



Utrecht
University

Universiteit in Crisis?

*De Universiteit Utrecht
1986-2021*

Afscheidscollege Leen
Dorsman als hoogleraar
Universiteitsgeschiedenis
op 17 februari 2023

Prent vervaardigd in 2004 door R. Weijburg
ter gelegenheid van de promotie van mevr. C.A.M. Schurink,
getiteld *Utrecht: De Weg tot de Wetenschap*

Voor Carlien

Mijnheer de rector, collega's, studenten, familie en vrienden,

Crisis is hét *buzzword* van deze tijd. Overal om ons heen ervaren wij crisis: stikstofcrisis, Oekraïne-crisis, vluchtelingen-crisis en af en toe een kabinet-crisis. Ook de universiteit ontkomt er niet aan. Vraag het na binnen en buiten de universiteit en het zal grif bevestigd worden: ook zij is in crisis. Maar de historicus kijkt verder en constateert dat de universiteit wel vaker in crisis is geweest. De universiteit boogt op een eeuwenlange geschiedenis, maar er zijn momenten geweest, ook in de Nederlandse geschiedenis, dat het er naar uit zag dat de universiteit het niet zou overleven.

Neem de periode aan het eind van de achttiende eeuw, toen studentenaantallen terugliepen en particuliere genootschappen niet te onderschatten centra van wetenschapsbeoefening werden en concurreerden met de universiteiten. In Utrecht waren verschillende van dergelijke genootschappen actief, zoals het Provinciaal Utrechts Genootschap van Kunsten en Wetenschappen uit 1773 en het Natuurkundig Gezelschap uit 1777.¹ De laatstgenoemde zetelde in het *Theatrum anatomicum et physicum* aan de Lange Nieuwstraat op de plaats waar tegenwoordig het Universiteitsmuseum is gevestigd. Het gezelschap was met particuliere middelen in staat de instrumenten voor proefondervindelijk onderzoek te kopen die de universiteit niet kón aanschaffen. Dat waren instrumenten die overigens nu nog de kern uitmaken van de collectie van het Universiteitsmuseum.² Uit dergelijke gezelschappen hadden zomaar academies kunnen groeien die de onderzoeksrol van de universiteiten hadden kunnen overnemen.³ En hoewel de Nederlandse universiteiten in de vroege negentiende eeuw Rijksuniversiteiten waren geworden en daarmee een zekere continuïteit hadden verworven, was hun bestaansrecht nog helemaal niet verzekerd.

In ieder geval werd gedurende de gehele negentiende eeuw gediscussieerd over de vraag hoeveel universiteiten een land als Nederland nodig had en daarbij werd vrijwel altijd wel een keer de vraag opgeworpen of Utrecht niet opgeheven kon worden.⁴ Er is dan ook de nodige inkt aan gespenseerd om het bestaansrecht van met name de Utrechtse en Groningse universiteiten aan te tonen. Alleen de Leidse instelling, als oudste van de drie en met een rechtstreekse band met de 'vader des vaderlands' Willem van Oranje, kende bestaanszekerheid. In de jaren tachtig van de negentiende eeuw heeft Utrecht aan de dreiging opgeheven te worden zelfs het Academieggebouw overgehouden als een stenen statement voor het behoud van haar academie.⁵

Maar in de twintigste eeuw was en is het niet anders, met flinke regelmaat steekt het crisisgevoel met betrekking tot de universiteiten de kop op. In Nederland is daarvan een uiting het in 1936 verschenen rapport van de zogenoemde Commissie

Limburg, *De toekomst der academisch gegradueerden*, waarin zorgen werden geuit over wat bekend is geworden als de academische overproductie met grote werkeloosheid onder academici als gevolg.⁶ Het rapport werd in brede kring op allerlei bijeenkomsten besproken zoals bijvoorbeeld tijdens een driedaagse conferentie op Woudschoten, waar ook de Utrechtse hoogleraar scheikunde Hugo Kruyt sprak over een reorganisatie van universiteiten en hogescholen. Kruyt had in 1931 al een brede discussie uitgelokt toen hij er in zijn brochure *Hooge School en Maatschappij* op had gewezen dat de organisatie van de Nederlandse universiteiten volstrekt uit de tijd was en achterliep bij ontwikkelingen in met name de Amerikaanse wereld.⁷

Na de Tweede Wereldoorlog lijkt het crisisgevoel permanent te zijn. Schier eindeloos is het aantal nationale en internationale publicaties met het woord crisis of woorden van gelijke strekking in de titel. Het is echter niet eenvoudig om dat crisisgevoel onder één noemer te brengen. Sommigen treuren om de komst van de massa-universiteit en zien liever een kleine, compacte universiteit voor een intellectuele elite. Anderen ervaren de democratisering van de universiteit als een moment van crisis, terwijl weer anderen juist een teloorgang van democratische verworvenheden gewaarworden. De laatste jaren is met name in de Verenigde Staten de commercialisering van de universiteit onderwerp van debat.⁸ Ook in Nederland bestaat een traditie van universiteitskritiek, met als meer recente auteurs Chris Lorenz, Ad Verbrugge en Eelco Runia, terwijl ook commentatoren in de dagbladen van wanten weten.⁹ In een column in de *NRC* van 26 november 2022 stelt Arjan van Veelen onomwonden dat de universiteit de meest wrede werkgever van Nederland is. Misschien dat de bijna oud-testamentische titel van het boekje uit 1960 van de gereformeerde strafrechtgeleerde I.A. Diepenhorst nog het meest de gevoelens samenvat: *De geprangde universiteit*.¹⁰ Of de universiteit beknelde wordt of zich beknelde voelt is dan nog de vraag.

In dit afscheidscollege wil ik nader ingaan op de geschiedenis van de Utrechtse universiteit in de periode tussen 1986 tot 2021. Waarom 1986 als begindatum gekozen? Enerzijds is 1986 het lustrumjaar waarin het 350-jarig bestaan van deze instelling groots werd gevierd, terwijl ook juist in deze tijd het crisisgevoel in alle hevigheid aanwezig was met grote bezuinigingsprogramma's als Taakverdeling en Concentratie en Selectieve Krimp en Groei. Maar tegelijkertijd waren de eerste signalen van een nieuw elan zichtbaar. Ik zal proberen die geschiedenis te beschrijven en te duiden en daarbij af en toe persoonlijke ervaringen inlassen, want al die tijd was ik er in verschillende functies bij. Maar we gaan eerst naar de jaren 1980, want als we het over crisis hebben, dat was een periode van échte crisis.

En eigenlijk moeten we nog verder terug dan de jaren tachtig. Al in de jaren vijftig en zestig kwam het systeem van hoger onderwijs onder spanning te staan: groeiende studentenaantallen, toenemende financiële druk en een bestuursstructuur die meer en meer als regentesk werd ervaren met de hoogleeraar-directeur als grote boosdoener en een College van Curatoren dat eigenlijk uit goedwillende semi-professionals bestond. Als gevolg van dat laatste nam de macht van de secretaris van de universiteit onevenredig toe, wat de bestuursstructuur er ook niet helderder op maakte. De nieuwe Wet op het Wetenschappelijk Onderwijs van 1960 veranderde niet wezenlijk iets aan de situatie, met als gevolg dat in de jaren zestig een aantal grote commissies aan het werk werd gezet om helderheid in de situatie te brengen en het Nederlandse hoger onderwijs ook financieel toekomstbestendig te maken.¹¹

Bekend en berucht zijn een rapportage van de Academische Raad uit 1968 – ook wel bekend als het rapport-Maris – en de nota-Posthumus, eveneens uit 1968. Het rapport-Maris pleitte voor een nieuw soort bestuur dat veel professioneler en slagvaardiger kon optreden, waarbij aan de *duplex ordo* van enerzijds Rector en Senaat en anderzijds het College van Curatoren een eind werd gemaakt, maar ten slotte als alternatief een weinig democratische “monistische” structuur werd gepresenteerd. Posthumus stelde onder meer voor de studieduur te bekorten tot vier jaar. Groot was de verontwaardiging in universitaire kringen, met name ook onder studenten, en zelfs was er enige reuring in het toch meestal bedaarde Utrecht. Posthumus werd er van beschuldigd onder één hoedje te spelen met het bedrijfsleven en dat was destijds een onwenselijke gedachte. Directe gevolgen hebben beide nota's op het moment van verschijnen niet gehad, maar uiteindelijk hebben wel onderdelen van de conclusies van beide rapporten geleid tot de Wet Universitaire Bestuurshervorming van 1970 en de Wet op de Tweefasenstructuur van 1982.¹²

Met de Wet Universitaire Bestuurshervorming verdween het College van Curatoren en werden universiteiten in het vervolg bestuurd door een College van Bestuur, dat in samenspraak met een Universiteitsraad het beleid ging bepalen. Aanvankelijk ging dat in Utrecht goed omdat veel raadswerk zich afspeelde in op het onderwerp toegesneden raadscommissies waarin de leden functioneerden op persoonlijke titel. Dat harmoniemodel werd langzaam losgelaten toen er in de Universiteitsraad raadsfracties ontstonden waardoor politisering begon op te treden. Dat was een echo van de sterk politiserende tendensen waar de jaren zeventig van doortrokken waren, een tijd ook waarin de financiële grenzen en de organisatorische problemen van de massa-universiteit steeds meer zichtbaar en voelbaar werden.¹³

Maar als we spreken over een crisis van de universiteit dan komen de jaren tachtig in beeld, die al begonnen met een stevige economische recessie als gevolg van de tweede oliecrisis. Het besturen van een universiteit was in deze jaren geen sinecure. Vooral 1982 was een rampjaar. Om te beginnen ging de overheid zich bemoeien met de organisatie van het onderzoek via de zogenaamde Voorwaardelijke Financiering. Er werd vanaf dat jaar van het universitair personeel verwacht dat zij zich samen met collega's die onderzoek deden in een verwant themagebied in een onderzoeksprogramma organiseerden dat extern beoordeeld zou worden. Bij een positieve beoordeling zou het onderzoek dan gedurende enige tijd beschermd zijn. Daarnaast werden de reeds aangekondigde bezuinigingen nu angstaanjagend concreet in twee grote bezuinigingsrondes met sindsdien afschrikwekkende namen: in 1982 Taakverdeling en Concentratie of TVC die goed was voor een bezuiniging van 258 miljoen gulden en in 1986 – de TVC operatie was nog niet afgerond – Selectieve Krimp en Groei oftewel SKG ten bedrage van nog eens 130 miljoen gulden. Verder werd in 1982 de wet Tweefasenstructuur getekend, waardoor de sinds 1815 bestaande universitaire onderwijsstructuur van kandidaats en doctoraal op de schop ging. Tot overmaat van ramp werd de verhouding tussen de Utrechtse Universiteitsraad en het College van Bestuur onder leiding van de Groningse oud-hoogleraar en oud-rector Tony Wattel zo onwerkbaar dat het college na crisisberaad tijdens de kerstvakantie bij de minister in Den Haag begin 1982 ontbonden werd en voor het grootste deel niet meer terugkwam.¹⁴

Kortom, toen de Rijksuniversiteit Utrecht in 1986 haar 350-jarig bestaan vierde leek de situatie niet erg rooskleurig. Maar er was ook licht aan de horizon, het was niet alleen maar kommer en kwel. Tussen alle wetswijzigingen en financiële malheur door was het besef ontstaan dat een moderne universiteit een nieuwe vorm van bestuur en beheer nodig had. Al in de Wet op het Wetenschappelijk Onderwijs van 1960 werd bepaald dat de minister een Algemeen Financieel Schema zou opstellen dat een geldigheidsduur van vier jaar zou hebben, maar dat daarnaast de instellingen voor hoger onderwijs zelf ook een vierjarige planningscyclus zouden hanteren. Veel kwam daar niet van terecht en daarom moest organisatieadviesbureau McKinsey in 1969 een planningsstructuur ontwerpen. De keuze voor McKinsey was niet zo'n handige zet, want als er in die tijd iets was dat geassocieerd werd met het vuige Amerikaanse kapitalisme, dan was het bureau McKinsey wel. Tegenstand genoeg dus, maar in 1975 kwam de minister zelf met een Nota Planning voor het Hoger Onderwijs en vanaf 1987 bestaat een tot op de dag van vandaag functionerend Hoger Onderwijs en Onderzoek Plan (HOOP). Het eerste HOOP uit 1987 had als doel de neuzen in het hoger onderwijs op het gebied van planning dezelfde kant op te krijgen.

Ik zal hier niet gedetailleerd ingaan op het ontstaan van de reguliere planning in Utrecht, maar vanaf 1981 verscheen met de regelmaat van de klok een Ontwikkelingsplan dat vier jaar vooruit keek. Het besef ontstond dat wilde de universiteit overleven zij een pad en een richting moest uitstippelen.¹⁵ Daarom verscheen in januari 1983 een zogenaamde *Indikatieve Beleidsschets*, die qua taalgebruik en spelling nog doet denken aan de jaren zeventig, maar qua inhoud duidelijk van de jaren tachtig is.¹⁶ De schets wilde een breder kader geven voor de Ontwikkelingsplannen van de jaren die gingen komen. Het stuk formuleerde een heldere probleemanalyse van de situatie waarin de universiteit zich bevond: groeiende studentenaantallen en een stagnerende en zelfs afnemende groei van de middelen. Het constateerde ook dat het maatschappelijk aanzien van de wetenschapsbeoefening aan erosie onderhevig was en dat in toenemende mate universitair afgestudeerden geen baan konden vinden.¹⁷ Daar kwam nog bij dat de overheid maatregel op maatregel aankondigde. En uiteindelijk moest de universiteit de hand in eigen boezem steken: ze constateerde een zekere verstarring, waardoor ze niet opgewassen was tegen al deze gevaren. De beleidsschets verscheen ook op een moment dat Utrecht onevenredig zwaar getroffen leek door de TvC-operatie. Het zag er naar uit dat het onder meer tandheelkunde kwijt zou raken en er gingen geruchten dat uiteindelijk ook geneeskunde en farmacie niet veilig zouden zijn.¹⁸

Het College van Bestuur onder leiding van oud-minister van Volksgezondheid Leendert Ginjaar ondernam met de *Indikatieve Beleidsschets* een vlucht naar voren en probeerde onafhankelijk van de ernst van de bezuinigingen een meerjarige koers uit te stippelen. Dat kwam neer op wat werd genoemd vermaatschappelijking, behoud van financiering op termijn (dus los van de bestaande, nogal terneerdrukkende financiële situatie), verhoging van de doelmatigheid (dat wil zeggen verzakelijking van de bedrijfsvoering), het opschonen van regels, procedures en instituties (oftewel het terugdringen van de universitaire bureaucratie), decentralisering van het beheer, het zoeken naar andere werkverbanden voor onderwijs en onderzoek die bijvoorbeeld ook de Voorwaardelijke Financiering serieus namen en het onderwijs flexibeler maakten en tenslotte versterken van het vernieuwend vermogen daarvan. Het college besepte dat het universitaire werkklimaat harder was geworden en dat dat geen keuze was maar het gevolg van externe omstandigheden. Het grootste probleem en de grootste uitdaging lagen in het onderwijs, waarvoor als oplossing een convergerend model werd gezien dat gebaseerd was op een modulaire opbouw. Dat wil zeggen dat studenten hun studie breed zouden kunnen beginnen en toewerken naar een specialisatie. Dat gaf meer keuzemogelijkheid, die versterkt zou worden door te werken met breder in de verschillende programma's inzetbare modules.¹⁹

Vooral dat convergerende model en de modulaire opbouw bleken de redding voor met name de faculteiten Letteren en Sociale Wetenschappen. Deze innovatieve aanpak bleek bij het ministerie ruilmiddel te zijn bij de onderhandelingen over de bezuinigingen in die faculteiten. Er werden programma's ontwikkeld voor opleidingen Algemene Sociale Wetenschappen en Algemene Letteren, die in 1985 van start gingen, al snel succesvol bleken en voor nieuw bloed in deze bedreigde faculteiten zorgden.²⁰ De *Indicatieve Beleidsschets* was een revolutionair document van een college van bestuur dat zich drie slagen in de rondte werkte om de Rijksuniversiteit Utrecht er weer bovenop te helpen. Toch werd er weinig aandacht aan geschonken in het universitaire periodiek *U-blad* en in de U-raad: de laatste ging vrij gemakkelijk akkoord.²¹ De reden voor de geringe aandacht is waarschijnlijk dat er eind 1982, begin 1983 wekelijks zoveel nieuws van het bezuinigingsfront was dat dat alle aandacht naar zich toe trok. Maar wie de beleidsdocumenten van de Universiteit Utrecht van de jaren daarna doorleest ziet dat die geheel doortrokken zijn van de geest van de schets van januari 1983.

