

Verhalen van de Lerende Universiteit

Een Kwestie van Vertrouwen

Dr. Henk Bolk



Eburon
Utrecht 2023

ISBN 978-94-6301-461-8

Academische Uitgeverij Eburon, Utrecht
www.eburon.nl

Omslagontwerp: Textcetera, Den Haag

© 2023 H. Bolk. Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of op enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de rechthebbende.

Inhoud

| | |
|--|----|
| Voorwoord en verantwoording | 7 |
| Opzet en leeswijzer | 11 |
| Deel I: De Academie en haar verhalen | 13 |
| Inleiding: Universiteiten door de tijden heen | 14 |
| Narratieven | 18 |
| Het verhaal van Roy | 20 |
| Het verhaal van Anja | 23 |
| Het verhaal van Eva | 28 |
| Het verhaal van Abdessamad | 32 |
| Het verhaal van Ruben | 36 |
| Het verhaal van Amr | 40 |
| Het verhaal van Econometrie, Erasmus School of Economics | 44 |
| Het verhaal van de Groep Kramer | 48 |
| Het verhaal van Nathanael | 52 |
| Het verhaal van Anonymous | 56 |
| Het verhaal van Wilma | 62 |
| Het verhaal van Louis | 65 |
| Het verhaal van Dean, Erik en Raymond | 68 |
| Mijn verhaal | 72 |
| Analyse: gemeenschappelijke kenmerken van de narratieven | 76 |
| Ruimte voor ambitie, motivatie en missie: vertrouwen | 76 |
| Kansen en “toeval” | 77 |
| Mentor/coach | 78 |
| Team | 79 |
| Ondersteuning | 79 |
| Conclusies Deel I | 81 |
| Aanbeveling 1: wetenschappers | 82 |
| Aanbeveling 2: leidinggevend en ondersteuners | 83 |

| | |
|--|-----|
| Deel II: Besturing en ondersteuning van de universiteit als lerende organisatie | 85 |
| Inleiding en probleemstelling | 86 |
| Universiteiten door de tijden heen: vervolg | 88 |
| Uitwerking van de probleemstelling: een kwestie van verschil | 93 |
| De universiteit als <i>Learning and Developing Community</i> | 98 |
| Leren en ontwikkelen: wetenschap (bestaat niet) | 101 |
| Leren en ontwikkelen: diepgaande verandering in mensen | 106 |
| Leren en ontwikkelen: organiseren en faciliteren | 110 |
| Leren en ontwikkelen: het <i>niet</i> managen van wetenschap(pers) | 127 |
| Samenvatting: Leiderschap met dialogisch perspectief & <i>presence</i> | 131 |
| Conclusies Deel II | 133 |
| Aanbeveling 3: bestuurders, decanen, departementsleiding | 134 |
| Aanbeveling 4: bedrijfsvoerders en beleidsondersteuners | 137 |
| | |
| Nawoord: wat nu? | 139 |
| | |
| Literatuur | 143 |

Voorwoord en verantwoording

Toen ik in 1976 aan de Erasmus Universiteit Rotterdam Sociologie en later Bedrijfskunde ging studeren, gevolgd door een onderzoekproject en een promotietraject, is er een proces aangevangen dat tot een ingrijpende verandering heeft geleid van mijn overtuigingen, verwachtingen en ambities met betrekking tot organisaties en hoe daaraan leiding zou moeten worden gegeven. Ik heb veel geleerd. Over het hoe en waarom kom ik te spreken.

In 2014 ben ik bij de Erasmus Universiteit Rotterdam teruggekeerd toen ik werd ingeschakeld als manager Human Resources van Erasmus School of Law. Naast mijn opdracht om tijdelijk leiding te gaan geven aan de HR-afdeling van de faculteit was mijn opdracht uit te zoeken of de faculteit nog steeds een eigen HR-afdeling zou moeten houden. Mijn opdracht was tevens een HR-beleid voor de faculteit op papier te zetten. Deze opdrachten hadden een nauwe relatie tot elkaar. De uitvoering daarvan was het begin van een diepgaande kennisgeving met de medewerkers van de faculteit en de thema's waarmee zij zich bezighouden.

