

Scheidende LNV-ambtenaar Wouter Gerstel: ‘Zet denkkracht en creativiteit landelijk in’

Na 32 jaar landbouwonderwijs neemt Wouter Gerstel afscheid van de Directie Kennis en het groene onderwijs. Zijn carrière van beleidsambtenaar stond in het teken van coöperatie en interactieve beleidsvorming met het veld. “Dat was onze traditie en heeft zijn waarde bewezen. Daar moeten we zuinig op zijn.”

“Ik heb heel wat uitgeknipt”, begint Wouter Gerstel als hij op zijn werkkamer een stapeltje papier naar het midden van de tafel schuift. Artikelen en foto’s uit het vakblad gaan door zijn handen. “Alle edities van het Maandblad – sorry het vakblad Groen Onderwijs – vanaf 1974 heb ik bewaard. De inhoud is geschiedenis. Het leuke van dit blad is dat de verbinding tussen de praktijk en onderwijskunde hierin steeds centraal staat.”

Gerstel is zijn werkkamer op het Ministerie van LNV aan het leegruimen. Na 32 jaar landbouwonderwijs, waarvan het leeuwendeel als onderwijsambtenaar bij het landbouwministerie gaat hij op zijn 55^e met prepensioen. “Inderdaad, eigenlijk veel te vroeg”, geeft hij toe, “maar de kans doet zich maar eenmaal voor.”

De 31 jaargangen van het vakblad moesten eraan geloven. “Ik kan ze niet meenemen.” Wat hij echt wilde bewaren is uitgeknipt. Afscheiden en foto’s van mensen die hem nastaan. Artikelen die verwijzen naar zijn rijke carrière in het landbouwonderwijs. “Ik kwam daar op

mijn 23^e als student onderwijskunde heel toevallig in terecht voor een klusje bij het KPC en kon vervolgens blijven.” Opmerkelijk want Gerstel is protestant. In die tijd zou het algemeen bestuur van het katholieke KPC zeker een veto op zijn voordracht hebben uitgesproken. Maar dat probleem werd omzeild door de benoeming over te laten aan het sectorbestuur landbouw van het KPC. Gerstel begeleidde in die eerste baan landelijke vakgroepen zoals het landbouwonderwijs die toen nog kende. Ook het ILO-beraad dat speciaal was ingesteld voor de ontwikkeling van het individueel landbouwonderwijs. “Ik leerde daar als begeleider samen met docenten van de scholen vernieuwingen ontwikkelen. Ook de vakinspecteurs van de toenmalige Directie Landbouwonderwijs van het Landbouwministerie draaiden daar in mee. We deden het samen met het veld. Een concept waar ik nog steeds heilig in geloof.” Ruim drie jaar later werd Gerstel zelf vakinspecteur bij die directie. “Het waren allemaal landbouwkundige ingenieurs bij die vakinspectie en de toenmalige adjunct-directeur Landbouwonderwijs Toon Vercauteren wilde er een onderwijskundige bij. Later werd me pas duidelijk wat zijn bedoeling daarvan was.”

Passanten

Gerstel vervulde in zijn loopbaan bij het Ministerie van LNV verschillende functies. Wel allemaal in relatie tot onderwijs en onderzoek. Vakinspecteur, hoofd Beleidsontwikkeling, senior beleidsmedewerker en ten slotte nog even hoofd Onderwijs in de overgangperiode naar de Directie Kennis. Hij maakte daarbij zes directeuren mee, tien kabinetten en acht ministers. Over Braks (1980-1990) en Veerman (2002-) spreekt hij met veel waardering vanwege hun grote betrokkenheid bij het

groene onderwijs. “Ook wel logisch wat ze hebben beiden het stelsel zelf doorlopen.” Maar, zo benadrukt Gerstel, “dit wil niet zeggen dat andere bewindslieden uit het rijtje geen betekenis hebben gehad. Bijvoorbeeld De Koning (1981-1982) en Van Aartsen (1994-1998) waren ook heel belangrijk.”