Tussen alle bezuinigingsellende en een omvangrijke reorganisatie van het onderwijs bleek er dus ook een visie op de toekomst mogelijk. Zo'n toekomstvisie was ook om een andere reden noodzakelijk. Utrecht bleek een imago probleem te hebben. Het beeld van de Utrechtse universiteit was dat van een saaie, grijze en stoffige instelling. Uit een onderzoek uit 1979 naar de voorkeuren van eindexamenleerlingen voor bepaalde universiteiten bleek "dat voor Groningen als voor Utrecht alle omgevingsfactoren hoger scores (sic) dan gemiddeld. Dit betekent dat het niet in de eerste plaats de daar gevestigde instellingen zijn die aantrekkingskracht uitoefenen". Opvallend in het onderzoek was ook dat er vrijwel geen respondenten waren die "absoluut niet" in Utrecht of aan een specifieke TH geplaatst wilden worden.²² Dat laatste kan gezien worden als een opvatting dat Utrecht de aankomende student koud noch warm maakte. In een onderzoek van de Utrechtse werkgroep Massacommunicatie uit 1983-1984 werd zelfs de term "alarterend" gebruikt. Eén van de conclusies van de werkgroep luidde: "Het is vrijwel onmogelijk een dynamisch gezicht naar buiten te tonen als intern de aderverkalking voortschrijdt". Daarom werd het lustrum van 1986 aangegrepen om zowel de maatschappelijke functie van de universiteit als de dynamiek van de wetenschap aan het publiek te tonen door middel van twee publiekstentoonstellingen in de Jaarbeurs: *Mens en Wetenschap* en – in samenwerking met de van de televisie bekende Chriet Titulaer – *Space '86*. Om die laatste een zetje te geven werd de middeleeuwse Domtoren omgetoverd tot lanceerplatform voor een Saturnusraket, waarvan de neus bereikbaar was met een tegen de toren aangebrachte bouwlift.

Deze PR-stunt paste in een nieuwe strategie. De nieuwe voorzitter van het college van bestuur, Jan Veldhuis, die per 1 januari 1986 was aangetreden, had een paar maanden tevoren al in een kennismakingsinterview in het *U-blad* gezegd: "Bij andere instellingen en ook in Den Haag vindt men dat de public relations van de Utrechtse universiteit wel wat beter zou kunnen". Het was duidelijk dat er een nieuwe wind ging waaien, al duurde het even voor die wind de werkvloer bereikte.²³ Met het aantrekken van een dynamisch hoofd voorlichting in de persoon van Fred Allers werd getracht nieuwe wegen in te slaan, maar dat stuitte op veel weerstand. Hem werd verweten de universiteit te willen verkopen als zeepoeder, zijn stijl werd door de hoogleraar celbiologie Wiel Hoekstra omschreven als "een beetje Veronica". Allers wilde de boel wat opschudden en hij wees er op dat je moest denken in doelgroepen: "Als je de nieuwspagina wilt halen, zul je net als de vereniging voor invaliden of de vakbond door de zeef van de nieuwsdienst moeten. Dan zal je boodschap zich moeten meten met het piemeltje trekken in Noord-Scharwoude." De boodschap van Allers werd uiteindelijk serieus genomen, zijn stijl niet.²⁴

Het kan toeval zijn, maar terwijl de futuristische plannen voor het lustrumfeestijn werden uitgewerkt besefte het college dat een punt op een verdere horizon misschien wel van belang was en het lanceerde op een startconferentie in oktober 1986 het project RUU 2001. Het project werd getrokken door Hans Rosenberg, oud-wethouder financiën van de gemeente Utrecht, die sinds 1982 probeerde het huishoudboekje van de universiteit weer kloppend te krijgen. Op de ambitieuze startconferentie werd vanuit verschillende perspectieven naar de toekomst van het verschijnsel universiteit gekeken. George Keller uit Maryland in de Verenigde Staten legde uit voor welke uitdagingen de Amerikaanse universiteiten stonden en zelfs werd plaats ingeruimd voor degene die door velen werd gezien als de kwade genius achter de snode ingrepen van minister Deetman, de topambtenaar Roel in 't Veld. Het was van belang, zo benadrukten zowel Keller als Rosenberg, rekening te houden met externe factoren die inwerkten op de universiteit. Keller formuleerde een aantal vragen voor de Utrechtse universiteit. Heeft de universiteit de juiste omvang? Dat was op zichzelf geen rare vraag omdat Leiden in deze periode leek te kiezen voor een kleinere compacte research universiteit.²⁵ Maar ook stelde hij de vraag of Utrecht wel eens nagedacht had over een bepaalde nadruk of focus. En hoe gingen wij om met samenwerking met het bedrijfsleven en grote non-profitorganisaties? Hans Rosenberg wees vooral op demografische ontwikkelingen, tweedekans onderwijs en de rol van informatietechnologie.²⁶

Na deze startconferentie werd een vervolgonferentie gepland in juni 1987 en in de tussentijd werden door een projectgroep 24 vragen geformuleerd die binnen de universiteit werden uitgezet. Hoewel de deelname niet zo groot was als verwacht en er enige kritiek kwam op het feit dat studenten en ondersteunend personeel nauwelijks gehoord waren, was de Utrechtse universiteit de eerste in Nederland die zo'n brede *grassroots* aanpak uitvoerde om zich te bezinnen op de langere termijn toekomst na de ministeriële aanslagen van de jaren tachtig. En hoewel in de jaren daarna niet zo heel veel werd gerefereerd aan RUU 2001 als project zien we de uitgangspunten wel terug in de Ontwikkelingsplannen van de jaren '90. In het *Ontwikkelingsplan '89-'93* werden in ieder geval de conclusies van het project uit de doeken gedaan. Dat was niet spectaculair, maar er werd bijvoorbeeld nog eens benadrukt dat het onderwijs gemodulariseerd zou worden, dat onderwijsbeoordelingen en docenttrainingen een speerpunt zouden worden, dat interdisciplinaire programma's bevorderd zouden worden en dat er gekeken was naar wat er in Utrecht aan expertise ontbrak. Daarom zou samenwerking worden gezocht met de universiteiten in Wageningen en Eindhoven. Verder zouden onderwijs en onderzoek op dezelfde wijze behandeld worden in het beoordelingsproces van personeel. We zien nu ook voor het eerst in de beleidsplannen de term excellentie opduiken: iedere faculteit zou ten minste één tracé in de eerste fase kennen dat op grond van excellentie nationale wervingskracht had.²⁷

Het was overigens wel zoeken hoe dat allemaal gestalte moest krijgen. Op het terrein van het onderzoek buitelden de termen over elkaar heen. Het College van Bestuur had al sinds enkele jaren geld vrijgemaakt voor een *researchpool* met stimuleringsgeld, maar sprak nu ook over zwaartepunten, concentratiepunten en over individueel toptalent. Om handvaten te krijgen voor een toekomstig onderzoeksbeleid werd een Adviescommissie Wetenschapsbeleid ingesteld, die in december 1987 verslag uitbracht met een *Rapport profilering onderzoek RUU*, waarin per faculteit concrete voorstellen werden gedaan voor (lieft interdisciplinaire) zwaartepunten.²⁸

Excellentie, kwaliteit (zelfs kwaliteitsoffensief), wij-gevoel, corporate identity werden de slagzinnen van de jaren negentig, wat overigens een landelijk verschijnsel was.²⁹ In Utrecht waren het vooral collegevoorzitter Jan Veldhuis en rector Hans van Ginkel die hun ambitie keer op keer in dermate als ronkend ervaren bewoordingen ventileerden dat het even duurde voor de universitaire gemeenschap daaraan gewend was. Maar het kan niet ontkend worden dat de uitstraling van Utrecht definitief veranderde. Gevleugeld werden de woorden van Van Ginkel dat Utrecht een Europees Berkeley kon worden, waar nogal lacherig over werd gedaan.³⁰ Toch was er onmiskenbaar sprake van nieuw elan. De uitbouw van het biomedische cluster zette Utrecht op dat terrein stevig op de kaart, evenals de oprichting van het University College Utrecht, een nouveauté in Nederland en daarna veelvuldig nagevolgd.

Naar aanleiding van de ideeën over het Europese Berkeley schreef de oprichter van het University College Hans Adriaansens, hoogleraar aan de Faculteit Sociale Wetenschappen, op 21 april 1994 in het *U-blad* dat hij zich zelfs een Amerikaans Utrecht in Californië zou kunnen voorstellen, maar dat het daarbij aan één ding ontbrak: de Utrechtse campus zouden de Amerikanen als een verschrikking ervaren. Daar had hij natuurlijk wel gelijk in, want Universiteitscentrum De Uithof onderscheidde zich vooral door een brutalistische sovjet-architectuur van bijvoorbeeld de Transitoria 1, 2 en 3. Maar ook daar voltrok zich een cultuuromslag en er verrees in de Uithof het ene na het andere prestigieuze gebouw van nog prestigieuzer architecten: het Minnaertgebouw, het Educatorium, de Bibliotheek, gebouwen die ook belangrijke prijzen kregen. Het kwam daarna dan ook meer dan eens voor dat een hoorcollege in de Uithof geïnterrumpeerd werd door een groep Japanse architectuurstudenten die het allemaal eens kwamen bekijken. Er is met Hans Adriaansens wat voor te zeggen dat universiteiten zich ook van die kant laten zien – en het mag ook wel wat kosten – al heeft dat ook wel een keerzijde. Minnaert had een spectaculaire inpandige regenopvang, maar die moest na een paar jaar afgesloten worden wegens lekkages. Het Educatorium van Rem Koolhaas, toch een wereldberoemd architect, had niet alleen kinderziektes, maar ook tal van volwassenenziektes en de bibliotheek was en is esthetisch een toppres-

tatie, maar de zwarte wanden maakten het personeel depressief, temeer omdat de architect het verbod om wat aan de muren te hangen. Tot overmaat van ramp leed de bibliotheek aan het euvel dat ieder prestigegebouw treft: een gigantische budgetoverschrijding.

Maar hoe dan ook, er was sprake van een enorme culturele omwenteling, niet in het minst geholpen door ontwikkelingen van dien aard in de samenleving, een samenleving waarin het individu op het schild gehesen werd en onderscheidend zijn niet langer een vies woord was. Zelfs het *Utrechts Universiteitsblad* zocht begin jaren negentig naar personen in de universiteit die zich onderscheidden. Een docent van het jaar was nog wel erg vergezocht, maar in het kerstnummer van 1991 wist de krant toch wel enkele “gezelligste” docenten aan te wijzen, waarvan er een was die vertelde dat hij in een goed worteljaar in de moestuin van de Uithoveniers ook wel winterwortelen meenam naar college om uit te delen. Een dergelijke uitverkiezing was natuurlijk maar een aardigheidje, maar in 1995 werd toch tijdens de conferentie Onderwijs Meester de eerste Docent van het jaar bekend gemaakt. Dat was tien jaar tevoren niet mogelijk geweest en die conferenties, die tot op de dag van vandaag doorgaan, zetten het Utrechtse onderwijs stevig op de kaart.

Maar nu terug van de universitaire cultuur – die in de jaren 1990 een wezenlijke verandering doormaakte – naar de harde bestuurlijke werkelijkheid. De jaren negentig waren niet zulke crisisvolle jaren als het decennium dat er aan vooraf ging, maar er deden zich wel enkele fundamentele veranderingen voor die van grote invloed waren. Daarvoor is echter toch nog een uitstapje nodig naar die cruciale jaren tachtig. Alsof het niet genoeg was verscheen in 1985 te midden van alle commotie rond de bezuinigingen, de invoering van de tweefasenstructuur en de eeuwigdurende strijd om de hoogte van de collegegelden een nota die richtinggevend werd voor het bestuur van de Nederlandse universiteiten. Die nota heette *Hoger Onderwijs Autonomie en Kwaliteit* en is in het ambtelijk-universitaire jargon de geschiedenis in gegaan als de HOAK-nota. Deze HOAK-nota was in feite de verwoording van een denkrichting die al sinds het eind van de jaren zestig opgeld deed, namelijk dat de overheid zich misschien niet meer met alle details van het universitaire leven moest bemoeien. In een afscheidsbundel voor Jan Veldhuis beschreef de eerder genoemde topambtenaar Roel in't Veld – op dat moment hoogleraar Management van Openbaar Bestuur in Utrecht – dat aan het eind van de jaren zestig de directeur-generaal van het ministerie jaarlijks langs alle universiteiten ging om de begroting door te nemen, waarbij ook van iedere nieuw aangevraagde leerstoel de voors en tegens werden besproken.³¹ Van een dergelijk ad hoc bestuur op details wilde men af en als de volgens de politiek en het ministerie zo broodnodige vernieuwing kans van slagen zou hebben, dan moest, zoals het heette, “de beleidsruimte van de instellingen vergroot worden”. “Afstand scheppen tussen overheid en instellingen” werd het ook wel genoemd.³²

Eén van de maatregelen in de HOAK-nota was de afschaffing van het Academisch Statuut, waarin allerlei nadere regelingen met betrekking tot het Hoger Onderwijs waren opgenomen. Met die afschaffing, zo heette het in de nota, werden “de instellingen in staat gesteld zelfstandig vergaande vernieuwingen in het onderwijsprogramma te realiseren”.³³ Naarmate de hoger onderwijsinstellingen echter losser zouden komen te staan van de overheid werd ook de vraag naar de kwaliteitsbewaking urgenter. Daarvoor werd een stelsel van visitaties ontworpen, waarmee echter tegelijkertijd met het op afstand komen van de overheid ook een controlemechanisme werd ingevoerd. De instellingen reageerden niet afwijzend op de HOAK-nota en uiteindelijk bleek het ook een stap in een langlopend proces van afstand nemen van elkaar, al klaagden universiteiten ook wel dat het ministerie zich toch meer met hen bemoeide dan zij wel wenselijk achtten.