De opdracht uit 2014 is uitgekapt in een langer verblijf aan Erasmus School of Law. Door de onderlinge samenwerking met vooral de decaan prof. Suzan Stoter, decaan van 2013 t/m 2021, is mijn inzet als adviseur van het faculteitsbestuur in de loop van de tijd verder ontwikkeld. Van een tijdelijke inschakeling kwam het tot een vast contract.

In 2021, gecoacht door Kees Klapwijk in het verband van Toekomst in Zicht (een dienstverlening aan mensen die enkele jaren voor hun pensioendatum zitten), stelde hij mij de vraag wat mij motiveerde om bij de universiteit te blijven werken. Deze vraag bracht mij op de vaststelling dat het me in essentie om de mooie verhalen van de wetenschappers te doen is die ik in de loop van de tijd had ontmoet. Van velen van hen had ik in het verband van mijn HR-werk kennis gemaakt met hun voor mij fascinerende leer- en ontwikkelproces en

wat zij in dat verband als bevorderende en belemmerende factoren ervaren. Toen viel het besluit om hier een project van te maken en om verslag te gaan doen van hun verhalen. Het product daarvan ligt voor u.

Mijn eigen ervaringen tijdens mijn studie koppel ik aan ervaringen die ik de afgelopen jaren heb opgetekend uit verhalen van anderen. Verhalen over wat zij tijdens hun verblijf in de academie hebben meegemaakt en beleefd. Mensen die, net als destijds ikzelf, door hun verblijf in de academie een diepgaande ontwikkeling hebben doorgemaakt. Ik tracht in interviews die ik met hen voerde te achterhalen waar hun ontwikkeling en vorming in essentie uit bestaat en wat die ontwikkeling heeft gefaciliteerd en veroorzaakt. We krijgen zo zicht op de in mijn ogen belangrijkste functie van een universiteit en op de wijze waarop deze functie zo goed mogelijk kan worden gerealiseerd. Een universiteit is in die zin een lerende organisatie dat het vooral een plaats is waar mensen leren en kennis opdoen, najagen en de grenzen van hun kennis verleggen, en daarmee een mens-ontwikkelorganisatie. Er wordt op een *bijzondere* manier geleerd.

Centraal staan narratieven van wetenschappers en andere collega's. Ze zijn niet ondervraagd over de inhoud, de resultaten en de producties van hun werk. Ze konden hun verhaal doen over wat er is gebeurd, wat hen is overkomen, hoe hun leer- en ontwikkelproces is verlopen en onder welke voorwaarden. Het onder woorden brengen van dergelijke verhalen maakt (tot op heden) geen deel uit van de reguliere uitwisselingen en rapportages in een faculteit. Dit specifieke aspect van leren en ontwikkelen blijft ten onrechte onderbelicht, zo blijkt uit het enthousiasme waarmee iedereen zijn of haar verhaal heeft gedeeld. Dit enthousiasme is een belangrijke bevestiging van de in het verband van het landelijk door alle universiteiten uitgevoerde programma 'Erkennen & Waarderen'¹ voorgenomen rol voor narratieven in het algemeen. De in deze publicatie opgenomen narratieven kunnen als voorbeeld en inspiratie dienen.

1 Het landelijke programma gericht op het ontwikkelen van nieuwe evaluatie- en beoordelingscriteria voor wetenschappers. Zie <https://www.nwo.nl/erkennen-en-waarderen> en <https://recognitionrewards.nl/about/about-the-programme/>

De narratieven zijn tevens een inspiratiebron voor het formuleren van randvoorwaarden voor besturing en ondersteuning van een universiteit als lerende organisatie, van een lerende universiteit. Dat er op een bijzondere manier wordt geleerd is nog geen garantie dat er over de wijze *waarop* wordt geleerd en de randvoorwaarden *daarvoor* eveneens en op bijpassende manier wordt geleerd. Klinkt wellicht wat raadselachtig en hoe dit aan de lezer wordt ontsloten leg ik uit in de opzet van de publicatie.