Als de galerij directeuren waaronder Gerstel werkte de revue passeert, valt naast waardering ook kritiek te beluisteren. “Het zit niet in mijn aard om te schoppen,” aldus Gerstel, “maar zeker over de laatste tien jaar ben ik niet erg enthousiast.” Niet omdat het onderzoek zijn beleidsterrein werd. “Ik deed dat met evenveel plezier.” Wel omdat zoals hij het verwoordt de nadruk steeds meer kwam te liggen op managen in plaats van op de inhoud. Alsof je die twee aspecten zou kunnen scheiden. “Er werd ook nogal opportunistisch leiding gegeven door wat ik ‘passanten’ noem. Mensen die carrière wilden maken. Dat werd ook steeds door de leiding van dit departement gesteund.” In diezelfde periode werd het contact tussen zijn directie en het onderwijsveld steeds meer verbroken. “Ik was daar erg ongelukkig mee. De overheid propageerde toen sterk om beleidsvorming en uitvoering te scheiden. Op zich niet onbegrijpelijk, maar volgens mij werkt dat zo in het onderwijs niet. Praten met scholen mocht vanuit hier niet meer met als argument dat het om de inhoud ging en niet de instituties. Groen onderwijs kun je immers overal doen. Als we dat echt hadden doorgezet was het afgelopen met het groene onderwijs bij LNV. Interactieve beleidsvorming doe je met het veld. Dat was onze traditie en heeft ook zijn waarde bewezen. Gelukkig is er nu met de Groene Kennis Coöperatie een kentering te bespeuren.”



Wouter Gerstel: “Gelukkig is er met de Groene Kennis Coöperatie een kentering te bespeuren”

Niet nieuw

Het plan van de Groene Kennis Coöperatie kwam uit de koker van Gerstel zelf. Na de mislukte poging van minister Brinkhorst en de toenmalige directeur Wetenschap en Kennisoverdracht om het landbouwonderwijs over te hevelen naar het Ministerie van OCW viel er een

gat in de directie door het vertrek van de directeur en het hoofd Onderwijs. Gerstel nam de functie van hoofd Onderwijs waar en lanceerde in maart 2004 zijn notitie ‘Naar een coöperatie voor het agrokennissysteem’. Het document – geen officieel LNV-verhaal maar informeel verspreid in bestuurlijke kringen –

getuigde wederom van een sectorale aanpak. Gerstel daarover: “Opereren vanuit eigen kracht. Daar geloof ik in. De sector is belangrijk genoeg, ook in mondiaal opzicht. Er is nog steeds voldoende titel om elkaar te verbinden.” Het idee voor de notitie ontstond bij hem na een gesprek van aoc-bestuurder Bernard Franssen met de minister – “zelfs het grootste aoc is te klein om het onderwijs op eigen kracht te vernieuwen” – en intern overleg. Echt nieuw was de coöperatiegedachte echter niet, vervolgt Gerstel. Als bewijs toont hij me een kopie van een artikel dat hij in 1993 in het vakblad schreef en waarin het coöperatie-model inderdaad door hem gepropageerd wordt. Feitelijk is de vorming van de coöperatie volgens Gerstel zelfs al de vierde actie van deze soort die vanuit deze directie werd ondernomen “ De bundeling van de lerarenopleiding voor het agrarisch onderwijs in de tweede helft van de jaren ’70, vervolgens de aoc-vorming in de eerste helft van de jaren ’80 en als derde de fusie van Wageningen Universiteit met het Landbouwkundig Onder- →

zoek in Wageningen UR eind jaren '90. Alle acties die gebaseerd zijn op coöperatie en waarbij hij steeds nauw betrokken was. "In eerste instantie leerde ik daarbij veel van de toenmalige adjunct-directeur Toon Vercauteren wiens carrière in het teken van die coöperatie-acties stond. Op den duur leerde ik het spel zelf spelen. Het blijkt namelijk dat bij dit soort acties steeds weer dezelfde processen doorlopen moeten worden om ze tot een succesvol einde te brengen."

Worst

"Je moet op de eerste plaats een goed verhaal hebben om de minister en de Kamer te overtuigen", aldus Gerstel. Dat is het politieke proces. "Dan moet je de besturen van de instellingen meekrijgen. Niet altijd eenvoudig, maar het

te hechten aan hun binding met de regio. Dat is overschat."

Het derde proces betreft de randvoorwaarden, de wettelijke regeling, vervolgt Gerstel. "Bij de aoc-vorming ging het bijvoorbeeld om een schot tussen het vmbo- en mbo-deel en om het nevenvestigingenbeleid." En het vierde proces omvat de implementatie waarin alle inspanningen verzilverd moeten worden. "Bij de agrarische lerarenopleiding was dat de ontwikkeling van het HAPO-model, bij de aoc's de invoering van de kwalificatiestructuur."

