



Universiteit
Leiden

The Netherlands

De elegante vrijdenker

Beest, W. te; Sombroek-van Doorm, M.; Leun, J. van der; Ellian, A.; Boom, W. van

Citation

Beest, W. te. (2021). De elegante vrijdenker. In M. Sombroek-van Doorm, J. van der Leun, A. Ellian, & W. van Boom (Eds.), *Cum Suis: Vriendenboek Carel Stolker* (pp. 305-308).

Retrieved from <https://hdl.handle.net/1887/3464003>

Version: Publisher's Version

License: [Leiden University Non-exclusive license](#)

Downloaded from: <https://hdl.handle.net/1887/3464003>

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

DE ELEGANTE VRIJDENKER

Willem te Beest¹

ELEGANTIE EN VRIJHEID

Wij hebben elkaar leren kennen, beste Carel, in het voorjaar van 2005. Dat vond plaats in de toenmalige Faculty Club waar de decanen – toen nog een groter aantal dan nu – mochten beoordelen of ze mij geschikt achtten om als vicevoorzitter toe te treden tot het college van bestuur. Belangrijkste gespreksonderwerp was de vraag van wie de universiteit nu eigenlijk is. Jij was toen decaan van de Faculteit der Rechtsgeleerdheid. Van die bijeenkomst herinner ik me dat jij en Henk Jan de Jonge me op mijn gemak stelden, hetgeen niet van iedereen in het gezelschap gezegd kan worden. Deze aimabele houding bleek tekenend te zijn voor jou, zo zou in de daaropvolgende twaalf jaar, waarin wij eerst in het Bestuursberaad en daarna in het college van bestuur hebben samengewerkt, blijken.

DECANAAT

Als decaan beheerste jij bij uitstek de tactiek van “mee-stribbelen”. Ogenscheinlijk welwillend, maar altijd vanuit een kritische opstelling en met de onderliggende vraag welk voordeel de Faculteit der Rechtsgeleerdheid zou kunnen behalen. Soms leek het erop dat je deze tactiek niet alleen had uitgevonden, maar deze ook had gesublimeerd. In de vele “taskforces” waarin jij participeerde, was je daar overigens ook openhartig over. Natuurlijk zag je het universitaire belang, maar het belang van de faculteit maakte je daar niet ondergeschikt aan. Als we met jou aan tafel zaten, keek de hele faculteit mee, zo leek het wel. En al snel werd mij duidelijk dat dat ook zo was. Ieder voornemen besprak jij intensief binnen “jouw” faculteit, niet alleen om te zorgen dat de medewerkers geïnformeerd waren, maar ook om het te toetsen aan maakbaarheid, haalbaarheid en draagvlak. Op Rap 70 (was jij het die dat adres het Kremlin noemde?) fronsten wij wel eens de wenkbrauwen als we weer een extra vergadering nodig hadden om de rechtsgeleerden meer tijd te gunnen, maar binnen de faculteit werd jouw stijl zeer op prijs gesteld. Bij elk medewerkerstevredenheidsonderzoek bleek dat de tevredenheid binnen jouw faculteit hoog was en ook veruit de hoogste

1 Voormalig vicevoorzitter college van bestuur Universiteit Leiden.

van alle universitaire eenheden. Uiteindelijk was je altijd bereid een besluit te accepteren dat voor de universiteit als geheel goed was, mits we ervoor zorgden dat jij zeker kon stellen dat de Faculteit der Rechtsgeleerdheid daarvan geen nadeel zou ondervinden. Je herinnert je vast nog wel een jaarlijkse bijdrage van 700.000 € voor een fictief aantal afstudeerrichtingen. Nieuw Financieel Perspectief kon daardoor worden gerealiseerd. Slechts één keer heb je ongewild aan me laten zien welke man er schuilgaat onder de “schaapskleren”. Na een (althans in mijn beleving) goed gesprek op mijn kamer liep je met een medewerker de voortuin van Rap 70 uit. En omdat mijn raam openstond, hoorde ik je zeggen “Hij denkt toch zeker niet dat we dat gaan doen!?”.

INTERMEZZO

Hoe je dat hebt “versierd” is me nog steeds een raadsel, maar na afloop van je decanaat nam je je intrek in de mooiste kamer van de Sterrewacht, met een prachtig uitzicht op de Witte Singel. Daar gebruikte je je sabbatical voor een diepgaande studie naar de kenmerken van Rechtenfaculteiten in de wereld. Het was duidelijk dat je ervan genoot om jouw eigen ervaringen te toetsen aan en aan te vullen met die van vele anderen in en buiten Europa. En het bracht je in vele landen in prachtige universiteiten en instituties. Een betere voorbereiding op het rectoraat kun je je niet wensen, lijkt me.

