gezamenlijk voorstel wisten te verkopen. ‘Het risico is levensgroot, dat je mensen gaat honoreren voor hun etalage,’ zo vond hij.⁶¹

Dit was helaas niet het ergste. De Rijksoverheid bleek in de loop van de jaren tachtig niet langer bereid om haar belofte van beschermde financiering helemaal na te komen. Juist op die belofte was het hele spel gebaseerd. De tekorten op de Rijksbegroting liepen zo hoog op dat ook gehonoreerde projecten eraan moesten geloven. De Leidse universiteit kwam in 1988 elf

miljoen gulden tekort om alle beschermde projecten in stand te houden. Zo voelde de universiteit weer hoe pijnlijk afhankelijk ze was van het ministerie. De minister kende leerstoelen toe, maar kon ze ook weer intrekken. Het kostte Leiden in deze periode zijn sociologie, geologie en apothekersopleiding. Meer daarover is te lezen in het volgende hoofdstuk. Op de onderzoeksfinanciering hadden deze bezuinigingen een verlamrend effect. Wantrouwen en cynisme ondermijnden een systeem dat in wezen op vertrouwen gebaseerd was.⁶²

30 Hoe kwetsbaar en omstreden ook, op de langere termijn vormde de voorwaardelijke financiering een historische breuk die een redding voor de universiteit heeft betekend. Tot de jaren tachtig was de docent formeel aangesteld voor onderwijs en examens, met de mogelijkheid om in vrije tijd ook onderzoek te doen. Daardoor zag de overheid de universiteit, als het erop aan kwam, vooral als opleidingsinstituut. Rond 1970 kon zo bij haar de gedachte opkomen dat het onderzoek best grotendeels bij de universiteiten weggenomen zou kunnen worden. Met de voorwaardelijke financiering kwam in 1982 toch de erkenning dat onderzoek een universitaire kerntaak was. In de wetgeving van 1985 en 1993 werd die erkenning blijvend vastgelegd. Onderzoek werd hoofdzaak, de maker en breker van universitaire loopbanen.⁶³

De zin van het weten

In de jaren zeventig werd de universiteit bestookt met maatschappelijke klachten over kosten, over immorele toepassingen van kennis en over geslotenheid en wereldvreemdheid van onderzoekers. De academicus zou voortaan actiever de verbinding moeten gaan zoeken met de samenleving, en meer diensten aan gaan bieden bij de oplossing van maatschappelijke problemen. K.J. Cath, de voorzitter van het Leidse college van bestuur (1972-1988) had wel begrip voor het verwijt van belastingbetalers, dat zij te weinig terugkregen voor hun substantiële offers. Cath wist het plastisch uit te drukken voor een volle Pieterskerk: 'Het blijft bij navelstaren. En de navel is niet het meest interessante deel van onze bejaarde Alma Mater.'⁶⁴ Zijn Leidse gehoor begreep het maar half. Een doel van een universiteit was om op grote schaal jongeren in te wijden in wetenschappelijke kennis en vaardigheden, waardoor de arbeidsmarkt elk jaar weer volstroomde met hoogwaardige krachten. Was dat niet een enorme maatschappelijke bijdrage? En dan: de natuurwetenschappen en geneeskunde zorgden voor

beheersing van natuur en gezondheid; de juristen droegen bij aan rechtvaardigheid en adviseerden de macht; de letterkundigen, godgeleerden en gamma's bevorderden cultuur en menselijkheid. Wat wilde een mens nog meer?⁶⁵

Heel wat meer, zo bleek. In de kritiek op het universitaire onderzoek waren drie verschillende stemmen te horen. De studentenrevolte van mei '69 dreef op een fundamentele maatschappijkritiek die ook docenten aansprak. De maatschappij zou ten diepste ongelijk en onrechtvaardig zijn, en de oude universiteit een hulpmiddel van de heersende elites om hun macht te handhaven. De populaire Duits-Amerikaanse filosoof Herbert Marcuse zag in de vernieuwde universiteit een breekijzer voor maatschappelijke verandering. Niet alleen via democratisch onderwijs, maar ook via onderzoek. In *Aantekeningen voor een radenuniversiteit* ontvouwde de Nederlandse Studenten Vakbeweging een agenda om docenten en studenten samen het onderzoek democratisch in te laten vullen in kleine projectgroepen. Die projecten moesten interdisciplinair zijn en direct dienstbaar aan rechtvaardigheid in en rondom de universiteit.⁶⁶ 'Kritiese' studenten sloegen een ongekend hoge toon aan tegen de traditionele, eenzaam zwoegende theoreticus. De klassieke kamergeleerde die zich in eenzaamheid wijdde aan een academische vreugde als de papyrologie, kreeg te horen dat hij een irrelevante 'vakidioot' was. Wetenschappers die zochten naar industriële toepassingen, zoals sommige chemici en farmacologen, waren helemaal verdacht. Maatschappelijke verandering, daar ging het om.⁶⁷

De tweede kritiek was veel zakelijker. De jaren zeventig brachten Europa een pijnlijke economische terugval, waarin zware industrie verloren ging en naarstig moest worden gezocht naar alternatieven in bijvoorbeeld techniek en dienstverlening. In de Leidse omgeving was de malaise elke dag zichtbaar. De conservenfabrieken waren al dicht en nu gingen de laatste resten textielindustrie en de machtige grofsmederij op de fles. De werkloosheid bracht de trotse industriestad rake klappen toe.⁶⁸ De regering riep de universiteit te hulp. Maar dat was geen eenvoudig verzoek. Het universitaire onderzoek werd bijna helemaal publiek gefinancierd en het industriële onderzoek stond daar nagenoeg los van, in geld en organisatie. In weinig landen was de scheiding tussen beide soorten zo scherp als in Nederland.⁶⁹ De Leidse universiteit had wel banden met bijvoorbeeld Organon, de Bataafse Petroleum Maatschappij en Philips, maar dat ging om beperkte samenwerkingen. Het kabinet-Van Agt zocht manieren om onderzoekers en ondernemers op veel grotere schaal met elkaar verbonden te krijgen en zo industriële innovaties uit te lokken, en stelde daar ook het

nodige geld voor beschikbaar. Zo moest de wetenschap helpen een nieuwe economie op te bouwen.⁷⁰

Daar bovenop kwam nog, dat weinig mensen nog geloofden dat de wetenschap louter goeds bracht, zolang die maar genoeg rust en geld kreeg. De jaren zeventig brachten protesten tegen milieuvervuiling, massavernietigingswapens, genetisch sleutelwerk en meer omstrede toepassingen. De wetenschap had zich inmiddels moreel te verantwoorden.⁷¹

Bestuursvoorzitter Cath zag de gevaren én de financiële kansen van deze verschuivingen, en kon de Leidse geleerden soms ongenadig de les lezen. Bijvoorbeeld bij de jaaropening in de Pieterskerk in 1978:

Wel zullen wij ons ervoor moeten hoeden daarbij te menen, dat wij wel weten, wat er moet gebeuren. Te dikwijls hebben vanuit universitaire kring geluiden geklonken, waarbij *‘du haut de leur grandeur et de leur expertise’* gesproken werd, en onvoldoende allereerst het oor te luisteren werd gelegd. Ook ons past hierbij een marktgerichte benadering, al vinden wij, dat ons product goed is.⁷²

32

Maar dat was ingewikkeld, niet in de eerste plaats vanwege Leidse hooghartigheid. Omdat de kritiek van uiteenlopende aard was, ontstond onenigheid over de nodige reactie. Terwijl de idealistische universiteitsraad en studenten opriepen tot solidariteit met verdrukten, of die nu in Zuid-Afrika woonden of aan de Hogewoerd, wilde de voormalige papierfabrikant K.J. Cath vooral het bedrijfsleven opzoeken. Rector magnificus A.E. Cohen vertolkte intussen het geluid van de onafhankelijke wetenschap: de samenleving had een plaats nodig waar werkelijk vrij en onafhankelijk gedacht werd. Directe dienstbaarheid kon de wetenschap corrumperen. Hij probeerde verwachtingen van buitenaf te temperen. Deze drie geluiden doortrokken grofweg de hele universiteit, met wonderlijke situaties tot gevolg.⁷³

De lotgevallen van de Leidse wetenschapswinkel waren een demonstratie van onenigheid. In navolging van andere universiteiten wilden progressieve studenten en docenten hier een loket inrichten waar elk mens, ongeacht achtergrond of vermogen, met vragen aan de wetenschap terecht kon. Vanuit de gedachte van een democratiserende samenleving stond verbetering van het eigen woon- en werkklimaat voorop. ‘Wetenschap voor gewone mensen’, zo luidde de kreet.⁷⁴ De winkeliers zouden gratis en voor niets vragen aannemen, zo nodig wat herformuleren en dan

de juiste onderzoekers erbij halen. Jaren is er gediscussieerd voor de winkel er kwam. Het college van bestuur vond het idee te weinig zakelijk en te duur, terwijl bijvoorbeeld de medische faculteit bang was dat het ten koste zou gaan van de eigen onderzoeksruimte.⁷⁵ Het college van bestuur week uiteindelijk toch voor de druk uit de universiteitsraad. Met luidspreker, draaiorgel en frisse tegenzin maakte Cath in 1979 de opening van de wetenschapswinkel wereldkundig. Belangstelling was er wel. Na verloop van tijd kwamen honderden vragen binnen, van schoonmakers die wilden weten of de middelen die zij gebruikten schadelijk waren voor de gezondheid, tot ouders die zorgen hadden over onhygiënische zandbakken. Er kwamen veel arbeidsrechtelijke vragen. Tientallen vrijwilligers waren ermee in de weer. Maar steeds weer bleek dat onderzoekers er eigenlijk geen tijd voor hadden. Door de opkomende competitie om onderzoeksgeld hadden zij weinig tijd meer te verliezen aan vrijwillige inzet voor de samenleving.⁷⁶ De onderzoeksprojecten voor de winkel moesten dus door de universiteit zelf betaald worden, iets waarmee de overheidsfinanciering geen rekening hield. Dit bleef een pijnpunt. De sluiting in 1998 kwam niet als een verrassing. De vraag blijft echter, of die onvermijdelijk was. Zeven andere Nederlandse universiteiten bewijzen nog elke dag dat een wetenschapswinkel wel degelijk mooi en mogelijk is.⁷⁷

33

Dan de zakelijke contacten. Hier verwachtte de universiteit veel van. Bij krimpende overheidsmiddelen konden betaalde opdrachten van bedrijfsleven en overheid een ontsnappingsroute bieden. Eenvoudig zou ook dat niet worden, zoals bleek uit de ervaringen van de Dienst Sociaal Wetenschappelijk Onderzoek (dsw). De faculteit sociale wetenschappen richtte deze dienst in 1978 op om onderzoeksopdrachten van overheden en bedrijven binnen te slepen, en om onderzoekers te ondersteunen bij hun werk. Dat leverde aanzienlijke bedragen op uit wat de ‘derde geldstroom’ werd genoemd: van 191 banen voor wetenschappelijk personeel aan de faculteit konden er in 1983 maar liefst tachtig uit worden betaald. Het ging toen om elf miljoen gulden per jaar. De opdrachten brachten vaak projecten met grote praktische waarde in bijvoorbeeld onderwijskunde, veiligheidsvraagstukken, beleidsonderzoek en milieukwesties. Hoe succesvol ook, het enthousiasme nam al vlug weer af. Het viel niet mee om lokale en tijdelijke vragen uit de samenleving zo te beantwoorden, dat de wetenschappelijke theorievorming er ook mee vooruit werd geholpen. Vaak was de tijdsdruk hoog en leverde het onderzoek helemaal geen internationale publicaties op. Juist die eis aan universitaire onderzoekers ging door aanhoudende bezuinigingen en competitie steeds zwaarder wegen. Wie uit de derde geld-

stroom putte, zag zijn of haar positie voortdurend in gevaar.⁷⁸ De werkgroep Energie en Milieu verloor bijvoorbeeld zijn voorwaardelijke financiering en om die terug te kunnen winnen, stopte hij met opdrachten van buiten. ‘We worden teruggefloten in de ivoren toren,’ zei de gedesillusiioneerde projectleider C. Midden.⁷⁹ In 1990 ging de dswo door aanhoudende moeilijkheden ter ziele. Het fundamentele en het toegepaste onderzoekswerk hadden elkaar lelijk in de weg gezeten, ten koste van de maatschappelijke dienstverlening.

Het Transferpunt, waar bedrijven terechtkonden met onderzoeksvragen, was een veel langer leven beschoren. Hier lag een belangrijke kiem van een samenwerking tussen Leiden en Delft die sindsdien vruchtbaar zou blijven. In 1979 bracht de minister van Wetenschapsbeleid A.A.T. van Trier zijn Innovatienota uit, waarin hij geld aankondigde om loketten voor het bedrijfsleven te openen bij technische hogescholen, de Rijksnijverheidsdienst en tno. Rijksuniversiteiten stonden niet in dit rijtje. Toch vond een buitenuniversitair lid (BUL) van de Leidse universiteitsraad, de landbouwkundig ingenieur J.D. Enthoven, dat Leiden zich niet onbetuigd mocht laten. Cath aarzelde nu geen minuut, en ook de nieuwe rector magnificus A.A.H. Kassenaar voelde zijn sterke zakeninstinct opspelen. Op het bestuursbureau maakte beleidsambtenaar A. Leistra een plan voor een Leids bedrijvenloket, dat geënt was op pionierswerk van de Technische Hogeschool in Eindhoven. Het college van bestuur stuurde het plan in 1980 naar de Tweede Kamer. Want waarom zou Leiden niet mee mogen doen?⁸⁰ Bij het plan van Leistra hoorde een Commissie Contacten Bedrijfsleven, die de zaak opzetten en begeleiden moest. Naast onderzoekers namen hierin ook de Leidse Kamer van Koophandel en de Technische Hogeschool Delft zitting. Delft zou immers veel makkelijker toegang tot de subsidie krijgen. De voorzitter J. Reedijk had in zijn loopbaan posities in Delft en Leiden afgewisseld en kende beide instellingen goed. De nauwe banden met de TH loonden: Delft kreeg in 1982 een eigen Transferpunt van het ministerie en Leiden mocht aanhaken. Personeel kreeg een dubbelbenoeming, aan beide instellingen. Rector Kassenaar zag in dit alles een teken dat de Rijksuniversiteit niet ‘onder Monumentenzorg’ hoefde te vallen, en ook bij kon dragen aan economisch herstel voor Nederland.⁸¹

Het idee van het Transferpunt was dat grote bedrijven zich hun eigen onderzoek konden veroorloven, maar dat juist het midden- en kleinbedrijf door de universiteit een handje geholpen moest worden. Dat ging van een softwarebedrijf dat culturele kennis nodig had om de Chinese markt te kunnen betreden, tot iemand die een manier zocht om stikstofoxiden uit

uitlaatgassen te filteren. Hier speelden boeiende cultuurverschillen op. Waar de wetenschapper rustig tweemaal een afspraak uitstelde omdat zijn zoektocht wat onverwachte wendingen nam, was de ongeduldige ondernemer inmiddels afgehaakt. En waar de ondernemer graag praktische oplossingen zag, trakteerde de wetenschapper hem nog wel eens op een theoretische verhandeling. Omgekeerd moest de ondernemer niet met routineklusjes aankloppen, er moest een wetenschappelijke meerwaarde zijn. Het Transferpunt werkte als een waar vertaalbureau tussen beiden.⁸² Daarnaast hielp het Transferpunt onderzoekers om octrooien aan te vragen en hun vindingen op de markt te brengen. Dat was voor velen een nieuw avontuur vol onzekerheden. Mocht de nieuwe kennis nog met vakgenoten worden gedeeld als die zakelijke belangen moest dienen? Mocht de wetenschapper als ambtenaar delen in de winsten? Werden de onderzoekskeuzes niet te veel door zakelijke belangen beïnvloed? Reedijk had ervaring met commercie. Hij meende dat er nog veel Leidse cultuur moest veranderen voordat er echt zaken gedaan konden worden. Dat ging om kleine dingen: van visitekaartjes en informatiefolders had bijna niemand gehoord, en na vier uur in de middag was er voor zakelijke gasten alleen nog koffie uit plastic bekertjes. En het waren grote dingen, zoals een fundamentele discussie over academische vrijheid en belangenconflicten.⁸³

35

De Leidse celbioloog J.S. Ploem wilde heel wat meer dan een loket. In zijn oratie in 1980 hield hij zijn gehoor het beeld van Silicon Valley voor, een mooie groene omgeving waar kleine kennisintensieve bedrijfjes zich laafden aan het onderzoek van Stanford University. Wetenschappers en ondernemers moesten dagelijks letterlijk bij elkaar in de buurt worden gebracht, de ondernemer moest in huis worden gehaald. Het universiteitsbestuur was ook daar onmiddellijk voorstander van. 'Ervaringen in het buitenland leren dat de afstand even nauw luistert als bij een winkelcentrum of een bushalte,' schreef het. 'Een onderzoeker is even "lui" als een buspassagier en als hij meer dan een paar honderd meter moet lopen voor een gesprek of advies, dan maar niet.'⁸⁴ Ploem en A. Leistra richtten zich op zo'n academisch bedrijventerrein en hadden snel beet. Al eind 1980 vonden ze het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds bereid om miljoenen te investeren en ook de provincie Zuid-Holland deed mee in de hoop op werkgelegenheid. Zo kon in 1985 het Academisch Bedrijvencentrum (ABC) worden geopend, een blokvormige nieuwbouw in de Leeuwenhoek.⁸⁵ Het was de kiem van het latere Bio Science Park. Het was niet het eerste academische bedrijvenpark in Nederland. Dat stond in Twente, en het was bekend dat instellingen van hoger onderwijs in de rij stonden om het voorbeeld te vol-

gen.⁸⁶ Het zou echter wel een van de meest succesvolle worden, mede dankzij een consequent volgehouden concentratie op biotechnologie en ontwikkeling van geneesmiddelen.

36 Dat de levenswetenschappen heer en meester zouden worden in het Leidse bedrijvencentrum was niet per se de bedoeling, maar wel verklaarbaar. Na de oorlog had het onderzoek op moleculair niveau in plant, dier en mens een hoge vlucht genomen, leidend tot de gestage ontcijfering van de genetische code van het leven. Deze doorbraak opende een wereld van industriële toepassingen. De Leidse biochemicus Rob Schilperoort bijvoorbeeld, vond bodembacteriën die hun DNA in planten injecteerden en daarmee hun genetische structuur veranderden. De mens kon dit proces naar zijn hand zetten. Voor de landbouw lagen hier geweldige en ook geweldig omstreden mogelijkheden. Nu was Schilperoort ook goed ingevoerd in de wereld van het bestuur. Als voorzitter van een landelijke commissie, die nieuwe subsidies van het ministerie van Economische Zaken in de biochemie verdeelde, had hij een centrale positie. Mede door een samenwerking met Delft kon hij een grote innovatiesubsidie aantrekken. Op een van de reizen van dit ministerie naar de Verenigde Staten vond Schilperoort bovendien twee bedrijven bereid om zich in Leiden te vestigen om dicht bij de ontwikkelingen te zijn: Molecular Genetics, dat sleutelde aan landbouwgewassen, en Centocor, dat zich op ontwikkeling van medicijnen toeleide.⁸⁷ Zo ontstonden het mengsel en de reactie die het Leidse Bio Science Park voortbrachten, de samentrekking van bedrijven en onderzoeksinstellingen ten westen van de stad. Terecht voorzag Schilperoort de enorme economische potentie. Na een lange en moeizame aanloop zijn er vandaag meer dan tweehonderd instellingen gevestigd, waarvan achttendertig bedrijven die direct zijn voortgekomen uit Leids universitair onderzoek. Het zijn niet alleen bedrijven. Een instelling als T1 Pharma helpt om publiek-private financiering te vinden voor nieuwe vondsten en de stichting Centre for Human Drug Research koppelt marktvragen aan wetenschappelijk onderzoek, zonder zelf winst na te streven.⁸⁸ Er wordt nog gestaag verder gebouwd in Oegstgeest. Met meer dan twintigduizend banen, waarvan zesduizend in bedrijven, heeft dit park inderdaad veel werkgelegenheid gebracht. Het heeft ook een stoot energie en inspiratie aan het universitaire onderzoek gegeven. Momenteel publiceren Leidse wetenschappers opvallend veel in samenwerking met bedrijven, 8 procent van het totale aantal universitaire publicaties. Het grootste deel van de octrooien op naam van Leidse onderzoekers is ook aan de activiteiten op het Bio Science Park⁸⁹ te danken. Het onderzoek naar 'levensprocessen en de

chemische aspecten van de levende natuur', zoals hoogleraar scheikunde V. Poncet het noemde, heeft de Leidse wetenschap zo een sterk nieuw gezicht gegeven.⁹⁰

Ook aan de klassieke universiteit die sinds de negentiende eeuw zo sterk hechtte aan volledig onafhankelijk onderzoek, kwam een nieuw type wetenschapper op, bij wie fundamentele wetenschap vloeiend overliep in toepassing en exploitatie. De universitaire onderzoeker Gregg Siegal had bijvoorbeeld zijn bedrijfje ZoBio in het Leiden Institute for Chemistry van de faculteit wiskunde en natuurwetenschappen gevestigd. Het ontwikkelde medicijnen en dat praktische werk liep geregeld tegen de grenzen van het weten op. Die grenzen werden dan door Siegals academische onderzoeksgroep verlegd, met publicatie van de nieuwe theoretische inzichten en vermelding van het zakelijk belang. Daarbij was er volgens Siegal een duidelijke werkverdeling tussen zijn onderzoeksgroep en zijn bedrijf. Hij zag geen tegenstelling tussen onderzoeks- en ondernemersbelang, beide leidden in dezelfde richtingen.⁹¹ De universiteit kon en wilde zulke ondernemersgeest onder de eigen staf niet inperken. De goede onderzoeker in de biotechnologie was toch al lastig vast te houden. De jonge hoogleraar in de genoverdracht Dinko Valerio verliet al snel weer zijn leerstoel om zich volledig te kunnen wijden aan het bedrijf Crucell. Dat had succes met een aangekocht vaccin dat vijf kinderziektes in één keer kon bestrijden.⁹² Inmiddels is Crucell beter bekend als Janssen Vaccines, dat in 2020 een van de koplopers was bij de ontwikkeling van een vaccin tegen het coronavirus COVID-19.⁹³ Voor Valerio was de universiteit dus niet per se de beste en zeker niet de enige plek om zijn onderzoek de wijde wereld in te brengen. En dat geldt voor velen. Dat is voor de universiteit reden te meer om al deze bedrijvigheid dicht bij huis te willen houden.

In de jaren tachtig en negentig trok ondernemingslust door alle faculteiten. Zo brachten bestuurskundigen Uri Rosenthal, Erwin Muller en Menno van Duin het Crisis Onderzoeksteam onder in een stichting, om beleidsadvies commercieel aan te kunnen bieden. Het bibliometrische werk van Ton van Raans Centrum voor Wetenschaps- en Technologiestudies (cwts) kwam voor de klant beschikbaar via een cwts-bv. Leidse archeologen komen sinds 1996 tegen betaling in uw gemeente bouwgrond doorzoeken naar (pre)historische resten.⁹⁴ En dit zijn slechts enkele voorbeelden. Het universiteitsbestuur moedigde het ondernemen van harte aan. Het Transferpunt, later de Leiden University Research and Innovation Services (LURIS), hielp Leidse onderzoekers om bedrijfsplannen op te zetten, licenties te verlenen en verkrijgen, contractonderzoeken en startsubsidies bin-



1.3 Herman, de transgene stier wiens nakomelingen melk gaven met een menselijk, ontstekingsremmend eiwit. Herman werd beroemd en sleet zijn oude dag in Naturalis, waar hij in 2006 werd opgezet. Foto Jos van den Broek.

nen te halen en octrooien te registreren. Bedrijven en overheden kunnen wetenschappelijk advies krijgen van Leiden Consultancy Services.⁹⁵ De universiteit is startende ondernemers uit haar midden ook financieel bij gaan springen. Ze heeft sinds 1996 een eigen houdstermaatschappij met privaat kapitaal, die zakelijke investeringen mag doen. De grotendeels publiek betaalde universiteit zelf mag dat maar in beperkte mate. Intussen is de universiteit wel volledig eigenaar van deze holding, Libertatis Ergo genaamd. In principe kan deze veel winst maken. Maar volgens Willem te Beest, jarenlang de financiële man in het Leidse college van bestuur, hoeft men zich niet rijk te rekenen:

Wij licenseren onze kennis [...] uit en wachten tot er een keer een lot uit de loterij getrokken wordt. Het geld dat een verkoop of beursgang oplevert, zoals met Crucell, kunnen we opnieuw inves-

teren. Maar rijk zullen we er niet van worden. Je mag blij zijn als de kosten en baten op de lange termijn in evenwicht zijn.⁹⁶

Juist omdat winst geen hoofddoel is, kan Libertatis Ergo meer risico nemen en starters bijstaan. Startende bedrijfjes redden het nu eenmaal vaak niet.⁹⁷

De fundamente[n] van wetenschap

Alle maatschappelijke betrokkenheid en ondernemingszin ten spijt, bleef het ongebonden fundamentele onderzoek de kern van de universiteit. De democratisering en vermarkting van kennis kenden harde grenzen. Een groot deel van de academici hield vast aan het onderzoek uit pure nieuwsgierigheid, en raakte getergd door de opdringerige koopmansgeest die het overheidsbeleid vooral sinds 2000 steeds meer doortrok. Toen schaarde de regering zich achter de Lissabon-agenda, waarin genoteerd stond dat de Europese Unie tien jaar later de meest concurrerende en innovatieve economie ter wereld zou zijn. Daarvoor moest een hoop gebeuren want men leed aan een ‘kennisparadox’: er was veel goed onderzoek, maar dat zou veel te weinig praktisch worden benut. Dat bracht Nederlandse beleidsmakers op de gedachte dat nu alle wetenschappelijke disciplines een duit in het zakje van nut moesten gaan doen. In 2004 kondigde minister Maria van der Hoeven aan dat aan de onderzoeksbekostiging de voorwaarde van ‘valorisatie’ zou worden gesteld. Nu was ‘valorisatie’ een Vlaams woord dat velen in Nederland niet kenden. Daarom volgde een verhelderende uitleg: ‘Valorisatie is het in economische waarde omzetten van de resultaten van onderzoek.’⁹⁸ Wie dat letterlijk nam, zag een aanslag op de academische vrijheid. Alles zou geld op moeten gaan brengen. Er volgde felle kritiek. Gelukkig kwam de minister al snel met het goede nieuws dat men in plaats van ‘economische’ ook ‘maatschappelijke’ waarde mocht lezen. Dat kon via onderwijs bijvoorbeeld, of advies, voorlichting, bestuurswerk of andere zaken waarmee Nederlandse academici zich al sinds de zestiende eeuw van de straat hielden. Hoe dan ook, vrijwillig was het niet, want valorisatie werd een eis bij subsidieaanvragen en onderlinge universitaire kwaliteitsbeoordelingen. Financier nwo kwam met een ‘kennisbenuttingsparagraaf’ die elke aanvrager van een onderzoekssubsidie moest invullen. De tegenstrijdige berichten over de betekenis van valorisatie brachten verwarring en onzekerheid. Bij veel academici was na alle ophef vooral blijven

hangen dat valorisatie iets met economisch nut van doen had.⁹⁹ Sommigen pasten zich soepel aan. Anderen probeerden de eis te negeren. Maar woede was er ook, omdat juist het fundamentele, niet toepassingsgerichte werk nog altijd zo na aan het Leidse hart lag. Sterrenkundige Simon Portegies Zwart zei in *Mare*: ‘Die drang naar valorisatie – het valt me mee dat ik het woord überhaupt uit mijn mond krijg – is de grote vloek van deze eeuw.’¹⁰⁰ Zijn collega Vincent Icke riep bij televisieprogramma *De Wereld Draait Door*: ‘Als ik het woord “valorisatie” hoor, dan pak ik mijn kalasjnikov.’¹⁰¹ De emoties liepen hoog op, bij bèta’s evenzeer als bij de alfa’s en gamma’s. Desondanks kwam staatssecretaris Sander Dekker hun bij de opening van het academisch jaar 2014 in de Pieterskerk nog eens wijzen op hun wereldvreemdheid en gebrek aan dienstbaarheid aan de samenleving. Dat zag hij bijvoorbeeld aan academische publicaties:

40

Het gaat vaak om publicaties in zeer gespecialiseerde tijdschriften. Voor en door vakgenoten. Meestal in een taal die onbegrijpelijk is voor mensen van buiten. Ja, soms zelfs voor collega’s aan het andere eind van de gang.¹⁰²

Dat laatste mocht dan soms waar zijn, onterecht was het verwijt wel. Het financieringsmodel van de Rijksoverheid was in toenemende mate oorzaak van competitie en bijkomende publicatiedruk. Deze had in Leiden tot dusver heel wat maatschappelijke dienstverlening in het nauw gedreven. Ook de statelijke ondernemingszin had de publieke deling van kennis lang niet altijd goed gedaan. Zo was er weinig peil op het beleid te trekken. Irritatie sloeg toe. Tot zijn ergernis zag rector en collegevoorzitter Carel Stolker dat beleidsmakers de fundamentele, uit nieuwgierigheid gestelde vragen, de basis van wetenschap, niet op waarde konden schatten. Hij vond de verwijten van Dekker schadelijk voor het organiseren van innovatie in de praktijk, waarbij het zuiver theoretische onderzoek een eigen onmisbare rol heeft.¹⁰³ Wie dat bemoeilijkt, hindert uiteindelijk ook de toepassing van die kennis.

Vooraf is niet goed te zeggen wat de gevolgen van wetenschappelijke vondsten zullen zijn, omdat we feitelijk niet weten wat voorbij de grens van het weten ligt. Als alleen praktische vragen de richting van het onderzoek gaan sturen, bestaat het risico dat echte wetenschappelijke doorbraken uitblijven. Het was nota bene een wegbereider van het medisch-biologisch onderzoek in Leiden, P.J. Gaillard, die in 1977 erop hamerde dat zulk ‘spoorzoekend onderzoek’ bij uitstek universitair werk moest blijven. Hei-

ke Kamerlingh Onnes dacht in 1908 niet aan MRI-scanners en kernfusiereactoren toen hij in zijn lab het absolute nulpunt bereikte en supergeleiding mogelijk maakte. Pas lang na zijn dood volgden deze toepassingen. Was hij dan ook wereldvreemd?¹⁰⁴ Waar K.J. Cath nog zijn uiterste best moest doen om de academische gemeenschap uit te leggen wat ‘de politiek’ van haar verlangde, zag Stolker zich vaak genoodzaakt om de zaak om te keren, om de werking van wetenschap uit te leggen aan beleidsmakers. De strategische plannen van de universiteit kregen ook voor Stolkers rectoraat al een defensieve toon. Zo klonk de versie van 2010:

Onze universiteit staat niet met de rug naar vragen vanuit de maatschappij aan de wetenschap maar bewaakt wel de ruimte voor explorerend onderzoek waarvan niet op voorhand vaststaat of resultaten tot toepassing zullen leiden. Dit is essentieel voor wetenschapsontwikkeling.¹⁰⁵

41

De kracht van een klassieke universiteit

Rond 1970 maakte de Rijksuniversiteit Leiden een duizelingwekkende groeispurt door en telde zij inmiddels dertienhonderd wetenschappelijk medewerkers, nog afgezien van assistenten.¹⁰⁶ Voor rector magnificus Cohen was dat in 1975 reden om te somberen over het verloren begrip tussen de verschillende wetenschappelijke disciplines en over de desintegratie van de universitaire gemeenschap. Voor de wetgever zou het nog een kleine stap zijn om het zwakke geheel te ontbinden. Na krimp in de jaren negentig zette de groei door. Specialisatie in de wetenschap bleef de geesten nog verder verdelen. Toch is dat nu voor de rector geen reden meer om haar redevoeringen in mineur af te steken. Want de specialisatie gaat gepaard met nauwe samenwerking over grenzen van disciplines, faculteiten en instellingen. De klassieke, brede universiteit vond in zichzelf een onuitputtelijke bron van nieuwe combinaties. Dat gaf haar een nieuw bestaansrecht en optimisme. In de beleids taal van het strategisch plan van 2010: ‘Onderscheidend voor de Universiteit Leiden is dat zij binnen haar muren over wereldomvattende expertise in tal van disciplines beschikt om wetenschappelijke en maatschappelijke vragen te beantwoorden, een *competitive advantage*.’¹⁰⁷

Dit was geen nieuwe vondst: ook in Cohens sombere dagen was samenwerking tussen de vele disciplines de kers op de academische taart. In 1965 schreef historicus J.J. Woltjer:

De veelbelovende nieuwe ontwikkelingen vinden dikwijls plaats juist op de grens van twee specialismen, waar twee verschillende denkwijzen elkaar bevruchten, waar inzichten van de ene specialist een verrassend licht kunnen werpen op de problemen van de ander.¹⁰⁸

42

Woltjer kende voorbeelden genoeg. Zo werkten bij de kindergeneeskunde een cardioloog, een chemicus, een socioloog, een psycholoog en een psychiater. Omdat hier het kind centraal stond en niet de theorie, viel het hun niet moeilijk om gemeenschappelijke grond te vinden. En zo haalden de juristen sociale wetenschappers in huis rond maatschappelijke thema's, de sociale wetenschappers wiskundigen voor hun methoden, et cetera. Langs drie wegen bevorderde de universiteit in de zestiger jaren deze contacten. Op de centrale interfaculteit zochten filosofen naar de gemeenschappelijke theoretische grondslag van de hele wetenschap. Op het bestuursbureau werkte men intussen aan de bouw van grote gebouwen waar veel verschillende vakgebieden een gezamenlijk thuis konden vinden. Zo moesten de godgeleerden, wijsgeren en letterkundigen eigen instituten krijgen, die dicht bij elkaar werden geplaatst vlak bij de universiteitsbibliotheek. De wis- en natuurkundigen landden met de medici in de Leeuwenhoek, in de hoop dat zij elkaar zouden blijven vinden.¹⁰⁹ En er waren de faciliteiten, die soms peperduur waren en dus moesten worden gedeeld door velen: natuurlijk de universiteitsbibliotheek, maar ook het Centraal Rekeninstituut met een kolossale computer, de afdeling radiologie en het talenlaboratorium.

De jaren zeventig brachten nieuwe redenen om grenzen van disciplines over te steken. Maatschappelijk engagement vroeg om inzet van elke kennis en kunde. Zo begon de Leidse milieukunde als werkgroep annex actiegroep van biologen, chemici, antropologen en sociologen, economen en politicologen.¹¹⁰ Hoogleraar milieubiologie D.J. Kuenen was rector magnificus en zag de relatie met de samenleving als motor van interdisciplinair werken:

De grenzen van vakgebieden zijn bezig te vervagen. Dat is een noodzaak voor de toekomst, omdat de relaties tussen verschillende disciplines steeds duidelijker worden en omdat de invloed van een beslissing in één sector van ons maatschappelijk leven steeds verder in andere sectoren doordringt.¹¹¹

Langs deze redenering zagen in deze periode veel ‘-kundes’ en ‘-studies’ rond een bepaald thema het licht. De bestuurskunde en vrouwenstudies bijvoorbeeld, beide als mengsel van sociologisch, politicologisch, juridisch en historisch onderzoek.

Het was een eeuwige worsteling om deze nieuwe verbanden een plek te geven binnen de universitaire organisatie met haar strikte facultaire grenzen. De faculteiten waren sterk aan hun eigen onderzoeksculturen en begrotingen gebonden, en wisten vaak niet goed raad met hybriden. Minister Veringa voorzag in zijn Wet Universitaire Bestuurshervorming van 1970 in de vorming van werkgroepen: verbanden rond een thema met mensen uit verschillende faculteiten. Dat hielp. De meest succesvolle werkgroepen maakten later de stap naar instituten met eigen onderzoekstaf. Maar erg veilig waren zij op lange termijn niet. Omdat het college van bestuur bijvoorbeeld moeite had met het beheer van het Centrum voor Milieukunde, wilde het dit bij een faculteit onderbrengen. Even leek het opgeknipt te gaan worden, met een sociaalwetenschappelijk deel voor de faculteit sociale wetenschappen en een natuurwetenschappelijk deel voor de wis- en natuurkundige faculteit. Maar de sociale wetenschappers wilden ‘hun’ deel niet en wis- en natuurkunde wilde het hele centrum alleen als het een duidelijk bètaprofiel kreeg. Zo geschiedde: de ontwikkelingssociologische tak ging verloren en de biologische en chemische onderzoeken bleven, met zwaardere nadruk op theorie. De facultaire druk overwon, de multidisciplinaire geest raakte in verdrukking.¹¹²

43

Er waren zelfs samenwerkingen die zowel opkwamen als weer ondergingen door financieel gebrek. Toen de competitieve financiering in 1982 haar intrede deed, zag politicoloog Hans Daalder tot zijn schrik dat hij met zijn zestienkoppige staf niet in aanmerking kwam voor voorwaardelijke financiering, omdat zijn groep niet de vereiste vijf volledige formatieplaatsen aan onderzoek omvatte. Door sociologen, juristen en politicologen bij elkaar te brengen in het onderzoekscentrum ‘Sturing van de samenleving’ lukte dit wel. Met vernieuwingsgeld van het college van bestuur betrok de groep een eigen gebouw, waar staf en promovendi van de juridische en de sociale faculteit een plek kregen ‘[...] in een klimaat waarin informele interdisciplinaire uitwisseling vanzelfsprekend zou zijn’.¹¹³ Ook de letterenfaculteit zocht deze uitweg. De bezuinigingen van de jaren tachtig dreigden menig kleine taal- en cultuurstudie fataal te worden. Bestuurlijke druk en twee ton van het universiteitsbestuur brachten de vakgroepen samen met antropologen en ontwikkelingseconomen, in het Centrum voor Niet-Westerse Studies (cnws).¹¹⁴ Het legde een grotere na-

druk op de *area studies*, de vakken waar verschillende wetenschappen hun licht op een land of regio in de wereld lieten schijnen. Deze ontmoetingen verliepen niet altijd vrijwillig, maar betekenden wel redding en nieuwe richtingen. Maar zowel ‘Sturing’ als het cnws gingen weer ten onder. De eerste kwam volledig in rechtsgeleerde handen en moest daar wijken voor een onderzoekschool; de tweede sneuvelde toen de structurele overheids-subsidie eindigde, en de faculteiten er niet voor konden opdraaien.¹¹⁵ Vooral in tijden van krimp en reorganisatie viel de ruimte voor vakoverstijgend werk weg. Faculteiten trokken zich terug op hun disciplinaire veld. Ze neigden ernaar hun kernvakken te beschermen en het leven aan de randen weg te snoeien.¹¹⁶

Met nieuwe financiële ruimte vanaf de eeuwwisseling, kwam ook weer lucht voor samenwerking. Op nieuwe manieren probeerden nu juist bestuurders de starre facultaire indeling te doorbreken. De vestiging van de Leidse universiteit in Den Haag in 1999 (waarover meer in het volgende hoofdstuk), kan onder andere begrepen worden als een poging daartoe. Hier konden nieuwe dingen worden geprobeerd, ongehinderd door de remmende kracht van bestaande instellingen en belangen. Directeur Jouke de Vries was gebrand op een losse organisatorische structuur met Centres voor onderwijs en onderzoek die als paddenstoelen op konden komen, en bij tegenvallers even snel weer moesten verdwijnen. Hier gedijde de samenwerking tussen disciplines goed. Zo kwam er het Centre for Terrorism and Counterterrorism (ctc), waar historici, bestuurskundigen en psychologen naam maakten met hun onderzoek naar deze grote plaag van de eenentwintigste eeuw. De docenten van Leiden University College onderzochten wereldwijde problemen in de rol van jurist, sociaal wetenschapper, geesteswetenschapper of natuurkundige. Het Dual PhD Centre bracht ‘buitenpromovendi’ samen die onderzoek combineerden met een reguliere baan, ongeacht hun wetenschapsgebied of faculteit. Ook in de Haagse Campus is inmiddels een gevestigde faculteit ontstaan, de Faculty of Governance and Global Affairs. Maar het bijzondere is, dat die zich nog steeds niet gebonden heeft aan een enkele wetenschapsdiscipline.¹¹⁷

Intussen was de universitaire financiering bij wet steeds meer een zaak van prestatie en competitie geworden. Het verbeterde financiële getij voor de Leidse universiteit moest dagelijks bevochten worden in een concurrentieslag met andere instellingen, en het was vooral in haar rijkdom aan invalshoeken waar de klassieke universiteit zich onderscheiden kon. Zij probeerde daarom vooral op onderlinge samenwerking tussen de faculteiten in te zetten. Het college van bestuur zag in dat Leiden niet over genoeg

middelen beschikte om elk vakgebied aan de top te brengen. Of, zoals het zelf zei, ‘Excellentie vergt investeringen, die de universiteit zich niet over de volle breedte kan veroorloven.’¹¹⁸ Daarom koos het in 2008 elf onderzoeksgebieden waarop de academie haar inspanningen zou concentreren, zogenaamde ‘profileringsgebieden’ van Fundamentals of Science tot Asian modernities and traditions en van Bioscience tot Political legitimacy.¹¹⁹ Samen vormden de gebieden een staalkaart van Leids onderzoek, maar niet langs facultaire of specialistische lijnen. De programma’s waren multi- en interdisciplinair, met voortrekkers op verschillende faculteiten. Zo kon de werfkracht voor onderzoekers en voor Nederlandse en Europese financiering worden vergroot.¹²⁰

Op dezelfde manier wil de universiteit aanhaken bij nieuwe wetenschappelijke ontwikkelingen, ook als zij daar op het eerste gezicht niet heel sterk in is. Op dit moment is kunstmatige intelligentie de wereld aan



1.4 Dr. A. Alia aan het werk met een van 's werelds sterkste magneten. Op het raakvlak van scheikunde en genetica zoekt zij een manier om verouderingsprocessen onder invloed van zuurstof te remmen, 2003. Foto Jos van den Broek.

het veranderen en Leiden kan niet goed vooroplopen in het programmeerwerk. Maar er komt meer bij kijken. Als software moet gaan praten met mensen in menselijke taal, is hulp van een taalkundige bij de ontwikkeling nodig; een systeem dat moet gaan helpen met rechtspreken of medisch diagnosticeren kan niet zonder juridisch en medisch advies. Dan gaat het vooral ook om ethische en politieke kwesties. Kan de computer verantwoord beslissingen nemen die zulke ingrijpende gevolgen voor mensen hebben? Begrijpt de computer culturele waarden?¹²¹ Aan het interdisciplinaire onderzoeksprogramma Society, Artificial Intelligence and Life Sciences (SAILS) wordt door alle faculteiten meegewerkt, en zo zijn in 2020 nog zeven programma's op allerlei gebieden met universitaire steun en middelen opgezet.¹²²

46

Nog groter worden de mogelijkheden als de samenwerking met andere universiteiten wordt gezocht. Door de manier waarop vroegere onderwijsministers leerstoelen verdeelden, is in Zuid-Holland een groep van drie instellingen ontstaan die weinig inhoudelijke overlap en slechts beperkte concurrentie kennen. Naast het breed gerichte Leiden is er in Delft een Technische Universiteit en in Rotterdam een universiteit die sterk is in economie, management en gezondheid. Het ligt voor ieder van hen voor de hand om niet dezelfde dingen te gaan doen, maar om de samenwerking te zoeken. Samen kunnen de drie gezusters veel grotere investeringen doen in apparatuur en voorzieningen. Samen kunnen de geneeskundigen een veel groter deel van de Randstad tot hun onderzoeksgebied rekenen. En samen kunnen de universiteiten de grote maatschappelijke vraagstukken vanuit nog meer wetenschappelijke hoeken belichten. Sinds 2012 heeft het Zuid-Hollandse trio een strategische alliantie onder de naam 'Leiden-Delft-Erasmus', waarover meer in het volgende hoofdstuk over onderwijs. Die alliantie zorgt dat de oude praktijk van gelegenheidssamenwerkingen een vaste vorm heeft gevonden.¹²³

Alles overziend, valt op dat de samenwerking tussen de wetenschappen in de eenentwintigste eeuw met ongekende grondigheid wordt aangepakt. Dat roept de vraag op, of de grenzen tussen de disciplines nu echt aan het vervagen zijn, zoals D.J. Kuenen al in de jaren zeventig meende. Het antwoord wijst in meerdere richtingen. Voorop staat dat het buitengewoon ingewikkeld kan zijn om een voet buiten eigen terrein te zetten. Hoogleraar experimentele natuurkunde Tjerk Oosterkamp ondervond dat, toen hij samen met zijn medische collega's uitzocht waarom de aorta bij de ene mens sneller scheurt dan bij de andere:

Ik onderzocht de manier waarop de vezels zijn geweven, want die is medebepalend voor de weefselsterkte. Dit bleek heel lastig onderzoek te zijn, waarvoor allerlei wielen moesten worden uitgevonden. Zulk onderzoek wordt maar mondjesmaat gekopieerd en dus weinig geciteerd. Het is natuurlijk veel makkelijker om niet blanco te beginnen, maar op een plek waar anderen gebleven zijn. Dan kun je veel meer publiceren en elkaar over en weer citeren en krijg je een mooie citatie-index.¹²⁴

Hier komt weer de remmende werking van de publicatiecultuur in beeld. De vaktijdschriften zelf spelen daar ook een rol in. Zij hebben vaak moeite om interdisciplinair werk te erkennen als iets goeds en iets eigens. De review-commissies stellen strikte eisen aan de regels van hun kunst. Daarom betekent samenwerking in de praktijk vaak dat wetenschappers met elkaar nieuwe inzichten opdoen, en die dan vertalen in boodschappen exclusief voor eigen vakgenoten.¹²⁵

47

Meer weegt nog de behoefte van Leidse wetenschappers om hun samenwerking te laten beginnen vanuit een stevige disciplinaire basis. De meeste opleidingen blijven gericht op het deugdelijk aanleren van een specifiek vak. Natuurkundige Carlo Beenakker vindt dat nodig, zoals in een toporkest:

De samenklank van de instrumenten heeft duidelijk meerwaarde, maar pas als elk instrument afzonderlijk op hoog niveau bespeeld wordt. Pas nadat een fluitist of violist tienduizend uur of meer gestoken heeft in de beheersing van het eigen instrument kan deze een waardevolle bijdrage leveren aan een orkest.¹²⁶

Een Conservatorium kan geen mensen opleiden tot ‘allround orkestlid’, zegt Beenakker, zo min als een universiteit nog in staat zou zijn om echte generalisten voort te brengen.¹²⁷ En dan is er nog de binding van onderzoekers aan hun onderwijswerk. Onderzoek mag dan sinds de jaren tachtig door de overheid als aparte taak worden erkend en gefinancierd, de financiële basis van veel aanstellingen aan de universiteit ligt nog altijd in het onderwijs. De opleidingen zijn in meerderheid disciplinair bepaald en ook dat heeft zijn weerslag op het onderzoek.¹²⁸

Zulke krachten wijzen erop dat de specialismen helemaal niet aan het vervagen zijn. Ze ontwikkelen zich door, en krijgen nog telkens nieuwe vertakkingen. Het Centrum voor Wetenschaps- en Technologiestedies (cwts)

telde het aantal onderscheiden vakgebieden waarin Leidse publicaties verschenen, en zag iets opmerkelijks: in de tien jaren na 2005 groeide dat aantal enorm snel van vijftig naar zeventig.¹²⁹ Nog een veelzeggende vondst: in dezelfde periode bleef het aandeel van echt interdisciplinaire publicaties in Leiden stabiel rond een bescheiden 7 procent van het totale aantal. Zulke cijfers zijn ook te zien bij de andere klassieke universiteiten.¹³⁰ Natuurlijk zeggen zij alleen iets over telbare publicaties, en over de manier waarop het CWTS telt, en niet over het feitelijke onderzoek. Maar ze wijzen toch in de richting van twee belangrijke inzichten: samenwerking tussen wetenschappen leidt lang niet altijd tot samensmelting. En grenzen vervagen, maar blijven zich ook vermenigvuldigen.

De Leidse club in de (inter)nationale competitie

48

In de afgelopen vijftig jaar is er een wonderlijke omkering geweest in de vrijheid van de wetenschapper aan de Nederlandse universiteit. Rond 1970 waren de hoogleraar en de lector afhankelijk van de minister voor hun be-



1.5 Dit blijft het gezicht van veel universitair onderzoek: geen zichtbaar spektakel maar zwoegen in stilte, zoals hier bij rechtsgeleerdheid in 2019. Foto Marc de Haan.

noeming, en daarna genoten zij alle vrijheid. In 1993 vertrouwde de minister die benoemingsmacht toe aan de academische besturen. Dat was niet uit gulheid, want intussen had hij een andere manier gevonden om de wetenschap te kanaliseren. Met de sterke groei van de competitieve ‘tweede geldstroom’ en de krimp van de vaste financiering, raakten onderzoekers afhankelijk van landelijke financieringsinstituten. Die bestonden weliswaar vooral uit wetenschappers, maar kenden wel politieke sturing. En bij een groeiende toestroom van aanvragen gingen ook deze instituten scherpere eisen stellen. nwo vroeg om vernieuwend en grensverleggend onderzoek, op de grenzen van vakgebieden, van de hoogste kwaliteit, met zo veel mogelijk vakpublicaties én een duidelijk nut voor de samenleving. Door politieke inmenging stroomde het geld daarbij rijkelijker naar economische topsectoren en dringende maatschappelijke vraagstukken dan naar het vrije onderzoek.¹³¹ Diezelfde politieke logica was te zien bij de subsidies van de European Research Council. Dat geld zijn invloed op academische vragen niet miste, was duidelijk zichtbaar bij de eerste ‘zwaarte-krachtpremie’, een miljoenensubsidie voor tienjarige programma’s, die naar geesteswetenschappelijk onderzoek ging. Onder leiding van de Leidse hoogleraar Griekse taal en literatuur Ineke Sluiter deed een landelijk team onderzoek naar de manier waarop samenlevingen sinds de Oudheid reageerden op innovatie. Ook onderzoek naar de wereld van de oude Grieken moest praktisch nut hebben.¹³²

49

Leidse wetenschappers werden spelers in enorm competitieve landelijke en Europese verdeelsystemen. Vreemd genoeg werkten die zo, dat Nederlandse instellingen elkaar helemaal niet zover ontliepen als het ging om hun wetenschappelijke prestaties. Leiden deed goed mee en was er bijzonder trots op dat 22 van de 93 Spinozapremies naar haar onderzoekers gingen. In topjaar 2010 namen sociaal psycholoog Naomi Ellemers, graecus Ineke Sluiter en astronoom Marijn Franx er een in ontvangst.¹³³ Maar daar konden andere universiteiten vaak wel weer een mooi getal tegenover stellen. Door de competitie hoger op te voeren ging de Nederlandse wetenschap relatief veel presteren voor weinig geld. Die strategie liep tegen haar grenzen aan, waarschuwde Sluiter bij haar aantreden als knaw-president in 2020: ‘Zo’n redenering lijkt mij toch wat te veel op een soort *Verelendungstheorie*: zet ze nog wat meer onder druk en in doodsnood persen ze er dan nog wel een artikel uit.’¹³⁴

De taak van het Leidse universiteitsbestuur op het gebied van onderzoek is steeds meer gaan lijken op het leiden van een sportclub in de hoogste divisies. Het selecteert zijn eigen deelnemers aan de wedloop om geld;

het traint, faciliteert, zet strategieën uit en moedigt aan. Leiden University Research and Innovation Services begeleidt docenten bij hun subsidieaanvragen; de universiteit doet investeringen en smeedt samenwerkingen om dure voorzieningen te kunnen treffen; successen worden met omhaal gevierd. De rector verbindt, motiveert en feliciteert uit alle macht. Positief voor de academische gemeenschap is de clubliefde die door strijd wordt aangewakkerd. Het blauwwitte zegel is alom vertegenwoordigd in de stad. Nadelig is dan weer, dat sterspelers vertrekken als zij elders de geur van hoger honing opvangen.

50 Naast concurrentie zorgt de competitie er ook voor dat universiteiten elkaar opzoeken. De Leidse universiteit ging meer samenwerken met instellingen in binnen- en buitenland om invloed te kunnen uitoefenen op die verdeelsystemen. De landelijke Vereniging van Samenwerkende Universiteiten en de Koninklijke Nederlandse Akademie van Wetenschappen kregen sterker het karakter van belangenbehartigers en tegenwichten tegenover politieke sturing. De Leidse rector Douwe Breimer en de Leuvense rector André Oosterlinck voelden daarnaast de noodzaak om in 2002 met elf vooraanstaande Europese instellingen de League of European Research Universities op te richten, een netwerk dat beleidsmakers in Brussel en in de regeringssteden eraan bleef herinneren dat de eis van praktisch nut niet de hele financiering mocht gaan domineren. De leden van LERU probeerden daarnaast van elkaar te leren hoe zij zich het beste staande konden houden in de strijd.¹³⁵

Een wonderlijk effect van de competitie binnen de universiteit was dat hoogleraren weer een groot deel van hun vroegere invloed en status konden heroveren. In de hoogtijdagen van inspraak aan de universiteit was de professorale stem een tijdje verdrongen geraakt door raden en bureaucratistische procedures. Maar terwijl de subsidie het levensbloed van vakgroepen werd, schaarden medewerkers zich maar wat graag achter de brede rug van de hoogleraar die uitmuntte in aandacht trekken en gelden verwerven. De emeritus-hoogleraar sociologie C.J. Lammers keek er verwonderd naar: 'In de jaren tachtig kreeg je ook een nieuw type hoogleraar. Het rouwdouwerige type. Je moest van wanten weten en je mannetje staan in de publiciteit.'¹³⁶ Succesvolle projecten vereisten een strakkere leiding, een taak voor de hoogleraar. 'In sommige opzichten lijkt het nu veel meer op die beginjaren dan in de jaren zeventig,' aldus Lammers in 2003.¹³⁷ Overigens verried Lammers in zijn woordkeus hoe zeer dat 'rouwdouwerige type' in het publieke beeld was verbonden aan een mannelijk rolpatroon. Het is goed denkbaar dat het de kansen van vrouwen bij de selectie van hooglera-

ren lang heeft dwars gezeten, in een tijd waarin vrouwen een stabiele meerderheid van de studentenbevolking gingen vormen.

In deze cultuur was het gevaar levensgroot dat de prestatiedruk te hoog opliep. Presteren was mooi, maar als daar te veel nadruk op werd gelegd konden de teamgeest, de ruimte om vrijuit te spreken en zelfs de wetenschappelijke integriteit in verdrukking raken. De faculteit sociale wetenschappen had er tweemaal in korte tijd mee te maken. In 2017 raakten drie hoogleraren pedagogiek in conflict met collega's en de faculteit, die hun verweten jarenlang een al te straffe leiding aan het onderzoek te hebben gegeven. Er werd gesproken van een schrikbewind. De kritiek bleek breed gedragen, de hoogleraren moesten vertrekken. Daar was ook de gevierde en gelaauwerde Marinus van IJzendoorn bij. Hij meende dat er jaloezie in het spel was en kreeg naast kritiek ook steun van (oud-)medewerkers. Van IJzendoorn gaf slechts toe dat hij meer lof met collega's had moeten delen en dat er te weinig erkenning was geweest voor gezamenlijke successen.¹³⁸ De waarheid kende als zo vaak vele gezichten. Maar duidelijk was wel dat de schitterende wetenschappelijke prestaties zwaar ten koste van de sfeer waren gegaan en dat de betrokken hoogleraren daar te weinig bindende kracht tegenover wisten te stellen. Een jaar later stelde de Commissie Wetenschappelijke Integriteit vast dat psycholoog Lorenza Colzato tal van bochten had afgesneden om snel en veel te kunnen publiceren. Er was bloed afgenomen bij proefpersonen zonder toestemming van de Medisch Ethische Toetsingscommissie; op publicaties waren namen van medeauteurs weggelaten en er waren onderzoeksresultaten verfraaid in artikelen en subsidieaanvragen.¹³⁹ Nu is de scheve schaats van alle tijden. Maar een belangrijk element in het geval van Colzato was een zware sociale druk om te zwijgen. De drie jonge medewerkers die de misstanden uiteindelijk meldden, hadden zich lang niet vrij gevoeld om in eigen huis kritisch te zijn. 'Je ziet dat de mensen geen vragen stellen bij de enorme haast en hoge productiviteit, en dat die alleen maar beloond lijken te worden. Als jij wel vragen stelt, krijg je te horen: "Misschien is de wetenschap wel niets voor jou."' ¹⁴⁰ Jonge mensen werkten in de regel met tijdelijke aanstellingen vanwege de beperkte duur van onderzoeksfinanciering. Zij voelden dus altijd de dreiging van een vroeg einde van hun loopbaan. Het systeem zelf was hier een belangrijke oorzaak van de druk. Decaan Paul Wouters van sociale wetenschappen vond dat de rivaliteit inmiddels te ver was gegaan:

Er is een hoge druk om te publiceren, en een beoordelingscultuur met veel nadruk op publicaties. Niet iedereen kan goed omgaan

met die prestatiedrang. We moeten als universiteit onze verantwoordelijkheid nemen en toegeven dat we te veel nadruk hebben gelegd op een klein gedeelte van wat excelleren is. Je zou het palet van alles wat het betekent om een goed academicus te zijn als geheel moeten zien. Als je alleen op de *high impact journals* let, kweek je een individualistische cultuur met kleine koninkrijkes binnen de universiteit. Je wilt eigenlijk de hele diversiteit aan persoonlijkheden binnen de universiteit hebben. Dan ben je pas echt een academische gemeenschap.¹⁴¹

52

Dat waren verstandige woorden, maar het was heel moeilijk voor een enkele instelling of onderzoeker om zich aan de (inter)nationale afvalrace te onttrekken zolang andere deelnemers door bleven lopen. Alleen in gezamenlijkheid kon worden besloten om het tempo wat te verlagen. Daar was alle reden toe, want aan andere Nederlandse universiteiten bestonden ook zulke problemen. De landelijke beweging Science in Transition en de Jonge Akademie van het KNAW pleitten voor nieuwe beloningssystemen in de wetenschap. Dat personeel van alle Nederlandse universiteiten in september 2019 op het Pieterskerkplein kwam demonstreren tegen de werkdruk was een teken aan de wand.

Tot slot

Politiek en samenleving verweten de universiteit vanaf de late jaren zestig een ivoren toren te zijn: hooghartig, gesloten, ver verwijderd van alledaagse problemen en bovendien duur. Het onderzoek moest toegankelijk worden, stuurbaar en dienstbaar. En ook de verantwoording ging een hoofdrol spelen: wat gebeurde er precies met het verstrekte geld, gebeurde dat doelmatig genoeg en had de gulle gever daar ook iets aan?

Veel medewerkers van de universiteit zouden die eisen het liefst negeren. Hun academische bestaan was ongekend vrij. Maar zij werden in een hoek gedrongen door een snel groeiende schare studenten die tijd en aandacht vroeg. Omdat de universiteit tot in de jaren tachtig volgens de wet vooral een onderwijsinstelling was, moest daar ieders prioriteit liggen. Wie tijd terug wilde winnen voor de wetenschap had geld nodig om zich vrij te kopen en werd zo afhankelijk van financiers met hun voorwaarden. In de vroege jaren zeventig waren dat in de eerste plaats universitaire bestuurders en ambtenaren. Zij, en niet de Rijksoverheid, introduceerden

het idee dat onderzoekers moesten concurreren om geld en daarvoor ver- gaande verantwoording af moesten leggen over hun werk. De Leidse uni- versiteit pionierde op dit gebied en noemde dat ‘zelfverdediging tegenover de regering’. Het universiteitsbestuur greep het gebrek aan tijd en geld aan om de best presterende onderzoekers te belonen en anderen bij te stu- ren. Het bureau van de universiteit bedacht normen om die prestaties te kunnen meten en legde zo een uniformerende druk op die aan alle facultei- ten gevoeld werd, van alfa tot gamma en bèta. Het leverde een opvatting van kwaliteit op die ten koste ging van de variëteit van publicatievormen. Artikelen in internationale wetenschappelijke tijdschriften leverden bete- re beloningen op dan publieksboeken of bijdragen aan vak- of nieuwsbla- den. Het werk van Leidse wetenschappers, en gaandeweg ook van collega’s elders in het land, raakte zo aan het publieke zicht onttrokken in een tijd waarin publieke verantwoording juist vereist was.

Deze denkwijze sloeg in 1979 over naar Den Haag. De universiteiten moesten de regie over de interne competitie uit handen geven aan de be- langrijkste criticasters van de universiteit, namelijk aan de kabinetten Van Agt en Lubbers. Daarmee verloren zij grip op de regels van hun eigen spel. De universiteit had een mechanisme in gang gezet dat ze nu zelf niet goed meer kon controleren.

53

De Leidse colleges van bestuur gingen zakelijk om met die nieuwe situ- atie. Ze wapenden onderzoekers om in de wedloop te kunnen presteren, of om bij industrie en opdrachtgevers uit de samenleving andere gelden te kunnen vinden. Sommige onderzoekers namen afstand van het negen- tiende-eeuwse ideaal van volstrekt ongebonden wetenschap. En idealisti- sche vormen van wetenschap die weinig eigen inkomsten vonden of telba- re publicaties opleverden, zoals de wetenschapswinkel, gingen verloren. De Leidse universiteit paste zich pragmatisch aan. Idealisme bleef een ge- waardeerde drijfveer maar moest wel gekoppeld worden aan verdienkracht. Toch kwam er ook voor het zakelijke Leiden een punt waarop de druk van het financieringssysteem te ver ging. De politieke honger naar nut bleek na veertig jaar nog altijd niet te stillen en ging in de eenentwintigste eeuw ook de kern van vrij en ongebonden onderzoek aantasten. Samen met zusterin- stellingen in binnen- en buitenland ging de Leidse universiteit zich hard maken voor stabiele financiering van fundamenteel onderzoek, de sleutel tot echte wetenschappelijke doorbraken.

De nadruk op presteren en verdienen veranderde de cultuur aan de uni- versiteit. De strijd met andere instellingen bevorderde de Leidse team- geest, maar daar stond tegenover dat niet iedereen maat wist te houden

met zijn of haar prestatiedrang. Onderlinge banden tussen collega's konden beschadigd raken. Aan de universiteit van 2020 bestond nog altijd een duidelijk esprit de corps, maar de kalme gemoedelijkheid die ook belangrijk was voor creativiteit, raakte in het gedrang.

Er was ook goed nieuws. Een positief punt van het landelijke competitieve onderzoeksbeleid was dat onderzoek nu door de wetgever voluit als taak van de universiteit werd erkend en gesteund. Het negentiende-eeuwse ideaal van onderwijs gebaseerd op onderzoek bleef zo in stand en werd zelfs verstrekt. Ook gunstig voor Leiden was de herwaardering van de klassieke brede universiteit. Een hechte samenwerking tussen alfa's, bèta's en gamma's werd erkend als een belangrijke motor van wetenschappelijke vooruitgang en was hier makkelijker te organiseren dan aan gespecialiseerde instellingen. Zo vormden klassieke academische waarden aan een oude universiteit een recept dat ook in de moderne tijd buitengewoon waardevol is.

De moderne universiteit is transparant: meer dan ooit leggen onderzoekers verantwoording af over hun werk, hun prestaties worden voortdurend gemeten en zij zijn benaderbaar geworden voor onderzoeksvragen vanuit de samenleving. Maar het glas van de toren is ook kwetsbaar. Het ongebonden onderzoek, de collegiale sfeer en zelfs de integriteit zijn niet altijd bestand tegen de groeiende druk. Het zou goed zijn als de universiteiten erin slagen om die druk te verlagen, of om zelf de controle terug te krijgen over de verdeling van middelen.

Onderwijzen

Leidse reünisten die in 1970 het 79ste lustrum van hun Alma Mater kwamen vieren waren met stomheid geslagen. De statige Pieterskerk was gedecoreerd met aanstootgevende spandoeken voor een heel weekend van sociaal bewogen discussie. Er was weinig klassiek Leids te bekennen. De ooit kleine studentenmaatschappij telde nu elfduizend leden. De reünisten hadden zelf nog bij de professor thuis college gelopen onder het genot van een kopje thee, maar hoorden nu van de bouw van een schotelvormige collegezaal voor zevenhonderd toehoorders. Colleges werden zelfs via televisie bijgewoond. Zelf hadden zij zo lang over hun studie kunnen doen als hun vaders toelage toeliet. Nu lag een rapport over de vierjarige studie op tafel. Zij hadden nog de theorie geleerd van de hoogleraar en het leven van de medestudent. Maar nu moest het onderwijs vooral maatschappelijk relevant zijn. Het was allemaal te begrijpen vanuit de andere maatschappelijke taak die de universiteit na de oorlog had gekregen: het vroegere vormingsinstituut voor een kleine elite was een massaal opleidingscentrum geworden, meer dan ooit in dienst van de kenniseconomie en arbeidsmarkt.

55

Het cohort van 1970 kijkt in 2020 eveneens zijn ogen uit. Er zijn drie ‘campussen’ in Leiden en Den Haag, waar niet elf- maar eenendertigduizend studenten van over de hele wereld studeren. Ze kunnen de traditionele, specialistische opleiding tot wetenschapper krijgen, maar ook algemeen vormende, baangerichte en interdisciplinaire programma’s. Ze doen dat vaak in een andere taal en in elk geval voor andere titels: de ‘kandidaat’ wordt ‘bachelor’, de ‘doctorandus’ ‘master’. De promotie krijgt nu gestructureerde begeleiding en leidt tot een PhD. Studenten zijn niet langer

aan Leiden verbonden als fysieke plek. Ze kunnen onderwijs volgen in vier steden. Ze kunnen college bijwonen vanuit hun woning en wonen in hun college. Het studeren is zover gedigitaliseerd dat gebouwen in geval van nood maandenlang dicht kunnen zonder staking van het onderwijs. En terwijl het studentenbestaan nog altijd vrijer is dan enig ander, vervult de tucht van oplopende schulden en bindende voortgangsadvisen de student met haast. Weer heeft een transitie plaatsgevonden: de universiteit moet jongeren voorbereiden op een wendbaar, onzeker bestaan in een wereld met vervaagde grenzen.

56

Een hoofdstuk over het universitaire onderwijs in de laatste vijftig jaar draait om veranderingen die in de eeuwen ervoor hun weerga niet hebben gekend. Zij kwamen in twee fasen: de opkomst van de massa-universiteit, en vervolgens de openstelling ervan voor de wereld. Die eerste fase werd gedomineerd door de Rijksoverheid, die zo veel mogelijk jongeren wilde laten studeren en tegelijk de kosten wilde drukken. De Leidse universiteit had hieronder te lijden. De onmogelijke keuze tussen grote aantallen en hoge kwaliteit brak haar op. In de tweede fase kreeg de universiteit eindelijk de begeerde vrijheid om haar eigen onderwijs in te richten. Selectief en de hoogste kwaliteit, dat moest de nieuwe koers worden. Maar nu speelde het overheidsbeleid opnieuw een dominante rol in het speelveld dat het aanlegde. Door het financieringssysteem werd de universiteit gedwongen om nog verdere groei na te streven, in binnen- en buitenland. De concurrentiestrijd werd gevoerd op aantallen én op kwaliteit. Weer leverde dat het oude dilemma op. Leiden ging uiteenlopende doelstellingen nastreven met een waaier aan programma's: de een exclusief, de ander toegankelijk; de een wetenschappelijk, de ander vormend; de een toegepast, de ander fundamenteel. De onmogelijke keuze tussen veelheid en hoogwaardigheid wordt opgelost met variëteit.

Hoger onderwijs voor velen

Leiden stond als oudste in het hart van de Nederlandse academische traditie, die sinds de zestiende eeuw de vrijheid predikte. De hoogleraar genoot die vrijheid lang met volle teugen. Hij hoefde volgens de wet tot 1960 slechts examens af te nemen. Hij bepaalde zelf hoe hij zijn studenten daarop voorbereidde. Wel lagen de te examineren vakken sinds 1815 vast. Om te verzekeren dat een arts een arts was en een predikant een predikant, of hij nu in Groningen of Utrecht of Leiden had gestudeerd, stelde de wetgever

eisen aan de elementen van het studieprogramma. Dat gold voor iedere faculteit. Maar hoe die vakken moesten worden ingevuld of geëxamineerd, dat bleef aan de hoogleraar. De student had nauwelijks invloed op het onderwijs, maar genoot op zijn beurt wel een complete vrijheid om te gaan en staan waar hij wilde. Hij kon naar college komen, of niet; hij kon lang studeren of kort. Alleen het examen zelf was onvermijdelijk, iets om tegen op te zien en vaak uit te stellen.¹ Al die vrijheid leverde met name bij de juristen een serene rust op. Hier schreven studenten zich vaak slechts in om na studie examens af te leggen. Hoogleraren zagen hen dan voor het eerst op het moment suprême. Rector Van Oven zag eind jaren veertig vol ergernis zelfs krantenadvertenties van een Haags particulier instituut waar men zich goedkoop buiten de academie op Leidse examens kon voorbereiden.² Bij de bètafaculteiten ging de vrijheid overigens minder ver: een strak regime van practica hield de student daar bij de les.

De vrijwel onbeperkte vrijheden waren bij de kleine groep universitair geschoolden in Nederland diep geliefd. Dat ondervond onderwijsminister Jo Cals in 1956, toen hij met het bescheiden idee kwam dat universiteiten en hogescholen hun studenten zouden mogen verbieden om na twee onvoldoendes een derde poging tot een examen te wagen. Het leverde hem de eerste massale studentenprotesten op. Ook de Leidse student roerde heldhaftig de trom, zoals in het *Leids Universiteitsblad*:

57

We worden bedreigd door het grote ondefinieerbare monster, hetwelk zichzelf als 'Staat' pleegt aan te duiden [...]. De Staat heeft een kleine gemeenschap ontdekt, die nog niet verstikt is in de massageest en nog andere standaarden kent, dan die der efficiëntie, dividenden en bureau-uren van 9 tot 5. [...] Schandelijk is het, dat het nog ergens mogelijk is voor iemand tot 4 uur in de ochtend niets anders te doen dan eenvoudig plezier te maken en bier te drinken zodat hij de volgende dag twee, drie colleges moet missen. [...] Neen, deze rotte plek moet uitgesneden worden, het moet afgelopen zijn met deze eigen verantwoordelijkheid der studenten.³

Liefst 1962 Leidse handtekeningen prijken onder een vlammend protest, bijna de helft van de studenten tekende.⁴ De leden van de Tweede Kamer hoorden ook bij die kleine groep universitair gevormden en verwezen het voorstel van Cals naar de vergetelheid.⁵ Politici zagen de vrijheid als wezenlijk onderdeel van de intellectuele opvoeding. Pas wie de vrijheid had geproefd kon verantwoordelijkheid en binding aan, en zij zelf waren daar-

van het levende bewijs. Zo royaal als de Kamer was tegenover de jonge intellectueel, zo zuinig was ze voor anderen. Vier jaar later vond ze het dan wel verantwoord om de doorsnee Nederlandse werknemer een vrije zaterdag te gunnen.

58 Het waren de nadagen van de standensamenleving. De notaris, de dokter en de burgemeester stonden in aanzien, meer nog vanwege hun afkomst dan vanwege hun diploma's. Niet iedereen kon zulke notabele functies zomaar vervullen. Er was een bepaalde houding voor nodig, een culturele code, een *savoir-vivre* die alleen uit een opvoeding op stand kon groeien. In 1953 schreef onderwijsminister F.J.Th. Rutten dat het niet alleen talent en ijver waren die een jongere geschikt maakte voor een universitaire studie, maar ook cultuur en beschaving.⁶ De studiejaren waren in de eerste plaats een voltooiing van de hoogburgerlijke opvoeding, en in mindere mate een voorbereiding op een beroep. De studie hoefde inhoudelijk niet veel praktische waarde te hebben, ze had een hoog wetenschappelijk, theoretisch gehalte. Ze was een opleiding tot onderzoeker, die op bijna magische wijze ook tot cultivering van de persoonlijkheid leiden zou.⁷ Maar minstens zo belangrijk voor die persoonlijkheid was de cultuur eromheen: het vakdispuut, de vereniging, de sport, de kroeg.⁸

Toch was die toestand op dat moment in stilte aan het schuiven. De hoogburgerlijke universiteiten waren sinds de late negentiende eeuw voller gaan stromen met studenten uit de burgerlijke middenstanden. Studeren was hun een rib uit het lijf, maar zij hadden iets te besteden gekregen omdat de economie meer werk bood aan technisch en administratief geschoolden, en dat werk maakte op zijn beurt een goed diploma iets begeerlijks. Dat gold met name voor jonge mannen. Langer dan bij de mannen, bleven vrouwelijke studenten voornamelijk van hogere stand.⁹ De nieuwe categorie studenten was niet zo geïnteresseerd in de persoonlijke vorming die het studentenleven bood. Zij reisden dagelijks met de trein uit de wijde regio naar Leiden om een diploma te halen, om een geschoold beroep te mogen uitoefenen.¹⁰ De liefhebber van de traditionele academische vorming zag het met lede ogen aan: de academie verwerd in zijn ogen tot een veredelde vakschool. De nasleep van de Tweede Wereldoorlog versterkte dit proces. Vermogens verdampten, inkomens bleven lang bescheiden. Tegelijk vroegen wederopbouw en industrialisatie om ongekende aantallen langer geschoolden. Zo kwamen steeds meer jongeren om te studeren, maar steeds minder om als student te leven. In 1959 nam 60 procent van de mannelijke Leidse studenten nagenoeg geen deel aan het georganiseerde gezelligheidsleven. 'Nihilisten' werden ze misprijzend genoemd.¹¹

Symbool voor de verschuiving van vorming naar beroepsvoorbereiding was de titulatuur. Van oudsher was de promotie de voltooiing van de wetenschappelijke studie. Maar het was al lang staande praktijk geworden om na het doctoraalexamen de studie voortijdig af te breken om op banenjacht te gaan. In 1960 gaf minister Cals toe aan het verlangen om deze afzwaaiers een wettelijk erkende titel mee te geven. Die werd wel een povere: ‘doctorandus’, ‘hij die doctor gemaakt kan worden’. Een ‘basterdtitel’, volgens Johan Huizinga 32 jaar eerder.¹²

Nu kon de nostalgische geest zich daar luid over beklagen, maar hij kon het er niet bij laten. Het nabije Utrecht, Amsterdam en Delft waren Leiden in 1950 ruimschoots voorbijgestreefd in studentenaantallen, met alle financiële consequenties van dien. Overal staken loopbaangerichte studies de kop op: een sociale faculteit in Amsterdam, een economische in Groningen. Om niet in verval te raken moest ook Leiden iets aantrekkelijks te bieden hebben aan de student zonder academische ambities of familiekapitaal.¹³

59

Erg aantrekkelijk was die studie voor velen niet. In de tweede helft van de negentiende eeuw was deze steeds meer een zuivere opleiding in het vak van wetenschapper geworden en zo was het rond 1960 nog. De eerste studiejaar was bedoeld om een brede theoretische kennisbasis in het vakgebied te leggen, afgesloten met het kandidaatsexamen. J. Glastra van Loon, hoogleraar inleiding tot de rechtswetenschap, vatte samen: ‘Vóórdat de student zich met vrucht kan wijden aan de problemen van zijn hoofdvak, moet hij de hulpvakken die daarbij een rol spelen hebben bestudeerd en vertrouwd zijn gemaakt met de stof die historisch aan de huidige probleemstelling vooraf is gegaan.’¹⁴ De geneeskundestudent moest bij patiënten uit de buurt blijven en zich bij handboeken en medische demonstraties houden. De jurist had zich voor te bereiden op mondelinge examens over de basis van het recht, dus veel te lezen en te memoriseren. De geschiedenisstudent kon pas in oktober van het vierde jaar kandidaatsexamen doen na een encyclopedische kennis van het verleden te hebben verzameld. Hoe precies, dat maakte niet veel uit. Henk Wesseling verklaarde met enige trots: ‘Ik had mijn kennis van de collegestof opgedaan door bestudering van collegedictaten van, vooral vrouwelijke, medestudenten met een net handschrift.’¹⁵ De Medische Faculteit der Leidsche Studenten (MFLS) verhiel de druk en verspreiding van zulke dictaten tot kerntaak, ‘dictatencentrale’ was haar bijnaam.¹⁶ De drukwerken vonden gretig af trek omdat de hoorcolleges zelf niet altijd even uitnodigend waren, zoals een sterrenkundige zich herinnert:

Met wat dichterlijke vrijheid zou ik een college van Oort als volgt kunnen omschrijven. Hij liep stilletjes de collegezaal in, en glimlachte schuchter naar de verzamelde massa van gretige studenten. Hij schraapte zijn keel, opende zijn doosje met wybertjes, deed er een paar in zijn mond, en begon met spreken. Vervolgens draaide hij zich om naar het bord, en stapte over op een fluistertoon. In zijn rechterhand hield hij het krijtje waarmee hij in zijn onleesbare handschrift iets opschreef, en in zijn linkerhand hield hij een wisser waarmee hij datgene dat hij zojuist geschreven had weer uitveegde. Als het college voorbij was, draaide hij zich weer om naar de slaperige menigte, glimlachte hij en verliet hij de collegezaal.¹⁷

60

Vragen na afloop waren er veelal niet bij, omdat de hoogleraren '[...] vervolgens schielijk vertrokken en zich voor de studenten onvindbaar maakten,' aldus C. Fasseur.¹⁸ Professoren in de alfafaculteiten werkten voornamelijk thuis en daar stoorde je hen niet.