In lijn met het op afstand plaatsen uit de HOAK-nota startte de universiteit zelf ook in 1987 een groot project Bestuurlijke Vernieuwing, waarbij de kernbegrippen waren “integraal management” en “decentralisatie”. Het project draaide deels om een efficiëntere organisatie van het bureau en het bestuur van de universiteit, maar voor een belangrijk deel ook om meer armslag te geven aan de faculteiten. Het leverde in mei 1988 een unieke tweedaagse staking op van het bureau van de universiteit en het vertrek van de secretaris van de universiteit, Gerard Rijntjes.³⁴ Interessant is dat rector Hans van Ginkel bestuurlijke vernieuwing ook in een ander kader zette. Decentraal werken betekende volgens hem dat mensen nu dingen zélf moesten gaan doen, als onderdeel van “het creëren van een zelfbewuste houding”. Voor hem was het blijkbaar ook een onderdeel van een grotere poging om Utrecht van het grijze imago af te helpen en strijdbaar en weerbaarder te maken.³⁵

Een volgende stap in het proces was de overdracht van het beheer en het beleid ten aanzien van de gebouwen in 1995, wat in feite een als cadeau verpakte gifpil was. Een groot deel van de universitaire gebouwen had een forse achterstand in het onderhoud, waar universiteiten nu zelf verantwoordelijk voor werden. Een groot aantal zalen en gebouwen, soms in eigendom, soms gehuurd, voldeed volstrekt niet aan de eisen die aan moderne onderwijsruimten gesteld werden: slechte ventilatie, moeilijke verstaanbaarheid, achterstallig onderhoud.³⁶ De gehele voorzijde van het pand Lucas Bolwerk 5, waar de vakgroep Geschiedenis was gehuisvest, werd door de arbeidsinspectie afgekeurd wegens de uitlaatgassen van de grote hoeveelheid bussen op weg naar de oostzijde van Utrecht en de Uithof. Maar formeel was deze overdracht van gebouwen een verdere stap op weg naar meer zelfstandigheid. Het sluitstuk van deze ontwikkeling van veranderingen in het universitair bestuur was de invoering van de Wet Modernisering Universitair Bestuur, de zogenaamde MUB, in 1998. Deze wet verving de Wet Universitair Bestuur uit 1970 waarmee ook de hele radenstructuur aan de kant werd gezet en in feite afscheid werd genomen van de jaren zestig. Met de MUB werd ook de toegenomen individualisering van de samenleving zichtbaar in de erkenning van persoonlijke kwaliteiten. In het *Ontwikkelingsplan '91-'95* werd al gesproken van toptalentprogramma's en excellente tracé's, maar dat werd nu versterkt. Academisch leiderschap werd een thema en er kwam grotere nadruk op de rol van de hoogleraar als leider van een onderzoeksgroep. Decanen werden integraal verantwoordelijk voor hun faculteit, met minder toestemming vooraf en meer verantwoording achteraf.³⁷ Een andere uiting van de ook al eerder aangeduide individualiserende tendens is het hernemen van een eeuwenlange traditie die al sinds de egalitaire jaren zestig eigenlijk nauwelijks meer voorkwam: er werden weer portretten geschilderd, om te beginnen van de rectoren die erg prominent aan de muur van de Senaatszaal werden gehangen.

In de jaren 1990 ontstond een meer dan doorsnee belangstelling voor het onderwijs. Zo stond in het RUU 2001-document expliciet dat in het beoordelingsproces gelijke waarde zou worden toegekend aan onderwijs- en onderzoeksprestaties. In het Ontwikkelingsplan '91-'95 werd gesproken over versterking van het onderwijsmanagement. Dat leidde er bijvoorbeeld toe dat de faculteiten Wijsbegeerte en Wiskunde en Informatica een beleidsmedewerker onderwijs aanstelden.³⁸ Wat dan nog wel achterbleef was de professionalisering van het bestuur van faculteiten en vakgroepen. Besturen was meestal ook liefdewerk oud papier.³⁹ De toegenomen aandacht voor het onderwijs vertaalde zich ook in gerichte projecten voor bepaalde faculteiten. Zo werd een omvangrijk Letterenproject in het leven geroepen, zoals de bètafaculteiten een eigen bèta-groei-project kregen. Dat betekende concrete ondersteuning in communicatiestrategieën en bij de werving van studenten. Vanuit het centraal niveau in het bestuursgebouw werd materiaal aangeleverd waar facultaire bestuurders zoveel behoefte aan hadden: waar bleven de studenten? Hoe bereik je het beste aanstaande studenten? Met name dat laatste leek een belangrijk probleem te worden omdat in die jaren het aantal studenten begon af te nemen.⁴⁰ Onderwijs leefde aan de universiteit die inmiddels niet meer Rijksuniversiteit Utrecht heette, maar Universiteit Utrecht. In 1993 startte de eerste van een reeks zogenoemde Onderwijs Meester conferenties, waar in 1995 meer dan 500 docenten en ondersteunend personeel collega's aan deelnamen en waar voor de plenaire onderdelen de Domkerk moest worden afgehuurd. Tegelijk met de aanvang van deze conferenties in 1993 werd ook een innovatiefonds in het leven geroepen, de zogenaamde EMP, toen nog de afkorting van Eén Miljoen Pool, tegenwoordig bekend als de Educatieve Middelen Pool. En dat bovenop een ander innovatiefonds waaruit in 1995 bijvoorbeeld al 2,8 miljoen gulden aan onderwijsprojecten werd gefinancierd. Intussen werd ook nagedacht over een stelsel van Onderwijskwalificaties en een nieuw functiewaarderingssysteem onder naam WP FLOW.

1995 is daarmee een interessant en betekenisvol jaar, mede omdat voor de tweede keer een reflectie werd gestart voor de langere termijn, nu met als titel *Perspectief 2010*. De bedoeling was vooral om te kijken of het profiel van de universiteit aangescherpt kon worden en daartoe werd het advies gevraagd van een Externe Adviesraad, waarvan onder andere de voormalige bezuinigingsminister Wim Deetman en de toekomstige voorzitter van het college van bestuur Yvonne van Rooy deel uitmaakten. Er werd vooral ook gekeken naar het maatschappelijke *Umfeld* van de universiteit, waarbij opvalt hoezeer de grote vraagstukken van toen de vraagstukken van 2023 zijn: milieu, mobiliteit, dreigende tweedeling in de samenleving, de rol van de staat. Het is al helemaal de vraag of de universiteit ooit een Ivoren Toren is geweest, maar dit *Perspectief 2010* logenstraft dat helemaal.

Interessant is ook de aandacht voor de financiering. In alle Ontwikkelingsplannen en Strategische Plannen, zoals ze later zijn gaan heten, wordt voortdurend gewezen op de noodzaak van additionele financiering bovenop de Rijksbijdrage. Dat is vooral ingegeven door het besef dat die Rijksbijdrage systematisch achterbleef bij de financieringsbehoefte van de universiteiten, een onderfinanciering die tot op de dag van vandaag het bestaan van het Nederlandse onderwijsstelsel diep raakt. Opvallend is wel dat Yvonne van Rooy, die later, in 2004, voorzitter van het Utrechtse College van Bestuur werd, in het *Perspectief 2010* expliciet waarschuwde voor de gevaren van het zich uitsluitend richten op private financiering, omdat het bedrijfsleven niet zou zijn geïnteresseerd in algemene structuren zoals initieel onderwijs. Privatisering zou bovendien leiden tot verminderde toegankelijkheid van het hoger onderwijs omdat opleidingen met marktrendement belangrijker gevonden zouden worden dan opleidingen met vooral een cultureel belang.⁴¹ Opvallend is daarbij wel dat in de jaren van haar voorzitterschap de nadruk toenam op het verwerven van tweede en derde geldstroomprojecten en het daartoe versterken van de organisatie zoals bijvoorbeeld het professionaliseren van grant-offices om dat te bewerkstelligen. De jaarverslagen in de jaren tussen 2006 en 2015 zijn gemiddeld erg positief getoonzet, op het juichende af, ook al doemde er altijd weer een financieel probleem op aan de horizon.⁴² Ondanks de positieve toonzetting van de verslagen noemde een kritisch OESO-rapport uit 2007 echter toch een aantal zwakke punten van de Nederlandse universiteiten: zwakke internationale oriëntatie, teveel uniformiteit in het onderwijs en niet competitief genoeg in het onderzoek.⁴³ Het is dat laatste begrip, competitief, dat een belangrijke leidraad werd in het beleid. Het *Strategisch Plan 2009-2013* had dan ook als titel van het eerste hoofdstuk “A world class university” en in de jaarverslagen werd steevast vermeld dat Utrecht van de Nederlandse universiteiten de hoogste ranking had in de Academic Ranking of World Universities (de zogenaamde Shanghai ranking) en in die van de Times Higher Education. Om dit alles mogelijk te maken werden allianties aangegaan

met het bedrijfsleven, dat werd verlokt om zich in de Uithof te vestigen die dan ook steeds vaker Utrecht Science Park ging heten. De Utrecht Holdings (één voor de universiteit en één voor het UMCU) kregen een meer prominente aandacht, evenals de Utrecht Incubator, die bedoeld was om vanuit het onderzoek ontstane start-ups een duwtje te geven. En inderdaad, er was veel om trots op te zijn voor de Universiteit Utrecht. Niet alleen waren de internationale rankings goed, ook nationaal stond zij er goed op. De komst van het Bachelor-Master stelsel in 2002 werd aangegrepen om een Utrechts Onderwijsmodel op te tuigen dat kleinschalig onderwijs voorstond, dat activerend was, waar continue toetsing plaatsvond, geringe herkansingsmogelijkheden waren, dat selectief was en waarbij docenten verplicht waren een onderwijskwalificatie te behalen. Om dat te bereiken werd stevig geïnvesteerd in begeleiding en onderwijskundige ondersteuning. Het gevolg was dat Utrecht “verreweg” het beste BA-rendement van Nederland had, zoals het jaarverslag van 2007 trots vermeldde.⁴⁴

Kortom, het waren mooie jaren, die soms werden onderbroken door lastige rimpelingen zoals de kwestie tussen 2006 en 2008 of oud-hoogleraar en Nobelprijswinnaar Peter Debye nazisympathieën had gehad en of het Instituut voor Nanomaterialen zijn naam nog wel mocht dragen.⁴⁵ Of – meer intern – het omvormen van het gedrukte U-blad in 2009 tot het digitale internet magazine DUB, wat door de redactie werd gezien als een ontoelaatbare inmenging in het redactionele beleid.⁴⁶

Ook in 2011 waren er tal van positieve feiten te vermelden, maar het jaar werd door het College van Bestuur wel gekenschetst als een “dynamisch” jaar, wat ook opgevat kan worden als een bestuurlijke term voor stront aan de knikker. En inderdaad, het was een jaar met verstrekkende gevolgen. Om te beginnen werd het onderzoek in de Sterrenkunde afgebouwd. Eén van de argumenten waren de grote financiële problemen in de hoek van de natuurwetenschappen, maar als rechtvaardiging voor juist deze stap werd de profilering van de universiteit genoemd, één van de thema’s bij de grote operaties vanuit het ministerie in de jaren tachtig. Deze opheffing van de Utrechtse sterrenkunde was des te pijnlijker omdat, anders dan bij het verdwijnen van Tandheelkunde eind jaren tachtig, de kwaliteit van het onderzoek niet in het geding was. Profilering stond in 2011 hoog op de agenda, wonderlijk genoeg bijna gepresenteerd als een vernieuwing, terwijl die discussie al sinds het midden van de negentiende eeuw werd gevoerd, met onder meer een belangrijke stem van de Utrechtse hoogleraar Cornelis Opzoomer.⁴⁷ Profilering betekende nu ook dat vanuit de sinds 2005 bestaande focusprogramma’s (inmiddels 16 in getal) vier Strategische Thema’s werden vastgesteld waarop Utrecht zich dacht te gaan onderscheiden, namelijk Life Sciences, Duurzaamheid, Instituties, en Jeugd en Identiteit.

Profilering was dus niet nieuw, maar stond wel weer wat prominenter op de agenda van het zogenaamde Hoofdlijnenakkoord dat het ministerie eind 2011 met de Nederlandse universiteiten sloot en dat in het jaar daarop zijn beslag kreeg in zogenaamde Prestatieafspraken. In het akkoord werden de uitgangspunten voor de gewenste verhouding tussen Den Haag en de instellingen geformuleerd als “vertrouwen, autonomie en *accountability*”.⁴⁸ Met name op het laatste punt, dat van de *accountability*, begon zich nu een praktijk te ontwikkelen die de andere twee uitgangspunten, “vertrouwen” en “autonomie”, begonnen te ondermijnen. *Accountability* in een instelling waarin jaarlijks honderden miljoenen aan overheidsgeld omgaan is geen principieel verkeerde zaak. Maar wat zich begon te wreken was de kruideniersachtige mentaliteit die bij de *rank and file* van het universitaire personeel kwaad bloed begon te zetten.

Dat het College van Bestuur de uitval van studenten in het eerste jaar wilde terugdringen en het rendement van de Bachelor wilde opkrikken, daar was allemaal niets mis mee. Dat studenten minimaal 12 uur per week college moesten volgen kon vanuit didactisch oogpunt alleen maar worden toegejuicht. Maar er begon zich een systeem te ontwikkelen, waarbij de controle wel erg groteske vormen begon aan te nemen, zoals het volgende voorval bij het departement Geschiedenis en Kunstgeschiedenis.⁴⁹ Op een vrijdagmiddag meldden zich daar accountants van het ministerie die uitleg wilden over het feit dat in een van de cursussen in blok 4 van het eerste jaar vanaf week vier studenten plotseling geen vaste college-uren meer hadden. Wat ook slecht viel waren visitaties georganiseerd door de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie NVAO waarbij onvoldoendes aan opleidingen werden uitgedeeld, soms op basis van een afwijkend oordeel met betrekking tot de becijfering van bachelorscripties. In sommige gevallen bleek het oordeel van de commissies gebaseerd op een verschillende wetenschappelijke traditie en vakopvatting.⁵⁰ Het probleem was niet zozeer dat er niets te verbeteren viel (met name de onderbouwing en verslaglegging van beoordelingen van studenten liet nog wel eens te wensen over), maar wat zich wreekte bij de collega's was dat er nauwelijks sprake was van intercollegiale toetsing. Het kwam bij veel docenten over als een jacht op administratieve fouten. Vooral het dreigen met onvoldoendes, waarbij het risico groot was dat van een op zich niet slechte opleiding de accreditatie niet verlengd zou worden, zette kwaad bloed.⁵¹ Door een uit de hand lopende *accountability* waren de uitgangspunten autonomie en vertrouwen uit het Hoofdlijnenakkoord ver te zoeken.

Waar in 2011 door staf en bestuur nog eensgezind werd opgetrokken tegen bezuinigingen, waarbij de ludieke tocht rond de Hofvijver van zo'n duizend hoogleraren in toga veel instemming verwierf, werd de sfeer daarna grimmiger. In deze atmosfeer van toenemend wantrouwen tussen wetenschappelijke staf en overheid (waarbij het

College van Bestuur vaak als verlengstuk van diezelfde overheid werd gezien) ontstond een giftige cocktail toen ook het aantal personeelsleden in tijdelijke dienst begon toe te nemen. De antagonistische stemming ontladde zich in 2015 in verschillende actiebewegingen, aanvankelijk onder de naam Rethink en De Nieuwe Universiteit, die zich niet alleen keerden tegen de rijksoverheid, maar ook tegen de universiteitsbesturen, faculteitsbesturen en in enkele gevallen ook tegen departementsbesturen. Enkele jaren later gingen deze actiegroepen deels op in WO in Actie, die ook grotere betogingen organiseerde, zoals die in december 2018 in Den Haag. Maar er kwamen ook rechtszaken vanwege aanstellingen in tijdelijke dienst en ook kleinschalige protestacties, zoals in Utrecht bijvoorbeeld midden in coronatijd op het Domein.

Er hebben zich de laatste jaren gelukkig, al of niet vanwege het protest, toch veranderingen ten goede voorgedaan. Zo heeft de vanuit Utrecht gestarte beweging Science in Transition aandacht gevraagd voor wat is gaan heten *slow science*. Daarnaast is Open Science inmiddels een gevleugeld woord en dat staat ook weer in betrekking met het in Utrecht ook aangeslagen programma Erkennen en Waarderen.

Het wordt tijd om wat conclusies te trekken en wat kanttekeningen te plaatsen. Om te beginnen moet ik constateren dat de vaak verafschuwde jaren tachtig van de twintigste eeuw een zegen zijn geweest voor de universiteit. Laat duidelijk zijn dat het hier niet gaat over het menselijk leed dat individuen is aangedaan. Er zijn collega's die daar persoonlijk last van hebben gehad, die van hun leidinggevende te horen kregen dat zij een zogenaamde remplaçant waren en konden blijven als een andere collega ontslagen zou worden. Ook heb ik het niet over de overheid die universiteiten niet alleen dwong tot ontslagen, maar hen ook nog eens opzadelde met een enorm bedrag aan wachtgeld dat ze voor een belangrijk deel zelf moesten ophoesten, een last die jarenlang grote druk op de exploitatie legde. Maar waar het wel over gaat is het door de omstandigheden gedwongen nadenken over het profiel van de universiteit, over de uitstroombmogelijkheden naar de arbeidsmarkt van de studenten, over de maatschappelijke relevantie van het onderzoek, over interdisciplinariteit. Het staat allemaal in de *Indikatieve Beleidsschets* van 1983 en is sindsdien niet meer weggeweest uit het beleid van de universiteit. Ook aandacht voor duurzaamheid is geen recente uitvinding, maar vinden we terug in de jaren tachtig.