Het onderwerp van deze publicatie zou goed breder toepasbaar kunnen zijn. Het gaat in dit geval om het verlangen van wetenschappers naar een door hen gezochte besturing en ondersteuning, gebaseerd op vertrouwen. Echter niet alleen wetenschappers zullen daar naar verlangen, ook in andere sectoren waarin professionals acteren zou het belang van vertrouwen groot kunnen zijn. Sectoren waarin eveneens de resultaten van de betrokken professionals in hoge mate afhangen van hun ambitie, motivatie, doelgerichtheid en een grote regel-ruimte voor het vormgeven aan eigen verantwoordelijkheid, eigen initiatief en creativiteit. De geduide discrepanties tussen de verlangens van professionals enerzijds en de referentiekaders van bestuurders, financiers en ondersteuners anderzijds zullen daarom evenzeer kunnen spelen in andere omgevingen dan een universiteit. Denk aan de onderwijssector als geheel, de zorgsector inclusief thuiszorg, GGZ en Jeugdzorg, de kunstensector. In dat licht zou het kunnen dat deze publicatie ook ondersteunt bij reflecties die in andere maatschappelijke sectoren spelen over de vraag of de daarin werkzame professionals op de meest passende en door hen verlangde wijze worden bestuurd, gefinancierd resp. ondersteund.

Ik wil in de eerste plaats de collega's bedanken die hun medewerking hebben verleend voor het optekenen van hun verhaal. Het vertrouwen dat ze hebben gegeven om hun narratief op papier te kunnen zetten was groot, evenals het enthousiasme en de openhartigheid waarmee ze hun verhaal hebben verteld. In de tweede plaats bedank ik Suzan Stoter en Philip Hans Franses, onder (veel) meer voor hun aanmoediging om vooral deze verhalen van collega's centraal te stellen. Onze gesprekken over opeenvolgende concepten gingen altijd ook over besturingsvraagstukken van de universiteit, de plek waar we zo'n

grote affiniteit en betrokkenheid mee hebben. Voorts dank ik Kees Klapwijk voor zijn vraag, die mij bracht tot het idee van dit project. Ook dank aan mijn zoon Kristian, die reeds in 2016 begonnen is me te informeren over de meest recente literatuur op het gebied van de lerende organisatie en me daarover een halve meter boeken uit zijn kast meegegeven heeft. Tot slot dank ik de decaan Harriet Schelhaas voor de tijd die ze me heeft gegeven om aan dit project te werken. Het was een voorrecht me daardoor weer als onderzoeker en schrijver te kunnen concentreren. Ik hecht eraan te benadrukken dat ik deze publicatie op persoonlijke titel schreef. De analyse en de daarop gebaseerde aanbevelingen vallen onder mijn eigen verantwoordelijkheid.

Opzet en leeswijzer

Deze publicatie bestaat uit twee delen. Deze kunnen los van elkaar worden gelezen, maar moeten niet los van elkaar worden gezien. Zo zit er onder meer overlap en samenhang tussen de vier aanbevelingen (2 x 2) die op basis van beide delen worden geformuleerd. Als u vooral kennis wilt nemen van hetgeen zich aan leer- en ontwikkelprocessen op de werkvloer van de academie afspeelt alsmede onder welke voorwaarden die plaats kunnen vinden, lees dan Deel I. Als u vooral geïnteresseerd bent in een onderbouwing van de wijze waarop, ten behoeve van deze leer- en ontwikkelprocessen, in de academie zou moeten worden bestuurd en ondersteund, lees dan Deel II.

Deel I, 'De Academie en haar verhalen', is opgesteld met mijn pet op als Human Resources professional. Het bevat narratieven van deelnemers van de academie die ik in mijn werk als manager HR heb ontmoet en ik onderzoek de overeenkomsten tussen hun verhalen. Het doel is om, aan de hand van concrete verhalen, licht te werpen op het functioneren en de essentie van de academie in de zin van leer- en ontwikkelprocessen die daarin plaatsvinden. Deze verhalen (en vele soortgelijke narratieven) zijn te mooi om ongedocumenteerd te blijven en mijn behoefte om er wat mee te doen is de afgelopen jaren alleen maar toegenomen. Bovendien kunnen de verhalen als inspiratie dienen voor de in het verband van 'Erkennen & Waarderen' op te tekenen narratieven van wetenschappers en anderen. Deel I eindigt met twee aanbevelingen.