Na het kandidaatsexamen moest het 'echte werk' nog beginnen: zelf onderzoek doen in werkgroepen of met scripties, of de praktijk ontdekken. Dat kon pas in voorbereiding op het doctoraalexamen waarvoor ook gemakkelijk drie jaar moest worden uitgetrokken. 'Kom bij mij niet aan met het verhaal dat de universitaire studie vroeger zoveel beter was opgezet en ingericht dan nu het geval is, dat er toen nog werkelijk gestudeerd werd of dat er een band was tussen hoogleraar en student,' schreef Fasseur in zijn memoires.¹⁹

Het was voor de gemiddelde student allemaal buitengewoon ontmoedigend. Pas als hij zich volledig door al het inleidende theoretische werk had geworsteld, was hij enigszins in staat om overzicht over zijn vak te krijgen. Pas dan begreep hij waar het goed voor was geweest. De studieopzet was bedacht vanuit de structuur van het vakgebied, en niet vanuit de behoeftes van de student. Didactiek was ver te zoeken, eenzaamheid en wanhoop lagen voor het oprapen. 'Het is een merkwaardige opvatting van cultuur die wil, dat de initiatie van haar adepten met kastijding gepaard moet gaan [...],' schreef Glastra van Loon.²⁰ Misschien was daarom de uitval ook zo groot, met name bij de weinig gestructureerde alfafaculteiten. Van de studenten geneeskunde die in 1966 aankwamen, had tien jaar later 75 procent het doctoraalexamen gehaald. Bij de letteren was dat een magere 36 procent.²¹

De kastijding werd alleen maar erger met de groei van de studieprogramma's. Het onderzoek was de basis van het onderwijs. En waar het on-

derzoek zich steeds verder uitsplitste in subdisciplines en hulpwetenschappen, raakte het collegerooster voller met nieuwe vakken. Hoogleraren waren op consensus gericht en niet geneigd om het vak van de een hoger aan te slaan dan dat van de ander. Ieder zocht en kreeg dus zijn plaatsje in het studieprogramma.²² Rector Van Bemmelen meldde in 1955 bezorgd dat enkel in dat jaar twintig nieuwe collegevakken op de Leidse series lectionum waren verschenen. Nog een verontrustend getal: uit een universiteitsbreed onderzoek bleek in 1959 dat jaarlijks de studie in de meeste vakken gemiddeld een maand langer ging duren.²³

Verontrustend was ook dat de staat steeds minder bereid was om voor dit alles te betalen. Dat sinds de Bevrijding een verdrievoudiging van de studentenaantallen plaatsvond was één ding; dat al die jonge mensen ook steeds langer moesten studeren was iets anders. Tussen 1950 en 1967 stegen de publieke uitgaven aan het wetenschappelijk onderwijs van 0,3 procent naar 1,8 procent van het nationale inkomen en van 0,9 procent naar 6,5 procent van de rijksuitgaven. Dat groeitempo was niet vol te houden, zeker niet omdat een nog veel grotere deelname aan het hoger onderwijs werd verwacht.²⁴

61

Wetenschappelijke opleiding of algemene vorming?

Langzaam wortelde het idee dat de grote massa studenten helemaal geen lange opleiding tot onderzoeker nodig had. Werkgevers stelden vooral belang bij breed inzetbare, beschaafde, flexibele en creatieve mensen die snel beschikbaar kwamen. Het ging hun meer om persoonlijke eigenschappen dan om vakinhoudelijke kennis. De verschrikkingen van de oorlog doordrongen academici bovendien van de noodzaak om meer werkelijke belangstelling voor sociale vraagstukken en wereldproblemen aan de dag te gaan leggen. In de jaren dertig had Johan Huizinga een lans gebroken voor een meer algemene maatschappelijke vorming aan de universiteit, in de geest van het Amerikaanse *college* dat hij bewonderde. Hij waarschuwde dat de Nederlandse samenleving haar universiteiten afdeed als 'deftige, pretentieuze lichamen buiten het werkelijke leven'.²⁵ Eind jaren veertig kwam een landelijke vernieuwingscommissie voor het hoger onderwijs met een mogelijke oplossing in de vorm van het 'baccalaureaat': een korte goedkope driejarige studie, die om maatschappijkennis en algemene vorming draaide. Een vorm van hoger voortgezet onderwijs.²⁶

Ondanks koudwatervrees liet Leiden zich van zijn meest vooruitstre-

vende kant zien. In een zeldzaam harmonieuze samenwerking tussen de Senaat (verenigde professoren) en het college van curatoren (beheersorgaan tussen ministerie en universiteit) kwam in 1956 een werkgroep van hoogleraren samen onder voorzitterschap van de president-curator baron De Vos van Steenwijk. Zij ontwierpen een minutieus plan voor een driejarig, algemeen vormend 'interfacultair baccalaureaat' dat in 1959 met trots werd gepresenteerd. Studenten zouden kunnen kiezen uit een cultuurhistorisch, een sociologisch en een natuurkundig profiel. Vervolgens zouden alle faculteiten bijdragen leveren aan de drie generalistische studieprogramma's, met intensieve begeleiding door tutores en werkgroepen. Een persconferentie over dit radicale voorstel trok landelijke aandacht. De Vos van Steenwijk liet een enquête uitzetten onder werkgevers en maatschappelijke organisaties om te vragen of zij de nieuwe afgestudeerden zouden aannemen als personeel. Zij reageerden enthousiast, of toch ten minste welwillend.²⁷

62 Helaas werd zo'n groots initiatief in het Nederlandse hoger onderwijsbestel zelden beloond. Met zo'n afwijking van het landelijk vastgelegde studieprogramma, het 'Academisch Statuut', zouden eerst alle hogescholen en universiteiten moeten instemmen en vervolgens het parlement. Dat was twee bruggen te ver. Een stortvloed van bedenkingen kwam boven tafel: werd hier niet een tweederangsdiploma ingevoerd? Hoorde dit eigenlijk wel thuis aan een wetenschappelijke instelling? Kon het nieuwe diploma worden gelijkgesteld aan het kandidaatsexamen, zodat de baccalaureus alsnog gewoon het doctoraalexamen kon doen? Dat laatste was een eis van minister Cals. De bezwaren waren eindeloos. Met het Leidse plan gingen ook veel andere initiatieven in het land ten onder.

Er gebeurde vervolgens niets, tot een advies van de Academische Raad (gezamenlijke universiteiten en hogescholen) uiteindelijk in 1968 een heel andere richting aanwees. Adviseur K. Posthumus stelde dat de academische studie in wezen moest blijven wat zij was: een opleiding tot wetenschapper. Maar ze moest verkort worden tot vier jaar met invoeging van een vroeg selectiemoment, de propedeuse. Zo zou op een efficiënte manier de grote toestroom van studenten kunnen worden opgevangen. Posthumus wees ook op de vergankelijkheid van kennis en op het grotere belang van onderzoeksvaardigheden, die dus in de hele studie een centrale plek moesten krijgen. Na de beknopte 'eerste fase' van vier jaar zouden alleen degenen die een wetenschappelijke carrière najoegen verder kunnen gaan in een tweede, de academische promotie.²⁸ Bij gebrek aan een alternatief werd dit de nieuwe koers. Het was een belangrijke wissel in de ge-

schiedenis van de Nederlandse universiteiten. Algemene vorming bleef buiten het hoger onderwijs en is er pas sinds kort weer te vinden. En nog steeds wordt een grote meerderheid van de studenten opgeleid tot wetenschapper zonder enige ambitie in die richting.

De klassieke wetenschappelijke opleiding moest nu klaar worden gemaakt om duizelingwekkende aantallen studenten te bedienen. Vanaf 1963 kwamen de talrijke babyboomers naar de universiteit en na 1973 begon de democratiserende Mammoetwet door te werken in het aantal schoolverlaters van het vwo. Het bureau van de Leidse universiteit mocht in 1963 dus ruim duizend nieuwe studenten inschrijven; in 1973 ruim tweeduizend; in 1983 meer dan drieduizend. Van hen ging één op de drie rechten studeren.²⁹ Een verdrievoudiging was er ook in het totale aantal studenten: ruim zesduizend in 1963; twaalfduizend in 1973 en krap achttienduizend in 1983.³⁰ Mag het een wonder heten, dat er onderweg ongelukken gebeurden?

63

De nieuwe academie

Wie in het najaar van 1969 de grote betonnen kolos aan het Leidse Stationsplein binnenstapte om een studie sociologie te beginnen, leerde er de revolutie kennen. De nieuwkomer kreeg geen overzichtelijke inleiding op de komende studie, maar mocht maatschappelijke problemen noemen die zij of hij graag in het eerste jaar behandeld zag. Projectgroepen van studenten en docenten werkten op democratische wijze de meest genoemde onderwerpen uit. Ieders stem woog even zwaar. Vervreemding, nationaalsocialisme, oorlog en vrede: niets was te groot. De toetsing ging er al even democratisch aan toe. Studenten beoordeelden elkaar. Dat ging niet al te streng, want wie goed doet, goed ontmoet. Of juist meedogenloos zoals alleen opgewonden groepen dat kunnen. Hoogleraar sociologie C.J. Lammers observeerde. Hij zag studenten die zich als een vis in het water voelden in dit wilde experiment, en betrokken en gemotiveerd raakten. Anderen raakten in de chaos juist verloren als schipbreukelingen. Zo zag de revolutie van 1969 eruit, op het Sociologisch Instituut te Leiden.³¹

De studentenrevolte van mei 1969 deed ook Leiden aan en dat was geen wonder. Er was inmiddels een grote groep 'sociale stijgers' voor wie het onderwijs niet was bedacht, die door de universiteit jarenlang matig was bediend en die geen woord had mogen inbrengen. Die groep greep gretig naar de radicale gedachten die Amerikaanse, Duitse en Franse studenten een jaar eerder in beweging hadden gezet. En al waren volgens socioloog

Kees Schuyt in Leiden '[...] het geschreeuw iets minder luidruchtig, het geweld minder gewelddadig, de eisen minder veeleisend en de bezetting minder bezitterig' dan elders, ook het Leidse onderwijs zou er blijvend door veranderen.³² Een deel van de opstandige studenten stortte zich op de onderhandelingen over een nieuwe bestuursvorm om een democratische universiteit te maken. Een ander deel wilde daar niet op wachten en begon direct met antiautoritaire onderwijservormingen, gesteund door een progressieve staf, verbouwde hoogleraren en een aarzelende minister. De psychologie en de sociologie werden de vrije experimenteer-ruimtes.³³

Het was echter niet de lokale 'aksie', maar de radicale Wet op de Universitaire Bestuurservorming (WUB) van minister Veringa die de blijvende erfenis van de revolutie zou worden. Deze wet gaf studenten en staf beneden de rang van hoogleraar een vergaand medebeslissingsrecht op centraal universitair niveau. Daar waar de feitelijke alledaagse besluiten over het onderwijs werden genomen, bij de subfaculteiten en vakgroepen, bleef de inbreng van de docent wel doorslaggevend met een kleine meerderheid van de stemmen. Daarmee dwong de wet een praktijk af die over het algemeen in Leiden al spontaan was gegroeid. Redelijke studenten voerden er overleg met geduldige docenten, die gezag hadden op grond van kennis en ervaring. Doorgaans hielden zij samen in onderwijscommissies en faculteitsraden de zaak goed draaiend. Maar niet zonder ergernis en strijd: jarenlang bleven worstelingen over ideologische zaken, als het gebruik van marxistische literatuur en de principiële onrechtvaardigheid van het examineren, de vergaderingen ophouden. Slechts een enkele keer liep dit uit de hand. Toen het Sociologisch Instituut in 1978 weigerde om neomarxist D.H. Lpple een lectoraat aan te bieden, kreeg het tweemaal een heuse studentenbezetting te verduren. De bezetters namen uiteindelijk wel genoegen met het compromis van een aanstelling in een lagere rang.³⁴ Zo redelijk waren zij dan ook wel weer. En zo voegde Leiden zich beschaafd in een nieuwe wereld, waarin de student een belangrijke stem in het kapittel had.

Wie in het najaar van 1971 het Gravensteen binnentrad om de rechtenstudie te beginnen, leerde er werkelijk de universiteit van de toekomst kennen. Daar voltrok zich de ware onderwijsrevolutie met het Leidse bureau onderzoek van onderwijs onder leiding van H.F.M. Crombag als gangmaker. Samen met soortgelijke bureaus in Nijmegen en Groningen ontwierp het een splinternieuwe propedeuse voor de rechtenstudie. Het werd een inleidend jaar dat de student zodanig verplichtte en op de proef stelde, dat ongeschikte studenten er snel konden worden uitgefilterd. De rechtenstu-

dent moest serieus aan het werk. Met het practicum ‘methoden en technieken’ bijvoorbeeld, waar studenten praktische casussen moesten analyseren en waar wekelijks opdrachten ingeleverd moesten worden. Alleen al de introductie van het woord ‘practicum’ was bij de juristen een omwenteling van jewelste. De docenten moesten duchtig wennen. Het bureau leerde hun dat zij de student zelf moesten laten spreken en dat zij het goede moesten belonen en het verkeerde niet mochten straffen. ‘Het eerste is, zo weten wij uit leerpsychologisch onderzoek, effectiever, het tweede is een in het onderwijs onuitroeibare gewoonte. Een gewoonte waar onze docenten zich, ondanks de richtlijn, nog onvoldoende aan hebben weten te onttrekken,’ aldus het bureau na het eerste jaar.³⁵ Met wetenschappelijke precisie maakten de medewerkers van het bureau een eind aan eeuwen onderwijs traditie. Echt zwaar was de propedeuse overigens ook nu niet, want de zeventienhonderd uren die het bureau als norm stelde voor de jaarlijkse inspanning die van studenten mocht worden gevraagd, werd ook in het nieuwe systeem slechts door weinigen gehaald.³⁶

65

Veel aandacht besteedde het bureau aan samenhang tussen leerdoelen, leermiddelen en toetsvormen, de basis van een goed doordacht onderwijsprogramma.³⁷ Dat toetsen kostte de rechtsgeleerden veel hoofdbreken, want met meer dan achthonderd studenten in het eerste jaar was het traditionele mondelinge examen inmiddels onbegonnen werk. Zelfs schriftelijke toetsen met open vragen overlaadden de staf. Meerkeuzetoetsen namen in de jaren zeventig hun plaats in, afgenomen in sportzalen en de Pieterskerk. De computer verscheen op het toneel om het nakijken over te nemen.³⁸ In 1987 werd het angstaanjagende getal van duizend eerstejaarsstudenten overschreden. Tentamens verhuisden naar de Groenordhallen, waar de kou en de mestlucht van de wekelijkse veemarkt een gevoel van weemoed opwekten naar het goede oude professorale verhoor.³⁹ Hoewel de docent op deze manier een student niet meer in de ogen kon kijken en polsen of deze werkelijk grip op de stof had, bracht de meerkeuzetoets wel de mogelijkheid om prestaties van studenten onderling objectief te vergelijken. Dat werd nu belangrijk omdat de hele verdere studie afhing van een goed resultaat, en dat kon niet aan het toeval worden overgelaten. Het toetsen kreeg, naast een selectieve, ook een disciplinerende functie. Het bureau onderzoek van onderwijs onderzocht de tijdsbesteding van de rechtenstudent in het nieuwe systeem en vond dat die thuis vooral werkte in voorbereiding op het tentamen. Wie de student doorlopend aan het werk wilde houden, moest toetsmomenten dus mooi gelijkmatig spreiden in het rooster.⁴⁰

Aan alle faculteiten kwamen zulke hervormingen die opbrengst en tem-



2.1 Tentamen rechtsgeleerdheid in de Groenoordhallen, 1990. Foto Marc de Haan.

po van de studie moesten verhogen. Bij geneeskunde pakten docenten in 1967 het onderwijs in de chirurgie en de practica anatomie en celbiologie grootschaliger aan via camera's en televisieschermen.⁴¹ De energieke hoogleraar P.J. Thung begon een veel diepere ingreep, met de uitwerking van het 'wiggenmodel' in de medische opleiding. De strikte scheiding tussen theorie voor het kandidaatsexamen en praktijk voor het doctoraal verving Thung door een geleidelijk verschuivende balans tussen beide. De studie begon met veel theoretische basisvakken en alvast een beetje klinische praktijk, om met het omgekeerde te eindigen. Zo werd de student geleidelijk vanaf het begin de boeiende praktijk in gevoerd. Door de studie op te delen in blokken kon steeds een ander thema vanuit verschillende disciplinaire hoeken worden belicht. Vooral sociale en ethische kanten van het medisch beroep kregen meer aandacht. Het heeft decennia geduurd tot van een volledige invoering gesproken kon worden, maar het was dan ook een ingrijpende verbouwing.⁴²

Wezenlijk bij dit alles was de notie dat de student rechten had: recht op een gelijke en transparante behandeling, op voldoende informatie over de studie, op hulp en begeleiding en bovenal recht op goed onderwijs. Dat besef paste in de tijdgeest van individuele bevrijding van systeem en gezag. De revolutie in de oude academie was compleet toen het bureau voor on-

derzoek van onderwijs kwam met de collegevragenlijst. Studenten konden er naar hartenlust klagen over de kwaliteit van stof, het college en de docent, met menig gekwetst ego tot gevolg. De docent beoordeelde de student en vice versa. Zo'n omwenteling in de verhoudingen was in de jaren zestig nog volstrekt ondenkbaar geweest, maar nu studies effectiever moesten worden ging het bureau actief op zoek naar zwakke plekken. Voor docenten die het doceren niet in het bloed hadden, kon het een stevige aansporing zijn om een van de nieuwe docenttrainingen te gaan volgen. De lijst bleef weinig geliefd bij docenten, maar voor faculteiten werd het een onmisbaar middel om tot beter onderwijs te komen.⁴³

Faculteiten raakten sterk gebrand op het snelle studeren. Het universiteitsbestuur zette daar ook een premie op. Het college van bestuur begreep dat de bezuinigingen van de overheid linksom of rechtsom zouden komen, terwijl er alleen maar meer studenten kwamen. Het onderwijs was het onderzoek en andere taken aan het verdringen. Het weigeren van studenten was bij wet nauwelijks toegestaan, waardoor efficiënter onderwijs de enige manier was om kosten te drukken.⁴⁴ Baanbrekend was de keuze van het bestuurscollege voor 'outputfinanciering' bij het toewijzen van geld en middelen aan faculteiten. Boekte een faculteit betere onderwijsprestaties dan was afgesproken, afgemeten in tempo en slagingspercentages, dan volgde een financiële beloning. De 'betere' faculteit kwam dan ruimer in haar jasje te zitten ten koste van de zwakkere zusters. De faculteiten lieten zich dit welgevallen, omdat het nieuwe beleid hun voor het eerst de mogelijkheid gaf zelf invloed uit te oefenen op hun inkomsten. Voorheen waren die volledig afhankelijk van de instroom van studenten en dat was een onstuurbare dwingeland. Nu konden inkomsten ook door voortdurend bijschaven en monitoren worden verbeterd. Dat bracht natuurlijk wel weer de nodige bureaucratische procedures met zich mee. In 1976 kwam het idee van outputfinanciering ter sprake en vanaf 1979 begon de competitie tussen de faculteiten echt. Zoals bij het onderzoek, was het ook hier het hoofd van de Leidse planningsafdeling Roel in 't Veld die de financiële wortel en stok had bedacht. En ook dit plan zou hij kort erna als directeur-generaal op het ministerie van Onderwijs effectief inbrengen als landelijk beleid. Leiden was zijn dankbare proeftuin.⁴⁵

Terwijl de Leidse universiteit zo op haar eigen tempo aan hervorming en versnelling van de studie werkte, bleef Posthumus' idee van de vierjarige studie voor veel academici onacceptabel. Minister Jos van Kemenade in het kabinet-Den Uyl (1973-1977) wilde die norm werkelijk in de wet vastleggen, maar was zo ruimhartig om opleidingen een uitzondering te beloven

als zij konden aantonen dat een langere duur noodzakelijk was. Vrijwel het hele hoger onderwijs waagde een poging. ‘Niet alleen de technische faculteiten, tot en met Sanskriet kwamen ze met een meter papier aan,’ zei Van Kemenade geërgerd.⁴⁶ Leidse vakgroepen lieten zich daarbij niet onbetuigd. Met uitzondering van Afrikaanse taalkunde en bantoeïstiek meenden zij allemaal meer dan vier jaar nodig te hebben. Enerzijds vanuit een geloof dat wetenschap nu eenmaal rust en tijd vergde; anderzijds uit een vrees dat het schrappen van vakken tot schrappen van banen zou leiden.⁴⁷ Leidse bestuurders drongen intussen nerveus aan op meer meewerking. Bestuursvoorzitter K.J. Cath legde het de verzamelde academische gemeenschap in de Pieterskerk nog eens uit:

68

Zoals de zaken er nu voorstaan lijkt het er op, of het presenteren van een studieprogramma van vier jaar gelijk gaat staan met verraad aan de kwaliteit van het wetenschappelijk onderwijs. [...] Indien wij blind blijven voor de andere programma-opbouw, die de massale toeloop naar de universiteiten van ons vereist, en wij deze krachtproef niet goed doorstaan, zal dit consequenties hebben voor de universiteit, die buitengewoon ernstig kunnen zijn, juist in kwalitatief opzicht. Bovendien zal de mate waarin wij de universiteit zelf kunnen besturen mede worden bepaald door de wijze, waarop wij de ons thans door de wetgever gegeven opdracht weten uit te voeren.⁴⁸

‘Wie rust op zijn lauweren draagt ze op de verkeerde plaats,’ zei hij streng.⁴⁹ Voor de vakgroepen was verkorting van de studieduur een worsteling. Zij hadden te maken met vergaande inspraak van staf en studenten die andere belangen en idealen hadden. De democratische onderwijsprojecten dreigden bijvoorbeeld in de knel te komen. Bij de letterenfaculteit liep de ruzie in 1977 zo hoog op dat de faculteitsraad het bestuur ten val bracht.⁵⁰ De decaan van wiskunde en natuurwetenschappen werd er ook moedeloos van. Men kwam er niet uit en een harde politieke ingreep werd onvermijdelijk, somberde hij. ‘Bij niet kiezen zullen er alleen maar verliezers zijn.’⁵¹

En zo geschiedde. Van Kemenades opvolger Arie Pais (vvd, 1977-1981) had er een volledige kabinetstermijn voor nodig, maar wist in 1981 de vierjarige studie door het ongeduldige parlement te krijgen met zijn Wet op de Tweefasenstructuur. Het korte studieprogramma werd een harde financieringsvoorwaarde. Studies die inmiddels grote stappen naar herprogramme-

ring hadden gezet, haalden opgelucht adem. Bij de rest was het alle hens aan dek, want in september 1982 ging in heel Nederland het vierjarige programma van start.

Crisis

De verkorting van de studieduur was achteraf niet het einde, maar een begin van een reeks inperkingen en van malaise. Begin jaren tachtig raakte de Nederlandse economie in vrije val en verslikte de staat zich in zijn hoge schulden en rentes. De werkloosheid groeide tot wel 16 procent, ook onder jonge afgestudeerden. Het eerste kabinet-Lubbers besloot tot rigoureuze bezuinigingen waar elk ministerie zijn bijdrage aan leveren moest. Minis-



69

2.2 De laatste generatie die roem kon verwerven door eeuwig te studeren. Gevelsteen op Rapenburg 95 voor R.W. Leegsma, als grap aangeboden door leden van Minerva. Foto Jos van den Broek.

ter Wim Deetman (cda, 1982-1989) liet het wetenschappelijk onderwijs weten dat er structureel en snel een kwart miljard gulden af moest, 7 procent van het totale budget.⁵² Aan het einde van die eerste bezuinigingsronde was Leiden zijn opleidingen farmacie, geologie, andragogie en Spaans kwijt. En haar goede zin, wat mogelijk nog erger was.

De nieuwe directeur-generaal van de afdeling Hoger Onderwijs van dat ministerie, Roel in 't Veld, verzette zich tegen de traditionele Nederlandse bezuinigingsmethode 'met de kaasschaaf'. Daarbij leverde elke instelling verhoudingsgewijs evenveel in en bleef het gezellig in de academische wereld. In 't Veld meende dat dit ten koste zou gaan van de kwaliteit van goede opleidingen en vakgroepen. In plaats daarvan wilde hij, als in het onderzoeksbeleid, zwakke vakgroepen laten verdwijnen door opheffing of fusie. De methode om de ongelukkigen aan te wijzen was nooit eerder vertoond: na een voorbereiding kregen de universiteitsbesturen twee weken de tijd om met elkaar achter gesloten deuren te bepalen wie van hen opleidingen inleveren moest, en welke, tot een totaal van een kwart miljard gulden. De minister zou dan zijn oordeel over het resultaat vellen. Hij was immers degene die volgens de wet over de verdeling van leerstoelen ging.⁵³

Wat de universiteitsbesturen in hun besloten commissie voor Taakverdeling en Concentratie (tvc) precies deden zal altijd schimmig blijven, want hun gezamenlijke rapport meldt alleen het resultaat. Maar het moet een lelijke vertoning zijn geweest. De onderhandelaars begonnen een uitruil waarbij iedereen erop was gebrand om de schade voor zichzelf beperkt te houden. Daarbij keken zij niet naar kwaliteit van opleidingen bij gebrek aan feitelijke informatie daarover. Het had meer weg van een stoelendans. Amsterdam en Leiden konden hun farmacie volledig sparen door de Utrechtse apothekersopleiding op te offeren. Dat leverde in één keer het beoogde bedrag op. Een woedend Utrecht bleef met lege handen achter. Leiden gaf vrijwillig zijn geologie op dat al jaren geleden was verkleind bij gebrek aan studenten. Dan kon meteen ook het dure geologisch museum worden afgestaan. Ook Slavisch en Italiaans moesten er in eerste instantie aan geloven. Andragogie ging aan alle universiteiten verloren, een 'zacht' vak dat in de zakelijke jaren tachtig niet meer goed lag. Verder moest over de hele linie meer gaan gebeuren voor minder geld. In vergelijking met anderen kwam Leiden genadig uit de strijd.⁵⁴ Het ministerie wist dat dit academische handjeklap enorme kritiek van universiteitsraden en faculteiten zou krijgen en hield mede daarom de beschikbare tijd voor reacties van de achterban uitermate kort. Al na twee weken kwam de minister met een eigen reactie, die verdere inspraak overbodig zou maken.⁵⁵ Het Leidse colle-

ge van decanen was 'uitermate geschokt' over die overvalmethode. In een brief aan het college van bestuur vielen keurige krachttermen als 'onbehoorlijk bestuur' en een 'gebrek aan moed' bij de gezamenlijke universiteitsbesturen om in het geweer te komen.⁵⁶ Bovendien vonden de decanen dat noch de minister, noch de universiteitsbesturen het recht hadden om iets inhoudelijks over onderwijs en onderzoek te zeggen. Alleen de faculteiten konden dat. Het Leidse college van bestuur kreeg van decanen dan weer wel een pluim op zijn hoed voor het onderhandelingsresultaat.⁵⁷ Niet iedereen reageerde zo beheerst: Amsterdammer in Leiden Karel van het Reve zag gelijkenissen tussen de rvc-commissie en de Joodse Raad tijdens de Duitse bezetting. Zonder overleg en zonder kennis van zaken was over zijn lot beslist door mensen uit zijn eigen kring, vond hij. 'Als ik uitgenodigd zou worden toe te treden tot een commissie die aanbeveling moet doen over welke drieduizend Nederlanders door wurging om het leven moeten worden gebracht, dan zou ik zo'n uitnodiging niet aannemen.'⁵⁸

De snelle reactie van de minister gooide de uitkomst flink overhoop. De minister wilde Utrecht zijn farmacie laten behouden om die aangeslagen universiteit te ontzien.⁵⁹ Nu ging dus alsnog de Leidse farmacie verloren, wat tot sterk protest leidde. Niet Italiaans, maar Spaans verdween uit Leiden; Indo-Iraans en slavistiek werden samengebracht in Leiden en niet in Utrecht.⁶⁰ Niet 258 miljoen, maar 317 miljoen moest worden bezuinigd om ook 'vernieuwingsgelden' vrij te spelen. De een kwam met de schrik vrij terwijl de ander een onverwacht einde kreeg aangezegd.

In deze tombola bleek er voor Leiden ook weer het nodige te winnen. In 't Veld ontbood hoogleraar farmacologie Douwe Breimer en rector Kassenaar op een zondagochtend in zijn achtertuin in het Gelderse Malden. Breimer herinnert zich hoe zij in correct driedelig kostuum hun opwachting maakten bij de directeur-generaal in korte broek. Hij bood aan Leiden te compenseren voor het verlies van de farmacie met een onderzoekersopleiding in de biofarmaceutische wetenschappen, een *graduate school* zoals er later meer zouden komen. Hier kwamen de vernieuwingsgelden van pas. De volgende dag gaf de minister zijn toestemming en zo lag de zaak er plotseling volkomen anders voor. Terwijl na 98 jaar de Leidse apothekersopleiding verdween, kregen Breimer en Kassenaar er een kans voor terug om aan te haken bij de stormachtige ontwikkelingen in de biotechnologie. De Leidenaren bedongen er een voorbereidende studie bij, zonder propedeuse. Slechts een beperkt deel van het personeel kon mee naar deze herrijzende feniks. Anderen trokken naar Utrecht of Groningen, of moesten vertrekken. Van bezuiniging was zo weinig sprake, van vernieuwing des te

meer.⁶¹ De medische faculteit zwom tegen de stroom in door in 1984 de nieuwe studierichting biomedische wetenschappen in te stellen. Het onderzoek was zo geavanceerd geworden dat de opleiding tot basisarts geen geschikte start meer was voor een loopbaan als medisch onderzoeker. De nieuwe richting zette zwaar in op onderzoeksmethoden en -technieken. Daar hadden gezondheidszorg en industrie een groeiende behoefte aan. Dat was in dit politieke klimaat een doorslaggevend argument om juist nu iets nieuws te beginnen.⁶²

Er waren meer verrassingen: Spaans kon worden omgezet naar een propeuse voor een nieuwe studie ‘Talen en culturen van Latijns-Amerika’. En geheel buiten de grote bezuinigingsoperatie om investeerde het ministerie in de herstellende band tussen Nederland en Indonesië door maar liefst vier nieuwe leerstoelen voor de Indonesische studies in te stellen.⁶³

72

Minister Deetman had de hele herschikking vreselijk gevonden en verklaarde dat die zich de komende tien jaar niet zou herhalen. Maar het tweede kabinet-Lubbers was in 1986 nog niet aangetreden of de aangebleven Deetman kreeg opnieuw een enorme bezuinigingslast opgelegd. De aangeslagen universiteiten wilden daar zelf geen ideeën meer over aandragen en vroegen de minister om zelf maar met een voorstel te komen. Dat werd de ronde ‘Selectieve Krimp en Groei’ (SKG). Roel in ’t Veld, inmiddels ook met tegenzin, kwam met het plan om de Rotterdamse en Leidse sociologie samen te voegen in Amsterdam. Bij nader inzien moest dat toch Rotterdam worden. De Rotterdamse politicologie moest naar Leiden komen.⁶⁴ Leiden had de kleinste opleiding sociologie in het land en leed onder de afnemende studentenaantallen. De baankansen voor sociologen waren danig geslonken en de populariteit van de studie evenzeer. Tijdens de eerste ronde was al ingrijpend op het Sociologisch Instituut bezuinigd. De nuchtere hoogleraar C.J. Lammers kon dat allemaal best begrijpen. Maar de gang van zaken niet:

Dat is het enige waar ik me héél boos over kan maken. In de zomer van 1986 waren we eindelijk zover, dat iedereen wist of ’ie ontslagen zou worden of niet. En in september komt de minister met SKG en daaruit blijkt dat de helft van het overblijvende deel ook weg zal moeten. Dat vind ik een godgeklaagd schandaal.⁶⁵

Er bleef slechts een ‘basisvoorziening’ voor het vak in Leiden over, voor onderwijs aan niet-sociologen.

De sfeer aan de universiteit was inmiddels om te snijden. De soms wille-

keurige ingrepen van het ministerie zaaiden overal onzekerheid en interne conflicten. Hoogleraren raakten met decanen en het college van bestuur in botsing over de vraag wie verantwoordelijk was voor de onderhandelingen, waarbij door misverstanden het nodige misging.⁶⁶ Tegelijk moesten alle faculteiten een nieuw rangenstelsel invoeren (universitair docent, hoofd-docent, hoogleraar) waardoor veel docenten opnieuw op hun eigen baan moesten solliciteren. Het werd een gevecht om posities. Onrust, geruchten en wantrouwen vierden hoogtij.⁶⁷ Eén vraag brandde eenieder op de lippen: hadden regering en parlement wel het recht om zo diep in de academie in te grijpen?⁶⁸ Het pijnlijke antwoord was, dat de Rijksuniversiteit al sinds 1815 afhankelijk was van een staat die hoogleraren benoemde en betaalde. Ontslaan en bezuinigen was bij wet dus zijn goed recht. Daarbij kon de politiek zich nauwelijks aan inhoudelijke oordelen onttrekken. En dat is waar de academische vrijheid werkelijk in gevaar kwam.

73

Verval

De malaise hield in Leiden nog jaren aan. Ongelukkigerwijs begonnen vanaf 1989 de studentenaantallen te dalen. Dat was voorspeld, Nederlandse ouders kregen nu eenmaal minder kinderen en de democratisering van het onderwijs leek bijna voltooid. Maar dat verklaarde niet de dramatische terugloop bij de Leidse letteren en rechtsgeleerdheid van rond de elfhonderd eerstejaarsstudenten in 1990 naar rond de zeshonderd in 1999. Ook de bètavakken raakten uit de gratie: wiskunde en natuurwetenschappen tui-melde van vierhonderd naar tweehonderdvijftig nieuwe inschrijvers. In de jaren negentig was er zowaar een kameroverschot in de stad.⁶⁹ Leiden verloor sneller inschrijvingen dan zusterinstellingen in het land, en moest dus bij zichzelf te rade.

De rechts- en de godgeleerdheid, voor stichter Willem van Oranje ooit de kern van de zaak, waren er het slechtst aan toe. Bij de juristen met hun gigantische opleiding waren studenten kritisch over de onderwijskwaliteit, wat bij landelijke enquêtes voor iedereen zichtbaar werd. De studie was een logistieke wirwar geworden met een basis aan de Hugo de Grootstraat, hoorcolleges in het Gorlaeus Laboratorium, werkcolleges aan de Wassenaarseweg en tentamens in kerk en sporthal. De begeleidingstijd per student was er langzaam teruggezaakt tot het laagste niveau in Nederland, en hetzelfde gold voor de studentenwaardering. De pers deed er gretig verslag van.⁷⁰ Door een losse en versnipperde organisatie slaagde de

faculteit er niet in om zich aan de teruglopende financiën aan te passen. Maar ook het universiteitsbestuur ging niet vrijuit. Al in 1980 was becijferd dat een faculteit met 27 procent van de Leidse studenten slechts 13 procent van de onderwijsmiddelen kreeg. Het duurde heel lang voor een meer redelijke verdeling kwam. Toen in 2001 eindelijk de balans eens goed werd opgemaakt, bleek er een acuut miljoenentekort te zijn. Het faculteitsbestuur én de zeven departementshoofden traden af. De toekomst zag er somber uit voor de ooit zo degelijke faculteit.⁷¹

74

De Leidse godgeleerden waren wel gewend aan bescheiden studenten-aantallen, die waren er al decennia. De belangstelling was zelfs wonderlijk stabiel gezien de adembenemend snelle ontkerkelijkijking. Nieuwe opleidingen ‘levensbeschouwingen’ en islamologie brachten bovendien nieuw leven in de faculteit. Maar de kurk waarop het geheel dreef bleef toch de studie godgeleerdheid, door de meeste studenten gevolgd in voorbereiding op de predikantenopleiding van de hervormde of remonstrantse kerk. En op dit punt was de faculteit afhankelijk van krachten die zij moeilijk beheersen kon. De hervormde, lutherse en gereformeerde kerk sloegen in de jaren negentig de handen ineen als Samen-op-Weg-kerken. Een voordeel daarvan was, dat zes kleine kerkelijke opleidingen in Nederland konden worden teruggebracht tot twee of drie. In 1998 kondigde de hervormde kerk aan Leiden na meer dan vier eeuwen te zullen verlaten. Angstige protesten van studenten en faculteitsbestuur brachten de synode niet op andere gedachten. De redding kwam uiteindelijk van aloude kerkelijke twisten: de vu en de Theologische Universiteit Kampen wilden bij nader inzien toch niet samen op weg, waarmee het hele plan kwam te vervallen.⁷² Maar de schrik zat er bij de godgeleerden goed in. De vorming van de Protestantse Kerk Nederland, een nog groter samenwerkingsverband waarin de hervormde kerk weer een poging kon doen om het aantal opleidingen te verminderen, deed opnieuw het ergste vrezen.

De andere faculteiten waren niet in direct gevaar, maar ook daar leefde een gevoel van verlies en vertwijfeling. In de gigantische groeispurt tussen 1960 en 1990 was iets wezenlijks verloren gegaan. Ooit was een Leidse studie zo begeerlijk dat de jeugd zich spontaan en met eerbied kwam laten inschrijven. Nu moest de universiteit op voorlichtingsdagen diep buigen om zijn aandacht te trekken. Arabist en oudgediende J. Brugman kon het niet aanzien:

[...] stel je voor dat de Franse superuniversiteiten, de *grandes écoles*, dit soort jaarbeurs [sic] zouden houden om hun onderwijsca-

paciteit aan de man te brengen, of de Amerikaanse universiteit van Princeton, waarvan ik laatst hoorde dat bij toelating niet alleen wordt gekeken naar de cijfers van de einddiploma's, maar zelfs naar die in de lagere klassen.⁷³

Het viel Brugman zwaar zijn vak te doceren aan de moderne student, die onvoldoende beslagen ten ijs kwam. Onder de Mammoetwet mochten leerlingen bijvoorbeeld kiezen tussen Duits of Frans in hun vakkenpakket. Daardoor was het Engels de enige vreemde taal die eenieder nog enigszins machtig was en daar kon Brugman niet mee uit de voeten. Een kracht van de Nederlandse wetenschap was nu juist de ontmoeting geweest van Duitse, Franse en Angelsaksische invloeden.⁷⁴ Met Brugman waren er velen die het goede in het grote zagen wegzinken. Historicus H.L. Wesseling bijvoorbeeld: 'Lange tijd is het zo geweest dat de nieuwe groepen die aan het universitaire onderwijs gingen deelnemen, zich aanpasten aan de universiteit. Sinds enkele jaren heeft de universiteit zich aangepast aan hen.⁷⁵ Of mensen die het goede in het vluchtige zagen ondergaan. Wie kon studenten in een vierjarig programma nog een boek van kft tot kft laten lezen? Er was amper tijd voor de samenvatting. H.F.M. Crombag van het bureau onderzoek van onderwijs probeerde naast kennis vooral ook onderzoeksvaardigheden in de programma's te stoppen. Maar ook die kraakten onder de druk van krappe studieroosters.⁷⁶

De Leidse universiteit meende zwaarder te hebben geleden dan andere onder de enorme groei. Die paste niet bij haar wezen en taak. Zij had nooit gestreden voor de emancipatie van religieuze achterbannen, voor de verheffing van standen en klassen of voor de erkenning van de toegepaste wetenschap. Daarvoor waren in de laatste honderd jaar al negen andere instellingen in het land opgericht. Bij de drie oude zusters Utrecht, Groningen en Leiden stond vorming door wetenschap centraal. Dat proces vroeg om rust en beslotenheid. Die waren onder de naoorlogse omstandigheden ver te zoeken geweest. De wetgeving had beperking van de toelating onmogelijk gemaakt en vervolgens vergaande vormen van inspraak voor iedereen voorgeschreven. Hoewel de meeste docenten best wilden belijden dat gelijkheid voor ieder een groot goed was, leefde breed het gevoel dat van de centrale taak van de universiteit weinig meer terecht kwam en dat de organisatie te stroef verliep. In de jaren tachtig zagen rector Kasenaar, bestuursvoorzitter Cath en menig docent diep in hun hart liever een goede en kleine universiteit, dan een middelmatige grote.⁷⁷ Socioloog en bestuurder Jankarel Gevers wilde vrijheid voor de academie om die am-

bitie waar te maken. Hij droomde in 1987 openlijk van een ‘Harvard aan de Rijn’.⁷⁸

Harvard aan de Rijn

76 In de jaren negentig was het zover. ‘Universiteit Leiden wil Yale van Europa worden’, kopte *NRC Handelsblad* in september 1998.⁷⁹ Voorzitter van het college van bestuur Loek Vredevoogd schetste weidse vergezichten. Leiden moest een plek worden voor toptalent. Voorzieningen waren er beter, begeleiding intensiever, eisen hoger. De overheid zou er minder mogen betalen en bepalen, bedrijven en studenten zouden de hogere kosten van dit onderwijs dragen. Want in de moderne wereld was het geld niet meer in publieke, maar in private handen. Vrij van statelijk gelijkheidsstreven en regelzucht zou Leiden gaan streven naar de internationale top. Vredevoogd wist heus dat nog veel water door de Rijn moest stromen voor het zover was, het was een beetje utopisch allemaal. Maar hij bracht de plannen weloverwogen, goed voorbereid en op een belangrijk ogenblik. In een nieuwe wet op het hoger onderwijs van 1993 had de universiteit meer vrijheden gekregen. Intussen kondigde een nieuwe liberale minister meer marktwerking aan en aansluiting op het hoger onderwijs in heel Europa. Als de universiteit nu het initiatief naar zich toetrok, zou ze de misère van de afgelopen jaren achter zich kunnen laten.

De kiem voor alle nieuwe vrijheden was gelegd in de vroege jaren tachtig, tijdens de opgelegde academische vermageringskuur. Wim Deetman en Roel in ’t Veld waren daar destijds zelf ongelukkig mee en zagen haar-scherp dat staat en universiteit op deze manier niet samen verder konden. De politiek was nooit in staat geweest om inhoudelijk te oordelen over wetenschap en ook plannen voor de langere termijn was onbegonnen werk, vooral in tijden van krimp. In ’t Veld en zijn medewerkers werkten daarom aan een geheel nieuwe relatie tussen overheid en hoger onderwijs. De overheid deed afstand van haar recht om leerstoelen te verdelen, hoogleraren te benoemen, opleidingen te starten en staken, bouwprojecten uit te voeren et cetera. Die dingen mochten de instellingen zelf gaan doen. Ze zouden dan veel makkelijker kunnen inspelen op de vraag van studenten en een meer gevarieerd onderwijsaanbod kunnen leveren. Een marktgericht handelen dus. Dat paste volledig bij de geest van de kabinetten van Lubbers, een geest van privatiseren, dereguleren en afbouw van publieke taken. Daar stond wel iets tegenover: universiteiten moesten aan kunnen

tonen dat de kwaliteit van onderwijs en onderzoek goed waren, en financiering werd verbonden aan 'productie'. Niet een groot aantal studenten, maar een groot aantal vlot behaalde diploma's werd voortaan beloond. Dat was 'outputfinanciering' zoals In 't Veld eerder in Leiden had beproefd. Universiteiten zouden veel doelmatiger gaan werken als zij ook zelf de financiële voor- en nadelen van hun keuzes zouden dragen, zo was het idee. En dan moesten zij dus ook de vrijheid hebben om die keuzes te maken.⁸⁰ Na deze historische verandering legden ook de kabinetten Lubbers III (1989), Paars I (1994) en Paars II (1998) zware bezuinigingen op. Maar die waren principieel anders: de universiteiten mochten nu zelf kiezen hoe ze dat geld bij elkaar brachten. Bovendien stond het hen vrijer dan ooit om ergens anders geld vandaan te halen.

In Leiden ging een oude wens in vervulling. Een ideaal uit de jaren twintig van de grote Van Vollenhoven en Huizinga, in de jaren veertig bevochten door Meijers en in de jaren tachtig herhaald door Kassenaar en Cath. De Rijksuniversiteit werd baas in eigen huis, het geschenk werd dankbaar aanvaard. Na een bestuurscrisis in 1994 (waarover meer in het hoofdstuk 'besturen') kwam de voorzittershamer van het college van bestuur in handen van Loek Vredevoogd, een ondernemende en verbindende man van buiten. Vredevoogd was als ambtenaar op het ministerie van Onderwijs vertrouwd geraakt met de nieuwe bestuursopvattingen en had die aan de Maastrichtse universiteit in de praktijk gebracht. Na zijn aankomst in Leiden legde hij eerst zijn oor te luisteren om zorgen en klachten te verzamelen. En net als eerder in Maastricht verzamelde hij een kleine club prominenten om binnen een halfjaar een strategienota voort te brengen die de weg uit het moeras moest wijzen.⁸¹

Die strategienota, 'Koersen op kwaliteit', legde in 1994 de basis voor de Leidse studie zoals die er vandaag uitziet. Het bindend studieadvies (BSA) dat binnen een jaar ongeschikte studenten moest laten afzwaaien; het mentoraat dat zorgde dat er goede begeleiding en een persoonlijke band was tussen student en docent; de honoursprogramma's met extra uitdaging voor de besten; de verplichte koppeling van onderzoek en onderwijs; de doorlopende evaluatie van onderwijskwaliteit en de didactische eisen waar elke docent aan moest voldoen: allemaal maatregelen die moesten zorgen dat betere studenten beter werden bediend.⁸² Enkele jaren later werden die dingen heel normaal in het hoger onderwijs, maar in 1994 hoefde Leiden niet op landelijk applaus te rekenen. Opmerkelijk was dat het universiteitsbestuur voor het eerst uniforme eisen aan alle studies en docenten ging stellen. Overheidsbemoediging verminderde, en

daar kwam een strakkere centrale regie binnen de universiteit voor terug.

Vooraf het bindend studieadvies trok onmiddellijk de publieke aandacht. Wie niet in het eerste studiejaar de helft van het totale aantal punten haalde moest vertrekken. De wettelijke mogelijkheid was er al een aantal jaren en hogescholen maakten er grootschalig gebruik van, maar de universiteiten wilden er niet aan. Dat de Leidse als eerste over de brug kwam werd haar niet in dank afgenomen. Kysia Hekster van de Landelijke Studentenvakbond hield het 'oprotdadvies'. Sommigen vonden het typisch Leidse pedanterie en velen stelden dat de universiteit zelf eerst maar eens kwaliteit leveren moest.⁸³ Ook in eigen huis was er weerstand. De rechts- en godgeleerde faculteiten hielden hun hart vast, want studenten zouden in nog groteren getale naar de concurrent gaan. Maar alom vonden Leidenaren het redelijk om van studenten iets te verlangen, en de gestelde norm was nu ook weer niet heel streng. Met steun van de universiteitsraad en decanen zette het college van bestuur door. Vooral de steun van studenten in de raad was opmerkelijk. Ook zij hadden moeite met de grote uitval van studenten omdat afzwaaiers met grote schulden opgezaaid raakten.⁸⁴ De eerste proeven leverden een gunstig resultaat op. In 1996 haalde 60 procent van de eerstejaarsstudenten de norm; in 1998 was dat 85. Met ingang van 1997 werd het systeem voor alle studies van kracht.⁸⁵ De gevreesde terugval in de inschrijvingen bleek van korte duur, want in 2000 zette een sterke, blijvende groei in van ruim dertien duizend studenten naar eenendertig duizend in 2020.

Het is jammer dat de ophef over het BSA de aandacht wegtrok van een interessanter onderwerp. Bij de eerste gespreksronde voor de strategienota was opnieuw geklaagd over de beperktheid van de academische vorming, de eenzijdigheid van de wetenschappelijke onderzoekersopleiding voor duizenden studenten die een baan buiten de wetenschap zouden krijgen. Het blikveld van de student moest nog altijd breder worden en daarvoor bood 'Koersen op kwaliteit' weer een paar spannende oplossingen. Een 'algemeen vormend interfacultair onderdeel' van de studie klonk als een echo van het baccalaureaat uit 1959. Een opwaardering van het oude maar kwijnende Studium Generale was mogelijk. En de vormende werking van het studentenleven moest de academie ingetrokken worden door studie- en studentenverenigingen een vaste rol te geven bij het organiseren van activiteiten buiten de studie. Er werd helaas weinig meer van vernomen. Wel kwamen er major-minorprogramma's waardoor studenten de basis van twee studies konden combineren. En wetenschapsfilosofie werd voor alle opleidingen verplicht.⁸⁶

Naast de herziening van het studiesysteem wemelde het van de wilde nieuwe initiatieven. Vredevoogd bedoelde met zijn ‘Harvard van Europa’ niet alleen een uitstekende, maar ook een ondernemende universiteit met steun van privaat geld. Hij wilde nieuwe markten aanboren, zoals deeltijdonderwijs voor mensen met een baan en bedrijfskundige opleidingen in samenwerking met ondernemers. Terwijl voorzichtige collega’s waar- schuwden dat zulk privaat geld en academische vrijheid niet goed samen- gingen, meende de Amerikaan in Leiden Galen Irwin juist dat Vredevoogd niet ver genoeg ging:

En waarom is het gebouw waarin mijn vakgroep is gehuisvest ver- noemd naar een dode hoogleraar [sic] uit de zeventiende eeuw – Pieter de la Court – en niet, bijvoorbeeld, naar een levende bier- magnaat? Daar zouden miljoenen mee te verdienen zijn.⁸⁷

Een van Vredevoogds plannen was een overname van het private instituut Nyenrode, en omvorming tot een economische faculteit. In de economi- sche studies lagen grote groeikansen. Nyenrode had er wel oren naar, ze- ker als het werd ingestoken als een zeer prestigieus project met buiten- landse topeconomen. Dat zou echter veel geld kosten, dat Leiden noch Nyenrode in kas had. Vredevoogd probeerde grote bedrijven zover te krij- gen dat zij hun personeel hier tegen betaling lieten bijscholen. Die wilden echter niets beloven zolang de nieuwe faculteit er nog niet was, en daar- mee liep het plan vast.⁸⁸ Het meer bescheiden alternatief was een heuse Leiden University School of Management, dat slechts enkele jaren heeft bestaan vanwege de hoge kosten. Geheel in die geest was ook de oprichting van het International Tax Centre aan het Rapenburg in 1998 onder leiding van hoogleraar belastingrecht C. van Raad. Omdat de opleiding compleet zonder overheidssubsidie draaide, mocht hij een heel hoog collegegeld re- kenen. Met aanvullende sponsoring van grote accountancykantoren kon Van Raad een prachtig pand aan het Rapenburg met hoog gewaardeerd onderwijs financieren. Vooral buitenlandse studenten kwamen erop af.⁸⁹ Nederlanders waren niet gewend zulke bedragen op te brengen. Ook daar bedacht Vredevoogd oplossingen voor: spaarregelingen bijvoorbeeld, of studieverzekeringen.⁹⁰

In deze gedachtegang paste ook dat de universiteit meer moest kunnen betalen aan de beste docenten. Bij wet was dat onmogelijk, maar Leiden vulde zelf een potje voor extra’s waarmee bijvoorbeeld een hoogleraar uit Berkeley werd binnengehaald. Ook vijftientig jaar later noemt Vrede-

voogd geen namen van zulke grootverdieners. Het ligt gevoelig. Toch was Leiden zeker niet de enige: Amsterdam en Utrecht kregen hun ‘universiteitsprofessoren’, Delft en Rotterdam betaalden al langer bijzondere ‘emolumenten’.⁹¹ Vredevoogd wilde daarnaast geld hebben om gerenommeerde sprekers uit het buitenland te halen voor de nieuwe honoursprogramma’s. Hij knoopte gesprekken aan met onder meer Shell, Unilever en werkgeversclub VNO-NCW omdat bedrijven belang hadden bij getalenteerde Leidse studenten.⁹²

80 Ondanks de geestdrift kwam de commerciële koers in het onderwijs voorlopig niet goed van de grond. Tot teleurstelling van Vredevoogd gaf de minister nooit toestemming om hogere collegegelden te vragen van Nederlandse of Europese studenten. Dat kon alleen als de opleiding volledig zonder publieke financiering draaide en dat was voor de meeste studies geen haalbare kaart. Daarmee bleef het moeilijk om intensiever en duurder onderwijs aan te bieden.⁹³ Het werd zelfs moeilijker. In de periode van 2000 tot 2020 daalde de publieke financiering per student met een kwart.⁹⁴ Daardoor bleef de Leidse universiteit gebonden aan grootschalige en goedkope opleidingen. Het zou de verdere koers sterk bepalen. Een andere domper was de reactie van grote bedrijven op de fondsenwerving. Die bleken met elkaar te hebben afgesproken dat zij niet aan het onderwijs zouden bijdragen. Dat vonden ze een publieke taak waaraan zij ook al via de belasting bijdroegen, dat beweerden ze althans.⁹⁵ Het International Tax Centre hield het nog het langst vol met draagkrachtige studenten uit vooral Zuid-Amerika en Oost-Azië. Maar ook dat bleek niet eenvoudig. Dit instituut was financieel zo onafhankelijk dat het zich weinig aan de universiteit gelegen liet liggen, het wilde vooral haar vertrouwde zegel kunnen voeren en onttrok zich aan verdere plichtplegingen. In 2019 gingen universiteit en itc in onmin uit elkaar.⁹⁶

Een universiteit in Leiden en Den Haag, een universiteit met Delft en Rotterdam

Gelukkig slaagde het hoofddoel van ‘Koersen op kwaliteit’ juist wonderwel: Leiden hernam het initiatief en raakte weer in trek bij studenten. Naast het Leidse studiesysteem droegen nieuwe studies en nieuwe combinaties daaraan bij. De bestuursperiode van Vredevoogd was een creatieve tijd. Wat te denken van de ‘Faculteit der Kunsten’, een samenwerkingsverband met de Koninklijke Academie voor Beeldende Kunsten en het Koninklijke Conser-

vatorium in Den Haag? Na een vliegende start met keuzevakken en minoren kon Conservatoriumdirecteur Frans de Ruiter, inmiddels ook Leids hoogleraar, mensen laten promoveren op een eigen kunststuk met theoretische analyse. Een programma voor ‘dubbeltalenten’ in wetenschap én kunst, zoals de enthousiaste rector Willem Albert Wagenaar er zelf een was. Het succesvolle promotieprogramma telt inmiddels meer dan zestig promovendi.⁹⁷

De oude bekenden Loek Vredevoegd en de Haagse burgemeester Wim Deetman haalden samen nog iets veel groters uit. Als een vorst, zij het nat en verkleumd, liet de collegevoorzitter zich op 11 maart 1999 door roeiers van Njord over de Vliet naar de hofstad varen, om er een Haagse vestiging van de Leidse universiteit te openen.⁹⁸ Den Haag kon zo eindelijk universitair onderwijs in huis halen, een lang gekoesterde wens. De universiteit kon bijdragen aan een opgepoetst imago van ‘internationale stad van vrede en recht’ en aan verzachting van de grote sociale verschillen in de stad. En Leiden kreeg op zijn beurt vergunningen, middelen en ruimte om allerlei nieuws uit te proberen. De sterke Leidse alfa- en gammavakken konden hier vlak bij de werelden van politiek en internationaal recht worden gebracht. De trekker van deze onderneming werd de doortastende hoogleeraar bestuurskunde Jouke de Vries, die de Haagse burgerij via de krant liet weten dat ze ‘niet een buitenpostje van Leiden’, maar ‘een complete academie op zakformaat’ mocht verwachten. Leidse gemeenteraadsleden en docenten volgden het met argusogen. Natuurlijk omdat zo’n expeditie in 424 jaar niet eerder was vertoond, maar ook omdat Den Haag een geijkte plek werd voor dingen die in Leiden niet goed wilden lukken. Met de mogelijkheid achter de hand om desnoods naar Den Haag uit te wijken, kregen vernieuwers ook in Leiden een stevigere stok achter de deur bij zowel faculteiten als de gemeente.⁹⁹

In eerste instantie was een hoofddoel om ’s avonds en in het weekend onderwijs te geven aan mensen met een baan in publieke dienst of bij bedrijven. Rechtsgeleerdheid kon er direct de dalende trend keren, want al in het eerste jaar schreven zich tachtig mensen in voor een avondopleiding rechten. Een jaar daarop herhaalde politicologie dit recept. Het gezamenlijke project werd een klapper: al in 2003 waren er 550 studenten. Dat jaar startte ook het Grotius Center for International Legal Studies. Maar de regering zette een lelijke streep door de rekening. De overheidsbekostiging voor een tweede studie viel weg waardoor mensen die verder in hun loopbaan waren, hogere collegegelden moesten gaan betalen. Tot zover ‘een leven lang leren’.¹⁰⁰ Snel moest worden overgestapt op iets anders. De

Vries zocht daarom een groot aantal ‘academische entrepreneurs’ bij elkaar om nieuwe dingen uit te proberen, in de hoop dat een aantal ervan op zou bloeien. Een reeks vondsten kwam eruit voort: een Leids University College waar studenten een brede intensieve opleiding konden krijgen in het gebouw waar zij woonden; een Center for Innovation dat zich onder andere op digitalisering van het universitaire onderwijs stortte; een Centrum Regionale Kennisontwikkeling waar werkende mensen begeleiding kregen bij promotieonderzoek; een Center for Terrorism and Counterterrorism met een interdisciplinaire opleiding; een Center for Professional Learning voor bijscholing. Bestuurskunde kwam over uit Leiden en voegde zich hierbij. Dat alles kwam onder de paraplu van de nieuwe faculteit Campus Den Haag, die weer werd vergezeld door opleidingen van andere faculteiten. In enkele jaren wemelde het van de nieuwe projecten, waarmee een gezamenlijke weg omhoog werd gevonden. Verderop volgt meer over Den Haag; eerst moeten ook Delft en Rotterdam de revue passeren.¹⁰¹

82

Eenzelfde vlucht naar voren lag in de groeiende samenwerking met de Technische Universiteit Delft en de Erasmus Universiteit. Zulke samenwerking lag eigenlijk al heel lang voor de hand. Alle drie de Zuid-Hollandse universiteiten hadden andere specialismen in huis en wie ze bij elkaar zou nemen, kreeg een ‘superuniversiteit’ die bijna het hele spectrum van de wetenschap bestreek. Van onderlinge concurrentie was niet veel sprake en bij onderwerpen die om een interdisciplinaire aanpak vroegen, waren ze snel op elkaar aangewezen. Niet voor niets was er in de jaren zeventig een Commissie voor Overleg Regionale Samenwerking (cors) die bijvoorbeeld een gezamenlijke cursus milieukunde opleverde. Niet voor niets droomde de Delftse bestuursvoorzitter H.J. Zeevalking in 1987 van een heuse federatie, om onderling tot taakverdeling en samenwerking te kunnen komen. Dat zou ministeriële bemoeienis af kunnen houden. Maar steeds liep het spaak op financiële verrekeningskwesties of organisatorische moeilijkheden. In tijden van bezuiniging is het lastig samenwerken.¹⁰² Maar de Leidse biologen en chemici hielden hun Delftse collega’s nabij en daar groeide in 1999 de gezamenlijke studie Life Science and Technology uit, gevolgd door Molecular Science and Technology. Studenten pendelden heen en weer en haalden een bul die werd uitgegeven door twee universiteiten.¹⁰³ Het aanbod werd uitgebouwd, in de medisch-technologische sfeer maar ook in de industriële ecologie. Studenten verdiepten zich daar in technische, ecologische, sociale en economische kanten van industriële ontwikkeling. Een vaste driehoeksrelatie gaf de drie universiteiten een mooie kans om nieuwe doelgroepen uit binnen- en vooral buitenland te verlei-

den, en om problemen met organisatie en geld te voorkomen. In groot enthousiasme lieten de besturen in 2011 zelfs het woord ‘fusie’ vallen. Het gerucht ging dat deze ‘superuniversiteit’ onder de naam Leiden University zou gaan varen, omdat die het best scoren zou op internationale ranglijsten. Maar de lokale trots in drie steden en bezwaren tegen schaalvergroting stonden zo’n stoutmoedig plan voorlopig in de weg.¹⁰⁴ Daarom kozen de drie universiteiten in 2012 voor een meer bescheiden ‘strategische alliantie’ onder de naam Leiden-Delft-Erasmus (LDE). Daarin konden docenten praktisch en van onderop beginnen aan samenwerkingen op een waaier van onderwerpen als gezondheid, onderwijs, stedelijke ontwikkeling, duurzaamheid, migratie, erfgoed en eenvoudig toepasbare innovaties voor Afrikaanse landen. Naast volledige studies zijn er gezamenlijke minoren en keuzevakken. De alliantie heeft een eigen fonds, een eigen bureau en een eigen dean (niet te verwarren met een decaan, die aan het hoofd van een faculteit staat). Met vaste afspraken en eigen middelen zijn de samenwerkingen minder kwetsbaar dan voorheen. Gezamenlijke opleidingen telden in 2017/2018 1874 studenten.¹⁰⁵ Een bescheiden begin, van waaruit in de toekomst alsnog een verdere versmelting tot Zuid-Hollandse ‘superuniversiteit’ kan plaatsvinden.

83

De eerste aanzetten tot dit alles lagen in de bestuursperiode van Loek Vredevoogd, waarin de kwakkelende Leidse universiteit als met een elektrische lading in beweging werd gebracht. Niet alle plannen waren even realistisch, niet alles lukte. Er was ook irritatie bij mensen die vonden dat een universiteit niet als onderneming mocht worden bestierd.¹⁰⁶ Maar er was weer initiatief, mensen vonden eigenwaarde en goede zin terug in een koers die paste bij de oude Leidse zelfbeelden. Uitstekend onderwijs, met een zakelijke toon en een focus op de werelden van recht en bestuur. Dat laatste deed Leiden altijd al, maar zelden met zo veel dynamiek. De studenten beloonden dat met hun komst. En vanaf 2002 waren dat niet alleen Nederlandse studenten: de grote internationalisering stond voor de deur.

Een Amerikaanse drietrapsraket

Rond de eeuwwisseling kreeg de Leidse universiteit van de regering nog een cruciale gelegenheid om het tij te keren, want het Nederlands hoger onderwijs stond opnieuw op een kruispunt. In 1999 tekende minister Loek Hermans (vvd, 1998-2002) met achtentwintig Europese collega’s het Verdrag van Bologna, waarbij een club landen groter dan de Europese Unie de



2.3 Hersenpracticum, september 2009. Foto Marc de Haan.

afpraak maakte dat de verschillende stelsels van hoger onderwijs aan elkaar zouden worden gesmeed tot een enkele European Higher Education Area. Door een gelijkvormige Anglo-Amerikaanse titulatuur in te voeren en de studiepunten wederzijds te erkennen, maakten Europese universiteiten ruimte voor elkaars studenten en voor studenten van buiten het continent. Dat was een ingrijpend besluit maar het leverde opvallend weinig discussie op. De wereld ging open na de Koude Oorlog, het paste in een tijdgeest van Europese eenwording en de Wereldhandelsorganisatie. Er was een sterke overtuiging dat de kwaliteit van het onderwijs er beter van worden zou, evenals die van de Nederlandse beroepsbevolking. Het zou bovendien de Europese integratie goed doen. Collegegelden bleven nog wel landelijk bepaald. Toevallig waren die in Nederland aan de lage kant, terwijl het onderwijs goed stond aangeschreven. Die combinatie viel goed in de smaak bij studenten van buiten Europa. Een nieuwe fase van overweldigende groei brak aan voor alle Nederlandse universiteiten. Tegelijk trok ook de binnenlandse deelname weer aan, tegen de verwachting in.¹⁰⁷

Leiden was erop gebrand om deze boot niet te missen. De publieke financiering, waar de universiteit noodgedwongen aan gebonden bleef, was beperkt van omvang en als de concurrent sneller groeide, zou die middelen uit Leiden weg kunnen trekken. Stilstand werd achteruitgang. Klein en

goed waren een gepasseerd station, alleen groot en goed loonden. Het college van bestuur ging mikken op een stabiele 10 procent van het totale aantal universitaire studenten in Nederland, wat in de nieuwe omstandigheden aanhoudende groei door internationalisering noodzakelijk maakte.¹⁰⁸ Maar het was niet alleen een financiële overweging. Rector magnificus en collegevoorzitter Douwe Breimer vond uitwisseling een prachtige kans om studenten te leren omgaan met verschillende mensbeelden en culturen, waardoor de studie een meer vormende waarde kreeg. Daarbij kwam nog dat buitenlandse studenten vaak meer moesten opofferen voor hun studie en dus fanatieker waren.¹⁰⁹ Misschien staken Nederlandse studenten ook daar nog iets van op. Terwijl het de universiteit ooit tien jaar had gekost om het vierjarig studieprogramma in te voeren, maakte het de overstap op de nieuwe bachelor-masterstructuur razendsnel. Anders dan toen, was er nu vooral veel te winnen.

Trap 1. De bachelor

De drie fasen in de nieuwe structuur boden een historische kans om veel meer variatie in het onderwijsaanbod te brengen. In de bachelor ontstond eindelijk ruimte voor de brede algemene vorming aan de universiteit, die al zo vaak was voorgesteld. In de door Huizinga bewonderde Britse en Amerikaanse traditie waren er in de basis drie jaren voor een ruime keuze uit een breed onderwijsaanbod, om pas in de masterfase te specialiseren en daarna te promoveren. Alles moest flexibel zijn. In de jaren negentig vond het Amerikaanse model van het *college for liberal arts and sciences* ingang in Nederland. De Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid pleitte daarvoor in 1995 vanwege de moeilijke aansluiting tussen academici en arbeidsmarkt. De Universiteit Utrecht opende in 1998 een University College waar studenten zelf een pakket mochten samenstellen uit alfa-, gamma- én bètavakken. Het leverde generalisten op in plaats van specialisten, en eerder cultureel en intellectueel gevormden dan wetenschappers. Breed vormend onderwijs was zeer geschikt voor de vele eerstejaarsstudenten die nog niet zo precies wisten waar ze in hun loopbaan naartoe wilden. En wie kon het hun kwalijk nemen? Niemand weet precies wat het leven te bieden heeft over tien of twintig jaar.¹¹⁰ Ook Leiden sloeg deze weg in. Het nieuwe liberal arts-model kwam naast de traditionele disciplines te staan. Typische voorbeelden waren het Leiden University College en International Studies. Niet toevallig in het Engels, want deze brede

programma's waren bij uitstek geschikt voor een internationaal publiek met zeer gevarieerde achtergronden en vooropleidingen.

86 Het is interessant om het University College en International Studies met elkaar te vergelijken, want zij vertegenwoordigen een tweede scheidslijn door het Leidse bacheloronderwijs. Naast specialistische en vormende studies kwam er een verdeling tussen intensieve, kleine en veeleisende programma's tegenover toegankelijke studies voor een brede doelgroep. Het Leiden University College vertegenwoordigt sinds 2010 de eerste soort. Rond de honderd geselecteerde studenten mochten aanvankelijk jaarlijks aan het programma beginnen, waarbij zij als een besloten gemeenschap samen woonden en college volgden in hetzelfde gebouw. Dit was een oplossing om exclusief en hoogwaardig onderwijs te kunnen bieden te midden van een steeds massalere universiteit, een kans om de ambitie uit 'Koersen op kwaliteit' alsnog te realiseren. Eigenlijk was het ideaal veel ouder: Indoloog Cornelis van Vollenhoven hoopte in de jaren twintig dat Leiden ooit een besloten college naar Britse snit zou kunnen inrichten, een ware academische woon- en werkgemeenschap.¹¹¹ Utrecht, Middelburg, Maastricht en Amsterdam gingen sinds 1998 al voor op deze weg. Nu werd tussen het Haagse Centraal Station, de Koninklijke Bibliotheek en trambaan een kleine blauwe toren opgetrokken voor de Leidse variant. Studenten konden hier vanuit bed naar college en weer terug zonder buiten te komen, soms zelfs dagen op rij. Na algemene en oriënterende vakken in het eerste jaar konden ze zich verdiepen in een actuele *global challenge*, zoals klimaatverandering, recht en vrede of welvaartsverdeling. Die onderwerpen werden dan vanuit verschillende disciplinaire hoeken belicht door docenten uit de hele universiteit en uit de praktijk. De nadruk op zo'n challenge maakte dat studenten niet helemaal vrij waren in hun keuze, en dat er een sterke relatie was met de wereld van vandaag. Ook het University College bleef gebonden aan lage wettelijke collegegelden. Daarom betaalden studenten aanvullende bijdragen voor de intensieve begeleiding en huisvestingskosten, en legde de universiteit nog het nodige bij. Zulk hoogwaardig onderwijs kon niet bestaan van publieke financiering alleen.¹¹²

Als het University College het kleine vertegenwoordigde, dan was International Studies het grote. En wie had dat kunnen denken? De jarenlang kwakkelende kleine talenstudies wisten zich als een Houdini te bevrijden uit hun beknelling door samen met het Instituut Geschiedenis een grote bacheloropleiding in Den Haag op te zetten in de traditie van de liberal arts. Na een eerste jaar met oriënterende vakken kozen studenten geen

challenge maar een regio in de wereld, waarna zij zich verdiepten in de betreffende taal, cultuur, politiek en economie. Deze vondst van decaan Wim van den Doel, opgezet door Richard Griffiths, maakte de taal- en cultuurstudie in één keer aantrekkelijk: minder specialistisch, met uitgestelde keuzemomenten en een grotere nadruk op de wereld van vandaag. De belangstelling van studenten was overweldigend. Vier jaar na oprichting waren er zestienhonderd studenten. Zo'n massa voor één studie had de vroegere letterenfaculteit niet eerder bij elkaar gezien. Dit was de meest geschikte manier om 'marktaandeel' te heroveren, een noodzaak vanwege de outputfinanciering in het Nederlandse hoger onderwijs. Ook de faculteit sociale wetenschappen had daar wel oren naar. Politicologie begon in Den Haag een Engelstalige bachelor International Relations die in 2017 maar liefst 488 nieuwe studenten in mocht schrijven.¹¹³ Elk zaadje dat aan de Haagse Campus werd geplant had een explosieve lading. Vooral daarvoor groeide de totale instroom van nieuwe buitenlandse studenten in Leidse bachelors van 9 procent in 2015 tot 17 procent in 2017.¹¹⁴

87

Maar er was een keerzijde. Dit soort ondernemingen legde een enorme druk op de organisatie. Net zoals tijdens de groei in de jaren zeventig, kregen nu op grote schaal net afgestudeerden een aanstelling om de stroom werkgroepen, papers en tentamens te verwerken. Veertig jaar eerder kre-



2.4 Het Wijnhavengebouw in Den Haag, ooit ministerie van Binnenlandse Zaken en sinds 2017 het grootste onderkomen van Campus Den Haag. Foto Nicole Romijn.

gen die jonge docenten een vaste baan, gepromoveerd of niet, en dat deed het peil van onderwijs en onderzoek jarenlang weinig goed. Nu wilde de universiteit dat voorkomen door tijdelijke ‘tutoren’ zonder onderzoekstaak aan te stellen. Maar ook die oplossing had weer gevolgen voor sfeer en kwaliteit. De koppeling van onderzoek en onderwijs raakte verbroken, ervaring kon niet goed worden opgebouwd door de hoge omloopsnelheid en docenten verloren plezier door gebrek aan perspectief.¹¹⁵ Onstuitmige groei, grote schaal en hoge kwaliteit waren nog altijd moeilijk met elkaar te verenigen. Ging het nu goed met de universiteit, omdat er weer groei was? Of dreigde ze opnieuw de problemen rond massaliteit in te sukelen? Voorzichtigheid bleef geboden.

Trap 2: de master

88 De nieuwe een- of tweejarige masteropleiding die op de bachelor volgde, gaf ruimte voor nog meer variëteit. In het Britse en Amerikaanse studiesysteem was het gebruikelijk dat de grootste groep studenten met een bachelorsdiploma de universiteit verliet. De master was vooral een selectieve voorbereiding op de promotie. Maar Nederland was gewend aan een vierjarige studie, en de overheid stond toe dat studenten tegen laag collegegeld in hun vierde jaar een master konden volgen. Studenten deden dat dus massaal en dat gaf een onbedoeld maar boeiend effect: de masteropleiding kreeg allerlei verschillende invullingen en functies. Studenten konden gericht voorbereid worden op de arbeidsmarkt, en ook aan de behoefte aan inhoudelijke verbreding kon worden voldaan.

