

Wouter Gerstel over coöperatie in het agrokennissysteem

# ‘Alliantie zit in de lucht’

Structurele samenwerking tussen aoc's, groene hogescholen en Wageningen UR; dat zou, zo verwacht LNV, onderwijsvernieuwing echt vooruit helpen en kenniscirculatie enorm bevorderen.

Wouter Gerstel, terug op DWK, heeft dit voorjaar een voorzet gegeven. Inmiddels bespreekt een stuurgroep de samenwerkingsvorm.

**W**outer Gerstel, hoofd Onderwijs en Voorlichting bij DWK, schreef eind februari zijn gedachten in een notitie. Hij had tevooren gesprekken gevoerd met het onderwijsveld en kwam tot de conclusie dat op gebieden zoals onderwijsvernieuwing en kenniscirculatie aoc's, groene hogescholen en Wageningen UR gezamenlijk zouden moeten optrekken. Dat lag voor de hand. Ze hadden alleen een zetje nodig. Bijvoorbeeld deze notitie, titel: 'Naar een coöperatie voor het agrokennissysteem'. 'De onderwijsinstellingen ontwikkelen meer hun eigen kracht dan het gezamenlijke potentieel voor vernieuwing', zo staat er te lezen. Deze instellingen, zowel de bekostigde als commercieel werkende, zouden

elkaar moeten versterken in plaats van te concurreren. Minister Veerman ondersteunde het DWK-initiatief en ook het onderwijsveld reageerde ondanks een paar kanttekeningen overwegend positief. Het is nu beleid geworden, er is een stuurgroep gevormd en die bereidt een bijeenkomst op 30 september voor over de inrichting van de samenwerking. Veerman zal daar ook spreken. Streven is dan om de coöperatie, 'onder een voor ieder aansprekende titel', per 1 januari 2005 te starten. "Die coöperatie zit in de lucht," vertelt Gerstel. "Ik heb met mijn notitie net een stap verder gezet, en nu gaat het lopen."

*Hoe bent u er zo toe gekomen?*  
"Nou, ik ben op 1 februari begonnen

als hoofd Onderwijs en Voorlichting. Ik heb in het verleden ook zo'n soort functie gehad, maar daarna ben ik een jaar of tien bij onderzoeksbeleid werkzaam geweest. Destijds heb ik een aantal grote klussen gedaan, bijvoorbeeld de totstandkoming van de Stoas, de aoc-vorming en Wageningen UR, een soort coöperatieve verbinding van de universiteit met DLO."

*U heeft de lijn doorgetrokken?*

"Nee, dat niet. Zoals ik al zei: het zat in de lucht. Ik heb gesprekken gevoerd over wat er speelde met onderwijsinstellingen en koepels en ook met mensen hier. De maand februari was wat dat betreft een nuttige maand. Directe aanleiding voor de notitie was eigenlijk een gesprek op 26 februari van het Wellant College met minister



FOTO: TON VAN DER BEEK

ari. Het werd een concept-notitie en het is altijd een concept-notitie gebleven.”

*Ook na de reacties uit het veld?*

“Ja, kennelijk volstaat het verhaal zoals het er staat.”

*Toch, hoe gaat het eruit zien? Bernard Fransen, geïnterviewd voor editie 12 van dit vakblad, staat als aanstichter vanzelfsprekend achter het streven, maar vindt het verkeerd als die samenwerking wordt afgedwongen door financiële sturing. En Henk Verweij (sectoraal adviescollege hao) vindt samenwerking op een aantal terreinen uitstekend, “als je dat maar doet”, zo zegt hij, “met respect voor de autonomie van de instellingen.” Hij wijst op de kritiek op de top-down-benadering en de centralistische tendens in de notitie en waarschuwt voor ‘al te dirigistisch’ optreden van het departement. Hij vraagt zich af hoe verantwoordelijkheden komen te liggen, bijvoorbeeld wat controle en verantwoording van stimuleringsgelden betreft. U spreekt in de notitie over een platform. Wordt budgetverantwoordelijkheid voor onderwijsvernieuwing dan overgedragen aan dat platform? En is de angst voor centralisme en top-down reëel?*

“Nou, of er een platform komt en hoe dat gaat werken, daar is geen eensluidend beeld over. Op dit moment is er alleen een stuurgroep. Het ligt in hun handen. De mensen van die stuurgroep zullen bekijken welke minimale structuur er nodig is om in januari een start te maken. Duidelijk is wel dat het een lichtvoetige structuur moet worden, niet een heel zware, dominante, centralistische structuur. Je kunt en je moet niet alles willen beheersen.”