Deel II, 'Besturing en ondersteuning van de universiteit als lerende organisatie', is opgesteld met mijn pet op als organisatieadviseur. Hoewel er geen sprake was van een opdracht om een bepaald organisatievraagstuk nader te onderzoeken, vond ik het niettemin de moeite waard me te verdiepen in de onder meer door mijzelf als manager HR ervaren fricties tussen wetenschapsbeoefening 'a la de narratieven' (het primaire universitaire leer- en ontwikkelproces) enerzijds en de besturing en ondersteuning daarvan anderzijds. Ik doe dat middels recente inzichten op het vlak van *organizational development & lear-*

ning. De veronderstelling is dat dat ideeën gaat opleveren over de universiteit als lerende organisatie. De betreffende paragraaf met de titel '*De universiteit als learning & developing community*', onderdeel van Deel II, kan geheel worden overgeslagen door degenen die niet in organisatiekunde geïnteresseerd zijn. Er staat aan het eind van die paragraaf een samenvatting. Deel II eindigt ook met twee aanbevelingen.

Ik sluit af met een nawoord waarin ik de essenties van beide delen zal trachten te integreren.

**Deel I:
De Academie
en haar
verhalen**

Inleiding:

Universiteiten door de tijden heen

Universiteiten als kennis- c.q. mens-ontwikkelinstituties bestaan reeds millennia. En universiteiten zijn in essentie complexe organisaties, onder meer vanwege de reeds vanaf hun oorsprong grote meervoudigheid aan inhoud, thema's en vakgebieden waarop, waarover en waarmee de 'houders' van kennis, interpretaties, opvattingen en overtuigingen voortdurend met elkaar in debat en dialoog zijn. Dat waren ze reeds eeuwen voor Christus (BC) en dat zijn ze nog steeds. Rode draad door alle tijden heen is dat universiteiten worden gekenmerkt door een primair proces van leren, onderzoeken, kennisontwikkeling en disseminatie daarvan.

De oorsprong van de Europese universiteit wordt gelegd in 1088 (Bologna²) of 1150 (Parijs³), maar reeds voor Christus bestonden er universiteiten in de zin van instituties waar onderzoeken, leren en onderwijzen centraal staan en hun oorsprong ligt niet in West-Europa. Bologna mag de eerste institutie geweest zijn die de term 'universitas' voerde en het zou een van de eerste universiteiten zijn wereldwijd die heden ten dage nog bestaat, maar *academies* waren er reeds ver voor haar tijd. Dat Bologna een van de oudste nog bestaande universiteiten ter wereld is kan bovendien worden betwist: "The oldest university in the world in continuous operation is the Ez-Zitouna University located in Tunisia, established in 737 AD first as a Madrasa⁴ then as a university"⁵.

Voor de eerste universiteiten ter wereld moeten we voor zover ik heb kunnen nagaan in India zijn, waar volgens archeologen de allereerste in de 16^e eeuw

2 https://en.wikipedia.org/wiki/University_of_Bologna

3 https://nl.wikipedia.org/wiki/Universiteit_van_Parijs

4 Arabisch voor 'onderwijsinstelling'.

5 <https://erudera.com/resources/oldest-universities/>

BC werd gesticht. Het lijkt bij deze universiteiten vooral om onderwijs te zijn gegaan en de mate waarin het ook onderzoekscentra waren valt moeilijk na te gaan. Over Taxila University: “Many ancient Indian physicians, politicians, grammarians, rulers, and astronomers studied at this centre of learning (...). Over 10,500 students from across Aryavrat, and from places as far as Greece, Arabia and China studied in this university”.⁶

Dan is er van wat latere datum bijvoorbeeld de Akademeia van Athene, 371 BC opgericht door Plato. Hij gaf er les in filosofie aan jonge Atheners. Een van zijn leerlingen was Aristoteles. De Akademeia is in 86 BC door de Romeinen vernietigd.⁷

En de bibliotheek van Alexandrië, opgericht begin 3^e eeuw BC door Ptolemaeus als prestigeobject, het moest de grootste bibliotheek ter wereld worden. De start van de collectie bestond uit de boeken van Aristoteles. De bibliotheek had naar verluid plek voor 5.000 studenten, dus kan niet anders dan een organisatie zijn geweest waar vooral geleerd werd. De bibliotheek is in 48 BC vernietigd door Julius Caesar.⁸