Naast de masters die pasten bij de traditionele disciplinaire studies kwamen er praktische en beroepsgerichte masters als journalistiek en nieuwe media, ICT in business en een waaier van eerstegraadslerarenopleidingen. Het bleef academisch, in elke master stond een zelf verricht onderzoek met verslag centraal, maar stages en praktijkonderzoeken gaven de professionele masters toch een heel ander karakter. Dit lokte discussie uit over de vraag of de universiteit nu niet op de stoel van het hoger beroepsonderwijs ging zitten. Maar uiteindelijk ging het in de moderne onderwijsmarkt om de vraag van studenten, en die was er. De beroepsgerichte programma's waren erg in trek. Daarnaast kwamen er verbredende masters waarin studenten nog even verder konden kijken dan het vakgebied waarop zij zich in de bachelor verdiept hadden. Daarvoor kwamen interdisciplinaire programma's als European Union Studies dat recht,

economie, geschiedenis en politiek combineerde, of Law and Society: Governance and Global Development dat het recht in zijn sociale omgeving plaatste. Zulke masters gaven ook een prachtige kans aan Leidse studenten om buiten de deur te gaan kijken. Er ontstonden samenwerkingsprogramma's met Delft en Rotterdam in de medische en technologische sfeer, maar het kon ook avontuurlijker, zoals het Europaeum Programme European History and Civilisation, een master die de student langs Parijs, Leiden en Oxford voerde. Er was nu eindeloos veel meer te kiezen. De universitaire opleiding was niet meer duidelijk onder een enkele noemer te vangen. Daarmee onderscheidde Leiden zich overigens niet van zusterinstellingen in het land, want die verruimden hun assortiment ook op grote schaal.¹¹⁶

Vanwege de korte duur van de programma's en de inhoudelijke flexibiliteit leenden de masteropleidingen zich het best voor de ontvangst van buitenlandse studenten. Leiden bood deze sinds het begin bewust overwegend in het Engels aan. En het werkte: in 2019 had 30 procent van de Leidse masterstudenten een buitenlands paspoort. De internationalisering kwam hier echt van de grond.¹¹⁷ Door de korte duur en het hoge niveau bleken ze ook verrassend geschikt voor een oude ambitie van 'Koersen op kwaliteit'. Werkende mensen bleken bereid hoge collegegelden te betalen voor een *advanced master*, een aanvullende titel voor op hun cv. Liefst der tien van de 62 Leidse masteropleidingen konden zo in 2018 niet uit de publieke kas, maar volledig door studenten zelf worden betaald. Het was een stille omwenteling naar privaat onderwijs waarvan het einde nog niet in zicht is. Het ging vaak om onderwerpen die mensen in een goedbetaalde loopbaan nog verder vooruit konden helpen, zoals public affairs en business law. De rechtsgeleerde faculteit stond tot dusver duidelijk het beste in deze markt. Het droeg allemaal bij aan de hernieuwde bloei van de juridische faculteit.¹¹⁸

Het was niet alleen maar vrijheid dat de klok sloeg in de nieuwe structuur. De universiteit moest haar autonomie bekopen met vergaande verantwoordingsplichten over opzet, invulling en uitvoering van haar onderwijsprogramma's. Die konden alleen publieke financiering krijgen als zij 'geaccrediteerd' werden door commissies van experts die de kwaliteit moesten vaststellen. In de jaren negentig hadden Nederlandse universiteiten met elkaar een systeem van 'visitaties' opgetuigd om elkaar onderling te controleren, zodat de overheid zich niet met de inhoud hoefde te bemoeien. De commissies gaven beoordelingen en aanbevelingen voor verbetering die niet openbaar hoefden te worden gemaakt. De opkomst van de

European Higher Education Area maakte echter een noodzaak om heel Europa en de wereld inzicht te geven in de waarde van Nederlandse diploma's. Onder voorzitterschap van de in 2002 vertrokken Vredevoogd gingen het Nederlandse en Vlaamse hoger onderwijs dat samen doen, in het Nederlands-Vlaams Accreditatie Orgaan (NVAO). Nu werd na het kwaliteitsoordeel een hard 'ja' of 'nee' uitgesproken, dat bepaalde of een opleiding publieke financiering kreeg. Er kon worden gezegd dat de academische vrijheid hierbij beschermd bleef, omdat de NVAO weinig politieke inmenging kende. Maar ook dat docenten en opleidingsbesturen onder druk van die controles veel individuele vrijheid en tijd verloren. Elke nieuwe accreditatieronde zorgde voor gespannen zenuwen en ladingen werk.¹¹⁹ Daarbij bleef onduidelijk of goed onderwijs zich met bureaucratische procedures wel liet herkennen. Bij zijn afscheid in 2007 stelde rector en collegevoorzitter Breimer de vraag of 'de meetlat van een commissie' wel ruimte overliet voor de creativiteit van het individu.¹²⁰ Na de vele herstructureringen van de studieprogramma's was het weer een verdere inperking van de bewegingsruimte van de docent.

Trap 3: de promotie

Het laatste echt traditionele bolwerk binnen de universiteit was nog lang de academische promotie, de voltooiing van de opleiding tot onderzoeker. Het recept was volgens de wet eenvoudig: er was een hoogleraar en er was een kandidaat, en als de een bereid was als promotor op te treden en de ander om een verdedigbaar proefschrift te schrijven, dan kon er iets moois gebeuren. Het initiatief lag doorgaans bij de kandidaat. Zo was het in 1815, en zo kan het nog altijd. In vroeger dagen had de relatie tussen promotor en promovendus vaak niet veel om het lijf, in elk geval bij de alfa- en gammawetenschappen. Legio waren de voorbeelden van promotoren die zo eens in het jaar opbelden om te vragen hoe het ging, en verder geduldig afwachtten tot er een boekwerk op hun bureau lag. De kandidaat ploeterde intussen in stilte.¹²¹ Ook bij de medici kon het zo gaan. Heelkundige A. Zwaveling herinnert zich het jaar 1958:

Ik werd na twee maanden bij Vink geroepen en kreeg een publicatie over het aantonen van tumorcellen in het bloed overhandigd, met de mededeling dat ik daar maar eens nader onderzoek naar moest doen. Niet alleen was dat het begin van mijn wetenschappelijke

lijke carrière, maar ook was het een stilzwijgende mededeling dat ik als assistent was aangenomen. Van een wetenschappelijk protocol of begeleiding was geen sprake: ik werd geacht gewoon mijn gang te gaan wat ik, zo goed en zo kwaad als het ging, deed.¹²²

Zulke gevallen van liefdevolle verwaarlozing bestaan vandaag bij uitzondering nog, maar de universiteit deed intussen wel veel om te zorgen dat de kandidaat beter werd bediend. Naarmate de belangen groter werden, kon steeds minder aan het toeval worden overgelaten. De hoogleraar die het promotieonderzoek financierde met behulp van een succesvolle subsidieaanvraag verbond het eigen succes aan dat van de kandidaat. En ook de universiteit keek ernstiger toe. Overheidsfinanciering werd eind jaren tachtig niet alleen aan aantallen doctoraal-, maar ook aan aantallen doctorsbullen verbonden. En opstellers van internationale rankings telden geslaagde promoties, om de kwaliteit van een universiteit te beoordelen, vanuit de overtuiging dat meer ook vanzelf beter was. Het ging dus om geld en reputatie.

91

Nu was de promotie een van de laatste gebieden waar de Nederlandse hoogleraar soeverein was, zeker ook aan een 'hooglerarenuniversiteit' als de Leidse. De enige manier om de onderzoekersopleiding kwalitatief beter te maken was om meer mensen bij de begeleiding van promovendi te betrekken. In de jaren tachtig bedacht het onderwijsministerie dat de beste oplossing was om promovendi in een bepaald vakgebied op landelijke schaal bij elkaar te brengen. Dan hing begeleiding niet meer af van een enkele hoogleraar, maar van een gevarieerde groep. In veel vakgebieden ontstonden met steun van minister Ritzen (PvdA, 1989-1998) netwerkachtige landelijke onderzoekersopleidingen, de 'onderzoekscholen' die door universiteiten gezamenlijk gedragen werden. Voortaan hadden promovendi een vast landelijk verband voor cursusprogramma's, lezingen en presentatie van eigen werk. Hoewel die onderzoekscholen nog wel eens fricties veroorzaakten tussen deelnemende universiteiten, hadden veel promovendi er ongetwijfeld groot voordeel van.¹²³

De invoering van de bachelor-masterstructuur in 2002 drong een andere redenering op: Leiden moest zelf in staat zijn om grotere opleidingen voor onderzoekers te organiseren. In de Britse en Amerikaanse traditie waren masterstudenten en promovendi deel van een lokale graduate school. Vanaf 2005 volgde Leiden ook deze koers. Er moesten vijf graduate schools ontstaan, grote gemeenschappen van onderzoekers die masterstudenten en promovendi in hun midden opnamen, meenamen in de onderzoeks-

praktijk en zo klaarstoomden voor het academische werk. De master moest in Angelsaksische geest vloeiend doorlopen in een promotie. De eenzame ploeteraar moest in een hecht verband komen met grotere begeleidingsteams, met veel inspiratie van lotgenoten. En ook in de gaten gehouden worden door betere administratie en controle op voortgang. En, belangrijker: ‘De graduate schools zijn essentieel voor het uitdragen van het onderzoekskarakter van de universiteit en het aantrekken van studenten en *PhD candidates* uit de internationale markt,’ zo oordeelde een taskforce graduate studies bestaande uit wetenschappelijk directeuren, decanen van de grootste faculteiten en rector magnificus Paul van der Heijden (2007-2013).¹²⁴ Die graduate schools zouden alleen betekenis hebben als zij met grote organisatorische schaal en intellectuele massa konden worden opgezet. Goed gestructureerde, interdisciplinaire opleidingsprogramma’s met veel deelnemers en docenten waren te verkiezen boven kleine verspreide instituten. Ze moesten naast de bestaande landelijke onderzoekscholen komen. Het werd een hele puzzel om de verantwoordelijkheden van beide uit elkaar te houden.

Maar dat was niet het grootste probleem. De vorming van grotere instituten in Leiden was moeilijk vanwege het grote aantal kleine faculteiten. Wijsbegeerte, godgeleerdheid, archeologie en kunsten kenden veel disciplinaire overlap en kleinschaligheid. Een gedeelde graduate school lag volgens de taskforce voor de hand. Dat zou samenbundeling van onderwijs en onderzoek betekenen, van oudsher de voornaamste verantwoordelijkheden van de aparte faculteiten. De taskforce stuurde daarom met grote druk aan op samenvoeging met letteren tot één grote faculteit der geesteswetenschappen.¹²⁵ De archeologen pasten het minst goed in dit geheel en wisten de boot af te houden. Voor wijsbegeerte en kunsten eindigde een relatief kort bestaan als kleine faculteit. De opheffing van de godgeleerde faculteit ten slotte, was bijzonder pijnlijk. Het viel de staf zwaar om zich drager van 433 jaar traditie te weten, en als laatste het facultaire licht uit te moeten doen. Natuurlijk wist zij dat de faculteit kwetsbaar was bij de voortdurende dreiging van sluiting van predikantsopleidingen in het land. Maar het stak dat een roemrijke erfenis van de oude academie zo gemakkelijk werd opgeofferd aan zakelijke overwegingen. Het werk van de godsdienstwetenschappers ging door binnen de nieuwe faculteit geesteswetenschappen, zelfs nadat de hervormde en remonstrantse kerken zich in 2013 alsnog uit Leiden terugtrokken. De godsdienstwetenschappers vormden het Leiden Institute for the Study of Religion (LUCSoR) dat met zijn kennis de hele universiteit bediende.¹²⁶ Het werd een centrum binnen een van de zes instituten

die samen de graduate school van Geesteswetenschappen vormden. Verdeeldheid bleef daar dus bestaan, zoals het eigenwijze alfa's betaamt.

De graduate schools zijn anno 2020 nog in ontwikkeling en de faculteiten hebben veel vrijheid bij de invulling daarvan. Dat moet ook: tussen en binnen faculteiten bestaan enorme verschillen en elk promotieonderzoek is uniek. Het blijft een uitdaging om promovendi een gedeeld opleidingsprogramma te geven dat ook werkelijk voor iedereen nuttig is. Niet voor niets was de promotie de laatste ongereguleerde enclave binnen het universitaire onderwijs. Enerzijds is er nu de bestuurlijke neiging om deze zaken centraal voor de hele universiteit beter te gaan regelen, maar anderzijds is dat moeilijk en riskant. De variëteit mag er niet onder lijden.¹²⁷

De virtuele universiteit

Eigenlijk waren de docenten er zelf verbaasd over. Nog voordat premier Mark Rutte in maart 2020 op televisie aankondigde dat openbare bijeenkomsten met onmiddellijke ingang verboden waren vanwege het voortwoekerende coronavirus, vonden veruit de meeste docenten een manier om hun onderwijs vanuit huis voort te zetten. Het ging niet makkelijk, en

93



2.5 Archeologen demonstreren op de dies natalis van 2008 bij de Pieterskerk tegen de voorgenomen fusie van hun faculteit, in het kader van de vorming van graduate schools. Foto Jos van den Broek.

het onderwijs werd er ook niet beter op, maar het ging.¹²⁸ Bij sommigen kwamen juist nieuwe vormen van creativiteit boven. Zo bleek de Lego van Egbert Koops' dochters uitstekend te kunnen dienen om de basis van Romeins recht te demonstreren.¹²⁹ Docenten namen bovendien de gelegenheid om met hun rijk gevulde boekenkast voor de camera te pronken. Niemand zou vooraf hebben durven voorspellen dat de omslag naar afstandsonderwijs zo snel en grootschalig gemaakt zou kunnen worden.

De snelheid van het omschakelen bewees hoe ver de digitalisering van het universitaire onderwijs inmiddels gevorderd was. En het was snel gegaan. Vanaf de jaren zeventig konden computers diensten bewijzen bij het uitvoeren van opdrachten, het nakijken van toetsen of het raadplegen van catalogi, maar de basis van alle communicatie en studiematerialen was van papier. Rond het jaar 2000 waren er voor het eerst zo veel internetaansluitingen in Nederland dat een student verondersteld mocht worden online te zijn, en dat opende een wereld van mogelijkheden. Een online catalogus voor de universiteitsbibliotheek bijvoorbeeld, of een universitair e-mailadres voor alle studenten. Het belangrijkste was de invoering van Blackboard, een online platform waar de docent informatie, literatuur en opdrachten kon delen met studenten.¹³⁰ Blackboard bespaarde de universiteit tonnen papier, zeker toen er een mogelijkheid kwam om werkstukken digitaal in te leveren en automatisch te controleren op plagiaat.

De echte didactische veranderingen kwamen rond 2010 toen een grotere bandbreedte het gebruik van video en live beeldverbindingen toeliet. Nu waren dus ook onderwijsvormen mogelijk waarbij de student helemaal niet meer naar Leiden of Den Haag behoefde te komen. De hele wereld kon worden bediend. Stanford University publiceerde de eerste *massive open online course* (MOOC) in 2011: een volledige online cursus met korte video's, opdrachten en een eigen certificaat. Er waren honderdzestigduizend deelnemers. Al vlug verschenen online platforms en binnen twee jaar waren er honderden gratis moocs, waaronder een Leidse over het recht van de Europese Unie. Van de drieënveertigduizend (!) deelnemers waren er achttienhonderd die het Leidse certificaat haalden. Uitval was dus nog een punt bij de mooc, evenals de gebrekkige inkomsten.¹³¹ Van grotere invloed op het reguliere Leidse onderwijs was de opkomst van *blended learning*. In de jaren negentig betoogde Eric Mazur aan Harvard dat het onderwijs veel effectiever werd als de overdracht van kennis en informatie al had plaatsgevonden voorafgaand aan het college, zodat het college zelf gebruikt kon worden om met elkaar te discussiëren over de betekenis en consequenties daarvan. *Flipping the classroom* heette dat. Veel studenten waren niet zo

bedreven in het voorbereiden, maar hier bracht internet uitkomst: online instructies en opdrachten maakten mogelijk dat de student controleerbaar voorbereid op het college verscheen. Vicerector Simone Buitendijk (2011-2016) maakte zich sterk om Leiden op dit terrein een pioniersrol te laten vervullen. Het Leidse Center for Innovation legde zich toe op de ontwikkeling van blended learning, naast die van moocs en spocs (*small private online courses*).¹³² Zo was het mogelijk dat de Leidse universiteit tijdens de coronacrisis van 2020 over alle kennis en middelen beschikte om snel en bijna volledig op digitaal onderwijs over te stappen. Ze was er, min of meer toevallig, klaar voor.

De coronacrisis wierp opnieuw de vraag op wat een universiteit in de kern is, en waar zij te vinden is. In het voorjaar van 2020 toonde ze zich wel als een werkende en levende gemeenschap, maar niet als een fysieke plek. Docenten en studenten gingen naar huis, in Leiden, Madrid of Melbourne, terwijl hun werk en studie grotendeels doorgingen. Communicatielijnen waren cruciaal, bakstenen niet. De universiteit was niet gesloten. Ze had zich slechts verplaatst en verspreid alsof ze vloeibaar was. In thuisquarantaine werd iedereen wel met de neus op een ander feit gedrukt: de mens is een sociaal dier. Een goed deel van de motivatie komt voort uit samen werken en het internaliseren van kennis en vaardigheden vraagt om echte persoonlijke ontmoeting. De toekomstige universiteit zal vermoedelijk een hybride zijn. Kennis wordt goeddeels digitaal overgedragen, maar de betekenis ervan wordt door studenten en docenten gezamenlijk gevonden in Leiden. Of in Den Haag. Of in Delft. Of Rotterdam.

95

Tot slot

Vanaf de jaren vijftig van de twintigste eeuw moest het onderwijs ongeken- de aantallen studenten gaan bedienen, terwijl het in wezen nog was wat de wet van 1815 had voorgeschreven. Op die nieuwe opdracht was het niet berekend. De student was slechts verplicht examens af te leggen en de docent om die af te nemen. Verder bepaalde de docent zelf hoe het onderwijs moest worden ingevuld. De student koos dan weer zelf of en hoe hij daarvan gebruikmaakte. Die enorme vrijheid leidde tot problemen: een tergend lange gemiddelde studieduur ging samen met enorme uitvalpercentages. Voor een land met een opkomende kenniseconomie en een fanatiek beleden gelijkheidsideaal was dat onacceptabel. In de jaren zeventig ging het stadiesysteem daarom op de helling. Er kwam een doordachte opbouw van

studieprogramma's met expliciete onderwijsdoelen en bijpassende didactiek. Studenten kregen de kans om hun docenten kritisch te recenseren. De nieuwe gedachte daarbij was dat de student rechten had; de docent had naar hem of haar toe verantwoording af te leggen. Daarmee paste de hervorming volledig in de democratische tijdgeest. Er is veel te zeggen over de vermeende teloorgang van de onderwijskwaliteit aan de moderne universiteit, maar de aandacht voor onderwijssystematiek en voor de rechten van de student hebben de kwaliteit van het onderwijs veel goeds gedaan.

In eerste instantie schreef de wetgever deze nieuwe koers niet voor. Het ministerie dwong slechts verandering af door steeds minder extra staf beschikbaar te stellen voor de verder groeiende groep studenten. De tijd die docenten aan hun onderzoek konden besteden zou geleidelijk opraken als de universiteit niet zelf een manier vond om het onderwijs efficiënter te maken. Die noodzaak werd alleen maar groter door de zware bestuurlijke verplichtingen die deze democratische tijd ook nog aan docenten en studenten oplegde. Een globale richting voor die uitweg was in 1968 gegeven door de rapporteur vanuit de Academische Raad, Kees Posthumus, die een vierjarige wetenschappelijke opleiding voorstelde met een selectieve propedeuse. Hierdoor zouden studenten die niet geschikt waren voor de studie al in een vroeg stadium kunnen afzwaaien. In deze richting ging de Leidse universiteit vanaf dat moment hervormen, lang voordat de wetgever deze oplossing in 1981 bij wet afdwong. De hervorming was een worsteling. Docenten gaven niet graag hun nagenoeg onbeperkte vrijheid op. Revolutionaire studenten zagen onder luid protest hun democratische experimenten weer uit het onderwijs verdwijnen. Toen het nieuwe korte studieprogramma in 1981 uiteindelijk bij wet werd voorgeschreven, was de universiteit daar slechts gedeeltelijk klaar voor.

De pijnlijke bezuinigingen en de nog verder groeiende studentenaantallen in de jaren tachtig brachten veel docenten in een crisissstemming. Ze hadden veel autonomie in moeten leveren, en voor de kalme ongebonden academische cultuur zoals zij die in hun eigen studententijd hadden leren kennen was weinig plaats meer. Toen in de jaren negentig studenten de Leidse universiteit massaal links lieten liggen, met een daling van achttien-duizend naar dertienduizend studenten, ontstond een dringende noodzaak om aan een nieuwe hervormingsronde te beginnen.

In deze jaren kregen universiteiten ongekende bestuurlijke vrijheden om met hun onderwijsaanbod te gaan concurreren met zusterinstellingen. In lijn met haar eigen degelijke zelfbeeld koos de Leidse universiteit nu voor intensief en hoogwaardig onderwijs voor de beste studenten, di-

rect gestoeld op het onderzoek. In de geest van het marktdenken van de jaren negentig werden daar ideeën van privaat gefinancierd onderwijs aan gekoppeld. Leiden zou het neusje van de Nederlandse academische zalm moeten worden dat zich zou kunnen ontworstelen aan een verstikkende overheid. Invoering van het ‘Leidse studiesysteem’ met betere begeleiding, bindend studieadvies en honoursonderwijs bewees dat het Leiden ernst was. Vooral de vestiging in Den Haag werd een proeftuin voor onderwijsvernieuwing.

De nieuwe koers was nog maar net ingeslagen toen nieuwe wetgeving een andere richting aanwees. De Angelsaksische bachelor-masterstructuur en de bijkomende internationalisering maakten het mogelijk om van het ‘model-Posthumus’ af te wijken. Plotseling was niet langer de opleiding tot wetenschappelijk onderzoeker het centrale model aan de universiteit, maar kwam er ook ruimte voor algemeen vormend onderwijs, voor loopbaangericht onderwijs en voor combinatiestudies. Met de aparte ‘modules’ van de propedeuse, de bachelor en de master en met een systeem van breed erkende studiepunten kon de student naar hartenlust een eigen studieprogramma samenstellen. De Leidse universiteit kon zich tegenover de concurrentie niet veroorloven daarbij achter te blijven en koos ook voor een breed uitwaaiend aanbod van onderwijstypen. Juist in deze strategie gingen de Nederlandse universiteiten veel op elkaar lijken. Dat was nooit de bedoeling geweest van de vrije onderwijsmarkt.

97

De Leidse nadruk op exclusief onderwijs van het hoogste niveau was niet vol te houden. Met een blijvend verbod om hogere collegegelden te rekenen en met een slinkende publieke financiering per student, dwong de overheid de universiteit om in te zetten op grote, gewilde en goedkope studieprogramma’s. Het gedroomde uitzonderlijk goede onderwijs bleef een beperkt verschijnsel, een van de vele smaken waaruit de student kiezen kon. De financiële basis van het onderwijs lag in de massale studies die veel studenten trokken. De Leidse universiteit heeft stevig meegelopen in de versterkte competitie. In de nieuwe eeuw stegen de studentenaantallen van dertien- tot eenendertigduizend. Daarbij speelde de internationalisering een grote rol: één op vijf instromende studenten is inmiddels uit het buitenland afkomstig. Dit grote succes kan echter ten koste gaan van kwaliteit, zeker als de groei niet volledig financieel wordt gedekt door de overheid en collegegelden niet verhoogd mogen worden. De vraag dringt zich nu weer op of permanente groei echt gevierd moet worden als een teken van voorspoed en gezondheid.

Het universitaire onderwijs is in de laatste tien jaren aan een nieuwe

transformatie begonnen. Door een vestiging in Den Haag, samenwerking met Delft en Rotterdam en ruime mogelijkheden om in het buitenland te studeren is de Leidse student steeds minder aan de stad Leiden verbonden. De nieuwe mogelijkheden die digitaal onderwijs biedt versterken die trend. In het voorjaar van 2020 ging het onderwijs voort terwijl de gebouwen van de universiteit noodgedwongen gesloten waren. En hoewel dat verre van ideaal was, gaf het wel een stoot aan het denken over nieuwe hybride vormen van digitaal en fysiek onderwijs. Zo is in slechts vijftig jaar het Leidse onderwijs tweemaal, bijna driemaal grondig veranderd.

3

Studeren

Studeren en studeren

99

Elk jaar in augustus verwelkomt de rector magnificus duizenden nieuwe studenten met de vermaning dat zij zich de komende jaren vooral niet moeten beperken tot hun studie. Die studie is een introductie in het vak van wetenschapper en daarmee groeit een mens, professioneel en persoonlijk. Maar een ander cruciaal deel van persoonlijke vorming zou liggen in dat h  informele stelsel van studieverenigingen, gezelligheidsverenigingen, commissies en studentenhuizen dat in vaste banen om de universitaire kern heen draait. Er ligt zelfs nog een stuk beroepsopleiding in besloten. Scheikundige F. Böttcher legde in 1962 uit dat werkgevers meer van afgestudeerden verwachtten, dan wat de universiteit hen bood:

[...] bovenal dat hij kan organiseren en leiding geven, dat hij zelfstandig kan optreden en met anderen kan samenwerken, dat hij zich behoorlijk mondeling en schriftelijk weet uit te drukken en over een zekere *savoir vivre* beschikt; dit alles eigenschappen, die te maken hebben met de ontwikkeling en ontplooiing van de persoonlijkheid en die men zich in de omgang met anderen het best in organisatorische functies tijdens de studententijd kan verwerven.¹

Zestig jaar later leeft deze opvatting nog steeds. Het studeren in de smalle zin van het woord is te eenzaam en theoretisch om het nodige te kunnen leren van het ‘echte’ leven. Het ‘brede’, het ‘ware’ studeren zou ook vrijwil-

lige organisatie vereisen in een keur van clubs en verenigingen, waar de student zich uitleven kan in de kunst van het besturen, het dragen van verantwoordelijkheden en het omgaan met botsende meningen, belangen en karakters. Intussen kan de student zich ontspannen en uitzinnig feest vieren. Leden maken vrienden voor het leven én contacten die bij de latere loopbaan van pas komen. Het ware studeren is daarom intensief, het vraagt dat de middelbare scholier na het eindexamen huis, haard en oude vrienden verlaat om zich dag en nacht in het studentenleven onder te kunnen dompelen. In het *Leids Universiteitsblad* van 1 oktober 1948 wordt geclaimd '[...] dat Leiden ons totalitair opeist en dat men niet in twee werelden kan leven'.² 'Geef je over aan wat er komt en laat los wat was,' drukt vereniging Augustinus in 2020 haar nieuwe leden op het hart.³ Daarmee is het studentenleven van toen én van nu een veeleisende, soms verstikkende wereld.

100

Gelukkig kan de lokroep ook in alle vrijheid genegeerd worden. De student hoeft er helemaal niets mee te doen. Zij of hij kan alleen voor de colleges en tentamens naar Leiden of Den Haag komen, bij ouders in huis blijven wonen, de oude vriendengroep van vroeger aanhouden, lid blijven van de lokale sportvereniging en zich verder nauwelijks als student laten kennen. Ook dat is al lang heel normaal. In 1955 stond tegenover elke twee Leidse studenten op kamers één 'spoorstudent', iemand die de studie in Leiden combineerde met het dagelijks leven in eigen dorp of stad.⁴ In 2019 was de verhouding zelfs omgekeerd. Van elke drie studenten woonden er twee buiten Leiden.⁵ Misschien is dat leven buiten de Singels ook wel een prima voorbereiding op het latere leven. Het lijkt in elk geval meer op de buitenwereld dan de excentrieke studentikoze cultuur ('stuko' is de gebruikelijke 'afko').

Hoe uitzonderlijk en bescheiden in omvang het ook mag zijn, het georganiseerde studentenleven mag niet ontbreken in een boek over de veranderingen aan de universiteit in de afgelopen vijftig jaar. De academie liet bewust vormende taken aan het studentenleven over, er bestond een heldere rolverdeling tussen beide. Dat studentenleven is met name interessant omdat het vaak sneller reageerde op maatschappelijke en politieke veranderingen dan de logge universiteit. Het studentenleven was een spiegel die de cultuur en de tijdgeest een wonderlijke eigen vorm gaf.

In dit hoofdstuk wordt dat leven bekeken als een oefenterrein, een afgeschermd miniatuurversie van de buitenwereld waar fouten gemaakt mogen worden.⁶ Het spel in het verenigingsleven wordt met grote ernst gespeeld, maar in wezen blijft het een spel. Het bestuur in commissies draait

om relatief onschuldige zaken als de viering van het komende lustrum en het onderhoud van het pand. Daar kan de student best een steek bij laten vallen zonder direct belast te raken met besmeurde reputaties en gebroken carrières. Alle eigenschappen die Johan Huizinga aan spel toedichtte in zijn *Homo Ludens* zijn op het georganiseerde studentenleven van toepassing. Deelname is vrijwillig, maar wie meedoet is aan duidelijke regels gebonden. De activiteit is afgescheiden van het dagelijks leven in de buitenwereld, doordat het beperkt is in plaats en duur. Het is niet direct verbonden aan eerste levensbehoeften, maar er staat wel degelijk iets ‘op het spel’, de vereniging moet presteren. Die spanning houdt het leven in de vereniging.⁷ Met de beschouwing van het studentenleven als spel komt in dit hoofdstuk het Leidse studentenleven in beeld zoals het zich vanaf 1970 ontwikkelde.

Studentenstand en studentenklasse

101

Diep onder de indruk van de eigen standvastigheid tegenover de bezetter tijdens de Tweede Wereldoorlog, spraken de Leidse verenigingen in 1945 af dat zij hun eendracht in vreedstijd zouden bewaren en dat zij al hun gezelligheidsleven samen zouden brengen in het Leids Studentencorps (LSC) voor mannen en de Vereniging voor Vrouwelijke Studenten te Leiden (vvsl) voor de vrouwen. Maar zoals de poging tot ‘doorbraak’ van verzuilde structuren in de landelijke politiek jammerlijk mislukte, zo slaagden ook LSC en vvsl niet in hun missie om alle studenten onder hun dak te verenigen. En dat was niet alleen omdat katholieke studenten liever op een katholieke vereniging kwamen (Augustinus), of gereformeerde op een gereformeerde (ssr). Het was vanwege een grote sociale omwenteling die al lang gaande was maar die in de jaren vijftig een kantelpunt bereikte. De Leidse universiteit maakte juist tijdens de Wederopbouw een grote groei van studenten uit de burgerlijke middenklasse door en zelfs jongeren uit de arbeidersklasse meldden zich aan de poort. De groei was in Leiden het minst sterk van alle Nederlandse universiteiten, maar sterk genoeg om de sfeer grondig te veranderen. Veel van die nieuwkomers voelden zich in het Corps niet thuis. Dat mocht geen wonder heten. Praeses Molly Geertsema kondigde in 1945 aan dat de deuren van de sociëteit voor elke mannelijke student werden geopend, maar ‘[...] de positieve waarden en stijl van het Corps mogen niet opgeofferd worden aan de massa’, zo waarschuwde hij.⁸ Die stijl was aristocratisch. Het Corps en de vvsl waren, veel meer dan de universiteit, de organen waar de opvoeding tot lid van de hoogste maat-

schappelijke kringen werd afgerond. Het LSC was een hoeksteen van de standenmaatschappij, zijn hele hiërarchische structuur van ontgroeningen, privileges voor oudere leden en strikte voorschriften rond ieders plaats aan tafel en haard was gericht op het kweken van gevoel voor stand en verschil. De discussies en gevechten over een plaats in de zaal waren een leerschool voor een leven dat zich boven de burgerij verheffen moest, een leven waarin men macht moest kunnen hanteren. Dit was de plek om tegelijk weerbaarheid en beschaving aan te leren. De student kon hier zijn ‘Leidse bek’ trainen, in ogen van de Leienaar het summum van studentikoze gevatheid maar volgens de burgerij vaak ronduit onbeschoft.⁹ De hiërarchie bracht de noodzakelijke spanning in de vereniging, de smaak in het corporale bestaan. En juist die smaak liet de burgerlijke nieuwkomers aan de universiteit volkomen koud. ‘Praehistorisch’, noemde een vooruitstrevende student het in 1950.¹⁰ Pater H.L.M. van Rooijen, die sprak namens rooms-katholieke studenten die vooral uit de middenklasse afkomstig waren, zei:

102

Velen, die in de laatste jaren zijn gaan studeren, zien te reëel, om zich nog binnen dit keurslijf van verouderde conventies te wringen; zij wensen niet te aanvaarden, dat de studentikoze stijl op zichzelf garantie is voor de vorming van een persoonlijkheid.¹¹

Maar het Leids Studentencorps was niet van plan om op dit punt concessies te doen. Een schrijver in de Corpsalmanak van 1957 legde uit:

Veel critiek is in de jaren na de oorlog geleverd op dit hiërarchisch stelsel, niet alleen van achter de pilaren, maar vooral door de categorie weldenkenden buiten het Corps. Doch zij allen vergeten, dat wanneer men de opbouw van het Corps afbreekt, men het Corps zelve afbreekt en drijft in de richting van de padvinderij, terwijl het oude Sociëteitsleven op deze manier weldra geheel op zal gaan in de sfeer van de bedrijfscantine, waar men aan het buffet de pingpongballen afhaalt.¹²

De corporale gelaagde structuur, de ontgroening met kaalgeschoren hoofden inclusief, was het vaandel dat nooit vallen mocht, hoe zwaar de burgerlijke stormloop op de deuren ook worden zou.

In 1960 deed sociologe D. Merens veldonderzoek achter de clubdeuren van de Vereniging van Vrouwelijke Studenten te Leiden. De cultuurschok

die zij voelde dreunde na in het verslag dat ze erover schreef. Merens zag een '[...] permanente oligarchie van èles met een onderlinge code van populariteit, af te meten aan baantjes en kleren'.¹³ Bestuurlijke functies waren vooral voorbehouden aan vrouwen van gegoeden huize, waardoor de minderheid uit de middenklasse in stilte klaagde over een 'kliekgeest'.¹⁴ Buitenstaanders spraken volgens Merens van een 'vvd-mentaliteit' en ergerden zich aan het uniforme uiterlijk en gedrag van de leden.¹⁵ Dat uiterlijk bestond, om precies te zijn, uit een Gor-Ray-rok, een witte blouse en een leren jasje. Dat de vvsl er op dat moment in slaagde om duizend van de 1329 vrouwelijke Leidse studenten te verenigen, waaronder de toekomstige koningin, zegt vooral iets over de beperkte onderwijsdeelname van jonge vrouwen uit de middenklasse in deze jaren.¹⁶

Intussen was aan de universiteit en in de samenleving wel degelijk een democratische, egalitaire cultuur in opkomst. De middenklasse had in het algemeen weinig behoefte om zich in studentikoos spel van de buitenwereld af te zonderen. Liefst 60 procent van de Leidse studenten meldde zich eind jaren vijftig helemaal niet meer aan bij een vereniging. Ze begrepen het spel niet en hadden bovendien wel andere zaken aan hun hoofd.¹⁷ De studie duurde lang, met acht jaar gemiddeld, en mannen hadden ook nog een militaire dienstplicht te vervullen. Financieel waren het moeilijke jaren. Het grootste deel van de studiefinanciering kwam als verhoogde kinderbijslag bij ouders terecht, waardoor de student tegen wil en dank afhankelijk en onvolwassen bleef. In die lange jaren viel aan trouwen of samenwonen niet te denken, laat staan aan het stichten van een gezin. De maatschappelijke norm schreef voor dat eerst de financiën op orde moesten zijn en daar was een bul voor nodig. Studeren was voor studenten uit de middenklasse geen voltooiing van een opvoeding, maar een opstap naar een gedroomde burgerlijke toekomst.¹⁸ Er was wat haast bij. De nieuwkomer ging zo lijnrecht in tegen de traditionele student, die zijn afgang naar de 'kille maatschappij' juist zo lang mogelijk probeerde uit te stellen.

De student in klassieke en nieuwe stijl bleken onverenigbaar. Toen ontevreden studenten in 1952 de nieuwe gezelligheidsvereniging Catena oprichtten, zonder groentijd en zonder interne statusverschillen, spatte de fictie van het verenigde studentenleven uit elkaar. Nog dramatischer was het grote succes van de Leidse afdeling van de Studenten Vakbeweging (svb) vanaf 1963. De Nijmeegse student Ton Regtien begreep dat de academische nieuwkomer zich niet rond traditie of stijl, maar rond harde materiële belangen liet verenigen. Met zijn vakbeweging streed hij voor concrete doelen als een studieloon van overheidswege, dat de student vrij zou

maken van knellende financiële banden met ouders. De svb wilde een lager collegegeld, goedkopere maaltijden in de mensa en een rechtvaardiger systeem om studentenkamers toe te wijzen. De beweging sloeg in als een bom. Bij de verkiezingen voor de Leidse Studentenraad haalde ze op haar hoogtepunt in 1969 de helft van de stemmen. Socioloog C.J. Lammers zag wat er gebeurde: de klassieke studentenstand die zich onderscheidde door een eigen elitaire cultuur, veranderde naar een studentenklasse die vooral onderling verbonden was door een slechte sociaaleconomische toestand. Verzet daartegen bracht opluchting en een nieuw soort trots. Lammers schreef:

Deze studenten behoefden zich niet langer te beschouwen [...] als een verachtelijke of meelijwekkende schare, maar konden zichzelf gaan zien als de avant-garde van een, van *het* nieuwe studententype. In het perspectief van deze nieuwe ideologie werd de oude hiërarchie omgekeerd, met de Corpsstudent als een ietwat ridicuul anachronisme onderaan, en de svb-‘nihilist’ bovenaan als wegbe-reider van de maatschappij van de toekomst.¹⁹

104

Het succes gaf de beweging zo veel bravoure dat de brave belangenbehartiging al snel omsloeg naar politieke radicalisering. De beweging richtte haar pijlen op hogere doelen: een democratische inrichting van universiteit en samenleving en de val van de gevestigde orde met al haar heilige huisjes.

Een ideologisch slagveld

Op een maandag in september 1966 deed een oud-voorzitter van de Leidse svb, Herman Amptmeijer, in de universitaire mensa aan het Rapenburg de *Provoklamatie* uit. In deze Amsterdamse verklaring was een tekening van koningin Juliana te bewonderen, in pikante lingerie zittend achter de ramen. Twee toevallig aanwezige bestuursleden van de overkoepelende Leidse Studentenraad kwamen kordaat in actie. Terwijl de een alle uitgedeelde pamfletten weer van tafel griste belde de ander de politie. Amptmeijer werd gearresteerd en zat vier weken gevangenisstraf uit wegens majesteitsschennis. Progressieve studenten wonden zich op over dit conservatieve verraad. Traditionele studenten waren op hun beurt woedend over de besmeuring van het geliefde koningshuis. Leiden stond op scherp.



3.1 Herman Amptmeijer blokkeert de doorgang van de Zuid-Afrikaanse ambassadeur J.J. Fouche op het Academieplein, 25 mei 1966. Foto Eric Koch, Anefo.

105

In november kwam voor de svb een mooie gelegenheid om het koningshuis en Corps tegelijk aan te pakken: prins Bernhard kwam op de Breestraat het defilé afnemen ter gelegenheid van het eeuwfeest van de corporale studentenweerbaarheid Pro Patria. De svb deed haar beklag bij de gemeente omdat die meewerkte aan dit reactionaire vertoon van laarzengestamp en vaderlandsliefde. Een rookbom onttrok het feest aan het zicht.²⁰

Tegen zulke acties wisten traditionele studenten zich prima te verweren met hun Leidse bek en soms met harde hand, maar tot hun schrik merkten zij dat hun positie ook van binnenuit ondermijnd raakte. In de ogen van de jaarlijks aankomende nieuwe studenten kregen zij iets irrelevant. Tijdens de slag om een democratisch universiteitsbestuur in 1969 waren de corporale studenten nergens te bekennen geweest. ‘Dat vonden wij niets. Die studenten moesten gewoon aan het werk,’ vond lid Ivo Opstelten.²¹ Voor actie hoefde niemand meer op de sociëteit te zijn. ‘Je kwam ook zo wel aan een vriendje, een vriendinnetje en een biertje,’ zei Corpspraeses Frits van Rappard later mistroostig.²² Aan de mannen van het Corps ging de verdubbeling van de studentenbevolking in die jaren dan ook volkomen voorbij. Hun aantal bleef stabiel rond de twaalfhonderd. De vvs-èles zagen hun ledenaantal zelfs inzakken van 1330 in 1963 naar 750 in 1970, met financiële problemen als gevolg.²³

In het najaar van 1969 bereikte de revolutie de sociëteit aan de Breestraat,

maar niet zonder slag of stoot. Het nieuwe in ribfluweel geklede bestuur stelde voor om de groentijd af te schaffen. Tijdens de drukst bezochte ledenvergadering ooit stond lid Ralph de Nerée tot Babberich op als verdediger van het mos en diende een motie in vóór een ontgroening '[...] op basis van ongelijkheid met kaalscheren'.²⁴ De motie werd aangenomen, maar dat bleek een pyrrusoverwinning. Omdat teleurgestelde leden hun lidmaatschap begonnen op te zeggen lag er binnen een halfjaar een compromis op tafel: een aangepaste 'kennismakingstijd', met behoud van eigen kapsel. Hoofden half kaal scheren was geen optie. Ook een ander corporaal geloofsartikel ging overboord. Steeds minder jongeren begrepen waarom het gezelligheidsleven van mannen en vrouwen eigenlijk gescheiden moest blijven. Na de brand op de sociëteit Minerva in 1959 kregen de heren geregeld opvang in het clubhuis van de vvsl en de mensa daar was nog nooit zo druk bezocht geweest. Gemengde feesten waren sindsdien altijd een succes.²⁵ Corpslid Cees Fasseur gaf later toe jaloers te hebben gekeken naar de katholieke, gemengde Augustijnen. Nu de anticonceptiepillen ruim voor handen was hoefde niet langer krampachtig gedaan te worden over seks voor het onbereikbare huwelijk. De rem mocht er voorzichtig af. Op uitnodiging van het Corps knoopte de financieel noodlijdende vvsl gesprekken aan om tot fusie te komen. In 1972 trokken de vrouwen bij de mannen in en samen vormden zij vereniging Minerva. De broederschap van het Corps zou nooit meer dezelfde zijn, maar de ledenaantallen voeren er wel bij.²⁶ In 1977 werd Xandra van Rhee de eerste vrouwelijke praeses. De universiteit liep decennia achter op de studentenwereld waar het ging om vrouwen op de hoogste bestuurlijke posten. Weekblad *Mare* vroeg Van Rhee voor de zekerheid nog hoe ze tot haar kandidatuur gekomen was voor een post '[...] die voor een man meer voor de hand zou liggen'.²⁷

Ook een andere seksuele norm verschoof. In 1968 stelde het Corps zijn nieuwe dancing 'HiFi' (spreek uit: 'hieffie') open voor het publiek. De Leidse Studenten Werkgroep Homofilie (LSWH) stuurde het 'roze danspeloton' erop af: jongens die met elkaar dansten onder de strijdleus 'integratie door confrontatie'.²⁸ Homoseksualiteit was acceptabel op het Corps zolang het niet publiekelijk zichtbaar was. Oud-Minervaan en advocaat Oscar Hammerstein schreef later: 'Ofschoon praktiserend, heb ik het zelf in Leiden niet uitgedragen en later bleek iedereen het allang te weten. Goe-de wijn behoeft geen krans.'²⁹ Het danspeloton deed niet aan zulke subtiele dubbelzinnigheid en werd dan ook op straat gezet door de deurwacht. Maar de aanhouder wint. De werkgroep hield vol tot de weerstand wegzakte, herinnert zich werkgroeplid Peter van Eeten: 'Tot ver in de jaren zeven-

tig gingen leden van de L[s]WH later op de avond na een bijeenkomst op de Nieuwe Rijn of in de Caeciliastraat naar HiFi om nog even lekker te swingen.³⁰ In 1979 was de acceptatie zo ver gevorderd dat jonkheer Floris Michiels van Kessenich binnen Minerva ‘Het Borrel- en Eetgenootschap der Deftige Heeren Homoseksuelen’ op kon richten, nog altijd beter bekend als de ‘Donderdagavond Eetclub’. Makkelijk was dat niet, maar het kon nu.³¹

Deze confrontaties waren gekeuvel in vergelijking met het drama bij het rooms-katholieke Augustinus aan het Rapenburg. De revolutie van de jaren zestig woedde het hevigst aan de katholieke instellingen in het hele land. Onder katholieken waren de middenklassen relatief sterk vertegenwoordigd en zij vochten al lang hun eigen emancipatieslag uit in het ooit zo protestantse Nederland. De radicalisering onder progressieve studenten sloeg daarom in katholieke kring bijzonder goed aan. Een fors deel van de Augustijnen wilde de studentenvereniging omvormen tot een algemene jongerenvereniging, open voor iedereen. Zij keerden zich tegen alles wat studentikoos of ‘ballerig’ was en zochten contact met de buitenwereld. Er kwamen activiteiten die bedoeld waren voor werkende jongeren of bewoners uit de buurt. Ondanks een veelbelovend begin werd het geschenk van openheid door de burgerij niet in dankbaarheid aanvaard. Open activiteiten trokken bedroevend weinig leden en eigenlijk ook nauwelijks gasten van buiten. Niemand op de vereniging leek een concreet beeld te hebben van wat werkende jongeren eigenlijk zochten. Het was in elk geval niet feest op de woensdagavond. Leden vroegen zich af waarom ze eigenlijk nog contributie betaalden als iedereen zonder lidmaatschap naar binnen mocht. De commissie ‘Eigen Huis’, verantwoordelijk voor de exploitatie van de vereniging, maakte zich intussen zorgen over een droogvallende biertap en financiën. Zij hamerde op de terugkeer van besloten gezelligheid. De commissie en opeenvolgende progressieve besturen zaten elkaar voortdurend dwars en hun conflict bereikte treurige dieptepunten. Terwijl de een sleutels van het pand achterhield voor de ander, hield de ander de een buiten beslissingen; terwijl de een traditiegetrouw de bar afsloot met het Wilhelmus, bracht de ander een sarcastische Hitlergroet. De sfeer raakte in de loop van de jaren zeventig vergiftigd. Zoals dat wel vaker gaat in tijden van polarisering, kwam het verenigingsleven tot in de kleinste details onder het ideologische vergrootglas te liggen.³² ‘Stijldansen, actiegroepenmarkt, bepaalde disco’s en bands, de muziek in de Saint, het aanbieden van een vat, behandeling van het verenigingsvaandel, plaatsing van keukenapparatuur, presentatie, vegetarische maaltijden en zelfs het drinken

van chocomel': volgens de geschiedschrijvers van de vereniging werd het allemaal inzet van strijd.³³ In 1977 nam de algemene ledenvergadering definitief het besluit om een open jongerenvereniging te worden. De gevolgen waren dramatisch. Oud-leden van de commissie Eigen Huis richtten de nieuwe studentenvereniging 'Quintus' op en namen oude mores en leden over uit de afgedankte Augustijnse boedel. Quintus werd een plek waar niet maatschappelijk engagement, maar ontspanning en feest de boven- toon voerden. De vereniging presenteerde zich in het weekblad *Mare* met de toelichting: 'Geen geouwehoer aan m'n kop, maar gezelligheid.'³⁴ Augustinus raakte in omvang gehalveerd. Jarenlang zouden beide verenigingen elkaar naar het leven blijven staan.³⁵

108

Hoewel bij het ooit gereformeerde SSR een scheuring kon worden voorkomen, speelde er dezelfde discussie. Ook daar wilde het bestuur een algemene jongerenvereniging vormen. Een bestuurslid zij later: 'Dat is totaal uit de hand gelopen; we zijn begonnen met een bestuur van elf man en geëindigd met z'n vijven. Er zijn dat jaar harde woorden gevallen.'³⁶ Erger nog: toen een krappe meerderheid van de leden vasthield aan de besloten studentenvereniging, kelderde het ledenaantal binnen een jaar van 350 naar 190.³⁷ Bij SSR werd ook lang gepraat over nieuwe grondbeginselen. De gereformeerde grondslag werd een algemeen-christelijke, en uiteindelijk schaarde de vereniging zich achter de Universele Verklaring van de Rech-



3.2 Uitbundig hedonisme bij Quintus. Herendispuut Cobra houdt een bierestafette tegen groepje 89 tijdens de EL CID-week, augustus 1998. Foto Marc de Haan.

ten van de Mens. Daar was immers weinig tegenin te brengen. Zo weinig, dat het moeilijk werd om een eigen identiteit of verschil met andere verenigingen aan te wijzen. SSR beriep zich erop van alle verenigingen de meest tolerante en pluriforme te zijn. Voor een vroeger gereformeerde vereniging was dat een omslag zonder weerga, maar een ledentrekker werd het daarmee nog niet.³⁸ Gereformeerde studenten konden uitwijken naar Panoplia, en evangelische christenen konden terecht bij Ichthus. Op kleinere schaal bleef daar het christelijke studentenleven bestaan.

Intussen voer Leidens jongste vereniging Catena losjes en ontspannen langs de ideologische klippen van de tijd. Traditionele studentencultuur had er nooit bestaan, de vereniging was opgericht om die te ontlopen. Maar ook ideologische bevestigingen bleven er binnen de perken. Bestuurslid en later *NRC*-hoofdredacteur Folkert Jensma redeneerde koeltjes:

Kijk, die vereniging is van de leden, ze mogen ermee doen wat ze willen. Als op een gegeven moment mensen willen roepen dat wij progressief zijn, dan kan dat als ze in de ALV een meerderheid van vijftig procent plus één meekrijgen. Maar we vinden niet dat dat moet leiden tot een verkettering van minder geëngageerde leden die alleen rond borreltijd een pilsje willen drinken.³⁹

109

Zo kon het ook. Deze redelijke toon was waarschijnlijk representatiever voor een meerderheid van de Leidse studenten dan de onverzoenlijke strijders van links en rechts. Tussen het kabaal werd door velen met ernst gestudeerd en rustig ontspannen.

De ironie van dit alles is dat de hervormers zich afzetten tegen de traditionele studentencultuur om aansluiting te vinden bij de burgermaatschappij, maar daarbij zo volop deelnamen aan het spel van het georganiseerde studentenleven dat zij de gezochte aansluiting misten. De tweespalt in de gezelligheidsverenigingen was een miniatuur van de landelijke strijd tussen Joop den Uyl en Dries van Agt, van ‘de verbeelding aan de macht’ versus ‘God, Nederland en Oranje’. Progressieve besturen gebruikten de verenigingen als hun experimenteerruimte, het georganiseerde studentenleven als hun oefenterrein. Dat was ook precies waar het verenigingsleven voor bedoeld was.⁴⁰ Het was echter ook bedoeld voor gezelligheid en hechte banden, en die leden langdurig onder de ideologische stammenstrijd.

Banden met de universiteit

110

Democratisering van het universitaire bestuur was voor progressieve studenten aanvankelijk een hoofddoel van de strijd. De svb en de Algemene Leidse Studentenvereniging ALSV hadden meegedaan met de bezettingen en onderhandelingen voor een nieuwe universitaire bestuursstructuur, die in het hoofdstuk over besturen aan de orde komen. Maar tot ergernis van de onderhandelaars zakte het enthousiasme onder het bredere studentenpubliek als een plumpudding in elkaar zodra de besprekingen serieus en technisch werden. Het bestuurswerk was taaie kost, het vergde veel tijd om ingewerkt te raken, radicalen ontmoetten er weerstand en compromissen en konden worden afgerekend op hun verantwoordelijkheden. Daarmee was het universitaire bestuur een bezigheid die eigenlijk buiten het vrijblijvende oefenterrein viel dat het georganiseerde studentenleven was. Slechts weinig studenten waren echt bereid dat terrein te verlaten. Voormannen als Dik Couprie en Matthijs Koornstra schopten het tot voorzitter van de universiteitsraad en lid van het college van bestuur. De universiteit toonde zich flexibel in het opvangen van zulke ernstige revolutionaire krachten. Maar Koornstra en Couprie waren uitzonderingen, al snel werd het moeilijk om onder studenten kandidaten te vinden voor de vele plekken in de universitaire raden die jaarlijks beschikbaar kwamen. De universitaire democratie was voor de grote meerderheid niet meer interessant.⁴¹

Radicale studenten verplaatsten hun energie naar het vrijblijvende vormingswerk. Naast de oude verenigingen kwam een woud van nieuwe actie- en werkgroepen op, eind jaren zeventig waren het er zevenendertig in totaal. De variatie was groot. Er waren groepen tegen oorlog in Vietnam, Apartheid, neutronenbommen, milieuvervuiling en dictatuur in Indonesië; groepen vóór vrouwenemancipatie, vrede, betere studentenvoorzieningen en rechtshulp; er waren groepen waar de verdreven christelijke student terecht kon en inhoudelijke groepen voor de vakgeïnteresseerde.⁴² Veel tijd besteedden de leden aan discussie, aan 'aksie' maar ook aan gezelligheid. Ze hadden de tijd, met een inmiddels ruimere studiefinanciering en een mooie baan in het verschiet. De vele acties in deze jaren veroorzaakten soms confrontaties tussen studenten, hun docenten en de universiteit. Bij zijn afscheid in 1988, na zestien jaar voorzitterschap van het college van bestuur, telde K.J. Cath in totaal zestien bezettingsacties in universitaire gebouwen. Benoemingen bij sociologie, bezuiniging bij vrouwenstudies, een nieuw stelsel van studiefinanciering: de redenen waren divers en niet altijd ter zake. Bestuurders reageerden geduldig met onderhandelingen en

compromissen, nooit met geweld. Zij wachtten af tot het revolutionaire vuur doofde. Eind jaren zeventig was het zover.

Nieuwe zakelijkheid

In februari 1980 schreef een boze idealist in weekblad *Mare*:

Hoe is het in godsnaam zó ver kunnen komen, dat in Leiden een stel weekdieren een brug slaat naar de jaren tachtig door middel van een vereniging die zich hoopt te onderscheiden ‘door absolute prioriteit te stellen aan het gezelligheidsleven’?⁴³

De schrijver doelde op het hedonistische Quintus, kind van zijn tijd, en keek vol afschuw naar het egoïstische tijdperk dat op aanbreken stond. Terwijl de vooruitzichten op een mooie baan slechter en slechter werden, brokkelde engagement en bereidheid tot collectieve actie onder studenten zienderogen af. Het vormingswerk had grote moeite om bijeenkomsten gevuld te krijgen en zelfs de progressieve student begon zichzelf interessanter te vinden dan de alomtegenwoordige maatschappelijke problematiek. Een poging van de Leidse Studentenvakbond in 1978 om een groot protest tegen de verkorting van de studieduur te organiseren mislukte jammerlijk, terwijl hier nota bene een direct studentenbelang op het spel stond. De student betrad het ‘ik-tijdperk’, een periode waarin het modieus was om op zoek te gaan naar een eigen ik, naar zelfontplooiing en het eigen gevoel. De student van rond 1980 wilde drie dingen: genot, zelfonderzoek en een degelijke voorbereiding op de arbeidsmarkt.⁴⁴

Een leuke tijd was het niet. De student van 1980 voelde zich bestolen. Terwijl de voorgaande generatie het verse gras van rechtvaardige idealen voor zijn voeten weg had gemaaid, blokkeerde diezelfde generatie nu zijn toegang tot de krappe arbeidsmarkt. In Amsterdam zei docent Herman Belien tegen zijn studenten: ‘Laat ik u zeggen: die baan is er niet. Die heb ik al. Die hou ik ook nog even, want ik mag dan kaal zijn en dus in uw ogen oud, ik ben nog lang geen 65, en gelooft u mij, hoe geniaal men mij ook vindt, de kans op een andere baan is zelfs voor mij bepaald gering.’⁴⁵ Studenten telden hun knopen. ‘Zachte’ maatschappelijke studies als sociologie en andragogie raakten uit de mode en verdwenen zelfs uit Leiden. De student van de jaren tachtig wilde economie en bestuurskunde. Sociale wetenschappen waren ‘uit’, rechtsgeleerdheid ‘in’. Eigenlijk was het de

student van de jaren tachtig die pas echt begon te lijken op de werkende jongere, want zij deelden de nieuwe zorgen over de toekomst en een zakelijke, soms cynische houding. Banenmarkten, buitenlandse ervaringen en stages werden interessanter dan het vormingswerk.

In de samenleving als geheel stagneerde het geloof in het sturend vermogen van de overheid. Deze slaagde er immers niet in de economie te redden. Het socialistisch ideaal van een sterke staat die onrecht uitbande maakte plaats voor beklag over een falende staat en een burger die zichzelf moest zien te redden. De lieve idealist kreeg meewarige blikken, terwijl de radicaal afkeurend in verband werd gebracht met gewelddadige krakers en milieuactivisten. De ludieke politieke actie van weleer was aan het verdwijnen. De meeste studenten wilden er weinig meer van weten. Zij behielden hun politieke voorkeuren, maar waren niet langer bereid om elkaar daarvoor naar het leven te staan. Terwijl de politiek naar de achtergrond zakte hieven de jonge socialist en liberaal samen het glas, in dezelfde vereniging.⁴⁶

112

Studentenvereniging Minerva voer wel bij de nieuwe tijdgeest. Ze bood gezelligheid, een netwerk dat hielp bij de loopbaan en een zakelijke liberale houding. En, zoals universiteitshistoricus Willem Otterspeer het uitdrukte, '[...] ze wist moeiteloos de vooroordelen jegens de student als prachtee op temperatuur te houden'.⁴⁷ Vanaf 1976 steeg het ledenaantal tot 3230 in 1987, een hoogtepunt dat later nooit meer geëvenaard zou worden.⁴⁸ Quintus was uit de nieuwe mentaliteit ontstaan en wist zichzelf snel levensvatbaar te maken met disputen in studentikoze stijl, zonder jaarkringen die een sterke hiërarchie af konden dwingen. Het bood een prettige ongedwongen sfeer voor de moderne individualistische mens. Na elf jaar telde de vereniging een bewonderenswaardige veertienhonderd leden.⁴⁹ Nog veelzeggender voor de cultuurverandering was de omslag die de progressieve verenigingen maakten. Het aangeslagen Augustinus probeerde na de scheiding financieel weer boven water te komen en deed al heel snel afstand van haar radicale koers. In 1983 kwam een einde aan de open avonden, en knarsetandend zagen oudere leden toe hoe met 'Aurelius' een traditioneel studentikoos herengenootschap de kop op stak. Om de omzet te bevorderen kwam er een jaarlijkse biermaand: 'zuipen zonder enige ideologische omlijsting', zoals de geschiedschrijvers van de vereniging het noemden.⁵⁰ Om te verzekeren dat nieuwe leden zich beter aan de vereniging hechtten kwam juist bij Augustinus de hiërarchische jaarkring terug, met de naam *cordial*. Dat is Spaans voor 'gezellig'. Zonder religie en zonder radicaal politiek programma werd Augustinus een vrij normale studentenvereniging, gematigd progressief li-

beraal. En juist nu kwamen de leden terug.⁵¹ Eind jaren tachtig waren niet-studerende jongeren nog altijd als lid welkom, '[...] zolang zij maar de beschikking hebben over een jacquet, rokkostuum of smoking op de juiste momenten'.⁵² Daarmee trok de vereniging zich niet in naam, maar wel in daad terug in het besloten studentenleven. Ook SSR bekeerde zich geleidelijk tot het hedonisme en studentikoziteit. Het dispuut VeniX, met daarin een 32-jarige veertiendejaars student, behaalde in 1996 eeuwige roem met de 'één-kilometer-bier-actie'. In een jaar tijd dronk het 1048 meter bier voor het goede doel, namelijk de verenigingskas. Dat was het engagement van de late twintigste eeuw.⁵³

Echt haast had de student van de jaren tachtig niet, want met de invoering van de basisbeurs in 1986 kwam voor het eerst de financiële steun die voorheen naar de ouders vloeide, rechtstreeks in de zak van studenten terecht. Met 60 procent van het benodigde budget was die basisbeurs royaal. In 1982 was het formele studieprogramma dan wel teruggebracht tot vier jaren, maar het stond de student nog altijd vrij om dat programma met eindeloze vertraging te doorlopen en om studies te stapelen. Met een dreigende werkloosheid in het verschiet was het aantrekkelijk om nog wat in het onderwijs te blijven hangen. Te midden van de grootschalige vermageringskuur waar de kabinetten van Ruud Lubbers de verzorgingsstaat aan onderwierpen, kon dat feest niet lang duren. De jaren negentig brachten dan ook een gestage aftakeling van de studiefinanciering. De neergang begon in 1988 met de harmonisatiewet, waarmee de minister besloot dat het recht op goedkope inschrijving en een beurs nog slechts zes jaren geldig was. In vele stappen werden vervolgens de basisbeurs verkleind, de collegegelden verhoogd en prestatie-eisen aangescherpt. De tempobeurs (1993), de prestatiebeurs (1995), het studievoorschot (2015) en de tussentijdse bevriezing van de bedragen namen studenten financieel in de tang. Elk jaar langer studeren betekende voor velen hogere schulden.⁵⁴ Toen de Leidse universiteit eind jaren negentig het bindend studieadvies invoerde, waarbij ten minste de helft van het aantal punten voor de propedeuse in het eerste jaar moest worden gehaald, was dat niet meer dan een bevestiging van een situatie die het Rijk al had afgedwongen. De student had toch al geen tijd meer te verliezen. Studenten reageerden op vier manieren op hun financiële drooglegging. Ze protesteerden tevergeefs; ze stopten met het volgen van meerdere opleidingen achter elkaar; ze haalden hun bul sneller en de student ging in vrije uren werken voor geld. Was werken ooit een testimonium paupertatis waarvoor de rechtgeaarde student de neus optrok, in de eenentwintigste eeuw deed driekwart van de universitaire studenten

het, gemiddeld elf uur per week. Er kon nu zelfs goede sier worden gemaakt met een bijbaan op niveau, of zelfs een eigen start-up.⁵⁵ Een Leidse pionier voor ondernemende studenten was Robbert van Rooij, die met de gratis ov-kaarten een koeriersdienst opzette die voor de halve prijs bezorgde.⁵⁶ Werken kostte veel tijd en omdat ook de studie onder tijdsdruk stond, kreeg de student het druk. Na een volle dag studeren en werken was het vaak fijner om in de fusie op de bank te ploffen en series te kijken, dan om de sociëteit te bezoeken. Ook daarin werd de student burgerlijker. ‘Studenten zijn mensen en ze lijken er steeds meer op,’ schreef de Nijmeegse socioloog Jacques Janssen in 1991.⁵⁷

114

Na een piek in de jaren tachtig leden de Leidse verenigingen zware verliezen in de jaren negentig. Het totale aantal studenten liep met bijna een derde deel terug en de overblijvers hadden minder tijd voor gezelligheid. Verenigingen benadrukten niet langer hun ideologische verschillen, maar hun vrijblijvende karakter. SSR en Augustinus wisten tegen de trend in te groeien door nieuwe leden de minste verplichtingen in het vooruitzicht te stellen. Augustinus haalde Minerva zelfs een aantal keer kortstondig in als grootste vereniging.⁵⁸ Wie wel een grote claim op de tijd van leden wilde blijven leggen, moest iets bedenken ter compensatie. Minerva tuigde een systeem van studiebegeleiding op, stelde de bibliotheek voor studie beschikbaar en liet vanaf 2007 zelfs nieuwe leden een overeenkomst ondertekenen die het bestuur het recht gaf om studieresultaten in te zien. Preste-



3.3 Augustinus protesteert tegen de prestatiebeurs, december 1994. Foto Marc de Haan.

ren werd een sociale norm.⁵⁹ Quintus kwam met een mentoraat waarbij oudere leden de jonge door hun studie sleepten. Ook met die maatregelen werd het steeds moeilijker om leden bereid te vinden om bestuurs- en commissiewerk te doen. Deelnemen aan een bestuur kostte al snel een volledig jaar. Enigszins uit schuldgevoel over haar eigen aandeel in de opgevoerde tijdsdruk, kwam de universiteit met bestuursbeurzen om verenigingsbestuurders financieel te compenseren voor hun olopende schulden.

Een gesloten wereld

De eenentwintigste eeuw bracht de Leidse gezelligheidsverenigingen zichtbare weelde en verborgen armoede. De studentenaantallen in Leiden en Den Haag groeiden sinds de millenniumwisseling fenomenaal en vanaf 2014 deden ook studenten van hogescholen mee met de introductieweek. Onder dat getij leek het de verenigingen goed te gaan. Elk jaar wisten zij meer nieuwe leden te melden en er kwamen af en toe zelfs nieuwe verenigingen bij. Maar over een veel langere periode gezien viel vooral een gestage afkalving op. De grote gezelligheidsverenigingen verloren samen langzaam een aandeel van 40 procent van alle studenten eind jaren vijftig, naar 30 procent eind jaren tachtig en 20 procent rond 2020.⁶⁰ De ongeveer 6500 leden in 2020 waren zowel een recordaantal in absolute aantallen als een dieptepunt in relatieve. De groei was dus weinig verwonderlijk, de beperkte omvang ervan des te meer.

115

Het verlies was niet alleen aan geld- en tijdnood onder studenten te wijten. Die speelden pas sinds de jaren negentig een rol. Individualisering in de samenleving en onder studenten is vermoedelijk de grote onderstroom geweest. Gezelligheid was ook buiten de vereniging te vinden, de bloeiende Leidse horeca stond garant voor een leuke studententijd. Studentenkroeg Odessa kreeg zulk trouw bezoek op dinsdagavond dat er in 2014 een nieuwe, nog minder verplichtende vereniging werd geboren, de Dinsdag Avond Club. Studieverenigingen, ooit het verlengde van de studie zelf, stelden zich steeds actiever op om de sociale samenhang onder studenten te bevorderen met feesten en borrels. Uit de media kregen middelbare scholieren intussen een weinig fraai beeld van het klassieke verenigingsleven. Dat ging dwars in tegen de andere maatschappelijke onderstromen van democratisering en van openheid. De terugkeer van traditie en hiërarchie in de verenigingen wekte de kritische belangstelling van journalisten. Terwijl de universiteit steeds transparanter werd onder maatschappelijke

druk sloten gezelligheidsverenigingen juist angstvallig hun deuren. Reporter Christiaan Weijs schreef:

Studentenverenigingen, met name de corporale, zijn doodsbenauwd voor journalisten. Dat merkte ik tijdens mijn jaren als verslaggever voor het Leids universitair weekblad *Mare*. Zelfs de meest onnozele vraagjes die je een Minervalid, -huis of -jaarclub wilde stellen, moest eerst langs een voorlichter. [...] altijd werd je doorverwezen naar de 'Assessor Extern', een soort Rijksvoorlichtingsdienst, die exact deed wat voorlichters altijd doen: dwarsliggen, ontkennen, afhouden. En heel vaak onbereikbaar zijn.⁶¹

116

Minerva en Augustinus schaften rond de eeuwwisseling beide het openbare gedeelte van de ontgroening op het Rapenburg af. Met de opkomst van smartphones gingen verenigingen ervoor waken dat al te beschonken foto's niet op sociale media belandden.⁶² Verslaggever Weijs raakte door die geheimzinnigheid des te meer gebrand op relletjes:

Wat men zich niet schijnt te realiseren is dat die gesloten oesterpose juist onvermijdelijk resulteert in negatieve berichtgeving. *Mare* jaagde dus gretig op schandaaltjes. Elke vechtpartij waarbij corpballen betrokken waren haalde de voorpagina. Er ontstond een vilein circuit van tipgevers, verlinkers en achterklap.⁶³

Journalisten hadden misschien te veel oog voor het negatieve, maar sommige verenigingen verborgen wel degelijk zaken die het daglicht slecht verdroegen. Dat ontgroeningen op gezette tijden ontsporen wist men al in de negentiende eeuw. Maar dat dit in de eenentwintigste eeuw nog steeds, of beter gezegd, opnieuw zo was kon naar buiten toe nauwelijks meer worden uitgelegd.⁶⁴ De rector van de universiteit wilde niet ingrijpen in het vrije studentenleven maar voelde zich vanwege de veiligheid en de beeldvorming toch gedwongen om daden te stellen. Met de bestuursvoorzitter van de Leidse hogeschool en de verenigingen sloot hij in 2018 een convenant over de kennismakingstijd waarin de verenigingen tegelijk verantwoordelijk werden gesteld en aan regels werden onderworpen: het groen moest nuchter blijven en beschermd worden door ten minste een paar nuchtere commissieleden. Er kwam een verbod op geheimhoudingsplichten en op ' [...] het dwingen tot handelingen die niet in één lijn staan met de gestelde doelen'.⁶⁵ Een uitputtende lijst met zulke handelingen ont-



117

3.4 Het openbare deel van de ontgroening van Minerva: de Raprace op het Rapenburg, 1991.
Foto Marc de Haan.

brak helaas, maar de liefhebber van het ‘bilnaad-adje’ mocht daar niet te veel hoop uit putten.

Internationalisering

Quintus noemde zichzelf in 1979 ‘de vijfde’, maar was de zesde gezelligheidsvereniging. Dat de oprichters de Leiden International Students Club (LISC) over het hoofd zagen was veelzeggend voor het wat geïsoleerde sociale leven van buitenlandse studenten in Leiden. De twintig jaar oude vereniging beschikte eind jaren zeventig toch over 440 leden en een eigen pand.⁶⁶

Buitenlandse studenten zijn er vrijwel altijd geweest in Leiden, maar

sinds het Latijn in de negentiende eeuw verdrongen raakte door het Nederlands was het onderwijs voor hun moeilijk te volgen. Na de Tweede Wereldoorlog vormden de Indonesiërs de grootste groep in de stad tot president Soekarno in 1960 alle banden met Nederland verbrak. Er waren groepen die Nederlandse taalles voor lief namen, zoals de Amerikaanse geneeskundestudenten die het tekort aan opleidingsplaatsen in de VS wilden ontlopen. In 1957 waren het er vierenzeventig in totaal.⁶⁷ De Indonesiërs en Amerikanen werden op ruime afstand gevolgd door Engelsen en Duitsers.⁶⁸ De Leidse universiteit bood sinds 1950 ook Engelstalig onderwijs in samenwerking met de andere Nederlandse universiteiten via het Nuffic en het Institute for Social Studies in Den Haag. Hoewel de buitenlandse studenten in de collegezaal wel in contact kwamen met Nederlandse, verliep aansluiting bij traditionele gezelligheidsverenigingen buitengewoon moeizaam. En dat was geen wonder. Weinig organisaties waren zo beladen met specifieke, moeilijk doorgrondelijke Nederlandse culturele codes als de studentenverenigingen. Hier werden jonge volwassenen gesocialiseerd voor een leven in de maatschappelijke elite, een leven dat grossierde in ongeschreven regels. Voor buitenlandse studenten waren ze daarom weinig aantrekkelijk. Zelfs voor Frank Martinus Arion, die in 1960 uit het ‘binnenlandse’ Curaçao kwam:

De hele stilering, de methode van het corps is zó oer-hollands van eeuwen her, dat ze ons niet kàn aanspreken. Dan is er nog een [...] ding: voor het aankweken van relaties hoeven we ons bepaald niet bij het studentencorps aan te sluiten, want over een paar jaar gaan we toch weer weg...⁶⁹

De Leiden International Students Club uit 1959 had een neutraler karakter en was wel ingericht op kort verblijf. De continuïteit werd vooral bewaakt door een aanzienlijk aantal betrokken Nederlandse studenten. Met thema-avonden en maaltijden hielden de leden de band met het thuisland levend. De universiteit maakte dit mogelijk door de huur van het pand en het salaris van de barkeeper te betalen.⁷⁰ De vereniging kreeg de wind in de rug toen in de jaren tachtig de Europese studentenuitwisseling op gang kwam. De Europese Gemeenschap startte haar Erasmus-programma en Leiden vormde in 1985 mede daarom de Coimbra-groep met vierentwintig andere klassieke brede universiteiten in Europa. In Leiden richtten enthousiaste studenten een tak van AEGEE (Association des États Généreux des Étudiants de l'Europe) op en het Erasmus Students Network (ESN), dat zijn fees-

ten bij de International Students Club organiseerde. Maar juist terwijl een gouden toekomst gloorde, werd LISC getroffen door het noodlot. De vereniging moest verhuizen wegens aangescherpte veiligheids- en geluidsnormen. Die verhuizing verliep traag en stroef en leverde steeds hogere kosten op, waardoor de vereniging in 1998 failliet ging.⁷¹

Ondanks die tegenslag bloeide het internationale studentenleven op als nooit tevoren. Vanaf 2002 bood de Leidse universiteit Engelstalige masterprogramma's aan en kwamen er grotere aantallen buitenlandse studenten; de eerste jaren zo'n 15 procent van de totale instroom, in 2019 30 procent.⁷² Er was dus steeds meer animo en er was steeds meer te beleven. De wekelijkse borrel van ESN bij café Einstein aan de Nieuwe Rijn werd een begrip. Het European Students Network verbreedde zijn werkveld en werd in 2008 het International Students Network. Er kwamen clubs om muziek te maken, te koken of bordspellen te spelen; er kwamen expedities naar Amsterdam en Rotterdam en stedentrips door heel Europa. De Breimer Common Room in Plexus aan de Kaiserstraat werd een vaste ontmoetingsplek.⁷³

119

Intussen hield de scheiding in het georganiseerde gezelligheidsleven tussen Nederlandse en internationale studenten hardnekkig stand en er kwamen zelfs nieuwe scheidslijnen bij. Oude verenigingen bleven grijpeliijkerwijs terughoudend met het aanpassen van taal en ongeschreven regels. Veel Nederlandse studentenhuizen zochten huisgenoten voor enkele jaren en niet voor de korte duur.⁷⁴ Voor buitenlandse studenten bleef het makkelijker om met landgenoten en andere internationals op te trekken. Wie heeft gezien dat de Griekse studenten in een pizzeria hun traditionele 'stinkende donderdag' vierden aan de vooravond van de vastentijd? Of dat Chinese studenten uit heel Nederland in 2019 hun nieuwjaar kwamen vieren in het Leidse Holiday Inn, op uitnodiging van de Chinese ambassade?⁷⁵ Vrij onopvallend keerde zo iets van de georganiseerde *nationes* van de zeventiende en achttiende eeuw terug. Een andere nieuwe scheidslijn was het aparte verenigingsleven dat zich ontwikkelde in Den Haag. Studieverenigingen speelden er een belangrijke sociale rol, ESN begon een lokale afdeling en er kon worden aangehaakt bij het bestaande Haagse studentenleven. Een eigen Haagse introductieweek bevestigde de organisatorische onafhankelijkheid van de Haagse Leidse student, die vaak een buitenlands paspoort heeft.⁷⁶

Studenten Tessa Brüggeman, Merel Ruissen en Femke Kapteijn legden zich niet zomaar neer bij al die verdeeldheid en richtten in 2012 de nieuwe vereniging Leiden United op. Hun idee was om leden te werven onder Ne-

derlandse en buitenlandse studenten, en om naast eigen feesten en borrels geregeld te gaan eten bij de grote Leidse gezelligheidsverenigingen. Het was de eerste vereniging die werkelijk probeerde tot een gezamenlijk sociaal leven te komen. Laagdrempeligheid en flexibiliteit bepaalden de koers. Financiële steun via de Van Bergenprijs (ingesteld door oud-lid van het college van bestuur Joris van Bergen) hielp de vereniging om op gang te komen. En het werkte: Leiden United groeide in korte tijd tot zeshonderd leden in Leiden en Den Haag.⁷⁷ Ooit waren klassieke verenigingen oefenterreinen voor nationale culturele en politieke elites. Maar steeds meer werd het ook een plek om bedreven te raken in het boeiende, maar ingewikkelde internationale sociale verkeer. Daarmee was een andere vormende functie in opkomst die onmisbaar was in een steeds kleinere wereld.