In de tweede plaats is er sprake van een wonderlijke paradox. Sinds de jaren negentig gaat het goed met de Utrechtse universiteit. Natuurlijk is het lastig om te bepalen wat "goed gaan" is. Is dat de groei van het aantal studenten? Of het aantal dissertaties?⁵² Of zijn het de in vergelijking met andere universiteiten relatief hoge percentages binnengehaalde NWO- en ERC-subsidies en hoge internationale rankings? Maar waar je het ook probeert te meten: Utrecht telt mee, heeft het grijze imago afgeschud en staat middenin de samenleving. En toch is er die onvrede, die af en toe omslaat in een crisisachtige sfeer, die de arbeidsvreugde van een flink deel van de staf lijkt aan te tasten. De verklaring die daarvoor vaak wordt gegeven is dat het eigenlijk helemaal niet zo goed gaat omdat het hoger onderwijs in de greep is geraakt van een neoliberale ideologie met haar New Public Management (NPM), wat zelfs een soort allesverklarend begrip is geworden. Dat neoliberale denken is inderdaad een belangrijke stroming geworden in onze samenleving, al dateert die eigenlijk al van vóór de Tweede Wereldoorlog zoals recent een mooie studie aantoot.⁵³

Ik ben het er mee eens dat een dergelijke neoliberale houding het utiliteitsdenken soms tot wel erg grote hoogte opvoert en we zien ook dat in sommige situaties de burger in de knel komt. Maar waar het volgens mij om gaat is dat we de uitwassen van dat utiliteitsdenken proberen uit te bannen, maar tegelijkertijd niet ontkennen dat efficiency en competitie in zichzelf niet verkeerd zijn. We komen dan terecht in de beruchte "koekjesfabriekdiscussie". Het neoliberalisme – en de daar aan verwante en deels daar uit voort vloeiende managementstijl onder de naam New Public Manage-

ment – zouden de universiteit zien als een koekjesfabriek en dat is volgens de critici een verkeerd uitgangspunt. Even los van het feit dat dit soort metaforiek discussies altijd op het verkeerde spoor zetten zou ik daar tegenin willen brengen dat de universiteit wel degelijk een koekjesfabriek is, maar dan een die hele speciale en diverse koekjes produceert. Niet alleen spritsen, maar ook klets koppen, appel crumble koekjes, citroenmaanzaadkoekjes, Italiaanse baci di dama en chebakia honingkoekjes. De kern is dat ze goed gemaakt moeten worden en dat kan alleen als dat bakproces goed gemanaged wordt en de financiële randvoorwaarden in de gaten gehouden worden. Wat vaak in de discussie op de achtergrond raakt en vaak niet wordt erkend is dat de universiteit óók een bedrijf is met een afdeling bedrijfsvoering die er voor zorgt dat de cijfers kloppen en een afdeling Human Resources die er op toeziet dat wij letterlijk op een humane manier met elkaar omgaan. Met deze twee ben ik trouwens in mijn laatste functie als departementshoofd goed bediend geweest.

Wij kunnen al die mooie dingen die wij doen – naar het buitenland reizen om inspirerende collega's te ontmoeten, onze tijd zelf indelen, boeken en artikelen schrijven, lezingen geven en congressen bijwonen – alleen maar doen omdat de zaken goed geregeld zijn. En daar hoort helaas ook controle bij of *accountability*, het gaat immers om grote bedragen aan gemeenschapsgeld. Natuurlijk moeten wij er voor waken dat controle er niet om de controle is, maar er is bijvoorbeeld niets mis met evaluaties. Andreas Burnier wees er op dat visitatie een begrip is uit de Inquisitie.⁵⁴ Dat kan zijn, maar ik vrees dat zij de plank mislaat. Bij het maken van de prestatieafspraken is gezegd dat Utrecht de norm wel erg hoog probeerde te leggen en inderdaad in de jaarverslagen wordt bijvoorbeeld voortdurend een nadruk gelegd op het nog weer verbeteren van bijvoorbeeld de afstudeerresultaten. Daar is toen wel honend over gesproken (met name het woord rendement schoot velen in het verkeerde keelgat), maar toen ik in 1977 mijn studie Geschiedenis begon was met kerstmis een kwart en aan het eind van het jaar al bijna de helft van mijn eerstejaarswerkgroep verdwenen. En van de rest haalde lang niet iedereen de eindstreep. Dat is een verspilling van menselijk talent en verspilling van gemeenschapsgeld. Maar nogmaals, waar het natuurlijk om gaat is controle om de controle te vermijden en uitwassen te bestrijden.

In de discussie over de vraag of de universiteit ten prooi is gevallen aan neo-liberaal wanbeleid en een instelling is geworden waar *managerialism* de boventoon voert en waar een als inquisitoriaal aanvoelende visitatie- en evaluatiecultuur heerst, worden helaas al te vaak standpunten ingenomen die nauwelijks recht doen aan de complexiteit van het besturen van een universiteit, een faculteit of zelfs maar een departement. Er zou bovendien ook meer detailonderzoek moeten komen naar wat precies onder New Public Management moet worden verstaan en wat dat concreet heeft betekend

op het niveau van het hoger onderwijs. Floris van Berckel Smit en Ab Flipse hebben daarmee een begin gemaakt voor de UvA en dat schept veel helderheid.⁵⁵ Interessant is overigens dat hun onderzoek zicht richt op de MUB uit 1997 (die heel vaak de kop van Jut is in dit verband), terwijl een groot aantal NWP-achtige maatregelen en uitgangspunten, althans in Utrecht, dateren uit de jaren 1980, en geleid hebben tot vernieuwing en groei van de universiteit. Die maatregelen waren noodzakelijk in de transitie van een semi-amateuristisch bestuurde instellingen naar een moderne universiteit. Het crisisgevoel van vandaag komt naar mijn mening voor een deel voort uit een terugverlangen naar een universiteit die er nooit is geweest. “Vroeger” was het niet beter (en – maar dat is een ander onderwerp – onze studenten zijn niet dommer).

En dan nog een laatste conclusie en die betreft het personeelsbeleid, misschien wel het punt waar veel van de onvrede van de laatste tijd zich op richt. In de eerste plaats betreft dat het personeel in tijdelijke dienst. De universiteit heeft dat niet altijd even goed gedaan. Het heeft lang geduurd voor daar fatsoenlijk beleid op is gekomen met tijdelijke contracten voor drie of vier jaar. Een deel van de onvrede was daarom terecht en het is goed dat er iets aan gedaan is. In 1995 verscheen het eindrapport van een project rond personeelsbeleid in wetenschapsorganisaties. Daarin werd onder meer gesteld dat tijdelijke aanstellingen medewerkers wakker en productief houden.⁵⁶ Hoewel in deze wel heel sterk naar NPM riekende opvatting een kern van waarheid zit, mag dat nooit uitgangspunt van personeelsbeleid zijn. Maar er is mij de laatste jaren eerst als lid en later hoofd van het departementsbestuur nog iets opgevallen en dat is de gedachte dat iedereen met een tijdelijk contract recht zou hebben op een vaste baan. Dat recht bestaat niet en dat is goed. Tijdelijke banen zijn er om tijdelijke problemen op te lossen en dus, en dat is een *nobrainier*, tijdelijk van aard. Daarnaast is het voor een gezonde bedrijfsvoering verstandig een bepaald percentage tijdelijke banen aan te houden. Door elkaar wijs te maken dat tijdelijke banen principieel verkeerd zijn, daarmee creëren we een crisissfeer die niet nodig is.

Een tweede kwestie betreft het universitaire bevorderingsbeleid. Al vanaf de jaren tachtig lees ik in tal van beleidsstukken dat diversificatie van functies gewenst is en dan vooral dat onderwijscarrières mogelijk moeten zijn. Dat gaat nu al veertig jaar zo door en ik zie het nog steeds niet gebeuren op die enkele teaching fellows in de faculteiten na. Mensen wordt een worst voorgehouden die ze maar niet grijpen kunnen en dat frustriert. Daarnaast wordt het personeel voortdurend gestimuleerd om zich te verbeteren, het aantal leergangen en cursussen is schier eindeloos. Dat is een goede zaak, ik geloof in scholing en bijscholing. Maar steeds hangt daaromheen de suggestie dat iemand daar ook in de zin van loopbaanontwikkeling verder mee kan komen. Ik heb in het bovenstaande denk ik duidelijk gemaakt dat ik geen probleem zie in het

hoger leggen van de lat. Doen we dat niet, dan raken we achterop. Maar personeel moet ook resultaat kunnen zien van hun grote inspanningen. Daarom lijkt het mij noodzakelijk op zoek te gaan naar een functiestelsel waarbij mensen ook echt verder kunnen komen. Met andere woorden: biedt mensen bijvoorbeeld perspectief op een UHD2-positie. Maak de eisen zwaarder als de vrees bestaat dat iedereen dan UHD wordt, maar doe daar iets aan als de universiteit niet wil dat op een dag de medewerkers niet meer gemotiveerd zijn. Het gevoel bestaat dat er inmiddels veel Erkend wordt, maar dat de Waardering achterblijft.⁵⁷

Deze conclusies zijn misschien wat tegendraadser geworden dan ik had gepland, maar wat ik vooral duidelijk wilde maken dat is dat de crisis die velen op dit moment, anno 2023, ervaren een schijn crisis is, dat we op de goede weg zijn. Misschien komt dat omdat ik een onverbeterlijke optimist ben voor wie het glas altijd eerder halfvol dan half leeg is. Maar ik althans heb het aan deze instelling geweldig naar mijn zin gehad en heb alles kunnen doen wat ik wilde.

Ik heb bij mijn afscheid gesproken over bestuurlijke kwesties, over geld, over universitaire structuren. Ik heb het niet gehad over wat we aan de universiteiten allemaal doen, niet over ons vak, over de geschiedenis in mijn geval. Daarom wil ik om de cirkel rond te maken teruggaan naar een werkcollega in de late jaren zeventig in een zaaltje aan de Kromme Nieuwe Gracht, nummer 20. Ik volgde een kandidaatsbijvak Romantiek bij Hans Boogman, hoogleraar Nieuwere Geschiedenis, waarbij ik mij verdiepte in de Duitse dichter Friedrich von Hardenberg, beter bekend als Novalis. In coronatijd heb ik als hoofd van het departement geprobeerd onze medewerkers een hart onder de riem te steken door met regelmaat een nieuwsbrief rond te sturen waar vaak een gedicht in stond. Daarom is het gepast nu afscheid nemen met een gedicht van Novalis uit zijn romanfragment *Heinrich von Ofterdingen* om aan te geven dat het uiteindelijk niet gaat om cijfers en getallen:

Wenn nicht mehr Zahlen und Figuren
Sind Schlüssel aller Kreaturen,
Wenn die so singen oder küssen,
Mehr als die Tiefgelehrten wissen,
Wenn sich die Welt ins Freie Leben
Und in die Welt wird zurückbegeben,

Wenn dann sich wieder Licht und Schatten
Zu echter Klarheit werden gatten,
Und man in Märchen und Gedichten
Erkennt die ew'gen Weltgeschichten,
Dan fliegt vor einem geheimen Wort
Das ganze verkehrte Wesen fort.

- 1 Literatuur over de Utrechtse universiteit is te vinden via BiGUU (Bibliografie voor de Geschiedenis van de Universiteit Utrecht), een bibliografische database waarin de titels (ca. 14.500) zijn opgenomen van boeken en tijdschriftartikelen over de geschiedenis van de Universiteit Utrecht: <https://bibe.library.uu.nl/zoek/buu/>
- 2 De Utrechtse universiteit was als enige in de Republiek een stedelijke universiteit en daarmee ook gevoeliger voor schommelingen in de economische conjunctuur. Voor het Natuurkundig Gezelschap: C. van der Leun (red.), *NG 200: Natuurkundig Gezelschap te Utrecht, 1777-1977* (Utrecht 1977).
- 3 Vgl. Notker Hammerstein, 'Epilogue: the Enlightenment', in: H. de Ridder-Symoens (ed.), *A History of the University in Europe. Vol. II Universities in Early Modern Europe (1500-1800)* (Cambridge 1996) 621-640, m.n. 624-626.
- 4 Niet alleen in de achttiende eeuw was de armlastige Utrechtse universiteit niet in staat om de benodigde apparatuur aan te schaffen. Ook een vroeg negentiende-eeuwse hoogleraar als N.C. de Fremery (1770-1844) schafte een groot deel van het benodigde materiaal zelf aan. Zie: Paul Lambers, 'Met emeritaat in 1840. Een kolossale gipsen schedel voor N.C. de Fremery. Utrechts eerste paleontoloog', in: Marijke Huisman, Jeroen Koch en Dirk van Miert (red.), *Tastend door de Tijd. Een greep uit vier eeuwen Utrechtse wetenschapsgeschiedenis* (Utrecht 2023) 36-38; Leen Dorsman, 'De stad Utrecht en de dreigende opheffing van haar academie in 1849', in: Bert Theunissen (red.), *De Universiteit en de stad 1800-2000*. Themanummer van *Gewina* 24-2 (2001) 116-125; Jan Weerdenburg (red.), *Stad en Universiteit anno 1894. Honderd jaar Academiegebouw* (Utrecht 1994).
- 5 Deze truc werd eerder in Groningen uitgehaald. De door stad en provincie Groningen betaalde nieuwbouw van het academiegebouw van 1850 was bedoeld als een argument voor het voortbestaan van de Groninger universiteit. Zie daarvoor F.R.H. Smit en W.R.H. Koops, *De Groninger Academiebrand, 30 augustus 1906* (Groningen 2006) 8.
- 6 *De toekomst der academisch gegradueerden : rapport van de Commissie ter bestudeering van de toenemende bevolking van universiteiten en hoogeschoolen en de werkgelegenheid voor academisch gevormden* (Groningen 1936). Vgl. ook Hartmut Titze, 'Die zyklische Überproduktion von Akademikern im 19. und 20. Jahrhundert', in: *Geschichte und Gesellschaft* 10 (1984), 92-121
- 7 *Het Universiteitsvraagstuk: verslagboek van de Conferentie te Woudschoten, 21, 22 en 23 Februari 1936* (Utrecht, Nijmegen 1936). Over Hugo Kruyt o.m.: G.J. Somsen, 'Hooge School en Maatschappij: Hugo Kruyt en het ideaal van wetenschap voor de samenleving', in: L.J. Dorsman (red.), *Beroep op de Wetenschap. Utrechtse geleerden tussen universiteit en samenleving 1850-1940* (Utrecht 1999) 77-89.