RECTORAAT

In februari 2013 werd je Rector Magnificus en Voorzitter van het college van bestuur van de Universiteit Leiden. Voor jou, een echte Leidenaar die zijn leven lang aan de universiteit verbonden is geweest, moet een droom uitgekomen zijn. Na jouw aantreden verscheen de vrucht van je sabbatical in de vorm van het prachtige boek “Rethinking the Law School”. Een van de waarnemingen die je daarin doet, is dat “Law schools, by their very nature, tend to think locally, not globally”. Hoe dat komt, maakte je direct al duidelijk door met enige gêne te bekennen dat je nog bijna nooit achter het station was geweest en de faculteiten aldaar ook niet of nauwelijks kende. Dat was de eerste opdracht die je jezelf stelde: de universiteit en de belangrijke spelers daarbinnen tot in haar haarvaten leren kennen. En dat heb je gecombineerd met de opbouw en het onderhoud van een groot internationaal netwerk. Aan onze reis naar Taiwan heb ik nog steeds fijne herinneringen. De bestuursstijl die jouw decanaat kenmerkte, nam je mee naar het Rapenburg. Besluiten werden voorafgegaan door uitgebreide consultatie, zowel van de decanen als van de ambtelijke staf. Het duurde misschien wel wat langer om tot een besluit te komen, maar dan werd het wel uitgevoerd. We hebben wel eens de analogie met een bibliotheek besproken. Hoe meer tijd en aandacht je besteedt aan het netjes opbergen, hoe sneller je het daarna terug kunt vinden. Als rector-voorzitter bleef je “mee-tribbelen”. Als een besluitvormingsproces in het college van bestuur of in het Bestuursberaad

een kant op dreigde te gaan die jou niet welgevallig was, wist je bijna ongemerkt tijd te winnen om nieuwe argumenten te kunnen (laten) inbrengen. En ook in het voorzittersoverleg van de VSNU slaagde je er herhaaldelijk in om de discussie een andere richting op te sturen. Persoonlijk heb ik jouw strategie binnen LDE ook als een voorbeeld daarvan ervaren: beslist geen fusie, maar wel een elftal instituten. In de manier waarop je de functie van Rector Magnificus en Voorzitter college van bestuur hebt ingevuld en vervuld zijn voor mij vier aspecten onderscheidend. In de eerste plaats noemde jij jezelf bijna altijd rector en nooit voorzitter. Je wilde in mijn ogen ook liever als rector worden gezien en hebt wel eens gezegd dat je ook meer rector dan voorzitter bent. Onderwijs, onderzoek, studenten en wetenschappers waren voor jou veel belangrijker dan bestuurlijke “spelletjes”. In het verlengde daarvan verlegde je het zwaartepunt van de governance naar het college van decanen, vanuit jouw diepgewortelde overtuiging dat de universiteit (van wie is die eigenlijk?) primair moet worden bestuurd door wetenschappers.

Het derde aspect is jouw elegantie. Je weet dat ik als overwegend kenmerk van de Universiteit Leiden altijd elegantie heb genoemd. Daarmee bedoel ik de zorgvuldigheid van besluitvorming gecombineerd met fijnzinnige omgangsvormen. Je hoeft als bestuurder in Leiden nooit over je schouder te kijken of er iemand met een mes achter je staat. Als iemand een voorstel niet gaat steunen belt hij of zij tevoren op om dat kenbaar te maken. Openheid en transparantie staan voorop. We doen het samen en laten ons niet uit elkaar spelen. Jouw stijl past daar naadloos bij. Daarmee doe je de universiteit eer aan. Als laatste, maar misschien wel meest door mij gewaardeerde aspect van jouw rectoraat, noem ik jouw niet aflatende en ook moedige strijd voor het vrije woord. Binnen de universiteit is onder jouw leiderschap ruimte voor alle meningen, ook al vallen deze buiten de hoofdlijn van de sociaal gewenste opvattingen. Oproepen om mensen met een daarvan afwijkende mening op het matje te roepen of te ontslaan stuiten bij jou op een muur van onverzettelijkheid. Over de eerste twee aspecten hebben we als bestuurders wel eens van mening verschild. Maar als college van bestuur konden we er goed mee omgaan. En het is niet in steen gegrift, want elk college kiest daarin zijn eigen weg. Van de laatste twee aspecten – elegantie en vrijheid – hoop ik vurig dat ze in steen gegrift zijn en blijven. Ik zie ze als een geweldig verdienste van jouw rectoraat. Laat duidelijk zijn dat het voor mij een groot genoegen is geweest om met je samen te werken.

BREUKLIJN

Met het einde van jouw rectoraat komt er ook een einde aan een periode waarin de universiteit het door mij geliefde bestuursmodel heeft gekend; het model waarin de Rector Magnificus ook de voorzitter van het college van bestuur is. In mijn bestuursperiode in Twente had de Universiteit Twente dat model en in Leiden heb ik, met Douwe, Paul en jou in die “dubbelrol”, niet anders meegemaakt. Van enige afstand zullen wij beide ongetwijfeld volgen hoe Leiden (universiteit, stad en regio) went aan die nieuwe situatie.

Het einde van jouw rectoraat betekent voor jou persoonlijk afscheid van een prachtige functie, maar gelijktijdig ook afscheid van een immense verantwoordelijkheid en van een bijna ondoenlijk groot aandachtsveld. Ik zou het zeer op prijs stellen om nog eens met enige afstand terug te kijken op die periode en van je te horen hoe het leven na het rectoraat zich voor je ontvouwt. Geniet ervan!