

**Speech prof.mr. P.F. van der Heijden –  
Opening Academisch Jaar 2008-2009  
Universiteit Leiden 1 september 2008**

**De pijlers van de universiteit**

1. Verandering

Leden van de universitaire gemeenschap, dames en heren, graag geef ik u bij de opening van het academisch jaar 2008-2009 enige reflecties mee ter overdenking.

Wat ik u ter overdenking zou willen voorhouden heeft van doen met de vele veranderingen die in de wereld van het wetenschappelijk onderzoek en onderwijs nationaal en internationaal aan de orde van de dag zijn. Dat is op zichzelf geen gegeven dat verbaast. Verandering behoort tot het wezen van de universiteit. Wat niet wil zeggen dat het onomstreden of gemakkelijk is.

De in 2007 nieuwgekozen president van Harvard University, de historica Drew Faust, zei het bij haar opening address als volgt:

*“Education, research, teaching are always about change – transforming individuals as they learn, transforming the World as our inquiries alter understanding of it, transforming societies as we see our knowledge translated into policies or, translated into therapies. The expansion of knowledge means change. But change is often uncomfortable for it always encompasses loss as well as gain, disorientation as well as discovery. It has, as Machiavelli once wrote, no constituency. Yet in facing the future, universities must embrace the unsettling change that is fundamental to every advance in understanding.”*

Verandering en wetenschap horen onlosmakelijk bij elkaar. Wetenschappelijk onderzoek stelt zelf de vraag of het bestaande juist beschreven en verklaard wordt en het antwoord op die vraag leidt dikwijls tot bijstelling of verandering van

paradigmata en inzichten. Dat leidt op haar beurt weer dikwijls tot veranderingen in de samenleving, net zo goed als wetenschappelijk onderwijs dat doet.

Vele veranderingen zijn de laatste jaren aan de orde geweest. Denk voor wat betreft het onderwijs aan het invoeren van de bachelor/master structuur, denk voor wat betreft het onderzoek aan de steeds toenemende noodzaak van het buiten de eerste geldstroom zoeken van fondsen voor onderzoek, denk voor wat betreft de sturing van de universiteit aan de veranderingen van de laatste 40 jaar van een oligarchische universiteit via een democratische en daarna bureaucratische universiteit tot wat nu hebben en willen zijn: een professionele universiteit. Voor onze universiteit betekent dat een organisatie waarbij we uitgaan van en centraal stellen: de instituten. Verdeeld over 6 faculteiten hebben we 27 instituten waar wetenschappelijk onderzoek plaats vindt en van waaruit wetenschappelijk onderwijs in de undergraduate en graduate fase wordt verzorgd. Het instituut is de natuurlijke habitat van de wetenschapsbeoefenaar. Daar vindt hij of zij zijn of haar *peers*, daar doet hij inspiratie op en ondervindt hij kritiek. Van daaruit is het ook mogelijk interdisciplinaire centra te formeren die bijdragen aan de zoveel gevraagde innovatie en aan de oplossing van maatschappelijke vraagstukken en problemen. De instituten vragen ook om academisch leiderschap. Grote en goed presterende organisaties, zoals bijvoorbeeld een universiteit, zijn vrijwel steeds een samenstelling van kleinere eenheden met een grote mate van autonomie. Wendbare eenheden met een informeel en roulerend leiderschap. Dat is vermoedelijk de beste organisatievorm voor een ambitieuze researchuniversiteit als de onze. 27

Wetenschappelijke instituten met academische leiders, die de wetenschappelijke en maatschappelijke opdracht van de universiteit realiseren.

Ook in onze omgeving is veel veranderd en zal in de komende periode weer het nodige veranderen. Zo hebben we gezien dat de universiteiten, ook de onze, méér en méér in competitie moeten strijden om de noodzakelijke onderzoeksfondsen. Om een idee te geven waar we het dan concreet over hebben: onze Faculteit Wiskunde en Natuurwetenschappen heeft per jaar een eerste geldstroombudget van een kleine 40 miljoen, maar een feitelijk budget van zo'n 80 miljoen. Die tweede 40 miljoen komt uit andere geldstromen dan wat wij 'de eerste' plegen te noemen. Vernieuwingsimpulsen als Veni's, Vidi's, Vici's en andere beurzen van NWO, *starting grants* en *advanced grants* van de European Research Council, KNAW-

hoogleraarschappen, en tal van andere fondsen worden in competitie met collega's in binnen- en buitenland aangesproken en dikwijls met succes. Maar het betekent natuurlijk wél het nodige voor bijvoorbeeld de functie van de hoogleraar. Soms wordt er wel over 'de versplinterde professor' gesproken. Was de hoogleraar een jaar of 20 geleden iemand die vooral individueel bezig was met het verzorgen van colleges en het schrijven van boeken en artikelen, thans is hij/zij iemand die in teams werkt en veel tijd moet spenderen aan het bedenken, ontwerpen en schrijven van projecten om in aanmerking te komen voor toedeling uit één of meer van de genoemde en andere fondsen.