Ondanks deze eerstelingen in de sfeer van instituties voor leren, kennisontwikkeling en -overdracht wordt de oorsprong van universiteiten in de zin van dat zij ook onderzoekscentra waren, verondersteld te liggen op het grondgebied van Perzië / Turkije. We hebben het dan over Gondesjapoer (Perzië/ Iran, 271 AC)⁹ en Nisibis (Turkije, 350 AC)¹⁰. De laatste zou in de Academie van Gondesjapoer zijn opgegaan of andersom en deze zou daarmee de eerste universiteit ter wereld zijn.

Over Europese universiteiten volsta ik met een verwijzing naar een project van de European University Association en de vele citaties daarvan in latere

6 <https://www.myindiamyglory.com/2019/02/14/15-ancient-universities-of-india-from-3600-plus-years-ago/>

7 <https://nl.wikipedia.org/wiki/Akademeia>

8 https://nl.wikipedia.org/wiki/Bibliotheek_van_Alexandri%C3%AB

9 https://nl.wikipedia.org/wiki/Academie_van_Gondesjapoer, resp. https://en.wikipedia.org/wiki/Academy_of_Gondishapur

10 https://en.wikipedia.org/wiki/School_of_Nisibis

publicaties. Hilde de Ridder-Symoens was de editor van Volume I.¹¹ Dit boek maakt onderdeel uit van een serie van vier delen: “A History of the University in Europe is a four-volume book series on the history and development of the European university from the medieval origins of the institution until the present day. The series was directed by the European University Association and published by Cambridge University Press between 1992 and 2011. The volumes consist of individual contributions by international experts in the field and is considered the most comprehensive and authoritative work on the subject to date. The first volume is dedicated to the emergence of the university in the Middle Ages and its development until around 1500. Volume II describes and analyses the university from the Reformation until the French Revolution (1500–1800), volume III the rise of the modern university until World War II (1800–1945) and the last volume the post-war period up to the present time.”¹² Bij toeval zag ik overigens, werkend aan mijn project, in een boekenkast op de faculteit een boek van Grendler, met een met De Ridder-Symoens vergelijkbare gedetailleerde historische verhandeling over een specifieke periode in de geschiedenis van universiteiten. Grendler is degene die over de ‘twist’ rapporteert over de vraag wat de eerste Europese universiteit was, Bologna of Parijs.¹³

Ik heb me vooral langs digitale weg georiënteerd op de universiteiten door de tijden heen.¹⁴ Uit het rijke en veelsoortige materiaal dat op die manier naar boven komt, valt op te maken hoe universiteiten door de eeuwen heen georganiseerd waren, wat hun functie was, wat/wie hun ‘sponsors’, financiers en oprichters waren, wie er onderdeel van uitmaakten en wat zij hoofdzakelijk in het verband van hun verblijf aan een universiteit deden en onder welke voorwaarden en randcondities zij daarin wel of niet slaagden. Ook daaruit kan

-
- 11 Ridder-Symoens, H. de (ed.), *A History of the University in Europe; Vol 1: Universities in the Middle Ages*. Cambridge, Mass., 1992. Zie ook https://en.wikipedia.org/wiki/Hilde_De_Ridder-Symoens
 - 12 https://en.wikipedia.org/wiki/A_History_of_the_University_in_Europe
 - 13 Grendler, P.F., *The Universities of the Italian Renaissance*. Johns Hopkins University Press, Baltimore, 2002.
 - 14 Ingang: <https://en.wikipedia.org/wiki/University>

ik niet anders concluderen dan dat de rode draad door alle tijden heen is dat academies en universiteiten worden gekenmerkt door een primair proces van leren, onderzoek, kennisontwikkeling en -disseminatie. Dat gebeurde door al die tijden heen wel onder steeds en sterk wisselende en ook zeer diverse omstandigheden en randvoorwaarden.