Tot slot

120

De universiteit veranderde in de loop van de twintigste eeuw van een plek waar de hogere maatschappelijke standen hun culturele opvoeding konden voltooien, naar een plaats waar jongeren uit de hele samenleving en de hele wereld zich kwamen voorbereiden op een loopbaan. Daarmee veranderde de mentaliteit in het studentenleven sterk. De hechte, veeleisende en hiërarchische banden van het georganiseerde studentenleven verloren spankracht, terwijl een groeiende meerderheid gaandeweg voor de individuele vrijheid koos.

Bij de oprichting van Catena in 1953 was duidelijk dat het Corps als vormingsinstituut zelfs in naam niet langer in staat was om de hele studentenbevolking te binden. Maar het succes van de Studenten Vakbeweging een decennium later was het echte bewijs van de omwenteling. Een vakbond voor de 'werkende jongeren' die studenten ook zouden zijn, had aanzienlijk meer succes dan een corps voor elitaire vorming. En de wens om maatschappelijk actief en betrokken te zijn won het van de neiging bij studenten om het zorgeloze isolement te zoeken.

De progressieve, geëngageerde studenten van de jaren zestig en zeventig vormden een wonderlijk verschijnsel. In hun drang om oude hiërarchie neer te halen namen ze de studentenverenigingen van binnenuit op de schop. Maar in hun ideologische drift konden ze soms nog dwingender zijn voor het individu dan de oude structuren die ze bestreden. Actieve en praktische inzet voor een betere wereld waren de nieuwe norm, maar de wereld reageerde lauw op die uitgestoken hand. Het was dan ook een kwes-

tie van tijd voor de progressieve strijd eveneens belangstelling verloor onder studenten. Eind jaren zeventig kwamen individuele behoeften van de student voorop te staan, buiten maar ook binnen de gezelligheidsverenigingen.

Ontspanning, feest en voorbereiding op de latere loopbaan waren de zaken waarvoor de Leidse student vanaf de jaren tachtig nog tijd vrij wilde maken in zijn steeds drukkere agenda. Terwijl geld in de jaren negentig schaarser werd, moest de studie sneller verlopen en moest daarnaast worden gewerkt. De verenigingen werden daarom zeer terughoudend met sociale verplichtingen en begonnen leden te helpen om voortgang te blijven maken in hun studie. Onder al die druk wilden leden 's avonds ook stoom kunnen afblazen waardoor het hedonisme in de sociëteiten hoogtij vierde, ook bij de confessionele en progressieve verenigingen van weleer. Terwijl studenten met hun persoonlijke ambities en baantjes steeds meer leken op werkende leeftijdsgenoten, kregen zij van de weeromstuit de behoefte om zich weer echt als student te laten kennen, om zich als groep te onderscheiden. De corporale feestcultuur drong door in bijna alle grote gezelligheidsverenigingen. Zelfs op SSR werden jasjes en dasjes gesignaleerd. De buitenwereld keek daar argwanend naar, met als gevolg dat de sociëteiten zich afschermden.

121

De individualisering zette verder door. De oude gezelligheidsverenigingen verloren relatief terrein en er kwamen nieuwe op met steeds lichtere organisatievormen. Studentenverenigingen zonder eigen pand, met een flexibele agenda en een beperkt aantal mores kregen de wind in de rug. De Dinsdag Avond Club en Leiden United zijn de gezichten van die nieuwe laagdrempeligheid. Maar ook studieverenigingen vervulden een belangrijke sociale rol.

Met de opkomst van de internationale universiteit is het voor studenten een uitdaging om ook buiten de collegezaal met elkaar in contact te blijven. De nieuwe flexibele organisaties zijn toegerust op de opvang van kort verblijvende internationals én op Nederlandse jongeren met weerzin tegen hechte verbanden. Het zou mooi zijn als beide groepen elkaar hier steeds meer zullen treffen, want dat zou de vormende werking van het studentenleven een heel nieuwe invulling geven.

Besturen

122

Acht jaar na het einde van de Tweede Wereldoorlog kwam de zoon van de Japanse keizer Hirohito, kroonprins Akihito, naar Europa om de kroning van de Britse Elizabeth bij te wonen. Japan wilde zich verzoenen met oude vijanden en Akihito deed dus ook Nederland aan. Het ministerie van Buitenlandse Zaken bedacht een passend programma, waarin een bezoek aan de Leidse universiteit niet ontbreken mocht. De prachtige Japanse collecties zouden de sfeer vast goed doen. En daar hoorde natuurlijk ook een officiële ontvangst door de rector in het Academiegebouw bij.

Rector magnificus J.J.L. Duyvendak kreeg een maand voor het geplande bezoek het verzoek van het college van curatoren, de beherende instantie die de zakelijke contacten tussen Den Haag en de Leidse universiteit onderhield. In alle staten riep hij de decanen van de faculteiten bij elkaar. Hoe haalde de minister het in zijn hoofd om Leiden op te zadelen met deze zoon van de gehate Hirohito? Leiden, dat met zijn nauwe banden met het Nederlands-Indisch bestuur zo veel doden in Zuidoost-Azië te betreuren had. Leiden, dat zich zo graag zag als toonbeeld van onverzettelijkheid in het gezicht van de vijand. Het was een netelige situatie. De academie was een Rijksuniversiteit en de keuze over het bezoek was een politieke zaak. Maar dat betekende nog niet dat de universiteit simpelweg uit te voeren had wat de regering allemaal bedacht, zo benadrukte de decaan van de rechtsgeleerde faculteit. De academie had een eigen verantwoordelijkheid. Heel precies bedachten rector en decanen een uitweg: Duyvendak zou Akihito ontvangen als hoogleraar sinologie en niet als rector magnificus; hij zou hem ontvangen in het Volkenkundig Museum en niet in het

Academiegebouw, en hij kon zich een vernederende vriendelijke toespraak besparen. Na het moeizame bezoek van Akihito had de rector een appeltje te schillen met het college van curatoren. Het wist al langer van het naderende bezoek maar had niet geprotesteerd, en ook verzuimd om de rector op tijd in te lichten. De eminente Cleveringa en Van Groningen moesten eens met curatoren gaan praten.¹

De kwestie legde problemen bloot die de universiteit moeilijk bestuurbaar maakten. In de eerste plaats was er de tijdloze spanning tussen de geest en de zaak. Het hele orgaan hoorde te draaien om de inhoud, om de wetenschap die moest worden vergroot en verbreid. Daarvoor droegen docenten en onderzoekers de verantwoordelijkheid omdat zij de inhoudelijke experts waren. De geest was hun domein. Maar onderzoek en onderwijs bloeiden nu eenmaal niet in het luchtledige en daarom was er een tweede domein, dat zo goed mogelijke omstandigheden moest bieden. Het moest zorgen dat er geld, geschikte voorzieningen en contacten waren, en betrouwbare regelingen en procedures. Het tweede domein waar het bestuur verantwoordelijk voor was draaide dus om 'de zaak'. Dat domein stond in verbinding met de Rijksoverheid, bedrijven en andere machten van buiten, die het academisch leven financieel en wettelijk mogelijk maakten. Hier doemden direct mogelijke problemen op. Hoe moesten geest en zaak met elkaar omgaan?

123

In de jaren vijftig werkten professoren en curatoren, geest en zaak, strikt gescheiden van elkaar.² Dat was bij wet bepaald. De minister van Onderwijs besprak nooit rechtsreeks zaken met hoogleraren, maar met het college van curatoren. Dat was een waarborg voor de academische vrijheid, voor afscherming van de universiteit van politieke inmenging. Die curatoren waren geen wetenschappers en ook geen politici of ambtenaren, maar prominenten van buitenaf, die financieel onafhankelijk waren en hun werk voor de universiteit 'erbij' deden als een erefunctie. Het was een goed principe maar de instelling veroorzaakte steeds meer vertraging op de lijn. Ze verwerd volgens Johan Huizinga tot een 'geluiddempende tusseninstantie'.³ Curatoren kwamen maar eens per maand bij elkaar en hadden dan een volle agenda. Met de groei van de universiteit vanaf de jaren vijftig werd die agenda steeds voller, met alle frustraties en vertragingen van dien. De late aankondiging van de komst van Akihito was een van de vele voorbeelden van slechte communicatie tussen curatoren en de academische Senaat, het orgaan waarin hoogleraren zich verenigden. Juist de aanhoudende groei maakte het nodig om toekomstige ontwikkelingen nauwkeurig te plannen. De universiteit moest voorbereid zijn. Dat was een

ingewikkelde bezigheid die nauwe afstemming tussen geest en zaak vereiste. Steeds meer gingen hoogleraren de trage curatoren omzeilen om rechtstreeks contact te zoeken met de politiek. Sterrenkundige J. H. Oort stuurde zelfs een verzoekschrift om meer middelen rechtstreeks naar de minister-president. Steeds minder duidelijk was daardoor te zien waar nu eigenlijk de verantwoordelijkheden lagen. President-curator E.H. Reerink noemde de Leidse universiteit wel gekscherend een ‘omgekeerd Vaticaan’: in plaats van een paus aan het hoofd van een college van kardinalen, stonden hier vele pausen (hoogleraren) boven een eenzame kardinaal (Reerink).⁴ Alle partijen zochten naar een betere verhouding. De grote afstand tussen geest en zaak was in de nieuwe tijd geen hulpmiddel meer, maar een belemmering. Meer overleg, meer gedeelde verantwoordelijkheden, meer coördinatie: dat was de richting waarin werd gezocht. Zulke integratie was een ontwikkeling die in heel West-Europa te zien was.⁵

Het bezoek van Akihito toonde ook hoezeer de Senaat, de verzamelde hoogleraren met de rector magnificus als eerste onder gelijken, zichzelf verantwoordelijk hield voor de hele academische gemeenschap van studenten en docenten. Velen van hen hadden geleden onder de Japanse overheersing en dus konden hoogleraren als hun vertegenwoordigers de prins niet ontvangen. Studenten en docenten hadden alleen informeel inspraak in academische kwesties, hoogleraren bespraken en bepaalden die dingen namens hen in de Senaat. Hoogleraar anatomie S.T. Bok zag zijn wetenschappelijk medewerkers als volwassen kinderen die nog bij hun ouders thuis woonden: ze waren volwassen, maar onderworpen aan ouderlijk gezag.⁶ Daarbij was er een cultuur van informeel contact en overleg die maakte dat de hoogleraar niet volledig was losgezonnen van wat er leefde onder medewerkers en studenten. Bijzonder aan Leiden was, dat het sterke gevoel van saamhorigheid dat in de benarde oorlogsjaren was ontstaan nog tot in de jaren zestig werd gecultiveerd in de zogenaamde ‘Civitas Academica’. Studenten, staf en hoogleraren kwamen samen in een ‘Civitasraad’ die gemeenschappelijke voorzieningen voor gezelligheid, persoonlijke vorming, huisvesting en sport beheerde. Hoogleraren duldden formeel dus weinig inspraak, maar konden – als zij wilden – heel goed weten wat er leefde aan de universiteit.

Het bezoek van Akihito legde tenslotte de pijn bloot in de relatie tussen de Rijksuniversiteit en de Rijksoverheid. De academie was een publieke instelling. In de jaren vijftig was de minister van Onderwijs verantwoordelijk voor benoemingen in alle rangen, aanschaffen, onderhoud, bouwprojecten, financiën en noem maar op. Het hele personeel was rijksambte-

naar, de universiteit had geen eigen bezittingen. De minister regelde de zaak. Dat betekende dat de regering kon bepalen dat de Japanse kroonprins naar de Japanse collecties in Leiden mocht komen kijken. Die collecties waren staatseigendom, evenals het Academieggebouw overigens. De hoogleraren zochten een grens op door de kroonprins daar te weigeren. In de kern was de Rijksuniversiteit een instrument in het overheidsbeleid, hoezeer de Senaat zich daar ook tegen verzette. Hoogleraar burgerlijk recht E.M. Meijers spande zich een loopbaan lang in om meer autonomie voor de universiteit te verkrijgen, maar tevergeefs.⁷ In 1960 en 1970 kreeg de universiteit slechts in bescheiden mate meer zeggenschap over haar eigen zaken. In 1993 werd ten slotte een grote stap op deze weg gezet; zo groot dat Leiden in 1998 op eigen initiatief het predicaat ‘Rijksuniversiteit’ afleggen kon. Maar daarmee bleef de universiteit nog wel sterk afhankelijk van publieke middelen en regelingen, waardoor de relatie met de minister altijd belangrijk en vaak moeizaam bleef.

In dit hoofdstuk over besturen komen al deze thema’s aan de orde: de verhouding tussen geest en zaak, de inbreng van de academische gemeenschap en van wet en politiek, de vrijheid en de gebondenheid van de Leidse universiteit. De spanningen verdwenen nooit maar werden steeds op een andere manier in banen geleid. Sinds 1970 vonden, evenals in het onderwijs, twee grote gedaanteveranderingen plaats in het bestuur. Eerst was er de golf van studentenprotest en universitaire democratie, die alles leek te veranderen maar zich toch weer langzaam uit de academie terugtrok. Vervolgens de grote bestuurlijke autonomie die de universiteit in 1993 kreeg toebedeeld, een lang begeerde status die inderdaad een gedroomde opleving bracht. Geheel in Leidse stijl gebeurden daarbij zelden ongelukken. Zelfs niet tijdens ‘de Leidse mei’ in 1969.

125

De Leidse mei

Terwijl de Nederlandse universiteiten eind jaren zestig druk bezig waren om geest en zaak, de wetenschap en het beheer daarvan samen te brengen in een nieuwe effectieve bestuursopzet, kaaptten studenten die ingewikkelde discussie. Zij verrasten bestuurders en professoren met de radicale eis dat zij samen met docenten en ondersteunend personeel volledig mee zouden mogen beslissen over alle academische zaken. Er volgde een chaotische periode met verward overleg, studentenacties en invoering van een geheel nieuwe democratische bestuursstructuur. Met enkel de zoektocht

naar een nieuwe bestuurlijke inrichting voor de Leidse universiteit tussen 1967 en 1971 kan een heel boek worden gevuld. Dat bewees Floris Cohen in *De strijd om de academie*. Cohens werk blijft de aangewezen bron voor iedereen die geïnteresseerd is in de details, want hier moet de revolutie zich in enkele pagina's voltrekken.

126 In 1967 kwam de Academische Raad, het overleg van Nederlandse universiteiten, met een oplossing voor een meer doeltreffende bestuursvorm in het rapport-Maris. De universiteit zou een driekoppig centraal bestuur krijgen dat verantwoordelijk was voor onderwijs, onderzoek én beheer. De scheiding van geest en zaak werd aan de top dus opgeheven. Het nieuwe gecentraliseerde bestuur zou verantwoording moeten afleggen aan de minister. Dat betekende niet alleen dat studenten en staf weinig in te brengen zouden hebben; ook hoogleraren zouden nu een bescheiden positie krijgen in een sterk hiërarchisch systeem. Zij mochten wel iets zeggen in een universiteitsraad, maar het bestuur zou daar niet voor hoeven buigen. Veel hoogleraren waren er niet blij mee, hoewel ze maar al te graag een slagvaardiger bestuur wilden. Maar het was de verrassende reactie van studenten die het vervolg bepaalde.⁸

Het rapport-Maris was het verkeerde plan op het verkeerde moment. Ruim voor de inhoud bekend was geworden, had de Studenten Vakbeweging in Nederland vleugels gekregen met een uitgebreid programma van arbeidsrechten voor studenten. De aanvankelijk keurig burgerlijke svb nam het op voor de praktische noden van de tienduizenden nieuwe studenten uit de middenklasse. Maar in 1967 schroefde de beweging haar ambitieniveau aanzienlijk op. Medestudenten in de vs, Frankrijk, Duitsland en België waren in actie gekomen, steeds met eigen plaatselijke bedoelingen maar overal met een ongekende felheid. De Nijmeegse kern van de svb kreeg de smaak ook te pakken en dan met name van een neomarxistische beweging in Oost-Berlijn. Wetenschap was nooit neutraal, zo wilde die leer, en in het Westen was zij een instrument geworden dat vooral de belangen van het bedrijfsleven diende. Studenten en docenten moesten dat wapen nu zelf in handen nemen, en keren tegen onrecht in de wereld. Door de universiteit radicaal democratisch in te richten, kon zij als centrum voor permanente maatschappijkritiek en systeemverandering gaan dienen. De beweging heette 'Kritiese Universiteit' en kreeg overal in Nederland navolging. Zo was er in maart 1968 ook een 'KrUL': de Kritiese Universiteit Leiden.⁹ Het zakelijke model dat het rapport-Maris voorstelde, met zijn moderne management, centralistische bedrijfsvoering en beperkte inspraak, was precies het tegendeel van de 'Kritiese Universiteit'. Daarmee kreeg de

studentenbeweging een mikpunt voor actie in de schoot geworpen. De svb eiste een nieuwe universitaire organisatie op haar voorwaarden. In de meest radicale vorm moest dat een systeem zijn van 'one man, one vote'. Iedereen, van de administrateur tot de hoogleraar en van student tot de portier, moest exact evenveel te zeggen krijgen. Dat leek een onrealistische eis, maar toen Franse studenten en arbeiders in mei 1968 nagenoeg een revolutie ontketenden in de straten van Parijs, was duidelijk dat die niet zomaar kon worden genegeerd. Er volgde een jaar van praten, actievoeren en nog eens praten. In Leiden schoof KrUL aan bij discussies over de doelstelling en inrichting van de universiteit. Intussen ging het wereldwijd magische jaar 1968 aan Nederland voorbij, zonder revolutie.¹⁰

Maar die omwenteling kwam in 1969 alsnog en ze begon eind april in Tilburg. Ongeduldige studenten bezetten daar de curatorenkamer en doopten de Katholieke Hogeschool om tot 'Karl Marx-universiteit', die prompt door de Tilburgse curatoren werd gesloten. De sluiting wekte grote woede onder 'kritiese' studenten. De juist opgerichte Algemene Leidse Studentenvereniging ALSV eiste dat de Leidse curatoren en Senaat afstand zouden nemen van de sluiting. Ze moesten beloven in Leiden nooit zoiets uit te zullen halen. Onderwijs was een recht en niet iets dat gebruikt kon worden als een 'politiek chantagemiddel'.¹¹ De volgende dagen kwamen er eisen bij: openbaarheid van vergaderingen van curatoren en Senaat; organisatie van grote universitaire vergaderingen met alle geledingen, bij elke belangrijke beslissing; openbaarheid van alle bestuursstukken en actieve verstrekking van informatie aan alle leden van de universitaire gemeenschap. De besloten ivoren toren moest transparant worden als glas. Vijfhonderd studenten kwamen op de zesde mei naar collegezaal ix in het Academiegebouw om over de eisen te beslissen. President-curator Reerink las in dat drukke en opgewonden zaaltje een simpele reactie voor. Alle eisen wees hij af. Reerink verliet de zaal onder een luid toegezongen 'Dag Sinterklaasje'. Vervolgactie was geboden, en op 8 mei kwamen universiteitsbestuur en studenten weer bijeen. Vier zalen in de kleine academie waren nu niet genoeg om een opgewonden en dringende massa plaats te bieden. Er stond veel op het spel: socioloog Frans Leijnse diende een motie in, een voorstel om de vergadering een onbeperkte duur te geven als de eisen niet werden ingewilligd. Dat was een keurige manier om een bezetting aan te kondigen. In grote opwindning liepen nog meer studenten en docenten uit. Gelukkig kon de vergadering snel worden verplaatst naar de Pieterskerk, waar om halfelf 's avonds vijftienhonderd tot zeventienhonderd mensen bij elkaar kwamen.

De bijeenkomst, die bij de hoog oplopende adrenaline best uit de hand had kunnen lopen, ontvouwde zich tot een toonbeeld van Leidse redelijkheid. Wie onbeleefd sprak kreeg een corrigerend boegeroep opgediend. En toen de ‘permanente discussie’ van Leijnse onvermijdelijk werd omdat het universiteitsbestuur niet toegaf, besloot de verzamelde massa dat geweld daarbij uit den boze was. Rector Muntendam stelde uit eigen beweging de Gewelkamer van het Academiegebouw beschikbaar als permanent discussiecentrum, inclusief de benodigde stencilmachines, broodjes en dekens. De ‘bezetters’ konden om halfeen ’s nachts zo aan de slag. In Leiden geen breekijzers en wapenstokken, zoals in de hoofdstad een week later.¹² ‘Er moest gewoon een aantal thema’s worden doorgesproken, en daarvoor gebruikten we het Academiegebouw. Dat was alles,’ aldus activist Hans van Dam later.¹³ Dat doorspreken ging wel elf dagen lang door, dag en nacht, waarbij de oude houten stoelen niet voor een comfortabel verblijf zorgden.

128

Toch maakte de actie een diepe indruk. Een terugkeer naar oude verhoudingen of naar het plan-Maris waren ondenkbaar geworden. Eind juni togen universiteitsbestuurders en actievoerders naar een conferentieoord in het Zeeuwse Aardenburg om tot een vergelijk te komen. Het college van curatoren en het bestuur van de Senaat gingen daar ontmoedigd naartoe. Minister van Onderwijs Gerard Veringa (kvp 1967-1971) weigerde om de academische besturen te steunen bij de handhaving van hun positie. Hij besloot de uitkomst van de strijd in de verschillende steden af te wachten, om die vervolgens in een breed gedragen wettelijke vorm te kunnen gieten. Dat had een zekere politieke logica, maar het gevolg was dat bestuurders in heel Nederland in het luchtledige kwamen te hangen. Hun posities leunden op een wet die niet lang meer te leven had, en die ook niet meer van hogerhand zou worden gehandhaafd. Wat stond hun dan nog anders te doen, dan toegeven?¹⁴ Het Leidse universiteitsbestuur deed in Aardenburg belangrijke concessies. Openbaarheid van bestuur, opgeven van bestaande posities, medebeslissingsrecht in alle zaken voor alle groepen (gedelingen) binnen de universiteit: het kon nu allemaal.

Maar op het kernpunt liep het vast. De universiteit kende een geest en een zaak, en de geest was voor veel van de hoogleraren en wetenschappelijke staf een wereld waarin alleen inhoudelijke deskundigheid recht van spreken gaf. Wetenschap was voor hen geen democratisch proces. Studenten, staf en bestuurders mochten best inspraak hebben, maar niet het laatste woord. Onder hoogleraren kwam een beweging op gang van mensen die weigerden om als minderheid ten onder te gaan in een totale democratie. Zo kwam het ‘deskundigheidsbeginsel’ tegenover het ‘betrokkenheidsbe-

ginsel' te staan. Niet enkel betrokkenheid bij de universitaire gemeenschap, maar expertise moest het gewicht van een stem bepalen. Zo ontstond een netelige discussie over stemverhoudingen tussen geledingen. Een discussie die meer dan een jaar voortsleepte, tot de minister er een einde aan maakte.¹⁵

Merkwaardig genoeg hadden alleen enkele bestuurders en juristen in de gaten dat niet de Leidse discussie, maar de parlementaire behandeling van een nieuwe wet beslissend zou worden voor de uitkomst. Toevallig tegelijk met de conferentie in Aardenburg presenteerde minister Veringa een nota waarin hij een compromis voorstelde, dat als wetsvoorstel naar het parlement zou gaan. Het grootste deel van de Leidse onderhandelaars discussieerde driftig verder alsof de bijdrage van de minister ook maar een mening was. Zelfs toen Veringa's Wet Universitaire Bestuurshervorming (wub) in september 1970 door het parlement werd aangenomen, konden velen zich er niet bij neerleggen dat een 'Leidse weg' nu was afgesloten. Deels kwam dat doordat de wetgever pas zo laat op het toneel verscheen. Maar ook in rustiger tijden ontging het velen dat de parlementaire democratie boven de universitaire ging als het erop aan kwam, zoals later nog pijnlijk duidelijk worden zou.¹⁶

129

Veringa wilde twee kwesties tegelijk oplossen. Enerzijds moesten geest en zaak samenkomen in een gecentraliseerd en effectief bestuur, zoals Maris het wilde; anderzijds moest de angel uit de opgewonden toestand worden gehaald door alle geledingen van de universiteit veel inspraak op alle onderwerpen te gunnen, zonder daarbij de deskundige stem van de wetenschappers te smoren. Het was een ingewikkelde opdracht met veel tegenstrijdigheden. Het bestuur kende volgens de wet een 'opbouw vanaf de basis': vakgroepen en subfaculteiten gingen zelf over de praktische invulling van onderzoek en onderwijs, over de geest. Hoogleraren en docenten kregen hier de zwaarste stem in het kapittel, op basis van onderlinge gelijkwaardigheid. Zo kreeg het deskundigheidsbeginsel een veilige plaats en emancipeerden de docenten in lagere rang zich ten opzichte van de hoogleraar, met dank aan de opstandige student. De hoogleraar behield wel het voorrecht tegenover andere docenten om voorzitter van de vakgroep of decaan te mogen zijn. Zo kon Leiden nog een beetje de klassieke 'professorenuniversiteit' blijven. Op het niveau van faculteit en centraal bestuur was de invloed van de wetenschappelijke staf kleiner: in de faculteitsraden hadden zij nog een krappe meerderheid, maar in de centrale universiteitsraad niet meer. Daar kregen alle geledingen een bijna even zware stem. Dat hoefde geen grote weerslag op het werk van docenten te hebben, want de toelichting bij de wet stelde:

Niet de top maar de basis vormt bij de universiteit het zwaartepunt van de bestuursorganisatie. Het naasthogere niveau is dus maar in beperkte zin hoger, namelijk voor zover het aankomt op het vaststellen van de algemene lijnen, op coördinatie en samenwerking.¹⁷

130

Lag de geest vooral besloten in het lagere niveau van vakgroepen en (sub)-faculteiten; de zaak oftewel de kwesties van beheer waren in Leiden samengebracht bij het centrale bureau van de universiteit. Die ambtelijke instelling aan het Stationsplein stelde planningen en begrotingen op, regelde personeelszaken en inkoop, droeg zorg voor onderhoud van gebouwen en nog veel meer. De wet schreef die inrichting niet voor, waardoor alle universiteiten de zaak op een andere manier gingen regelen. Leiden kwam te boek te staan als een universiteit met een relatief sterk gecentraliseerde beheersstructuur. Het hoofd van het bureau, secretaris van de universiteit N.F. Hofstee, had dat model meegenomen vanuit het onderwijsministerie waar hij voor zijn komst in 1955 werkzaam was geweest. Geen voorstel dat door het bureau werd uitgedacht, kwam bij het college van bestuur terecht zonder zijn paraaf. Hofstee was de man met het meest complete zicht op het reilen en zeilen van de universiteit en was in wezen de dagelijkse bestuurder, zelfs toen de bestuurslast na de revolutie van '69 geweldig toe ging nemen.¹⁸

Eenheid in het bestuur ontstond volgens de wet door een college van bestuur in te stellen, grotendeels benoemd door de minister. De geest werd daarin vertegenwoordigd door de rector magnificus die lid was van dit college en benoemd werd door de decanen. De zaak werd behartigd door leden die beheerszaken in hun portefeuille hadden. Het verbindende element was de voorzitter van het college van bestuur, benoemd door de minister op voordracht van de universiteit. Al deze bestuursleden gingen hun volle tijd en aandacht aan het besturen besteden. Daarbij hoorde ook het onderhoud van de contacten met het ministerie in Den Haag, en het uitdragen van Haagse boodschappen in Leiden. Van communicatieproblemen kon zo op papier geen sprake meer zijn.¹⁹

De overwinning voor de universitaire democratie ten slotte, lag in de grote invloed van de universiteitsraad, rechtstreeks gekozen door alle geleerden. De wet bepaalde: 'aan de raad behoort de bevoegdheid tot regeling en bestuur van de zaken van de universiteit, voor zover niet bij of krachtens de wet aan het college van bestuur opgedragen'.²⁰ Het ging daarbij om regeling en bestuur van bijna alles, met het opmaken van de begroting en

het ontwikkelingsplan als kern van de zaak. Het college van bestuur boog zich over voorbereiding en uitvoering van raadsbesluiten, huisvesting, financieel beheer volgens de lijnen van de raad, en personeelsbeleid. Die zaken hadden allemaal gevolgen voor de begroting en vielen dus indirect toch weer onder de bevoegdheid van de universiteitsraad. Het is duidelijk dat de werkgebieden van raad en college volledig verstrengeld waren, waardoor zij in vrijwel alle zaken tot elkaar veroordeeld waren. Er zat weinig anders op dan elk besluit van begin tot eind onderling af te stemmen met alle betrokkenen. Het was zaak om constant te zoeken naar balans en overeenstemming, en om tegenstellingen zo vroeg mogelijk te verzachten. Veel Nederlandse universiteiten zagen zich genoodzaakt om het ‘conflict-model’ van harde eisen en acties zo snel mogelijk achter zich te laten, en een ‘harmoniemodel’ te kiezen. Zo ook Leiden. Al snel ontstond de mythe dat dit harmoniemodel iets typisch Leids was. Dat was het niet, al viel het er te midden van alle hoffelijkheid, redelijkheid en zakelijkheid wel in bijzonder goede aarde.²¹

131

Minister Veringa nam ook de gelegenheid te baat om geluiden uit de samenleving een vaste plek in de raad te geven. Elke raad kreeg een aantal ‘buitenuniversitaire leden’ oftewel ‘bullen’, mensen die niet aan de instelling verbonden waren maar wel wisten wat er speelde in de werelden van bijvoorbeeld politiek of bedrijf. Dat paste bij de maatschappelijke kritiek in deze jaren dat de universiteit te veel een gesloten bolwerk was en dat de wetenschap relevanter en dienstbaarder worden moest. De bullen zouden sleutelrollen vervullen. Het was een bul die in Leiden de eerste aanzet gaf tot inrichting van een Transferpunt waar bedrijven terechtkonden met kennisvragen (zie hoofdstuk 1). Het was ook een bul die in 1994 de universitaire democratie uit het spoor zou laten lopen. Tot die tijd functioneerde het systeem in Leidse stijl: zakelijk en beheerst.

Het harmoniemodel

Het bestuurlijke harmoniemodel kende een trage start, want vooral in de vroege jaren zeventig was zoeken naar overeenstemming praktisch onbegonnen werk. In het universitaire bestuur kwamen allerlei ingrediënten samen tot een gistend mengsel: geest en zaak, staf, student en bestuur, faculteitsbelang en gezamenlijk belang, ideologie en pragmatisme. Elke betrokken partij sprak een eigen taal en daarmee werd het bestuur een grote Babylonische spraakverwarring. Was vroeger de discussie over midde-

lenverdeling tussen de faculteiten al een lastige, in de nieuwe toestand voegde de universiteitsraad daar nog een scheutje ideologie aan toe. Dan ging de discussie niet slechts over de vraag wie het met meer, en wie het met minder geld moest doen, maar over de vraag welk onderzoek moreel goed of fout was, wie maatschappelijk betrokken was en wie eigenlijk vooral de industrie en oorlogsvoering steunde. De raad blokkeerde een subsidie van het Amerikaanse leger voor bloedonderzoek van hoogleraar J.J. van Rood, maar maakte wel geld vrij voor wetenschappelijke samenwerking met Noord-Vietnam.²² Een complicerende factor was dat de faculteiten onderling ook ideologische tegenstellingen kenden. De godgeleerden en sociale wetenschappers waren gemiddeld genomen progressiever dan de juristen en medici, die hun studenten klaarstoomden voor gevestigde professies. Juist nu was er een financiële kwestie die deze tegenstellingen op het spits dreef: de explosief groeiende studentenaantallen en de beperkte financiële middelen. Bezorgde leden wilden de instroom van studenten beperken om te voorkomen dat er geen geld over zou blijven voor onderzoek (zie hoofdstuk 1). Progressieven wilden daarentegen geen enkele belemmering voor aankomende studenten omwille van de sociale rechtvaardigheid. Staatssecretaris M.L. de Brauw (ds'70, 1971-1972) gooi- de olie op het vuur door de hoogte van de collegegelden te vervielfvoudigen van tweehonderd naar duizend gulden, waardoor boze studenten weigerden te betalen en drie bezettingsacties uitvoerden in het Academiegebouw, het kantoor van de raadsvoorzitter en het bureau Inschrijvingen.²³ Juist nu het onderwijs en het onderzoek ingrijpende veranderingen te wachten stonden, dreigde de democratische universiteit vast te lopen. Rector A.E. Cohen verzuchtte:

Het is in belangrijke kwesties vaak een zaak van zoeken van een blijvend of tijdelijk evenwicht tussen de aanwezige krachten. In de afgelopen jaren, meer in de vroegere dan in de latere, hebben wij onverantwoord veel tijd moeten besteden aan het ontwerpen van knutseloplossingen om voorstellen in de universiteitsraad aanvaardbaar te maken; het harmoniemodel kwam mij bij herhaling voor als een alchimistisch proces, waarbij men bij goede verwarming een mengsel van water en vuur wilde omzetten in goud.²⁴

Water en vuur ontmoetten elkaar ook in de relatie tussen de idealistische universiteitsraad en de nieuwe voorzitter van het college van bestuur, K.J. Cath (1972-1988). Cath was een jurist en een Fries, een liberaal en een on-

dernemer. Als praeses collegii van het Leidsch Studentencorps tijdens de oorlog en een van de drijvende krachten achter de Civitas Academica had hij in Leiden goede papieren. Ook daarbuiten, want later werd hij directeur van papierfabriek De Gelder & zn. Na zijn sollicitatie voor het universiteitsbestuur in 1972 benoemde staatssecretaris De Brauw deze vroegere corpsgenoot tot voorzitter, zonder overleg met de net geïnstalleerde universiteitsraad. Die reageerde gekrenkt, een beroerde start van een moeizame relatie.²⁵ Want het bestuur van de democratische universiteit bleek ook een papierfabriek te zijn, maar dan een van het soort waar Cath geen geduld voor had. Hij was zakelijk, doelgericht en soms vilein. Of 'meer Cath dan voorzitter', zoals hij het zelf uitdrukte.²⁶ En toch, het harmoniemodel indachtig, voorkwam Cath steeds dat aanvaringen uit de hand liepen. Als het erop aankwam wist hij de relaties intact te houden. 'Altijd heb ik dat na afloop met de mensen afgedronken.'²⁷

133

De meerjarenafspraak

Na een chaotische eerste fase waarin de nieuwe wet weinig houvast bleek te bieden voor een solide bestuur, wees het ambtelijke bureau van de univer-



4.1 Vergadering van de universiteitsraad onder protest tegen apartheid, september 1976. Zittend van links naar rechts J.K. Gevers, N.F. Hofstee, K.J. Cath, W.G. Koppelaars en A.J. Staverman. Linksachter met sigaret staat Roel in 't Veld. Foto Jan Holvast, Academisch Historisch Museum, Leiden.

siteit een uitweg in de vorm van een nieuwe begrotingsprocedure. Het was altijd al moeilijk geweest om vanuit het centrale bestuur geld te verdelen tussen de verschillende faculteiten. Hun werk en hun noden waren niet goed tegen elkaar af te wegen. Zo verloren de juristen vaak financiële onderhandelingen van medici door morele druk. Hans Daalder was daarvoor gewaarschuwd door een ervaren collega:

Let maar op, zo had die gezegd, dat beraad kent zo zijn eigen folklore. Als het echt om het verdelen van middelen gaat, dan overlijden er bij de medische faculteit plotseling opvallend veel personen.²⁸

134

Onder de nieuwe Wet Universitaire Bestuurshervorming kwamen daar nog onweegbare waarden van maatschappijhervorming en sociale rechtvaardigheid bij, waardoor men nu eindeloos praten kon zonder vooruitgang te boeken. En als het dan lukte een begroting op te stellen, begon het hele avontuur een jaar later opnieuw. Begroten dreigde onmogelijk te worden op een moment dat sterke groei van studentenaantallen en zware bezuinigingen zich aandienden.

Onder verantwoordelijkheid van het lid van het college van bestuur Jan-karel Gevers ging het bureau van de universiteit op zoek naar een technische oplossing. De planners wilden liever praten over concrete taken, aantallen en bedragen dan over idealen. De ambtenaren E.H. Broekhuizen, P. Floor, A. Groos, R.J. in 't Veld en P. Verburgt kwamen in november 1974 met een voorstel voor een 'meerjarenafspraak' waarin de financiële verdeling tussen faculteiten voor langere tijd kon worden vastgelegd, op basis van concrete taakstellingen. Faculteiten gingen niet meer onderhandelen over personeelsplaatsen op basis van verwachte studenteninstroom, maar over de prestaties die zij de komende jaren zouden leveren op het gebied van onderwijs, onderzoek, bestuur en maatschappelijke dienstverlening. Al die taken kregen aparte normeringen in uren, die weer konden worden vertaald in geld. Als de faculteiten het eens waren geworden over de onderlinge taakverdeling, zou het ambtelijk bureau van de universiteit vervolgen met de normeringen de begroting kunnen uitrekenen.²⁹ Dit proces had grote voordelen. Faculteitsraden en -besturen begonnen de onderhandeling niet met eisen, maar met de belofte een hoeveelheid werk uit te voeren. Als het op beloftes aankomt, zijn mensen in de regel wat voorzichtiger dan met eisen. In ruil voor die belofte garandeerde het universiteitsbestuur dat het nodige geld voor vier jaar beschikbaar was. Dat bracht rust en

zekerheid. En nu niet langer al het geld aan de studentenstromen was verbonden, konden ook nieuwe dingen worden beproefd, zoals de al eerder in dit boek genoemde competitieve onderzoeks- en onderwijsfinanciering.³⁰ De belangrijkste bijvangst voor het bestuur was dat langs de weg van meerjarenafspraken de universitaire democratie in toom kon worden gehouden. De faculteitsraden konden vroeg in het proces niet te veel eisen, en de universiteitsraad mocht in de nieuwe werkwijze pas aan het einde van het proces iets over het totale resultaat zeggen. En dat was heel moeilijk. De raad kon bijna niet morrelen aan onderdelen zonder iedereen opnieuw naar de onderhandelingstafel te sturen. Bovendien vereiste het een grondige kennis van de ambtelijke techniek van ‘variabele parameters’ als E, Y, W, Cr en UF. De leden van de universiteitsraad wisselden voortdurend en hadden weinig tijd om het technische visserslatijn onder de knie te krijgen. Zelfs het college van bestuur met al zijn ambtelijke ondersteuning raakte het spoor wel eens bijster. Hans Daalder zag dat het hoofd van de afdeling Planning Roel in ’t Veld, als een van de weinige deskundigen, soms het rijk alleen had:

135

Ik herinner mij enige gespreksronden tussen de faculteit en het centrale bestuur waarin bleek dat de leden van het college evenmin als wij de nieuwe systemen en modellen volledig begrepen. Als het nodig was intervenieerde In ’t Veld dan met opmerkingen als: ‘Het college van bestuur bedoelt dus...’, ook als het college niets of iets anders bedoelde.³¹

Het was voor leden van de raad verleidelijk om de begroting te laten voor wat ze was en te gaan praten over nieuwe plannen. Maar ook dat werd moeilijker. Die waren financieel afhankelijk van de kruimels die overbleven nadat het budget door faculteiten en bureau was verdeeld. De planningsafdeling van het universiteitsbureau maakte er geen geheim van dat de universiteitsraad daardoor inmiddels in een hoek was gedrongen. E.H. Broekhuizen van de afdeling Planning schreef in universiteitsblad *Acta et Agenda*:

De universiteitsraad geeft voor een lange periode zijn budgetrecht voor een zeer aanzienlijk deel prijs. Met de laatste 5% kan de raad echter voor het eerst werkelijk uitdrukking geven aan een bepaald beleid.³²

5 procent. Dat was de ruimte die voor de revolutie van mei '69 resteerde. De inkapseling waarvoor de revolutionairen van het eerste uur hadden geveesd, was ver gevorderd. De universiteitsraad koos eieren voor zijn geld, mede omdat zowel de studenten als de staf inmiddels gematigde vertegenwoordigers kozen. Oud-rector Cohen begon bijvoorbeeld een 'fractie Cohen' om de stem van de rede en de faculteiten in de raad te brengen. Collegelid Jankarel Gevers stelde tevreden vast dat de raad 'duidelijk gekozen had voor het medebesturen en niet voor alleen maar hinderlijk volgen of zelfs polariseren'.³³ Toch was de ongeduldige collegevoorzitter K.J. Cath niet tevreden met deze bestuurlijke dressuur. Bij de opening van elk academisch jaar sprak hij de universiteit streng toe omdat ze maar niet kwam tot de meer fundamentele veranderingen die de samenleving van haar vroeg: kortere studieprogramma's, economisch bruikbare wetenschap, verantwoording van tijd en geld. Hij weet dat aan het feit dat de macht aan de universiteit vanaf de basis was opgebouwd, waardoor eenieder ruimschoots de gelegenheid kreeg om gevestigde belangen en posities te beschermen. De geest was zo goed vertegenwoordigd dat de zaak eronder leed. De organisatie was volgens Cath moeilijk in beweging te krijgen.³⁴ Toen de Wet Universitaire Bestuurshervorming in 1978 geëvalueerd moest worden, liet hij de minister weten dat de invloed van de faculteits- en universiteitsraad wat hem betreft ingeperkt zou moeten worden. De raad zou alleen nog mogen adviseren over de begroting. De Progressieve Partij diende woedend een 'anti-Cath-motie' in, die vervolgens in alle redelijkheid door de universiteitsraad werd verworpen.³⁵

De 'Leidse weg' van meerjarenafspraken wekte de illusie van vrijheid om zelf verdelingen te kunnen maken. Maar op cruciale punten beslisten toch nog altijd minister en parlement. Na advies van betrokkenen stelden zij leerstoelen in, startten en staakten zij opleidingen, besloten zij over bouwplannen. En bovenal: zij bepaalden hoeveel geld er was. Daardoor liep het systeem binnen tien jaar vast. Als het universiteitsbestuur een afspraak voor meerdere jaren wilde maken, moest het kunnen garanderen dat er ook volgend jaar voldoende middelen waren. En dat lukte niet meer in de jaren tachtig. In 1982 begon een reeks gedetailleerde ingrepen van de minister in het universitaire reilen en zeilen met de operatie 'Taakverdeling en Concentratie', die in het tweede hoofdstuk uitvoeriger aan de orde is gekomen. Vakgroepen werden gesloten, verplaatst of juist nieuw opgericht; kortingen werden doorgevoerd, banen geschrapt. Onder die onzekere omstandigheden durfden weinigen zich nog op meerjarenafspraken vast te leggen. Daardoor viel de universiteit in mineur terug op jaarlijks

terugkerende moeizame onderhandelingen. Extra pijnlijk was in deze jaren dat medewerkers in de raden, via hun begrotingsrecht, in een positie kwamen om over het lot van collega's en eigen instituten te beslissen. Vanuit een begrijpelijke loyaliteit traptten zij voortdurend op de rem, wat de bestuurbaarheid weinig goed deed.³⁶

Toen Cath in 1988 met pensioen ging herhaalde hij in kranten en op de radio dat hij droomde van meer zelfstandigheid voor de universiteit en van een doelmatiger bestuur. Daarmee bedoelde hij een bedrijfsmatiger bestuur. De raden zouden moeten adviseren in plaats van meebesturen, en het college van bestuur zou verantwoording af moeten leggen aan een hoger geplaatste raad van commissarissen, zoals dat in de grote bv's de gewoonte was.³⁷ En of het nu helderziendheid was of een goed gevoel voor de tijdgeest: binnen tien jaar was het allemaal een feit.

De vrijheid en de vernedering: de Leidse bestuurscrisis

137

Het zou snel afgelopen zijn met de grote afhankelijkheid van het ministerie in Zoetermeer, en met de democratische structuren. De universiteiten kregen in de jaren negentig een bestuurlijke zelfstandigheid waar zij voorheen niet van hadden durven dromen. De autonomie waar C. van Vollenhoven, J. Huizinga en E.M. Meijers al in de jaren twintig voor hadden gestreden werd grotendeels een feit. Zo brak een heel nieuw tijdperk aan, met grote gevolgen voor de manier waar 'het bedrijf' werd bestuurd. In 1997 maakten minister en parlement een einde aan het medebestuur van de raden. Zij vonden die niet langer samengaan met de nieuwe eigen bevoegdheden van de universiteit. Zeker niet nadat een frontale botsing tussen de universiteitsraad en het college van bestuur in 1994 een ernstige bestuurscrisis veroorzaakte, een uitzonderlijke stuurfout aan de Leidse universiteit.

De overheid raakte in de economische malaise rond 1980 in twijfel aan haar vermogen om de samenleving tot in detail te sturen. Op allerlei fronten maakte de staat zich op voor een terugtrekkende beweging. En die was weer onderdeel van een terugtocht die in heel West-Europa en Noord-Amerika te zien was.³⁸ Het waren de tijden van privatisering en decentralisatie, van 'marktprikkels' in het openbaar bestuur, en van het bedrijfsleven als ideaalbeeld van dynamiek en efficiëntie. Er begon een heel nieuwe wind in de samenleving te waaien. Ook de universiteit moest vrijer, slagvaardiger en marktgericht worden. Op het ministerie van Onderwijs ontwierp met

name de directeur-generaal van de afdeling Hoger Onderwijs en Wetenschappen, het vroegere Leidse hoofd Planning Roel in 't Veld, een nieuw bestel van hoger onderwijs dat zou worden 'bestuurd op afstand'. Als universiteiten zelf over hun benoemingen en onderwijsaanbod gingen besluiten, zouden zij veel makkelijker kunnen voldoen aan vragen uit de samenleving. Als zij daarbij de beschikking kregen over eigen kapitaal en vastgoed, kregen ze ook de financiële armslag om dat te doen. De minister gaf dus belangrijke bevoegdheden uit handen om de instellingen beweeglijker te maken. In ruil daarvoor moesten universiteiten beter verantwoording af gaan leggen over wat zij deden. Dat betekende dat onderwijs en onderzoek op kwaliteit gecontroleerd zouden gaan worden. En, cruciaal: een groot deel van de financiering werd verbonden aan 'output', aan aantallen tijdig behaalde diploma's en gerealiseerde promoties en aan uitstekende onderzoeksvoorstellen. De universiteit kreeg enerzijds de vrijheid om haar eigen zaken te gaan regelen. Anderzijds diende die vrijheid vooral om meetbare doelen te kunnen behalen. Aan de financiering van de universiteiten verbond de overheid een competitief element. Er was voortaan een vastgelegd budget voor het hoger onderwijs, en met hun prestaties konden instellingen gaan bepalen welk relatief deel daarvan zij binnenhaalden. Zo ontstond een scherpere onderlinge concurrentie om studenten en geld. Het nieuwe systeem werd aangekondigd in 1986 en vertaald in een nieuwe hoger onderwijswet, die in 1993 van kracht werd.³⁹ Het kwam er voor de universiteit nu op aan om goed voorbereid op het strijdtoneel te verschijnen, met een strijdplan en een deskundige staf die de ministeriële taken kon overnemen.

Voor de meeste mensen in de wereld van universitair bestuur was dit nieuwe speelveld onbekend terrein. Voor C.P.C.M. Oomen bijvoorbeeld, sinds 1988 voorzitter van het Leidse college van bestuur. Oomen had het moderne marktdenken niet in het bloed zitten. Hij was hoogleraar strafrecht, oud-decaan, kantonrechter en plaatsvervangend secretaris-generaal van Verkeer en Waterstaat.⁴⁰ Een man van de klassieke vrije professie in publieke dienst, een positie die altijd mogelijk was geweest doordat uiteindelijk de minister verantwoordelijk was voor de hoofdlijnen van de organisatie, voor de wereld van de zaak. Onder dat veilige dak hadden academici doorgaans gemoedelijk samen kunnen werken in collegiaal en vertrouwelijk bestuur. Oomen bestuurde in die geest, terughoudend en behoedzaam. Een man dus in de beste Leidse traditie. 'Kees Oomen was de Leidse universiteit,' volgens geneeskundedecaan W.Th. Daems.⁴¹ Het was echter niet zonder risico om de universiteit op die manier de nieuwe vrijheid in te lood-

sen, want daar hoorde ook een zwaardere verantwoordelijkheid bij. Drie decanen van de vroege jaren negentig schreven achteraf weinig lovend over het bestuur in die dagen. Door het onophoudelijke spervuur van bezuinigingen en teruglopende studentenaantallen stonden onderlinge relaties onder druk. Zo broeide er een lang slepende ergernis over ongelijke financiële behandeling van de faculteiten. De massale ‘onderwijsfaculteiten’ rechtsgeleerdheid, letteren en sociale wetenschappen moesten voortdurend in de uitgaven snijden, terwijl de collega’s bij geneeskunde en wiskunde en natuurwetenschappen werden ontzien vanwege hun prestigieuze onderzoek. De medici waren op hun beurt gefrustreerd over de voortdurende uitstel van bouwplannen. Het college van bestuur kon die onderlinge spanning niet verzachten. Ook het gecentraliseerde beheer van gebouwen, voorzieningen en personeel knelde. De traagheid van het ambtelijke bureau van de universiteit was inmiddels een vast nummer in de alledaagse klachtenrepertoires.⁴² Daarbij kwam nog de jarenlange politieke onzekerheid voordat het nieuwe onderwijsbestel in 1993 eindelijk wettelijk was vastgelegd, een onzekerheid die veel besturen een afwachtende houding gaf. Dit waren geen specifiek Leidse problemen. In de vroege jaren negentig worstelden veel universiteiten met geldnood en aanpassingsproblemen.⁴³

139

Wel een Leids probleem was de onfrisse ‘Annex-affaire’, een brutaal geval van oplichting dat de bal van de bestuurscrisis aan het rollen bracht. Omdat het Sylvius Laboratorium in de Leeuwenhoek begin jaren negentig met een nijpend ruimtegebrek kampte moest er snel uitgebreid worden met een ‘annex’, een bijgebouw. Voorheen besloot het ministerie over zo iets, maar vanwege het nieuwe ‘besturen op afstand’ kon nu veel sneller worden gewerkt. De directeur bedrijfsvoering van de universiteit nam een projectontwikkelaar in de arm die de annex in enkele maanden zou bouwen, waarna de universiteit die van hem kon huren. Dat was mooi, want het kon snel en er was geen ministeriële toestemming voor nodig. Minister Ritzen wist er wel van. Het gebeurde vaker. De projectontwikkelaar zette een aannemer aan het werk en nam acht miljoen gulden bouwkrediet op bij de bank, waarbij de Leidse universiteit garant stond. De ontwikkelaar gebruikte daarvan een deel om de eerste rekeningen van de aannemer te betalen. De rest liet hij als een volleerd goochelaar in het niets verdwijnen. De boze aannemer staakte het werk en de annex bleef als een lege betonnen huls in het veld staan. Het college van bestuur deed aangifte en de FIOD dook in de zaak, de projectontwikkelaar werd gearresteerd en de directeur bedrijfsvoering kwam onder verdenking van ambtelijke corruptie te staan.⁴⁴

De zaak zette de organen van het universiteitsbestuur lijnrecht tegen-

over elkaar. Collegevoorzitter Oomen was van mening dat hij dit nooit had kunnen voorkomen. Hij had vertrouwd op zijn directeur bedrijfsvoering en tegen kwade wil was nu eenmaal geen kruid gewassen. ‘We weigeren te besturen op basis van wantrouwen. We nemen beslissingen op hoofdzaken en laten de uitvoering over aan het ambtelijk apparaat,’ zei hij.⁴⁵ Het was aan justitie om de zaak af te doen. Maar de universiteitsraad stelde een onderzoekscommissie in onder voorzitterschap van het buitenuniversitaire lid (bul) Arie de Jong. Hij was in het dagelijks leven lid van de Tweede Kamer voor de PvdA, en daar was hij gewend dat een gezagdrager op hoorde te draaien voor bestuurlijke ongelukken onder zijn verantwoordelijkheid. Na onderzoek was volgens De Jong maar één conclusie mogelijk: Oomen moest vertrekken. Lang niet alle raadsleden waren daarvan overtuigd maar De Jong wekte naar buiten toe de indruk dat twijfelaars en tegenstanders niet helemaal zuiver op de graad waren. ‘De Leidse universiteit is nogal intern gericht en houdt er niet van de vuile was buiten te hangen. Personeelsleden proberen in deze situatie op afstand te blijven en hun vingers er niet aan te branden,’ zei hij tegen het *Leidsch Dagblad*.⁴⁶ Een meerderheid van de raad raakte overtuigd en zegde het vertrouwen in de voorzitter op. Andere raadsleden waren verbolgen over die ongebruikelijke ramkoers en verlieten de raad uit protest. Oomen, de rector en hun medebestuurslid J. Waldus bogen niet voor de raad. Zij hadden juist gehan-



4.2 Op maandag 30 mei 1994 werd de breuk tussen de universiteitsraad en collegevoorzitter C.P.C.M. Oomen (links) definitief. Naast hem op de voorgrond rector magnificus L. Leertouwer. Foto Marc de Haan.

deld, vonden zij, en bovendien ging de raad zijn boekje te buiten. De raad zocht het vervolgens hogerop en droeg voorzitter Oomen voor ontslag voor bij de staatssecretaris van Onderwijs, Job Cohen.⁴⁷

Cohen zat in zijn maag met de kwestie, nota bene aan de universiteit van zijn vader en van zijn eigen promotie.⁴⁸ Hij vroeg ser-voorzitter Th. Quené en staatsraad M. van Wolferen om uit te zoeken wat er gaande was, en zij kwamen tot heel andere conclusies dan raadslid Arie de Jong. Oomen had volgens hen gedaan wat hij kon. Het probleem lag juist bij de universiteitsraad:

De commissie is van oordeel dat de universiteitsraad verwijtbaar heeft gehandeld door zich in deze gelegenheid primair te gedragen als vertegenwoordigend bestuursorgaan met controlerende taken en daarbij zijn verantwoordelijkheid als orgaan van medebestuur uit het oog heeft verloren. De universiteitsraad heeft er niet naar gestreefd de gerezen problemen op te lossen en de schade voor de universiteit te minimaliseren, maar heeft zich bij meerderheid gericht op het vaststellen van de verantwoordelijkheid en het toedelen van de schuld.⁴⁹

141

Dit was precies het verwijt dat de rector maakte aan het adres van De Jong. 'Parlementje spelen' noemde hij het, een misvatting van de wettelijke verhouding tussen universiteitsraad en bestuurscollege.⁵⁰ Een misvatting overigens die de wet zelf veroorzaakte door van de raad tegelijkertijd een controlerend en een medebesturend orgaan te maken.⁵¹ Op advies van de commissie besloot Cohen streng in te grijpen: de Leidse raad verloor tijdelijk haar bevoegdheden op het gebied van medebestuur en werd teruggezet in een adviserende rol.

Maar niet alle schuld kon simpelweg bij de raad worden gelegd. De commissie zag de communicatielijnen tussen de organen van het bestuur haperen. Oomen geloofde in besturen op grote lijnen en dat kwam in de raad afstandelijk over. Leden vonden nooit het nauwe contact met hem dat onvrede had kunnen voorkomen.⁵² De voorzitter ging vooral op het formele punt staan dat de raad zich niet met zijn zaken moest bemoeien. Rector L. Leertouwer trok loyaal met de voorzitter op. Toen hij uiteindelijk een verzoenende hand uitstak naar de raad, was het kwaad al geschied.⁵³ Contact tussen de decanen en het college van bestuur verliep alleen via de rector. Dat was op zich niet vreemd. Letterendecaan C. Fasseur herinnerde zich later dat decanen eigenlijk nooit vergaderden samen met het college van

bestuur. Zij handhaafden zo een klassieke scheiding van de geest en de zaak. Dat kon zijn nut hebben, maar nu wisten de decanen van niets en ze voelden zich al helemaal niet geroepen om zich met de affaire te bemoeien. Fasseur had achteraf wel spijt van die passieve houding.⁵⁴ Quené en Van Wolferen hadden er weinig begrip voor: 'De commissie beziet de houding van het college van decanen met bevreemding en zorg.'⁵⁵ De commissie stelde vast dat allerlei interne relaties tekort waren geschoten, en dat niemand de nodige rol van verbinder had willen spelen.

142

Op advies van Quené en Van Wolferen pakte Job Cohen ook het college van bestuur aan. Hij ontbood de decanen, als vertegenwoordigers van de universitaire gemeenschap, haastig op het ministerie om ter plekke uit te spreken of zij nog langer vertrouwen hadden in voorzitter Oomen. Het antwoord was 'nee'. Inmiddels was er zo veel beschamende berichtgeving in de kranten verschenen en zo veel rancune in eigen huis, dat de voorzitter het gezag zou missen om de zaak te redden. Geconfronteerd met zijn geïsoleerde positie gaf Oomen in overleg met Cohen zijn voorzitterschap op.⁵⁶ Cohen vroeg een nieuwe interim-voorzitter voor het college van bestuur om de relaties te herstellen. Hij plaatste het Leidse bestuurscollege bovendien onder een tijdelijke raad van toezicht, aan wie het nu verantwoording verschuldigd was. Het was een nieuw hoogste gezag binnen de instelling. Het waren pijnlijke maatregelen voor een trotse universiteit.⁵⁷ De kranten kwetsten het goed ontwikkelde Leidse ego nog het ergst. 'Bezem door bestuurstop Universiteit Leiden'⁵⁸ kopte *Trouw*, 'Leidse universiteit onder curatele' meldde *Het Parool*.⁵⁹ *De Volkskrant* kon enig leedvermaak niet onderdrukken:

Een bestuurscrisis aan de Leidse universiteit, 's lands oudste, volgens 'Leyenaren' tevens 's lands beste. Een instelling die juist bekend staat om haar liberale traditie en gematigde cultuur, waar de zaken in den minne [sic] geschikt worden en relletjes kortweg worden afgedaan als 'Amsterdams'. Maar de sfeer in de sociëteit is bedorven.⁶⁰

Op dit moment van teruglopende studentenaantallen en opkomende marktwerking was dat beeld buitengewoon schadelijk. Het zou een enorme opgave worden om het vertrouwen, de goede geest, de organisatie en de reputatie weer op te vijzelen.

Koersen op kwaliteit

De Leidse universiteit wist na deze crisis wonderlijk snel een weg uit de malaise te vinden, een prestatie die mede mogelijk werd door de komst van de nieuwe voorzitter Loek Vredevoogd. Job Cohen wist wat Vredevoogd vermocht omdat zij samen in het bestuurscollege van de Rijksuniversiteit Limburg (nu Maastricht University) hadden gewerkt. Met zijn komst brak een nieuw tijdperk aan. Hij was vertrouwd met het nieuwe bestel van hoger onderwijs omdat hij als ambtenaar betrokken was geweest bij de uitwerking ervan op het onderwijsministerie in de jaren tachtig. In de rol van collegevoorzitter van de Rijksuniversiteit Limburg had hij daarna landelijk het voortouw genomen met het marktgerichte beleid dat nu van de instellingen werd verwacht. Dat bestuur baarde destijds opzien met nationale reclamecampagnes om studenten bij de concurrent weg te kapen, en met plannen om de beste onderzoekers en studenten te stimuleren met beloningen.⁶¹ Naast inzicht in het nieuwe bestel, beschikte Vredevoogd over de tact om de beschadigde Leidse universiteit weer in beweging te krijgen. Hij legde direct na aankomst zijn oor te luisteren bij alle geledingen, van jong talent tot hooggeleerden en van studenten tot ondersteunend personeel. Hij zegt daarover:

143

Ik trof een stuurloze universiteit aan, die zich ongelukkig voelde, maar wel met een soort basale trots: 'Wij zijn toch een goede universiteit, dat moeten we weer zichtbaar maken.'⁶²

Vredevoogd koppelde die trots aan een bijpassende ambitie. Hij verzamelde een werkgroep met gezaghebbende figuren uit alle faculteiten, en binnen vijf maanden na zijn komst lag er een strategisch plan op tafel. 'Koersen op kwaliteit' heette het. Met dat plan sneed het mes aan twee kanten: er kwamen concrete plannen waarmee de universiteit aan de slag kon, en de hechte samenwerking die daarbij nodig was werkte als een vorm van relatietherapie.

De ambitie die uit 'Koersen op kwaliteit' sprak, was om een universiteit te worden waarvoor mensen van heinde en verre kwamen omdat ze de beste was. Toponderzoekers kregen er meer voorzieningen en loon; topstudenten beter aanbod met masterclasses en studiereizen. Trage studenten moesten zo vroeg mogelijk weggestuurd kunnen worden met een bindend studieadvies. Een systeem van tijdelijke aanstellingen moest ervoor zorgen dat matige docenten niet jarenlang de posities zouden innemen die

voor aankomend talent waren bedoeld.⁶³ De grote moeilijkheid was dat deze vernieuwingen geld zouden kosten, geld dat er niet meer was. De snel teruglopende studentenaantallen leidden tot lagere rijksbijdragen, en daar werden nog steeds herhaalde bezuinigingen van de Rijksoverheid bovenop gestapeld. De vraag of de bestuurlijke autonomie ook betekende dat een universiteit nu failliet kon gaan was geen zuiver academische vraag meer.⁶⁴ ‘Koersen op kwaliteit’ was een plan om de universiteit zichzelf te laten ontworstelen aan geleidelijke financiële drooglegging. Het imago van topinstelling zou daarbij helpen, zo stond in de nota:

De keuze voor hogere kwaliteit in onderzoek en onderwijs geeft Leiden ruimere toegang tot alternatieve middelen. Een groeiend netwerk van personen en organisaties stelt ons in staat, het terugtreden van de overheid om te vormen in een strategisch voordeel. Zo is het LUF de universiteit behulpzaam bij het versterken van de band met alumni.⁶⁵

144

De vraag was niet meer in de eerste plaats waar kosten bespaard konden worden, maar waar nieuwe inkomsten konden worden gevonden. Vredevoogd en de financiële man in het bestuur, Joris van Bergen, moedigden alle faculteiten aan om een zogenaamde ‘batenstrategie’ te gaan voeren.⁶⁶ Er kwamen gewaagde plannen rond privaat onderwijs en zelfs uitgifte van universitaire aandelen.⁶⁷ De nieuwe vestiging in Den Haag was een poging om nieuwe doelgroepen voor het onderwijs te vinden, het liefst werkende mensen met draagkracht. Op de achtergrond speelde de verwachting dat binnenkort de wettelijke ruimte kon ontstaan om hogere collegegelden te gaan rekenen, waarmee de universiteit uiteindelijk misschien zelfs financieel onafhankelijk zou kunnen worden van de opdrogende staatskas.⁶⁸

Ondanks de gewaagdheden stuitte de nieuwe koers binnen de academie nergens op echte weerstand. Zeker waren er critici. Rector Leertouwer, aangebleven na de bestuurscrisis, liet weekblad *Mare* weten:

Mijn voorzitter wekt naar buiten toe nog iets teveel de indruk alsof het erom gaat de knapste kindertjes naar Leiden te lokken. Als-ie dat echt vindt, heeft hij geen verstand van onderwijs, want die strategie is uitzichtloos. De knapste kindertjes redden zich in elk systeem. Het gaat om de kinderen die denken: misschien haal ik het wel niet, want ik voel mijzelf een 6,5. Om van die mensen een 8 te maken, dat is wel de moeite waard.⁶⁹

Er was weerstand tegen de inkrimping van de vaste staf en de groei van tijdelijke contracten. Ook waren er zorgen over de academische vrijheid.⁷⁰ Al dat private geld moest toch ook ergens gepaard gaan met invloed? En toch, toen het erop aankwam deden alle geledingen mee. Zelden was er zo'n diep besef geweest dat het anders moest, zo'n bereidheid om de bakens te verzetten. De nieuwe plannen haakten slim aan bij oude ongenoevens. Vooral de ambitie om de beste te zijn werkte als balsem op het gekwetste Leidse ego. De universiteit had zich eigenlijk nooit op haar gemak gevoeld bij de enorme naoorlogse toestroom van studenten, en vooral niet bij de gedwongen aanpassing van academische standaarden die daar soms mee gepaard ging. De nieuwe vrijheid en koers boden uitzicht op een selectieve en wellicht kleinere universiteit. Helemaal nieuw was de gedachtegang in de nota ook niet. Het is niet moeilijk om in 'Koersen op kwaliteit' dezelfde competitieve geest te vinden die in de jaren zeventig al het Leidse onderzoeks- en onderwijsbeleid had ingegeven. Loek Vredevoogd bracht in zekere zin het denken van Roel in 't Veld terug op de plaats waar het ooit voor het eerst in praktijk was gebracht.⁷¹ En de bodem was vruchtbaarder dan ooit. Door de plannen verder uit te werken in divers samengestelde projectgroepen die samen de hele universiteit vertegenwoordigden, werden meer en meer mensen persoonlijk betrokken en medeverantwoordelijk voor de nieuwe koers. Dat was een geslaagde manier om een brede eensgezindheid te laten groeien, zelfs gedeeld door studenten.⁷²

145

Het ultieme symbool voor het nieuwe streven was de naamswijziging. Na 122 jaar met wisselende trots de titel 'Rijksuniversiteit' te hebben gevoerd, kondigde Vredevoogd bij de opening van het academisch jaar 1998-1999 aan dat de academie voortaan simpelweg als 'Universiteit Leiden' door het leven zou gaan. Utrecht was op dat pad voorgegaan, en Leiden volgde uit boosheid over weer een nieuwe korting op de publieke financiering. De keuze kwam ook voort uit de behoefte om de wat stoffige presentatie en huisstijl van de universiteit op te frissen. In een interview met *Mare* lichtte de voorzitter toe:

Ons gevoel van verbondenheid met de Rijksoverheid is er sinds 1876 niet bepaald op vooruit gegaan. Bovendien wekt het voorvoegsel 'Rijks' de indruk dat de Leidse universiteit een instelling is vergelijkbaar met de Rijksdienst voor de Keuring van Vee en Vlees of de Rijksdienst voor het Wegverkeer.⁷³

Ook dit ingrijpende besluit lokte nauwelijks discussie uit. Voor velen was het een verademing dat de universiteit niet langer lijdzaam de broekriem aantrok, maar koos voor de vlucht naar voren.

Een bestuur voor de eenentwintigste eeuw

146

Terwijl de Leidse universiteit zichzelf opnieuw aan het uitvinden was, werkte minister van Onderwijs Jo Ritzen (PvdA, 1989-1998) aan een nieuwe bestuursstructuur voor alle Nederlandse universiteiten. In de vijfentwintig jaar van haar bestaan had de democratische Wet Universitaire Bestuursherforming van 1970 weinig trouwe aanhang gekregen. Te veel tijd ging op aan vergaderen, te veel kregen alle geledingen de ruimte om veranderingen tegen te houden, te groot was de bureaucratie. En bovenal was de Leidse bestuurscrisis van 1994 inmiddels de vierde aflevering van een serie bestuurlijke ongelukken die eerder slachtoffers maakte in Delft, Utrecht en Amsterdam.⁷⁴ Een belangrijke boosdoener was daarbij steeds de vaagheid van de wet op het punt van de taakverdeling tussen raden en besturen.

Met de Wet Modernisering Universitaire Bestuursvorm (MUB), voorgesteld in 1995 en twee jaar later aangenomen, kwam er een hiërarchische en bedrijfsmatige structuur. Het recht tot medebestuur van faculteits- en universiteitsraden werd teruggebracht tot ‘medezeggenschap’, wat betekende dat de raad mocht adviseren en op punten recht kreeg om in te stemmen met beleid dat hij zelf nauwelijks meer bedenken mocht. De Leidse universiteitsraad kreeg die beperking in 1994 voor straf, maar de raden in het hele land volgden al snel. Logisch vloeide daaruit voort dat het college van bestuur geen verantwoording meer aflegde aan de raad. In plaats daarvan kreeg het een raad van toezicht boven zich geplaatst met prominente figuren uit bedrijfsleven, openbaar bestuur en wetenschap. Ook daar was de Leidse behandeling in 1994 een voorbode van een landelijke hervorming. Voortaan benoemde de minister de leden van de raad van toezicht, die de leden van het college van bestuur benoemden, die op hun beurt de decanen benoemden. De verantwoording ging in tegengestelde richting: van decanen naar college, van college naar raad van toezicht en van deze naar de minister. Het leek allemaal sterk op het rapport-Maris van 1967, dat ook de doelmatigheid als hoogste doel had. De strenge directieve structuur paste bij de zwaardere verantwoordelijkheden van de universiteit. Ze ging nu zelf over haar leerstoelenbeleid en personeel, over onderhoud en nieuwbouw, over financieel beheer en ICT. Als daar allemaal democratisch over moest worden beslist zou de zaak vast kunnen lopen. Dat uit-

gerekend een nieuwbouwproject tot de Leidse bestuurscrisis had geleid, was een teken aan de wand geweest.

De zwaardere beheerstaken waren reden voor nog een cruciale verandering. Niet langer vond men het verantwoord om die allemaal centraal voor de hele universiteit te regelen, zoals aan het Leidse bureau van de universiteit gebeurde. Veel zaken van beheer werden nu bij de faculteiten gelegd. De wet schreef een ‘integraal bestuur’ in de faculteitsbesturen voor: dat werd verantwoordelijk gemaakt voor de geest én de zaak, voor onderwijs en onderzoek maar ook voor het beheer van personeel, financiën en faciliteiten. Daarmee werd de rol van de decaan veel zwaarder. Deze werd geen zetbaas van het college van bestuur, want de decaan kreeg de verantwoordelijkheid voor onderwijs en onderzoek rechtstreeks van de wetgever opgelegd. Als het college van bestuur iets wilde, of het nu op het gebied was van de geest of van de zaak, moest de decaan dus tot meewerken bereid zijn. Zo ontstond de noodzaak voor een harmoniemodel in nieuwe stijl. College van bestuur en decanen moesten in alle hoofdzaken gezamenlijk gaan optrekken. Dat was overigens een harde les die Leiden al tijdens de bestuurscrisis had geleerd.⁷⁵

147

Het bestuur van de Leidse universiteit kreeg na invoering van de wet de vorm die het vandaag nog kent. Een geregeld bestuursberaad van het voltallige college van bestuur met decanen werd het bestuurlijke hart van de



4.3 De opening van het academisch jaar in 1996. Collegelid J. Waldus, met rechts achter hem oud-rector A.E. Cohen; rector magnificus L. Leertouwer in gesprek met minister van Onderwijs Jo Ritzen en collegevoorzitter Loek Vredevoegd. Foto Marc de Haan.

zaak. De koers van de universiteit werd er feitelijk bepaald. Dat was merkwaardig, omdat dit beraad geen wettelijke basis had. Formeel mocht het niets besluiten. Maar omdat het college van bestuur zonder decanen niet manoeuvreren kon, werd het noodzakelijk om in dit beraad de instemming te vinden die vooraf moest gaan aan formele besluiten. Elke universiteit kreeg zo'n orgaan, of het nu bestuurlijk overleg, managementteam of bestuursberaad heette. En overal vergaderde het achter gesloten deuren. Het bestuurlijke hart van de universiteit raakte aan het publieke zicht onttrokken.⁷⁶ Pogingen van de Leidse universiteitsraad om inzage te krijgen in de notulen van dit beraad strandden herhaaldelijk op de weigering van het college van bestuur.⁷⁷ 'De decanen dienen in dit overleg niet op te treden als behartigers van de belangen van hun faculteiten, maar zich primair te laten leiden door het belang van de universiteit in haar geheel,' zo heette het in de *university governance code*.⁷⁸ Dat was makkelijker als de deelnemers niet op hun vingers werden gekeken door de achterban.