Daar staat tegenover dat de publieke verwachtingen van de universiteiten naar het soms lijkt steeds hoger gespannen zijn. In zijn boek *The Creation of the Future* schreef de voormalige president van Cornell University over de *role of the American university in the future* het volgende: "*The successful university will be increasingly privately supported but increasingly publicly accountable and socially committed. One president of a public university has commented that within his own tenure his university has changed from state-supported to state-assisted to state-located. As this trend continues all major universities, public as well as private, are likely to become more dependent on private support.*"

Dat geldt voor de Verenigde Staten, maar ook in Nederland en Europa zien we in toenemende mate de beweging van eerste geldstroomfondsen naar andere. Dat betekent dat onze hoogleraren en onderzoekers meer en meer zich moeten ontplooiën als academische entrepreneurs. Niet zozeer de ambachtelijkheid van het wetenschappelijk onderzoek, maar veel meer het ondernemerschap in wetenschap is en zal in de komende jaren centraal komen te staan.

## 2. Hoge verwachtingen

Ik zei al eerder dat de buitenwereld hoge verwachtingen van ons heeft. Het beroep van de samenleving op de universiteit als kenniscentrum, onmisbaar voor de langzaam maar zeker groeiende wereldwijde kennissamenleving groeit met de dag. Veel wordt van ons verwacht. Het opleiden en vormen van in omvang toenemende nieuwe generaties studenten, waaronder velen met een niet-Nederlandse achtergrond. Het opleiden en vormen van een toenemend aantal onderzoekers, die

de grondstof leveren voor een innovatieve en zichzelf voortdurend vernieuwende kennissamenleving en voor de oplossing van maatschappelijke probleemstellingen. Universiteiten hebben een prominente plaats op de agenda's van regeringen. Neem bijvoorbeeld de Europese Unie. Om de Europese Unie te maken tot de meest dynamische en competitieve kenniseconomie in de wereld, zoals de Lissabonstrategie wil, heeft de Europese Commissie een moderniseringsagenda voor universiteiten gelanceerd. Daarin wordt de rol van universiteiten omschreven als het exploiteren van de zogenoemde kennisdriehoek van research, opleiding en innovatie. Een grotere deelname aan het hoger onderwijs, waaronder het universitair onderwijs, en hoge kwaliteit en internationaal wedijverend wat betreft onderzoek zijn evenzovele voorwaarden voor succes in de globaliserende kenniseconomieën.

Eenzelfde benadering vinden we in de nationale beleidsteksten. In de nota "Het hoogste goed", de strategische agenda voor onderzoek en wetenschapsbeleid die minister Plasterk in de Tweede Kamer heeft gebracht wordt het als volgt verwoord: *"Welzijn en welvaart worden steeds meer afhankelijk van de productie van kennis en nieuwe innovatieve inzichten. Daarom moet het Nederlandse wetenschappelijk onderzoek zich kunnen meten met het beste in de wereld. Daarvoor is het nodig om de mondiale positie van de Nederlandse universiteiten en para-universitaire instituten te versterken."*

En vervolgens wordt in de nota ingezet op het werken aan een excellent onderzoeksklimaat en een ambitieuze studiecultuur. En dat alles moet in de woorden van de minister gepaard gaan met een, ik citeer "heldere sturingsfilosofie". Die heldere sturingsfilosofie bestaat enerzijds uit de autonomie van de instellingen die daarbij het uitgangspunt is, maar tegelijkertijd vragen aldus de minister de hoge ambities om sterke betrokkenheid van de overheid. Hoewel het Engelse gezegde luidt: *one cannot have ones cake and eat it*, lijkt de minister de uitdaging te willen aangaan om deze beide toch te verenigen: zowel autonomie van de universiteit als een sterke betrokkenheid, moeilijk anders te interpreteren als een bemoeienis door de overheid. De hoge verwachtingen die beleidsmakers en politici in Europa en Nederland van de universiteiten hebben, de nadruk die wordt gelegd op de belangrijke rol die wij hebben te vervullen in de kennissamenleving is uiteraard ijdelheid strelend.