- 8 Titels in Leen Dorsman, 'Over crises en ruïnes: de universiteit in de twintigste eeuw', in: Leen Dorsman, Ed Jonker en Jeroen Koch (red.), *De korte twintigste eeuw. Opstellen voor Maarten van Rossem* (Amsterdam 2008) 67-78.
- 9 Onder meer Chris Lorenz (red.), *If you're so smart, why aren't you rich. Universiteit, Markt en Management* (Amsterdam 2008), wat als titel m.i. een verkeerd beeld van de problematiek geeft. Verder Ad Verbrugge en Jelle van Baardewijk (red.), *Waartoe is de universiteit op aarde* (Amsterdam 2014) en Eelco Runia, *Genadezesjes. Over de moderne universiteit* (Amsterdam 2019). Ook hier zet de tendentieuze titel de lezer op het verkeerde been. De suggestie die er uit spreekt is dat aan de universiteiten aan de lopende band vanwege financiële prikkels voldoende worden gegeven die dat niet zijn. Het schandaal aan de hogeschool InHolland uit 2010 is betreurenswaardig, maar niet maatgevend voor wat er gebeurt in het hoger onderwijs, zie ook: Willem-Jan van Gendt en Ron Ritzen, *De kwaliteit van het HBO: reconstructie van een mediahype* (Puurs 2011).
- 10 I.A. Diepenhorst, *De geprangde universiteit* (Utrecht 1960). Vgl. ook van de hand van de Utrechtse rector Bert van der Zwaan, *Haalt de universiteit 2040. Een Europees perspectief op wereldwijde kansen en bedreigingen* (Amsterdam 2017).
- 11 Eind negentiende eeuw nog werd de universiteit in feite bestuurd door de voorzitter van het College van Curatoren en zijn secretaris. Zie daarvoor Leen Dorsman, 'Slaapmutsen en ornamenten? Over het bestuur van een universiteit in de negentiende eeuw', in: *Studium. Tijdschrift voor Wetenschaps- en Universiteitsgeschiedenis* 1 (2008) 33-47.
- 12 *Rapport van de Commissie ad hoc onderzoek zelfstandige taakvervulling van de universiteit en hogeschool. Hoofdlijnen van een voorstel tot herziening van bestuur en organisatie van instellingen van wetenschappelijk onderwijs* ('s Gravenhage 1968); K. Posthumus, *De universiteit: doelstellingen, functies, structuren* (z.p., z.j. [1986]).
- 13 Leen Dorsman, 'Professionalisering als probleem. De val van een College van Bestuur', in: L.J. Dorsman en P.J. Knegtman (red.), *Het universitaire bedrijf. Over professionalisering van onderzoek, bestuur en beheer*. Universiteit en Samenleving 6 (Hilversum 2010) 53-72, m.n. 68-71.
- 14 Dorsman, 'Professionalisering als probleem. De val van een College van Bestuur', 53-72.

- 15 Zie voor de ontwikkeling van de planning in Utrecht: Bas Savenije e.a. (red.), *De achterkant van het beleid* (Utrecht 1987), met name ook de gedetailleerde beschrijving in het eerste hoofdstuk door Willem Kardux. In een evaluatie van het eerste HOOP in 1991 werd vastgesteld dat de planning in Utrecht eerder en onafhankelijk van het HOOP is ontstaan: P.A. Binsbergen e.a., *Hoopvol perspectief of ijdele hoop? Onderzoek naar de werking van het planningsproces op het beleidsterrein van het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek* (Enschede 1991), m.n. hoofdstuk 5, 'Vier case-studies. De Rijksuniversiteit Utrecht', 131-140.
- 16 *Indikatieve Beleidsschets 1983. Rijksuniversiteit Utrecht* (Utrecht 1983).
- 17 De maatschappelijke waardering voor de universiteiten en twijfel aan de waarde van wetenschap is een blijvend probleem. Voor de situatie in de eerste helft van de negentiende eeuw: Leen Dorsman, "'Het hart walgt van haar als een boeieerster'. Het aanzien van de Nederlandse universiteiten 1830-1950', in: L.J. Dorsman en P.J. Knegtman (red.) *Universiteit, publiek en politiek, 1800-2010* (Hilversum 2010) 29-48. Voor de onderhavige periode Sijbolt Noorda, 'Beeldvorming en bestuur van de Nederlandse universiteiten', in: Dorsman en Knegtman, *Universiteit, publiek en politiek*, 111-122. De commotie rond de covid-pandemie in de periode 2020-2022 laat zien hoe gevoelig het beeld van de wetenschap is.
- 18 De achtergrond voor de nota werd aldus geformuleerd: 'Deze nota is bedoeld om een beleidskader aan te geven, waarbinnen naar onze mening de Rijksuniversiteit Utrecht zich zal moeten ontwikkelen, mede als basis voor het overleg over taakverdeling en concentratie. De nota is daarmee tevens een eerste aanzet tot het ontwikkelingsplan 1984-1988', *Indikatieve Beleidsschets*, 3. De grootste klappen vielen uiteindelijk inderdaad bij Tandheelkunde, dat uit Utrecht zou verdwijnen, bij Letteren en bij Sociale Wetenschappen. Voor gedetailleerde ontwikkelingen bij de sociale wetenschappen en in de bètahoek, zie: Willem Koops, Henk van Rinsum en Jan van Teunenbroek (red.), *De Sociale Wetenschappen in Utrecht. Een geschiedenis* (Hilversum 2005) en Patricia Faasse, *Profiel van een faculteit. De Utrechtse bètawetenschappen 1815-2011* (Hilversum 2012). Farmacie kwam uiteindelijk sterker uit de strijd tevoorschijn. Geneeskunde en het Academisch Ziekenhuis kwamen pas later in de bezuinigingsoperatie aan de beurt, zie daarvoor Annemieke Klijn, *Verlangen naar verbetering. 375 jaar academische geneeskunde in Utrecht* (Amsterdam 2010) 273-285.
- 19 Die modularisering van het onderwijs gold tevens als vorm van bezuiniging: door dezelfde modules in te zetten voor verschillende opleidingen zou de onderwijscapaciteit van deze modules beter benut kunnen worden.

- 20 Thijs Pollmann en Jan de Vries, 'De geboorte van Algemene Letteren, nieuw beleid bezien vanuit wisselend perspectief', in: Savenije e.a. (red.) *De achterkant van het beleid*, 33-45; Wiecher Zwanenburg, 'De voorgeschiedenis van Algemene Letteren', in: *TCS-almanak. Bij het afscheid van Thijs Pollmann, coördinator AL/TCS Universiteit Utrecht* (Utrecht 2004) 11-23; P. Selten, 'De geschiedenis van de Algemene Sociale Wetenschappen', in: Koops e.a. (red.) *De sociale wetenschappen in Utrecht*, 251-273. Omdat aanvankelijk nog onduidelijk was wat precies de aantrekkingskracht van deze opleidingen was voor studenten, draaiden zij voor een belangrijk deel op personeel in tijdelijke dienst. Ondergetekende heeft er pas na vijf jaar en tal van tijdelijke contracten als Toegevoegd Docent (ToDo) een vaste baan aan overgehouden.
- 21 Zie de bijlagen bij de *Indikatieve Beleidsschets*. De raad plaatste wel enige kanttekeningen m.b.t. outputfinanciering gebaseerd op louter kwantitatieve gegevens, pleitte voor een geprofessionaliseerde onderwijsevaluatie, voor onderzoek naar de mogelijkheden van taakdifferentiatie en voor de koppeling van onderwijs en onderzoek.
- 22 S.A.G. van der Linde, 'Differentiële populariteit van universiteiten en hogescholen bij aankomende studenten', in: *Universiteit en Hogeschool* 27-5 (1981) 334-345, de citaten op 338-339.
- 23 *U-blad*, 22 november 1985
- 24 *U-blad*, 12 januari 1989, 12-13. Zie ook: Judith Thissen, 'Informatie of reputatie? Vijftig jaar Utrechts beleid ten aanzien van de pers- en publieksvoorlichting over wetenschappelijk onderzoek', in L.J. Dorsman en P.J. Knegtmans, *Het universitaire bedrijf. Over professionalisering van onderzoek, bestuur en beheer* (Hilversum 2010) 87-107.
- 25 Pieter Slaman, *De Glazen Toren. De Leidse Universiteit 1970-2020* (Amsterdam 2021) 74-76.
- 26 *Het wiebelend ei: verslag van de startconferentie RUU 2001 gehouden op 3 oktober 1986 in congrescentrum Hoog Brabant te Utrecht* (Utrecht 1986). Hans Rosenberg was in 1986 oprichter van SURF (Samenwerkende Universitaire RekenFaciliteiten).
- 27 Er was wel discussie over de vraag hoe wenselijk dergelijke tracé's waren. Zie bijvoorbeeld het verslag van een debat met Frans Habraken (hoogleraar Onderwijs Natuurkunde (!) en Grenslaagfysica), Karl Dittrich (voorzitter van het CvB in Maastricht) en Pieter Hooimeijer (hoogleraar Demografie) onder de titel 'Niveaudifferentiatie: in wiens belang?', in: *De Tuinkamerlezingen* (Utrecht 1998) 45-58.

- 28 *Rapport profilering onderzoek RUU* (december 1987). Voor de *researchpool*, José Koster en Lieke van Noord, 'Twaalf jaar researchpool. Opkomst en ondergang van een beleidsinstrument', in: Savenije e.a. (red.), *De achterkant van het beleid*, 45-59. Hun conclusie was dat de *pool* positief heeft gewerkt op de wetenschappelijke productie.
- 29 In Groningen was bijvoorbeeld de beleidsnota *Om de kwaliteit van de RUG* uit 1987 een aantal jaren bepalend. Zie daarvoor: Klaas van Berkel, *Universiteit van het Noorden. Vier eeuwen academisch leven in Groningen. Deel 3. De zakelijke universiteit 1945-2021* (Hilversum 2022) 635 e.v. In Leiden voltrok dit zelfde proces zich iets langzamer: Slaman, *De Glazen Toren*, hoofdstuk 6: 'Identificeren'. De richtinggevendende beleidsnota daar heette *Koersen op kwaliteit* (1994).
- 30 Tijdens de opening van het academisch jaar 1989-1990. Zie: *U-blad* 7 september 1989 voor een interview met Van Ginkel over deze stellingname. Blijkbaar een *topos* in universiteitsland, want in 1987 had Jankarel Gevers in Leiden al gesproken over "Harvard aan de Rijn" en dat werd in 1998 door de Leidse CvB-voorzitter Loek Vredevoogd omgebouwd tot "het Yale van Europa".
- 31 R.J. in 't Veld, 'Voorbij de arrogantie van onbestuurbaarheid. Een terugblik op veertig jaar ontwikkeling van universitair bestuur in Nederland', in: Adriaan Dorresteyn en Joop Kessels, *Academie in verandering. Negen reflecties op universitair bestuur* (Utrecht 2004) 31-43, 36.
- 32 *Hoger onderwijs: autonomie en kwaliteit* ('s Gravenhage 1985) 10-11.
- 33 Idem, 13-15.
- 34 Om deze bestuurlijke vernieuwing gewicht te geven werd het Rotterdamse adviesbureau Van Bussel ingeschakeld, die in 1987 een nota produceerde, *Naar bestuurlijke vernieuwing van de Rijksuniversiteit te Utrecht*. Het Bureau van de universiteit zou sterk ingekrompen worden en een andere structuur krijgen, waarin ook geen plaats meer was voor de secretarisfunctie zoals die tot dan toe bestond. Alles wijst er op dat het vertrek van Rijntjes ingestoken was bij Van Bussel. Voor de staking: *U-blad* 27 en 30 mei 1988. Een afscheidsinterview met Rijntjes in *U-blad* 23 februari 1989. De nieuwe bestuursstructuur in de eindrapportage van Van Bussel, *De bestuurlijke organisatie van de Rijksuniversiteit te Utrecht* (Utrecht 1988).
- 35 *U-blad*, 9 januari 1989.
- 36 "'De universiteit grossiert in slechte zalen". Studenten en docenten over de kwaliteit van Onderwijsruimten', in: *Utrechts Universiteitsblad*, 26 november 1992.
- 37 Over de positie van de decaan, zie Henk van Rinsum en Arie de Ruijter, 'Van *primus inter pares* in de universitas tot *chief executive officer* in de McUniversity. De decaan als hybride functionaris', in: Dorsman en Knegtmans, *Het universitaire bedrijf*, 37-53.
- 38 *Jaarverslag Universiteit Utrecht '91* (Utrecht 1992).

- 39 Ik was van 1992-1994 lid van het vakgroepsbestuur Geschiedenis met de portefeuille onderwijs en van 1995 tot 1997 lid van het faculteitsbestuur van Letteren met dezelfde portefeuille, maar daar stond geen enkele compensatie tegenover: ik had een volledig onderwijspakket naast mijn bestuurlijke taken.
- 40 In 1994, 1995 en 1996 resp. 25.125, 24.536 en 22.984 ingeschreven studenten.
- 41 *Verkenning perspectief 2010 : een achtergronddocument bij de missie en het profiel van de Universiteit Utrecht in het jaar 2010* (Utrecht 1997). Het *U-blad* organiseerde debatten over Perspectief 2010 tussen telkens twee personeelsleden uit de diverse geledingen, die werden gepubliceerd in *Nieuw Spoor. Negen debatten over de toekomst van de Universiteit Utrecht* (Utrecht 1997).
- 42 Vgl. de periode 2008-2018, die in Groningen een “gouden decennium wordt genoemd”. De chronologie loopt misschien niet helemaal gelijk met Utrecht, maar het is dezelfde sfeer als in Utrecht, Zie: Van Berkel, *Universiteit van het Noorden*, 685.
- 43 *Strategisch Plan 2009-2013, Universiteit Utrecht* (Utrecht 2009) 7.
- 44 *Jaarverslag 2007, Universiteit Utrecht* (Utrecht z.j.) 28.
- 45 De aanleiding was een passage in S.I. Rispens, *Einstein in Nederland. Een intellectuele biografie* (Amsterdam 2006). Uiteindelijk moest een NIOD-rapport klaarheid brengen in deze zaak: Martijn Eickhoff, *In naam der wetenschap? P.J.W. Debye en zijn carrière in nazi-Duitsland* (Amsterdam 2007). Het Debye Instituut voor Nanomaterialen Wetenschap bestaat nog steeds onder die naam.
- 46 Ondergetekende was voorzitter van de redactieraad van het *U-blad* en sterk voor deze omvorming omdat, veel meer dan een gedrukt weekblad, een digitaal magazine direct kan inspringen op actuele gebeurtenissen. Overigens werden wekelijks honderden, zo niet duizenden ongelezen exemplaren uit de daarvoor speciaal gebruikte standaarden gehaald en als oudpapier afgevoerd.
- 47 Dorsman, “Het hart walgt van haar als van een boeleerster.” Het aanzien van de Nederlandse universiteiten 1830-1850’, 42-43.
- 48 *Hoofdlijnenakkoord OCW – VSNU 9 december 2011*, 3 (https://www.universiteitenvannederland.nl/files/documenten/Domeinen/Accountability/HLA/Hoofdlijnenakkoord_universiteiten_DEF_20111208.pdf).
- 49 Ondergetekende was daar sinds 2012 Onderwijsdirecteur.
- 50 Wat zich met name wreekte in de Geesteswetenschappen.
- 51 Deze nieuwe strengheid als gevolg van het InHolland-schandaal (zie ook noot 9) viel ook de universiteitsbesturen rauw op het dak: ‘UU-rector: visitaties onvoorspelbaar’, in *Digitaal Utrechts Universiteitsblad DUB*, 20 juni 2013, <https://dub.uu.nl/nl/nieuws/uu-rector-visitaties-onvoorspelbaar>. Maar wat veel leden van de wetenschappelijke staf hen kwalijk nam is dat zij niet het voorbeeld volgden van Belgische collega’s, die uit het systeem stapten.

- 52 Uit eigen observatie: in de jaren 1980 was bijvoorbeeld in delen van de Letterenfaculteit promoveren niet helemaal vanzelfsprekend.
- 53 Bram Mellink en Merijn Oudenampsen, *Neoliberalisme: een Nederlandse geschiedenis* (Amsterdam 2022).
- 54 Een uitspraak uit 1991, heruitgegeven in Andreas Burnier, *Elk boek is een gevaar* (Amsterdam/Antwerpen z.j. [2022]), 128-129.
- 55 Floris van Berckel Smit en Ab Flipse, 'Van democratie naar New Public Management: de invoering van de Wet Modernisering Universitaire Bestuursorganisatie aan de Universiteit van Amsterdam', in: *Nederlands Tijdschrift voor Onderwijsrecht en Onderwijsbeleid* maart 2020, nr.1, 15-28.
- 56 B. Fruytier en V. Timmerhuis, *Mensen in onderzoek. Het mobiliseren van human resources in wetenschapsorganisaties* (Assen 1995). Deze opvatting werd geciteerd in de *Verkenning perspectief 2000* (Utrecht 1997) 24-25, waarin overigens ook nadelen van tijdelijke contracten werden besproken. De belangrijkste conclusie op het terrein van personeelsbeleid in de *Verkenning* was echter dat er gewerkt moest worden aan een integraal HRM beleid, waarvan mobiliteit van het personeel een onderdeel zou moeten zijn. Daarnaast zou een andere wervingspraktijk moeten ontstaan waarbij niet alleen naar wetenschappelijke kwaliteiten moest worden gekeken, maar ook naar sociale vaardigheden en ontwikkelingspotentie.
- 57 Vgl. Jan Smits, 'Weg met de hoogleraar: iedereen professor', in: *NRC Handelsblad*, 16 februari 2023. Smits signaleert hetzelfde probleem, maar zijn oplossing – gelijkend op het Belgische systeem van het Zelfstandig Academisch Personeel (ZAP) – om alle academisch personeel professor te noemen is sympathiek, maar is een schijnoplossing omdat er een hiërarchie zal blijven bestaan.