148

Toch was zowel besturen als raden er alles aan gelegen om goede relaties te onderhouden. Het nieuwe 'Leidse bestuursmodel' werd in 1996 ontworpen door college en raad samen, met de schrik van de bestuurscrisis nog in de benen.⁷⁹ Zij bouwden extra waarborgen voor voldoende inspraak in. De Leidse universiteitsraad bleef ongedeeld, in tegenstelling tot andere universiteiten zoals de Amsterdamse, waar een aparte ondernemingsraad en studentenraad verschenen. Zo'n ongedeelde raad zou meer oog hebben voor algemene belangen in plaats van deelbelangen. De universiteitsraad en de raad van decanen mochten meepraten over de benoeming van bestuursleden door de raad van toezicht.⁸⁰

De wet liet open hoe het faculteitsbestuur eruit moest zien. Het 'Leidse bestuursmodel' schreef een meerhoofdig bestuur voor met een hoogleraar als decaan. De vertegenwoordiger van de geest werd dus voorzitter.⁸¹ Slechts in geval van nood werd van die regel afgeweken. Toen de rechtenfaculteit in 2001 wegzakte in een moeras van financiële en bestuurlijke problemen, moest opnieuw oud-voorzitter van de SER Th. Quené te hulp komen, nu om als decaan een ingrijpende reorganisatie door te voeren.⁸² Maar in de regel bleef Leiden een professorenuniversiteit, en werd de professionele manager niet op bestuurlijke sleutelposten toegelaten. Naast de decaan kende het Leidse bestuursmodel een student als volwaardig lid om inspraak te verzekeren, een portefeuillehouder onderwijs en een portefeuillehouder bedrijfsvoering. Daarmee kreeg de decaan niet het rijk alleen, zoals aan andere universiteiten zoals de Amsterdamse wel gebeurde. Het bleef voor faculteiten ook mogelijk andere vormen te kiezen. De medische faculteit deed dat om

met het Academisch Ziekenhuis onderdeel te kunnen worden van het Leids Universitair Medisch Centrum.⁸³ 'Maar wie afwijkt van het Leids bestuursmodel heeft het college van bestuur wat uit te leggen,' benadrukte rector Willem Albert Wagenaar.⁸⁴ Binnen de faculteiten werden het onderzoek en onderwijs belegd in instituten; daarbinnen kreeg elke opleiding een eigen bestuur.⁸⁵

Het 'integraal bestuur' aan de faculteiten maakte in 1998 ten slotte een einde aan het centrale bureau van de universiteit, al sinds de jaren twintig de zetel van de ondersteunende diensten. Veel uitvoerende taken van het bureau verhuisden naar de faculteiten. De delen die het college van bestuur ondersteunden bij het maken van centraal beleid trokken, met het college, van het Stationsplein naar de voormalige universiteitsbibliotheek aan het Rapenburg. Zij gingen het bestuursbureau vormen. Zo ontstond grofweg een scheiding van beleid en uitvoering, een bestuurskundig mantra in die dagen. Het idee daarbij was dat de beleidsmakers zich konden gaan beperken tot de hoofdzaken nu de dagelijkse stroom praktische uitvoeringsdetails uit hun zicht verdween. De uitvoerders raakten dan bevrijd van gedetailleerde bemoeienis 'van bovenaf' en konden zelf meer beslissingen nemen, dicht bij de praktijk, wat efficiënter zou zijn. Stroperigheid en traagheid moesten worden uitgebannen.⁸⁶ Nieuw was de vorming van 'expertisecentra' en *shared services*. Omdat de faculteiten niet allemaal over dezelfde kennis konden beschikken over zaken als huisvesting, ICT, catering, financiën en onderzoeksfinanciering, konden zij voortaan op deze centrale plaatsen terecht voor hulp. Cruciaal daarbij was dat de faculteiten en instituten nu opdrachtgever waren, en niet langer het centrale bestuur.⁸⁷ Het was allemaal nodig om tot snelle en wendbare dienstverlening te komen. De ontmanteling van het bureau leidde ten slotte tot de opheffing van de functie van 'secretaris van de universiteit', sinds 1876 de organisatorische spil van de academie en sinds 1928 hoofd van het bureau. Tot in de jaren zeventig had de onkreukbare N.F. Hofstee nog een groot prestige kunnen ontleen aan het feit dat hij de hele organisatie overzag en beheerste. Maar na de opkomst van de democratische universiteit bezweek hij bijna onder de sterk aanzwellende bestuurslast.⁸⁸ Hij begon zelf aan het decentraliseren en delegeren van taken door 'professioneel beheerders' van het bureau in de faculteiten te plaatsen. Het decentraliseren was dus al lang begonnen voor de wet die in 1997 opdroeg.⁸⁹ Maar nu ging het zo ver dat de secretaris helemaal gemist kon worden. Het was het einde van een tijdperk.

Het leek wel of niets in de oude academie hetzelfde bleef: het bestuur, het beheer, het onderwijs- en onderzoeksbeleid en de presentatie naar de bui-

tenwereld gingen grondig op de schop. De inspanning vond uiteindelijk haar beloning in nieuwe groei van de studentenaantallen en van de financiële ruimte vanaf de eeuwwisseling. Landelijk nam de deelname aan het hoger onderwijs weer toe, en de opkomende internationalisering bracht heel nieuwe doelgroepen in beeld. Natuurlijk waren die gunstige omstandigheden niet te danken aan de nieuwe organisatie. Maar zij maakte de universiteit wel wendbaar genoeg om erop in te spelen. Vredevoogd zette de academie aan om een gezamenlijke strategie uit te denken en van daaruit voortdurend nieuwe dingen te proberen. Daardoor keerden het initiatief, de goede geest en de goede naam terug, uiteindelijk gevolgd door de studenten.

Modern universitair bestuur in Leidse stijl

150

Toen de rook van alle hervormingen optrok, kwam in Leiden een andere bestuursvorm tevoorschijn dan de hiërarchische en wendbare structuur die de wetgever voor ogen had gestaan. Door geest en zaak samen te brengen in de faculteitsbesturen kwam vooral daar het zwaartepunt van het bestuur te liggen. En omdat de decaan in de regel een hoogleraar was, kwam de natuurlijke hoeder van de academische vrijheid in het domein van het beheer terecht. Dit maakte dat de wereld van de geest zich beschermd mocht weten door de persoon die nu ook verantwoordelijk was voor de zaak. De aloude tegenstelling tussen beiden, tussen wetenschappers en managers, werd minder scherp gevoeld. Dat was in het verleden wel anders geweest. In het eerste hoofdstuk van dit boek is te lezen hoe Leidse ambtelijke verdeelsystemen sinds 1973 een grote sturende werking kregen op de dagelijkse keuzes van onderzoekers en docenten. Met wie te werken, waar te publiceren, de planning van onderzoek: het bureau bemoeide zich ermee. Dat deed het om tot een acceptabele verdeling van geld in eigen huis te kunnen komen, maar het wekte daarmee ook ergernis. In de eenentwintigste eeuw raakte de universiteit van een belangrijk deel van die oude verdelingskwesties verlost. Sinds de Rijksoverheid en de Europese Unie competitieve systemen van onderzoeksfinanciering opzetten, konden onderzoekers zelf 'eigen' geld binnenhalen. Voor onderwijs gold iets vergelijkbaars. Doordat de overheid sinds de jaren negentig vaste bedragen uitkeerde voor aantallen inschrijvingen, tijdig behaalde diploma's en promoties, kon preciezer worden bepaald wat faculteiten en opleidingen zelf 'verdienden'. Het universiteitsbestuur hoefde zich daardoor minder met de verdeling te bemoeien, en kon zich toelagen op aanmoediging en ondersteuning. Financieringsmechanismen leidden tot

toenemende ergernis, maar nu kreeg niet eerst het universiteitsbestuur, maar de regering kritiek te verduren. Bestuurders en academici werden meer elkaars natuurlijke bondgenoten tegenover de Rijksoverheid. En daarmee ontstond ook meer ruimte om tegelijkertijd academicus en bestuurder te zijn. Een beetje stof tot onderling vechten is er overigens wel gebleven. Het deel van de overheidsfinanciering dat niet aan prestaties was gebonden, de zogenaamde ‘vaste voet’, werd nog intern tussen faculteiten en diensten verdeeld. Maar daarbij ging het lang niet meer over de relatieve bedragen van voorheen.⁹⁰

Besturen in de nieuwe eeuw was op een andere manier ingewikkeld, omdat nu zo veel sterke faculteitsbesturen op een gezamenlijke koers moesten worden gehouden. Rector en vanaf 2005 ook collegevoorzitter Douwe Breimer (2001-2007) herinnert zich het vele zoeken naar consensus tussen het college van bestuur en decanen in het bestuursberaad. Achter de gesloten deuren van de Tuinkamer in het Academieggebouw werd vrijuit gesproken en kon het er stevig aan toe gaan. Rector Breimer probeerde botsingen met decanen te vermijden omdat die tot stagnatie konden leiden. Hij fietste dan ’s morgens voorafgaand aan de bijeenkomst naar een decaan met een afwijkend standpunt om te proberen dat vast in lijn te brengen met de rest. Dit was in wezen een vertrouwelijke bespreking voorafgaand aan een vertrouwelijke voorbespreking met decanen, voorafgaand aan de feitelijke besluitvorming in het college van bestuur. Ook modern bestuur kon onhelder en omslachtig zijn. Een goede sfeer was hierbij cruciaal. Breimer troonde jaarlijks zestig mensen vanuit de hele universiteit mee naar het Friese Galamadammen of elders om twee dagen strategisch te confereren, mét overnachting. Ook vergaderde hij met decanen zonder agenda, maar met borrel, om te horen wat er leefde.⁹¹ Rector en collegevoorzitter Carel Stolker (2013-2021) was zulk sturen in corpsgeest op het lijf geschreven. Hij voegde er ‘benen-op-tafel-gesprekken’ aan toe met decanen, met raden en met andere betrokkenen om gevoelige onderwerpen als sociale veiligheid en werkdruk te bespreken. Het kweken van wederzijds vertrouwen, het inleven in elkaars moeilijkheden en het bedenken van gezamenlijke oplossingen werd de kern van het universitaire bestuur. Het deed wat denken aan de tijd van voor mei 1969, aan het collegiale bestuur van weleer.⁹²

De grote invloed van decanen leverde moeilijkheden op omdat er in Leiden veel van waren, namens faculteiten die in omvang en organisatie soms nauwelijks met elkaar te vergelijken waren. Hoe minder decanen aan tafel zaten, hoe makkelijker de besluitvorming liep. Onder het zakelijker bestuur van Paul van der Heijden (2007-2013) werden de kleine faculteiten



4.4 De raad van decanen in informele sfeer bijeen in de Stijlkamer, november 2014. Links in hemdsmouwen rector en collegevoorzitter Carel Stolker. Naast hem, met de klok mee, rector-decaan Rick Lawson, vicerector Simone Buitendijk, decaan sociale wetenschappen Hanna Swaab, decaan wiskunde en natuurwetenschappen Geert de Snoo, decaan archeologie Corinne Hofman, geneeskundedecaan Pancras Hogendoorn en secretaris Marianne Wanders. Foto Marc de Haan.

wijsbegeerte, godgeleerdheid en kunsten met de grote letterenfaculteit samengevoegd tot een nieuwe faculteit der geesteswetenschappen. Dat was gunstig voor een gedeelde graduate school en voor de financiën, maar ook voor de bestuurbaarheid van de universiteit.⁹³ Nieuwe faculteiten lieten zich sindsdien niet eenvoudig meer oprichten.

Niet alleen in het bestuursberaad, maar ook binnen het college van bestuur kwamen consensus en eenheid voorop te staan. Kon de rector zich in de jaren negentig nog manifesteren als beschermer van het domein van de geest, die de academie desnoods verdedigde tegen overmoedige ingrepen van het eigen bestuur; in de nieuwe eeuw sprak het bestuur met één mond.⁹⁴ Vaak was dat letterlijk het geval, want van 2005 tot 2021 waren de rector magnificus en de voorzitter van het college van bestuur een en dezelfde persoon. Dat was een opvallende afwijking van het landelijke patroon, iets waar Leiden een zeker genoegen in wist te vinden. Toch stak er geen vooropgezet plan achter. Loek Vredevoogds opvolger, collegevoorzitter A.W. Kist (2002-2005), kwam van buiten de universiteit en merkte al snel dat rector Douwe Breimer en collegelid Joris van Bergen het academisch bestuur tot in de puntjes beheersten, zowel intern als in de representatie naar

buiten. Hij begon zich af te vragen of hij nog veel toe te voegen had. Toen Kist in 2005 aankondigde dat hij weer vertrok, terwijl Van Bergen op het punt stond met pensioen te gaan, vroeg de raad van toezicht aan rector Breimer of hij tijdelijk de rectorssketen én de voorzittershamer wilde opnemen. Breimer zag geen conflict tussen beide rollen. In zijn ogen hadden alle collegeleden de plicht elkaars dossiers te kennen, steeds met elkaar mee te denken en het gedeelde belang voor deelbelangen te plaatsen.⁹⁵ Breimer was een topwetenschapper, een teamspeler én een ervaren bestuurder. Hij had het vermogen om tegenstellingen tussen geest en zaak te laten oplossen in kalme wijsheid. Dat betekende niet dat die tegenstellingen plotseling verdwenen; het betekende vooral dat ze niet meer goed voelbaar en zichtbaar waren. Hoewel de raad van toezicht bij Breimers opvolging nog eens benadrukte dat de combinatie niet voor de eeuwigheid was bedoeld, werden ook opvolgers Paul van der Heijden (2007-2013) en Carel Stolker (2013-2021) in beide functies benoemd.⁹⁶ De balans tussen beide rollen bleef een moeilijke. Van der Heijden kwam als Amsterdamse rector naar Leiden onder een ongunstig financieel gesternte en stond voor de taak van grondig reorganiseren. Het ging om samenvoeging van faculteiten, uitbreiding in Den Haag en bezuiniging op diensten. Daar paste de zakelijke rol van collegevoorzitter beter dan de boegbeeldfunctie van rector. Van der Heijden klaarde zijn klussen met grote effectiviteit. Maar de Leidse ziel was soms te gevoelig voor zijn rationele voorstellen, zoals het afschaffen van de Latijnse bul naast de Engels- en Nederlandstalige, het aanhalen van de band tussen universiteit en Universiteitsfonds of het omvormen van weekblad *Mare* tot een online medium.⁹⁷ Bij zijn opvolger Carel Stolker was eerder het omgekeerde het geval. Als iemand vol gloed Leidse successen en tradities wist te vieren, was hij het; als iemand klassieke academische waarden wist te verdedigen in binnen- en buitenland, was hij het; als iemand in staat was om met zelf opgenomen vlogs de goede moed erin te houden toen het coronavirus kwam en de gemeenschap naar huis moest, was het Stolker. Maar de achterban streng toespreken zoals Cath het kon, of grondig hervormen als Vredevoogd of Van der Heijden, dat was minder aan hem besteed. Stolker was uiteindelijk meer de man van de geest dan van de zaak.

De combinatie van rectoraat en voorzitterschap werd steeds zwaarder. De drager van beide functies moest het vaste gezicht zijn in de talloze samenwerkingen die een hoofdmoot van het universitaire bestuur werden. De strategische alliantie met Delft en Rotterdam, de gezamenlijke lobby met de vsnu en de League of European Research Universities, de intensieve contacten met de steden Leiden en Den Haag: ze gingen de agenda van de college-

voorzitter meer en meer bepalen. Voor de raad van toezicht was dat aanleiding om in 2020 weer een aparte rector en collegevoorzitter te werven. Daarmee greep de raad nog juist op tijd in, want bijna dreigde de combinatie een eeuwige plek te krijgen in de canon van de geliefde Leidse mores.⁹⁸

De twee andere leden van het college trokken minder aandacht, maar speelden een centrale rol op hun eigen terrein. De vicerector magnificus kon zich op de echt academische zaken concentreren, in elk geval op het onderwijs. Sinds de bestuurshervorming van 1997 kregen de opeenvolgende vicerectoren Ton van Haaften, Rietje van Dam, Simone Buitendijk en Hester Bijl grote kwesties op hun bureau als de invoering van de bachelor-masterstructuur, digitalisering, kwaliteitszorg en diversiteit. Het waren onderwerpen waar elke student en docent wel een mening over had. De vicerector stond daarom midden in de grote controverses aan de universiteit. Dat was heel anders voor de vicevoorzitter, die de bedrijfsvoering overzag. Deze was verantwoordelijk voor financiën, huisvesting, ict en andere technische zaken waarvoor de academicus doorgaans maar kort belangstelling op kon brengen. Zolang de vicevoorzitter voorzichtig handelde en voldoende verantwoording aflegde aan collega's in het college, de universiteitsraad en de raad van toezicht, kreeg hij veel speelruimte. Voor-



4.5 Het cortège op de dies natalis van 2020, met drie oud-rectoren aan het hoofd: Lammert Leertouwer (1991-1997), Paul van der Heijden (2007-2013) en Douwe Breimer (2001-2007). Foto Marc de Haan.

zitter van de raad van toezicht Nout Wellink zei bij het afscheid van vicevoorzitter Willem te Beest in 2017: 'Hij gaf je een veilig gevoel, bouwde marges in en versterkte op die manier de solvabiliteit van de Universiteit Leiden. De toegevoegde waarde van de raad van toezicht voor het werk van Te Beest was daardoor vrijwel nihil.'⁹⁹ De sterke en relatief vrije positie van de vicevoorzitter was het beste voorbeeld van het meer bedrijfsmatige bestuur zoals het de wetgever voor ogen had gestaan. De financiële controle vanuit de raad van toezicht was nu de voornaamste beveiliging geworden tegen financiële ongelukken, in plaats van een controle namens en vanuit de hele universitaire gemeenschap.

De raad van toezicht was in de jaren negentig zelfs sterk geconcentreerd op een verantwoorde bedrijfsvoering. De nadruk lag toen nog op de financiën. Omdat de universiteit zich volgens de minister ondernemender opstellen moest, waren de leden naast hoogleraren captains of industry als ABN-bankier Rob Hazelhoff, vno-voorzitter Alexander Rinnooy Kan en bestuurder van Unilever Morris Tabaksblat. Binnen de universiteit geloofde lang niet iedereen dat ondernemers het beste zouden weten hoe een universiteit bestuurd moest worden, en ook in de politiek ontstonden daarover later weer andere ideeën.¹⁰⁰ De nadruk op 'het bedrijf' verschoof na de eeuwwisseling. Zonder zich werkelijk in de wetenschappelijke inhoud te mengen, ging de raad ook toezien op de procedures om de kwaliteit van onderwijs en onderzoek te bewaken. De minister stelde daarom ook toezichthouders aan die uit de werelden van onderzoek, onderwijs en kennistoepassing kwamen.¹⁰¹

Tot dusver heeft het functioneren van de raad van toezicht weinig zichtbare problemen opgeleverd. De raad blijft op afstand en probeert niet op de stoel van het college van bestuur te gaan zitten. Toch zijn er op papier nog een paar onopgeloste kwesties. Zonder openheid te geven over hun beslissingen kunnen de toezichthouders formeel collegeleden aanstellen en ontslaan en bovendien begrotingen, jaarverslagen en strategische plannen keuren. Hun adviezen aan het college van bestuur blijven vertrouwelijk. Hoewel aangesteld door de minister, is het uitdrukkelijk de bedoeling dat de leden zich onafhankelijk tegenover de politiek opstellen. Zo wordt niet helemaal duidelijk hoe en namens wie de raad zijn taak vervult. Het is ook maar de vraag in hoeverre ook de raad verantwoordelijkheid zou moeten nemen als er iets aan de universiteit verkeerd gaat. Vanwege alle vertrouwelijkheid zou ook de academische gemeenschap daarover moeilijk kunnen oordelen. Het blijven allemaal letterlijk en figuurlijk academische vragen zolang de zaken in keurige harmonie verlopen. Toch zouden heldere antwoorden in de toekomst nog eens nuttig kunnen zijn.¹⁰²

Toegang tot het bolwerk

Met alle vertrouwelijkheid was er een risico dat een groot deel van de universitaire gemeenschap buiten de besluitvorming gesloten raakte. Na de eeuwwisseling brak voor de restanten van de universitaire democratie een moeilijke periode aan. De universiteitsraad en faculteitsraden mochten minder, konden minder en vertegenwoordigden minder. Hun invloed was sterk ingeperkt en met opkomsten van rond de 15 procent was de interesse van studenten en medewerkers voor de verkiezingen ronduit bedroevend.¹⁰³ Meer dan ooit ging het woord op, dat rector A.E. Cohen hierover al in 1976 sprak:

156

Is het een zaak van onverschilligheid tegenover het bestuur van de eigen instelling, faculteit, vakgroep? Neen, dat is het naar mijn indruk niet. Het raakt de mensen niet; ze willen bezig zijn met hun eigen werk, hun eigen hobbies, hun eigen problemen. En als ze kankeren in hun koffiekamers, betekent dat allerm minst dat ze de macht willen overnemen.¹⁰⁴

De raden moesten het ook doen met beperkte ambtelijke ondersteuning en konden niet meeluisteren op de plekken waar belangrijke besluiten werden voorbereid. En bovendien kregen ze concurrentie van een groeiend woud van vertegenwoordigende organen: opleidingscommissies, diversiteitsnetwerken, dienstraden, assessoren, Leids Universitair Studentenplatform, lokaal overleg over arbeidsvoorwaarden, Leiden University Green Office, de Postdoc Association, promovendi-overleg, klankbordgroepen en nog veel meer. Die vele vormen van vertegenwoordiging waren een afspiegeling van de toenemende diversiteit van de mensen en groepen aan de universiteit. In 2019 had bijvoorbeeld meer dan 18 procent van de studenten en bijna de helft van de promovendi een buitenlands paspoort, een groep met 123 nationaliteiten. De bestuurstaal in raden en besturen bleef Nederlands, waardoor een groot deel van de studenten en staf praktisch uitgesloten bleef van deelname. Met vertalingen van bestuurlijke stukken, ‘taalbuddies’ en het recht om in het Engels te spreken in de raden werden die moeilijkheden gedeeltelijk opgelost.¹⁰⁵ Maar voor internationale staf en studenten was het oprichten van een eigen netwerk of platform toch al snel aantrekkelijker dan tweetalig zwoegen. De situatie werd er niet overzichtelijker van.

De laatste jaren speelde de vraag op hoe het verder moest met de formele medezeggenschap. De bezettingen en demonstraties aan de Universiteit van Amsterdam in 2015 waren aanleiding om de Leidse situatie eens

tegen het licht te houden, en daarbij kwam een gevoelig verschil van inzicht aan de dag. Carel Stolker meende via de studenten in de faculteitsbesturen, via de vele vertegenwoordigende organen en informele contacten redelijk te weten wat er leefde aan de universiteit. Maar daar dachten leden van de universiteitsraad anders over. ‘Ik proef enige zelfgenoegzaamheid bij het college,’ zei raadslid Joost Augusteijn. ‘Op de werkvloer is heel breed het idee ontstaan dat de medezeggenschap geen zin heeft, dat je toch niet echt meetelt als raadslid. Het is heel erg moeilijk om mensen voor de medezeggenschap te vinden. “Je hebt toch niets te zeggen” krijg ik dan te horen.’¹⁰⁶ Dit probleem werd mede veroorzaakt door de wet. Onderzoeker Harry de Boer van de Universiteit Twente zag het in het hele land: ‘Een uitgeholde raad die regelmatig voor voldongen feiten lijkt te worden geplaatst is geen lonkend perspectief voor personeel en studenten die steeds stelselmatiger worden afgerekend op hun prestaties.’¹⁰⁷ Stolker wilde het contact tussen raad en college verbeteren langs informele wegen. Minister Jet Bussemaker van ocw (PvdA, 2012-2017) koos voor nieuwe wettelijke bevoegdheden, zoals een instemmingsrecht op hoofdlijnen van de begroting. Maar dit waren geen structurele oplossingen. Bij de universitaire besluitvorming over nieuwe Leidse kwaliteitsafspraken in 2018 kwamen weer oude kwalen boven: te laat geïnformeerde faculteitsraden, weinig ingewerkte leden en moeizame communicatie.¹⁰⁸ Collegevoorzitter en rector Paul van der Heijden (2007-2013) dacht aan het einde van zijn termijn niet aan verbetering van de medezeggenschap, maar aan iets heel anders:

157

Ondernemings- en universiteitsraden zijn allemaal twintigste-eeuws, ontstaan tijdens de grote democratiseringsbewegingen. Nu zijn we veertig jaar later, we zijn in netwerkorganisaties terechtgekomen. Al onze wetenschappers zitten in internationale netwerken waarin ze hun vak uitoefenen. Studenten en docenten zitten ook in allerlei netwerken waarin ze voortdurend met elkaar communiceren. Daar zit nu de medezeggenschap. Kijk je nu naar onze gang van zaken, namelijk een college van bestuur gaat met een voorgenomen besluit naar de universiteitsraad toe waar toevallig wat studenten en personeelsleden zitten – dat past gewoon niet meer bij de werkelijkheid.¹⁰⁹

Toch kan de universiteit niet zonder formele waarborgen voor inspraak. Want de voortgaande groei van de gemeenschap maakt het moeilijker voor bestuurders om voeling te houden met wat er in de faculteiten en centrale

diensten leeft. Er is een noodzaak om bijna veertigduizend mensen bij het bestuur betrokken te houden, direct of indirect. Met name onder de staf broeit frustratie en machteloosheid over de oplopende werkdruk, en die onvrede keert zich ook tegen eigen collega's op bestuurlijke posten. Hoogleraar Koreastudies Remco Breuker noemt de organisatie van de moderne universiteit 'feodaal' en pleit voor terugkeer van democratische vormen.¹¹⁰ Zo lijkt de discussie een pendulebeweging te maken. Democratie levert klachten op over tijdverspilling en traagheid, terwijl een meer besloten en efficiënt bestuur het verwijt van uitsluiting oproept. De uitdaging voor de toekomst is om iedereen het gevoel te geven gehoord te worden, zonder in het eindeloze vergadermoeras te verzinken dat de democratische universiteit ooit was.

158

Nog een vorm van bestuurlijke geslotenheid lag lang in de eenzijdige samenstelling van de besturen. Vrouwen moesten tegen een flinke achterstand aankijken in de verdeling van bestuurlijke functies. Van de negenenvijftig Leidse universitaire bestuurders in 2004 waren er negentien vrouw; van die negentien waren elf student-lid. Dat waren lelijke cijfers aan een universiteit die al sinds de jaren tachtig een meerderheid van vrouwelijke studenten kende en waar inmiddels 45 procent van de promovendi vrouw was. Een belangrijk knelpunt was dat het vrouwelijk aandeel onder professoren op dat moment niet groter was dan 14,5 procent, waardoor er weinig kandidaten waren voor de sleutelposten in het bestuur.¹¹¹ Als remedie tegen het lage aantal vrouwelijke hoogleraren werd geregeld een toename van het aantal vrouwen in bestuursfuncties genoemd, en vice versa. Zo had het probleem de vervelende eigenschap dat het zichzelf door een cirkelwerking in stand kon houden.¹¹² Desondanks verdubbelde het aandeel van de vrouwelijke hoogleraren tussen 2004 en 2020. En geheel in de geest van de moderne wettelijke bestuursstructuur, kwam de kentering in het bestuur uiteindelijk vooral van bovenaf. De raad van toezicht kreeg in 2013 via ministeriële benoemingen een vrouwelijke meerderheid, en per 2021 bezorgde die raad ook het college van bestuur zo'n omkeer in de verhoudingen. De raad van decanen is sinds 2007 als een processie van Echter-nach in dezelfde richting aan het schuiven.¹¹³ Het academisch bestuur als herengezelschap verplaatst zich gestaag naar de geschiedenisboeken.

Tot slot

In de hele naoorlogse periode worstelden politiek en universiteit met de vraag hoe de universiteit bestuurd moest worden. Hoewel het democrati-

sche model van 1970 bijna het tegendeel was van het bedrijfsmatige van 1997, waren de spanningen in beide systemen dezelfde. Ze waren inherent aan de academie, waar de geest en de zaak moeilijk met, maar zeker niet zonder elkaar konden.

Het grote democratische experiment van 1970 dwong de universiteit tot vergaande transparantie. De raden deelden met de besturen de verantwoordelijkheid voor cruciale zaken als financiën, strategie en aanstellingen. Daarom moesten al die keuzes in het openbaar worden verantwoord en besproken. Het systeem bood alle leden van de academische gemeenschap ruime gelegenheid om mee te praten. Dat betekende niet dat zij dat ook deden, want al snel bleek slechts een kleine minderheid van staf en studenten echt geïnteresseerd te zijn. Toch leidde dat meepraten tot een moeizaam en traag bestuur, zeker vanwege de ideologische slagen die in de beginjaren werden uitgevochten. Die traagheid deed zowel de geest als de zaak weinig goed. Docenten zagen een beperkte rol voor zichzelf bij beslissingen die direct raakten aan de inhoud van hun werk. Bestuurders maakten zich intussen grote zorgen over de zeer trage bewegingen van de organisatie in een tijd waarin het onderwijs en het onderzoek onder groeiende financiële en politieke druk kwamen te staan.

159

De Leidse universiteit vond een vorm om de scherpe kanten van het wettelijke bestuursmodel af te halen. Dat lukte door een gedeeld streven om er samen uit te komen, in het gezamenlijk belang. De invoering van de meerjarenafspraken was een bijzonder effectieve manier om de universitaire besluitvorming weer vlot te trekken. Het was een wonder van redelijkheid en zelfopoffering dat de raden instemden met dit onderhandelingssysteem, dat hun bewegingsruimte zo sterk beperkte. Het werd mogelijk door de verkiezing van gematigde leden in de raden en door de groeiende weerzin tegen ideologische scherpslijpers. De Leidse afkeer van onredelijkheid en conflict werd nog verder gevoed door de bestuurscrisis van 1994. De schade die toen werd veroorzaakt was groot, zowel voor de beeldvorming in de buitenwereld als voor de onderlinge verhoudingen in eigen huis.

Toen het universitaire bestuur kort erna volledig moest worden herzien vanwege de nieuwe wetgeving, die draaide om concurrentie tussen instellingen en om slagvaardigheid in het bestuur, koos de Leidse universiteit opnieuw voor een afgezwakte uitwerking. De wet schreef een bedrijfsmatig en weinig democratisch bestuur voor. De nieuwe raad van toezicht was daarvan het meest sprekende voorbeeld. Maar Leiden gebruikte de vrije ruimtes in de wet om alsnog inspraak te organiseren. De bestuurscrisis die mede te wijten was geweest aan haperende communicatie was het schrik-

beeld dat nu bestreden werd. Formeel met bijvoorbeeld uitgebreide faculteitsbesturen en een ongedeelde universiteitsraad, maar vooral informeel met een levendige praktijk van vertrouwelijk overleg. Het hoogste podium daarvoor was het bestuursberaad van college van bestuur en decanen. Maar allerlei groepen binnen de universiteit maakten hun eigen platforms en verenigingen die geregeld met het college van bestuur overlegden. Daarbij speelden de faculteits- en universiteitsraad lang niet altijd meer een centrale rol. De Leidse universiteit vond zo een vertrouwelijke en collegiale vorm van gemeenschappelijke sturing die paste bij haar cultuur van redelijkheid en harmonie. Maar een perfect systeem was het niet. Ook deze werkwijze kon traag zijn. En vertrouwelijk overleg was bijna per definitie besloten overleg. Veel mensen wisten niet wat er precies speelde achter de gesloten deuren. Zelfs raadsleden wisten dat vaak niet. Zolang zaken goed liepen lagen daar weinig mensen van wakker, maar bij oplopende prestatiedruk op de staf leverde het spanningen op. Daarom kwam een nieuw verlangen naar universitaire democratie op, een systeem waar zovelen in de jaren negentig juist opgelucht afscheid van hadden genomen.

Zowel in het democratische als het bedrijfsmatige model koos Leiden voor het redelijke, behoedzame midden. De revolutie van 1969 werd uitgevochten met keurig debat, koffie en sigaretten; de strakke hiërarchie van 1997 werd aangevuld met ‘benen-op-tafel-gesprekken’ en informele contacten. Hoewel de wettelijke kaders sterk veranderden werd de bestuurlijke praktijk dus helemaal niet zo heel veel anders. De behoefte aan consensus maakte het noodzakelijk dat alle betrokken partijen steeds aan boord waren, of dat nu formeel vereist was of niet. Daar was dus de bestuurlijke aandacht op gericht, voor en na 1997.

De corruptie en de felle bestuurlijke ruzie van 1994 waren een bevestiging van wat de Leidse bestuurder al lang wist. Het universitaire bestuur zou een zaak zijn van degelijkheid, behoedzaamheid en gemoedelijke collegialiteit, of het zou er niet zijn. Dat was de veiligste vorm om zo’n kwetsbaar evenwicht van geest en zaak in stand te houden. Oud *Mare*-redacteur H.M. van den Brink schreef daarover:

Was het niet tekenend dat Boudewijn Büch, ’s nachts in het verlaten bureau van de universiteit op zoek naar stof voor zijn column, uit de bureaus van beleidsmedewerkers meer flessen en kinderfoto’s wist op te diepen dan bewijzen voor corruptie en bedrog?¹¹⁴

Bouwen

Na jarenlange stilte wegens crisis, oorlog en wederopbouw gingen eind jaren vijftig eindelijk weer de heipalen de grond in voor fysieke uitbreiding van de universiteit. Elk decennium zou sindsdien een eigen bouwronde kennen met een eigen gezicht. De gebouwen drukten in hun vorm de mogelijkheden, maar vooral ook de idealen, normen en praktische behoeften van hun tijd uit.¹ Op die manier vertelt het gebouwenbestand van de Leidse universiteit het verhaal van een academie die groeide, die zich specialiseerde, die bestuurlijke vrijheid en zelfbewustzijn won, die Amerikaanse inspiratie kreeg en een flinke expansiedrift. Muren kunnen praten.

161

De jaren zestig: planning van de moderne tijd

In de jaren vijftig en zestig had de Rijksoverheid haar handen vol aan het sterk uitbreidende wetenschappelijk onderwijs in Nederland. Zowel de enorm groeiende studentenbevolking als de snelle specialisatie in de wetenschap stelden hoge eisen aan de overal verouderde huisvesting, en de staat was verantwoordelijk voor de bouw. De rijksbouwmeester liet grootse nieuwe projecten uitvoeren in alle universiteitssteden, oude en nieuwe. Gelukkig werd de overheid in deze jaren niet geremd door twijfel. Ze was vol vertrouwen in haar eigen vermogen om de grote komende modernisering in de samenleving te plannen en te beheersen. Zowel de verzorgingsstaat als de publieke ruimte werden nauwkeurig op hun nieuwe taken ingericht.²

Overheden gaven letterlijk ruim baan aan modernisering en lieten zich daarbij niet hinderen door het oude. Het waren de jaren waarin de Amsterdamse wethouder Joop den Uyl een deel van de Amsterdamse grachten wilde laten dempen om de binnenstad te ontsluiten, en waarin Utrecht het enorme Hoog Catharijne en brede toegangswegen dwars over zijn singels en huizenrijen projecteerde.³ Ook in Leiden trok de vernieuwing genadeloos over de tekentafel. In deze jaren dachten architecten slechts kort na over de vraag hoe radicale ontwerpen pasten in de omgeving: van frisse nieuwhed kon dat beeld alleen maar opknappen, zo was het idee. De nieuwe Leidse baan tussen Den Haag en de sleutelstad zou dwars door duingebied Meyendel en koninklijk landgoed De Horsten moeten lopen.⁴ De wevershuisjes in het noorden en oosten van de binnenstad, in erg slechte staat, moesten plaatsmaken voor een ‘gemengd zakelijk gebied’.⁵ Tegenover het Centraal Station verrees in 1960 een kolossaal breed blok van glas en staal, om onder andere het groeiende bestuur en bureau van de universiteit in onder te brengen. Wie in de stad arriveerde met de trein had voortaan fantasie nodig om zich voor te stellen dat erachter een historische binnenstad schuilging. Op de hoek van de Kaiserstraat en de Witte Singel kreeg de biologie in 1962 haar eigen glazen blok, in scherp contrast met de naastgelegen classicistische Sterrewacht.⁶

Er waren veel grootsere plannen voor de universiteit. In het weiland tussen het Academisch Ziekenhuis en de A44 bij Oegstgeest werd door ontwerpers een lange dreef ingetekend met aan de westkant nieuwe laboratoria, de verplaatste Hortus Botanicus en collegezalen voor de wiskunde en natuurwetenschappen, aan de oostkant het nieuwe ziekenhuis en ertussen een rij medische laboratoria. Het moest een groots, ruim opgezet gebied worden met loopbruggen over de centrale dreef en veel groen. Het optimisme werd wat getemperd door een ongekend ingewikkelde planning. Die was een zaak van twee gemeentes, een waterschap, Rijkswaterstaat wegens omlegging van de rijksweg, het ministerie van Binnenlandse Zaken vanwege verschuiving van gemeentegrenzen, Volkshuisvesting als feitelijke bouwer, Financiën en natuurlijk het ministerie van Onderwijs, Kunsten en Wetenschappen.⁷ In april 1960 bezocht een delegatie van liefst zeven ministers en de minister-president de Leidse universiteit om enige grip op de zaak te krijgen. Het zou een hele klus worden om al die partijen gecoördineerd in beweging te krijgen.⁸ Niettemin begon de bouw voor wiskunde en natuurwetenschappen bij de A44 vast met het Huygens Laboratorium, een antracietgrijze toren van elf verdiepingen, en daarnaast een glazen kubus voor het Gorlaeus Laboratorium. Vanaf de snelweg gezien waren het



163

5.1 Zeven ministers en de minister-president laten zich voorlichten over de bouwplannen in de Leeuwenhoek, 26 april 1960. Vooraan premier Jan de Quay en onderwijsminister Jo Cals. Foto Joop van Bilsen, Anefo.

twee voorposten van de universiteit die niemand over het hoofd kon zien. Er kwam een gebouw voor het Centraal Rekeninstituut en een ruim opgezet universitair sportcentrum. Maar het meest in het oog sprong toch het nieuwe collegezalengebouw van het Gorlaeus Laboratorium, een futuristische zwevende schotel die volop het vooruitgangsgeloof van de tijd uitstraalde. Het had een collegezaal als een amfitheater met daarin plaats voor zevenhonderd toehoorders, op afstand de grootste zaal van de universiteit. Vele faculteiten hebben er sindsdien dankbaar gebruik van gemaakt.⁹ De leeggekomen negentiende-eeuwse laboratoria voor organische chemie en farmacie aan de Hugo de Grootstraat werden nu het adres van de rechtsgeleerde faculteit.

In dezelfde tijd kwamen plannen om de universiteitsbibliotheek en de faculteiten der letteren, godgeleerdheid en wijsbegeerte (centrale interfaculteit) bij elkaar onder één enorm dak te brengen. De alfa's waren gewend aan verspreide pandjes in de binnenstad waar al sinds de jaren twintig nauwelijks meer in was geïnvesteerd. Zo werkte een deel van de historici in een 'hoogst krakkemikkig en gammal gebouw met rokende oliekachels en lekende goten op Rapenburg 51'.¹⁰ Werken deed men graag thuis. Maar nu

moest het anders. De unilocatie moest zowel een oplossing zijn tegen kou en vocht, als tegen de steeds verdergaande neiging om te specialiseren en elkaar als collega's uit het oog te verliezen. Het rijk kocht het terrein van het Diaconessenhuis ten westen van de Witte Singel. Het plan loog er niet om. Er moest een honderd zestig meter breed, drie lagen hoog plat bouwwerk komen voor collegezalen, met erop een vierkant blok voor de universiteitsbibliotheek. De kroon was een honderdvijfentwintig meter hoge betonnen toren, hoger dan de Utrechtse Dom, die als een reusachtige bezoeker van Madurodam van achter de singel neer zou kijken op de rode pannendakjes en kerken van de binnenstad. De Leidse gemeenteraad ging akkoord, de staatssecretaris was aan zet. De architect was in zijn element. Eindelijk zou de 'amorfe' Leidse skyline een beetje profiel krijgen.¹²

De jaren zeventig: democratisch inschikken

164

In de vroege jaren zeventig draaide plotseling de wind en liep het grote optimisme van overheid en architecten overal in Nederland vast op protest en financiële problemen. Trapgevels en natuur bleken wel degelijk in staat om zich te verdedigen. Zoals de Amsterdamse grachten open bleven en Hoog Catharijne nooit werd voltooid, zo struikelden ook de Leidse planmakers over weerstand en beperkingen.¹³ In de Leeuwenhoek kregen universiteit, gemeente en rijk ruzie over het middendeel van het geplande gebied tussen de Wassenaarseweg en Plesmanlaan. De gemeente wilde het land ook gebruiken om er haar nijpende woningtekort op te vangen. Een gerucht dat het chemisch laboratorium radioactief tritium uit zou stoten, wat niet bevorderlijk zou zijn voor de gezondheid van de nieuwe bewoners, kwam de universiteit wel heel goed uit.¹³ De universiteit moest een deel van de grond desondanks opgeven om medewerking van de gemeente te krijgen voor haar plannen voor de letterenfaculteit op het Doelenterrein. De noden van stad en universiteit zaten elkaar in het krappe Leiden flink in de weg. Intussen verslikte de Rijksoverheid zich in haar zware financiële verplichtingen. In 1971 leidde de nood tot een algehele bouwstop voor het hoger onderwijs. Zo stonden daar in de jaren zeventig de gloednieuwe laboratoria van wiskunde en natuurwetenschappen aan het westelijke uiteinde van een verder lege Leeuwenhoek, eenzaam en ver verwijderd van de rest van stad en universiteit. Voorlopig bleef dat zo. De sterrenkundigen die nog niet waren verhuisd, hadden steeds minder behoefte om het paleis van De Sitter en Oort op het bolwerk te verlaten.¹⁴

De achtentwintig verdiepingen tellende 'alfatoren' kwam ten val nog voor de eerste paal de grond in ging. Veel letterkundigen gruwden bij de gedachte in een pilaar te moeten werken die bij ondergaande zon de oude academie letterlijk in zijn schaduw zou stellen. Kerkhistoricus J.N. Bakhuizen van den Brink bracht collega's op de been tegen het plan. Zij vormden een gelegenheidscoalitie met de progressieve docenten en studenten van de Werkgroep Milieubeheer, een vakgroep annex actiegroep die zich inzette voor behoud van cultureel en natuurlijk erfgoed. Het ging de groep vooral ook om een democratische besluitvorming. De groep kwam met een alternatief plan: als Defensie afstand zou doen van de tegenover gelegen Doelenkazerne, zou men niet in de hoogte maar in de breedte kunnen bouwen. Ook in Den Haag draaide de politieke wind. Jan Schaefer, die als buurtactivist had geholpen om de Amsterdamse Pijp voor sloop te behoeven, werd staatssecretaris voor stadsvernieuwing in het kabinet-Den Uyl. Hij vroeg zijn collega van Onderwijs met klem om het plan nog eens te bekijken. Nadat opnieuw een commissie van wijzen zich erover had gebogen, ging het in 1974 van tafel.¹⁵

165

De universiteit maakte zich inmiddels grote zorgen om haar publieke imago van gesloten en hooghartige vesting. De grootse plannen uit de jaren zestig leken daarvan slechts een bevestiging. De nieuwbouw van de jaren zeventig moest bescheidenheid en openheid gaan uitstralen, en organisch opgaan in de sociale structuren van de stad. Nu Defensie eindelijk bereid bleek om het Doelenterrein te ontruimen kwam er een prachtkans voor universiteit en stad: de eerste kon het extra bouwterrein gebruiken om voor onopvallende laagbouw te kiezen voor de alfavakken, en de tweede kon sociale woningbouw kwijt. Zulke integratie van wonen, studeren en werken paste prachtig in het progressieve ideaal van sociale gelijkheid. Het nieuwe complex werd een toonbeeld van antiautoritair denken. En de Leidse skyline kon blijven wat die was, met het stadhuis en de grote kerken als vertrouwde hoogtepunten.

Om al te kolossale ambities te vermijden zocht men niet één, maar vijf architecten om het terrein aan beide zijden van de Witte Singel te vullen. Variatie was zo verzekerd. De nieuwe universiteitsbibliotheek werd een monument voor de jaren zeventig. Ondanks zijn noodzakelijke omvang straalde het gebouw geborgenheid en warmte uit. Zoals woonkamers destijds werden verfraaid met metselmuren, bruine schrootjes en zitkuilen, zo bepaalden donker hout, baksteen, grindbetonnen pilaren en beperkt daglicht de sfeer in de nieuwe bibliotheek. Boven op de centrale hallen kwamen lichtkoepels die waren geïnspireerd op de plantenkassen van de

Hortus Botanicus, want gevoeligheid voor de omgeving was ditmaal wel een vereiste. Wat ook bijdroeg aan de huiselijkheid waren de plastic emmertjes die de medewerkers van de bibliotheek nog tot in lengte van jaren welgericht onder de lekkende koepelruiten moesten plaatsen. Aan weerszijden van de bibliotheek heerste evenzeer de ‘menselijke maat’, aldus architect Joop van Stigt. Voor de godgeleerdheid en de moderne talen kwamen vier kleine pleintjes met rondom ieder vier gespiegelde gebouwtjes van drie tot vier verdiepingen, die met houten balustrades en loopbruggen met elkaar verbonden werden. Er kwamen veel doorgangen en bruine deuren die de gewenste openheid uitstraalden, maar die bij de bezoeker ook wel eens de vraag opriepen op welk pleintje hij nu eigenlijk stond.

166

Aan de overkant op het Doelencomplex hadden de architecten letterlijk de loper uit willen leggen voor de stad. Het centrale gebouw voor collegezalen, LAK-theater en voorzieningen moest vanbinnen de vorm krijgen van een lange hoge straat, met balustrades en balkons aan weerszijden, alsof het in een mediterrane stadje lag. De bezoeker zou in een rechte lijn van de Doelensteeg, door de ‘straat’, over de brug naar de ingang van de universiteitsbibliotheek kunnen lopen. Maar het was puzzelen op het kleine Doelencomplex en toen bleek dat het hele gebouw een kwartslag draaien moest, hielden de architecten vast aan hun concept. De straat kwam dus dwars te liggen op de route. Wie vanaf de Doelensteeg naar de bibliotheek wilde, moest voortaan via nauwe steegjes om het brede bouwwerk heen. Een uitvoering in beton en aankleding met stalen roosters deed meer aan een militaire kazerne denken dan aan een universiteit. De geest van de teruggetrokken krijgsmacht leek nog vaardig te zijn op de architecten.¹⁶

Het meest sprekend voor de tijdgeest was de band die moest worden gesmeed tussen de bewoners van de nieuwe huizen op het Doelenterrein en die van de universitaire gebouwen. De archeologen kregen bijvoorbeeld een halfopen carré als hoofdkwartier, geïnspireerd op het naastgelegen Arsenaal, met in het midden een zandbak voor de kinderen uit de buurt. De ontwerpers moeten die hebben bedoeld als onuitputtelijke vindplaats van flauwe grappen. Sociale integratie tekende ook het gebouw voor geschiedenis en kunstgeschiedenis, dat in uitstraling bijna een spiegel was van het blok kleine huurwoningen aan de overkant van de Doelensteeg. Huiselijke erkertjes, kleine ramen en grijze stenen lieten het gebouw ongemerkt opgaan in het nieuwe ‘woonerfje’, zoals architectuurhistoricus T.A.P. van Leeuwen het complex misprijzend noemde.¹⁷ Om de zaak nog wat minder cachet te geven kregen de gebouwen geen namen. Het centrale gebouw kreeg de welluidende aanduiding ‘1175’, het gebouw van geschie-

denis '1174' et cetera, als huisnummers voor een nieuwe wijk. In 1984, toen de geest van de jaren zeventig al bijna vervlogen was, opende koningin Beatrix de gemoedelijke nieuwe behuizing.

De jaren tachtig: nieuwe zakelijkheid

Terwijl de alfa's geheel eigentijds werden voorzien van losse, lage, verspreide paviljoens, hadden medici daar nu juist genoeg van. Voor hen was in de jaren twintig een *cité médicale* naar enigszins vergelijkbaar recept gebouwd achter het Centraal Station. Elke (poli)kliniek en elk laboratorium kreeg een eigen langwerpige gebouw met hoge ramen, romantische torentjes en glimmende zadeldaken. De opzet was heerlijk licht en ruimtelijk, dus goed voor de gezondheid. Maar na de oorlog werd die opzet een serieus probleem. Veel afdelingen kampten met ruimtegebrek en het was onmogelijk om elk paviljoen afzonderlijk uit te bouwen. De steeds nauwere samenwerking tussen disciplines werd gehinderd door de fysieke onderlinge afstanden. De totale staf legde dagelijks gemiddeld 327 kilometer af tussen de gebouwen, zo was berekend. De cité was een hindernis geworden.¹⁸ In de loop van de tijd waren al noodmaatregelen genomen. De poliklinieken van de interne geneeskunde werden in 1965 samengevoegd in een nieuw blok met

167



5.2 Koningin Beatrix opent het Witte Singel-Doelencomplex, 23 mei 1984. Rechts achter haar collegevoorzitter K.J. Cath. Foto Rob Bogaerts, Anefo.

zes verdiepingen. De preklinische vakken kregen alvast, vooruitlopend op de rest, een nieuw bouwblok aan de geplande dreef in de Leeuwenhoek. Dit na een tergend langzaam proces waarbij een eerste bouwplaats met heipalen en al moest worden verlaten omdat de brandweer in Leiden en die in Oegstgeest het niet eens konden worden over de verantwoordelijkheid voor de veiligheid. Het uiteindelijke Sylvius Laboratorium verrees alsnog op Leidse grond. Maar het waren lapmiddelen, het was duidelijk dat de hele medische faculteit en het ziekenhuis nieuw onderdak moesten krijgen.¹⁹

168

In 1969 nam de regering het besluit dat Amsterdam, Groningen en Leiden ieder een splinternieuw academisch ziekenhuis zouden krijgen. Maar in Leiden zat alles tegen, het zou nog elf jaar duren tot de bouw begon. In de Leeuwenhoek ontspon zich een worsteling met de gemeente en met belangengroepen over de locatie. Daar was opnieuw de Werkgroep Milieubeheer, die meende dat niet de hele polder volgebouwd hoefde te worden om in de behoefte te voorzien. Het lange getouwtrek met de gemeente over vraagprijs en bestemming van de grond maakte dat men ging berekenen of niet het bestaande ziekenhuisterrein gebruikt kon worden. Het zuinige ministerie stelde zelfs voor om een groot deel van de oude paviljoens te handhaven. Eind jaren zeventig leek men na tien jaar bijna terug bij af.²⁰

Uiteindelijk verdween de hele Leeuwenhoek uit beeld en dat was in veel opzichten een geluk. De minister besloot tot een enkel breed bouwwerk pal achter het oude ziekenhuisterrein, waarin alle klinische afdelingen bij elkaar gebracht werden. De bereikbaarheid vanaf het station was perfect en de Leeuwenhoek bleef vrij voor het Bio Science Park dat in 1985 het licht zag. Een groot nadeel was wel dat het ziekenhuis nu ver van de preklinische vakgebieden in het Sylvius Laboratorium kwam te liggen. Dat probleem werd op de lange baan geschoven. Ondanks een onvoorstelbare tweehonderdduizend vierkante meter vloeroppervlak bleef het nieuwe ziekenhuis met elf verdiepingen van een bescheiden hoogte. Door alle functies in één gebouw samen te nemen, konden de af te leggen afstanden voor patiënten en personeel worden geminimaliseerd. Centrale voorzieningen als verpleging, operatiekamers en radiologie kwamen in torens waar de poliklinieken en delen van het onderwijs en onderzoek in laagbouw omheen werden gegroepeerd. Weliswaar verplaatsten sommigen zich nu ook binnen per fiets, maar het was een grote verbetering ten opzichte van vroeger. Er was een grote flexibiliteit om de indeling aan te passen, als een Rietveld-huis op enorme schaal. Het nieuwe ziekenhuis straalde de zakelijkheid en efficiëntie uit die paste bij de jaren tachtig. De felle kleuren blauw en geel zetten de opgewekte toon.²¹ Af was het nog niet, want op den

duur moest het geheel van patiëntenzorg, onderzoek en onderwijs toch weer in elkaars nabijheid worden gebracht.

Rationeel en klinisch was ook de nieuwe behuizing van de faculteit der sociale wetenschappen. Deze had een verspreid bestaan geleid tot zij in 1989 verhuisde naar de centrale polikliniek, de flat uit 1965 die leeg kwam na de opening van het nieuwe gecentraliseerde ziekenhuis. Elke vakgroep kreeg een verdieping: psychologie de tweede, pedagogiek de derde, antropologie en niet-westerse sociologie de vierde, bestuurskunde de vijfde, politicologie de zesde. Omdat de vakgroep van decaan en klinisch psycholoog René Diekstra veilig mensen moest kunnen ontvangen die behandeld werden na een poging tot zelfdoding, werden in het grote centrale trappenhuis op elke verdieping voor de veiligheid netten opgehangen. Later is veel veranderd aan de entree, maar toch bleef het gebouw altijd iets van de steriele medische sfeer uitstralen.²² Misschien was dat ook wel passend voor een faculteit die zich steeds meer was gaan spiegelen aan de ‘harde’ onderzoeksmethoden van de natuurwetenschappen.

169

De jaren negentig: prestige

De grootste verandering in het Leidse denken over huisvesting kwam toen de universiteit daar zelf verantwoordelijk voor werd. Vanaf 1993 werd de universiteit vergaand bestuurlijk onafhankelijk van de regering in Den Haag. Zij kreeg het economisch eigenaarschap over haar gebouwen en de zorg voor haar eigen nieuwbouw, overigens zonder daarbij evenredig meer geld te krijgen. De Leidse universiteit worstelde op dat moment met ruimteproblemen en een verouderd gebouwenbestand.²³ Door de Annex-affaire en de bestuurscrisis een jaar later was iedereen in Leiden bij de les: de nieuwe verantwoordelijkheid vereiste een nauwgezette planning en controle. Goed huisvestingsbeleid was een harde voorwaarde voor de bloei van de universiteit en fouten konden direct bedreigend zijn.

Gebouwen moesten helpen bij de concurrentieslag waar de instellingen in het nieuwe bestel toe gebracht werden. Universiteitsbesturen begrepen dat huisvesting bepalend was voor het publieke gezicht van hun universiteit. De rijksbouwmeester was tot dusver vooral geïnteresseerd geweest in functionaliteit en betaalbaarheid. Nu ging representativiteit zwaarder meewegen. De huizen van de wetenschap moesten allure krijgen. Met de strategische nota ‘Koersen op kwaliteit’ koos de Leidse universiteit voor een streven naar de hoogste niveaus van onderwijs en onderzoek. Of ze dat

nu waar kon maken of niet, in haar gebouwen wilde het bestuur vast dege-
lijkheid en een zekere exclusiviteit uitstralen. Mensen moesten kwaliteit
kunnen zien voor zij erin geloofden. Gelukkig kende het academisch kwar-
tier in de binnenstad een rustiek vroegmodern decor dat zowel de Tweede
Wereldoorlog als de jaren zestig zonder schade was doorgekomen. Dat
moest nu in de etalage worden gezet. Want waren de kanalen in Oxford en
Cambridge nu zoveel mooier dan het eigen Rapenburg? De chique gracht
moest weer als vanouds het hart van de universiteit worden, de historische
gebouwen haar kroonjuwelen. De universiteit had tien panden aan het Ra-
penburg in bezit, die met het Gravensteen, het Steenschuur, de Kaiser-
straat en de Sterrewacht een historisch ‘academisch kwartier’ vormden.
Door grote waardestijgingen in de ooit vervallen binnensteden was het nu
zakelijk verantwoord om te investeren in behoud. Restauratie en renovatie
mochten geld kosten. En de foto’s van dat moois waren weer heel bruik-
baar voor de grote hoeveelheden promotiemateriaal die gefabriceerd
moesten worden.²⁴ Een reeks renovatieprojecten kwam op gang: de oude
vB, de Hortus Botanicus, het Kamerlingh Onnes Laboratorium, het Aca-
demiegebouw, het aangrenzende P.J. Vethgebouw, de Sterrewacht, alle-
maal werden ze deels in oude luister hersteld en deels aangepast aan mo-
derne smaak en eisen. Anders dan voorheen mocht het nieuwe niet het
historische beeld aantasten. De projecten drukten uit wat de universiteit
wilde zijn: oud en solide, maar ook flexibel en toekomstgericht. Om deze
gedachte te onderstrepen trok het college van bestuur in 1999 hier zelf zijn
hoofdkwartier op. Niet langer wilde het aan het winderige Stationsplein
huizen, ‘[...] totaal op het station en daarmee op hoog bezoek uit Den
Haag gefixeerd’, zoals T.A.P. van Leeuwen het uitdrukte.²⁵ Het trok zich
terug op de bocht in het Rapenburg, schuin tegenover de academie, in de
statige oude universiteitsbibliotheek met haar hoge ramen, beschilderde
plafonds en glimmende leiendak. Het was een gebouw dat sporen van alle
eeuwen van het bestaan van de universiteit in zich droeg. Het oudste deel
was de kapel van het Faliede Begijnhof waar de universiteitsbibliotheek in
1581 was ondergebracht. Het werd nu volledig op een kantoorfunctie inge-
richt, maar de muren bleven de kalmerende bibliotheeksfeer uitademen
die er vier eeuwen lang in was getrokken.²⁶

Bij de Angelsaksische college-gedachte hoorde ook een academisch ge-
meenschapsideaal. De behoefte aan onderlinge binding bestond in Leiden
al heel lang, maar de Rijksoverheid had nooit veel geld willen uitgeven om
daar een plaats voor te maken. Plannen voor een ‘Auditorium Maximum’
of een gemeenschapscentrum waren door de minister in het verleden ge-



5.3 Klassiek met een moderne inrichting. In 2017 werd het P.J. Vethgebouw naast de Clusius tuin gerenoveerd. Gebouwd in 1904-1906 voor het botanisch laboratorium en Rijksherbarium, is het nu een thuis voor de geesteswetenschappen. Foto Marc de Haan.

171

weigerd en het Leids Universiteitsfonds had herhaaldelijk voor de kosten van sociale initiatieven op moeten draaien.²⁷ Dat werd nu anders. Op Rapenburg 6 opende de universiteit een Faculty Club waar binnen- en buitenlandse gasten naar internationale normen konden worden ontvangen en waar collega's en studenten elkaar konden spreken bij lunch, diner of borrel. Bij de grondige restauratie en renovatie van het Academiegebouw vanaf 2002 verhuisden de brasserie en het restaurant naar het ceremoniële hart van de universiteit. Een luxe inrichting en een besloten clubgevoel zorgden hier voor een exclusief sfeertje dat bijna het tegenovergestelde was van de sociale integratie van universiteit en stad in de jaren zeventig. Uit dezelfde behoefte om 'onder elkaar' te zijn kwam het nieuwe studentencentrum 'Plexus' in de Kaiserstraat voort, een centrale plek voor studentenorganisaties, studentenbalies, studieplekken, fitness, vergaderplekken, studentpsychologen, een universiteitswinkel en nog veel meer. Fraai was het gebouw niet, het was na de oorlog gebouwd als een matrassenfabriek. Maar de plek was betekenisvol. Het lag pal naast het Staten college waar sinds 1592 predikanten in opleiding hadden gewoond en gestudeerd. In 1973 was in de voormalige fabriek studentenmensa 'De Bak' gevestigd. Die was niet vernoemd naar de weinig verfijnde wijze van opdienen aan het buffet, maar naar de zandbak van de voormalige 'Rijksuniver-

siteitsmanege' waar aankomende bestuursambtenaren voor de Nederlands-Indische dienst hadden leren paardrijden. De toegangspoort herinnerde daar nog altijd aan.²⁸

172

Na een inzinking in de jaren negentig op het gebied van studentenaantallen en organisatie, kwam de Leidse universiteit er vanaf de millenniumwisseling weer bovenop. Symbool voor dat herstel was het gerenoveerde Kamerlingh Onnes Laboratorium aan het Steenschuur. Ooit was het de koudste plek op aarde, nu het nieuwe thuis van de Leidse juristen. Een goed gebouw maakt niet automatisch uitstekend onderwijs en onderzoek. Maar een slechte behuizing veroorzaakt wel vanzelf problemen, zo wisten de juristen uit eigen ervaring. Een deel van de malaise van de juridische faculteit was direct terug te voeren geweest op haar slechte onderkomen aan de Hugo de Grootstraat. Door de onverantwoorde groei van de studentenaantallen was het onderwijs uitgewaaid geraakt over de stad tot aan het Gorlaeus Laboratorium aan toe. De organisatie en de onderwijskwaliteit hadden daaronder geleden. Het ingrijpende programma voor facultair herstel moest daarom samengaan met een verhuizing. Er was wat fantasie voor nodig, maar het vroegere lab van Heike Kamerlingh Onnes aan het Steenschuur bleek daarvoor uitstekend geschikt. De classicistische voor-gevel en collegezaal uit 1856 werden aangevuld met een moderne en lichte inrichting. De vroegere binnenplaats kreeg een schuine glazen overkapping die de geest verlichtte in de nieuwe juridische bibliotheek, de mooiste van de universiteit. Het gebouw was klassiek en fris modern tegelijk, met overvloedig zonlicht in het hele gebouw. Met het water, het gras en de treurwilgen van het Van der Werfpark tegenover had het gebouw de echte Amerikaanse campusuitstraling waar de universiteit zo naar streefde. De andere faculteiten zagen het met een lichte afgunst gebeuren. Dit was het model voor bouwprojecten in de komende jaren.²⁹

Ook de nieuwbouw vanaf de eeuwwisseling moest goede sier maken. De overgang van zakelijkheid naar representativiteit vanaf de jaren negentig werd heel scherp zichtbaar in het contrast tussen het academisch ziekenhuis en de naastgelegen nieuwe faculteitsgebouwen voor onderzoek en onderwijs, samen het LUMC. De medische laboratoria werden ondergebracht in een slank glazen gebouw dat aan de top werd overkapt door een verdieping in de vorm van een liggend gesloten boek. Het hele gebouw was 'modulair' opgezet, wat betekende dat de laboratoriumruimtes voortdurend konden worden samengebracht, gesplitst en verschoven. Het gebouw moest zo veranderlijk zijn als het medisch onderzoek zelf. Het onderwijsgebouw ernaast was opgezet als een klassieke vitrinekast voor een anato-



5.4 De binnenplaats van het vroegere laboratorium van Kamerlingh Onnes is met deze overkapping een prachtig verlichte juridische bibliotheek geworden. Foto Marc de Haan.

173

mische verzameling. Door het glazen front heen was van buiten precies te zien waar de collegezalen, het anatomisch museum, het restaurant en andere ‘organen’ van het gebouw lagen. De grote collegezaal stak aan de voorkant uit het glas als een grote koperen bult.³⁰

De grotere hang naar exclusiviteit kon door de stad worden betreurd, maar de toegenomen aandacht voor stijl en historie deed het stadsbeeld veel goed. De universiteit werd een van de belangrijkste partijen die over het Leidse vroegmoderne stadsschoon waakte. De nieuwe zelfstandige koers werd ingezet in de jaren negentig maar werd vooral verwezenlijkt in de jaren 2000 tot 2013, de periode waarin Frans Dekker directeur was van het ‘Expertisecentrum Vastgoed’. Misschien wel het grootste waagstuk voor Dekker en de universiteit was de sprong naar Den Haag, die in deze jaren in steen werd gemarkeerd.

De jaren nul en tien: de sprong naar Den Haag

Juist toen het college van bestuur zijn gezicht afwendde van het Leidse Centraal Station nu het vanuit Den Haag minder belangrijks verwachtte, haalde de stad Den Haag de Leidse universiteit met veel omhaal binnen. In



5.5 Het flexibele onderzoeksgebouw van de medische faculteit uit 2005, via een loopbrug verbonden met het academisch ziekenhuis uit de jaren tachtig. Foto Marc de Haan.

174

2010 verscheen een tientallen meters breed banier in de top van de kantoorflat boven op station Den Haag Centraal, met zegel en naam van de academie in koningsblauw. Het was een bezitterige afbakening van nieuw Leids territorium die vanuit de wijde omtrek was te zien. Vanaf 2017 prijkte het zegel zelfs boven de deur van het voormalige ministerie van Binnenlandse Zaken. De terugtrekking van de overheid was compleet, de expansie van de Leidse universiteit in volle gang.

De Haagse vestiging van de universiteit was vanaf het begin in 1999 bedoeld om ruimte te vinden voor groei. Binnen de gemeente Leiden was ruimte altijd schaars en het was moeilijk voor te stellen waar duizenden nieuwe studenten in de toekomst moesten worden ondergebracht. De Haagse toeschietelijkheid, vanuit de oude Haagse wens een universiteit in de stad te hebben, was een redding. De groei van studentenaantallen zette inderdaad stevig in. Voor Frans Dekker en de ‘Haagse’ campusdirecteur Jouke de Vries waren het spannende jaren. De planning van de huisvesting in Den Haag luisterde zeer nauw. Als zij te veel of te vroeg investeerden, kon niet goed worden terugverdiend. Als zij te weinig of te laat investeerden, raakte het onderwijs verspreid over vele kleine locaties in de stad met hoge huurkosten en organisatieproblemen als gevolg. Als zij te lang huurden of kochten, waren zij niet meer flexibel genoeg om de onvoorspelbare ontwikkeling te volgen. Niet op de feiten vooruitlopen, en niet achter de feiten aan, dat was de ingewikkelde opdracht. Daarom moesten snel ach-

ter elkaar nieuwe, steeds grotere locaties in een kleine cirkel rond het Haagse Centraal Station worden gevonden. ‘De campus maakte in de loop der jaren een wandelingetje door een klein stukje van de stad en groeide al lopend op,’ schreef Herman van der Wusten in zijn campusgeschiedenis *Academisch pionieren*.³¹

De Haagse Campus begon met huren van kamers aan het Lange Voorhout, aan de Kortenaerkade en in de Koninklijke Bibliotheek. Donker en benauwd was het daar, als in een krap bemeten onderzeeër. Die pioniersdagen waren voorbij toen de universiteit in 2002 een pand in rococostijl kocht aan een zijstraat van het Plein. Met acht collegezalen, een aula en kantoren kon werkelijk worden begonnen bij het Binnenhof om de hoek. Ook huurde de universiteit een pand aan het Lange Voorhout dat eerder door vastgoedbons Harry Mens was aangeprezen met de slogan ‘Niet representatief, maar ronduit deftig’.³² De huurprijs was ernaar. Rond 2010 begon de toestroom van studenten massale vormen aan te nemen met de komst van bestuurskunde, International Studies en het Leiden University College, eerder beschreven in hoofdstuk 2. De universiteit huurde de bovenste twee verdiepingen van Stichthage, het betonnen kantorencomplex boven op het Centraal Station. Directere treinverbindingen kon men niet hebben en een mooier uitzicht ook niet, van Katwijk tot Rotterdam. Adembenemend was soms ook de atmosfeer in een gebouw waar de ramen niet open konden. Een echt Haags hoofdkwartier kreeg de universiteit door het kraakpand op de hoek van de Casuariestraat en de Schouwburgstraat te kopen. De bewoners moesten weg, maar geheel volgens de filosofie van de universiteit mocht de negentiende-eeuwse buitengevel blijven, evenals de gekrulde gietijzeren balustrades. De rest werd rigoureus weggebroken en vervangen. De locatie Schouwburgstraat werd een prachtige combinatie van oud en nieuw, met alle inwendige hoogteverschillen van dien. Een voorpleintje met een klassiek gietijzeren hek en een oude knoestige boom waren een verwijzing naar het rustieke campusideaal in het klein.³³

Het nieuwe hoofdkwartier was al te klein toen de kroonprins in 2012 het lintje doorknipte. De grote behoefte aan onderwijsruimten werd creatief opgevangen op plekken als de Kloosterkerk, de Nieuwe Kerk en theater Diligentia. Het nieuwe Leiden University College met zijn combinatie van wonen en studeren op dezelfde plaats stelde nog hogere eisen. De kredietcrisis bood Campus Den Haag een onverwachte uitweg. Juist nu zakte de marktvraag naar kantoorruimte weg en bliezen projectontwikkelaars massaal hun bouwplannen af. Een gepland nieuw hotel naast het Haagse Centraal Station kwam er niet. Wat daardoor plotseling wel kon komen, was

een eenentwintig verdiepingen hoge, blauwgroene glazen toren voor het Leiden University College die strak ingeklemd stond tussen het station, de Koninklijke Bibliotheek, Buitenlandse Zaken en Nieuw Babylon. Hier kwamen beneden collegezalen en boven woonruimtes voor de eerste- en tweedejaarsstudenten. Groot was ook de kans om de onderste vijf verdiepingen van het vroegere ministerie van Binnenlandse Zaken aan de Wijnhaven te betrekken. Hier was op een centrale plek vijftienduizend vierkante meter voor handen. Maar eerst werd het hele gebouw ontdaan van zijn bruinigrijze aankleding uit de jaren zeventig en bedekt met fris zandkleurig natuursteen. De grote ontvangsthal kreeg een imposante stenen trap die tegelijk als tribune kon dienen. Daar moesten politiek, stad en universiteit elkaar letterlijk gaan ontmoeten. Eén curiosum herinnerde nog aan de vroegere departementale functie van het gebouw: een atoombunker van twee verdiepingen onder de grond, nog compleet met douches en stapelbedden. Het was een geruststellend idee voor docenten die zo goed op de hoogte waren van de bedreigingen in de wereld.³⁴

Nu heeft de hele Haagse Campus een vaste basis aan de Schouwburgstraat, de Wijnhaven en het Anna van Buerenplein naast het station. Daar kwamen in 2020 zesduizend studenten, een vijfde deel van het totale aantal Leidse studenten. Maar de ruimte is alweer aan het knellen. Gemeente Den Haag en universiteit kijken nu naar de oprit van het Prins Bernhardviaduct pal achter het gebouw aan de Wijnhaven. Zij willen er een ‘Campusboulevard’ aanleggen met opnieuw veel ruimte voor Leids onderwijs en onderzoek. Door Leidse ondernemersgeest, een meer dan bereidwillige Haagse gemeente en wat koopmansgeluk lijkt de opzet te slagen om alle activiteit binnen een straal van negenhonderd meter van het station te krijgen. Dat is een verbazingwekkend goede uitkomst van een avontuur dat in een gehuurd kantoortje was begonnen.³⁵

De tweede ronde

Een geschiedenis van vijftig jaar is in de moderne tijd lang genoeg om te eindigen bij een ‘tweede ronde’, de vervanging van de gebouwen die aan het begin van het hoofdstuk nieuw waren. Veel naoorlogse gebouwen waren niet op de eeuwigheid berekend. Asbest was in de jaren zestig populairder dan vandaag en van energieschaarste hadden maar weinig mensen gehoord. Daarbij waren gebouwen die ooit bedoeld waren om alle activiteiten van een hele faculteit te huisvesten, niet meegegroeid waardoor opnieuw

problemen van ruimtegebrek en verspreiding optraden. Het idee dat juist samenwerking tussen de disciplines grote wetenschappelijke vooruitgang kon brengen, gaf steeds de wens om verschillende afdelingen ook in de gebouwen zo dicht mogelijk bij elkaar te houden. Een groeiende universiteit moest daarom telkens opnieuw opschalen om haar eigen ruimtelijke én wetenschappelijke versnippering te beteugelen.

Na de eeuwwisseling moesten alle vestigingsplaatsen van de universiteit linksom of rechtsom beantwoorden aan het campusideaal. In zijn meest pure, Amerikaanse vorm ging het om een lommerrijk groen gazon met rustige stijlvolle bebouwing rondom, waar in beslotenheid werd gewerkt en gewoond als in een dorp. Dat wonen op de campus wilde in Nederland nooit goed landen, met uitzondering van het University College. En ook de rustgevende groene weiden waren in de universiteitssteden vaak ver te zoeken. Gaandeweg verschoof de betekenis van het begrip ‘campus’ naar een norm waaraan men wel kon voldoen: ‘de optelsom van locaties met voornamelijk universitaire- of universiteitsgerelateerde functies’, aldus de Delftse hoogleraar Alexandra den Heijer.³⁶ Met zo’n rekbare definitie waren campussen overal te vinden. Zo bestond de Leidse universiteit met enige fantasie uit een ‘bio science campus’, een ‘binnenstadcampus’ en een ‘Haagse campus’. Toch is de droom steeds gebleven om dat Amerikaanse ideaaltype ook werkelijk te benaderen.

177

Het waren de wis- en natuurkundigen die in 2016 begonnen aan de vervanging van wat nog geen vijftig jaar eerder hun eigen nieuwbouw was geweest. Bijblijven in het wetenschappelijk onderzoek betekende voortdurend vernieuwen op technisch gebied, en dat stelde steeds nieuwe eisen aan de behuizing. Daarom was al eind jaren negentig het schuine Oortgebouw toegevoegd. Nu werd het oude Gorlaeus Laboratorium met zijn glazen kubus afgebroken. Het futuristische schotelvormige collegezalengebouw was gelukkig bruikbaar genoeg voor behoud. Het had dan ook een mooi dak om vol te leggen met zonnepanelen. Veel afdelingen van de faculteit verhuisden naar een fonkelnieuw laboratorium, geheel naar inzichten en mogelijkheden van de tijd opgezet in verschuifbare modules. Langs een lange centrale as kwamen aan de westkant vijf lange en aan de oostkant vijf korte vleugels. In de as kon de ontmoeting tussen de vakgebieden plaatsvinden. Het gebouw was niet helemaal flexibel. Het was immers lastig schuiven met een trillingsvrije metingshal met een verdikte en geveerde fundering, die alle meetbare trillingen van verkeer en golfslag van de Noordzee op zou kunnen vangen. Golfslagen mochten aan de buitenkant wel waarneembaar zijn. De hoge ramen en de aluminiumplaten ertussen varieerden in breedte volgens

het patroon van een golfbeweging. Het optimistische futurisme bleef zo behouden op de westpunt van de Leeuwenhoek.³⁷ Wat ontbrak aan het campusplaatje was de levendigheid van bewoners, zeker in de late uren. Daarom wordt de Leeuwenhoek nog eens onder handen genomen. Het gebied van het Bio Science Park, inclusief de faculteit der wiskunde en natuurwetenschappen, krijgt een nieuwe entree met winkels, restaurants, sportvoorzieningen, huurappartementen, studentenhuisvesting en veel groen.³⁸

Op het Witte Singel/Doelencomplex was het idee dat juist de levendigheid van bewoners op het terrein het campusideaal en de gestage groei in de weg stonden. Wat de faculteit der geesteswetenschappen daar miste was groen en ruimte, niet nabije burens. In een plan voor een nieuwe Humanities Campus moesten het centrale collegebouw (Lipsiusgebouw), het voormalige archeologiegebouw (Reuvensplaat) en de huurwoningen plaatsmaken voor grotere, efficiënte bakstenen blokken met groene, duurzame daken. Middenin was een centraal park bedacht dat aan de Witte Singel gelegen was en een geheel zou vormen met de groene berm aan de overkant voor de universiteitsbibliotheek. Nieuwe bruggen moesten het gevoel versterken dat het hier om een enigszins besloten eenheid rond een park ging. Het plan moet in 2029 zijn uitgevoerd. Maar de bewoners die rond 1980 bewust naar het Doelenterrein waren gehaald, zijn niet zonder meer

178



5.6 Het eerste deel van het Gorlaeusgebouw, waar vele afdelingen van de faculteit wiskunde en natuurwetenschappen samengebracht worden. De ramen volgen het patroon van een golfbeweging. Foto Marc de Haan.

bereid om hun stek aan de Doelengracht te verlaten. ‘De stad omarmt de universiteit,’ schreef Ingrid Moerman in 1988. ‘Dat betekent voor de academie soms beperking van haar ruimtelijke wensen.’³⁹ In 2020 is de universiteit hard op weg om het dubbele aantal studenten van 1988 te ontvangen, en het einde is nog niet in zicht. Nu hoopt de universiteit dat de bewoners van het Doelenterrein kunnen verhuizen. In de verdere toekomst zal ze waarschijnlijk hopen dat het gedroomde park plaats kan maken voor nieuwbouw, of de nieuwbouw voor hoogbouw. Want zolang de wet blijft wat die is, en een universiteit alleen financieel gezond kan zijn als ze groeit, zal de omarming van de stad meer en meer gaan knellen. De oplossing moet dus uit Den Haag komen, hetzij met ruimte voor de Haagse Campus, hetzij met nieuwe wetgeving.