*Hoe was de ontvangst van de notitie verder?*

“De AOC Raad herkende dit direct. Ze hadden wat kritische punten, maar waren overwegend enthousiast. Ze zijn met Goal! ook zelf op weg om samen zaken aan te pakken. Alleen is dit een slag verder, over de verschillende onderwijsniveaus heen. Dat was een perspectief waar ze nog niet aan toe waren, maar waarvan ze wel direct zeiden: ‘ja, daar moeten we eigenlijk in doorstoten.’”

*En het hao? Daar zijn al eerder pogingen geweest om sectorale verbinding te krijgen. Is dit niet veel van hetzelfde?*

“Dat was inderdaad de reactie: ‘is dit niet een nieuwe fusiepoging?’ Maar na gesprekken met sac hao over de bedoelingen zijn ze toch omgegaan. Ze zien ook dat ze zelf mede leiding moe-

ten geven. Het is niet iets van de overheid, maar van henzelf. Ze zijn nu wel enthousiast.”

*Na de eerste schrik?*

“Ja, ze dachten misschien: ‘hij is er al maanden mee bezig’, maar dat was niet zo. Ik heb me laten voeden, dan geef je dat terug en vervolgens ga je interacteren. Dat is mijn stijl van werken.”

*De overheid treedt terug en LNV zoekt naar een nieuwe rol in het kennissysteem. ‘De verschuiving in rol is beter mogelijk naarmate de agrarische kennisinstellingen meer gezamenlijk opereren’, stelt de notitie. Past dit in die zoektocht?*

“Het loopt samen, maar het zou mijn gedachte toch al zijn om het zo te doen en die verantwoordelijkheid meer bij instellingen neer te leggen.”

*Botst het dan niet, dit initiatief van DWK?*

“Nee, vroeger hadden we natuurlijk een hele Directie Landbouwonderwijs, 80 mensen die contact met het veld hadden. Nu kunnen we het eigenlijk niet goed bijbenen. We moeten veel meer op hoofdlijnen sturen en de lijn van de overheid is ook van ‘zorgen voor’ naar ‘zorgen dat’. Het onderwijs zelf krijgt veel meer invloed op allerlei vernieuwingsactiviteiten. Natuurlijk zullen wij op hoofdlijnen het kader schetsen. We zullen ook aftappen bij andere beleidsdirecties van LNV: wat willen jullie, wat zijn belangrijke ontwikkelingen waar ook het onderwijs een rol in speelt? Het is aan het onderwijs om daar dan invulling aan te geven. Er komt dus veel meer verantwoordelijkheid te liggen bij dat gezamenlijke onderwijsveld.

Vervolgens zullen wij financieren en verantwoording op die financiering vragen. We gaan ons op onze kerntaken terugtrekken. Het kan ook niet anders met zo’n sterk gecomprimeerde directie.”

*Waar zit samenwerking dan precies in?*

“Ik denk dat op een aantal terreinen winst is te halen door een intensievere samenwerking in het groene kennissysteem, zowel over de onderwijsniveaus heen als tussen onderwijs, onderzoek en voorlichting. Daar moeten bruggen komen. Dat biedt mogelijkheden om een aantal dingen beter te doen dan we deden; misschien ook beter dan in de wereld van OCV. Er zijn drie hoofdgebieden. Allereerst vernieuwing op onderwijsgebied, →

**Wouter Gerstel: “Ik denk dat op een aantal terreinen winst is te halen door een intensievere samenwerking in het groene kennissysteem, zowel over de onderwijsniveaus heen als tussen onderwijs, onderzoek en voorlichting”**

Veerman. In dat gesprek bracht Bernard Fransen, voorzitter daar, naar voren dat individuele instellingen te klein zijn om een aantal vernieuwingen ten dienste van de groene sectoren te vervullen. Ze zijn wel druk bezig, maar, zei hij, zelfs zo’n grote instelling als Wellant is nog te klein om dat aan te kunnen. Je hebt eigenlijk geen zicht hoe dat bij andere instellingen verloopt. Dat kun je met al het lopende werk niet bijbenen, was zijn argument. Daar is iets anders voor nodig.”