Publicaties van
Leen Dorsman

1983

'F.J.L. Krämer: leraar, hoogleraar, archivaris (1850 - 1928)', in: *Nederlands Archievenblad* 87-3 (1983) 219-226.

1988

'Geschiedfilosofie in Nederland na 1945. Een overzicht', in: *Over nut en nadeel van geschiedtheorie voor de historicus*. Themanummer van *Leidschrift*, 1988, 99-117.

'G.W. Kernkamp en het onderwijs in de historie', in: *Kleio* 29-3 (1988) 10-15.

Bespreking van: F. van Besouw (e.a.; red.), *Balans en Perspectief. Visies op de geschiedwetenschap in Nederland* (Groningen 1987), in: *Volkscultuur. Tijdschrift over tradities en tijdsverschijnselen*, 1988-1, 90-94.

'Eenheid in Nederlands Verleden?' N.a.v. de brochure *Eenheid in Nederlands Verleden* van Karel Davids e.a., in: *Kleio* 29-7 (1988) 22-25.

Bespreking van: Jan Baars, *De mythe van de totale beheersing. Adorno, Horkheimer en de dialektiek van de vooruitgang* (Amsterdam 1987), in: *Kleio* 29-9 (1988) 29-30.

'La professionalisation de l'histoire en France'. Bespreking van Pim den Boer, *Geschiedenis als beroep. De professionalisering van de geschiedwetenschap in Frankrijk (1818-1914)* (Nijmegen 1987), in: *Septentrion* 17-3 (1988) 70-71.

Bespreking van: Jan Bieleman, *Boeren op het Drentse zand 1600-1910. Een nieuwe visie op de "oude" landbouw* (Utrecht 1987), in: *Volkscultuur. Tijdschrift over tradities en tijdsverschijnselen*, 1988-4, 95-99.

1989

'Periodisering als integrale benadering: Nederlandse historici in het Fin-de-Siècle', in: *Theoretische Geschiedenis* 16-3 (1989) 277-297.

1990

'Le métier de l'historien', bespreking van: Pim den Boer, *Geschiedenis als beroep. De professionalisering van de geschiedwetenschap in Frankrijk (1818-1914)*, in: *Storia della Storiografia* 17 (1990) 118-119.

'Boek van de maand'. Bespreking van: Jo Tollebeek, *De Toga van Fruin. Denken over geschiedenis in Nederland sinds 1860* (Amsterdam 1990) in: *Kleio* 31-7 (1990) 23-26.

'Het grote dilemma. Geschiedenis tussen kunst en wetenschap', in: E. Jonker en M. van Rossem (red.), *Geschiedenis en Cultuur. Achttien opstellen* (Den Haag 1990) 19-29.
G.W. Kernkamp (1864-1943). *Historicus en Democraat* (Groningen 1990) (dissertatie Utrecht 1990).

1991

Bespreking van: E.J. Dijksterhuis, *Clio's stiefkind. Een keuze uit zijn werk door K. van Berkel* (Amsterdam 1990), in: *Kleio* 32-6 (1991) 40-41.

'Andere krachten. Sociaal-economische geschiedschrijving', 'De Marxisten. Historisch-materialistische geschiedschrijving', 'De professionalisering van de Engelse geschiedschrijving', in: H. Beliën en G.J. van Setten (red.), *Geschiedschrijving in de twintigste eeuw. Discussie zonder eind* (Amsterdam 1991) 81-95, 95-107, 117-127.

'Nicolaas Wilhelmus Posthumus', in: Lucian Boia (ed.), *Great Historians of the Modern Age* (Westport 1991) 182-183.

'Braudel', 'Geschiedfilosofie', 'Geschiedschrijving', 'Hobsbawm', 'De Jong', 'Nolte', 'Schlesinger', 'Slicher van Bath', 'Wehler', in: *De Grote Oosthoek. Encyclopedie en woordenboek. Supplement 3* (Ede 1991).

Bespreking van: F.R. Ankersmit, *De navel van de geschiedenis. Over interpretatie, representatie en historische realiteit* (Groningen 1990), in: *Krisis. Tijdschrift voor filosofie* 45 (december 1991) 91-96.

1992

'Geschiedenis na 1500', in: G.A. Kohnstamm en H.C. Cassee (red.), *Het Cultureel Woordenboek. Encyclopedie van de algemene ontwikkeling* (Baarn 1992), 55-71.

Bespreking van: W. Küttler en K-H. Noack (hrsg.), *Historiographiegeschichte als Methodologiegeschichte. Zum 80. Geburtstag von Ernst Engelberg* (Berlin, 1991), in: *Tijdschrift voor Geschiedenis* 105-4 (1992) 603-604.

Bespreking van: K.P. Fischer, *History and Prophecy. Oswald Spengler and the decline of the West* (New York 1989) in: *Theoretische Geschiedenis* 19-3 (1992) 376-378.

Bespreking van: J. Huizinga, *Briefwisseling II*, L. Hanssen, W.E. Krul, A. van der Lem (red.) (Utrecht/Antwerpen, 1990) en W.E. Krul, *Historicus tegen de tijd, opstellen over leven en werk van J. Huizinga* (Groningen 1990), in: *Theoretische Geschiedenis* 19-3 (1992) 393-397.

1993

'Eindtijd of nieuw begin. De wereld op het breukvlak van twee eeuwen', in: A. Kluckhuhn (red.), *De eeuwwende 1900. Deel 1: Geschiedenis en Kunsten* (Utrecht 1993) 7-21.

'Dupliek' (n.a.v. W.E. Krul), in: *Theoretische Geschiedenis* 20-1 (1993) 127-128.

1994

Bespreking van: A. Assmann, D. Harth (Hrsg.), *Kultur als Lebenswelt und Monument* (Frankfurt/Main 1991), in: *Theoretische Geschiedenis* 21-1 (1994) 72-75.

“Velen zullen ingaan die wijsheid en waarheid komen zoeken”. De Utrechtse universiteit rond 1894’, in: Jan Weerdenburg (red.), *Stad en Universiteit anno 1894. Honderd jaar Academiegebouw* (Utrecht 1994) 31-43.

‘Utrecht en het Historisch Genootschap’, in: E. Jonker en P. van Hees (red.), *Geschiedenis in Utrecht. Bestaat er een Utrechtse school in de geschiedbeoefening?, Utrechtse Historische Cahiers* 15-3 (1994) 5-15.

Bespreking van: Th. Venckeleer, W. Verbeke (red.), *Cultuurwetenschappen in beweging* (Leuven/Antwerpen 1992), in: *Bijdragen en Mededelingen betreffende de Geschiedenis der Nederlanden* 109-3 (1994) 521-522.

1995

Bespreking van: Jo Tollebeek, *De IJkmeesters. Opstellen over de geschiedschrijving in Nederland en België* (Amsterdam 1994), in: *Groniek* 128 (april 1995) 351-352.

‘Ten Geleide’, in: S. van Walsum, *Ook al voelt men zich gewond. De Utrechtse universiteit tijdens de Duitse bezetting 1940-1945* (Utrecht 1995) 7.

L.J. Dorsman en E. Jonker, *Anderhalve eeuw geschiedenis. (Nederlands) Historisch Genootschap 1845-1995* (Den Haag 1995).

Bespreking van: Pim den Boer en Willem Frijhoff (red.), *Lieux de mémoire et identités nationales* (Amsterdam 1993), in: *Tijdschrift voor Sociale Geschiedenis* 21 (1995) 212-214.

Bespreking van: R.E. de Bruin (red.), *Drie protestantse conservatieven uit de 19e eeuw. Willem Bilderdijk (1756-1831), Willem Broes (1766-1858) en George Willem Vreede (1809-1880)* (Amsterdam 1994), in: *Bijdragen en Mededelingen betreffende de Geschiedenis der Nederlanden* 110-4 (1995) 596-597.

Bespreking van: H.L. Wesseling, *Onder historici. Opstellen over geschiedenis en geschiedschrijving* (Amsterdam 1995), in: *Groniek* 131 (december 1995) 238-240.

1996

Bespreking van: *Feit en Fictie. Tijdschrift voor de geschiedenis van de representatie*, in: *Tijdschrift voor Geschiedenis* 109-1 (1996) 86-89.

Bespreking van: Frank Ankersmit en Hans Kellner, *A new philosophy of history* (London 1995), in: *Tijdschrift voor Geschiedenis* 109-4 (1996) 521-522.

‘Regionale geschiedenis in vergelijkend perspectief’, in: *Theoretische Geschiedenis* 23-3 (1996) 346-361.

1997

‘Worteltrekkers en vakidioten. Over de problematische relatie tussen genealogen en historici’, in: *Gelders Erfgoed* (1997-3) 9-12.

1998

Bespreking van: F.R. Ankersmit, *De spiegel van het verleden. Exploraties, I, Geschiedtheorie* (Kampen/Kapellen 1996), in: *Bijdragen en Mededelingen betreffende de Geschiedenis der Nederlanden* 113-2 (1998) 209-211.

Bespreking van: R. Kuiper, *Uitzien naar de zin. Inleiding tot een christelijke geschiedbeschouwing* (Leiden 1996), in: *Bijdragen en Mededelingen betreffende de Geschiedenis der Nederlanden* 113-3 (1998) 354-355.

1999

L.J. Dorsman (red.), *Beroep op de Wetenschap. Utrechtse geleerden tussen universiteit en samenleving 1850-1940* (Utrecht 1999).

'Inleiding', in: L.J. Dorsman (red.), *Beroep op de Wetenschap. Utrechtse geleerden tussen universiteit en samenleving 1850-1940* (Utrecht 1999) 7-15.

'G.W. Kernkamp. Een betrokken historicus in een faculteit onder spanning', in: L.J. Dorsman (red.), *Beroep op de Wetenschap. Utrechtse geleerden tussen universiteit en samenleving 1850-1940* (Utrecht 1999) 15-33.

Bespreking van: C.E.M. Struyker Boudier, *Een man van de geest. Hoofdstukken over leven en werken van Ferdinand Sassen* (Nijmegen 1997), in: *Bijdragen en Mededelingen betreffende de Geschiedenis der Nederlanden* 114-3 (1999) 446-448.

Bespreking van: W. Otterspeer en J. Schuller tot Peursum-Meijer, *Wetenschap en wereldvrede. De Koninklijke Akademie van Wetenschappen en het herstel van de internationale wetenschap tijdens het interbellum* (Amsterdam 1997), in: *Bijdragen en Mededelingen betreffende de Geschiedenis der Nederlanden* 114-3 (1999) 455-457.

Bespreking van: P.W. Klein e.a. (red.), *Een beeld van een academie. Mensen en momenten uit de geschiedenis van het Koninklijk Instituut en de Koninklijke Nederlandse Akademie van Wetenschappen 1808-1998* (Amsterdam 1998), in: *Bijdragen en Mededelingen betreffende de Geschiedenis der Nederlanden* 114-4 (1999) 618-619.

2000

1600: *Slag bij Nieuwpoort* (Hilversum 2000).

Bespreking van: E.O.G. Haitsma Mulier e.a. (red.), *Athenaeum Illustré. Elf studies over de Amsterdamse doorluchtige school 1632-1877* (Amsterdam 1997), in: *Bijdragen en Mededelingen betreffende de Geschiedenis der Nederlanden* 115-1 (2000) 83-84.

Bespreking van: P.J. Knechtmans, *Een kwetsbaar centrum van de geest. De Universiteit van Amsterdam tussen 1935 en 1950* (Amsterdam 1998), in: *Bijdragen en Mededelingen betreffende de Geschiedenis der Nederlanden* 115-1 (2000) 178-180.

Leen Dorsman, Ed Jonker, Kees Ribbens, *Het zoet en het zuur. Geschiedenis in Nederland* (Amsterdam 2000). Daarin hoofdstuk 1: 'Herdenken' (9-29) en hoofdstuk 3: 'Historische cultuur in Nederland, 1780-1940' (59-85).

'1815. Het congres van Wenen', '1821-1832. De Griekse Opstand', '1848. Het revolutiejaar', '1871. De eenwording van Duitsland', '1878. Het congres van Berlijn', in: W. Velema (red.), *Het aanzien van ons verleden. Kroniek van de Europese wereld 1000-2000* (Utrecht 2000) 151-154, 154-157, 166-169, 184-187, 187-190.

Bespreking van: Henrike Clotz, *Hochschule für Holland. Die Universität Leiden im Spannungsfeld zwischen Provinz, Stadt und Kirche, 1575-1619* (Stuttgart 1998), in: *Bijdragen en Mededelingen betreffende de Geschiedenis der Nederlanden*, 115-4 (2000) 601-602.

Bespreking van: K. van Berkel en F.R.H. Smit (red.), *Een universiteit in de twintigste eeuw. Opstellen over de Rijksuniversiteit Groningen, 1914-1999* (Groningen 1999), in: *Bijdragen en Mededelingen betreffende de Geschiedenis der Nederlanden*, 115-4 (2000) 642-644.

2001

Bespreking van: J.H.J. van der Pot, *Sinndeutung und Periodisierung der Geschichte. Eine systematische Übersicht der Theorien und Auffassungen* (Leiden/Boston/Köln 1999), in: *Tijdschrift voor Geschiedenis* 114-1 (2001) 74-76.

'Utrechtse theologie', in *Domkerk* 13-1 (2001) 10-17.

'De stad Utrecht en de dreigende opheffing van haar academie in 1849', in: Bert Theunissen (red.), *De Universiteit en de stad 1800-2000*. Themanummer van *Gewina* 24-2 (2001) 116-125.

'Twaalf annalen, tien tafels en dertig erfelijke huizen. Niet-westerse geschiedenis en niet-westerse historiografie', in: *Tijdschrift voor Geschiedenis* 114-2 (2001) 410-420.

Bespreking van: J. Beijerman-Schols e.a., *Geschiedenis in Beeld* (Zwolle 2000) en G. van der Ham, *200 jaar Rijksmuseum* (Zwolle/Amsterdam 2000), in: *Bijdragen en Mededelingen betreffende de Geschiedenis der Nederlanden*, 116-4 (2001) 24-27.

2002

Bespreking van: K. van Berkel (red.), *Het oude Instituut en de nieuwe Akademie. Overheid en wetenschapsbeoefening omtrent het midden van de negentiende eeuw* (Amsterdam 2000), in: *Gewina* 25-1 (2002) 79-80.

'365 jaar rechtsgeleerdheid', in: W.M.J. Bekkers e.a. (red.), *Rechten in Utrecht. De academische studie in het verleden, heden en toekomst* (Deventer 2002) 19-45.

'De nieuwe eruditie. Het ontstaan van een historisch bedrijf', in: J. Tollebeek, Tom Verschaffel en L.H.M. Wessels (red.), *De Palimpsest. Geschiedschrijving in de Nederlanden 1500-2000* (Hilversum 2002) 159-177.

Bespreking van: Armin Kohnle en Frank Engehausen (eds.), *Zwischen Wissenschaft und Politik. Studien zur deutschen Universitätsgeschichte* (Stuttgart 2001), in: *Tijdschrift voor Geschiedenis* 115-3 (2002) 449-451.

Bespreking van: Willem Otterspeer, *Groepsportret met Dame. De vesting van de macht. De Leidse universiteit 1673-1775* (Amsterdam 2002), in: *Tijdschrift voor Geschiedenis* 115-4 (2002) 611-613.

2003

Een hippopotamus in toga en andere hooggeleerden. Utrechtse professoren 1815-1940
Oratie Universiteit Utrecht (Utrecht 2003).