Uitbreidingsplannen zijn er ook bij de faculteit rechtsgeleerdheid. Weer hoopt zij het klassieke Amerikaanse campusideaal het dichtst te kunnen benaderen. Aan de overkant van het Steenschuur, achter het Van der Werf-park, ligt het prachtige neogotische gebouw van het vroegere Museum voor Natuurlijke Historie uit 1913. Na verhuizing van de collectie naar Naturalis kreeg het gebouw een particuliere bestemming. De juristen dromen ervan om hier juridische bedrijvigheid naartoe te halen en zo alle idealen tegelijk te verwezenlijken: een stijlvol park met rondom klassieke universitaire gebouwen, een heus Leiden Law Park met kennis en met gelegenheid om die kennis op de markt te brengen.⁴⁰ Een open stadsruimte die per ongeluk ontstond bij de buskruitram van 1807 zou zo de perfecte campus kunnen worden, alsof het altijd zo de bedoeling was geweest.

179

Tot slot

Zolang de Leidse academie een Rijksuniversiteit was, straalden de gebouwen de blik van het landsbestuur op de wetenschap uit. In de jaren zestig was dat een optimistisch vertrouwen in de vooruitgang, dat zijn vorm vond in futuristische torens van glas, beton en staal. Een decennium later was het een antiautoritair ideaal van dienstbaarheid aan stad en samenleving, uitgedrukt in onopvallende bakstenen laagbouw met breed geopende poorten. De jaren tachtig ten slotte brachten zakelijkheid en nut als hoogste waarden. Het leverde eerder praktische bouwwerken op dan verpletteren-de indrukken.

Toen de universiteit baas in eigen huis werd, moest dat huis grandeur, continuïteit en dynamiek uit gaan stralen. Traditie en degelijkheid werden

getoond in piekfijn opgeknapt erfgoed; originaliteit in creatieve moderne architectuur. Beweeglijkheid vond haar vorm in modulaire, voortdurend aanpasbare gebouwen. Een Amerikaans model van groene parken omzoomd met klassiek aandoende tempels van de wetenschap kwam mee met de internationalisering van het onderwijs, die na invoering van de bachelor-masterstructuur in 2002 een hoge vlucht nam.

Hoewel die parken nooit bedoeld waren om anderen uit te sluiten, suggereerde de beslotenheid toch een zekere exclusiviteit en een ruimtelijkheid die in het krappe Nederland een comfortabele luxe is. Daarmee sloot het campusideaal naadloos aan bij de behoefte om de hoogste academische standaarden uit te drukken in de huisvesting. Dit stond op gespannen voet met de eveneens erkende noodzaak om open te zijn naar stad en samenleving. De ontvangsthall van het gebouw aan de Haagse Wijnhaven uit 2016 moest juist een toegankelijke ontmoetingsplek zijn voor stad en universiteit. Openheid of beslotenheid, reuring of serene rust, het waren enkele dilemma's van de universiteit die het meest zichtbaar waren aan de gebouwen.

Er ligt nog een moeilijke keuze in de glazen torens van de wetenschap. Gebouwen sturen ons gedrag, zo wist Winston Churchill: 'We shape our buildings, and afterwards they shape us.'⁴¹ Omdat het beleid van overheid en universiteit er in de afgelopen vijftig jaar op gericht was om de wetenschappelijke individualisten en vakspecialisten te bewegen tot meer samenwerking en betere verantwoording van hun werk, werden gebouwen daarop ingericht. Architecten kregen de opdracht om verspreide afdelingen samen te voegen in grote complexen en om die gebouwen te voorzien van centrale ontmoetingsplekken, open vides, koffiehoecken en andere gelegenheden tot gesprek. Daar zouden stimulerende ideeën en interdisciplinaire samenwerking dan vanzelf gaan gisten en rijzen, zo was het idee.⁴² Transparantie werd vaak letterlijk genomen door muren te vervangen door glazen wanden. Het was niet de bedoeling dat iemand zich ongezien in zijn werkkamer terugtrekken kon. Het was hoe dan ook geen zekerheid dat een docent over een eigen werkkamer beschikken kon, zeker niet omdat de vele thuiswerkers en afwezigen het mogelijk maakten om werkruimte te beperken. In sommige nieuwere gebouwen zijn flexplekken en gedeelde ruimtes zo alomtegenwoordig dat het moeilijk geworden is om een vertrouwelijk gesprek met een student te voeren of om in stilte op een idee te broeden. Een eigen boekenkast is een bedreigde soort.⁴³ Het blijft desondanks belangrijk om de noden van de wetenschap in de gebouwen een plek te geven, ook als ze onderling strijdig zijn: openheid en beslotenheid, geza-

menlijkheid en stilte, virtualiteit en persoonlijke ontmoeting. Anders keert de docent van de jaren vijftig terug, die na het college snel weer naar huis vertrekt om te kunnen werken.

De les van 2020, toen de academische gemeenschap vanwege het rondwarende coronavirus noodgedwongen thuis moest werken, was een dubbele. Minder dan ooit was een universiteit aan een fysieke ruimte gebonden, maar meer dan ooit misten mensen de inspiratie en motivatie van elkaars gezelschap. Aan de universiteit van de toekomst gaan wereldwijde communicatielijnen en persoonlijke, tastbare ontmoetingsplaatsen hand in hand.

Identificeren

182 In zijn sombere momenten zag rector A.E. Cohen het in de jaren zeventig slecht aflopen met zijn universiteit. De massaliteit en de wetenschappelijke specialisatie hadden de eenheid ondergraven en het was een kwestie van tijd voor de regering zou besluiten om het organisatorisch verband tussen de faculteiten te verbreken. Er lagen op het onderwijsministerie serieuze plannen om het hoger onderwijs op te splitsen in aparte sectoren en daarbij de universiteiten uit te kleden. Maar hij had nog hoop, zei hij bij zijn afscheid:

[...] mij schrikt dat niet af. Een Leidse universiteit zonder autonomie moge minder eenheidsuniversiteit zijn maar Leids blijft ze zolang de overheersende mentaliteit van het Rapenburg in stand blijft.¹

Dankzij nieuwe inzichten in Den Haag en ‘de mentaliteit van het Rapenburg’ bleef de eenheid inderdaad gehandhaafd. Elke nieuwe generatie maakte haar eigen versie van de oude instellingscultuur, die taai en lenig bleef onder de druk van enorme maatschappelijke en wettelijke veranderingen. De identiteit van de Leidse universiteit hield een paar vaste ingrediënten, die in dit hoofdstuk één voor één onder het vergrootglas komen: een stevig zelfvertrouwen, traditie, een nadruk op het vrije onderzoek, een burgerlijke moraal met duidelijk liberale trekken en een vergaande tolerantie voor afwijkende meningen. Dit recept was in de dagelijkse praktijk vaak lastig te bereiden. Toch bleef de herkenbare smaak bewaard.

De eerste, de beste

Voor een rechtgeaard Leenaar begint Azië ten oosten van Alphen en Afrika ten zuiden van Voorburg. Toch zal het hem niet verbazen, dat de regering in Den Haag, gezien haar belangstelling voor ontwikkelingshulp, ruime aandacht schenkt aan de gebieden buiten het hoogheemraadschap Rijnland en er zelfs hoger-onderwijsinstellingen doet financieren. Wanneer de eeuwfeestcommissie u thans opwekt deel te nemen aan ene expeditie naar de stad Delft – gelegen op een half uur gaans ten zuid-oosten van Voorburg – dan is dat niet zozeer om u ter plaatse persoonlijk te laten beleven, wat men al niet in deze extraterritoriale gebieden heeft bereikt, doch om op een waardige wijze de instelling van de Leidse Hogeschool in 1575 te herdenken.²

Deze oproep voor een reisje naar Delft uit 1975 is Leidse pedanterie op haar best: hoogmoedig, maar zo buitensporig dat de grap niemand ontgaan kan. Hier spreekt een studentikoos gevoel voor humor dat oud-studenten en medewerkers tot hoge leeftijd nog altijd delen. De rector had tijdens de dies van 2019 de lachers op zijn hand toen hij sprak van ‘de beroemde Leidse bescheidenheid’. Sommigen laten de ironie ook achterwege. Zo staan Leidenaren sinds jaar en dag erom bekend het toch maar met zichzelf getroffen te hebben.

183

Drieënhalve eeuw lang kon de Leidse universiteit met recht zeggen dat ze in Nederland de hoogste in rang was. De hoogste subsidies en de ruimste voorzieningen waren in de sleutelstad te vinden en het kostte de universiteit weinig moeite om de beste geleerden bij haar zusterinstellingen weg te kapen.³ Maar de twintigste eeuw was Leiden minder goed gezind geweest. Utrecht en Amsterdam trokken al vroeg meer studenten. Wettelijke voorrechten werden opgeruimd, en van 1918 tot 1973 waren ministers van Onderwijs vrijwel zonder uitzondering gereformeerden en katholieken die aan een confessionele universiteit hadden gestudeerd. Na de Tweede Wereldoorlog gaf de staat technische hogescholen voorrang op de klassieke universiteiten vanwege de Wederopbouw. De regering verdeelde haar aandacht nu niet over vier, maar over tien instellingen van hoger onderwijs. De gereformeerde minister Diepenhorst liet in 1965 voor de zekerheid nog eens weten dat Leiden zich niet meer kon beroepen op historische voorrechten.⁴ Of Leiden ondanks alles nog de beste academie van het land was, kon niet meer precies worden vastgesteld. Dat was een lokaal geloofsartikel geworden.

Zelfs dat geloofsartikel liep eind jaren zestig flinke deuken op. De progressieve tijdgeest bood de Leidse universiteit maar weinig gelegenheid om aan te haken. Die tijdgeest was kritisch op ongeveer alles waar zij voor stond: de burgerlijke degelijkheid, de sterke vertegenwoordiging van de elite onder studenten, de lage achting voor toegepast onderzoek, de nauwe banden met ambtenarij en industrie en een hardnekkige verdediging van haar vrijheid tegenover de vele politieke wensen. Het Leidse bestuur moest hemel en aarde bewegen om het beeld van gesloten, wereldvreemd en archaisch bolwerk van zich af te schudden. Voorzitter van het college van bestuur K.J. Cath (1972-1988) voelde een sterke noodzaak om het vierde eeuwfeest aan te grijpen '[...] om aan de buitenwereld duidelijk te maken wat de universiteit met haar vrijheid deed en doet en wat de universiteit als doelgemeenschap aan de ontwikkeling van de maatschappij kan bijdragen'.⁵ Open dagen, tentoonstellingen, debatten, films, straatfeesten, alles werd uit de kast getrokken om het publiek in huis te halen. De academie sloofde zich uit als een grijsaard die tegen elke prijs jong en modern wilde lijken. De ivoren toren moest doorzichtig en toegankelijk worden.⁶

Ze mocht het niet meer hardop zeggen. Ze wist het ook niet meer heel zeker. Maar diep vanbinnen kon de universiteit geen afscheid nemen van het idee dat zij nog altijd de beste moest zijn. Dat idee verraadde zich in de financiële keuzes die de universiteit maakte toen de economische overvloed in de jaren zeventig opdroogde. Ondanks een dominante politieke praktijk van gelijkmatig plannen en eerlijk delen, koos het Leidse universiteitsbestuur resoluut voor competitie. Het schaarse geld moest naar de besten gaan, en hun kwaliteit moest aantoonbaar worden. Academici konden hun onderzoek alleen redden door de strijd om geld aan te gaan met naaste collega's. Faculteiten konden hun budget beschermen door te bewijzen dat hun opleidingen sneller en effectiever waren dan die van hun zusters. Het universiteitsbestuur liet methoden ontwerpen om die prestaties te meten. Het paste allemaal bij het voorbeeld dat zakelijke bestuurders als Jankarel Gevers, K.J. Cath en A.A.H. Kassenaar zagen in Amerikaanse *Ivy League*-universiteiten, met hun combinatie van hoge academische standaarden en hun bedrijfsmatige efficiency. Die slaagden erin om een grote schaal in het onderwijs te combineren met de hoogste kwaliteit. Dat voorbeeld was niet nieuw, sinds de jaren twintig waren Leidse bestuurlijke blikken gericht geweest op de overkant van de Atlantische Oceaan.⁷ Maar in de jaren zeventig was deze georganiseerde wedloop een opvallende afwijking van het landelijke beeld.

De competitie was er eigenlijk meer ter bevordering dan ter bevestiging

van de eigen kwaliteit. Tijdens de jaren van onstuimige groei waren alle docenten binnengehaald die men krijgen kon en dat had de kwaliteit niet altijd goed gedaan.⁸ Het grote Leidse zelfvertrouwen kon leiden tot gemakzucht. Uri Rosenthal, die in 1987 de Erasmus Universiteit verruilde voor de Leidse, zag dat met verbazing:

In Leiden bemerkte ik enige zelfgenoegzaamheid die Rotterdam als jonge universiteit vreemd was. Er waren in Leiden niet alleen briljante geesten maar ook hoogleraren en docenten die matig presteerden en zich het prestige van de universiteit al te graag lieten aanleunen.⁹

Tevreden docenten waren tot weinig verandering geneigd, en als het bestuur de teugels wat liet vieren viel de vernieuwing gemakkelijk stil. Vooral in het onderwijs leverde dat problemen op. Terwijl de concurrentie eind jaren tachtig experimenteerde met vernieuwend onderwijs en grote reclamecampagnes, stelde de Leidse universiteit zich terughoudend op. De dramatische terugloop van het studentenaantal van achttienduizend in 1989 naar dertien duizend rond de millenniumwisseling dwong de Leidenaar om in actie te komen. Bij verscherpte concurrentie werd misplaatste tevredenheid hard gestraft.

185

Het geloof in eigen voortreffelijkheid kon ook zijn nut hebben. Toen de nieuwe collegevoorzitter Loek Vredevoogd er in 1994 op stuitte, daagde hij docenten en studenten ermee uit. De universitaire strategie van 'Koersen op kwaliteit', Vredevoogds ideaal van Harvard aan de Rijn, het waren allemaal pogingen om oude luchtkastelen te veranderen in tastbare paleizen.¹⁰ Weer zette de Leidse universiteit vol in op competitie, zowel in eigen huis als in de buitenwereld. Anders dan in de jaren zeventig paste deze inzet nu naadloos in de tijdgeest. Een tijd van eigen verantwoordelijkheid, van waardering voor goede prestaties en van afstand tot de overheid maakte dat de Leidse universiteit weer met haar oude zelfbeeld uit de voeten kon. 'Excelleren' was het nieuwe sleutelwoord, in Leiden en in het hele hoger onderwijs.

De ironie wil dat de Leidenaar juist vanaf dat moment voorzichtiger moest worden met zelffelicitering. De universiteit werd voortdurend 'gevisiteerd' door evaluatiecommissies en streed om haar plaats in de rankings. Die plaats was nooit slecht, maar ook zelden de beste van het land. Natuurlijk werden de rankings dan uitvoerig bekritiseerd en gerelativeerd, maar daarmee ontkwam de Leidenaar nog niet aan zelfkritiek. Zwakke plekken

kwamen genadeloos aan het licht en van alle kanten kwam er druk om permanent te verbeteren. In de glazen toren kon weinig verborgen blijven. Realisme werd bovendien onvermijdelijk omdat de mening van collega's elders belangrijker werd. Nu het merendeel van de onderzoeksprojecten samenwerkingsverbanden waren waarbij Leidse onderzoekers teams vormden met anderen, en nu Leids onderwijs steeds vaker werd gecombineerd met studies in Delft en Rotterdam, werd het cruciaal om diplomatiek te zijn.¹¹ Het plagen van de buitenstaander bleef een geliefde bezigheid, maar het werd een gezelschapsspel voor achter gesloten deuren.

Onderzoeksuniversiteit

186

Leiden noemt zichzelf een 'onderzoeksuniversiteit' en op het oog is daar weinig bijzonders aan. Sinds het onderzoek aan de universiteiten vanaf de jaren 1980 sterk afhankelijk werd van nationale en Europese subsidies, en de rankings het belang van onderzoek hoog aansloegen, was er geen universiteit meer in Nederland die zichzelf anders durfde noemen. Alle instellingen voelden de druk om de wetenschap centraal te stellen. Maar er waren er slechts vier die dat al sinds de negentiende eeuw deden: de universiteiten van Utrecht, Groningen, Leiden en Amsterdam. Hier wortelde een sterke ideologie van ongebonden vermeerdering en deling van kennis.¹² Natuurlijk was het onderwijs er ook belangrijk, maar wel als een afgeleide van een in vrijheid bloeiend onderzoek. In de tien nieuwe instellingen die Nederland vanaf 1880 rijker werd, waren duidelijker de nieuwe eisen herkenbaar die de samenleving aan het wetenschappelijk onderwijs ging stellen. Daar richtte de aandacht zich ook op emancipatie van bepaalde bevolkingsgroepen, op de ontwikkeling van een christelijke wetenschap of op versterking van een sector in de economie. Vaak waren aan die nieuwe instellingen slechts enkele van de traditionele faculteiten vertegenwoordigd, of was vernieuwing van het onderwijs er het leidende motief. Ook de Leidse universiteit en haar oude zusters kregen met deze nieuwe eisen te maken. Zij gaven daar gedeeltelijk aan toe, maar hielden tegelijk vast aan een kern van vrij en ongebonden onderzoek. Daardoor laadden zij gemakkelijk de verdenking van onwilligheid en hooghartigheid op zich. De Leidse hoogleraren verenigd in de Senaat traptten bijvoorbeeld op de rem toen Nederland zich in 1945 opmaakte om de wetenschap te mobiliseren voor wederopbouw en industrialisatie. 'De universiteiten, die voor alles wetenschappelijke instellingen zijn, waarvan het hoofddoel gelegen is in de vorsching naar

waarheid, mogen niet aan eenig staatsdoel ondergeschikt worden gemaakt,' schreven zij de minister stellig.¹³

Die stellige verdediging van de vrijheid leverde grote spanningen op toen in de jaren zeventig de maatschappelijke eisen van financiële en morele verantwoording zich opstapelden. De Leidse universiteit raakte in een heuse 'identiteitscrisis', zo stelde de universitaire commissie 'Taak & Functie' in 1975. Ja, de geleerde moest zich de problemen van de wereld meer aan gaan trekken en ja, deze moest veel meer de samenwerking gaan zoeken met andere disciplines en met de maatschappij, zo vond de commissie. Maar daarbij mocht de vrije ruimte voor onderzoek niet in verdrukking raken. De universiteit moest geen heel nieuwe functie krijgen, maar een veelvoud van nieuwe functies waartussen de oude vrije kerntaak gehandhaafd bleef. Daarin zou ze zich kunnen blijven onderscheiden van de toegepaste planbureaus en kenniscentra die overal de kop opstaken.¹⁴ De commissie zou gelijk krijgen. De universiteit koos voor bereidwillige dienstbaarheid met haar loket voor bedrijven, haar wetenschapswinkel voor burgers, haar bio science park en nauwere banden met de industrie. Maar ze bleef ook het ongebonden onderzoek verdedigen en zich verzetten tegen politieke neigingen om de wetenschap te sturen. Met de sterk toegenomen druk tot 'valorisatie' sinds de millenniumwisseling heeft de universiteit het spel volgens de nieuwe regels met verve meegespeeld, maar tegelijkertijd vormde ze een front met andere onderzoeksuniversiteiten om die spelregels af te zwakken en bij te buigen. De academische vrijheid werd verdedigd terwijl de universiteit zich dienstbaar probeerde op te stellen. Dat vereiste een permanente evenwichtskunst.¹⁵ De Groninger universiteitshistoricus Klaas van Berkel ziet die gespletenheid niet als zwakte: 'Juist het feit dat een universiteit een hybride instelling is, maakt haar zo succesvol, omdat zij zo meer wordt dan de som der delen.'¹⁶

187

Bij alle aandacht voor de wetenschap wilde het onderwijs nog wel eens kind van de rekening zijn. Pas toen de universiteit zelfstandig moest gaan functioneren in een vrije onderwijsmarkt, en de studentenaantallen in de jaren negentig met een derde deel terugliepen, was iedereen werkelijk weer even bij de les. Er moest iets gebeuren. Om zich af te kunnen zetten tegen de concurrentie ontwikkelde de academie onder het voorzitterschap van Loek Vredevoogd (1994-2002) een eigen onderwijsprofiel: hoogwaardig, uitdagend, en gedifferentieerd voor studenten met matige en uitstekende prestaties. Ook nu was het onderzoek de basis. 'Essentieel hiervoor is de verwevenheid van onderzoek en onderwijs,' zo stond in de strategienota 'Koersen op kwaliteit'. 'De wetenschappelijke staf is op beide terrei-

nen actief, zodat de jongste inzichten en de wetenschappelijke discussies in het onderwijs doorklinken. Door betrokkenheid bij het onderzoek wordt het kritisch denkvermogen van studenten gestimuleerd.¹⁷ Deze keuze was minder vanzelfsprekend dan zij klonk. In de slag om de student was de zware inzet op wetenschap niet erg uitnodigend voor een breed publiek. In dezelfde periode koos de Universiteit van Amsterdam juist voor een fusie met de hoofdstedelijke hogeschool om studenten een veel ruimere keuze van onderwijssoorten te kunnen bieden, van praktisch tot theoretisch. Ze zette in op toegankelijkheid.¹⁸ De Universiteit van Utrecht boekte intussen groot succes met het eerste University College waar brede vorming en vrije vakkenkeuze voorop stonden. De Leidse keuze voor een sterke nadruk op wetenschap en exclusiviteit was dus een gok. Hoe die gok precies uitpakte is moeilijk te zeggen, want na de invoering van de bachelor-masterstructuur in 2002 wilde Leiden niet achterblijven bij de concurrentie en liet zijn onderwijsaanbod veel breder uitwaaiëren dan het profiel van 1994 voorschreef: breed vormend, toegankelijk, beroepsgericht en fundamenteel wetenschappelijk. Zo is de onderzoeksuniversiteit ook op het gebied van onderwijs in een spagaat terechtgekomen. Ze voelt zich zeker op de solide basis van fundamentele wetenschap, maar het is een grote flexibiliteit in het aanbod die de instroom van studenten op peil houdt.¹⁹

Ceremonieel

Toen televisiemaker Michael Schaap alias de hokjesman in 2016 de wereld van de Nederlandse professoren wilde portretteren, wist hij het wel. Hij moest met zijn filmploeg naar Leiden. Daar vertoonde de stand der hoogleraren zich met de nodige *pomp and circumstance*, in het originele zestien-de-eeuwse decor. De uitzending was rijk gevuld met ceremonieel vertoon: honderden zwarte toga's die de pedel gezamenlijk volgden en in cortège voorbij schreden op volgorde van anciënniteit; die geregisseerd opstonden, zaten, baret opzetten, baret afzetten, naar het orgel luisterden en een ernstig gezicht trokken. De kijker aanschouwde het levend erfgoed in verwondering.²⁰

Er zijn veel verklaringen aangedragen voor het uithoudingsvermogen van het academisch ritueel, en voor zijn vermogen zichzelf steeds weer te vernieuwen. Het drukt een ongebroken traditie van eeuwen uit en biedt regelmaat. De behoefte daaraan zou gegroeid zijn naarmate het universitaire bedrijf dynamischer en onvoorspelbaarder werd.²¹ Het kan telkens worden

herhaald zonder daarover steeds van mening te verschillen. Het vertoon smeedt groepsgevoel en identiteit. En zoals politiek gezag gedeeltelijk leunt op de eerbiedwaardige ouderdom van de instituties, zo zoekt ook de wetenschap naar aanzien met behulp van de traditie. Al durft niet iedereen het te bekennen, veel Leidse mores draaien om status. De academische loopbaan heeft treden en mores zetten zich het stevigst rond momenten in het academisch leven waarop een stap omhoog wordt gezet: het afstuderen, de promotie, de oratie, een nieuw jaar in het leven van de universiteit. Wie de top van de trap bereikt mag zich in toga hullen, een van de ambtskostuums die de gelijkmakende culturele druk vanaf de jaren zestig heeft weerstaan. In Leiden stond de hoogleraar in die jaren relatief weinig rechten af aan stafleden, studenten en bureaucraten. Aan de ‘professorenuniversiteit’ bleef de hoogleraar onbetwist de hoogste in wetenschappelijke en bestuurlijke rang. Zo hoog, dat de Leidse rector het tot in de jaren zeventig zonder ambtsketen moest stellen. Hij had het recht niet zich nog eens boven zijn hooggeleerde collega’s te verheffen.²² Ook naar buiten toe wisten de professoren hun maatschappelijk aanzien tot op heden beter te behouden dan andere gekostumeerde hoogwaardigheidsbekleders als geestelijken of militairen.²³ Hoogleraar word je niet in de eerste plaats voor het salaris en doorgaans ook niet voor je moeder, zoals een enkeling verklapte.²⁴ Je wordt het omdat de academische gemeenschap je met die post beloont. Het ambt is een onderscheiding, en wat heb je daaraan als je het niet mag laten zien?

189

Het blijft een kwestie van smaak en standpunt hoe zwaar die status moet worden gewogen. K.J. Cath was zestien jaar voorzitter van het college van bestuur en stak als wetenschappelijke leek tijdens academische hoogtijdagen vaak wat bleekjes af in zijn grijze burgerkostuum. Maar dat derde niet, verklaarde hij bij zijn afscheid in 1988:

Ik ben daar niet zo gevoelig voor. Wetenschap is net als kunst voor 90 procent keihard, ambachtelijk werken. Ik houd erg van tradities en vind ’t mooi dat hoogleraren nog altijd een toga dragen, maar de schaduwkant is dat ze daardoor zichzelf wel heel bijzonder vinden. Dat *mystieke* rond de universiteit, dat vind ik hetzelfde als Sinterklaas: ik zou hem niet willen missen, maar je moet ’m niet serieus nemen.²⁵

De mysterieuze sfeer boette aan kracht in door de zware verantwoordingsplichten rond onderwijs en onderzoek. Voor iedereen werd zichtbaar wat de wetenschapper deed met de tijd en het geld, het harde ambachtelij-

ke werk kwam bloot te liggen. Juist die toenemende transparantie droeg het nodige bij aan het behoud van het ritueel, een laatste restant van de zichtbare magie.

De waardering van academische status is ook een kwestie van ideologie en daarom kwamen veel gebruiken in de democratische jaren zestig en zeventig onder druk te staan. Hiërarchie moest overboord. Er waren promotiekandidaten die het strijdperk betraden in een wollen trui, of in een keurig rokkostuum met daaronder bruine schoenen en geitenharen sokken. Er waren zelfs hoogleraren die geen das maar een kralenketting onder hun toga droegen. Studenten haalden hun bul af op een druilerige maandagochtend in de hoop dat niemand hen zag. Pedel J.W. Spierenburg zag het allemaal met lede ogen aan. Maar vanaf 1980 kreeg hij weer goede hoop op herstel: terwijl studenten en docenten zich in die crisisjaren zorgen maakten over hun toekomst, raakten zij sterker gebrand op het prestige van hun instelling en op hun eigen prestaties. Afstudeerfeesten werden uitbundiger, gezelschappen groter, uitdossingen fraaier.²⁶ De standenmaatschappij keerde misschien niet terug, maar ambitie en statusgevoeligheid des te meer. De sterke internationalisering vanaf 2002 gaf die trend zelfs zo'n vaart dat het hele protocol overhoop raakte. Wie bij het Leiden University College een bachelorsdiploma ontving mocht zich die dag met toga en barret (!) vertonen. De student van buiten Europa verwachtte immers feest op zijn Amerikaans en het zuinige Leiden mocht niet achterblijven. De toga's waren van polyester in plaats van zijde en fluweel, dat wel. Want verschil moest er blijven.

Liefde voor het ceremonieel was er in overvloed, maar zonder dagelijkse bewaking en stipte uitvoering zou het vervallen. De Leidse universiteit mocht zich steeds gelukkig prijzen met uiterst toegewijde, precieze en stijlvolle pedellen. P.A. Harteveld (1945-1974), J.W. Spierenburg (1974-1989) en Willem van Beelen (1989-2016) overzagen samen de hele naoorlogse geschiedenis.²⁷ Een goede pedel heeft oog voor het grote én het kleine, voor de gepaste ontvangst van keizers en presidenten en voor de juiste kleur van das en sokken. Soms is het werk glamoureuus, soms saai administratief, soms smerig. Bij zijn afscheid klaagde Spierenburg over het gieten van de lakzegels voor de doctorsbul, een klusje dat hij thuis deed met een pannetje op het vuur: 'Het is een rotwerk. Het stinkt en je moet het erg voorzichtig doen.'²⁸ Wat hem betreft kwamen er plastic zegels. Maar dat was aan opvolger Van Beelen niet besteed: nog jaren hield hij het mos eigenhandig in stand. Ondanks zijn onnadrukkelijke aanwezigheid werd Van Beelen een geliefd icoon van de universiteit. Duizenden keren telde

hij met zijn zilveren zakhorloge de laatste seconden van de verdediging van een proefschrift, om de deur te openen onder de uitroep van het onverbiddelijke *hora est*. De verslagenheid was groot toen hij kort na zijn pensioen overleed. Opvolger Erick van Zuylen zette de klassieke lijn voort, en voegde er een joviaal gastheerschap aan toe. Met Frank Geerlings kreeg Van Zuylen een ‘tweede pedel’ naast zich. Dat was nodig, want onder zijn voorganger was het aantal jaarlijkse promoties meer dan verdubbeld.

Bolwerk van de mannelijkheid

De tegen de zestig lopende hoogleraar Algemene Geschiedenis ziet eruit zoals je van een Leidse professor mag verwachten: blauwe blazer, grijze broek met omslagen en daaronder Engelse gaatjesschoenen.

191

Dat schreef *NRC Handelsblad* in 1996.²⁹ Want al waren de gaatjesschoenen niet verplicht, een feit was dat driekwart van de universitair docenten, 91 procent van de universitair hoofddocenten en 95 procent van de hoogleraren op dat moment man was.³⁰ Zo was de situatie, 67 jaar na de benoeming



6.1 Een tafereel dat tussen 1989 en 2016 duizenden keren te zien was: pedel Willem van Beelen wacht secuur op de 45ste minuut om met het ‘hora est’ de verdediging van een proefschrift te beëindigen. Foto Marc de Haan.

van de eerste vrouwelijke hoogleraar in Leiden. In vergelijking met andere Nederlandse universiteiten was dat niets bijzonders, overal waren vrouwelijke docenten moeilijk te vinden. Maar omdat het herengezelschap in Leiden college gaf aan een studentenbevolking die inmiddels voor 57 procent uit vrouwen bestond, knelde het hier flink. Het ontbrak studentes aan rolmodellen. Op een symposium over emancipatiebeleid kwam een aantal oorzaken voorbij. Wie een carrière wilde maken moest presteren in de levensfase tussen vijftientig en veertig jaar, zo stelde rector Willem Albert Wagenaar, en daarmee kwamen vrouwen met een gezin in de problemen. De rector had hier een punt: de wetenschap was veel competitiever geworden, terwijl in dezelfde periode het jaren-zeventig-ideaal van een gelijke taakverdeling tussen mannen en vrouwen in huis niet van de grond kwam. Mannen gingen niet minder werken, terwijl veel vrouwen niet meer uren konden of wilden werken. En zo werden vrouwen het strijdperk van de wetenschap uitgeduwd. De cultuur aan de Leidse universiteit was er ook niet naar om hiertegen op te treden. Ze volgde de schuivende burgerlijke normen keurig en liep niet voorop in de aanval. Daarbij stond harmonie in bestuurlijke zaken voorop. Het college van bestuur stelde dat het weinig aan de toestand kon doen omdat het zich niet kon mengen in het aanstellingsbeleid van de faculteiten.³¹

Regeltjes van bovenaf waren inderdaad weinig geschikte middelen, maar actieve beeldvorming werkte wel. Hoogleraar Judi Mesman wees op onderzoek waarbij mensen werd gevraagd een wetenschapper te tekenen. Doorgaans kwam een witte man met wit haar en een witte jas tevoorschijn. Mesman ontving opvallend vaak post gericht aan ‘de heer prof. dr. Mesman’. Ook van haar werd verwacht dat ze man was.³² Het ging dus voor een belangrijk deel om verwachtingen en beelden, zo begrepen de Leidse professoren Mesman, Eveline Crone, Naomi Ellemers en Ineke Sluiter. De vier noemden zich Athena’s Angels en besloten vanuit hun eigen succesvolle positie om traditionele beelden aan de universiteit te vervangen. Die missie namen zij ook letterlijk. In maart 2016 lieten ze alle 117 historische portretten van mannelijke hoogleraren in de Senaatskamer van het Academiegebouw bedekken met foto’s van vrouwelijke emeriti en professoren. Want wat moest de promovenda denken die in de Senaatskamer haar proefschrift verdedigde, en daarbij van vier kanten werd aangestaard door heren?³³ Tegenwoordig hoeft de kandidaat slechts naar de schilderijen links te kijken om zich in een groeiend vrouwelijk gezelschap te weten. Vanuit het universitaire bestuur is er ook aandacht voor gelijkere verhoudingen gekomen, met een *diversity officer* en streefaantallen voor facultei-

ten. Door voortdurende herhaling van de boodschap en een gestaag schuivende culturele norm is het aantal vrouwelijke hoogleraren sinds de jaren negentig vervijfvoudigd, tot 29 procent van het totale aantal. Echt indrukwekkend is ook dat niet, maar na Nijmegen telt Leiden nu het hoogste percentage van Nederland.³⁴ De wereld mag inmiddels meer van een Leidse professor verwachten dan gaatjesschoenen, die trouwens ook in Leiden al uit de mode zijn.

Leiden en politiek

In het verzuilde Nederland van de vroege twintigste eeuw kreeg elke politieke en godsdienstige stroming haar eigen academische thuisbasis. De katholieke kon naar Nijmegen en Tilburg; de gereformeerde naar de Vrije



193

6.2 Een groeiend gezelschap van vrouwelijke hoogleraren tooit de Senaatskamer van het Academiegebouw, naast de heren van weleer. Foto Jos van den Broek.

Universiteit; de sociaaldemocraat vond aan de Gemeentelijke Universiteit van Amsterdam (UvA) veel kameraden en later ook in Nijmegen. De Leidse universiteit wilde daar niets van weten. Ze was officieel neutraal en had geen formele politieke of religieuze grondslag. Ze was een rijksinstelling, de academische variant van de openbare school. De wettelijke taak ervan was sinds de dagen van Thorbecke om ervoor te zorgen dat er altijd een plek in het onderwijs was, ook voor wie zich bij kerkelijke en ideologische instellingen niet thuis voelde. Leiden moest dus verplicht neutraal of ‘algemeen’ zijn. De goede verstaander wist intussen wel dat de ‘algemene’ voorzieningen de natuurlijke thuishaven waren van liberaal Nederland. De Leidse universiteit was algemeen zoals ook de *AVRO* en het *Algemeen Handelsblad* dat waren. Zonder in naam een liberale instelling te zijn, bepaalde individuele vrijheid van geweten de toon. Liberalen hadden de merkwaardige neiging zich te verzetten tegen verzuiling en partijvorming. Ze voelden dat als iets dat hun werd opgedrongen door driftig organiserende confessionelen en sociaaldemocraten, als iets dat moest worden weerstaan. Aan de universiteit was die neiging bijzonder sterk omdat die zich heel natuurlijk liet combineren met academische vrijheid. Terwijl collega’s elders worstelden om hun werk op een christelijke of een politieke grondslag te enten, kon de Leidenaar onbekommerd kennis vergaren.³⁵ Hij hoefde op dat morele vlak aan niemand verantwoording af te leggen.

Het liberale politieke ‘thuisgevoel’ werkt door tot de huidige dag. Een onderzoek naar het studieverleden van 1440 ministers, staatssecretarissen en volksvertegenwoordigers die actief waren tussen 1970 en 2010 bevestigde een oude wijsheid: sociaaldemocraten hadden het vaakst een bul van de Universiteit van Amsterdam, christendemocraten van de Vrije Universiteit en liberalen van de Leidse. Sinds 2010 hadden liberale partijen de wind in de rug in de Nederlandse politiek, en in het eerste en derde kabinet van Mark Rutte was de Leidse universiteit prompt weer de grootste leverancier van bewindspersonen.³⁶ Een andere politieke graadmeter was de universitaire pers. H.M. van den Brink die eind jaren zeventig bij het nieuwe weekblad *Mare* werkte zei: ‘We spiegelden ons aan *NRC Handelsblad* met zijn hoogdravende Angelsaksische idealen, aan de onthullingen van *Vrij Nederland* en de wereldsheid van *Folia Civitatis*, het Amsterdamse zusterblad.’³⁷ De idealen waren liberaal, de stijl progressief. *Mare* werd in de jaren die volgden hofleverancier van redacteurs en columnisten voor de *NRC* met bijvoorbeeld Folkert Jensma, Boudewijn Büch, Quirien van Koolwijk, H.M. van den Brink, Rosanne Hertzberger, Arjen van Veelen en Christiaan Weijts. Natuurlijk ging het hier over slechts enkele honderden

politici en een handvol schrijvers. Maar ook over een stabiele liberale grondtoon aan de Leidse universiteit die nog altijd klinkt, hoe divers de studenten ook geworden zijn.³⁸

Dit betekent zeker niet dat iedereen in Leiden overtuigd liberaal was. Er werd bijzonder veel waarde gehecht aan onderscheid tussen de privésfeer en het publieke domein, een scheiding die ook een hoeksteen was van het liberale staatsbestel uit Thorbeckes pen. Zolang het wetenschappelijke werk degelijk en overtuigend was, maakte het niet zoveel uit wat de academicus thuis geloofde of vond. Hoogleraar politicologie en sociaaldemocraat Hans Daalder herinnerde zich een typische discussie aan de juridische faculteit over de benoeming van een nieuwe hoogleraar administratief recht in 1967:

Na uitvoerig beraad leek de keus te vallen op een bepaalde kandidaat. Op dat moment merkte een van de leden van de commissie (evenals ik uit Amsterdam afkomstig en onmiskenbaar PvdA-sympathisant) op dat met deze benoeming zo langzamerhand de hele sector rondom het staatsrecht uit sympathisanten van de PvdA zou bestaan. Het kwam hem op een onmiddellijk protest te staan van twee overtuigd liberale leden van de benoemingscommissie, van wie K. Wiersma uitriep: 'Als jij echt vindt dat deze kandidaat de beste is, dan gaat het niet aan dat soort argumenten in geding te brengen!'³⁹

195

Slavist Karel van het Reve was zelf verbaasd over zijn benoeming tot Leids hoogleraar:

Terwijl ik afkomstig was uit het goddeloze Amsterdam, en daarbij nog uit het proletarische Betondorp, en dan nog uit een communistisch gezin en van een als 'rood' bekendstaand gymnasium, en van een nog rodere universiteit. Maar om dat soort dingen bekreunde men zich te Leiden niet, al was het maar omdat ze niet tot Leiden doordrongen. Ik merkte dat aan de bibliotheek: de zogenaamde *MEGA*, de *Marx-Engels Gesamtausgabe* ontbrak er, evenals de verzamelde werken van Lenin.⁴⁰

Zo was de Leidse universiteit van oudsher een plek waar mensen met de meest uiteenlopende achtergronden bij elkaar kwamen. De scheiding van publiek en privé hielp om te voorkomen dat zij elkaar in de haren vlogen.

In het openbaar hoorde men hoffelijk en voorkomend te zijn. Rector Cohen wees op het belang van '[...] de burgerlijke deugden respect, stijl, waardigheid en tolerantie' die de zestiende-eeuwse stichters van de universiteit al voor ogen zouden hebben gestaan.⁴¹ Het debat mocht scherp worden gevoerd op de wetenschappelijke inhoud, maar nooit op de persoon. Na een kruising van de degenen was een gemoedelijk slot gewenst. Eenmaal thuis was het dan best toegestaan om die onuitstaanbare collega te vervloeken. Veel mensen hebben die Leidse vormelijkheid vaak als vermakelijke stijfheid of als onoprechtheid gezien. Maar het was meer dan dat: het was een middel om de vrede en het esprit de corps te handhaven in een divers gezelschap.

196

Het universitaire bestuur moest ervoor waken om politiek neutraal te blijven, maar zag zich soms genoodzaakt om daarvan af te wijken. In de jaren zeventig was politiek engagement verplicht en de progressieve universiteitsraad zat niet stil. Die zette een universitair steunprogramma voor communistisch Noord-Vietnam op poten. Collegevoorzitter K.J. Cath zocht ideologisch tegenwicht, en vond dat in de persoon van de Russische dissident Vladimir Boekovski. Deze natuurkundige werd wereldberoemd na zijn noodoproep vanuit de strafkampen en psychiatrische klinieken, waar de Sovjetautoriteiten probeerden hem de mond te snoeren. De universiteit nodigde hem in 1972 uit in Leiden biologie te komen studeren. De Sovjets weigerden zijn vrijlating en Leiden spande zich vier jaar lang in om hen op andere gedachten te brengen. In 1976 kwam Boekovski eindelijk op vrije voeten. Cath ontving hem met open armen aan het Rapenburg, uiteraard met persfotografen. Boekovski besloot uiteindelijk om in Cambridge te gaan studeren omdat Leiden hem geen Engelstalig onderwijs kon bieden, maar publicitair was het een geslaagde actie. Het bolwerk van de vrijheid was geen vriend van het communisme. Op dat punt had Karel van het Reve gelijk.⁴²

Omstreden geleerden

De overtuigde liberaal Cath kon ver gaan in het weerstaan van collectieve politieke actie die in de jaren zeventig in de mode was. Sprekend was de reactie van het college van bestuur op het gevecht dat hoogleraar conflictpsychologie Jan Hendrik van den Berg met zijn studenten voerde tot diens emeritaat in 1979. Van den Berg koos de Apartheid in Zuid-Afrika als studiegebied en bezocht het land in 1969. Hij ging daarbij dwars in tegen de

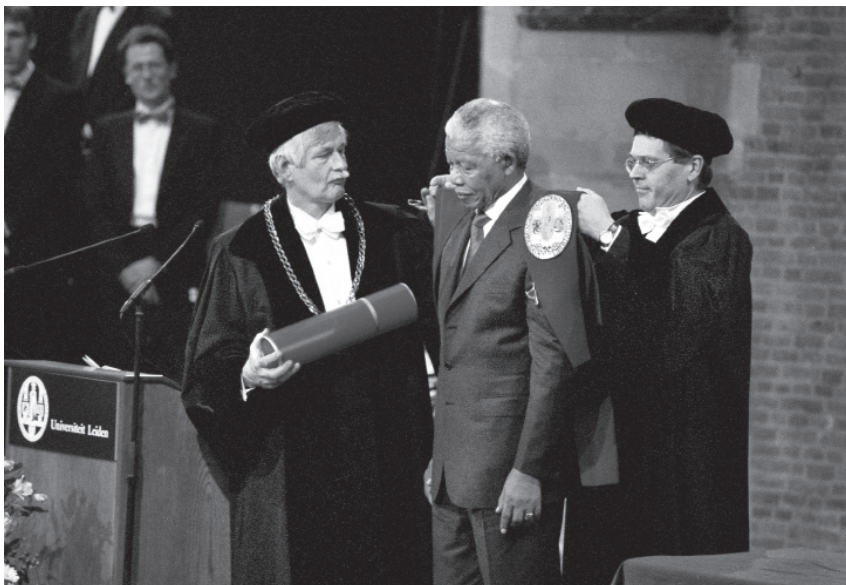
publieke moraal. Van den Berg was ervan overtuigd dat Apartheid noodzakelijk was omdat de zwarte bevolking van het land niet in staat zou zijn om deel te nemen aan het bestuur. ‘En ik vrees dat dit voor heel zwart Afrika bezuiden de Sahara geldt,’ voegde hij eraan toe.⁴³ Leidse studenten kwamen juist in beweging voor een boycot van het Apartheidsregime en troffen Van den Berg met hetzelfde middel. Na zijn eerste college over het onderwerp kwamen er nog slechts drie opdagen. Maar Van den Berg was er de man niet naar om de bakens te verzetten. Hij bezocht het land nog elf keer en nam Zuid-Afrikaanse eredocoraten en staatsonderscheidingen in ontvangst.⁴⁴ Collega’s waren daar niet gelukkig mee, maar het universiteitsbestuur gaf geen krimp. Bestuursvoorzitter Cath zag er niets in Van den Berg te kapittelen. Hij zag ook niets in de collectieve boycot. Als liberaal stelde hij in 1979:

Ik heb vertrouwen in het individu. Dat die in staat is om af te wegen, bijvoorbeeld: wel of niet naar Zuid-Afrika. Dat zal gauw de indruk wekken dat ik de boel in Zuid-Afrika de hand boven het hoofd houd, maar ik bedoel: de universiteit kan een rol vervullen in het openhouden van contacten.⁴⁵

197

Het bestuur gaf Van den Berg de gelegenheid om de resterende jaren van zijn loopbaan een enkel college per week te geven in de Geweldekamer van het Academiegebouw, over een onderwerp naar zijn keuze. Voor de colleges bij psychologie werd een ander aangesteld. Caths verdediging van de individuele vrijheid was nobel, maar de moeilijkheid hier was wel dat Van den Berg het zelf niet nauw nam met die vrijheid. Nadat de World Council of Churches voor het eerst een zwarte secretaris-generaal kreeg voorspelde hij direct een puinhoop. Van de woede die hij daarmee bij zijn collega’s wekte begreep hij weinig.⁴⁶ Evenmin begreep hij het principe dat de mens op verdiensten moest worden beoordeeld en niet op afkomst. Maar het bestuur van de universiteit liet hem begaan, en hield zijn eigen opvattingen voor zich. Die opvattingen werden pas jaren later zichtbaar. Terwijl Van den Bergs loopbaan in 1979 als een nachtkaaars doofde, kreeg Nelson Mandela in 1999 een indrukwekkend heldenonthaal in de straten van de stad en in de Pieterskerk. Zuid-Afrika’s grote verzoener en eerste zwarte president kreeg een Leids eredocoraat, vanwege zijn uitzonderlijke verdiensten voor de vrijheid.

Het principe van afzijdigheid in het debat werkte in het voordeel van Van den Berg, maar kon voor anderen desastreus uitpakken. Voor crimi-



6.3 Nelson Mandela ontvangt het Leidse eredoctoraat van rector en erepromotor Willem Albert Wagenaar (links) en rechtendecaan Alex Brenninkmeijer, 12 maart 1999. Foto Marc de Haan.

noloog W. Buikhuisen bijvoorbeeld. Deze begon in 1978 een onderzoek naar biologische factoren die crimineel gedrag konden voorspellen. Dat viel bij vakgenoten in die jaren verkeerd omdat crimineel gedrag volgens hen door een onrechtvaardige maatschappij werd veroorzaakt, niet door de genen. Kennis van biologische factoren kon in theorie worden gebruikt om mensen preventief onschadelijk te maken. De film *One flew over the cuckoo's nest* met zijn verdovingen en hersenoperaties stond veel mensen op het netvlies gebrand. Er volgde felle en emotionele kritiek. Vooral *Vrij Nederland*-columnist Hugo Brandt Corstius, alias Piet Grijs, beukte week na week in op de nieuwe hoogleraar met grove persoonlijke aanvallen. Grijs zette Buikhuisen neer als neonazi, ondanks diens Indisch kampverleden. Hij bundelde zijn vijftien eerste columns nog eens in het boek *Buikhuisen, dom én slecht*.⁴⁷ Het publiek wist er het fijne niet van, maar ont-hield dat er iets mis was met de criminoloog. Buikhuisen had zeker ook medestanders die vonden dat zijn onderzoek bestaansrecht had. Als kennis die verkeerd gebruikt kon worden niet mocht worden gezocht, kon de halve universiteit wel sluiten, meenden zij. Cath vond ook nu dat Buikhuisen gewoon aan de universiteit thuishoorde: 'Als wij hier alleen maar conformistische figuren zouden hebben, nou, dat vind ik veel erger!'⁴⁸ Maar tot een stevige publieke verdediging kwam de universiteit niet. Rechten-

decaan C.P.C.M. Oomen zei: ‘Onze support is: we mengen ons niet in de hetze; het is beneden onze waardigheid.’⁴⁹ De moeilijkheid was echter dat Buikhuisens tegenstanders zich niet beperkten tot kritiek. Ze verstoorden zijn oratie met een rookbom, brachten telefonische scheldkanonnades, sloegen op de trommel bij lezingen, schoven poep door de brievenbus. Op zijn kantoor kreeg Buikhuisen de mededeling dat er een bom in het gebouw lag. Hij schatte in dat het bluff was en bleef onverstoorde aan zijn bureau zitten; gelukkig bleek hij gelijk te hebben. Ook door collega’s werd hem het werk steeds moeilijker gemaakt. Tehuizen en gevangenen ontzegden hem de toegang. Medewerkers van de afdeling criminologie wilden niet meer met hem in verband worden gebracht. De faculteit splitste zijn afdeling om hen uit zijn buurt te halen. Ontmoedigd en ziek gaf Buikhuisen in 1989 zijn leerstoel op. Bij rechtendecaan H. Franken bleef het gevoel knagen dat de faculteit gefaald had; Buikhuisen had krachtiger steun verdiend, de Leidse houding van *laisser-faire* was tekortgeschoten.⁵⁰ In een interview met *Mare* in 2009 zei Buikhuisen nog altijd te hopen op excuses van de universiteit. Rechtendecaan Carel Stolker kwam hem die persoonlijk aanbieden bij hem thuis aan de Costa Blanca. Stolker was erop gebrand dit niet nog eens te laten gebeuren. Hij stond erop ‘[...] dat de universiteit en de faculteit in de toekomst bij controversieel onderzoek de rug recht houden’.⁵¹ Dat betekende dat de passiviteit die zich soms al te makkelijk achter het masker van liberalisme verbergen kon, plaats moest maken voor een fermere houding.

199

De universiteit als vrijplaats

Stolkers voornemen zou stevig op de proef worden gesteld. Na de kalme jaren negentig kwam polarisatie in alle hevigheid terug in de Nederlandse politiek en samenleving. Tijdens zijn jaren als decaan (2005-2011) en als rector en collegevoorzitter (2013-2021) moest Stolker niet alleen Leidse collega’s beschermen tegen zware druk van buiten, maar ook collega’s en studenten onderling op goede voet zien te houden. Hij koos daarbij voor een radicale en publieke verdediging van het vrije woord. Zolang iedereen zich aan de oude regels van hoffelijkheid en degelijke argumentatie hield, moest in Leiden alles gezegd kunnen worden. Deze lijn trok in binnen- en buitenland de nodige aandacht en vernieuwde het oude beeld van Leiden als intellectuele vrijplaats.⁵² Kosten waren er ook, in de vorm van zorgen over ieders veiligheid en een stekelige discussie over de gevolgen van dat vrije woord.



6.4 Een eredoctoraat voor koningin Beatrix, omdat zij de vrijheid steunde door deze voortdurend te koppelen aan individuele en collectieve verantwoordelijkheid. Leidse Oranjeliefde speelde ook mee, maar niet met zoveel woorden. Naast haar pedel Willem van Beelen en rector en erepromotor Douwe Breimer, 8 februari 2005. Foto Marc de Haan.

Sinds de opkomst en dood van Pim Fortuyn in 2002 was kritiek op immigratie en op de islam een politieke hoofdzaak geworden in Nederland. De gematigde, progressief liberale sfeer van de jaren negentig kwam onder vuur en enkele Leidse juristen namen daarbij het voortouw. Paul Cliteur verdedigde de waarden van de Verlichting tegen nieuwe religieuze orthodoxie. As Ellian verzette zich fel tegen islamisme of 'de politieke islam'. Andreas Kinneging spande zich in om het conservatisme vaste voet aan de grond te geven in het Nederlandse denken. De drie hadden verschillende agenda's, maar riepen elk felle reacties op. Dat gold ook voor academici die in omgekeerde richting probeerden om ongefundeerde spookbeelden rond migratie en islam te ontzenuwen, zoals historicus Leo Lucassen en islamoloog Maurits Berger. Er liepen nu beveiligers door de gangen wegens bedreigingen. De sfeer kon van het ene op het andere moment grimmig worden, bijvoorbeeld tijdens de discussie in 2005 over de vraag of een Deense cartoonist spotprenten met de profeet Mohammed had mogen maken. Op een debatavond op de rechtenfaculteit toonde decaan Carel Stolker een klassiek Leidse aanpak in een nieuwe vastberaden vorm, door een radicale scheiding aan te brengen tussen de persoon en diens overtuiging. Iedereen mocht meedoen en iedereen kreeg het woord. A in Ellian vertelde weekblad *Elsevier*:

Het was een heel beladen moment. Er waren wel tien agenten en beveiligers. De zaal zat vol salafisten. Carel klom op het podium, lachte het publiek vriendelijk toe en zei: ‘Nou, wat ontzettend leuk dat jullie er zijn!’⁵³

In theorie was die open houding mooi en noodzakelijk om de wetenschap vooruit te brengen. In de praktijk leverde het echter een dagelijkse spanning in eigen huis op. Noch de rechtenfaculteit, noch de universiteit als geheel kenden overeenstemming over de vraag of het vrije woord altijd voorrang moest hebben op diversiteit en inclusiviteit. Juist sinds de invoering van de bachelor-masterstructuur in 2002 nam het aantal aanwezige culturen aan de universiteit enorm toe. Eén op vijf studenten had in 2019 een buitenlands paspoort, van de promovendi was dat de helft. De universiteit telde inmiddels 123 nationaliteiten.⁵⁴ Ook Leiden streefde die internationalisering na met de aanname dat mensen met uiteenlopende achtergronden ook meer verschillende standpunten zouden inbrengen, wat goed zou zijn voor de diepgang van het debat.⁵⁵ Docenten spanden zich in om iedereen zich thuis en prettig te laten voelen. Tact en inlevingsvermogen waren het cement van een internationale gemeenschap. De dean van Leiden University College Judi Mesman organiseerde discussiebijeenkomsten over racisme en structurele achterstellingen, waar veel van haar studenten zich slachtoffer van voelden, om hen bij de gemeenschap betrokken te houden.⁵⁶ Maar Paul Cliteur en anderen ergerden zich aan die benadering van culturele of etnische diversiteit als waarde op zich. Cliteur zei in een interview met *Elsevier*:

201

We moeten juist af van het idee dat universiteiten etnisch divers zouden moeten zijn. Etnische diversiteit is vanuit wetenschappelijk oogpunt een non-issue. Want iemand met een Aziatisch uiterlijk hoeft geen andere opvattingen te hebben dan iemand die zwart is. Als je denkt dat mensen heel andere opvattingen hebben naar gelang hun huidskleur, is dat een vorm van racisme. Wat we wel zouden moeten hebben, is ‘*viewpoint diversity*’ – verschillende inzichten. Dat er wordt tegengesproken, dat ervoor wordt gezorgd dat er debat is. Daardoor wordt vooruitgang geboekt.⁵⁷

Dat Cliteur buiten de universiteit actief was voor een politieke partij waarin heel andere vormen van racisme opborrelden, gaf deze tegenstelling een vlijmscherpe rand.⁵⁸ Maar niemand binnen de universiteit zei dat be-

paalde mensen op voorhand uitgesloten waren van deelname aan het academisch debat. De meningen verschilden over de voorwaarden. Vereiste het dat iedereen zich welkom kon voelen, zonder persoonlijke krenkingen, en dat diversiteit van culturen bewust werd bevorderd? Of waren kwetsing en afschrikking risico's die aanvaard of zelfs opgezocht moesten worden om een werkelijk vrij debat te kunnen voeren? Tijdens de dies natalis van 2018 schetste Stolker in de Pieterskerk het dilemma:

[...] net zoals het gevaar dat een universitaire gemeenschap loopt om vooral klonen van zichzelf te benoemen, is er ook het gevaar dat we zo voorkomend en inclusief naar elkaar zijn, dat ook dáárdoor het oprechte debat niet langer mogelijk is.⁵⁹

202

Het instellingsplan van 2015 was kraakhelder over de voorkeur van het universiteitsbestuur. Het noemde de universiteit '[...] een vrijplaats waar iedere vraag gesteld kan worden en in vrijheid beantwoord'.⁶⁰ Dat was het doel, maar goede onderlinge omgangsvormen waren daarbij de noodzakelijke voorwaarde, zo hield Stolker de gemeenschap in de Pieterskerk voor.⁶¹

De crux ligt in de aloude scheiding van publiek en privé, van persoon en inhoud. Als zowel spreker als toehoorder dat onderscheid helder voor ogen kan houden kan de irritatie binnen de perken blijven. De spreker mag niet op de persoon spelen, toehoorder de boodschap niet direct op zichzelf betrekken. Maar dat onderscheid is moeilijk te hanteren, het is niet cultureel neutraal. Het is een constructie met een fundament in de Europese Verlichting. Steeds minder mag de universiteit er blind op vertrouwen dat al haar leden met die oude spelregels vertrouwd zijn. Natuurlijk omdat zij uit alle delen van de wereld komen, maar ook omdat in Nederland directheid regelmatig hoger wordt aangeslagen dan hoffelijkheid. Een universiteit moet niet alleen onderzoek en onderwijs, maar ook vorming brengen. Academische spelregels horen daarbij, en correctheid mag daarbij niet als Leidse burgerlijke oubolligheid aan de kant worden geschoven. Het is steeds de olie van de academische machine geweest. Het is nodig geworden om die regels expliciet te maken en om studenten en docenten er met regelmaat aan te herinneren. Want een praesidium libertatis moet veel tegengestelde geluiden vrij laten klinken, en daarvoor is permanent onderhoud vereist.

Slot. De glazen toren

Traditioneel was er bijna geen plek zo vrij als de universiteit. Docenten waren tot de jaren 1970 slechts verplicht om examens af te nemen. Hun onderwijs vulden zij zelf in. Nog minder had iemand het recht zich met hun onderzoek te bemoeien, een taak waarvoor de docent tijd kreeg in zijn aanstelling. Die vrijheid was cruciaal. Alleen een volstrekt ongebonden wetenschap bood de beste waarborg voor onafhankelijkheid, voor een belangeloos verkennen van de grenzen van het weten. Ook studenten kregen die vrijheid. Niemand kon hun dwingen richting te kiezen of haast te maken. Het bestuur van deze vrije gemeenschap was een zaak van beslotenheid en collegialiteit, in elk geval aan de wetenschappelijke, inhoudelijke kant ervan. De rest was een zaak van minister en parlement. Als oudste van Nederland kon de Leidse universiteit dienen als een prototype van dit oude en eerbiedwaardige model.

203

Toch was die eerbied in het land rond 1970 diep weggezakt. Steeds meer studenten, burgers, ondernemers en politici ergerden zich aan de onstuurbaarheid en kostbaarheid van deze vesting. Zij hadden grote belangen, ze zochten elk op hun eigen manier naar verandering. Ze streefden naar een nieuwe economische structuur die afhankelijk was van kennis, of een nieuwe egalitaire cultuur gebouwd op toegankelijk onderwijs voor iedereen. De universiteit was voor beide doelen onmisbaar en moest zich dienstbaar opstellen. Al vonden academici dat zij nog zoveel voor de samenleving deden, voor veel mensen buiten de universiteit was het niet genoeg. Zij beschuldigden academici ervan zich te verschansen in een luxevoren toren.

Zoals Willem Otterspeer liet zien in zijn reeks *Groepsportret met dame*, was de Leidse universiteit gedurende haar hele bestaan als geen ander in staat geweest om een antwoord te vinden op zulke nieuwe eisen, om nieuwe wegen in te slaan. Immers:

Juist een universiteit toont beter dan enige andere instelling het vermogen oud en nieuw, traditie en moderniteit te mengen. Zeker een oude universiteit kan daarbij terugvallen op oude mechanismen die vanouds bedoeld waren om het nieuwe in zich op te nemen. De universiteit was en is in essentie een evenwichtsarrangement, een *juste milieu* van eigen schepping.¹

204

Vanaf 1970 toonde de bedaagde academie onder maatschappelijke druk opnieuw haar lenigheid. De ‘ivoren toren’ veranderde in een toren van glas. Dat leverde een toegankelijk gebouw op: overheden, bedrijven, burgers en studenten konden nu van buitenaf zien wat de universiteit hen te bieden had en konden binnenkomen met hun wensen. Er kwamen loketten voor ondernemers, een wetenschapswinkel voor burgers, diensten voor overheden en onderwijsmarkten waar de student elk jaar kritisch het aanbod kon bekijken. De universiteit nam haar autoriteit niet meer als een gegeven, maar ging zich inspannen om anderen van haar praktische waarde te overtuigen. En opnieuw ging het niet om een totale vervanging van het oude, maar om evenwichtskunst. Naast alle dienstbaarheid bleef de universiteit een ideologie en een kern van ongebonden fundamenteel onderzoek koesteren.

Het glas van de toren maakte het alledaagse zichtbaar. Het bestuur moest open kaart gaan spelen over lopende zaken vanwege de universitaire democratie. En docenten en onderzoekers moesten richting dat bestuur verantwoording af gaan leggen over hun werk. Dat laatste werd vooral afgedwongen door een groeiend gebrek aan tijd en geld, waardoor de universiteit moest kiezen waar haar prioriteiten lagen. Het aantal jongeren met een vwo-diploma dat zich meldde steeg adembenemend snel en slechts bij hoge uitzondering mocht toelating worden geweigerd. Om kosten te drukken, liet de overheid tegelijkertijd de aanwas van nieuwe docenten niet meer meebewegen met de studenteninstroom. Zo nam de onderwijslast voor de docent toe. Deze bezuiniging had een groot effect. Het gebeurde niet met zoveel woorden, maar in feite stelde de overheid de universiteit voor een keuze: ofwel ze vond een manier om het onderwijs met relatief minder menskracht te verzorgen; of ze zou steeds minder tijd kunnen be-

steden aan onderzoek. Zelfs onwillige academici kwamen nu in beweging om hun onderzoek te redden. Twaalf jaar voor het wettelijk verplicht werd, begon de universiteit in samenwerking met zusterinstellingen een vierjarig, selectief en samenhangend onderwijsprogramma in te voeren. Het Leidse universitaire bestuur loofde daarbij een financiële beloning uit voor faculteiten die daarmee de beste zichtbare onderwijsresultaten haalden. Deze ‘outputfinanciering’ werd binnen de universiteit bedacht en uitgeprobeerd, en Leiden liep in de voorhoede. En dat gold nog sterker voor de nieuwe organisatie van het onderzoek. Wie overtuigend zijn of haar onderzoek wist te presenteren volgens maatstaven die door facultaire wetenschapscommissies en het bureau van de universiteit werden bedacht, kon tijd en geld voor onderzoek zeker stellen in tijden van schaarste. Wie daar niet in slaagde hield er weinig tijd voor over. Het waren de kiemen van de competitie die het functioneren van de moderne universiteit zo sterk zouden gaan bepalen.

De glazen toren riep een harde, meer zakelijke sfeer op. Kiezen voor prioriteiten betekende afscheid nemen van oude vormen die ook waardevol waren. De meetmethode van bibliometrie die eind jaren zeventig door het Leidse bestuur werd ingevoerd om kwaliteit van onderzoek te meten, liet bijvoorbeeld weinig ruimte voor traditionele publicatievormen als publieksboeken, bijdragen aan vakbladen en adviezen. Automatisch telbare publicaties in wetenschappelijke tijdschriften droegen wel bij aan financiële beloning, en daar draaide het nu dus om. Ook idealistische vormen van maatschappelijke dienstverlening kwamen in Leiden niet goed uit de verf of raakten verdrukt. De Dienst Sociaal Wetenschappelijk Onderzoek en de wetenschapswinkel schoten tekort op het gebied van publicaties of van eigen inkomsten. De zakelijke universiteit maakte er een einde aan. Een Leidse techniek om begrotingen op te stellen, de ‘meerjarenafspraken’, beperkte bovendien de ruimte voor universitaire democratie en vooral voor ideologisch gedreven stemmen daarin.

Al dat verlies werd in balans gehouden door de winst. De Leidse universiteit kon met de interne competitie zaken behouden die wezenlijk waren voor haar zelfbeeld en die bedreigd werden door de schaarste. Internationaal geroemde vakgroepen en veel vormen van het vrije, fundamentele onderzoek konden in het nieuwe systeem gehandhaafd blijven. De aanpak zette ook aan tot onderzoek in samenwerking met de industrie, omdat daarin nieuwe financieringsbronnen te vinden waren. Geld uit de ‘derde geldstroom’ bevrijdde onderzoekers van verantwoordingsplichten. Vooral de biofarmaceutische industrie werd een favoriete partner. Leiden volgde

met dit alles het aantrekkelijke voorbeeld van Amerikaanse universiteiten, die er al de hele twintigste eeuw in slaagden om zo massaal onderwijs te combineren met fundamenteel onderzoek van hoog niveau én dienstbaarheid aan de samenleving. Het was een beproefde vorm van evenwichtskunst.

Bij de Wet Hoger Onderwijs en Wetenschappelijk Onderzoek (whw) van 1993 wisselden de rollen. De universiteit kreeg allerlei bestuurlijke bevoegdheden die voorheen bij de minister lagen, maar moest de controle over haar interne wedloop uit handen geven. De ‘outputfinanciering’ die het Leidse hoofd Planning Roel in ’t Veld in de jaren zeventig toepaste op de Leidse organisatie, werd nu het basisprincipe van een nieuw landelijk bestel van hoger onderwijs dat onder leiding van dezelfde In ’t Veld op het ministerie was uitgedacht. Het kende een vergelijkbare logica: kwaliteit moest worden aangetoond, beloofde prestaties behaald, en dan volgde financiering. Anders dan voorheen kon de universiteit nu niet langer zelf bepalen hoe het middel moest worden gedoseerd en toegepast. De Leidse variant spaarde het fundamentele onderzoek, maar de nationale bewoog geleidelijk in de richting van ‘valorisatie’ als vereiste. Het Leidse systeem ging uit van langdurige onderzoeksprogramma’s; de landelijke van korte en snelle. De Leidse variant liet ruimte voor individueel onderzoek; de landelijke dwong tot samenwerking. En ook het onderwijs raakte door de nieuwe systematiek uit het Leidse spoor. Het gedroomde kleine, uitstekkende en dure onderwijs, het Harvard aan de Rijn, kwam nooit goed van de grond omdat het niet de grote aantallen kon bedienen die het nieuwe bekostigingssysteem beloofde. Ondanks al haar nieuwe bestuurlijke vrijheden was haar meest effectieve sturingsmiddel aan de universiteit ontglipt.

De nationale beloning van grote aantallen in combinatie met internationalisering leverde een nieuwe onstuimige groei op van ruim dertienduizend studenten rond het einde van het millennium, naar eenendertigduizend vandaag. De Leidse universiteit wist zich in de nieuwe concurrentieslag goed te handhaven. Nieuwe initiatieven als een Haagse faculteit voor studie van global challenges, een Zuid-Hollandse universitaire alliantie en een breed aanbod van nieuwe typen onderwijs leverde voor studenten een aantrekkelijke etalage op. Deze studenten stonden intussen zelf ook onder de druk van prestatiebekostiging en werkten zich dus sneller en gericht door de opleiding. Desondanks veroorzaakte die groeiende groep studenten binnen de universiteit dezelfde spanningen als in de jaren zeventig: een zwaardere onderwijslast gedragen door relatief minder docenten. Vergaande verantwoordingsplichten rond kwaliteit van onderzoek, onderwijs

en financiën droegen verder bij aan tijdnood, waardoor docenten minder onderzoekstijd overhielden. Dat maakte de concurrentie om (inter)nationale onderzoeksfinanciering nog scherper. Het dwong onderzoekers met nóg beter gewaardeerde ideeën te komen. Zij liepen op hun tenen. De universiteit leverde inmiddels heel veel voor relatief weinig geld en de hoge druk leidde hier en daar tot barsten in het glas.

De grootste veranderingen sinds 1970 volgden een zeker patroon. Ze kwamen op binnen de universiteit en werden daar kleinschalig toegepast, en vervolgens door een vaak weinig creatieve wetgever overgenomen en uitvergroot. De vernieuwingen waren er al voor regering en parlement er een wettelijke vorm aan gaven, of het nu ging om de vierjarige selectieve studie, de algemeen vormende bachelor, de 'outputfinanciering', de kwaliteitsmetingen, het democratisch bestuur, het bedrijfsmatig bestuur of de internationale samenwerking. En vernieuwingen die nog niet gerealiseerd waren, deden in de universiteit al lang de ronde als ideeën en voorstellen. In de huidige tijd is die dynamiek weinig anders, zeker omdat het ministerie 'op afstand' staat. De wet volgt de praktijk. Daar kan de universiteit haar voordeel mee doen. Ze mag niet aarzelen om de vormen die ze het liefst zou zien, alvast toe te passen zoveel ze kan. Want pas dan wordt de kans groot dat ook de wetgever in beweging komt.

207

Een ander patroon is het tegenwicht dat de universiteit telkens opbracht wanneer de toren uit balans dreigde te raken. Otterspeers evenwichtsarrangement bleef volop in werking. Een vergaande democratisering vond tempering in strakke begrotingsprocedures en een beroep op redelijkheid en gemeenschapszin. De roep om nuttige, toepasbare kennis werd beantwoord met een mengsel van toegeven én tegenspreken. Het fundamentele onderzoek bleef naast het toegepaste bewaard. Grootschalig onderwijs werd aangeboden, met daarnaast de gedroomde exclusieve en excellente programma's. Een diverser studentenpubliek met een hoofdrol voor vrouwen en steeds meer internationals kreeg een sterk vertraagde weerspiegeling in staf en bestuur. De strakke bedrijfsmatige hiërarchie die de wetgever wilde zien in het bestuur, vulde de Leidse universiteit aan met een fijnmazig net van informeel overleg en vertegenwoordiging. Zo zocht en vond de universiteit telkens weer evenwicht. Vaak leidde dat tot een verdere uitbreiding van organisatie en taken. De toren bleef in balans door steeds nieuw gewicht toe te voegen. Het nieuwe verving niet het oude, maar werd ertegenover geplaatst. Het maakte de universiteit rijker, maar onoverzichtelijker.

Dat zoeken naar evenwicht was geen typisch Leidse voorliefde; univer-

siteiten doen het van nature. Maar er waren wel degelijk Leidse trekken die hierbij van pas kwamen. De groeiende concurrentie in onderwijs en onderzoek kon worden aangegaan met een stevig ontwikkeld zelfvertrouwen. Heftige meningsverschillen werden getemperd met burgerlijke beleefdheidsnormen in het debat en met een hang naar harmonie in zaken van organisatie en bestuur. Redelijkheid, een zekere corpsgeest en een liberale houding tegenover andersdenkenden waren daarbij van groot nut. Die waren ruim voorhanden vanwege die eeuwenoude Leidse wens een vrijplaats van woorden en gedachten te zijn, uitgestrekt over een zo breed mogelijk veld van kennis. En hoe moeilijk die wens soms ook te realiseren is, in de eenentwintigste eeuw met haar fel betwiste wereldbeelden moet daarnaar gestreefd worden als nooit tevoren.

Noten

Inleiding

209

- 1 De metafoor van de glazen toren werd eerder gebruikt door Elaine Showalter in *Faculty Towers: the Academic Novel and its Discontents* (Oxford 2015). Rector en collegevoorzitter Paul van der Heijden verwees ernaar in zijn diesoratie op 8 februari 2013. Voorzitter van de Vereniging van Samenwerkende Nederlandse Universiteiten Karl Dittrich gebruikte de metafoor van een glazen huis in 'Van ivoren toren naar glazen huis' in: Ad Verbrugge en Jelle van Baardewijk (red.), *Waartoe is de universiteit op aarde?* (Amsterdam 2014) 151-162.
- 2 Willem Frijhoff, 'Honderd jaar universiteitsgeschiedenis in Nederland' in: *Studium. Tijdschrift voor wetenschaps- en universiteitsgeschiedenis* 6 (2013) 197-206.
- 3 Klaas van Berkel, 'Universiteitsgeschiedenis als cultuurgeschiedenis. Over spel, ernst en academische vrijheid' in: Remieg Aerts, Klaas van Berkel en Babette Hellemans (red.), *Alles is cultuur. Vensters op moderne cultuurgeschiedenis* (Hilversum 2018) 144-162, aldaar 153.
- 4 Willem Otterspeer, *Groepsportret met dame 1. Het bolwerk van de vrijheid. De Leidse universiteit 1575-1672* (Amsterdam 2000) 19; Jorrit Smit, 'Geen waardevrij bolwerk van de vrijheid meer. De "identiteitscrisis" van de Universiteit Leiden in de jaren 1970' in: L.J. Dorsman en P.J. Knegtmans (red.), *Universiteit en identiteit. Over samenwerking, concurrentie en taakverdeling tussen de Nederlandse universiteiten* (Hilversum 2016) 47-70, aldaar 47.
- 5 H.J. de Jonge en W. Otterspeer, 'Woord vooraf' in: H.J. de Jonge en W. Otterspeer (red.), *Altijd een vonk of twee. De Universiteit Leiden van 1975 tot 2000* (Leiden 2000) 5-6, aldaar 5.

1 Onderzoeken

- 1 Otterspeer, *Groepsportret met dame 1* 27.
- 2 Klaas van Berkel, 'Over het ontstaan van twee culturen in negentiende-eeuws Europa' in: *Spiegel der letteren* 42 (2000) 283-96.