Ik vond het boeiend om vast te stellen dat de rechtswetenschap al vanaf ongeveer 1100 een hoofddiscipline was in de Europese universiteiten. Bij Bologna ging het om *law, medicine, logic, natural philosophy, rhetoric*. “The university is historically notable for its teaching of canon and civil law; indeed, it was set up in large part with the aim of studying the *Digest*, a central text in Roman law, which had been rediscovered in Italy in 1070, and the university was central in the development of medieval Roman law. Until modern times, the only degree granted at that university was the doctorate (in law, HB)”.¹⁵

Carel Stolker heeft een analyse gemaakt van *law schools* wereldwijd. Niet alleen historisch gezien, maar vooral ook contemporair. Daarin stelt hij vast dat de diversiteit tussen law schools niet alleen door de tijden heen maar ook vandaag de dag enorm is in termen van omvang, aandacht voor onderzoek versus onderwijs, wijze van financieren en herkomst van de middelen, breedte van het disciplinaire spectrum, soorten studenten en de werving daarvan, beroepen waarvoor werd en wordt opgeleid, soorten diploma's die daartoe werden en worden uitgereikt, besturing en daarbij betrokken partijen.¹⁶ Die diversiteit was dus altijd al het geval en dat is, zoals Stolker aantoont, ook vandaag zo. Maar hun primaire proces is in essentie steeds hetzelfde en steeds hetzelfde gebleven. We gaan in de navolgende narratieven in op de concrete manifestatie daarvan, op de werkvloer van de academie.

15 https://en.wikipedia.org/wiki/University_of_Bologna

16 Stolker, C.J.J.M., *Rethinking the Law School*. Cambridge University Press, Cambridge, 2014

Narratieven

Na de korte vogelvlucht over “de Academie” door de tijden heen landen we nu op de werkvloer en wel in de vorm van narratieven van leden van de academische gemeenschap van vandaag. Een belangrijk motief voor het voorliggende project is mijn overtuiging dat de verhalen over hun leren en ontwikkelen vaak onder de radar blijven en datgene wat mensen in dat verband overkomt of meemaken op zijn best alleen bekend is bij enkele direct betrokkenen of een HR-adviseur. Ik ben daarin bevestigd door het enthousiasme waarmee mensen hun verhaal wilden delen.

Elk van de betrokkenen heeft aangegeven het op prijs te stellen nu eens niet over de inhoud, de resultaten en de producties van het werk te worden ondervraagd, maar zijn of haar verhaal te kunnen doen over wat er is gebeurd, wat hen is overkomen, hoe hun leer- en ontwikkelproces is verlopen en onder welke voorwaarden. Het onder woorden brengen van een dergelijk verhaal maakt (tot op heden) geen deel uit van de reguliere uitwisselingen en rapportages in een universiteit en blijft wat mij betreft ten onrechte onderbelicht.

De narratieven zijn eind 2022 en begin 2023 opgetekend uit de mond van mensen die welbewust uitgekozen zijn vanwege de omstandigheid dat zich bij allen door en tijdens het verblijf aan de universiteit een van te voren niet bedachte of geplande ontwikkeling heeft voorgedaan. Dit was het inclusiecriteria voor de narratieven voor dit project. Sommigen heb ik ontmoet tijdens mijn werk als manager HR, anderen zijn door collega's voorgedragen nadat zij over de opzet van het project waren geïnformeerd. Ik heb getracht het palet van de narratieven breed te laten zijn in termen van diversiteit (gender en intercultureel), loopbaanfase van betrokkene, functie en nationaliteit.

Het palet van de narratieven beoogt een illustratie op te leveren van de wijze waarop het verblijf aan een universiteit van invloed is op ontwikkeling, leerloopbaan, levensloop en overtuigingen van betrokkenen en van de wijze

waarop hun verblijf *qualitate qua* van invloed is op de universiteit. De narratieven zijn opgetekend uit de mond van deelnemers aan het universitaire proces en daarmee uit de mond van *draggers* daarvan. De collage die hiermee ontstaat gaan we aan het eind van Deel I van enige afstand aanschouwen om daarmee gemeenschappelijke kenmerken te ontdekken.

De opzet van de interviews die aan de basis lagen van de narratieven was in alle gevallen de volgende:

- Wat waren je plannen en verwachtingen bij de start, waarom, en hoe is het daarmee gegaan?
- Wat heeft zich afgespeeld of voorgedaan waardoor de koers werd bepaald en verlegd of een sprong werd gemaakt?
- Wat waren de hiervoor bevorderende en belemmerende factoren?