*Dus een coöperatie?*

“Dat woord is gevallen. De minister was heel geïnteresseerd in het idee en wilde graag binnen een maand een notitie. Ik heb die meteen dat weekend geschreven, zondag de 29e febru-

## Doelstellingen samenwerking

### Vorbereiding stuurgroep

- ✎ Creëren (bestuurlijk) draagvlak bij onderwijsinstellingen voor structurele samenwerking;
- ✎ Vorbereiden van bijeenkomst op 30 september (met aanwezigheid van minister Veerman) over vorm en uitvoer van die samenwerking;
- ✎ Starten op 1 januari 2005 met coöperatie in enige vorm.

### Dan zou de samenwerking onder meer de volgende taken op zich kunnen nemen

- ✎ Voeren van strategische dialoog over toekomst agrosectoren en het kennisbeleid in samenhang daarmee;
- ✎ Zoeken naar nieuwe identiteit en naamgeving;
- ✎ Verbeteren bestaande ondersteuning;
- ✎ Versterken van gecoördineerde invloed beroepspraktijk op kennis- en opleidingsaanbod;
- ✎ Organiseren goede kennisdoorstroming van kennis en onderzoek naar praktijk;
- ✎ Verbeteren doorstroom tussen verschillende onderwijsniveaus;
- ✎ Afspraken maken over onderlinge arbitrage en afbakening, bijvoorbeeld voor nieuwe opleidingen en vestigingen;
- ✎ En – allereerst, zo suggereert het ministerie – gezamenlijk aanpakken van ict-activiteiten en -infrastructuur.

bijvoorbeeld levenslang leren, competentiegericht leren, betere ict-benutting, doorlopende leerlijnen. Daar moet je vaak ook tussen onderwijsniveaus samenwerken.

Het tweede hoofdgebied is het kennisstelsel. Kenniscirculatie is een topic en er zijn al allerlei projecten, vaak ook regionaal. Je kunt denken aan een gemeente die de groenvoorziening wil vernieuwen en aanklopt voor ondersteuning, voor onderzoek en ook onderwijs. Als je een structuur hebt, zijn de lijnen korter. Dan weet je wie je moet hebben als je vanuit een aoc contact zoekt met Wageningen. Het biedt winst als je het hele kennisstelsel kunt benutten.

Een derde ontwikkeling is de herpositionering van ondersteuningsinstellingen. Mij gaat het erom dat het onderwijs gebeurt bij de primaire onderwijsinstellingen en de rest – de landelijke pedagogische centra, kenniscentrum Aequor, Cito, het Ontwikkelcentrum – is dienstverlenend daarvoor. Misschien moeten ze wel afslanken of veel meer gebruik maken van mensen van de onderwijsinstellingen zelf.

Die staan ook op de agenda voor het komend jaar. Dat zijn drie hoofdlijnen. Die staan ook op de agenda voor het komend jaar. Daar gaan we een start mee maken.”

*Daar ben je zomaar niet mee klaar, lijkt me.*  
“Nee, maar er gebeurt al een heleboel. Ik heb het idee dat vernieuwingsprojecten nu teveel los zand zijn. Instellingen weten van elkaar niet wat er gebeurt. Dat gaan we proberen te verbinden. Dan kun je op elkaar voortbouwen.”

*Waar loop je tegenaan als je dit in beweging wilt zetten?*

“Het verbaast me eigenlijk dat iedereen vanzelf meedoet en ook zo actief wordt. Ik hoef helemaal niet zoveel meer te doen. Kennelijk is het voldoende goed neergezet en het wordt herkend. Dan moet je niet te lang wachten, niet in de praatfase blijven steken. Dat zou een belemmering zijn. Je moet een start maken, niet te moeilijke doelen stellen, maar dingen aanpakken waarvan succes is verzekerd. Een belemmering had kunnen zijn: hoe kijkt dit huis ertegenaan? Maar de minister heeft het omarmd – we zitten op één lijn – dus politieke dekking heb ik. En moet het een keer naar de Tweede Kamer, kom je bijvoorbeeld tot de conclusie dat je dingen wilt in coöperatief verband die verdergaan dan de huidige wetgeving, dan kan dat.

Het past ook bij de nieuwe kennisdirectie. We zitten immers in een reorganisatieproces en dit is een prachtige topic voor die nieuwe directie.”

*Alle kansen dus?*

“Ja, en dan moet je gewoon beginnen. Ja-maar-vragen, die kan ik ook verzinnen. Zo van eerst dit, maak nog eens een nadere notitie, werk dat nog eens nader uit. Dan kom je niet verder.”