- 3 J.J. Woltjer, *De Leidse universiteit in verleden en heden* (Leiden 1965) 101.
- 4 H. Beukers, 'Speelbal der krachten. De faculteit der geneeskunde en het Academisch Ziekenhuis' in: De Jonge en Otterspeer (red.), *Altijd een vonk of twee* 27-38, aldaar 31.
- 5 Een mooi overzicht, hoewel zonder sociologie, bieden Joop van Holsteyn e.a. (red.), *Vensters op het verleden. 50 jaar FSW* (Utrecht 2013).
- 6 Hans Daalder, *Universitair Panopticum. Herinneringen van een gewoon hoogleraar* (Amsterdam 1997) 82.
- 7 H.J. de Jonge, 'Ontkomen aan de boze droom. De faculteit der godgeleerdheid' in: De Jonge en Otterspeer (red.), *Altijd een vonk of twee* 39-47.
- 8 Rijksuniversiteit te Leiden, *Verslag 1978* (Leiden 1979) 11.
- 9 H. Philipse, 'Groei en krimp. De faculteit der wijsbegeerte' in: De Jonge en Otterspeer (red.), *Altijd een vonk of twee* 127-133, aldaar 127-129.
- 10 Johan Hendrik van den Berg, *Op het scherp van de snede. Memoires van een gewraakt schrijver* (Kalmthout 2013) 124.
- 11 Interview met Karel van het Reve in *Het Parool* 8 december 1979.
- 12 Rijksuniversiteit te Leiden, *Verslag 1981* (Leiden 1981) 11; Hans Vossensteyn, Harry de Boer en Ben Jongbloed, *Chronologisch overzicht van ontwikkelingen in de bekostigingssystematiek voor het Nederlandse hoger onderwijs. Rapport voor de Evaluatiecommissie prestatiebekostiging hoger onderwijs* (Enschede 2017) 4; *De Volkskrant* 17 december 1974.
- 13 A. Rip, 'Sociale democratisering van onderzoeksbeleid' in: *Beleid en maatschappij* 7 (1974) 234-240.
- 14 Rede bij de overdracht van het rectoraat door J.V. Rijpperda Wierdsma, 18 september 1961 in: Leids Universiteitsfonds, *Jaarboek der Rijksuniversiteit te Leiden 1961* (Leiden 1962).
- 15 Rogier Chorus, *Alfons Chorus. Beeld van de mens en psycholoog* (Amsterdam 2019) 87.
- 16 Alle hooggestemde idealen kwamen voorbij in de naoorlogse discussie over de morele grondslag van de openbare universiteit. Zie bijvoorbeeld het werk van de 'grondslagencommissie' in *Leids Universiteitsblad* 3 maart 1950. Al bij de diesviering van 1886 verklaarde de rector magnificus dat de Leidse universiteit nu in de eerste plaats een onderzoeksinstelling was geworden, en dat onderwijs en vorming daarvan afgeleide taken waren. J.C.C. Rupp, *Van oude en nieuwe universiteiten. De verdringing van Duitse door Amerikaanse invloeden op de wetenschapsbeoefening en het hoger onderwijs in Nederland, 1945-1995* (Den Haag 1997) 55, 56.
- 17 *Leids Universiteitsblad* 12 november 1945.
- 18 *De Volkskrant* 30 juni 1970.
- 19 I. Schöffer, 'De Leidse universiteit van 1 september 1969 tot 1 januari 1975. Een historische schets' in: Leids Universiteits Fonds, *Jaarboek der Leidse universiteit 1970-1975* (Leiden 1975) 1-46, aldaar 39.
- 20 *Handelingen Tweede Kamer* 1974-1975, kamerstuknummer 13221, 1-2. Nota wetenschapsbeleid. Geciteerd bij: Patricia Faasse, 'Over mogelijkheden, wensen en "onvermijdelijke keuzen". Een eeuw wetenschapsbeleid' in: Pieter Slaman (red.), *In de regel vrij. 100 jaar politiek rond onderwijs, cultuur en wetenschap* (Den Haag 2018) 277-297, aldaar 279.
- 21 *De Tijd. Dagblad voor Nederland* 21 april 1971.
- 22 Gesprek met Roel in 't Veld, 3 oktober 2018.
- 23 *Acta et agenda* 4 juli 1974.
- 24 I. Schöffer, 'De Leidse universiteit van 1 september 1969 tot 1 januari 1975. Een historische schets' in: Leids Universiteits Fonds, *Jaarboek der Leidse universiteit 1970-1975*

- (Leiden 1975) 1-46, aldaar 7; Rijksuniversiteit Leiden, college van bestuur, *Discussienota Witboek toelatingsbeleid wetenschappelijk onderwijs* (Leiden 1973).
- 25 *Handelingen Tweede Kamer* 1971-1972, kamerstuknummer 11583, 2. Nota inzake verbetering van de planning van het postsecundaire onderwijs in Nederland 8, 11.
- 26 Gesprek met Roel in 't Veld, 3 oktober 2018.
- 27 *Handelingen Tweede Kamer* 1971-1972, kamerstuknummer 11583, 2. Nota inzake verbetering van de planning van het postsecundaire onderwijs in Nederland 7.
- 28 A.E. Cohen, 'De faculteiten in het universitaire bestuur' in: *Bij het afscheid van de Leidse hofstee: liber amicorum aangeboden aan Mr. N.F. Hofstee bij zijn afscheid als secretaris van de Rijksuniversiteit te Leiden op 29 mei 1978* (Leiden 1978) 109-119, aldaar 119.
- 29 Karel van het Reve, 'Afscheid van Leiden' in: *Karel van het Reve voor gevorderden* (Amsterdam 2019) 325-332, aldaar 325.
- 30 Rijksuniversiteit te Leiden, *Jaarverslag 1971-1973* (Leiden 1973) 47.
- 31 Juist nu was de psychologie in transitie: een meer filosofische, filologische benadering werd vervangen door een 'harde' experimentele, een aanpak die zich nog te bewijzen had in het wetenschappelijke veld. W.A. Wagenaar, 'Psychologie – hoe bescheidener hoe beter' in: D.D. Breimer e.a. (red.), *Het academisch bedrijf. De Leidse universiteit context en perspectief* (Leiden 1988) 96-101, aldaar 97.
- 32 R.J. in 't Veld, 'Vergrijzing en aanstellingsbeleid; enige vingeroefeningen' in: *Bij het afscheid van de Leidse hofstee* 199-217, aldaar 200-201; Kees Schuyt, 'De universiteit van Jankarel: Gevers als socioloog' in: Jankarel Gevers, *De breekbaarheid van het goede. Bijdragen aan de idee van een universiteit* (Amsterdam 1998) 215-233, aldaar 228.
- 33 Rijksuniversiteit te Leiden, *Verslag 1981* (Leiden 1982) 11.
- 34 O. Schreuder, *Proeven van eigen cultuur. Vijfenzeventig jaar Katholieke Universiteit Nijmegen 1923-1998. Deel 2: 1960-1998* (Nijmegen 1998) 36-38.
- 35 C.P. Chr.M. Oomen, 'Planning als beleidsinstrument' in: *Bij het afscheid van de Leidse hofstee* 161-174, aldaar 166.
- 36 Universiteitsbibliotheek Leiden, archief van curatoren en college van bestuur, 1952-1989. UBL 074 nr. 1257. Zwaartepuntonderzoek.
- 37 Rijksuniversiteit te Leiden, *Verslag 1977* (Leiden 1978) 71.
- 38 Rijksuniversiteit te Leiden, *Jaarverslag 1971-1973. Deel 2: de faculteiten* (Leiden 1976) 8.
- 39 H. Franken, 'Het kan dus beter. De faculteit der rechtsgeleerdheid' in: De Jonge en Otterspeer (red.), *Altijd een vonk of twee* 77-94, aldaar 94 noot 14.
- 40 Rijksuniversiteit te Leiden, *Verslag 1977* (Leiden 1978).
- 41 Ton van Raan, 'Citaties, h-index, impactfactor en rangordes: niet slechts kommer en kwel. cwts of een korte geschiedenis van het meten van wetenschap' in: Van Holsteyn e.a. (red.), *Vensters op het verleden. 50 jaar FSW* 86-103, aldaar 87, 91.
- 42 *Acta et agenda* 20 januari 1977.
- 43 *Acta et agenda* 20 januari 1977.
- 44 Sabrina Petersohn en Thomas Heinze, 'Professionalization of bibliometric research assessment. Insights from the history of the Leiden Centre for Science and Technology Studies (cwts)' in: *Science and Public Policy* 45 (2018) 4, 565-578, aldaar 570.
- 45 H.F. Moed, W.J.M. Burger, J.G. Frankfort en A.F.J. van Raan, 'The use of bibliometric data for the measurement of university research performance' in: *Research Policy* 14 (1985) 131-149, aldaar 141.
- 46 Zo zegt bioloog Pieter Baas dat citatieanalyse in de systematische biologie geen geldigheid heeft. P. Baas, 'Een bijzonder geval. Rijksherbarium en Hortus Botanicus' in: De Jonge en Otterspeer (red.), *Altijd een vonk of twee* 168-177, aldaar 175.

- 47 *Mare* 25 april 1996.
- 48 *Mare* 18 maart 1999.
- 49 Willem J. Heiser, 'A chorus line: hoe de psychologie in Leiden westwaarts keerde' in: Van Holsteyn e.a. (red.), *Vensters op het verleden. 50 jaar FSW* 22-41, aldaar 27-28.
- 50 Universiteitsbibliotheek Leiden, archief van curatoren en college van bestuur, 1952-1989. UBL 074 nr. 1257. CvB aan bestuur FSW, 21 april 1980.
- 51 G.A. Kohnstamm, C.J. Lammers en P. Janse, "...en toch draait zij." De faculteit der sociale wetenschappen' in: De Jonge en Otterspeer (red.), *Altijd een vonk of twee* 95-126, aldaar 104.
- 52 Universiteitsbibliotheek Leiden, archief van curatoren en college van bestuur, 1952-1989. UBL 074 nr. 1257. CvB aan bestuur Faculteit der Letteren, 16 april 1980.
- 53 H.L. Wesseling, *Zoon en vader, vader en zoon* (Amsterdam 2008) 203-204.
- 54 *Handelingen Tweede Kamer 1979-1980*, Kamerstukken 15825 nr. 1-2. Beleidsnota Universitair Onderzoek.
- 55 Schreuder, *Proeven van eigen cultuur* 38.
- 56 Quirien van Koolwijk, 'Universiteiten blijven verdeeld over financiering van beschermd onderzoek' in: *Mare* 13 september 1984; *Mare* 2 juni 1988.
- 57 Gesprek auteur met Roel in 't Veld, 3 oktober 2018; Petersohn en Heinze, 'Professionalization of Bibliometric Research Assessment' 570-572.
- 58 Rijksuniversiteit te Leiden, *Verslag 1984* (Leiden 1985) 12.
- 59 *Mare* 2 juni 1988.
- 60 Daalder, *Universitair Panopticum* 224.
- 61 *Mare* 2 juni 1988.
- 62 *Mare* 2 juni 1988.
- 63 H. Lintsen en E. Velzing, *Onderzoekscoördinatie in de gouden driehoek. Een geschiedenis* (Den Haag 2012) 25-26.
- 64 'Universiteit buiten zichzelf. Rede bij de opening van het academisch jaar 1979-1980, 3 september 1979 door collegevoorzitter K.J. Cath' in: Rijksuniversiteit te Leiden, *Verslag 1979* (Leiden 1980) 2-10, aldaar 3.
- 65 *Mare* 28 april 1988.
- 66 Agnes van der Steen, 'Een bres in de ivoeren toren. De Studenten Vakbeweging (svb) in Leiden (1963-1969)' in: Dirk van Eck-Stichting Leiden, *Vierentwintigste jaarboek der sociale en economische geschiedenis van Leiden en omstreken* (Leiden 2012) 121-188, aldaar 160-161; H.F. Cohen, *De strijd om de academie. De Leidse universiteit op zoek naar een bestuursstructuur (1967-1971)* (Meppel 1975) 40-41.
- 67 Schöffer, 'De Leidse universiteit van 1 september 1969 tot 1 januari 1975' 19; Jorrit Smit, 'Geen waardevrij bolwerk van de vrijheid meer. De "identiteitscrisis" van de Universiteit Leiden in de jaren 1970' in: L.J. Dorsman en P.J. Knegtmans (red.), *Universiteit en identiteit. Over samenwerking, concurrentie en taakverdeling tussen de Nederlandse universiteiten* (Hilversum 2016) 47-70, aldaar 48.
- 68 J.C.H. Blom, 'Het nieuwe Leiden. Leiden rond 2000' in: Vereniging Oud Leiden, *Leids jaarboekje 2008* (Leiden 2008) 247-276, aldaar 250-252.
- 69 Rupp, *Van oude en nieuwe universiteiten* 191.
- 70 J. Reedijk, 'Het bedrijf en de samenleving' in: Breimer e.a. (red.), *Het academisch bedrijf* 127-150, aldaar 128.
- 71 Smit, 'Geen waardevrij bolwerk van de vrijheid meer' 48.
- 72 Rede bij de opening van het academisch jaar 1978-1979, 4 september 1978 door collegevoorzitter K.J. Cath in: *Mare* 7 september 1978.

- 73 Smit, 'Geen waardevrij bolwerk van de vrijheid meer' 57.
- 74 *Het Vrije Volk. Democratisch-socialistisch dagblad* 2 juli 1980.
- 75 Rede bij de opening van het academisch jaar 1978-1979, 4 september 1978 door collegevoorzitter K.J. Cath. *Mare* 7 september 1978.
- 76 Reedijk, 'Het bedrijf en de samenleving' 133-134; Rijksuniversiteit te Leiden, *Verslag 1983* (Leiden 1984) 30; *De Waarheid* 11 juni 1987.
- 77 www.wetenschapswinkels.nl/wetenschapswinkels-en-kennispunten/, geraadpleegd 6 april 2020.
- 78 Kohnstamm, Lammers en Janse, "'...en toch draait zij.'" 102-103, 115-116.
- 79 *Mare* 18 februari 1988.
- 80 Jorrit Smit, 'Kennisoeverdracht op de campus. Transferpunten, bedrijfscentra en *science parks* in de jaren tachtig' in: Ab Flipse en Abel Streefland (red.), *De universitaire campus. Ruimtelijke transformaties van de Nederlandse universiteiten sedert 1945* (Hilversum 2020) 119-144, aldaar 125.
- 81 Kassenaar geciteerd bij Smit, 'Kennisoeverdracht op de campus' 125.
- 82 Reedijk, 'Het bedrijf en de samenleving' 132; *Mare* 28 april 1988.
- 83 Interview in *Mare* 17 september 1987.
- 84 Notitie CvB 22 april 1983, geciteerd bij: Smit, 'Kennisoeverdracht op de campus' 133.
- 85 Smit, 'Kennisoeverdracht op de campus' 130-133.
- 86 *Trouw* 21 september 1983. 213
- 87 Dirk van Delft e.a. (red.), *Van kabinet naar science park. 200 jaar Faculteit der Wiskunde en Natuurwetenschappen, Universiteit Leiden* (Leiden 2015) 60; reconstructie door Frank Steenkamp in *Mare* 20 januari 2020.
- 88 <https://chdr.nl/chdrs-story>, geraadpleegd 23 oktober 2020.
- 89 Universiteit Leiden, *Jaarverslag 2018* (Leiden 2019) 52.
- 90 V. Ponec, 'Een jonge discipline. Scheikunde' in: De Jonge en Otterspeer (red.), *Altijd een vonk of twee* 159-164, aldaar 162.
- 91 LURIS, *Focus on the appliance of science from Leiden* (Leiden 2017) 16-17.
- 92 Mark Blaisse, *De rebellen van Crucell: hoe vijf farmapiraten drie miljard ophaalden* (Amsterdam 2014).
- 93 www.nos.nl 28 maart 2020, geraadpleegd 9 april 2020; *The Washington Post* 23 september 2020.
- 94 *NRC Handelsblad* 21 april 2001; Van Raan, 'Citaties, h-index, impactfactor en rangordes' 97; L.P. Louwe Kooijmans, 'De onschuld voorbij. De faculteit der archeologie' in: De Jonge en Otterspeer (red.), *Altijd een vonk of twee* 17-26, aldaar 23-24.
- 95 Universiteit Leiden, *Jaarverslag 2010* (Leiden 2011) 46.
- 96 *Het Financieele Dagblad* 26 februari 2016.
- 97 <https://www.organisatiegids.universiteit leiden.nl/libertatis-ergo-holding-bv#meerderheidsdeelnemingen,minderheidsdeelnemingen,deelname-aan-fondsen>, geraadpleegd 14 april 2020.
- 98 *Handelingen Tweede Kamer 2003-2004*. Kamerstukken 29338, nr. 1 Nota Wetenschapsbudget 2004 'Focus op excellentie en meer waarde'.
- 99 Stefan de Jong, *Engaging scientists: Organising Valorisation in the Netherlands* (Den Haag 2015) 62-64.
- 100 *Mare* 12 november 2015.
- 101 Vincent Icke bij televisieuitzending VARA, televisieprogramma *De Wereld Draait Door* 21 november 2013. Voorbeeld overgenomen van De Jong, *Engaging scientists* 13.
- 102 Sander Dekker geciteerd bij: Carel Stolker, 'Activities that ideally go hand in hand' in:

- Universiteit Leiden, *Met Leidse wetenschap de toekomst tegemoet* (Leiden 2015) 7-14, aldaar 10.
- 103 Stolker, 'Activities that Ideally Go Hand in Hand' 12.
- 104 Jo Hermans, 'mri: medische diagnostiek gebaseerd op twee natuurkundige ontdekkingen' in: Universiteit Leiden, *Met Leidse wetenschap de toekomst tegemoet* (Leiden 2015) 21-24; P.J. Gaillard, 'Medisch-biologisch wetenschappelijk onderzoek in de branding' in: *Bij het afscheid van de Leidse hofstee* 131-136.
- 105 Universiteit Leiden, *Instellingsplan 2010 – 2014. Inspiratie en Groei* (Leiden 2010).
- 106 Cohen, *De strijd om de academie* 15.
- 107 Universiteit Leiden, *Instellingsplan 2010 – 2014* 14-15.
- 108 Woltjer, *Leidse universiteit in verleden en heden* 102.
- 109 Woltjer, *Leidse universiteit in verleden en heden* 102; Universiteitsbibliotheek Leiden, Archief van de faculteit der godgeleerdheid 1815-1968, AFA AA inv.nr. 15. Ingekomen en minuten van uitgaande stukken. Faculteit aan curatoren, 15 november 1954.
- 110 Ed Olivier, *Veertig jaar Leidse milieuwetenschappen. De geschiedenis van het Centrum voor Milieuwetenschappen Leiden 1978-2018* (Leiden 2018) 18-22.
- 111 Donald Kuenen geciteerd bij: Olivier, *Veertig jaar Leidse milieuwetenschappen* 13-14.
- 112 Olivier, *Veertig jaar Leidse milieuwetenschappen* 80-81.
- 113 Daalder, *Universitair Panopticum* 225. Zie ook Franken, 'Het kan dus beter. De faculteit der rechtsgeleerdheid' 84.
- 114 D.H.A. Kolff, 'Aziatische, Afrikaanse en Amerindischetalen en culturen (het "niet-westen")' in: De Jonge en Otterspeer, *Altijd een vonk of twee* 59-64.
- 115 Franken, 'Het kan dus beter. De faculteit der rechtsgeleerdheid' 85; Gerard A. Persoon en Han F. Vermeulen, 'Van encyclopedisch verzamelen tot *Global Challenges*. Instituut voor Culturele Antropologie en Ontwikkelingssociologie' in: Van Holsteyn e.a. (red.), *Vensters op het verleden* 42-59, aldaar 51.
- 116 Franken, 'Het kan dus beter. De faculteit der rechtsgeleerdheid' 93.
- 117 Herman van der Wusten, *Academisch pionieren 1999-2015. De oogst van 16 jaar Universiteit Leiden in Den Haag* (Amsterdam 2015) 86.
- 118 Universiteit Leiden, *Jaarverslag 2008* (Leiden 2009) 37.
- 119 *Global interaction of people, culture and power through the ages; Brain function and dysfunction over the lifespan; Bioscience: the science base of health; Language diversity in the world; Vascular and regenerative medicine; Interaction between legal systems; Health, prevention and the human life cycle; Political legitimacy: institutions and identities; Translational drug discovery and development; Asian modernities and traditions.*
- 120 Universiteit Leiden, *Excelleren in vrijheid. Instellingsplan Universiteit Leiden 2015-2020* (Leiden 2015) 12.
- 121 <https://www.universiteitleiden.nl/en/news/2020/02/dies-lecture-bibi-van-den-berg-and-aske-plaat>, geraadpleegd 23 april 2020.
- 122 <https://www.universiteitleiden.nl/en/research/interdisciplinary-programmes>, geraadpleegd 23 april 2020.
- 123 Universiteit Leiden, *Excelleren in vrijheid* 12.
- 124 Tjerk Oosterkamp geciteerd bij: De Jonge Akademie, *Grensverleggend. Kansen en belemmeringen voor interdisciplinair onderzoek* (Amsterdam 2015) 22.
- 125 Jonge Akademie, *Grensverleggend* 28, 68.
- 126 Beenakker geciteerd bij: *Toespraak ter gelegenheid van de 445ste dies natalis van de Universiteit Leiden, uitgesproken in de Pieterskerk Leiden, 7 februari 2020, door Carel Stolker, rector magnificus en voorzitter van het CvB.*

- 127 Beenakker geciteerd bij: *Toespraak ter gelegenheid van de 445ste dies natalis van de Universiteit Leiden*.
- 128 Herman Paul geciteerd bij: Jonge Akademie, *Grensverleggend* 71.
- 129 Reviewcommissie Hoger Onderwijs en Onderzoek, *Zwaartepunten in het onderzoek bij universiteiten en hogescholen. Achtergronddocument 5 bij Stelselrapportage 2016* (Den Haag 2016) 5.
- 130 Reviewcommissie Hoger Onderwijs en Onderzoek, *Zwaartepunten in het onderzoek bij universiteiten en hogescholen* 10.
- 131 Joris Groen, *Academische vrijheid. Een juridische verkenning* (Rotterdam 2017) 207-209; Van der Wusten, *Academisch pionieren* 86.
- 132 <https://www.ru.nl/oikos/anchoring-innovation/anchoring-scholarship/>, geraadpleegd 14 september 2020.
- 133 <https://www.nwo.nl/onderzoek-en-resultaten/programmas/spinozapremie/spinozalaureaten/overzicht+per+jaar/2010>, geraadpleegd 7 mei 2020.
- 134 Interview met Ineke Sluiter in *NRC Handelsblad* 26 juni 2020.
- 135 <https://www.leru.org/about-leru>, geraadpleegd 14 september 2020; Geoffrey Boulton en Colin Lucas, *What are universities for?* (z.p. 2008) 6-7.
- 136 Carien Nelissen en Jantine Oldersma, *Eerstelingen. Over de beginjaren van de Leidse Sociale Faculteit* (Leiden 2003) 9.
- 137 *Mare* 19 juni 2003.
- 138 Van IJendoorn verweerde zich in *De Volkskrant* 17 januari 2018 en op zijn persoonlijke website: <http://www.marinusvanijendoorn.nl/in-het-nieuws/>, geraadpleegd 1 mei 2020.
- 139 Advies Commissie Wetenschappelijke Integriteit, 2019-01; https://www.organisatiegids.universiteit leiden.nl/binaries/content/assets/ul2staff/organisatiegids/universitaire-commissies/cwi/advies-cwi-2019-01-geanonimiseerd.pdf?_ga=2.1415473.1438227030.1588324820-1305236113.1562319991, geraadpleegd 1 mei 2020.
- 140 *Mare* 11 december 2019.
- 141 *Mare* 11 december 2019.

215

2 Onderwijzen

- 1 K. Schuyt, 'Studeren toen en thans, studenten toen en nu' in: Breimer e.a. (red.), *Het academisch bedrijf* 45-62, aldaar 51; Schuyt, 'De universiteit van Jankarel' 217.
- 2 Rede bij de overdracht van het rectoraat door J.C. van Oven, 20 september 1948 in: Leids Universiteitsfonds, *Jaarboek der Rijksuniversiteit te Leiden 1961* (Leiden 1961).
- 3 *Leids Universiteitsblad* 24 februari 1956.
- 4 *Leids Universiteitsblad* 4 mei 1956.
- 5 Paul van der Steen, *Cals. Koopman in verwachtingen 1914-1971* (Amsterdam 2004) 193.
- 6 Pieter Slaman, *Staat van de student. Tweehonderd jaar politieke geschiedenis van studiefinanciering in Nederland* (Amsterdam 2015) 162.
- 7 Herman de Liagre Böhl, 'Vormingsidealen van professoren tijdens het interbellum' in: L.J. Dorsman en P.J. Knegtmans (red.), *Universitaire vormingsidealen. De Nederlandse universiteiten sedert 1876* (Hilversum 2006) 17-28, aldaar 19.
- 8 J.F. Glastra van Loon, 'Differentiatie, selectie en status' in: D. van Arkel e.a., *Universiteit in tijdnood* (Meppel 1964) 67-77, aldaar 69; Schuyt, 'Studeren toen en thans, studenten toen en nu' 51.
- 9 D. Merens, *De verenigingssituatie bij de vrouwelijke studenten te Leiden* (Leiden 1960) 5.
- 10 C. Vervoort, *Het nihilisme onder de Leidse studenten* (Leiden 1959) 122.

- 11 Vervoort, *Het nihilisme* 122.
- 12 Paul van der Steen, *Cals. Koopman in verwachtingen 1914-1971* (z.p. 2004) 245-246; J. Huizinga, 'Een insluipsel' in: *De Gids* 10 (1928) 123-124.
- 13 Peter Jan Knegtmans, *Een kwetsbaar centrum van de geest. De Universiteit van Amsterdam tussen 1935 en 1950* (Amsterdam 1998) 265.
- 14 J.F. Glastra van Loon, 'Eenheid en hoeveelheid in het onderwijs' in: D. van Arkel e.a., *Universiteit in tijdnood* (Meppel 1964) 29-42, aldaar 33.
- 15 Wesseling, *Zoon en vader, vader en zoon* 55.
- 16 D.N.M. de Gruijter, 'Twintig jaar werken aan onderwijs' in: Breimer e.a. (red.), *Het academisch bedrijf* 62-71, aldaar 65.
- 17 Pieter van der Kruit, *Jan Hendrik Oort – Master of the Galactic System* (Cham, Zwitserland 2019) geciteerd bij *Mare* 26 september 2019.
- 18 Cees Fasseur, *Dubbelspoor. Herinneringen* (Amsterdam 2016) 69.
- 19 Fasseur, *Dubbelspoor* 69.
- 20 Glastra van Loon, 'Eenheid en hoeveelheid in het onderwijs' 35.
- 21 *Mare* 22 september 1977.
- 22 W. Brand, 'De ekonomie van de universiteit' in: *Universiteit en hogeschool* 6 (1959) 116-120; K.J. Cath, 'Vijf jaar universitair bestuur 1972-1977' in: *Bij het afscheid van de Leidse hofstee* 91-108, aldaar 92.
- 23 Brand, 'De ekonomie van de universiteit' 116-120.
- 24 Paul Bordewijk, 'Posthumus' in: *Socialisme en Democratie* 6 (1971) 317-336, aldaar 317.
- 25 J. Huizinga, 'Amerika levend en denkend' in: Johan Huizinga, *Verzamelde werken. Deel 5. Cultuurgeschiedenis* 3 (Haarlem 1950) 418-489, aldaar 458.
- 26 Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid, *Hoger onderwijs in fasen. Rapporten aan de regering* 47 (Den Haag 1995) 32-33.
- 27 'Het Leidse plan voor een interfacultair baccalaureaat' in: *Universiteit en hogeschool* 5 (1959) 4, 149-162; Universiteitsbibliotheek Leiden, Archief van de Rector Magnificus en de Senaat, 1875-1972. ASE inv.nr. 141. Stukken betreffende de behandeling van een plan tot instelling van een interfacultair en algemeen-vormend baccalaureaat.
- 28 WRR, *Hoger onderwijs in fasen* 32; J.W. Foppen, *Gistend beleid. Veertig jaar universitaire onderwijspolitiek* (Amsterdam 1989).
- 29 De exacte getallen zijn 1096, 2050 en 3207. Willem Otterspeer, *Het bolwerk van de vrijheid. De Leidse universiteit in heden en verleden* (Leiden 2008) 294-295.
- 30 Schöffner, 'De Leidse universiteit van 1 september 1969 tot 1 januari 1975' 6; Rijksuniversiteit te Leiden, *Jaarverslag 1983* (Leiden 1984) 32.
- 31 C.J. Lammers, 'De democratisering van het Sociologisch Instituut te Leiden' in: C.J. Lammers (red.), *Studenten, politiek en universitaire democratie* (Rotterdam 1970) 151-199, aldaar 176-179.
- 32 Schuyt, 'Studeren toen en thans, studenten toen en nu' 55.
- 33 Lammers, 'De democratisering' 151.
- 34 Kohnstamm, Lammers en Janse, "'...en toch draait zij'" 101; Daalder, *Universitair Panopticum* 202, 205; D.J. Kuenen, 'Amateurs in het bestuur van de universiteit' in: *Afscheid van de Leidse hofstee* 121-129, aldaar 126.
- 35 H.F.M. Crombag, D.N.M. de Gruijter, M.J. Cohen en W.F. Langerak, *Het praktikum methoden en technieken in de Fakulteit der Rechtsgeleerdheid* (Leiden 1973) 89.
- 36 Rijksuniversiteit te Leiden, *Jaarverslag 1981* (Leiden 1982) 7.
- 37 Rijksuniversiteit te Leiden, *Verslag 1971-1973* (Leiden 1974) 77.
- 38 De Gruijter, 'Twintig jaar werken aan onderwijs' 68; Daalder, *Universitair Panopticum* 212.

- 39 Schuyt, 'Studeren toen en thans' 49.
- 40 De Gruijter, 'Twintig jaar werken aan onderwijs' 67.
- 41 P. Th. Oosterhoff, 'Ontwikkeling van organisatie en onderwijs' in: *De Leidse universiteit nu en morgen. Teksten van de toespraken, gehouden tijdens de ontvangst van Zijne Excellentie prof. dr. G.H. Veringa, minister van Onderwijs en Wetenschappen tijdens zijn werkbezoek op donderdag 22 juni 1967* (Leiden 1967).
- 42 Beukers, 'Speelbal der krachten' 33; Herman van Rossum, 'Medisch onderwijs in Nederland, 1972-2012' in: Cisca Griffioen, *Gezonderwijs in Nederland en Vlaanderen* (Houten 2012) 35-47; Rijksuniversiteit te Leiden, *Verslag 1977 deel 2: de faculteiten* (Leiden 1978) 65.
- 43 De Gruijter, 'Twintig jaar werken aan onderwijs' 67.
- 44 'Universiteit buiten zichzelf. Toespraak bij de opening van het academisch jaar 1979-1980 uit te spreken door mr. K.J. Cath op 3 september 1979' in: *Mare* 13 september 1979.
- 45 *Acta et agenda* 23 september 1976; Quirien van Koolwijk, 'Outputfinanciering alleen niet voldoende voor verbetering van het onderwijs' in: *Mare* 30 augustus 1984.
- 46 Jaap Stam e.a., *Hoog gegrepen. Tien bewindslieden, universiteiten en politiek* (Amsterdam 1995) 60.
- 47 *Mare* 11 november 1976; J.G.F. Veldhuis, 'Universiteit en democratisering' in: *Bij het afscheid van de Leidse hofstee* 175-186, aldaar 185.
- 48 'Zaken die aan de orde zijn. Rede, uitgesproken door mr. K.J. Cath op 6 september 1976' in: *Acta et agenda* 9 september 1976.
- 49 'Universiteit buiten zichzelf. Toespraak bij de opening van het academisch jaar 1979-1980 uitgesproken door mr. K.J. Cath op 3 september 1979' in: *Mare* 13 september 1979.
- 50 *Mare* 13 januari 1977.
- 51 J.J.M. Beenakker, 'Herprogrammering, wat nu of wat dan?' in: *Bij het afscheid van de Leidse hofstee* 137-144.
- 52 W.J.N. Ligthart en O.C. McDaniel, 'De taakverdelingsoperatie als contractiestrategie van de overheid in het wetenschappelijk onderwijs. Beschrijving en analyse van het overheidsbeleid' in: Ministerie van Onderwijs en Wetenschappen, *Het proces van taakverdeling en concentratie in het wetenschappelijk onderwijs. Onderzoeksrapporten in het kader van het OECD/IMHE-project 'Contractions in European higher education systems'* (Den Haag 1986) 1-108, aldaar 8, 41, 55.
- 53 Ligthart en McDaniel, 'De taakverdelingsoperatie' 43.
- 54 Universiteitsbibliotheek Leiden, archief van curatoren en college van bestuur, 1952-1989. UBL 074 inv.nr. 61. Taakverdelingscommissie wetenschappelijk onderwijs, Eindrapport maart 1983; *Mare* 24 februari en 17 maart 1983.
- 55 Ligthart en McDaniel, 'De taakverdelingsoperatie' 44.
- 56 Universiteitsbibliotheek Leiden, archief van curatoren en college van bestuur, 1952-1989. UBL 074 inv.nr. 61. College van Decanen aan college van bestuur, 6 april 1983 en 15 april 1983.
- 57 Ligthart en McDaniel, 'De taakverdelingsoperatie' 44; Universiteitsbibliotheek Leiden, archief van curatoren en college van bestuur, 1952-1989. UBL 074 inv.nr. 61. College van Decanen aan college van bestuur, 6 april 1983 en 15 april 1983.
- 58 *Trouw* 19 april 1983.
- 59 Gesprek met Douwe Breimer 9 juni 2020; D.D. Breimer en O.H. Postma, 'Het Centrum voor Bio-Farmaceutische Wetenschappen: een stille mars naar vernieuwing' in: F. v.d. Meer (red.), *Universiteit in beweging. Een aantal beschouwingen bij gelegenheid van het 410-jarig bestaan van de RUL* (Leiden 1985) 199-212, aldaar 207.

- 60 Universiteitsbibliotheek Leiden, archief van curatoren en college van bestuur, 1952-1989. UBL 074 inv.nr. 51. Afspraken RUL en ministerie o&w, juli 1983.
- 61 G.J. Mulder, 'De metamorfose van de farmacie. Bio-farmaceutische wetenschappen' in: De Jonge en Otterspeer, *Altijd een vonk of twee* 177-180; Universiteitsbibliotheek Leiden, archief van curatoren en college van bestuur, 1952-1989. UBL 074, inv.nr. 53. Beleidsvoornemens ministerie o&w, juli 1983.
- 62 Beukers, 'Speelbal der krachten' 33.
- 63 Fasseur, *Dubbelspoor* 185.
- 64 Gesprek met Roel in 't Veld, 3 december 2018.
- 65 *Mare* 28 april 1987.
- 66 Daalder, *Universitair Panopticum* 240-243.
- 67 Kohnstamm, Lammers en Janse, "'...en toch draait zij'" 106-107; Universiteitsbibliotheek Leiden, archief van curatoren en college van bestuur, 1952-1989. UBL 074 inv.-nr. 85. S. Dresden aan minister W.J. Deetman, 29 oktober 1986.
- 68 Zie voor deze discussie de symposiumbundel J.C. Breman en C.J.M. Schuyt (red.), *De bedreigde universiteit* (Leiden 1987).
- 69 Otterspeer, *Bolwerk* 295; Otterspeer, Van Delft en Van Lunteren, 'Een beknopte geschiedenis van de Leidse Faculteit W&N' 66; *NRC Handelsblad* 20 september 1997.
- 70 Franken, 'Het kan dus beter' 90-91; *NRC Handelsblad* 14 januari en 20 september 1997; *Algemeen Dagblad* 4 mei 1998; *Het Parool* 15 oktober 1998.
- 71 Franken, 'Het kan dus beter' 79; *Mare* 1 februari 2001.
- 72 *Trouw* 4 april 1998; De Jonge, 'Ontkomen aan de kwade droom' 42.
- 73 Jan Brugman, 'In de uitverkoop' in: *Hollands Maandblad* 458 (1986) 41-46, aldaar 41.
- 74 Brugman, 'In de uitverkoop' 45; Rupp, *Van oude en nieuwe universiteiten* 21.
- 75 H.L. Wesseling, 'De oude universiteit en de nieuwe' in: *Hollands Maandblad* 458 (1986) 19-24, aldaar 21.
- 76 H.F.M. Crombag, 'Even niet opgelet' in: F. v.d. Meer (red.), *Universiteit in beweging. Een aantal beschouwingen bij gelegenheid van het 410-jarig bestaan van de RUL* (Leiden 1985) 29-44, aldaar 41.
- 77 *Mare* 5 september 1985; 29 oktober 1987. Zie ook H. Daalder en E. Shils, *Universities, Politicians and Bureaucrats. Europe and the United States* (Cambridge, MA 1984).
- 78 *Mare* 2 april 1987.
- 79 *NRC Handelsblad* 19 september 1998.
- 80 Pieter Slaman, 'De omhelzing en de wurggreep. Rijksoverheid en hoger onderwijs, 1918-2018' in: Pieter Slaman (red.), *In de regel vrij. 100 jaar politiek rond onderwijs, cultuur en wetenschap* (Den Haag 2018) 247-265, aldaar 259.
- 81 Gesprek met Loek Vredevoogd, 4 december 2019; *Mare* 12 december 2002.
- 82 Rijksuniversiteit te Leiden, 'Koersen op kwaliteit. Aanzet tot een strategie voor de Leidse universiteit' (Leiden 1994).
- 83 *Het Parool* 6 maart 1991; *Trouw* 10 december 1991; Franken, 'Het kan dus beter' 92; *Mare* 23 maart 1995.
- 84 Gesprek met Loek Vredevoogd, 4 december 2019; *Mare* 23 en 30 januari 1997.
- 85 Universiteit Leiden, *Jaarverslag 1998* (Leiden 1999) 12; *Mare* 21 november 1996.
- 86 Rijksuniversiteit Leiden, 'Koersen op kwaliteit'; Universiteit Leiden, *Jaarverslag 1999* 9.
- 87 *De Volkskrant* 18 maart 2000. De la Court was geen hoogleraar, maar ondernemer en publicist.
- 88 Gesprek met Loek Vredevoogd, 4 december 2019.
- 89 *NRC Handelsblad* 5 oktober 2018.

- 90 Afscheidsinterview Loek Vredevoogd in *Mare* 12 december 2002.
- 91 Gesprek met Loek Vredevoogd, 4 december 2019. Zie ook: Daalder, *Universitair Panopticum* 234; H.L. Wesseling, 'Super Plus' in: H.L. Wesseling, *Algemene Zaken* (Amsterdam 1995) 125-128.
- 92 Gesprek met Loek Vredevoogd, 4 december 2019.
- 93 Afscheidsinterview Loek Vredevoogd in *Mare* 12 december 2002.
- 94 <https://www.vsnul.nl/dalende-rijksbijdrage.html>, geraadpleegd 8 juni 2020.
- 95 Gesprek met Loek Vredevoogd, 4 december 2019. Op basis van dezelfde afspraak wezen zij een poging van minister Ritzen van de hand om bedrijven bij te laten dragen aan middelbaar beroepsonderwijs. Zie Ria Bronneman-Helmers, *Overheid en onderwijsbestel. Beleidsvorming rond het Nederlandse onderwijsstelsel (1990-2010)* (Den Haag 2011) 292.
- 96 *NRC Handelsblad* 5 oktober 2018, met citaten van C. van Raad.
- 97 <https://www.universiteitleiden.nl/en/humanities/academy-of-creative-and-performing-arts/about-acpa>, geraadpleegd 10 juni 2020.
- 98 Van der Wusten, *Academisch pionieren* 22.
- 99 Jouke de Vries in *Haagsche Courant* 12 juni 1999, geciteerd bij: Van der Wusten, *Academisch pionieren* 30.
- 100 Van der Wusten, *Academisch pionieren* 36.
- 101 Van der Wusten, *Academisch pionieren* 73.
- 102 Rijksuniversiteit te Leiden, *Verslag 1975. Deel 1: algemeen* (Leiden 1976) 47; *Mare* 5 februari 1987; Frits van der Meer en Gerrit Dijkstra, 'Bestuurskunde: van Rotterdam en Leiden naar Den Haag' in: Van Holsteyn e.a. (red.), *Vensters op het verleden* 60-69, aldaar 63.
- 103 Otterspeer, Van Delft en Van Lunteren, 'Een beknopte geschiedenis van de Leidse Faculteit W&N' 66.
- 104 *NRC Handelsblad* 22 juli 2011; *Mare* 8 september 2011.
- 105 Leiden-Delft-Erasmus stuurgroep, *Strategie Leiden-Delft-Erasmus Alliantie 2019-2024* (z.p. 2019) 23, 26.
- 106 C. Fasseur, 'Van speeltuin tot bedrijf. Het bestuur van de universiteit' in: De Jonge en Otterspeer (red.), *Altijd een vonk of twee* 7-15, aldaar 14.
- 107 Slaman, 'De omhelzing en de wurggreep' 262; Guy Aelterman, 'Tussen verbetering en verantwoording. Een kleine geschiedenis van de kwaliteitszorg in het hoger onderwijs' in: *TH&MA Hoger Onderwijs* 4 (2017) 18-23, aldaar 19.
- 108 Universiteit Leiden, *Inspiratie en Groei. Instellingsplan 2010 - 2014* (Leiden 2009) 6; Gesprek met Paul van der Heijden, 3 september 2020.
- 109 Gesprek met Douwe Breimer, 9 juni 2020.
- 110 Rupp, *Van oude en nieuwe universiteiten* 330.
- 111 W. Otterspeer, 'De kern van de zaak' in: Breimer e.a. (red.), *Het academisch bedrijf* 5-28, aldaar 16.
- 112 Van der Wusten, *academisch pionieren* 72-73; *Mare* 2 november 2011; <https://www.universiteitleiden.nl/en/governance-and-global-affairs/leiden-university-college-the-hague/about-luc>, geraadpleegd 16 juni 2020; *Mare* 19 september 2019.
- 113 <https://studies-in.nl/institutes/Leiden-University/bachelor/Politologie-International-Relations-and-Organisations/#programChaptercity>, geraadpleegd 16 juni 2020.
- 114 Universiteit Leiden, *Jaarverslag 2018* (Leiden 2019) 8.
- 115 71 lecturers including 4 full professors, teaching at International Studies to the Executive Board, 14 april 2020. <https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdjqqevvoS2Y9xotmoNmcfSIRhhzUpwN3oK4bDQEZfInwJ9nA/viewform>, geraadpleegd 16 juni 2020.
- 116 <https://www.universiteitleiden.nl/onderwijs/opleidingen?pageNumber=1&typemaster> geraadpleegd 18 juni 2020.

- 117 Universiteit Leiden, *Jaarverslag 2008* (Leiden 2009) 33; Universiteit Leiden, *Jaarverslag 2019* (Leiden 2020) 8.
- 118 Universiteit Leiden, *Jaarverslag 2018* (Leiden 2019) 19; <https://www.universiteitleiden.nl/onderwijs/opleidingen?pageNumber=1&type=master>, geraadpleegd 18 juni 2020.
- 119 Aelterman, 'Tussen verbetering en verantwoording' 19-20.
- 120 *De maat der dingen. Diesoratie uitgesproken door Prof.dr. D.D. Breimer hoogleraar Farmacologie bij zijn afscheid als Rector Magnificus en Voorzitter van het college van bestuur tijdens de 432e dies natalis op donderdag 8 februari 2007 in de Pieterskerk* (Leiden 2007) 14.
- 121 Hans Sonneveld, *Promotoren, promovendi en de academische selectie. De collectivisering van het Nederlandse promotiestelsel* (Amsterdam 1997) 15; Wesseling, *Zoon en vader, vader en zoon* 67-68.
- 122 A. Zwaveling, *Hoe het was: een wandeling door 35 jaar Leidse heelkunde*. (Leiden 2011) 9-10.
- 123 Sonneveld, *Promotoren, promovendi en de academische selectie* 215-219.
- 124 *De Universiteit Leiden en haar graduate schools. Adviesrapport task force graduate studies* (Leiden 2008) 5, https://www.leidenuniv.nl/nieuwsarchief2/content_docs/080205/adviesrapport_taskforce_graduate_studies.pdf.
Bestuurlijke reactie van het college van bestuur op het adviesrapport van de Taskforce Graduate studies 29 januari 2008, https://www.leidenuniv.nl/nieuwsarchief2/content_docs/080205/bestuurlijke_reactie_op_adviesrapport_taskforce_graduate_studies.def.pdf.
- 125 *De Universiteit Leiden en haar graduate schools. Adviesrapport task force graduate studies* (Leiden 2008), https://www.leidenuniv.nl/nieuwsarchief2/content_docs/080205/adviesrapport_taskforce_graduate_studies.pdf.
Bestuurlijke reactie van het college van bestuur op het adviesrapport van de Taskforce Graduate studies 29 januari 2008 https://www.leidenuniv.nl/nieuwsarchief2/content_docs/080205/bestuurlijke_reactie_op_adviesrapport_taskforce_graduate_studies.def.pdf.
- 126 Interview met decaan Willem Drees jr., 10 juli 2007 in: <https://www.leidenuniv.nl/nieuwsarchief2/r693.html>, geraadpleegd 29 april 2020.
- 127 College van Bestuur aan de voorzitter van de universiteitsraad, 23 mei 2017. In bezit van en ter inzage bij de auteur.
- 128 *Mare* 31 maart 2020.
- 129 <https://twitter.com/CarolienStolte/status/1247172529409740801/photo/1>, geraadpleegd 1 juli 2020.
- 130 Universiteit Leiden, *Jaarverslag 2001* (Leiden 2002) 24.
- 131 Carel Stolker, *Rethinking the Law School. Education, Research, Outreach and Governance* (Cambridge 2014) 175-176; <https://www.centre4innovation.org/stories/digital-online-learning/>, geraadpleegd 1 juli 2020.
- 132 <https://www.centre4innovation.org/stories/digital-online-learning/>, geraadpleegd 1 juli 2020; Eric Mazur, *Peer Instruction: A User's Manual Series in Educational Innovation* (Upper Saddle River, New Jersey 1997); <https://www.universiteitleiden.nl/nieuws/2016/03/simone-buitendijk-naar-imperial-college-london>, geraadpleegd 1 juli 2020.

3 Studeren

- 1 F. Böttcher geciteerd bij: Schuyt, 'Studenten toen en thans, studeren toen en nu' 51.
- 2 *Leids Universiteitsblad* 1 oktober 1948.

- 3 Video L.V.V.S. Augustinus EL CID 2020, ONGEKEND!, https://www.youtube.com/watch?v=J92_2Chh_Hg, geraadpleegd 25 augustus 2020.
- 4 Rede bij de overdracht van het rectoraat door J.N. Bakhuizen van den Brink, 19 september 1955 in: Leids Universiteitsfonds, *Jaarboek der Rijksuniversiteit te Leiden 1955* (Leiden 1956).
- 5 <https://gemeente.leiden.nl/bestanden/kerncijfers-leiden-2019.pdf>, geraadpleegd 10 augustus 2020.
- 6 Dat deed ook Pieter Caljé in 'Continuïteit en discontinuïteit in de studentencultuur van de twintigste eeuw' in: K. van Berkel en F.R.H. Smit (red.), *Een universiteit in de twintigste eeuw. Opstellen over de Rijksuniversiteit Groningen 1914-1999* (Groningen 1999) 11-66.
- 7 J. Huizinga, *Homo Ludens. Proeve ener bepaling van het spel-element der cultuur* (Haarlem, vierde druk 1952) 8-11.
- 8 W.J. Geerstema in *Leids Universiteitsblad* 15 september 1945.
- 9 Herman de Liagre Böhl, 'Crisis en herstel: Nederland, de corpora en Leiden sinds de jaren vijftig' in: Contactgroep 1961, *1961 gespiegeld. Een vooruitziende terugblik* (z.p. 2011) 48-98, aldaar 54.
- 10 *Leids Universiteitsblad* 1 december 1950.
- 11 *Leids Universiteitsblad* 25 februari 1955.
- 12 Leids Studentencorps, *Almanak LSC 1957* (Leiden 1957) 70.
- 13 Kathrin Ginsberg en Elisabeth Jonkers, 'Geschiedenis van de Vereniging van Vrouwelijke Studenten te Leiden' in: Caroline Griep e.a., *Geschiedboek van de Leidse Studenten Vereniging Minerva* (Leiden 1989) 65-99, aldaar 94.
- 14 D. Merens, *De verenigingssituatie bij de vrouwelijke studenten te Leiden* (Leiden 1960) 16, 43.
- 15 Merens, *verenigingssituatie* 50.
- 16 Merens, *verenigingssituatie* 5.
- 17 C. Vervoort, *Het nihilisme onder de Leidse studenten* (Leiden 1959) 122.
- 18 Slaman, *Staat van de student* 177.
- 19 C.J. Lammers, 'De opkomst van de Studenten-vakbeweging' in: Lammers, *Studenten, politiek en universitaire democratie* 36.
- 20 Van Steen, 'Een bres in de ivoren toren' 151.
- 21 Ron Meerhof, *Opstellen. Een leven in het openbaar bestuur* (Amsterdam 2019).
- 22 Frits van Rappard geciteerd bij: De Liagre Böhl, 'Crisis en herstel' 74.
- 23 Gemeentearchief Leiden, Archief vvsl, arch.nr. 545, inv.nr. 86. 'Discussienota vvsl 1970'; De Liagre Böhl, 'Crisis en herstel' 86.
- 24 De Liagre Böhl, 'Crisis en herstel' 74.
- 25 Ginsberg en Jonkers, 'Geschiedenis van de Vereniging van Vrouwelijke Studenten te Leiden' 91.
- 26 R.B. ter Haar Romeny, 'Van krities student tot berekenend burger: vijftientwintig jaar studentenleven' in: De Jonge en Otterspeer (red.), *Altijd een vonk of twee* 195-211, aldaar 202; Fasseur, *Dubbelspoor* 57.
- 27 Terugblik in *Mare* 15 juni 2017.
- 28 Peter van Eeten, 'Wandeling langs de roze kant van Leiden' in: Dirk van Eck-Stichting Leiden, *Tweëntwintigste Jaarboek der sociale en economische geschiedenis van Leiden en omstreken 2010* (Leiden 2010) 188-204, aldaar 198-199.
- 29 Oscar Hammerstein, *Ik heb de tijd. Autobiografie van een eigenzinnige advocaat* (Amsterdam 2014).

- 30 Van Eeten, 'Wandeling langs de roze kant van Leiden' 198-199.
- 31 <https://www.donderdagavondeetclub.nl/club/historie/>, geraadpleegd 18 augustus 2020.
- 32 S.J. de Rooij e.a., *Oh Augustinus. De eerste honderd jaar van een Leidse studentenvereniging* (Leiden 1993) 77-83.
- 33 De Rooij e.a., *Oh Augustinus* 83.
- 34 *Mare* 25 januari 1979.
- 35 De Rooij e.a., *Oh Augustinus* 83.
- 36 Geciteerd bij: *Mare* 15 juni 2017.
- 37 SSR Leiden, *SSR Leiden 1901-2001* (Leiden 2001) 25.
- 38 SSR Leiden, *SSR Leiden 1901-2001* 53, 85.
- 39 Folkert Jensma geciteerd bij: *Mare* 25 oktober 1979. Zie ook: Ter Haar Romeny, 'Van krities student tot berekenend burger' 203.
- 40 Zie ook Caljé, 'Continuïteit en discontinuïteit' 50.
- 41 D.J. Kuenen, 'Amateurs in het bestuur van de universiteit' in: *Afscheid van de Leidse hofstee* 121-130; Cohen, *De strijd om de academie* 119; Van Steen, 'Bres in de ivoren toren' 174.
- 42 *Mare* 21 oktober 1980.
- 43 Briefschrijver in *Mare* 1 februari 1980.
- 44 Ter Haar Romeny, 'Van krities student tot berekenend burger' 201.
- 45 Herman Beliën geciteerd bij: Jouke Turpijn, *80's dilemma. Nederland in de jaren tachtig* (Amsterdam 2011) 130.
- 46 Caljé, 'Continuïteit en discontinuïteit' 55; Ter Haar Romeny, 'Van krities student tot berekenend burger' 204.
- 47 Otterspeer, *Bolwerk* 277.
- 48 De Liagre Böhl, 'Crisis en herstel' 86.
- 49 Ter Haar Romeny, 'Van krities student tot berekenend burger' 204.
- 50 De Rooij e.a., *Oh Augustinus* 90.
- 51 De Rooij e.a., *Oh Augustinus* 94.
- 52 De Rooij e.a., *Oh Augustinus* 94.
- 53 *Mare* 15 juni 2017.
- 54 Slaman, *Staat van de student* 244-249.
- 55 *OCW Studentenmonitor hoger onderwijs 2001-2017*, <http://www.studentenmonitor.nl/tabellen/index.html?>, geraadpleegd 22 september 2020.
- 56 *NRC Handelsblad* 13 oktober 1990.
- 57 Jacques Janssen, 'Studentencultuur: The return of the repressed. De opkomst, ondergang en terugkeer van het studentenleven' in: *Rekenschap. Humanistisch tijdschrift voor wetenschap en cultuur* 38 (1), 12-24, aldaar 20.
- 58 *Mare* 20 juni 2013.
- 59 Uitspraak van Evelien Sandberg in *Mare* 8 oktober 2009.
- 60 Vervoort, *Het nihilisme onder de Leidse studenten* 122; *Het Parool* 14 augustus 1987; <https://sleutelstad.nl/2020/08/25/recordaantal-inschrijvingen-bij-leidse-studentenverenigingen/>, geraadpleegd 30 september 2020. Gegevens verstrekt door de Plaatselijke Kamer van Verenigingen.
- 61 'Christiaan Weijts doet de assessor extern' in: *Propria Cures* 23 april 2009.
- 62 *Mare* 31 januari 2012.
- 63 'Christiaan Weijts doet de assessor extern' in: *Propria Cures* 23 april 2009.
- 64 *NRC Handelsblad* 15 oktober 2018.
- 65 <https://www.organisatiegids.universiteit leiden.nl/binaries/content/assets/ul2stu->

- dent/studentenleven/convenant-studentenverenigingen-leiden-augustus-2018.pdf, geraadpleegd 1 oktober 2020.
- 66 *Mare* 29 november 1979.
- 67 *Leids Universiteitsblad* 22 maart 1957.
- 68 *Algemeen Handelsblad* 14 juni 1960.
- 69 *Algemeen Handelsblad* 14 juni 1960.
- 70 *Mare* 29 november 1979.
- 71 Ter Haar Romeny, 'Van krities student tot berekenend burger' 206.
- 72 Universiteit Leiden, *Jaarverslag 2008* 24; Universiteit Leiden, *Jaarverslag 2019* 8.
- 73 <https://www.leidenuniv.nl/nieuwsarchief2/1417.html>, geraadpleegd 30 oktober 2020; <http://www.leidenuniv.nl/nieuwsarchief2/1079.html>.
- 74 *Mare* 5 juni 2013 en 14 september 2017.
- 75 Anka van Gastel en Sharon de Wildt, *Neoliberale hervormingen in het hoger onderwijs en acculturatieve stress. Psychisch welzijn onder Chinese internationale studenten in Nederland*, bachelorscriptie Universiteit Utrecht, 26 juni 2019; *Mare* 1 maart 2012.
- 76 <http://www.hopweek.org/en/en/the-hague/>, geraadpleegd 2 november 2020.
- 77 <https://www.leiden-united.com/the-activities-committee.html>, geraadpleegd 30 oktober 2020.

4 Besturen

223

- 1 Universiteitsbibliotheek Leiden, Archief van de Rector Magnificus en de Senaat, 1875-1972. ASE nr. 5 Notulen van vergaderingen 1955-1967. Vergadering College van Rector en Assessoren, 29 juni 1953.
- 2 Het onderscheid tussen 'geest en zaak' werd eerder gemaakt door P.Th.F.M. Boekholt en E.P. de Booy om hoge cultuur en technische, materiële vakken in het Nederlandse middelbaar onderwijs aan te duiden. P.Th.F.M. Boekholt en E.P. de Booy, *Geschiedenis van de school in Nederland vanaf de middeleeuwen tot aan de huidige tijd* (Assen/Maastricht 1987) 179.
- 3 Johan Huizinga, 'Het bestuur der rijksuniversiteiten' in: Johan Huizinga, *Verzamelde werken. Deel 8. Universiteit, wetenschap en kunst* (Haarlem 1951) 16-27, aldaar 22.
- 4 Daalder, *Universitair Panopticum* 78.
- 5 Geoffrey Lockwood, 'Resources and management' in: Walter Rüegg (red.), *A history of the university in Europe. Volume IV: universities since 1945* (Cambridge 2011) 124-161, aldaar 151.
- 6 Rector S.T. Bok geciteerd in: *Leids Universiteitsblad* 17 november 1950.
- 7 E.M. Meyers, 'De Leidsche universiteit als zelfstandig lichaam' in: Leids Universiteit Fonds (red.), *Pallas Leidensis MCMXXV* (Leiden 1925) 37-57; *Rapport van de Staatscommissie tot Reorganisatie van het Hoger Onderwijs* ('s-Gravenhage 1949).
- 8 Cohen, *De strijd om de academie* 22-27.
- 9 Van Steen, 'Een bres in de ivoren toren' 160.
- 10 Cohen, *De strijd om de academie* 34-51.
- 11 Cohen, *De strijd om de academie* 54.
- 12 Cohen, *De strijd om de academie* 68-69; Alexander Rinnooy Kan, *Bordjes duiken. Ervaringen van een optimist* (Amsterdam 2018).
- 13 *Mare* 13 december 1979.
- 14 Cohen, *De strijd om de academie* 105-107.
- 15 Cohen, *De strijd om de academie* 104.

- 16 Cohen, *De strijd om de academie* 108-109, 190-191.
- 17 Eindverslag van de Tweede Kamer bij de behandeling van de wub, geciteerd in: 'Orde op zaken. Rede, uitgesproken door prof. dr. A.E. Cohen, rector magnificus op 6 september in de Pieterskerk' in: *Acta et agenda* 9 september 1976.
- 18 Schöffer, 'De Leidse universiteit van 1969 tot 1975' 11; Leen Dorsman, 'Professionalisering als probleem. De val van een college van bestuur' in: L.J. Dorsman en P.J. Knegtmans (red.), *Het universitaire bedrijf in Nederland: over professionalisering van onderzoek, bestuur en beheer* (Hilversum 2010) 53-72, aldaar 59; Inlichtingen van oud-secretaris van de universiteit D.P. den Os per mail aan de auteur, 26 oktober 2020.
- 19 Cohen, *De strijd om de academie* 140-141, 173; Schöffer, 'De Leidse universiteit van 1969 tot 1975' 38.
- 20 wub artikel 20 lid 2, geciteerd bij: C.M.J. Sicking, 'De bedrijfsleiding' in: Breimer e.a. (red.), *Het academisch bedrijf* 151-159, aldaar 152.
- 21 Sicking, 'De bedrijfsleiding' 152-153; Dorsman, 'Professionalisering als probleem' 66.
- 22 Schöffer, 'De Leidse universiteit van 1969 tot 1975' 40-41.
- 23 Cohen, *De strijd om de academie* 185.
- 24 'Orde op zaken. Rede, uitgesproken door prof. dr. A.E. Cohen, rector magnificus op 6 september in de Pieterskerk' in: *Acta et agenda* 9 september 1976.
- 25 Schöffer, 'De Leidse universiteit van 1969 tot 1975' 37.
- 26 *Mare* 8 maart 1979.
- 27 *Leidsch Dagblad* 31 augustus 1988.
- 28 Daalder, *Universitair Panopticum* 108.
- 29 Sicking, 'De bedrijfsleiding' 155-156.
- 30 *Acta et Agenda* 26 september 1974; Sicking, 'De bedrijfsleiding' 156.
- 31 Daalder, *Universitair Panopticum* 214.
- 32 *Acta et Agenda* 26 september 1974.
- 33 Gevers geciteerd bij Fasseur, 'Van speeltuin tot bedrijf' 9.
- 34 Interview met K.J. Cath en H.H. Maas in: *Mare* 8 mei 1980.
- 35 Fasseur, 'Van speeltuin tot bedrijf' 9.
- 36 Sicking, 'De bedrijfsleiding' 159; Harry F. de Boer, *Institutionele verandering en professionele autonomie. Een empirisch-verklarende studie naar de doorwerking van de wet 'Modernisering Universitaire Bestuursorganisatie' (MUB)* (Enschede 2003) 47.
- 37 *Leidsch Dagblad* 31 augustus 1988.
- 38 Met name de Amerikaanse president Ronald Reagan en de Britse premier Margaret Thatcher bestempelden de grote rol van de overheid als oorzaak van de economische problemen.
- 39 *Handelingen Tweede Kamer 1985-1986*, kamerstuknummer 19 253 2. Hoger onderwijs: autonomie en kwaliteit 6, 7, 19; Lockwood, 'Management and resources' 139.
- 40 *Mare* 21 november 2002.
- 41 W.Th. Daems, 'Zelden op de achtergrond. In Memoriam Kees Oomen' in: *Mare* 21 november 2002.
- 42 Fasseur, *Dubbelspoor* 229-230; Uri Rosenthal, *Waarnemer, adviseur, beslisser* (Amsterdam 2018) 114; Franken, 'Het kan dus beter' 79; Pieter van Megchelen, *Bouwen aan het LUMC. Een geschiedenis van (on)voltooide dromen* (Leiden 2006) 110.
- 43 Sijbolt Noorda, 'Beeldvorming en bestuur van de Nederlandse universiteiten' in: L.J. Dorsman en P.J. Knegtmans, *Universiteit, publiek en politiek. Het aanzien van de Nederlandse universiteiten, 1800-2010* (Hilversum 2012) 111-122, aldaar 111; Schreuder, *Proeven van eigen cultuur* 357-358.

- 44 Otterspeer, *Bolwerk* 211; *Cobouw*. *Onafhankelijke nieuwsbron voor de bouw* 9 december 1993.
- 45 C.P.C.M. Oomen geciteerd in *Mare* 21 november 2002.
- 46 Arie de Jong in *Leidsch Dagblad* 4 mei 1994.
- 47 *Verslag van de 428ste vergadering van de universiteitsraad van de Rijksuniversiteit te Leiden op maandag 30 mei 1994*.
- 48 Gesprek met Job Cohen, 1 december 2016. Het gesprek werd gevoerd in het kader van het onderzoek voor het boek Pieter Slaman (red.), *In de regel vrij. 100 jaar politiek rond onderwijs, cultuur en wetenschap* (Den Haag 2018). In bezit van en ter inzage bij de auteur.
- 49 *Rapport van de commissie van advies bestuurscrisis Rijksuniversiteit Leiden*. 's Gravenhage, 16 juni 1994, 14. In bezit van en ter inzage bij de auteur. Zie ook: *Handelingen Tweede Kamer 1993-1994*, kamerstuknummer 23 400 VIII. Brief van de staatssecretaris van Onderwijs en Wetenschappen aan de voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal, 20 juni 1994.
- 50 L. Leertouwer geciteerd bij: *Mare* 6 februari 1997.
- 51 *Rapport van de commissie van advies bestuurscrisis Rijksuniversiteit Leiden* 5.
- 52 W.Th. Daems, 'Zelden op de achtergrond. In Memoriam Kees Oomen' in: *Mare* 21 november 2002.
- 53 *Verslag van de 428ste vergadering van de universiteitsraad van de Rijksuniversiteit te Leiden op maandag 30 mei 1994*.
- 54 Fasseur, *Dubbelspoor* 237.
- 55 *Rapport van de commissie van advies bestuurscrisis Rijksuniversiteit Leiden* 14.
- 56 Fasseur, *Dubbelspoor* 236-238.
- 57 Gesprek met Job Cohen, 1 december 2016; *Handelingen Tweede Kamer 1993-1994*, kamerstuknummer 23 400 VIII. Brief van de staatssecretaris van Onderwijs en Wetenschappen aan de voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal, 20 juni 1994; Fasseur, 'Van speeltuin tot bedrijf' 12-13.
- 58 *Trouw* 21 juni 1994.
- 59 *Het Parool* 21 juni 1994.
- 60 *De Volkskrant* 1 juni 1994.
- 61 Noorda, 'Beeldvorming en bestuur van de Nederlandse universiteiten' III; *Limburgsch Dagblad* 3 september 1991 en 27 februari 1993.
- 62 Gesprek met Loek Vredevoogd, 4 december 2019.
- 63 Universiteit Leiden, 'Koersen op kwaliteit' 7.
- 64 Joris van Bergen, *Veranderingen in de Universiteit Leiden tussen 1994 en 2003*. Ongepubliceerd overzicht van de hand van een oud-collegelid, gedateerd 17 december 2009. De auteur ter hand gesteld door Douwe Breimer.
- 65 Universiteit Leiden, 'Koersen op kwaliteit' 7.
- 66 Universiteit Leiden, *Voortgangsdokument Strategieontwikkeling Universiteit Leiden, juni 2000* (Leiden 2000) 5.
- 67 Adriaan in 't Groen, *De rijkdom van het onvoltooide. Uw aandeel in de universiteit van de toekomst*. Ongepubliceerd manuscript, november 2004.
- 68 Loek Vredevoogd geciteerd bij: *Mare* 12 december 2002.
- 69 Afscheidsinterview met L. Leertouwer in: *Mare* 6 februari 1997.
- 70 *Mare* 7 december 1995.
- 71 Zie verdere uitwerking in hoofdstuk 2.
- 72 *Mare* 23 en 30 januari 1997; Joris van Bergen, *Veranderingen in de Universiteit Leiden tussen 1994 en 2003*. Ongepubliceerd overzicht van de hand van een oud-collegelid, ge-

- dateerd 17 december 2009. De auteur ter hand gesteld door Douwe Breimer.
- 73 Loek Vredevoogd geciteerd in: *Mare* 10 september 1998.
- 74 Dorsman, 'Professionalisering als probleem' 71; Fasseur, *Dubbelspoor* 232.
- 75 De Boer, *Institutionele verandering en professionele autonomie* 56-61; Harry de Boer e.a., *Gezonde spanning. Beleidsevaluatie van de MUB: eindrapport* (Den Haag 2005) 7.
- 76 De Boer e.a., *Gezonde spanning* 17; Universiteit Leiden, *Jaarverslag 2017* 12.
- 77 *Mare* 26 september 2002.
- 78 Universiteit Leiden, *Jaarverslag 2008* 13. Uitleg bij de code is te vinden in Universiteit Leiden, *Jaarverslag 2003* 13.
- 79 Rijksuniversiteit te Leiden, *Rapport van de werkgroep Leids Bestuursmodel ter voorbereiding op de standpuntbepaling op 29 januari 1996 van het college van bestuur en de universiteitsraad van de Rijksuniversiteit Leiden inzake het wetsvoorstel 'Modernisering Universitaire Bestuursorganisatie'*. Rapport in bezit van en ter inzage bij de auteur.
- 80 *Mare* 13 maart 1997; Floris van Berckel Smit en Ab Flipse, 'Van democratie naar New Public Management: invoering van de Wet modernisering universitaire bestuursorganisatie aan de Universiteit van Amsterdam' in: *Nederlands Tijdschrift voor Onderwijsrecht en Onderwijsbeleid* 32 (2020) 1, 15-28, aldaar 22.
- 81 *Mare* 13 maart 1997.
- 82 Gesprek met Loek Vredevoogd, 4 december 2009; Stolker, *Rethinking the law school* 348; *NRC Handelsblad* 6 februari 2001.
- 83 *Mare* 13 maart 1997; Van Berckel Smit en Flipse, 'Van democratie naar New Public Management' 25.
- 84 W.A. Wagenaar geciteerd bij: *Mare* 13 maart 1997.
- 85 Van der Wusten, *Academisch pionieren* 70.
- 86 Universiteit Leiden, *Jaarverslag 1998* 10-11; Sandra van Thiel, 'Sturen op afstand. Over de aansturing van verzelfstandigde organisaties door kerndepartementen' in: *Management in overheidsorganisaties* (2003) 1-26, aldaar 1.
- 87 Universiteit Leiden, *Jaarverslag 1998* 10-11; <https://www.universiteitleiden.nl/over-ons/bestuur/bestuursbureau-en-expertisecentra>, geraadpleegd op 29 juli 2020.
- 88 C. Soeteman, 'Een Groninger in Leiden' in: *Bij het afscheid van de Leidse hofstee* 1-15, aldaar 13-14.
- 89 Inlichtingen van oud-secretaris van de universiteit D.P. den Os per mail aan de auteur, 26 oktober 2020; Y.T. van Marle, 'Opgang en ondergang van een bureaucratie. Het bureau van de universiteit' in: De Jonge en Otterspeer (red.), *Altijd een vonk oftwee* 223-228.
- 90 <https://www.medewerkers.universiteitleiden.nl/financien-inkoop/financieel-beleid/jaarplanning-kadernota-en-begroting/verdeling-van-middelen>, geraadpleegd op 30 juli 2020.
- 91 Gesprek met Douwe Breimer, 9 juni 2020 en 8 september 2020.
- 92 <https://www.universiteitleiden.nl/nieuws/2016/06/500-keer-om-tafel-met-de-leidse-decanen>, geraadpleegd 31 juli 2020.
- 93 Gesprek met Paul van der Heijden, 3 september 2020; Universiteit Leiden, *Instellingsplan 2010 - 2014. Inspiratie en Groei* (Leiden 2010) 32.
- 94 Frans van Steijn, 'Het Rectoren College 1955-heden' in: Dorsman en Knegtmans (red.), *Universiteit en identiteit* (Hilversum 2017) 91-115, aldaar 93.
- 95 Gesprek met Douwe Breimer, 9 juni 2020; *Mare* 2 juni 2005.
- 96 Gesprek met Douwe Breimer, 9 juni 2020.
- 97 Gesprek met Paul van der Heijden, 3 september 2020.
- 98 <https://www.universiteitleiden.nl/nieuws/2020/04/benoeming-nieuwe-rector-magnificus>, geraadpleegd 5 augustus 2020.

- 99 <https://www.universiteitleiden.nl/nieuws/2017/04/afscheid-willem-te-beest>, geraadpleegd 22 oktober 2020.
- 100 Fasseur, 'Van speeltuin tot bedrijf' 13.
- 101 Inspectie van het onderwijs, *Intern toezicht op onderwijskwaliteit in het hoger onderwijs. Een bijdrage aan de evaluatie van het wetstraject versterking besturing* (Utrecht 2013) 26-29.
- 102 Inspectie van het onderwijs, *Intern toezicht op onderwijskwaliteit* 26-29.
- 103 Universiteit Leiden, *Jaarverslag 2008* 17.
- 104 'Orde op zaken. Rede, uitgesproken door prof. dr. A.E. Cohen, rector magnificus op 6 september in de Pieterskerk' in: *Acta et agenda* 9 september 1976.
- 105 Universiteit Leiden, *Jaarverslag 2019* 29; <https://www.organisatiegids.universiteitleiden.nl/reglementen/algemeen/taalbeleid-universiteit-leiden>, geraadpleegd 4 augustus 2020.
- 106 Joost Augusteijn, lid universiteitsraad voor Abvakabo geciteerd in: *Mare* 21 maart 2015.
- 107 De Boer, *Professionele autonomie* 64.
- 108 *Mare* 13 december 2018.
- 109 Afscheidsinterview Paul van der Heijden, *Mare* 7 februari 2013.
- 110 Rens Bod, Remco Breuker en Ingrid Robeyns, *40 stellingen over de wetenschap* (Amsterdam 2020) 42.
- 111 Universiteit Leiden, *Jaarverslag 2004* 52, 125-127; <https://www.leidenuniv.nl/nieuwsarchief2/525.html>, geraadpleegd 31 juli 2020.
- 112 *Vrouwen in de wetenschap. Symposium Gender en letteren: mannenpraat en vrouwen-taal*. Voordracht prof. D.D. Breimer, 8 maart 2006.
- 113 *Mare* 14 februari 2019.
- 114 H.M. van den Brink geciteerd bij: J.J. Ariëns, 'Altijd gedonder bij Mare' in: De Jonge en Otterspeer (red.), *Altijd een vonk of twee* 228-233, aldaar 232.

227

5 Bouwen

- 1 Remieg Aerts, 'Architectuur en representatie. De cultuurgeschiedenis van politiek en ruimte' in: Remieg Aerts, Klaas van Berkel en Babette Hellemans, *Alles is cultuur. Vensters op moderne cultuurgeschiedenis* (Hilversum 2018) 94-109, aldaar 95-96.
- 2 Sjoerd Keulen, *Monumenten van beleid: De wisselwerking tussen Nederlands rijksoverheidsbeleid, sociale wetenschappen en politieke cultuur, 1945-2002* (Hilversum 2014) 292.
- 3 Tim Verlaan, 'Mobilization of the masses: Dutch planners, local politics, and the threat of the motor age 1960-1980' in: *Journal of Urban History* (2019) 1-21, aldaar 11; Anet Bleich, *Joop den Uyl 1919-1987. Dromer en doordouwer* (Amsterdam 2008) 178-180.
- 4 Olivier, *Veertig jaar Leidse milieuwetenschappen* 12-13.
- 5 Esther Gramsbergen, 'Universiteit en stadsontwikkeling tussen 1945 en 1975' in: Flipse en Streefland (red.), *De universitaire campus* 17-40, aldaar 35.
- 6 Expertisecentrum Vastgoed Universiteit Leiden, *Vier eeuwen geschiedenis in steen. Universitaire gebouwen in Leiden* (Leiden 2005) 44, 76.
- 7 Gramsbergen, 'Universiteit en stadsontwikkeling' 34-35; M.L. Kalff, 'Universitaire huisvestingsproblemen' in: *Leids Universiteitsblad* 8 februari 1962.
- 8 *De Tijd/Maasbode* 26 april 1960; Rede bij de overdracht van het rectoraat door J.E. Jonkers, 19 september 1960 in: Leids Universiteitsfonds, *Jaarboek der Rijksuniversiteit te Leiden 1960* (Leiden 1961).
- 9 Expertisecentrum Vastgoed, *Vier eeuwen geschiedenis in steen* 114-120.