'Jacobus Maurits Carel van Utenhove van Heemstede (1773-1836), wis- en sterrenkundige', in: H.L.Ph. Leeuwenberg en F. Vogelzang (red.), *Tussen de Lek en de IJssel. Utrechtse biografieën* (Utrecht 2003) 189-194.

Bespreking van: Albert van der Zeijden, *Katholieke identiteit en historisch bewustzijn. W.J.F. Nuyens (1823-1894) en zijn 'nationale' geschiedschrijving* (Hilversum 2002 / diss. Amsterdam 2002), *Tijdschrift voor Geschiedenis* 116-4 (2003) 616-618.

'Geschiedenis na 1500', in: G.A. Kohnstamm en H.C. Cassee (red.), *Het (Nieuw) Cultureel Woordenboek. Encyclopedie van de algemene ontwikkeling* (Herziene editie; Baarn 2003).

Redactie en uitgave (met A. van den Berg) van: C.K.F. Nieuwenburg, *Staatshuishoudkunde en Statistiek aan de universiteit van Utrecht 1636-2000. Met een In Memoriam van J.J. Siegers en een lijst van publicaties* (Utrecht 2003).

'Een president-curator en "zijn" universiteit (W.C. Mees)', in: *Liber Amicorum drs. Jan G. F. Veldhuis. Voorzitter college van bestuur Universiteit Utrecht en nog veel meer, 1986-2003* (z.p., z.j.) [Utrecht 2003] 36-38.

2004

Bespreking van: Peter Burke (ed.), *History and historians in the twentieth century* (Oxford 2002), in: *Tijdschrift voor Geschiedenis* 117-1 (2004) 183-184.

'Camper, Frederica Theodora Ernestine', in: *Digitaal Vrouwenlexicon Nederland*; <https://resources.huygens.knaw.nl/vrouwenlexicon/lemmata/data/camper>

'Gallien, Daniel Jeanne', in: *Digitaal Vrouwenlexicon Nederland*; <https://resources.huygens.knaw.nl/vrouwenlexicon/lemmata/data/Wyittenbach-Gallien>

Bespreking van: Leo Molenaar, *De rok van het universum. Marcel Minnaert, astrofysicus 1893-1970* (z.p. 2003), in: *Gewina* 27-4 (2004) 225-226.

'De Slag bij Nieuwpoort en bestuurlijke vernieuwing', in: *Openbaar Bestuur. Tijdschrift voor beleid, organisatie en politiek*, nr. 9, september 2004, 20-23.

'Maarten van Rossum (1478-1555)', in: Els Kloek (red.), *Verzameld verleden. Veertig gedenkwaardige momenten en figuren uit de vaderlandse geschiedenis* (Hilversum 2004) 42-46.

2005

- “Tot merckelijck prouffijt...”. De Utrechtse universiteit in de eerste tien jaren van haar bestaan’, in: Willem Koops, Leen Dorsman en Theo Verbeek (red.), *Née Cartésienne/Cartesiaansch Gebooren. Descartes en de Utrechtse Academie 1636-2005* (Assen 2005) 39-51.
- Willem Koops, Leen Dorsman en Theo Verbeek (red.), *Née Cartésienne/Cartesiaansch Gebooren. Descartes en de Utrechtse Academie 1636-2005* (Assen 2005).
- ‘C.W. Opzoomer en de Scheiding van Kerk en Staat’, in: F.G.M. Broeyer en D.Th. Kuyper, *Is ‘t waar of niet? Ophefmakende publicaties uit de ‘lange’ negentiende eeuw/ Jaarboek voor de geschiedenis van het Nederlands protestantisme na 1800*, Jaargang 13 (Zoetermeer 2005) 215-235.

2006

- ‘Studium Generale: een mislukte doorbraak (1945-1960)’, in: L.J. Dorsman en P.J. Knegtman (red.), *Universitaire vormingsidealen. De Nederlandse universiteiten sedert 1876*. Universiteit en Samenleving 1 (Hilversum 2006) 55-69.
- L.J. Dorsman en P.J. Knegtman (red.), *Universitaire vormingsidealen. De Nederlandse universiteiten sedert 1876*. Universiteit en Samenleving 1 (Hilversum 2006).
- ‘Geen senaat, wel meer overleg’, in: *NRC-Handelsblad* 10 augustus 2006.
- ‘Leermeesters: een vergeten categorie’, in: L.J. Dorsman (red.), *Leermeesters*. Themanummer van het Tijdschrift voor Geschiedenis, *Tijdschrift voor Geschiedenis* 119-4 (2006) 454-468.
- L.J. Dorsman (red.), *Leermeesters*. Themanummer van het Tijdschrift voor Geschiedenis, *Tijdschrift voor Geschiedenis* 119-4 (2006).
- L.J. Dorsman en P.J. Knegtman (red.), *Stille Wijkplaatsen? Politiek aan de Nederlandse universiteiten sedert 1876*. Universiteit en Samenleving 2 (Hilversum 2006).

2007

- ‘Het lelijke stiefzusje van de biografie. De vie romancée’, in: *Biografie Bulletin* 17-1 (2007) 5-17.
- ‘Ten hoogsten voldaan over de Heeren. Utrechtse studenten begroeten Willem V met vaandels, vuurwerk en verwensingen’, in: *Oud-Utrecht. Tijdschrift voor geschiedenis van stad en provincie Utrecht* 80-2 (2007) 34-38.
- ‘Voor wie het wil zien...’, in: Tiny Monquil-Broersen (red.), *Universitaire collecties in Nederland. Nieuw licht op het academisch erfgoed* (Zwolle 2007) 29-35.
- L.J. Dorsman en P.J. Knegtman (red.), *Onderzoek in opdracht. De publieke functie van het universitaire onderzoek in Nederland sedert 1876*. Universiteit en Samenleving 3 (Hilversum 2007).

- 'Inleiding: onderzoek in opdracht', in: L.J. Dorsman en P.J. Knegtman (red.), *Onderzoek in opdracht. De publieke functie van het universitaire onderzoek in Nederland sedert 1876*. Universiteit en Samenleving 3 (Hilversum 2007) 9-23.
- 'Een kwart eeuw universiteitsgeschiedenis in Nederland', in: *Nieuwsbrief Universiteitsgeschiedenis* 13-2 (2007) 43-57.

2008

- 'Slaapmutsen en ornamenten? Over het bestuur van een universiteit in de negentiende eeuw', *Studium. Tijdschrift voor Wetenschaps- en Universiteitsgeschiedenis* 1 (2008) 33-47.
- Leen Dorsman en Annemarieke Blankesteyn, "Work with universities". *The 1948 Utrecht conference and the birth of IAU* (Utrecht 2008).
- 'Kanttekeningen bij een debat. Discussiedossier P.J.W. Debye', in: *Studium. Tijdschrift voor Wetenschaps- en Universiteitsgeschiedenis* 4-1 (2008) 1280-1283.
- L.J. Dorsman en P.J. Knegtman (red.), *Keurige wereldbestormers. Over studenten en hun rol in de Nederlandse samenleving sedert 1876*. Universiteit en Samenleving 4 (Hilversum 2008)
- 'Over crises en ruïnes: de universiteit in de twintigste eeuw', in: Leen Dorsman, Ed Jonker en Jeroen Koch (red.), *De korte twintigste eeuw. Opstellen voor Maarten van Rossem* (Amsterdam 2008) 67-78.
- Leen Dorsman, Ed Jonker en Jeroen Koch (red.), *De korte twintigste eeuw. Opstellen voor Maarten van Rossem* (Amsterdam 2008).
- 'Oorlog en Wetenschap. De Utrechtse universiteit in de periode 1914-1918', in: *Oud-Utrecht. Tijdschrift voor geschiedenis van stad en provincie Utrecht* 81-6 (december 2008) 172-176.

2009

- Pieter Geyl, *Ik die zo weinig in mijn verleden leef. Autobiografie 1887-1940*. Bezorgd en toegelicht door Wim Berkelaar, Leen Dorsman, Pieter van Hees (Amsterdam 2009).
- L.J. Dorsman en P.J. Knegtman (red.), *Over de grens. Internationale contacten aan Nederlandse universiteiten sedert 1876*. Universiteit en Samenleving 5 (Hilversum 2009).
- 'Academisch internationalisme', in: L.J. Dorsman en P.J. Knegtman (red.), *Over de grens. Internationale contacten aan Nederlandse universiteiten sedert 1876*. Universiteit en Samenleving 5 (Hilversum 2009) 11-29.

'Wetenschap en Wereld: het leven van de professor in brieven', in: Marco van Egmond, Bart Jaski en Hans Mulder, *Bijzonder Onderzoek. Een ontdekkingsreis door de Bijzondere Collecties van de Universiteitsbibliotheek Utrecht* (Utrecht 2009) 66-72; <https://dspace.library.uu.nl/handle/1874/298671>

,Germanistik in Utrecht: eine Vorgeschichte' in: *Utrechter Blätter 1. Rückblicke, Ausblicke. Zur Geschichte der Germanistik in den Niederlanden* (2009), 11-20

2010

'Een interessante ijdeltuit. De autobiografie van Pieter Geyl', in: *Oud-Utrecht. Tijdschrift voor geschiedenis van stad en provincie Utrecht* 83-1 (februari 2010) 18-21.

'Digital sources to the history of Utrecht University. "The Digitaal Album Promotorum"', in: Ulf Morgenstern und Thomas Riechert (Hrsg.), *Catalogus Professorum Lipsiensis. Konzeption, technische Umsetzung und Anwendungen für Professorenkataloge im Semantic Web. Leipziger Beiträge zur Informatik. Band XXI* (Leipzig 2010) 151-159.

'Het wetenschapsarchief: van wees tot wiki', in: Frans Willem Lantink en Jaap Temminck (red.), *Wetenschapsarchieven in het Noord-Hollands Archief* (Hilversum 2010) 17-29.

L.J. Dorsman en P.J. Knegtmans (red.), *Het universitaire bedrijf. Over professionalisering van onderzoek, bestuur en beheer*. Universiteit en Samenleving 6 (Hilversum 2010).

'Professionalisering als probleem. De val van een College van Bestuur', in: L.J. Dorsman en P.J. Knegtmans (red.), *Het universitaire bedrijf. Over professionalisering van onderzoek, bestuur en beheer*. Universiteit en Samenleving 6 (Hilversum 2010) 53-72.

107) 'Een historicus en zijn autobiografie', in: Leen Dorsman, Niek van Sas en Wim Berkelaar, *Pieter Geyl: autobiograaf, geschiedschrijver, polemist*. Voordrachten gehouden bij de presentatie van de autobiografie van Pieter Geyl op 25 september 2009 in de Universiteitsbibliotheek te Utrecht, <https://dspace.library.uu.nl/handle/1874/179789>, 4-11.

2011

F. Broeyer, L.J. Dorsman, B. Nugteren, *Ernst Cohen, 1869-1944; "Ik had mij vast voorgenomen, niet over mijne toekomst te denken..."* (Utrecht 2011).

'De oorlog dichterbij gehaald. Egodocumenten en universiteitsgeschiedenis', in: B. Nugteren, F. Broeyer, L.J. Dorsman, *Ernst Cohen, 1869-1944; "Ik had mij vast voorgenomen, niet over mijne toekomst te denken..."* (Utrecht 2011) 8-26.

'Pieter Geyl en Gustaaf Renier, een vriendschap tegen wil en dank', in: *Oud-Utrecht. Tijdschrift voor geschiedenis van stad en provincie Utrecht* 84-4 (augustus 2011) 109-112.

- 'Van OB 1815 naar WHW 1985: van "geleerde stand" naar "zelfstandige beoefening der wetenschap". Het hoger onderwijs en de disciplines', in: L.J. Dorsman en P.J. Knegtmans (red.), *Van Lectio tot Powerpoint. Over de geschiedenis van het onderwijs aan de Nederlandse universiteiten*. Universiteit en Samenleving 8 (Hilversum 2011) 112-125.
- L.J. Dorsman en P.J. Knegtmans (red.), *Van Lectio tot Powerpoint. Over de geschiedenis van het onderwijs aan de Nederlandse universiteiten*. Universiteit en Samenleving 8 (Hilversum 2011) 112-125.
- 'Maatschappijkritiek en vuile praat', in: Lars-Eric Fielmich, Meike Helweg, Peter Mauser en Jurry van Rooijen (red.), *Unitas S.R. vereeuwigd, ter gelegenheid van het 100-jarig bestaan van studentenvereniging Unitas S.R.* (Utrecht 2011) 34-41.

2012

- 'J.J.P. Valeton tussen geloof, wetenschap en universiteit', in: Bob Becking (red.), *J.J.P. Valeton jr. als Mens en Theoloog. Studies over een Ethisch Theoloog bij zijn 100^{ste} sterfdag*. Mededelingen van de Th.C. Vriezenstichting 2 (Utrecht 2012) 113-127.
- 'Geyl, Renier en Toynbee: een ongemakkelijke verhouding in duplo', in: Theo Wubbels e.a. (red.), *Du choc des opinions jaillit la lumière. Uit de botsing der meningen vonkt het licht. The clash of opinions generates light. Liber amicorum Willem Koops* (Amsterdam 2012) 109-117.
- 'Meinard Tydeman: de gefnuikte carrière van een Oranjeprofessor in een kezenstad', in: *Tijdschrift voor Biografie* 1-2 (2012) 16-26.
- 'Met hoofd én hart. J.J.P. Valeton en de Utrechtse theologie', in: *Oud-Utrecht. Tijdschrift voor geschiedenis van stad en provincie Utrecht* 85-4 (2012) 102-108.
- 'Strijken of niet-strijken. That's the question', in: *Bijdragen en Mededelingen betreffende de Geschiedenis der Nederlanden* 127-3 (2012) 93-99.
- "Het hart walgt van haar als van een boeelerster." Het aanzien van de Nederlandse universiteiten 1830-1850, in: L.J. Dorsman en P.J. Knegtmans (red.), *Universiteit, publiek en politiek. Het aanzien van de Nederlandse universiteiten 1800-2010*. Universiteit en Samenleving 10 (Hilversum 2012) 29-48.
- L.J. Dorsman en P.J. Knegtmans (red.), *Universiteit, publiek en politiek. Het aanzien van de Nederlandse universiteiten 1800-2010*. Universiteit en Samenleving 10 (Hilversum 2012).

2013

- 'Wegbereider van moderne geschiedbeoefening. Het Historisch Genootschap, gevestigd te Utrecht (1845-1969)', in: *Tijdschrift Oud-Utrecht*, 86-2 (2013) 50-52.

- ‘Ernst Cohen als wetenschapshistoricus en memoireschrijver’, in: Ernst Cohen, *Na Driekwart Eeuw. Levensherinneringen*, uitgegeven door Frits Broeyer en Leen Dorsman (Utrecht 2013) 8-15.
- Ernst Cohen, *Na Driekwart Eeuw. Levensherinneringen*, uitgegeven door Frits Broeyer en Leen Dorsman (Utrecht 2013).
- Bespreking van: Louis Vos, *Idealisme en engagement. De roeping van de katholieke studerende jeugd in Vlaanderen (1920-1990)* (Leuven en Den Haag 2011), in: *Tijdschrift voor Geschiedenis* 126-2 (2013) 286-287.
- ‘Ter inleiding. Biografie en autobiografie: problematische genres?’, in: L.J. Dorsman en P.J. Knegtmans (red.), *De menselijke maat in de wetenschap. De geleerden(auto) biografie als bron voor de wetenschaps- en universiteitsgeschiedenis*. Universiteit en Samenleving 11 (Hilversum 2013) 11-24.
- L.J. Dorsman en P.J. Knegtmans (red.), *De menselijke maat in de wetenschap. De geleerden(auto) biografie als bron voor de wetenschaps- en universiteitsgeschiedenis*. Universiteit en Samenleving 11 (Hilversum 2013).
- ‘Ernst Cohen (1869-1944): chemicus, bestuurder, geschiedschrijver’, in: David Baneke, Astrid Fintelman & Huib Zuidervaart (red.), *‘Wonderen zijn verricht door de geestdrift van de stichters’. Impressies van een eeuw wetenschaps- en universiteitsgeschiedenis in de Lage Landen* (Den Haag 2013) 237-241.