Voorafgaand aan de interviews zijn aan de te interviewen collega's afspraken met betrekking tot hun privacy voorgelegd:

- Gesprekken worden opgenomen alleen om het narratief samen te stellen. Daarna wordt de opname vernietigd
- Het narratief wordt voor goedkeuring aan betrokkene voorgelegd en het wordt pas gebruikt bij schriftelijk akkoord van de geïnterviewde met de eindversie
- Desgewenst wordt het narratief geanonimiseerd gemaakt, maar ook dan dient akkoord te worden gegeven voor publicatie
- Geïnterviewden krijgen de uiteindelijke totaalanalyse (over alle narratieven) te lezen voor becommentariëring
- Voorts is vastgelegd dat zij nader zouden worden geconsulteerd over het gebruik van hun narratief in de uiteindelijke publicatie, mede met het oog op het feit dat eerst op het moment van publicatie meer duidelijkheid zou bestaan over vorm en de doelgroep van die publicatie. In het verband daarmee is hun definitieve akkoord verkregen over de wijze waarop (en of) zij in de publicatie mochten worden genoemd.

Als eerste heb ik hieronder achtereenvolgens drie narratieven opgenomen van mensen uit de hoek van het Ondernemingsrecht (departement Law & Business

van Erasmus School of Law), omdat er uit de afzonderlijk met de betrokken collega's gevoerde gesprekken een aantal door hen gedeelde kenmerken van het team waarin zij werken naar voren kwamen. Dat geldt ook voor de drie daarna opgenomen narratieven uit de hoek van Criminologie, onderdeel van het departement Law, Society & Crime van Erasmus School of Law. De kenmerken van hun respectievelijke teams krijgen in de analyse een plek. We vervolgen de narratieven met twee verhalen, van leden van andere researchgroepen, nl. van de Econometristen van Erasmus School of Economics en van de Groep Kramer, onderdeel van het departement Law & Business van Erasmus School of Law. Daaropvolgend staan er nog vijf narratieven opgetekend. De volgorde daarvan is willekeurig. Ik sluit af met mijn eigen verhaal. Sommige narratieven zijn in het Engels gesteld. Dat heeft ermee te maken dat de betrokkene Engelstalig is en het narratief diende goed te kunnen keuren voor publicatie.

Bij elk van de narratieven is in de vorm van *highlights* een samenvatting opgenomen van de belangrijkste kenmerken van hetgeen zich voor betrokkenen heeft afgespeeld en van de condities waaronder dat mogelijk is gebleken. Deze highlights zijn in overleg met de betrokkenen geformuleerd. Ten behoeve van een overkoepelende analyse zijn de highlights van alle narratieven vervolgens bijeen gegroepeerd en op subonderwerp geclusterd. Deze subonderwerpen zijn niet van te voren bedacht, zij komen uit het verzamelde materiaal naar voren.

Het verhaal van Roy

Roy ging in Utrecht Rechten studeren en was de eerste van zijn gezin die ging studeren. Zijn motief destijds was een combinatie van streven naar rechtvaardigheid en baanzekerheid met zicht op een goed inkomen. Door het Utrecht Law College ontstond al snel het vooruitzicht dat op de Zuidas voor elkaar te krijgen. Geleidelijk aan kreeg hij daarover tijdens zijn studie echter andere inzichten en ontstond het idee dat hij "iets" met startups en ontwikkelingswerk zou willen doen, getriggerd door een behoefte meer van de wereld te zien, uit de boeken te komen en meer hands-on te werken.

Na zijn studie deed zich die mogelijkheid voor via zijn schoonvader die betrokken was bij een Nederlandse NGO die in Kenia een joint-venture gestart was, gericht op mobiele betalingen voor zorg.

Roy ging daardoor als 23-jarige naar Kenia om te werken voor een organisatie die probeerde toegang tot zorg te vergroten voor de lagere inkomensgroepen in Kenia door middel van een mobiel betaalsysteem. Kenia was toen een van de eerste landen met een nationaal mobiel betaalsysteem M-PESA, waarmee je op een simpele telefoon geld kon overmaken naar anderen en leningen kon aangaan. Roy's werk bestond uit het doen van experimenten rondom sparen voor zorg en gedragseconomische prikkels om mensen te helpen toegang tot zorg te vinden.