- 10 H.L. Wesseling, 'Geschiedenis en kunstgeschiedenis' in: De Jonge en Otterspeer (red.), *Altijd een vonk of twee* 65-76, aldaar 69.
- 11 I.W.L. Moerman, 'Het bedrijf onder dak' in: Breimer e.a. (red.), *Het academisch bedrijf* 29-44, aldaar 35-37;
- 12 Verlaan, 'Mobilization of the Masses' 11-12.
- 13 Frank Steenkamp, 'Een loopgravenoorlog om een lege polder' in: *Mare* 21 november 2019.
- 14 Gramsbergen, 'Universiteit en stadsontwikkeling' 34; Expertisecentrum Vastgoed, *Vier eeuwen geschiedenis in steen* 83.
- 15 Moerman, 'Het bedrijf onder dak' 38.
- 16 Expertisecentrum Vastgoed, *Vier eeuwen geschiedenis in steen* 51, 59; Moerman, 'Het bedrijf onder dak' 38-41.
- 17 Expertisecentrum Vastgoed, *Vier eeuwen geschiedenis in steen* 55; T.A.P. van Leeuwen, 'De twee lichamen van Leiden. De universitaire gebouwen' in: De Jonge en Otterspeer (red.), *Altijd een vonk of twee* 253-275, aldaar 254.
- 18 Otterspeer, *Bolwerk* 142.
- 19 E.L. Noach, *65 jaar Leidse Medische Faculteit: een ooggetuigenverslag en de moeilijke geboorte van het Sylviuslaboratorium* (Leiden 2004); Expertisecentrum Vastgoed, *Vier eeuwen geschiedenis in steen* 88.
- 20 *Informatiekrant nieuwbouw academisch ziekenhuis Leiden*, maart 1977. Bijlage bij *Acta et agenda* 3 maart 1977.
- 21 Expertisecentrum Vastgoed, *Vier eeuwen geschiedenis in steen* 101.
- 22 Kohnstamm, Lammers en Janse, "'...en toch draait zij'" 109-110.
- 23 Ab Flipse, 'De Vrije Universiteit Amsterdam als *Cité Universitaire*. Tussen gebouwen-complex en campus' in: Flipse en Streefland (red.), *De universitaire campus* 59-82, aldaar 77; verklaring van collegelid J.A. Waldus in: Pieter van Megchelen, *Bouwen aan het LUMC. Een geschiedenis van (on)voltooide dromen* (Leiden 2006) 108.
- 24 Van Leeuwen, 'De twee lichamen van Leiden' 256-257.
- 25 Van Leeuwen, 'De twee lichamen van Leiden' 258.
- 26 Expertisecentrum Vastgoed, *Vier eeuwen geschiedenis in steen* 69; Expertisecentrum Vastgoed Universiteit Leiden, *Historie en vernieuwing. Universitaire gebouwen in Leiden en Den Haag* (Leiden 2017) 65.
- 27 *Mededelingen uit de Civitas Academica Lugduno Batava* 1 (1946); *Leidsch Dagblad* 15 maart 1960, 16 december 1960.
- 28 Expertisecentrum Vastgoed, *Vier eeuwen geschiedenis in steen* 28; Expertisecentrum Vastgoed, *Historie en vernieuwing* 38-41.
- 29 Franken, 'Het kan dus beter' 90-91; Expertisecentrum Vastgoed, *Historie en vernieuwing* 21, 39, 63.
- 30 Expertisecentrum Vastgoed, *Historie en vernieuwing* 74-77.
- 31 Van der Wusten, *Academisch pionieren* 95, 97.
- 32 Van der Wusten, *Academisch pionieren* 103.
- 33 Van der Wusten, *Academisch pionieren* 105-109; Expertisecentrum Vastgoed, *Historie en vernieuwing* 122-123.
- 34 Van der Wusten, *Academisch pionieren* 108; Expertisecentrum Vastgoed, *Historie en vernieuwing* 124-125; <https://www.universiteitleiden.nl/nieuws/2016/09/atoombunker-onder-het-wijnhavencomplex>, geraadpleegd 19 oktober 2020.
- 35 <https://www.universiteitleiden.nl/nieuws/2019/12/campusboulevard-versterkt-haagse-ambities-als-kennistad>, geraadpleegd 19 oktober 2020.

- 36 Alexandra den Heijer geciteerd in: Ab Flipse, 'Inleiding: Nederlandse universiteitscampussen, 1945-2020' in: Flipse en Streefand (red.), *De universitaire campus* 7-16, aldaar 8.
- 37 Expertisecentrum Vastgoed, *Historie en vernieuwing* 102-105.
- 38 <https://leidenbioscienceparkprojects.nl/en/projecten/project-more>, geraadpleegd 19 oktober 2020.
- 39 Moerman, 'Het bedrijf onder dak' 44.
- 40 *Leidsch Dagblad* 13 september 2019; <https://leidenkennisstad.nl/portfolio-item/leiden-law-park/>, geraadpleegd 20 oktober 2020.
- 41 Winston Churchill in zijn rede voor het Lagerhuis op 28 oktober 1943, geciteerd in: Aerts, 'Architectuur en representatie' 95.
- 42 Directeur Vastgoed Frans Dekker in: Expertisecentrum Vastgoed, *Historie en vernieuwing* 121.
- 43 *Mare* 21 november 2019; *Mare* 5 maart 2020.

6 Identificeren

- 1 'Orde op zaken. Rede, uitgesproken door prof. dr. A.E. Cohen, rector magnificus op 6 september in de Pieterskerk' in: *Acta et agenda* 9 september 1976.
- 2 *Acta et agenda* 30 januari 1975.
- 3 Rupp, *Van oude en nieuwe universiteiten* 59, noot 27; L.J. Dorsman en P.J. Knegtman, 'Verantwoording' in: Dorsman en Knegtman (red.), *Universiteit en identiteit* 7-11, aldaar 9.
- 4 Herman Reerink, *Reerinkiana. Een generatie Reerink in de 20e eeuw. Boek III: betrokkenheid bij Rijksuniversiteit Leiden* (z.p. 2016) 41.
- 5 Toespraak mr. K.J. Cath, voorzitter college van bestuur, bij opening academisch eeuwfeestjaar 1974-1975 geciteerd in: Otterspeer, *Groepsportret met dame* 117.
- 6 Otterspeer, *Groepsportret met dame* 119.
- 7 Rupp, *Van oude en nieuwe universiteiten* 38-40.
- 8 Smit, 'Geen waardevrij bolwerk van de vrijheid meer' 48.
- 9 Rosenthal, *Waarnemer, adviseur, beslisser* 94.
- 10 *Mare* 7 december 1995.
- 11 Universiteit Leiden, *Jaarverslag* 2019 40.
- 12 Klaas van Berkel, *Citaten uit het boek der natuur. Opstellen over Nederlandse wetenschapsgeschiedenis* (Amsterdam 1998) 168.
- 13 Conceptbrief van de Senaat aan de minister okw, 7 september 1945 (Academisch Historisch Museum, map 'Civitas vóór, tijdens en na de oorlog').
- 14 Smit, 'Geen waardevrij bolwerk van de vrijheid meer' 67.
- 15 Zie hoofdstuk 1.
- 16 Klaas van Berkel, 'Universiteitsgeschiedenis als cultuurgeschiedenis. Over spel, ernst en academische vrijheid' in: Remieg Aerts, Klaas van Berkel en Babette Helleman, *Alles is cultuur. Vensters op moderne cultuurgeschiedenis* (Hilversum 2018) 144-162, aldaar 145.
- 17 Universiteit Leiden, 'Koersen op kwaliteit' 6.
- 18 *Het Parool* 28 augustus 2013.
- 19 L.J. Dorsman en P.J. Knegtman, 'Verantwoording' in: Dorsman en Knegtman (red.), *Universiteit en identiteit* 7-11, aldaar 9.
- 20 VPRO, Televisieprogramma *De hokjesman* aflevering 3: De professoren. 22 april 2016.

- 21 Johan Huizinga, 'Hoe bepaalt de geschiedenis het heden?' in: Johan Huizinga, *Verzamelde werken. Deel 7. Geschiedwetenschap / hedendaagsche cultuur* (Haarlem 1950) 218-231, aldaar 222; Otterspeer, *Bolwerk* 278.
- 22 Otterspeer, *Bolwerk* 281.
- 23 Research Centrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt, *Status en imago van de leraar in de 21ste eeuw* (Maastricht 2017) 69.
- 24 De bekentenis is van Henk Wesseling, <https://www.leidenuniv.nl/nieuwsarchief2/2140.html>, geraadpleegd 11 september 2020.
- 25 Afscheidsinterview met K.J. Cath in *Mare* 1 september 1988.
- 26 *Mare* 25 oktober 1984.
- 27 *Leidse Courant* 16 januari 1989.
- 28 *Leidse Courant* 16 januari 1989.
- 29 *NRC Handelsblad* 22 november 1996.
- 30 Volgens de werkgroep 'vrouw en kwaliteit' in *Mare* 29 mei 1997.
- 31 *Mare* 29 mei 1997.
- 32 *HP/De Tijd* 9 (2016).
- 33 <https://www.universiteitleiden.nl/nieuws/2016/03/ruimte-voor-vrouwen-in-de-senaatskamer>, geraadpleegd 2 oktober 2020; VPRO, Televisie-programma *De hokjesman* aflevering 3: De professoren 22 april 2016.
- 34 Universiteit Leiden, *Jaarverslag 2019* 60; <https://www.lnvh.nl/a-3209/women-professors-monitor-2019>, geraadpleegd 2 oktober 2020.
- 35 Schreuder, *Proeven van eigen cultuur*; A.Th. van Deursen, *Een hoeksteen in het verzuild bestel. De Vrije Universiteit 1880-2005* (Amsterdam 2005).
- 36 *Mare* 14 oktober 2010; *Scienceguide* 23 oktober 2017 <https://www.scienceguide.nl/2017/10/leiden-en-groningen-hofleveranciers-rutte-iii-2/>, geraadpleegd 28 september 2020.
- 37 H.M. van den Brink geciteerd door: J.J. Ariëns, 'Altijd gedonder bij Mare' in: De Jonge en Otterspeer (red.), *Altijd een vonk of twee* 228-233, aldaar 231.
- 38 *NRC Handelsblad* 20 juni 2010.
- 39 Daalder, *Universitair Panopticum* 74.
- 40 Van het Reve, 'Afscheid van Leiden' 327.
- 41 A.E. Cohen, 'De Leidse universiteit in voortgang en traditie. Rede uitgesproken op woensdag 21 mei 1975 ter gelegenheid van het vierhonderdjarig bestaan van de universiteit' in: *Acta et Agenda* 29 mei 1975.
- 42 Smit, 'Geen waardevrij bolwerk van de vrijheid meer' 52-53; *Leidse Courant* 20 december 1976.
- 43 Van den Berg, *Op het scherp van de snede* 149.
- 44 Van den Berg, *Op het scherp van de snede* 143-150.
- 45 Interview met K.J. Cath in *Mare* 8 maart 1979.
- 46 Van den Berg, *Op het scherp van de snede* 148.
- 47 Interview met Wouter Buikhuisen in *Vrij Nederland* 2 september 2010.
- 48 Interview met K.J. Cath in *Mare* 8 maart 1979.
- 49 Interview met C.P.C.M. Oomen in *Mare* 22 maart 1979.
- 50 Franken, 'Het kan dus beter. De faculteit der rechtsgeleerdheid' 87.
- 51 *Mare* 19 november 2009.
- 52 <https://www.timeshighereducation.com/opinion/let-lightning-academic-freedom-strike>, geraadpleegd 11 september 2020; *Elsevier* 27 juni 2018.
- 53  Ellian geciteerd bij *Elsevier* 27 juni 2018.

- 54 Universiteit Leiden, *Jaarverslag 2019* 29.
- 55 Gesprek met Douwe Breimer, 9 juni 2020.
- 56 <https://www.scienceguide.nl/2020/07/bestuurders-vaak-onwetend-over-racismedebat-op-hun-instelling/>, geraadpleegd 9 september 2020.
- 57 Paul Cliteur geciteerd bij *Elsevier* 15 juli 2017.
- 58 <https://www.hpdetijd.nl/2020-04-28/forum-voor-democratie-jongeren-fascistisch-en-antisemitisch-in-app-groep/>, geraadpleegd 30 november 2020; Nicky Pouw-Verweij aan bestuur Forum voor Democratie, 25 november 2020, <https://www.bnr.nl/nieuws/politiek/10427077/thierry-baudet-vertrekt-ook-als-voorzitter-fvd>, geraadpleegd 30 november 2020.
- 59 ‘Diversiteit van opvattingen: de universiteit als vrijplaats. Korte toespraak van prof. mr. Carel Stolker, rector magnificus van de Universiteit Leiden bij gelegenheid van de 443ste Dies Natalis van de Universiteit Leiden, op 8 februari 2018’.
- 60 Universiteit Leiden, *Excelleren in vrijheid – Instellingsplan Universiteit Leiden 2015-2020* (Leiden 2015).
- 61 ‘Diversiteit van opvattingen: de universiteit als vrijplaats’.

Slot. De glazen toren

231

- 1 Willem Otterspeer, *Groepsportret met dame IV. De strategie van de aanpassing. De Leidse universiteit 1877-1975* (Amsterdam 2021) hoofdstuk 25.

Bronnen

Archieven

233

Academisch Historisch Museum, Leiden.

Erfgoed Leiden en Omstreken, Archief vvSL.

Universiteitsbibliotheek Leiden, archief van curatoren en college van bestuur, 1952-1989.

UBL 074.

Universiteitsbibliotheek Leiden, Archief van de faculteit der godgeleerdheid, 1815-1968.

AFA AA.

Universiteitsbibliotheek Leiden, Archief van de rector Magnificus en de Senaat, 1875-1972.

ASE.

Periodieke uitgaven

Acta et agenda

Algemeen Dagblad

Algemeen Handelsblad

Cobouw. Onafhankelijke nieuwsbron voor de bouw

Elsevier

Haagsche Courant

HP/De Tijd

Het Financieele Dagblad

Handelingen van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Leids Universiteitsblad

Leids Universiteits Fonds, Jaarboek der Rijksuniversiteit te Leiden

Leidsch Dagblad

Leidse Courant

Limburgsch Dagblad

Mare. Leids universitair weekblad

Mededelingen uit de Civitas Academica Lugduno Batava

NRC Handelsblad

Het Parool

Propria Cures

Rijksuniversiteit te Leiden, *Verslagen* 1971-1997

Times Higher Education, www.timeshighereducation.com

Trouw

De Tijd. Dagblad voor Nederland

De Tijd/Maasbode

Universiteit Leiden, *Jaarverslagen* 1997-2020

De Volkskrant

Vrij Nederland

Het Vrije Volk. Democratisch-socialistisch dagblad

De Waarheid

The Washington Post

Websites

Centre for Human Drug Research, www.chdr.nl

Donderdag Avond Eetclub, www.donderdagavondeetclub.nl

Gemeente Leiden, gemeente.leiden.nl

The Hague Orientation Programme, www.hopweek.org/en/en/the-hague

Landelijk Netwerk Vrouwelijke Hoogleraren, www.lnvh.nl

Leiden Bio Science Park Projects, www.leidenbioscienceparkprojects.nl

Leiden Kennisstad, www.leidenkennisstad.nl

Leiden United, www.leiden-united.com

League of European Research Universities, www.leru.org

Marinus van IJendoorn, www.marinusvanijendoorn.nl

NOS, www.nos.nl

NWO, www.nwo.nl

ocw Studentenmonitor hoger onderwijs, www.studentenmonitor.nl

Radboud Universiteit, www.ru.nl

ScienceGuide, www.scienceguide.nl

Sleutelstad.nl. Nieuws uit Leiden en omgeving, www.sleutelstad.nl

Universiteit Leiden, www.universiteitleiden.nl; www.leidenuniv.nl

VSNU, www.vsnunl.nl

Wetenschapswinkels in Nederland, www.wetenschapswinkels.nl

Televisie-uitzendingen

VARA, *De Wereld Draait Door*, 21 november 2013.

VPRO, *De hokjesman* aflevering 3: De professoren, 22 april 2016.

Literatuur

Aelterman, Guy, 'Tussen verbetering en verantwoording. Een kleine geschiedenis van de kwaliteitszorg in het hoger onderwijs' in: *TH&MA Hoger Onderwijs* 4 (2017) 18-23.

Aerts, Remieg, 'Architectuur en representatie. De cultuurgeschiedenis van politiek en ruimte' in: Remieg Aerts, Klaas van Berkel en Babette Hellemans, *Alles is cultuur. Ven-*

- sters op moderne cultuurgeschiedenis (Hilversum 2018) 94-109.
- Ariëns, J.J., 'Altijd gedonder bij Mare' in: De Jonge en Otterspeer (red.), *Altijd een vonk of twee* 228-233.
- Baas, P., 'Een bijzonder geval. Rijksherbarium en Hortus Botanicus' in: De Jonge en Otterspeer (red.), *Altijd een vonk of twee* 168-177.
- Beenakker, J.J.M., 'Herprogramming, wat nu of wat dan?' in: *Bij het afscheid van de Leidse hofstee* 137-144.
- Berckel Smit, Floris van, en Ab Flipse, 'Van democratie naar New Public Management: invoering van de Wet modernisering universitaire bestuursorganisatie aan de Universiteit van Amsterdam' in: *Nederlands Tijdschrift voor Onderwijsrecht en Onderwijsbeleid* 32 (2020) 1, 15-28.
- Berg, Johan Hendrik van den, *Op het scherp van de snede. Memoires van een gewraakt schrijver* (Kalmthout 2013).
- Berkel, Klaas van, *Citaten uit het boek der natuur. Opstellen over Nederlandse wetenschapsgeschiedenis* (Amsterdam 1998).
- Berkel, Klaas van, 'Over het ontstaan van twee culturen in negentiende-eeuws Europa' in: *Spiegel der letteren* 42 (2000) 2, 83-96.
- Berkel, Klaas van, 'Universiteitsgeschiedenis als cultuurgeschiedenis. Over spel, ernst en academische vrijheid' in: Remieg Aerts, Klaas van Berkel en Babette Hellemans (red.), *Alles is cultuur. Vensters op moderne cultuurgeschiedenis* (Hilversum 2018) 144-162.
- Beukers, H., 'Speelbal der krachten. De faculteit der geneeskunde en het Academisch Ziekenhuis' in: De Jonge en Otterspeer (red.), *Altijd een vonk of twee* 27-38.
- Bleich, Anet, *Joop den Uyl 1919-1987. Dromer en doordouwer* (Amsterdam 2008).
- Blaisse, Mark, *De rebellen van Crucell: hoe vijf farmapiraten drie miljard ophaalden* (Amsterdam 2014).
- Blom, J.C.H., 'Het nieuwe Leiden. Leiden rond 2000' in: Vereniging Oud Leiden, *Leids jaarboekje 2008* (Leiden 2008) 247-276.
- Bod, Rens, Remco Breuker en Ingrid Robeyns, *40 stellingen over de wetenschap* (Amsterdam 2020).
- Boer, Harry F de, e.a., *Gezonde spanning. Beleidsevaluatie van de MUB: eindrapport* (Den Haag 2005).
- Boer, Harry F. de, *Institutionele verandering en professionele autonomie. Een empirisch-verklarende studie naar de doorwerking van de wet 'Modernisering Universitaire Bestuursorganisatie' (MUB)* (Enschede 2003).
- Bordewijk, Paul, 'Posthumus' in: *Socialisme en Democratie* 6 (1971) 317-336.
- Boulton, Geoffrey en Colin Lucas, *What are universities for?* (z.p. 2008).
- Brand, W., 'De ekonomie van de universiteit' in: *Universiteit en hogeschool* 6 (1959) 116-120.
- Breimer, D.D., *De maat der dingen. Diesoratie uitgesproken door Prof.dr. D.D. Breimer hoogleraar Farmacologie bij zijn afscheid als Rector Magnificus en Voorzitter van het college van bestuur tijdens de 432e dies natalis op donderdag 8 februari 2007 in de Pieterskerk* (Leiden 2007).
- Breimer, D.D., e.a. (red.), *Het academisch bedrijf. De Leidse universiteit context en perspectief* (Leiden 1988).
- Breimer, D.D., *Vrouwen in de wetenschap. Symposium Gender en letteren: mannenpraat en vrouwenpraat*. Voordracht prof. D.D. Breimer, 8 maart 2006.
- Breimer, D.D. en O.H. Postma, 'Het Centrum voor Bio-Farmaceutische Wetenschappen: een stille mars naar vernieuwing' in: F. v.d. Meer (red.), *Universiteit in beweging. Een*

- aantal beschouwingen bij gelegenheid van het 410-jarig bestaan van de RUL* (Leiden 1985) 199-212.
- Breman, J.C. en C.J.M. Schuyt (red.), *De bedreigde universiteit* (Leiden 1987).
- Brugman, Jan, 'In de uitverkoop' in: *Hollands Maandblad* 458 (1986) 41-46.
- Bij het afscheid van de Leidse hofstee: liber amicorum aangeboden aan Mr. N.F. Hofstee bij zijn afscheid als secretaris van de Rijksuniversiteit te Leiden op 29 mei 1978* (Leiden 1978).
- Caljé, Pieter, 'Continuïteit en discontinuïteit in de studentencultuur van de twintigste eeuw' in: K. van Berkel en F.R.H. Smit (red.), *Een universiteit in de twintigste eeuw. Opstellen over de Rijksuniversiteit Groningen 1914-1999* (Groningen 1999) 11-66.
- Cath, K.J., 'Vijf jaar universitair bestuur 1972-1977' in: *Bij het afscheid van de Leidse hofstee* 91-108.
- Chorus, Rogier, *Alfons Chorus. Beeld van de mens en psycholoog* (Amsterdam 2019).
- Cohen, H.F., *De strijd om de academie. De Leidse universiteit op zoek naar een bestuursstructuur (1967-1971)* (Meppel 1975).
- Crombag, H.F.M., 'Even niet opgelet' in: F. v.d. Meer (red.), *Universiteit in beweging. Een aantal beschouwingen bij gelegenheid van het 410-jarig bestaan van de RUL* (Leiden 1985) 29-44.
- Crombag, H.F.M., D.N.M. de Gruijter, M.J. Cohen en W.F. Langerak, *Het praktikum methoden en technieken in de Faculteit der Rechtsgeleerdheid* (Leiden 1973).
- Daalder, H., *Universitair Panopticum. Herinneringen van een gewoon hoogleraar* (Amsterdam 1997).
- Daalder, H. en E. Shils, *Universities, Politicians and Bureaucrats. Europe and the United States* (Cambridge, MA 1984).
- De Universiteit Leiden en haar graduate schools. Adviesrapport task force graduate studies* (Leiden 2008).
- Delft, Dirk van, e.a. (red.), *Van kabinet naar science park. 200 jaar Faculteit der Wiskunde en Natuurwetenschappen, Universiteit Leiden* (Leiden 2015).
- Deursen, A.Th. van, *Een hoeksteen in het verzuild bestel. De Vrije Universiteit 1880-2005* (Amsterdam 2005).
- Dittrich, Karl, 'Van ivoren toren naar glazen huis' in: Ad Verbrugge en Jelle van Baardewijk (red.), *Waar toe is de universiteit op aarde?* (Amsterdam 2014) 151-162.
- Dorsman, Leen, 'Professionalisering als probleem. De val van een college van bestuur' in: L.J. Dorsman en P.J. Knegtmans (red.), *Het universitaire bedrijf in Nederland: over professionalisering van onderzoek, bestuur en beheer* (Hilversum 2010) 53-72.
- Dorsman L.J. en P.J. Knegtmans, 'Verantwoording' in: L.J. Dorsman en P.J. Knegtmans (red.), *Universiteit en identiteit. Over samenwerking, concurrentie en taakverdeling tussen de Nederlandse universiteiten* (Hilversum 2016) 7-11.
- Eeten, Peter van, 'Wandeling langs de roze kant van Leiden' in: Dirk van Eck-Stichting Leiden, *Tweeëntwintigste Jaarboek der sociale en economische geschiedenis van Leiden en omstreken 2010* (Leiden 2010) 188-204.
- Expertisecentrum Vastgoed Universiteit Leiden, *Historie en vernieuwing. Universitaire gebouwen in Leiden en Den Haag* (Leiden 2017).
- Expertisecentrum Vastgoed Universiteit Leiden, *Vier eeuwen geschiedenis in steen. Universitaire gebouwen in Leiden* (Leiden 2005).

Faasse, Patricia, 'Over mogelijkheden, wensen en "onvermijdelijke keuzen". Een eeuw wetenschapsbeleid' in: Pieter Slaman (red.), *In de regel vrij. 100 jaar politiek rond onderwijs, cultuur en wetenschap* (Den Haag 2018) 277-297.

Fasseur, Cees, *Dubbelspoor. Herinneringen* (Amsterdam 2016).

Fasseur, C., 'Van speeltuin tot bedrijf. Het bestuur van de universiteit' in: De Jonge en Otterspeer (red.), *Altijd een vonk of twee* 7-15. Flipse, Ab, 'De Vrije Universiteit Amsterdam als *Cité Universitaire*. Tussen gebouwencomplex en campus' in: Ab Flipse en Abel Streefland (red.), *De universitaire campus. Ruimtelijke transformaties van de Nederlandse universiteiten sedert 1945* (Hilversum 2020) 59-82.

Flipse, Ab, 'Inleiding: Nederlandse universiteitscampussen, 1945-2020' in: Flipse en Streefland (red.), *De universitaire campus* 7-16.

Flipse, Ab en Abel Streefland (red.), *De universitaire campus. Ruimtelijke transformaties van de Nederlandse universiteiten sedert 1945* (Hilversum 2020).

Foppen, J.W., *Gistend beleid. Veertig jaar universitaire onderwijspolitiek* (Amsterdam 1989).

Franken, H., 'Het kan dus beter. De faculteit der rechtsgeleerdheid' in: De Jonge en Otterspeer (red.), *Altijd een vonk of twee* 77-94.

Frijhoff, Willem, 'Honderd jaar universiteitsgeschiedenis in Nederland' in: *Studium, Tijdschrift voor wetenschaps- en universiteitsgeschiedenis* 6 (2013), 197-206.

237

Gaillard, P.J., 'Medisch-biologisch wetenschappelijk onderzoek in de branding' in: *Bij het afscheid van de Leidse hofstee* 131-136.

Gastel, Anka van en Sharon de Wildt, *Neoliberale hervormingen in het hoger onderwijs en acculturatieve stress. Psychisch welzijn onder Chinese internationale studenten in Nederland*. Bachelorscriptie Universiteit Utrecht, 26 juni 2019.

Ginsberg, Kathrin en Elisabeth Jonkers, 'Geschiedenis van de Vereniging van Vrouwelijke Studenten te Leiden' in: Caroline Griep e.a., *Geschiedboek van de Leidse Studenten Vereniging Minerva* (Leiden 1989) 65-99.

Glastra van Loon, J.F., 'Differentiatie, selectie en status' in: D. van Arkel e.a., *Universiteit in tijdnood* (Meppel 1964) 67-77.

Glastra van Loon, J.F., 'Eenheid en hoeveelheid in het onderwijs' in: D. van Arkel e.a., *Universiteit in tijdnood* (Meppel 1964) 29-42.

Gramsbergen, Esther, 'Universiteit en stadsontwikkeling tussen 1945 en 1975' in: Flipse en Streefland (red.), *De universitaire campus* 17-40.

Groen, Joris, *Academische vrijheid. Een juridische verkenning* (Rotterdam 2017).

Gruijter, D.N.M. de, 'Twintig jaar werken aan onderwijs' in: Breimer e.a. (red.), *Het academisch bedrijf* 62-71.

Haar Romeny, R.B. ter, 'Van krities student tot berekenend burger: vijftintig jaar studentenleven' in: De Jonge en Otterspeer (red.), *Altijd een vonk of twee* 195-211.

Heiser, Willem J., 'A Chorus line: hoe de psychologie in Leiden westwaarts keerde' in: Van Holsteyn e.a. (red.), *Vensters op het verleden. 50 jaar FSW* 22-41.

Hermans, Jo, 'MRI: medische diagnostiek gebaseerd op twee natuurkundige ontdekkingen' in: Universiteit Leiden, *Met Leidse wetenschap de toekomst tegemoet* (Leiden 2015) 21-24.

'Het Leidse plan voor een interfacultair baccalaureaat' in: *Universiteit en hogeschool* 5 (1959) 4, 149-162.

Holsteyn, Joop van e.a. (red.), *Vensters op het verleden. 50 jaar FSW* (Utrecht 2013).

- Huizinga, J., 'Amerika levend en denkend' in: Johan Huizinga, *Verzamelde werken. Deel 5. Cultuurgeschiedenis 3* (Haarlem 1950) 418-489.
- Huizinga, J., 'Een insluipsel' in: *De Gids* 10 (1928) 123-124.
- Huizinga, J., 'Het bestuur der rijksuniversiteiten' in: Johan Huizinga, *Verzamelde werken. Deel 8. Universiteit, wetenschap en kunst* (Haarlem 1951) 16-27.
- Huizinga, Johan, 'Hoe bepaalt de geschiedenis het heden?' in: Johan Huizinga, *Verzamelde werken. Deel 7. Geschiedwetenschap / hedendaagsche cultuur* (Haarlem 1950) 218-231.
- Huizinga, J. *Homo Ludens. Proeve ener bepaling van het spel-element der cultuur* (Haarlem, vierde druk 1952).
- Inspectie van het Onderwijs, *Intern toezicht op onderwijskwaliteit in het hoger onderwijs. Een bijdrage aan de evaluatie van het wetstraject versterking besturing* (Utrecht 2013).
- Janssen, Jacques, 'Studentencultuur: The return of the repressed. De opkomst, ondergang en terugkeer van het studentenleven' in: *Rekenschap. Humanistisch tijdschrift voor wetenschap en cultuur* 38 (1), 12-24.
- Jong, Stefan de, *Engaging scientists: organising valorisation in the Netherlands* (Den Haag 2015).
- Jonge, H.J., 'Ontkomen aan de boze droom. De faculteit der godgeleerdheid' in: De Jonge en Otterspeer (red.), *Altijd een vonk of twee* 39-47.
- Jonge, H.J. de en W. Otterspeer (red.), *Altijd een vonk of twee. De Universiteit Leiden van 1975 tot 2000* (Leiden 2000).
- Jonge Akademie, De, *Grensverleggend. Kansen en belemmeringen voor interdisciplinair onderzoek* (Amsterdam 2015).
- Keulen, Sjoerd, *Monumenten van beleid. De wisselwerking tussen Nederlands rijksoverheidsbeleid, sociale wetenschappen en politieke cultuur, 1945-2002* (Hilversum 2014).
- Knegtmans, Peter Jan, *Een kwetsbaar centrum van de geest. De Universiteit van Amsterdam tussen 1935 en 1950* (Amsterdam 1998).
- Kohnstamm, G.A., C.J. Lammers en P. Janse, "'...en toch draait zij.'" De faculteit der sociale wetenschappen' in: De Jonge en Otterspeer (red.), *Altijd een vonk of twee* 95-126.
- Kolff, D.H.A., 'Aziatische, Afrikaanse en Amerindischetalen en culturen (het "niet-westen")' in: De Jonge en Otterspeer, *Altijd een vonk of twee* 59-64.
- Kruit, Pieter van der, *Jan Hendrik Oort – Master of the Galactic System* (Cham, Zwitserland 2019).
- Kuenen, D.J., 'Amateurs in het bestuur van de universiteit' in: *Afscheid van de Leidse hofstee* 121-129.
- Lammers, C.J., 'De democratisering van het Sociologisch Instituut te Leiden' in: C.J. Lammers (red.), *Studenten, politiek en universitaire democratie* (Rotterdam 1970) 151-199.
- Lammers, C.J., 'De opkomst van de Studenten-vakbeweging' in: C.J. Lammers, *Studenten, politiek en universitaire democratie* (Rotterdam 1970).
- Leeuwen, T.A.P. van, 'De twee lichamen van Leiden. De universitaire gebouwen' in: De Jonge en Otterspeer (red.), *Altijd een vonk of twee* 253-275.
- Leiden-Delft-Erasmus stuurgroep, *Strategie Leiden-Delft-Erasmus Alliantie 2019-2024* (z.p. 2019).
- Leids Studentencorps, *Almanak LSC 1957* (Leiden 1957).

Liagre Böhl, Herman de, 'Crisis en herstel. Nederland, de corpora en Leiden sinds de jaren vijftig' in: Contactgroep 1961, *1961 gespiegeld. Een vooruitziende terugblik* (z.p. 2011) 48-98.

Liagre Böhl, Herman de, 'Vormingsidealen van professoren tijdens het interbellum' in: L.J. Dorsman en P.J. Knegtmans (red.), *Universitaire vormingsidealen. De Nederlandse universiteiten sedert 1876* (Hilversum 2006) 17-28.

Ligthart, W.J.N. en O.C. McDaniël, 'De taakverdelingsoperatie als contractiestrategie van de overheid in het wetenschappelijk onderwijs. Beschrijving en analyse van het overheidsbeleid' in: Ministerie van Onderwijs en Wetenschappen, *Het proces van taakverdeling en concentratie in het wetenschappelijk onderwijs. Onderzoeksrapporten in het kader van het OECD/IMHE-project 'Contractions in European higher education systems'* (Den Haag 1986) 1-108.

Lintsen, H. en E. Velzing, *Onderzoekscoördinatie in de gouden driehoek. Een geschiedenis* (Den Haag 2012).

Lockwood, Geoffrey, 'Resources and management' in: Walter Rüegg (red.), *A History of the University in Europe. Volume IV: Universities Since 1945* (Cambridge 2011) 124-161.

Louwe Kooijmans, L.P., 'De onschuld voorbij. De faculteit der archeologie' in: De Jonge en Otterspeer (red.), *Altijd een vonk of twee* 17-26.

LURIS, *Focus on the Appliance of Science from Leiden* (Leiden 2017).

239

Marle, Y.T. van, 'Opgang en ondergang van een bureaucratie. Het bureau van de universiteit' in: De Jonge en Otterspeer (red.), *Altijd een vonk of twee* 223-228.

Mazur, Eric, *Peer Instruction: A User's Manual Series in Educational Innovation* (Upper Saddle River, New Jersey 1997).

Meer, Frits van der en Gerrit Dijkstra, 'Bestuurskunde: van Rotterdam en Leiden naar Den Haag' in: Van Holsteyn e.a. (red.), *Vensters op het verleden* 60-69.

Meerhof, Ron, *Opstellen. Een leven in het openbaar bestuur* (Amsterdam 2019).

Megchelen, Pieter van, *Bouwen aan het LUMC. Een geschiedenis van (on)voltooide dromen* (Leiden 2006).

Merens, D., *De verenigingssituatie bij de vrouwelijke studenten te Leiden* (Leiden 1960).

Meyers, E.M., 'De Leidse universiteit als zelfstandig lichaam' in: Leids Universiteit Fonds (red.), *Pallas Leidensis MCMXXV* (Leiden 1925) 37-57.

Moed, H.F., W.J.M. Burger, J.G. Frankfort en A.F.J. van Raan, 'The use of bibliometric data for the Measurement of University Research Performance' in: *Research Policy* 14 (1985) 131-149.

Moerman, I.W.L., 'Het bedrijf onder dak' in: Breimer e.a. (red.), *Het academisch bedrijf* 29-44.

Mulder, G.J., 'De metamorfose van de farmacie. Bio-farmaceutische wetenschappen' in: De Jonge en Otterspeer, *Altijd een vonk of twee* 177-180.

Nelissen, Carien en Jantine Oldersma, *Eerstelingen. Over de beginjaren van de Leidse Sociale Faculteit* (Leiden 2003).

Noach, E.L., *65 jaar Leidse Medische Faculteit: een ooggetuigenverslag en de moeizame geboorte van het Sylviuslaboratorium* (Leiden 2004).

Noorda, Sijbolt, 'Beeldvorming en bestuur van de Nederlandse universiteiten' in: L.J. Dorsman en P.J. Knegtmans, *Universiteit, publiek en politiek. Het aanzien van de Nederlandse universiteiten, 1800-2010* (Hilversum 2012) 111-122.

- Olivier, Ed, *Veertig jaar Leidse milieuwetenschappen. De geschiedenis van het Centrum voor Milieuwetenschappen Leiden 1978-2018* (Leiden 2018).
- Oomen, C.P.Chr.M., 'Planning als beleidsinstrument' in: *Bij het afscheid van de Leidse hofstee 161-174*.
- Oosterhoff, P.Th., 'Ontwikkeling van organisatie en onderwijs' in: *De Leidse universiteit nu en morgen. Teksten van de toespraken, gehouden tijdens de ontvangst van Zijne Excellentie prof. dr. G.H. Veringa, minister van Onderwijs en Wetenschappen tijdens zijn werkbezoek op donderdag 22 juni 1967* (Leiden 1967).
- Otterspeer, W., 'De kern van de zaak' in: Breimer e.a. (red.), *Het academisch bedrijf* 5-28.
- Otterspeer, Willem, *Groepsportret met dame I. Het bolwerk van de vrijheid. De Leidse universiteit 1575-1672* (Amsterdam 2000).
- Otterspeer, Willem, *Het bolwerk van de vrijheid. De Leidse universiteit in heden en verleden* (Leiden 2008).
- Otterspeer, Van Delft en Van Lunteren, 'Een beknopte geschiedenis van de Leidse Faculteit w&n'.
- Persoon, Gerard A. en Han F. Vermeulen, 'Van encyclopedisch verzamelen tot *Global Challenges*. Instituut voor Culturele Antropologie en Ontwikkelingssociologie' in: Van Holsteyn e.a. (red.), *Vensters op het verleden* 42-59.
- Petersohn, Sabrina en Thomas Heinze, 'Professionalization of bibliometric research assessment. Insights from the history of the Leiden Centre for Science and Technology Studies (cwrs)' in: *Science and Public Policy* 45 (2018) 4, 565-578.
- Philipse, H., 'Groeï en krimp. De faculteit der wijsbegeerte' in: De Jonge en Otterspeer (red.), *Altijd een vonk of twee* 127-133.
- Ponec, V., 'Een jonge discipline. Scheikunde' in: De Jonge en Otterspeer (red.), *Altijd een vonk of twee* 159-164.
- Raan, Ton van, 'Citaties, h-index, impactfactor en rangordes: niet slechts kommer en kwel. cwrs of een korte geschiedenis van het meten van wetenschap' in: Van Holsteyn e.a. (red.), *Vensters op het verleden. 50 jaar FSW* 86-103.
- Rapport van de commissie van advies bestuurscrisis Rijksuniversiteit Leiden. 's Gravenhage, 16 juni 1994.*
- Rapport van de Staatscommissie tot Reorganisatie van het Hoger Onderwijs ('s-Gravenhage 1949).*
- Reedijk, J., 'Het bedrijf en de samenleving' in: Breimer e.a. (red.), *Het academisch bedrijf* 127-150.
- Reerink, Herman, *Reerinkiana. Een generatie Reerink in de 20e eeuw. Boek III: betrokkenheid bij Rijksuniversiteit Leiden* (z.p. 2016).
- Research Centrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt, *Status en imago van de leraar in de 21ste eeuw* (Maastricht 2017).
- Reve, Karel van het, 'Afscheid van Leiden' in: *Karel van het Reve voor gevorderden* (Amsterdam 2019) 325-332.
- Reviewcommissie Hoger Onderwijs en Onderzoek, *Zwaartepunten in het onderzoek bij universiteiten en hogescholen. Achtergronddocument 5 bij Stelselrapportage 2016* (Den Haag 2016).
- Rinnooij Kan, Alexander, *Bordjes duiken. Ervaringen van een optimist* (Amsterdam 2018).
- Rip, A., 'Sociale democratisering van onderzoeksbeleid' in: *Beleid en maatschappij* 7 (1974) 234-240.

- Rooij S.J. de, e.a., *Oh Augustinus. De eerste honderd jaar van een Leidse studentenvereniging* (Leiden 1993).
- Rossum, Herman van, 'Medisch onderwijs in Nederland, 1972-2012' in: Cisca Griffioen, *Gezonderwijs in Nederland en Vlaanderen* (Houten 2012).
- Rupp, J.C.C., *Van oude en nieuwe universiteiten. De verdringing van Duitse door Amerikaanse invloeden op de wetenschapsbeoefening en het hoger onderwijs in Nederland, 1945-1995* (Den Haag 1997).
- Rijksuniversiteit Leiden, college van bestuur, *Discussienota Witboek toelatingsbeleid wetenschappelijk onderwijs* (Leiden 1973).
- Rijksuniversiteit te Leiden, 'Koersen op kwaliteit. Aanzet tot een strategie voor de Leidse universiteit' (Leiden 1994).
- Schöffner, I., 'De Leidse universiteit van 1 september 1969 tot 1 januari 1975. Een historische schets' in: Leids Universiteit Fonds, *Jaarboek der Leidse universiteit 1970-1975* (Leiden 1975) 1-46.
- Schreuder, O., *Proeven van eigen cultuur. Vijfenzeventig jaar Katholieke Universiteit Nijmegen 1923-1998. Deel 2: 1960-1998* (Nijmegen 1998).
- Schuyt, Kees, 'De universiteit van Jankarel: Gevers als socioloog' in: Jankarel Gevers, *De breekbaarheid van het goede. Bijdragen aan de idee van een universiteit* (Amsterdam 1998) 215-233.
- Schuyt, C.J.M., 'Studeren toen en thans, studenten toen en nu' in: Breimer e.a. (red.), *Het academisch bedrijf* 45-62.
- Sicking, C.M.J., 'De bedrijfsleiding' in: Breimer e.a. (red.), *Het academisch bedrijf* 151-159.
- Slaman, Pieter, 'De omhelzing en de wurggreep. Rijksoverheid en hoger onderwijs, 1918-2018' in: Pieter Slaman (red.), *In de regel vrij. 100 jaar politiek rond onderwijs, cultuur en wetenschap* (Den Haag 2018) 247-265.
- Slaman, Pieter, *Staat van de student. Tweehonderd jaar politieke geschiedenis van studiefinanciering in Nederland* (Amsterdam 2015).
- Smit, Jorrit, 'Geen waardevrij bolwerk van de vrijheid meer. De "identiteitscrisis" van de Universiteit Leiden in de jaren 1970' in: L.J. Dorsman en P.J. Knegtmans (red.), *Universiteit en identiteit. Over samenwerking, concurrentie en taakverdeling tussen de Nederlandse universiteiten* (Hilversum 2016) 47-70.
- Smit, Jorrit, 'Kennisoeverdracht op de campus. Transferpunten, bedrijfscentra en science parks in de jaren tachtig' in: Ab Flipse en Abel Streefland (red.), *De universitaire campus. Ruimtelijke transformaties van de Nederlandse universiteiten sedert 1945* (Hilversum 2020) 119-144.
- Soeteman, C., 'Een Groninger in Leiden' in: *Bij het afscheid van de Leidse hofstee* 1-15.
- Sonneveld, Hans, *Promotoren, promovendi en de academische selectie. De collectivisering van het Nederlandse promotiestelsel* (Amsterdam 1997).
- SSR Leiden, *SSR Leiden 1901-2001* (Leiden 2001).
- Stam, Jaap e.a., *Hooggegrepen. Tien bewindslieden, universiteiten en politiek* (Amsterdam 1995).
- Steen, Agnes van der, 'Een bres in de ivoren toren. De Studenten Vakbeweging (svb) in Leiden (1963-1969)' in: Dirk van Eck-Stichting Leiden, *Vierentwintigste jaarboek der sociale en economische geschiedenis van Leiden en omstreken* (Leiden 2012) 121-188.
- Steen, Paul van der, *Cals. Koopman in verwachtingen 1914-1971* (Amsterdam 2004).
- Steijn, Frans van, 'Het Rectoren College 1955-heden' in: L.J. Dorsman en P.J. Knegtmans (red.), *Universiteit en identiteit. Over samenwerking, concurrentie en taakverdeling tus-*

- sen de Nederlandse universiteiten* (Hilversum 2016) 91-115.
- Stolker, Carel, 'Activities that Ideally Go Hand in Hand' in: Universiteit Leiden, *Met Leidse wetenschap de toekomst tegemoet* (Leiden 2015) 7-14.
- Stolker, Carel, *Diversiteit van opvattingen: de universiteit als vrijplaats. Korte toespraak van prof. mr. Carel Stolker, rector magnificus van de Universiteit Leiden bij gelegenheid van de 443ste Dies Natalis van de Universiteit Leiden, op 8 februari 2018*.
- Stolker, Carel, *Rethinking the Law School. Education, Research, Outreach and Governance* (Cambridge 2014).
- Stolker, Carel, *Toespraak ter gelegenheid van de 445ste dies natalis van de Universiteit Leiden, uitgesproken in de Pieterskerk Leiden, 7 februari 2020, door Carel Stolker, rector magnificus en voorzitter van het CvB*.
- Thiel, Sandra van, 'Sturen op afstand. Over de aansturing van verzelfstandigde organisaties door kerndepartementen' in: *Management in overheidsorganisaties* (2003) 1-26.
- Turpijn, Jouke, *80's dilemma. Nederland in de jaren tachtig* (Amsterdam 2011).
- Universiteit Leiden, *Instellingsplan 2010-2014. Inspiratie en Groei* (Leiden 2010).
- Universiteit Leiden, *Instellingsplan Universiteit Leiden 2015-2020. Excelleren in vrijheid*. (Leiden 2015).
- Veld, R.J. in 't, 'Vergrijzing en aanstellingsbeleid; enige vingeroefeningen' in: *Bij het afscheid van de Leidse hofstee* 199-217.
- Veldhuis, J.G.F., 'Universiteit en democratisering' in: *Afscheid van de Leidse hofstee* 175-186.
- Verlaan, Tim, 'Mobilization of the Masses: Dutch Planners, Local Politics, and the Threat of the Motor Age 1960-1980' in: *Journal of Urban History* (2019) 1-21.
- Verslag van de 428ste vergadering van de universiteitsraad van de Rijksuniversiteit te Leiden op maandag 30 mei 1994*.
- Vervoort, C., *Het nihilisme onder de Leidse studenten* (Leiden 1959).
- Vossensteyn, Hans, Harry de Boer en Ben Jongbloed, *Chronologisch overzicht van ontwikkelingen in de bekostigingssystematiek voor het Nederlandse hoger onderwijs. Rapport voor de Evaluatiecommissie prestatiebekostiging hoger onderwijs* (Enschede 2017).
- Wagenaar, W.A., 'Psychologie - hoe bescheidener hoe beter' in: D.D. Breimer e.a. (red.), *Het academisch bedrijf. De Leidse universiteit context en perspectief* (Leiden 1988) 96-101.
- Wesseling, H.L., 'De oude universiteit en de nieuwe' in: *Hollands Maandblad* 458 (1986) 19-24.
- Wesseling, H.L., 'Geschiedenis en kunstgeschiedenis' in: De Jonge en Otterspeer (red.), *Altijd een vonk of twee* 65-76.
- Wesseling, H.L., 'Super Plus' in: H.L. Wesseling, *Algemene Zaken* (Amsterdam 1995) 125-128.
- Wesseling, H.L., *Zoon en vader, vader en zoon* (Amsterdam 2008).
- Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid, *Hoger onderwijs in fasen. Rapporten aan de regering* 47 (Den Haag 1995).
- Woltjer, J.J., *De Leidse universiteit in verleden en heden* (Leiden 1965).
- Wusten, Herman van der, *Academisch pionieren 1999-2015. De oogst van 16 jaar Universiteit Leiden in Den Haag* (Amsterdam 2015).

Zwaveling, A., *Hoe het was: een wandeling door 35 jaar Leidse heelkunde* (Leiden 2011).

Ongepubliceerde bronnen, ter inzage bij de auteur

Bergen, Joris van, *Veranderingen in de Universiteit Leiden tussen 1994 en 2003*. Ongepubliceerd overzicht van de hand van een oud-collegelid, gedateerd 17 december 2009.

Groen, Adriaan in 't, *De rijkdom van het onvoltooide. Uw aandeel in de universiteit van de toekomst*. Ongepubliceerd manuscript, november 2004.

Rapport van de commissie van advies bestuurscrisis Rijksuniversiteit Leiden. 's-Gravenhage, 16 juni 1994.

Rijksuniversiteit te Leiden, *Rapport van de werkgroep Leids Bestuursmodel ter voorbereiding op de standpuntbepaling op 29 januari 1996 van het college van bestuur en de universiteitsraad van de Rijksuniversiteit Leiden inzake het wetsvoorstel 'Modernisering Universitaire Bestuursorganisatie'*.

Personen- en zakenregister

- Aardenburg 128-129
Academieggebouw 122-123, 125, 127-128, 132, 151, 170-171, 192-193
Academisch Bedrijvencentrum 35
Academische Raad 62, 96, 126
academische vrijheid 18-20, 23-30, 35, 39-41, 48-49, 56-58, 73, 79, 90, 123, 145, 150, 186-188, 194-195, 197-202
accreditatie 90
advanced master 89
AEGEE 118
Afrikaanse taalkunde 86
Agt, Dries van 109
Akihito, prins 122-124
Algemeen Handelsblad 194
Algemene Rekenkamer 20
Alia, A. 45
Alphen aan den Rijn 183
ALSV 110, 127
Amptmeijer, Herman 104-105
Amsterdam 104, 119, 142, 146, 162, 164-165, 194-195
Amsterdam, (Gemeentelijke) Universiteit van 11, 24, 59, 70, 72, 80, 86, 111, 146, 148, 153, 156, 168, 183, 186, 188, 194
anatomie 14-15, 27, 66, 124, 137
andragogie 70, 111
Annex-affaire 139-140
apartheid 105, 110, 133, 196-197
archeologie 37, 92, 152, 166, 178
arsenaal 166
assyriologie 16
Athena's Angels 192
Augusteijn, Joost 157
Augustinus, RKSv 100-101, 107-108, 112, 114, 116
AVRO 194
baccalaureaat 61-62
bachelor-masterstructuur 55, 85, 88, 91, 97, 154, 180, 188, 201
Bakhuizen van den Brink, J.N. 165
bantoeïstiek 16, 68
Bataafse Petroleum Maatschappij 31
Beatrix, koningin 103, 167, 200
Beelen, Willem van 190-191, 200
Beenakker, Carlo 47
Beest, Willem te 38, 155
België 126
Beliën, Herman 111
Bemmelen, J.M. van, jr. 61
Berg, Johan Hendrik van den 18, 196-197
Bergen, Joris van 120, 144, 152
Berger, Maurits 200
Berkel, Klaas van 187
Berkeley 79
Berlijn 126
Bernhard, prins 105

- besturen op afstand 76-77, 138-139, 185, 207
 bestuursberaad 147-148, 151-152, 160
 bestuursbureau 21, 24, 26-29, 34, 42, 53, 63, 130, 133-135, 139, 147, 149-150, 160, 162, 205
 bestuurscrisis 1994 77, 137-142, 146-148, 159, 169
 bestuurskunde 43, 81-82, 111, 169, 175
 bibliometrie 26-29, 205
 Bijbelwetenschap 16
 Bijl, Hester 154
 bindend studieadvies (bsa) 77-78, 97, 113, 143
 Binnenhof 175
 Binnenlandse Zaken, ministerie van 87, 162, 174, 176
 Bio Science Park 35-37, 168, 177, 187
 biochemie 15, 36
 biologie 15, 27, 42, 66, 162, 196
 biomedische wetenschappen 72
 blended learning 94-95
 Boekovski, Vladimir 196
 Boer, Harry de 157
 Bok, S.T. 124
 Bologna, Verdrag van 83-84
 Böttcher, F. 99
 Brandt Corstius, Hugo 198
 Brauw, M.L. de, jhr. 21, 132-133
 Breimer, Douwe 7, 50, 71, 85, 90, 151-154, 200
 Brenninkmeijer, Alex 198
 Breuker, Remco 158
 Brink, H.M. van den 160, 194
 Broekhuizen, E.H. 134-135
 Brüggeman, Tessa 119
 Brugman, J. 74-75
 Brussel 50
 Büch, Boudewijn 160, 194
 Buikhuisen, W. 198-199
 Buitendijk, Simone 95, 152, 154
 Buitenlandse Zaken, ministerie van 122, 176
 bureau inschrijvingen 63, 132
 bureau onderzoek van onderwijs 64-67, 75
 bureau van de universiteit 21, 24, 26-29, 34, 42, 53, 63, 130, 133-135, 139, 147, 149-150, 160, 162, 205
 Business Law 89
 Bussemaker, Jet 157
 Cals, Jo 57, 59, 62, 163
 Cambridge 170, 196
 Campus Den Haag 44, 81-82, 85-88, 119, 173-177, 179-180, 206
 Catena 103, 109, 120
 Cath, K.J. 30, 32-34, 41, 68, 75, 77, 110, 132-133, 136-137, 153, 167, 184, 189, 196-198
 Center for Innovation 82, 95
 Centocor 36
 Centraal Rekeninstituut 15, 42, 163
 centrale interfaculteit 17, 42, 163
 Centrum voor Milieukunde 42-43
 ceremonieel 188-191
 CHDR 36
 China 16, 34, 119
 Chorus, A.M.J. 27
 Churchill, Winston 180
Civitas Academica 17, 124, 133
 Civitasraad 124
 Cleveringa, R.P. 123
 Cliteur, Paul 200-201
 CNWS 43-44
 Cohen, A.E. 17, 22, 32, 41, 132, 136, 147, 156, 182, 196
 Cohen, Floris 126
 Cohen, Job 141-143
 Coimbra-groep 118
 college van bestuur 21, 23, 25-26, 30, 33-34, 38, 43-44, 67, 71, 73, 76-78, 110, 120, 130-132, 134-135, 137-139, 141-142, 146-149, 151-152, 155, 157-158, 160, 170, 173, 184, 189, 192, 196
 college van curatoren 62, 122-124, 127-128
 Colzato, Lorenza 51
 commissie Contacten Bedrijfsleven 34
 commissie Eigen Huis 107-108
 commissie 'Taak & Functie' 187
 commissie Wetenschappelijke Integriteit 51
 competitie 23-26, 33, 40-41, 44, 48-52, 53, 67, 97, 184-185, 205
 coronavirus 7, 37, 93, 95, 153, 181
 Costa Blanca 199
 Couprie, Dik 110
 CPL 82
 criminologie 16, 199
 Crisis Onderzoeksteam 37

Crombag, H.F.M. 64, 75
 Crone, Eveline 192
 Crucell 37-38
 CTC 44, 82
 culturele antropologie 15, 169
 Curaçao 118
 CWTS 29, 37, 47

 Daalder, Hans 29, 43, 134-135, 195
 Daems, W.Th. 138
 Dam, Hans van 128
 Dam, Rietje van 154
 deeltijdonderwijs 79, 81
 Deetman, Wim 70-72, 76, 81
 Defensie, ministerie van 165
 Dekker, Frans 173-174
 Dekker, Sander 40
 Delft 183
 Delft, Technische Hogeschool/Universiteit 11, 34, 36, 46, 59, 80, 82-83, 89, 95, 98, 146, 153, 177, 186
 Den Haag 16, 23, 28, 44, 53, 55, 80-82, 86-87, 94-95, 97-98, 100, 115, 118-120, 122, 130, 144, 153, 162, 165, 169-170, 173-176, 179, 182-183
 derde geldstroom 33-34, 205
 didactiek 60, 65-67, 77, 94, 96
 Diekstra, René 169
 Diepenhorst, I.A. 183
 Diligentia, theater 175
 Dinsdag Avond Club 115, 121
 diversity officer 192
 doctoraalexamen 59-60, 62
 Donderdagavond Eetclub 107
 Dorsman, Leen 10
 Drupsteen, T.G. 29
 dsw0 33-34, 205
 Dual PhD Centre 44, 82
 Duin, Menno van 37
 Duitsland 21, 63, 75, 126
 Duyvendak, J.L.L. 122

 economie 16, 19, 31-32, 39, 46, 58, 69, 79, 87, 111-112, 137, 184, 186
 Economische Zaken, ministerie van 36
 Eeten, Peter van 107
 Eindhoven, Technische Hogeschool 34
 Einstein, café 119

Elias, Ton 21
 Elizabeth II, koningin 122
 Ellemer, Nomi 49, 192
 Ellian, A. 200
 Elsevier 200-201
 Enthoven, J.D. 34
 Erasmus Universiteit Rotterdam 19, 46, 72, 80, 82-83, 89, 95, 98, 153, 185-186
 Erasmus-programma 118
 ESN 118-119
 Europa 31, 76, 79, 89-90, 118-119, 122, 124, 137
 Europaeum Programme 89
 European Higher Education Area 84, 90
 European Union Studies 88-89
 Europese Gemeenschap 118
 Europese Unie 39, 83, 94, 150
 expertisecentra 149, 173

 faculteitsraden 50, 64, 110, 129, 134-135, 137, 146, 148, 151, 156-157, 159
 Faculty Club 171
 farmacie 30, 70-71, 163
 farmacologie 71
 Fasseur, C. 60, 106, 141-142
 filosofie 13, 16-17, 19, 42, 92, 152, 163
 Financiën, ministerie van 162
 FIOD 139
 Floor, P. 134
 Folia Civitatis 194
 FOM 26
 Fortuyn, Pim 200
 Fouche, J.J. 105
 Franken, H. 199
 Frankrijk 63, 74-75, 126-127
 Franx, Marijn 49
 fundamenteel onderzoek 22, 34, 37, 39-40, 188, 205-207
 fysiologie 15

 Gaillard, P.J. 40
 Calamadammen 151
 Geer, J. van de 15, 27
 Geerlings, Frank 191
 Geertsema, Molly 101
 geesteswetenschappen, faculteit der 92-93, 152, 171, 178

- geneeskunde, faculteit der 14-15, 23, 25-26,
 30, 66, 139, 167-168
 geologie 30, 70
 geschiedenis 16, 86, 89, 163, 166
 Gevers, Jankarel 75, 133-134, 136, 184
 Gittenberger-De Groot, A.C. 27
 Glastra van Loon, J. 59-60
 godgeleerdheid, faculteit der 16, 73-74, 78,
 92, 152, 163, 166
 godsdienstgeschiedenis 16
 Gorlaeus Laboratorium 73, 162-163, 172
 Governance and Global Affairs, Faculty
 of 44
 graduate school 71, 91-93, 152
 Gravensteen 15, 64, 170
 Griffiths, Richard 87
 Grijs, Piet 198
 Groenordhallen 65-66
 Groningen, B.A. van 123
 Groningen, Rijksuniversiteit 55, 59, 64, 71,
 75, 168, 186
 Groos, A. 134
 Grotius Center for International Law Stu-
 dies 81

 Haaften, Ton van 154
 Hammerstein, Oscar 106
 handelsrecht 16
 harmoniemodel 131-133, 147, 160, 192, 208
 harmonisatiewet, 1988 113
 Harteveld, P.A. 190
 Hazelhoff, Rob 155
 Heijden, Paul van der 92, 151, 153-154, 157
 Heijer, Alexandra den 177
 Hekster, Kysia 78
 Herman, stier 38
 Hertzberger, Rosanne 194
 Hessen 21
 Hirohito, keizer 122
 histologie 15
 Hoeven, Maria van der 39
 Hofstee, N.F. 130, 133, 149
 hoger beroepsonderwijs 22, 88, 116, 188
 Hogewoerd 32
 Hooigracht 15
 Hoog Catharijne 162, 164
 Horsten, de 162
 Hortus Botanicus 162, 166, 170

 Hugo de Grootstraat 15, 73, 163, 172
 Huizinga, Johan 15, 59, 61, 77, 85, 101, 123,
 137
 Humanities Campus 178

 Ichthus 109
 Icke, Vincent 40
 IJzendoorn, Marinus van 51
 immunologie 15
 Indo-Iraanse taal- en letterkunde 71
 Indonesië 16, 72, 110, 118
 industrie 31, 53, 72, 132, 184, 187, 205
 industriële ecologie 82
 innovatie 31, 34-36, 39-40
 Institute for Social Studies 118
 Instituut Geschiedenis 86
 interdisciplinariteit 31, 42-48, 55, 82, 88,
 92, 180
 International Relations 87
 International Studies 86-87
 International Tax Centre 79-80
 Irwin, Calen 79
 islamologie 74, 200
 ISN 119
 Italiaanse taal- en letterkunde 70-71
 Ivy League 184

 Janssen, Jacques 114
 Janssen Vaccines 37
 Japan 16, 122, 124-125
 Jensma, Folkert 109, 194
 Jong, Arie de 140-141
 Jonge, Henk Jan de 7, 12
 journalistiek en nieuwe media 88
 Juliana, koningin 104

 kabinet-Den Uyl 28, 67, 165
 kabinet-Lubbers
 I 53, 69, 76, 113
 II 72, 76, 113
 III 76-77
 kabinet-Paars
 I 77
 II 77
 kabinet-Rutte
 I 194
 III 194
 kabinet-Van Agt 28, 31, 53

Kaiserstraat 119, 162, 164, 170-171
 Kamer van Koophandel 34
 Kamerlingh Onnes, Heike 14, 41, 172
 Kamerlingh Onnes Laboratorium 170, 172-173
 kandidaatsexamen 59-60, 62, 66
 Kapteijn, Femke 119
 Kassenaar, A.A.H. 34, 71, 75, 77, 184
 Kemenade, Jos van 67-68
 kerkelijke hoogleraren 16
 kerkgeschiedenis 16
 kindergeneeskunde 42
 Kinneging, Andreas 200
 Kist, A.W. 152-253
 Kloosterkerk 175
 KNAW 49-50, 52
 Knegtmans, Peter Jan 10
 koersen op kwaliteit 77-78, 80, 86, 89, 143-145, 169, 185, 187
 koloniën 16
 Koninklijk Conservatorium 47, 80-81
 Koninklijke Academie voor Beeldende Kunsten 80-81
 Koninklijke Bibliotheek 86, 175-176
 Koolwijk, Quirien van 194
 Koops, Egbert 94
 Koornstra, Matthijs 110
 Koreastudies 16, 158
 Kortenaerkade 175
 Kraemer, H. 19
 Kritiese Universiteit Leiden (KrUL) 126-127
 Kuenen, D.J. 42, 46
 kunsten, faculteit der 80-81, 92, 152
 kunstgeschiedenis 16, 166

 LAK-theater 166
 Lammers, C.J. 50, 63, 72, 104
 Landelijke Studenten Vakbond (LSVb) 78
 Lange Voorhout 175
 Läßle, D.H. 64
 Law and Society 89
 Leertouwer, L. 140-141, 144, 147, 154
 Leeuwen, T.A.P. van 166, 168
 Leeuwenhoek 35, 42, 139, 163-164, 168, 178
 Leiden, Academisch Ziekenhuis 15, 149, 162, 168-169, 172, 174
 Leiden Consultancy Services 38

Leiden-Delft-Erasmus 46, 83
 Leiden Institute for Chemistry 37
 Leiden United 119
 Leiden University College 44, 85-86, 175-177, 188, 190, 201
 Leiden University Green Office 156
 Leiden University School of Management 79
 Leids bestuursmodel 148-149
 Leids Studentencorps (LSC) 101-102, 104-106, 116, 118, 120, 133
 Leids Universitair Medisch Centrum (LUMC) 149, 172
 Leids Universitair Studentenplatform 156
Leids Universiteitsblad 57, 100
 Leids Universiteitsfonds 144, 153, 171
Leidsch Dagblad 140
 Leidse Studentenraad 104
 Leijnse, Frans 127
 Leistra, A. 34-35
 Lenin, Vladimir 195
 LERU 50, 153
 letteren, faculteit der 16, 28, 43, 60, 68, 73, 87, 92, 139, 152, 163-164
 letterkunde 14
 Liberal Arts and Sciences 85
 liberalisme 76, 142, 182, 194-196, 199-200
 Libertatis Ergo, holding 38-39
 Life Science and Technology 82
 Limburg, Rijksuniversiteit 77, 86, 143
 Lipsiusgebouw 166, 178
 LISC 117-119
 Lissabon-agenda 39
 Locher, G.W. 15
 LSWH 106
 Lubbers, Ruud 113
 Lucassen, Leo 200
 LUCSoR 92
 LURIS 37, 50

 Maastricht University 77, 86, 143
 Malden 71
 Mammoetwet, 1963 63, 75
 Mandela, Nelson 197-198
 Marcuse, Herbert 31
Mare 26, 40, 106, 108, 111, 116, 144-145, 153, 160, 194, 199
 Martinus Arion, Frank 118

- Mazur, Eric 94
 McKinsey & Company, Inc. 21-22
 Medisch Ethische Toetsingscommissie 51
 meerjarenafspraken 133-136, 159, 205
 Meijers, E.M. 77, 125, 137
 Mens, Harry 175
 Merens, D. 102-103
 Meyendel 162
 MFLS 59
 Michiels van Kessenich, Floris, jhr. 107
 Middelburg 86
 Midden, C. 34
 milieubiologie 27, 42
 milieukunde 42-43, 82
 Minerva 106-107, 112, 114, 116-117
 Moerman, Ingrid 179
 Mohammed, profeet 200
 Molecular Genetics 36
 Molecular Science and Technology 82
 MOOC 94-95
 Muller, Erwin 37
 Muntendam, P. 128
- Naturalis 38, 179
 Natuurlijke Historie, Museum voor 179
 natuurwetenschappen 14-15, 30, 169, 177-178
 Nederlands Hervormde Kerk 16, 25, 74, 92
 Nederlandse taal- en letterkunde 16
 Nerée tot Babberich, Ralph de 106
 Nieuwe Kerk 175
 Nijmegen, Katholieke Universiteit 11, 24, 64, 193-194
 Njord 81
 NRC *Handelsblad* 76, 191, 194
 NUFFIC 118
 NVAO 90
 NWO 26, 39, 49, 186
 Nyenrode 79
- Odessa, café 115
 Oegstgeest 14, 36, 162, 168
 onderwijsfinanciering 18, 67, 79-80, 84, 86-87, 89-91, 97, 135, 138, 205
 onderwijskunde 15, 33, 65-67
 Onderwijs, Kunsten/Cultuur en Wetenschap, ministerie van 18, 21, 29-30, 62, 67, 70-73, 77, 91, 96, 130, 137, 139, 142-143, 162, 168, 182, 206
- onderzoeksbeleid 19, 24, 28-30, 34-35, 39-40, 53-54, 70, 149
 onderzoekscholen 91-92
 onderzoeksfinanciering 19, 24, 28-30, 34-35, 39-40, 53-54, 70, 149
 onderzoeksuniversiteit 19, 186-188
 online onderwijs 93-95, 181
 Oomen, C.P.C.M. 24, 138-142, 199
 Oort, J.H. 14, 60, 124, 164
 Oosterkamp, Tjerk 46
 Oosterlinck, André 50
 Opstelten, Ivo 105
 organische chemie 163
 Organon 31
 Otterspeer, Willem 7, 11-12, 112, 204
 oud-Aramees 16
 oud-Javaans 16
 oude UB 170
 outputfinanciering 67, 77, 87, 205
 Oven, J.C. van 57
 Oxford 89, 170
- Pair, C. le 26
 Pais, A. 28, 68
 Panoplia 109
 papyrologie 31
 Parijs 89, 127
Parool, het 142
 pedagogiek 15, 51, 169
 Philips 31
 Piekaar, A.J. 21
 Pieterskerk 19-20, 30, 32, 40, 55, 65, 68, 93, 127, 197, 202
 Pieterskerkplein 52
 P.J. Vethgebouw 170-171
 Plesmanlaan 164
 Plexus 119, 171
 Ploem, J.S. 35
 politicologie 16, 43, 72, 81, 87, 169, 195
 Ponec, V. 37
 Portegies Zwart, Simon 40
 Posthumus, K. 62, 67, 96
 Posthumus Meyjes, G.H.M. 19
 Paesidium Libertatis 202
 predikantsopleiding 16, 74, 92
 Princeton 75
 privaatrecht 16
 Pro Patria 105

profileringsgebieden 45
 promotie 44, 55, 59, 62, 81-82, 85, 90-93,
 150, 189, 190-192
 Protestantse Kerk Nederland (PKN) 74
 psychiatrie 25, 42
 psychologie 15, 23, 27, 42, 44, 49, 51, 64,
 169, 196-197
 public affairs 89
 publicatiecultuur 27, 47

 Quay, Jan de 163
 Quené, Th. 141-142, 148
 Quintus 108, 111-112, 114, 117

 Raad, C. van 79
 raad van decanen 148, 152, 158
 raad van toezicht 142, 146, 148, 153-155,
 158-159
 Raan, A.F.J. van 26-27, 29, 37
 radiologie 42-168
 Rapenburg 69, 79, 104, 107, 116-117, 149,
 163, 170-171, 182, 196
 Rappard, Frits van 105
 rapport-Maris 126, 128-129, 146
 rechtsgeleerdheid, faculteit der 13, 15-16,
 24-25, 43-44, 48, 66, 73, 81, 89, 122, 139,
 148, 163, 172, 179, 195, 200-201
 Reedijk, J. 34-35
 Reerink, E.H. 124, 127
 regiostudies 17, 44
 Regtien, Ton 103
 remonstrantse kerk 16, 74, 92
 Reuvenplaats 178
 Reve, Karel van het 18, 71, 195-196
 revolutie, wetenschappelijke 13
 Rhee, Xandra van 106
 Rijksherbarium 171
 rijksmuseum voor Geologie en Mineralo-
 gie 70
 Rijksoverheid 16, 18, 29, 40, 52, 56-57, 61,
 69, 73, 76, 112-113, 123-125, 137, 144-145,
 150-151, 161-162, 164, 170, 183
 Rijkswaterstaat 162
 Rijnland, hoogheemraadschap 183
 Rinnooy Kan, Alexander 155
 Ritzen, Jo 91, 139, 146-147
 Rood, J.J. van 15, 20, 132
 Rooij, Robbert van 114

Rooijen, H.L.M. van 102
 Rosenthal, Uri 37, 185
 Rotterdam 19, 95, 119, 175
 Ruissen, Merel 119
 Ruiter, Frans de 81
 Rutte, Mark 93, 194
 Rutten, F.J.Th. 58

 SAILS 46
 Sassen, F.L.R. 19
 Schaap, Michael 188
 Schaefer, Jan 165
 Schilperoort, Rob 36
 Schouwburgstraat 175-176
 Schuyt, Kees 7, 64
 Science Citation Index 27
 Science in Transition 52
 Selectieve Krimp en Groei (SKG) 72
 Senaat 62, 123-125, 127-128, 186
 Senaatskamer 192-193
 Siegal, Gregg 37
 Silicon Valley 35
 sinologie 122
 Sinterklaas 127, 189
 Sitter, W. de 14, 164
 Slavische taal- en letterkunde 70-71
 Sluiter, Ineke 49, 192
 Smit, Jorrit 12
 Social Science Citation Index 28
 sociale wetenschappen 15-16, 28, 42, 111
 sociale wetenschappen, faculteit der 15-16,
 27, 33, 43, 51, 87, 139, 152, 169
 sociologie 15, 30, 42-43, 62-64, 72, 102,
 110-111, 169
 Sociologisch Instituut 63-64, 72
 Soekarno 118
 Sovjet-Unie 196
 Spaanse taal- en letterkunde 70-72
 Spierenburg, J.W. 190
 Spinozapremies 49
 SPOC 95
 SSR Leiden 101, 108-109, 113-114, 121
 staatsrecht 16, 29, 195
 Stanford University 35, 94
 Staten-College 171
 Stationsplein 15, 24, 63, 130, 149, 170
 Steenschuur 170, 172, 179
 sterrenkunde 14, 23, 40, 60, 164

- Sterrewacht 162, 164, 170
 Stichthage 175
 Stigt, Joop van 166
 Stolker, Carel 40-41, 151-153, 157, 199-202
 strafrecht 16, 138
 Studenten Vakbeweging 31, 103, 120, 126
 studentenrevolte 1969 10, 19-20, 63, 104-105, 125-129, 160
 studieduur 55, 60-62, 65-69, 78, 95, 111, 113-114
 studiefinanciering 103, 110, 113
 Studium Generale 78
 Sylvius Laboratorium 139, 168
- Taakverdeling en Concentratie (TVC) 70-71
 Tabaksblad, Morris 155
 talen en culturen van Latijns Amerika 72
 talenlaboratorium 42
 theologie 13, 16, 25, 73-74, 78, 92, 166
 Theologische Universiteit Kampen 74
 theoretische biologie 15
 theoretische natuurkunde 15
 theoretische scheikunde 15
 Thorbecke, J.R. 194-195
 Thung, P.J. 66
 TI Pharma 36
 tijdelijke aanstellingen 51, 88, 143, 145
 Tilburg, Katholieke Economische Hogeschool 24, 127, 193
 TNO 34
 Transferpunt 34-37, 131
 Trier, A.A.T. van 34
 Trip, F.H.P. 20
Trouw 142
 tweede geldstroom 28, 49
 Tweede Kamer der Staten-Generaal 22, 34, 57, 140
 Tweede Wereldoorlog 19, 58, 71, 101, 118, 122, 170, 183
 Twente, Universiteit 35, 157
- Unilever 80, 155
 universitair sportcentrum 163
 universitas 13
 universiteitsbibliotheek 42, 94, 149, 163-166, 178
 universiteitsraad 19, 32-34, 70, 78, 110, 126, 129-133, 135-137, 140-141, 146, 148, 151, 154, 156-157, 159-160, 196
 Utrecht, Universiteit 24, 56, 59, 70-71, 75, 80, 85-86, 145-146, 183, 186, 188
 Uyl, Joop den 109, 162
- Valerio, Dinko 37
 valorisatie 34-40, 187
 Van der Werfpark 172, 179
 Veelen, Arjen van 194
 Veld, Roel in 't 21-22, 29, 67, 70-72, 76, 133-135, 138, 145, 206
 Verburgt, P. 134
 Verenigde Staten van Amerika 20, 31, 61, 63, 75, 84-85, 88, 91, 118, 132, 161, 172, 177, 179-180, 184, 190, 206
 Veringa, G.H. 21, 43, 64, 128-129, 131
 Vietnam 20, 110, 132, 196
 Vink, M. 90
 VNO-NCW 80, 155
 Volkenkundig Museum 122
 Volkshuisvesting, ministerie van 162
Volkskrant, de 142
 Vollenhoven, C. van 77, 86, 137
 Voorburg 183
 voorwaardelijke financiering 29-30, 34, 43
 Vos van Steenwijk, J.E. baron de 62
 Vries, Jouke de 44, 81-82, 174
Vrij Nederland 194, 198
 Vrije Universiteit Amsterdam 24, 74, 194
 vrouwen, positie van 50, 58, 103, 106, 158, 191-193
 vrouwenstudies 43, 110
 VSNU 50, 153
 VVSL 101-103, 106
- Wagenaar, Willem Albert 149, 192, 198
 Wageningen, Landbouwhogeschool 11, 24
 Waldus, J. 140, 147
 Wassenaarseweg 15, 73, 164
 Weijs, Christiaan 116, 194
 Wellink, Nout 155
 Werkgroep Energie en Milieu 34
 Werkgroep Milieubeheer 165, 168
 Wesseling, H.L. 28, 59, 75, 191
 Wet Modernisering Universitaire Bestuursvorm, 1997 146-147
 Wet op het Wetenschappelijk Onderwijs, 1960 17-18, 56, 59, 125

Wet op de Tweefasenstructuur, 1981 68-69
Wet Universitaire Bestuurshervorming,
1970 11, 43, 64, 129-130, 134, 136, 146
wetenschapswinkel 32-33, 53, 187, 204
Wiersma, K. 195
Wijnhaven 87, 176, 180
wijsbegeerte 13, 17, 19, 42
wijsbegeerte, faculteit der 92, 162, 163
Willem I, prins van Oranje 73
wiskunde 14-15
wiskunde en natuurwetenschappen, faculteit der 14-15, 37, 68, 73, 139, 152, 162, 164, 178
Witte Singel 162, 164-165, 178
Witte Singel/Doelencomplex 166-167, 178

Wolferen, M. van 141-142
Woltjer, J.J. 41
World Council of Churches 197
Wusten, Herman van der 175

Zeevalking, H.J. 82
ZoBio 37
Zoetermeer 137
Zuid-Afrika 32, 105, 196-197
Zuid-Holland 35, 46, 82-83
Zuylen, Erick van 191
zwaartekrachtpremie 49
zwaartepuntfinanciering 23-28, 52, 135, 184, 205
Zwaveling, A. 90