*Nog een paar puntjes, namelijk de rol van de overheid, de focus op Wageningen en de relatie met het OCW-beleid. En zit het bedrijfsleven hierbij?*

“Ik vind het lastig om te zeggen hoe je het georganiseerd bedrijfsleven betreft. Vroeger bij aoc-vorming wisten we wie we uit moesten nodigen, maar LTO is nu ook zelf bezig met dienstverlening, net als DLV. Ik heb er wel over na zitten denken of je bij dit gesprek bedrijfsleven moet hebben, maar het is niet duidelijk wie dat dan zijn. Dat is nog niet uitgekristalliseerd.”

*En de overheid?*

“Dat we ons op een bepaald moment moeten terugtrekken, spreekt vanzelf. Als we teveel in die coöperatie gaan zitten, zijn we onze eigen opdrachtgever. We bekostigen natuurlijk en stimuleren vernieuwingen; dat is onze rol. In zo'n samenwerkingsverband zit je dan met een dubbele pet. Maar om

het op te zetten, zijn we nu wel nodig. Het is lastig voor de onderwijsinstellingen om zelf zo'n verbinding tot stand te brengen.

Het is trouwens voor het eerst, naar mijn weten, dat al deze onderwijsinstellingen, alle niveaus, zo bij elkaar komen. Dat is toch vrij uniek.”

*Ja, Wageningen zit er ook bij. De universiteit lijkt zelfs behoorlijk centraal te staan in de notitie. Is dat zo?*

“Nou, dat is beslist niet de bedoeling. Het is echt een coöperatie, maar Wageningen beschikt wel over een aantal voorzieningen die daarin ondersteunend kunnen zijn. Ze zijn er bijvoorbeeld bezig met competentiegericht leren, net als het hao en de aoc's. Dan zeg je: doe dat samen. En ze vragen zich af hoe ze resultaten van onderzoek naar mensen in de praktijk kunnen brengen. Dat zou heel goed via aoc's kunnen, want die hebben immers een regionaal netwerk. Wageningen heeft ook mogelijkheden die andere instellingen niet hebben. Hun internationale contacten bijvoorbeeld, en de openheid naar andere kennisgebieden. Als je wetenschap niet verbindt met andere kennisgebieden, mondiaal, dan kom je ook niet veel verder. Ze willen een stuk rijkdom die zij in huis hebben, delen en uitdragen. Ze zien er de winst om het te verbinden met de regio. De schat die daar ligt, wordt veel te weinig benut.”

## Samenstelling stuurgroep

Marcel Kooiman, directeur AOC Raad; Henk Verweij, voorzitter van het sectorale adviescollege voor het hao in de HBO Raad; Kees van Ast, bestuur Wageningen UR, en Wouter Gerstel, hoofd Onderwijs en Voorlichting DWK. Ze worden ondersteund door George Beers (Wageningen UR) en René van Schie (DWK).


*En OCW? Hoe is de relatie met het beleid daar?*

“De ontwikkelingen bij ons spelen ook bij OCW. Kenniscirculatie bijvoorbeeld, maar wij staan daar heel goed in. In de agrarische sector zijn de verbindingen tussen onderzoek en onderwijs in potentie aanwezig. Alleen wil ik eigenlijk nog een paar stappen verder.

LNV staat ook dicht bij de onderwijsinstellingen en we zijn altijd in de voorhoede geweest. Aoc's waren er bijvoorbeeld ook eerder dan roc's en Wageningen UR is een unieke verbinding van onderzoek en onderwijs. Ik heb de ambitie dat we ook met deze coöperatie over de onderwijsniveaus heen voorop kunnen lopen.

Als we er nu op doorpakken en als je dit goed doet, dan heb je binnen een jaar iets staan. De minister kan daar ook ontzettend goed mee voor de dag komen.”

*Het groene kennissysteem als voorloper?*

“Ja, want leren verandert ook. Over 20 jaar gaat het deels of soms zelfs helemaal buiten onderwijsinstellingen om. Dan krijgen ze een andere rol. Dat moet nieuw ingericht worden. Als dat bij ons wat sneller kan gebeuren of wat gewaagder, dan kun je daarmee voor de dag komen. En dan krijg je hier ook opnieuw weer een beetje het proeftuinidee.” 

**Ton van den Born**