2014

- ‘Ten geleide’, in: Frits Broeyer, *Het Utrechtse universitaire verzet 1940-1945. ‘Heb je Kafka gelezen?’* (Utrecht 2014) 8-15.
- L.J. Dorsman en P.J. Knegtmans (red.), *Theologie, waarheidsliefde en religiekritiek. Over geloof en wetenschap aan de Nederlandse universiteiten sedert 1815*. Universiteit en Samenleving 12 (Hilversum 2014).
- “‘Toespraak bij de hervatting zijner lessen”: universiteit, wetenschap en religie in het (theologisch) openingscollege in de tweede helft van de negentiende eeuw”, in: L.J. Dorsman en P.J. Knegtmans (red.), *Theologie, waarheidsliefde en religiekritiek. Over geloof en wetenschap aan de Nederlandse universiteiten sedert 1815*. Universiteit en Samenleving 12 (Hilversum 2014).
- “‘Niet napraten, maar nadenken”. Wetenschap en religie in negentiende-eeuwse academische openingscolleges’, in *Transparant* 25-4 (december 2014) 16-19.
- ‘Marcheren voor het vaderland. De Utrechtsche Jagers in de Tiendaagsche Veldtocht’, in: *Tijdschrift Oud-Utrecht*, 87-6 (2014) 186-189.

2015

- ‘Veele onbehoorlickheden ende insolentiën. Studentengeweld in de vroegmoderne tijd’, in: *Tijdschrift Oud-Utrecht*, 88-5 (2015) 164-167.

“but the muses will not live there”. The transition from neoclassical education to scientific education in Dutch universities, 1830-1880’, in: *Dalla lectura all’e-learning*. Studi 25 (Bologna 2015) 299-306.

Leen Dorsman e.a. (red.), *Het nut van geschiedschrijving. Historici in het publieke domein. Opstellen voor Ed Jonker* (Amstelveen 2015).

‘Philip Willem van Heusde (1778-1839). Verlicht romanticus’, in: Leen Dorsman e.a. (red.), *Het nut van geschiedschrijving. Historici in het publieke domein. Opstellen voor Ed Jonker* (Amstelveen 2015) 24-31.

L.J. Dorsman en P.J. Knegtmans (red.), *Spiegel of lachspiegel? De betekenis van de campus novel voor de wetenschaps- en universiteitgeschiedenis*. Universiteit en Samenleving 13 (Hilversum 2015).

‘De campus novel als bron voor de universiteitsgeschiedenis? Mogelijkheden en onmogelijkheden van een genre’, in: L.J. Dorsman en P.J. Knegtmans (red.), *Spiegel of lachspiegel? De betekenis van de campus novel voor de wetenschaps- en universiteitsgeschiedenis*. Universiteit en Samenleving 13 (Hilversum 2015) 11-27.

2016

‘Geschiedenis van gebouw en gebied vanaf 1816: Plaatsen van herinnering’ *Universiteit midden in de maatschappij. Achter de deur van Janskerkhof* 3 (Utrecht 2016) 51-97.

2017

‘Introduction: Political Agenda and Mobilising Forces’, in: Pieter Dhondt & Elizabethanne Boran (eds.), *Student Revolt, City, and Society in Europe - From the Middle Ages to the Present* (New York and London 2017) 219-222.

“‘Citizens of the Netherlands, Arm Yourselves’: Student Protest in the Late Eighteenth Century Dutch Republic”, in: Pieter Dhondt & Elizabethanne Boran (Eds.), *Student Revolt, City, and Society in Europe - From the Middle Ages to the Present* (New York and London 2017) 235-251.

L.J. Dorsman en P.J. Knegtmans (red.), *Universiteit en identiteit - Over samenwerking en taakverdeling tussen de Nederlandse universiteiten*. Universiteit en Samenleving 13 (Hilversum 2017).

‘De laars van Junod’, in: Esther van Gelder e.a. (red.), *‘Dingen die ergens toe dienen’. Verhalen over materiële cultuur van wetenschap* (Hilversum 2017) 74-78.

Leen Dorsman en Christianne Smit, ‘History studeren in Utrecht’, in: *Ex tempore*, 36 (2) 131-139.

‘Een stroperig proces. 127 jaar vrouwen aan de Utrechtse universiteit’, in: *Pandora, Tijdschrift van het Vrouwennetwerk UU*, 32 (1) 12-13.

'Universities in the Netherlands', in: Ditlev Tamm (ed.), *The elite university - roles and models*, Scientia Danica Series H, Humanistica, 8, vol. 15 (Kopenhagen 2017) 43-60.

'De Utrechtse universiteit in de periode 1914-1918', in: Henk van der Linden en Jos van Raan, *Utrecht en de Eerste Wereldoorlog* (Soesterberg 2017) 439-447

2018

'Digital academic history in the Netherlands', in: Gian Paolo Brizzi en Willem Frijhoff, *Digital academic history. Studi sulle popolazioni accademiche in Europa* (Bologna 2018) 105-113.

Leen Dorsman, Hylke Faber, Pieter Stolk (red.), *De Utrechtse student. 1945 tot nu* (z.p. 2018).

'Studeren na 1945 - Onderwijs tussen vrijheid en regulering', in: Leen Dorsman, Hylke Faber, Pieter Stolk (red.), *De Utrechtse student. 1945 tot nu* (z.p. 2018) 49-76.

'A Hooge School en Maatschappij for our time! On the difficult relationship between two types of universities', in: Armand Heijnen & Rob Van der Vaart (Eds.), *Places of engagement - Reflections on Higher Education in 2040 - A Global Approach* (Amsterdam 2018) 147-152.

'Ten Geleide', in: Cees Willemsen, *Aeterna Veritas - Studentenvereniging Veritas tussen Rome en Utrecht, 1889-2014* (Utrecht 2018) 11-13.

'De roerige jaren vijftig', in: Paul Kurstjens, *Wandelen naar de campus - 13 wandelingen op, door, in, en over universiteitskwartieren* (z.p. 2018) 5-9.

2019

'Batavia Academica. "Clubblad" van een prille discipline', in: *Studium. Tijdschrift voor Wetenschaps- en Universiteitsgeschiedenis*, 12-4 (2019) 198-205.

2020

'Roeping', in: Renate Huttinga en Annelies Noordhof-Hoorn, *Hier sta ik, ik kan niet(s) anders. Wetenschappers aan het woord over roeping en beroep* (Groningen 2020) 50-51.

'Dominees en andere dichters. De Utrechtsche Studenten-almanak in de eerste helft van 19e eeuw', in: *Oud-Utrecht. Tijdschrift voor geschiedenis van stad en regio Utrecht*, juni 2020, 26-30.

2021

- 'Verwerpelijk en voorbeeldig. Het beeld van het Belgisch hoger onderwijs in Nederland 1830-1914', in: M. Meirlaen, E. Put, J. Tollebeek en T. Verschaffel (red.), *Een wereld van verschil? De zuidelijke rijksuniversiteiten in het Verenigd Koninkrijk der Nederlanden* (Verhandelingen van de Koninklijke Vlaamse Academie voor Wetenschappen en Kunsten, Nieuwe Reeks Vol 36, Leuven 2021) 169-193.
- 'Campusliteratuur en Geschiedenis. Een moeizame relatie', in: Janna Aerts, Inge Arteel en Janine Hauthal, *Campus fictions. Literary and intermedial constructions of the university world / Campusfictie. Literaire en intermediale constructies van de universitaire wereld* (Gent 2021) 199-213.
- 'Ambassadeur voor culturele toenadering. Het onpolitieke Groot-Nederland van Piet van Hees', in: *Neerlandia. Nederlands-Vlaams tijdschrift voor taal, cultuur en maatschappij* 125-3 (2021) 28.

2022

- "'Verheffing" of "inlijving"? De integratie van een vakschool in de universiteit', in: *Argos. Bulletin van het Veterinair Historisch Genootschap* 67 (2022) 241-248.
- 'Pieter Geyl and the idea of federalism', in: S. van Rossem en U. Tiedau (eds.), *Pieter Geyl and Britain: Encounters, Controversies, Impact* (London 2022) 133-146.
- 'Herman Snellen en zijn optotypen', in: *Kamers van Wetenschap. Liber Amicorum Geert Vanpaemel* (Leuven 2022) 15-17.

2023

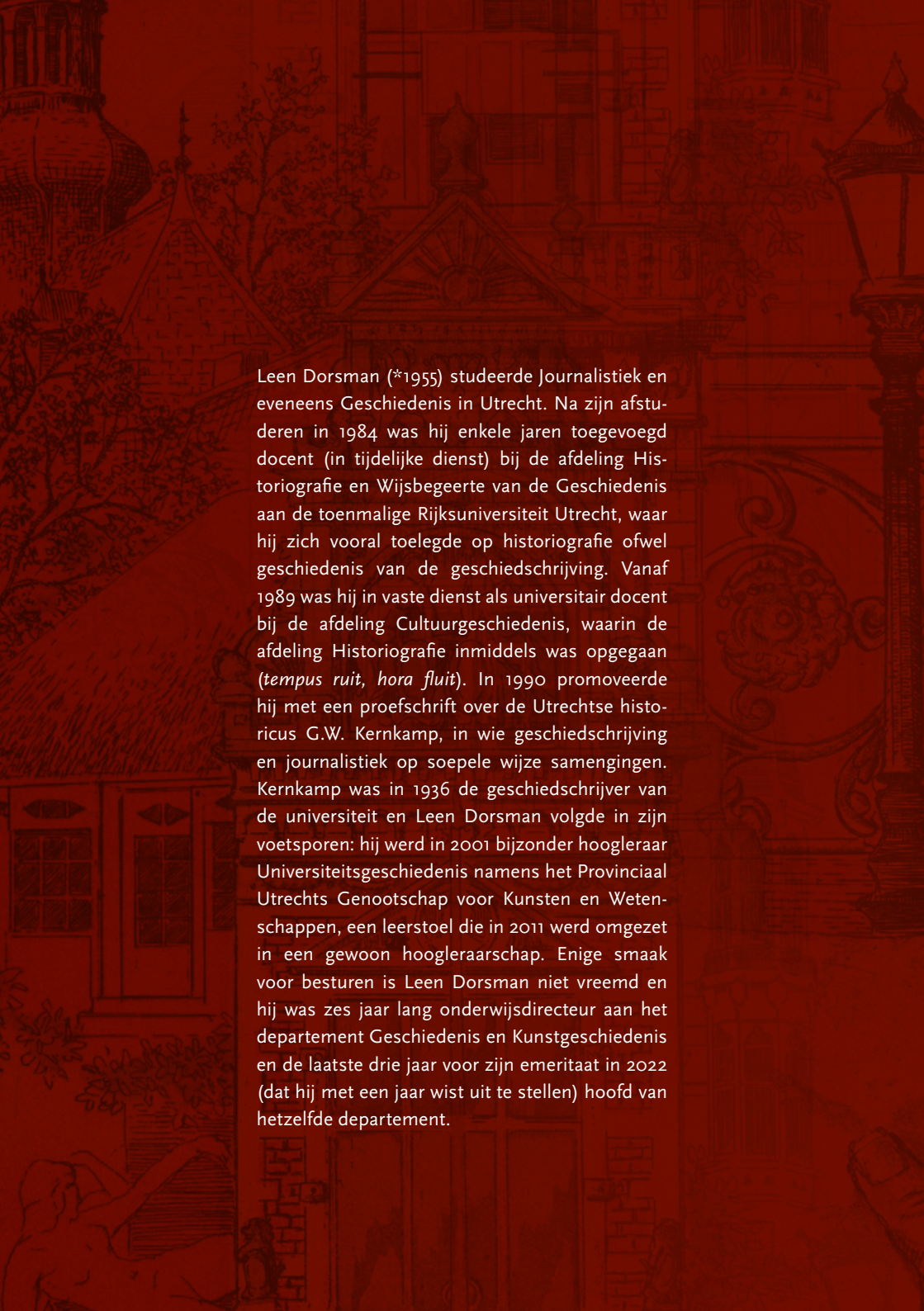
- 'From Natio to Corps (1575-1820): the Birth of a New Type of Student Association in the Netherlands', in: Anna Marie Roos en Gideon Manning, *Collected Wisdom of the Early Modern Scholar. Essays in Honor of Mordechai Feingold* (Cham 2023) 43-59.
- 'A Failed Ideal? General Education in Post-War Netherlands', in: *History of Universities* XXXVI/1 (2023) (Oxford University Press), 215-234.
- Universiteit in crisis? De Universiteit Utrecht 1986-2021*. Afscheidscollege Universiteit Utrecht, 17 februari 2023 (Utrecht 2023).

Databases

Bibliografie betreffende de Geschiedenis van de Universiteit Utrecht. Het betreft publicaties die de geschiedenis van de Utrechtse universiteit tot onderwerp hebben: instituten, personen, gebouwen, onderzoeksgroepen, studenten. Op het moment van schrijven bevat deze bibliografie ca. 15.000 titels over de periode 1636 tot heden. De *BiGUU* is te vinden via: <https://bibe.library.uu.nl/zoek/buu/>

Digitaal Album Promotorum. Een database met alle promoties aan de Utrechtse universiteit van 1636 tot 2005 (ca. 20.000). In de database zijn persoonlijke gegevens te vinden van de promovendi, de titel van het proefschrift, de promotor/promotores en de faculteit waarin gepromoveerd wordt. In een groot aantal gevallen zijn ook gegevens over de loopbaan van de gepromoveerden opgenomen. Er kan met allerlei combinaties gezocht worden in de database (bijvoorbeeld: hoeveel vrouwen promoveerden tussen 1920 en 1960 in de faculteit Natuurwetenschappen?). Op het moment van schrijven is het *Digitaal Album Promotorum* om technische redenen gearchiveerd in de UB Utrecht. De database zal binnen afzienbare tijd weer beschikbaar zijn op het web. Tot die tijd is gebruik mogelijk op aanvraag bij de bibliotheek.

Catalogus Professorum Academiae Rheno-Trajectinae. Professoren van de Universiteit Utrecht sinds 1636. In deze database zijn alle (ca. 2900) hoogleraren van de Universiteit Utrecht opgenomen met leeropdracht, vakgebied, faculteit, inaugurele rede, titel en plaats promotie e.d. De database is bruikbaar voor wetenschapshistorisch gebruik door uitgebreide zoekfuncties. De *Catalogus Professorum* is te vinden via <https://profs.library.uu.nl/>



Leen Dorsman (*1955) studeerde Journalistiek en eveneens Geschiedenis in Utrecht. Na zijn afstuderen in 1984 was hij enkele jaren toegevoegd docent (in tijdelijke dienst) bij de afdeling Historiografie en Wijsbegeerte van de Geschiedenis aan de toenmalige Rijksuniversiteit Utrecht, waar hij zich vooral toelegde op historiografie ofwel geschiedenis van de geschiedschrijving. Vanaf 1989 was hij in vaste dienst als universitair docent bij de afdeling Cultuurgeschiedenis, waarin de afdeling Historiografie inmiddels was opgegaan (*tempus ruit, hora fluit*). In 1990 promoveerde hij met een proefschrift over de Utrechtse historicus G.W. Kernkamp, in wie geschiedschrijving en journalistiek op soepele wijze samengingen. Kernkamp was in 1936 de geschiedschrijver van de universiteit en Leen Dorsman volgde in zijn voetsporen: hij werd in 2001 bijzonder hoogleraar Universiteitsgeschiedenis namens het Provinciaal Utrechts Genootschap voor Kunsten en Wetenschappen, een leerstoel die in 2011 werd omgezet in een gewoon hoogleraarschap. Enige smaak voor besturen is Leen Dorsman niet vreemd en hij was zes jaar lang onderwijsdirecteur aan het departement Geschiedenis en Kunstgeschiedenis en de laatste drie jaar voor zijn emeritaat in 2022 (dat hij met een jaar wist uit te stellen) hoofd van hetzelfde departement.