Als mensen zoveel van je verwachten ben je kennelijk tot veel in staat. Maar het is niet verstandig zonder meer het profiel over te nemen dat anderen voor je hebben bedacht. Als het gaat om academische vorming en opleiding, als het gaat om kwalitatief hoogwaardig onderzoek, als het gaat om innovatie dan hebben universiteiten zelf de vraag te beantwoorden wat zij daar precies onder verstaan, en zijn zij verplicht noch gebonden om de definities van deze begrippen over te nemen van de vragenstellers. We moeten er wel vanuit kunnen gaan dat we over hetzelfde spreken. Politici en beleidsmakers plegen uit te gaan van een nabij liggende horizon. Begrijpelijkerwijs, er zijn altijd weer verkiezingen in aantocht die er voor moeten zorgen dat de macht bewaard blijft. Maar als een universiteit nu ergens niet over gaat dan is het wel de korte termijn. Ik citeer nog een keer mevrouw Faust in haar openingspeech in Harvard: *“A University is not about results in the next quarter. It is not even about who a student has become by graduation. It is about learning that molds a lifetime. Learning that transmits the heritage of millennia; learning that shapes the future”*.

Innovatie valt moeilijk te voorspellen en te organiseren. Beroemd is het voorbeeld van de Roosevelt commissie die in 1937 gevraagd werd te adviseren over de meest voor de hand liggende innovaties van de komende 30 jaar. Die commissie bestaande uit knappe koppen uit heel de Verenigde Staten miste in haar vooruitzichten de nucleaire energie, lasers, computers, faxen, straalmotoren, radar, sonar, antibiotica, de genetische code en zo meer. Dertig jaar geleden werden wetenschappers die klimaatverandering bestudeerden als irrelevant beschouwd.

Wat ik maar wil zeggen is dat de verwachtingen die bij de universiteiten worden gelegd reële proporties moeten hebben en moeten aansluiten bij wat het wezen van de universiteit is. Het zijn in ieder geval geen wondermachines waarbij één druk op de knop er voor zorgt dat welvaart en economische voorspoed, gepaard gaande met een verbetering van de kwaliteit van het leven, kan worden gerealiseerd.

Universiteiten zijn geen supermarkten waar je naar gelooft kunt winkelen teneinde politieke beloften waar te maken. Ze hebben juist een diepere fundamentele rol die hen in staat stelt om zich steeds opnieuw eeuw na eeuw aan te passen en te beantwoorden aan veranderende waarden en behoeften van de opeenvolgende generatie.

### 3. Continuïteit

Naast verandering is ook continuïteit een belangrijke pijler van de universiteit. Aan de Universiteit gaat het om vergaren, bewaren, verspreiden en doorgeven van wetenschappelijke kennis. Universiteiten bestaan als instellingen nu zo'n 800 jaar. Overal ter wereld bezitten ze een belangrijke functie in het maatschappelijk leven. Ik citeer de historicus E. H. Kossmann: *“Er zijn weinig instellingen die in al de zich in Europa vormende landen en naties een zo lange ononderbroken geschiedenis hebben gekend. De universele middeleeuwse kerk en haar organisatie braken tijdens de hervorming uiteen. Middeleeuwse parlementaire instellingen verdwenen vrijwel geheel in landen waar in de 17<sup>e</sup> eeuw een of andere vorm van absolutisme werd ingevoerd. In de late 18<sup>e</sup> en in de 19<sup>e</sup> eeuw werden de meeste oude gilden afgeschaft en latere pogingen hen weer tot leven te brengen mislukten grotendeels. Zelfs de monarchie bleek een voorbijgaand stelsel. De universiteiten bleven echter overal in stand.*

Een andere historicus, zijn naam is Otterspeer, zegt het anders. Ik citeer: *Zowel wat de vorm betreft als wat de omvang of de doelstelling is de universiteit een onmiskenbaar historisch fenomeen. Verandering eerder dan bestendigheid bepaalt haar karakter, niettegenstaande het feit dat ze op de katholieke kerk na de oudste Europese instelling is. De universiteit is altijd een maatschappelijke instelling geweest en verwachtingen van maatschappelijke groeperingen hebben haar vorm en organisatie voortdurend gewijzigd.*

Continuïteit en verandering, dat begrippenpaar blijkt nu al sinds 8 eeuwen aan de basis te liggen van de inmiddels wereldwijd overgenomen Europese gedachte aan een universiteit.

### 4. Slot

Verandering en continuïteit, daar gaat het om in onze universiteit. De docent, de onderzoeker en de student, werkend in instituten, verenigd in faculteiten, tezamen onze universiteit vormend. Zij zullen ook in het nieuwe academisch jaar nieuwe inzichten genereren, die veranderingen tot stand zullen brengen, en continuïteit

verzekeren in een woelige wereld die veel van ons verwacht. We blijven zoeken naar antwoorden op moeilijke vragen, wetend dat er daarna weer nieuwe vragen zijn. We blijven proberen te begrijpen wat we nog niet begrijpen.

Ik wens u veel academisch ondernemerschap en veranderingsgezindheid die hard nodig zijn om onze continuïteit te waarborgen.

Ik wens u allen heel veel succes in dit nieuwe academische jaar dat ik heden voor geopend verklaar.