Na 2 jaar had hij het daar wel een beetje gezien en keerde hij terug naar Nederland. Op zoek naar een nieuwe baan kwam hij o.a. weer in contact met zijn oude tutor uit Utrecht. Zij vroeg hem om aldaar in het onderwijs (ondernemingsrecht) mee te gaan draaien. Op dat moment, zo herinnert Roy zich nog goed, sprak hij uit per sé niet te willen promoveren. Een mogelijk vervolg van zijn loopbaan bij een universiteit stond niet op zijn netvlies.

Door prof. Liesbeth Enneking, later in Rotterdam benoemd als bijzonder hoogleraar Legal Aspects of International Corporate Social Responsibility, werd hij begin 2017 geattendeerd op het Erasmus Initiative Dynamics of Inclusive Prosperity. In het verband van dat in Rotterdam net opgestarte interfacultaire programma zouden verscheidene vacatures worden opengesteld, voor PhD-kandidaten, postdocs en tenure trackers. Roy kwam in contact met Enneking door een toevallige ontmoeting op kantoor van het Molengraaff Instituut in Utrecht (waar Enneking nog af en toe kantoor hield en Roy toen les gaf).

Het thema van het Erasmus Initiative sprak Roy zeer aan. Zijn eigen vorming en ontwikkeling in de voorafgaande jaren leverden hem het gevoel op dat hij zijn verdere ontplooiing wellicht een grote impuls zou kunnen geven door toch een promotietraject te gaan starten en dan in het bijzonder in het verband van de thematiek van Inclusive Prosperity. De gedachte dat je dan ook de kans, de tijd en de ruimte zou hebben om je gedurende 4 jaar puur en alleen met onderzoek te kunnen bezighouden blies Roy in feite omver.

Getipt tijdens een telefoongesprek met de secretaris van het nieuwe Inclusive Prosperity Initiatief, bezocht Roy de oratie van hoogleraar Kid Schwarz, op 24 maart 2017 in Rotterdam. Roy was op zoek naar iemand die hem in het verband van de op te starten sollicitatieprocedure voor een PhD-positie bij het Initiative zou willen sponsoren. Hij kende hem niet maar Roy werd door een oude bekende van thuis (destijds student-assistent van Schwarz) verteld dat Schwarz erg toegankelijk was en dat die het geen enkel punt zou vinden als Roy hem op die dag tijdens de receptie zou aanschieten. Hetgeen geschiedde.

Roy werd na ommekomst van de succesvol doorlopen sollicitatieprocedure op 1 september 2018 aangesteld als PhD-kandidaat bij Erasmus School of Law. Promotor werd de toen net benoemde prof. Maarten Verbrugh, Ondernemingsrecht.

Terugblikkend op zijn promotietraject tot dusverre prijst Roy de grote mate van vrijheid, ook en vooral gegund door zijn leidinggevende en promotor. Tijdens het promotietraject deden zich bovendien enkele persoonlijke omstandigheden voor die maakten dat Roy een time-out zocht, waarvoor hem ruime gelegenheid is gegeven zonder dat als een specifieke vorm van verlof in de boeken te zetten. Inmiddels is Roy zover dat hij verwacht in de tweede helft van 2023 te promoveren.

Voorafgaande aan het promotietraject, in feite reeds aangevangen tijdens zijn studie Rechten in Utrecht en tijdens het promotietraject vervolgd, heeft Roy een grote persoonlijke groei doorgemaakt. Je zou Roy kunnen typeren als een “zoeker” van diepere verbanden en spirituele inspiratie en hij heeft in dat verband zeer uiteenlopende programma’s, retraites en reizen (door)gemaakt. Hij past de vragen en inzichten niet alleen toe in zijn promotietraject, tijdens zijn zoektocht naar de inclusie van publieke belangen in de besturing van ondernemingen, maar ook in zijn niet aflatende fascinatie over waarden, gedrag en sociale processen in het algemeen. Daarvoor heeft de promotieplek binnen het Initiatief en, zoals hij het noemt, de warme werkomgeving van Erasmus School of Law hem op unieke wijze enorme vrijheid gegeven.