Niet versleutelen

Diezelfde processen zijn volgens Gerstel aan de orde bij de totstandkoming van de Groene Kennis Coöperatie. Een constructie die volgens Gerstel ook belangstellend gevolgd wordt door het Ministerie van OCW vanwege de kolom vmbo-mbo-hbo-universiteit. "We zijn toch weer een mooie proeftuin." Bedoeling is dat de groene kennisinstellingen in de coöperatie gaan samenwerken bij de kenniscirculatie, onderwijsvernieuwing en de herpositionering van de ondersteuningsinstellingen. Gerstel: "De ambitie is dat je een totaalpakket kunt aanbieden aan in- en externe klanten. Dat bijvoorbeeld leerlingen en studenten in het kader van een levenlang leren in het hele stelsel ondersteund met ict kunnen *shoppen*. En dat het bedrijfsleven ook vanuit die gedachte bediend wordt."

Het politiek proces in de opmaat naar de coöperatie verliep naar wens, zo constateert Gerstel in zijn terugblik. Dat ondanks het feit dat zijn directeur aarzelde. "Zij vroeg zich af of het niet een brug te ver was. Minister Veerman echter was onmiddellijk enthousiast. Hij ging ervoor en de Tweede Kamer deed er niet moeilijk over."

Inmiddels is ook het bestuurlijk proces afgerond na de ondertekening van de overeenkomst tot oprichting door de besturen van de aoc's, hao's en Wageningen UR. "De aoc's omarmden het idee onmiddellijk maar moesten later wat gas terugnemen. De hao-instellingen reageerden in eerste instantie terughoudend. Ze vreesden dat het weer op een fusiepoging zou uitdraaien zoals Peper

in de jaren '90 in zijn advies had voorgesteld. Nadat duidelijk werd wat de werkelijke bedoeling was, draaiden ze snel bij en ook Wageningen UR ging er het belang van inzien."

De 'worst' is in dit geval 50 à 60 miljoen euro zogenaamd bovennormatief geld, aldus Gerstel. Extra geld dat LNV naast de reguliere bekostiging beschikbaar stelt voor de vernieuwing van het onderwijs en waarover de instellingen via de coöperatie meer zeggenschap gaan krijgen.

Wouter Gerstel zal bij de verdere invulling van de coöperatie niet meer betrokken zijn. Hij heeft er naar zijn zeggen echter goede hoop op dat het gaat lukken. "De grootste bedreiging is dat de instellingen ieder voor zich blijven denken. Zelfs voor de grootste partijen is dat niet haalbaar. Basis van de coöperatiegedachte is dan ook dat de managers van de instellingen hun denkkracht en creativiteit landelijk willen inzetten. Als de coöperatie daarmee sterk genoeg wordt kan ze rechtstreeks zaken met de minister doen." Ook de Directie Kennis van het Ministerie van LNV krijgt van de scheidende ambtenaar een advies om de coöperatie succesvol te maken. "Beloon de samenwerking en versleutel het bovennormatief geld niet over de scholen door het toe te voegen aan de reguliere bekostiging. OCW zal dan op termijn de lumpsum-bekostiging verlagen. Zorg wel dat het geld bij de scholen terugkomt door docenten te betrekken bij de uitvoering van de werkzaamheden."

Wouter Gerstel neemt op 31 oktober officieel afscheid van LNV en het groene onderwijs. De bijeenkomst vindt plaats bij het Ministerie van LNV. Relaties en bekenden van de onderwijs- en ondersteuningsinstellingen zijn van harte uitgenodigd.

'Er is nog voldoende titel om elkaar te verbinden; we moeten opereren vanuit eigen kracht.'

lukt als je een goede 'worst' voorhoudt. Bij de bundeling van de lerarenopleiding was dat de inbreng van de opleidingen van het ministerie. Bij de aoc-vorming de inbreng van de rijksscholen, in hoofdzaak middelbare tuinbouwscholen. Vercauteren verrichtte daarbij als procescoördinator een ongelooflijke prestatie. Wat bij OCW bij de roc-vorming een paar jaar kostte en door meerdere mensen werd georganiseerd, deed hij binnen één jaar. De oorspronkelijke gedachte was dat er 70 à 80 aoc's zouden komen. En het werden er ruim 20. Bij de vorming van Wageningen UR was de 'worst' de verdubbeling van de organisatie door de inbreng van het landbouwkundig onderzoek. "Die 'worst' was er niet echt bij de pogingen om het hao landelijk te laten fuseren en vervolgens te laten samengaan met Wageningen UR, onderkent Gerstel. "De instellingen waren bevreesd dat Wageningen vervolgens de beste studenten zou afsnoepen en dat het hao in Velp – dichtbij Wageningen – door studenten aantrekkelijker gevonden zou worden. Bovendien bleken de hao-instellingen veel waarde