

Bestuurders groen onderwijs over de coöperatie 'Andere overheid' zichtbaar?

'Een krachtige overheid die de samenleving centraal stelt en slagvaardig is'. Dat is het credo van het actieprogramma Andere Overheid dat bij het aantreden van het Kabinet Balkenende II van start ging. Alle ministeries doen eraan mee, ook LNV. Onder andere met het project De Groene Kennis Coöperatie. Merken we er iets van? Bestuurders uit het groene onderwijs geven hun mening.

Het actieprogramma Andere Overheid omvat een groot aantal verbeteracties en initiatieven die moeten resulteren in een overheid die efficiënter en beter werkt. Deze zijn geordend rondom een vijftal thema's en ieder ministerie geeft daar aan de hand van eigen projecten invulling aan op grond van een vooraf opgestelde departementale takenanalyse. De thema's zijn: verbetering van de dienstverlening, vermindering van de bureaucratie, beter organiseren, samenwerking tussen overheden en luisteren naar burgers.

'Van zorgen voor naar zorgen dat' luidt de titel van de taakanalyse die het Ministerie van LNV heeft opgesteld ter vaststelling van de acties die dit departement in het kader van Andere Overheid gaat uitvoeren. In deze taakanalyse wordt vastgesteld dat LNV door de ontwikkelingen in de sector en de samenle-

ving een andere weg moest inslaan. Die komt erop neer dat in plaats van het groene front de maatschappij een centrale plaats in het LNV-beleid kreeg. Het ministerie verbreedde daarvoor zijn netwerk en slankte qua formatie fors af. De maatschappelijke vraagstukken voor het ministerie zijn nu:

- versterking van de internationale concurrentiekracht van de agrarische sector met maatschappelijk verantwoord ondernemen als uitgangspunt;
 - een vitale natuur;
 - een economisch gezond platteland met behoud van landschap en cultuur;
 - veilig en verantwoord voedsel.
- De beleidsfilosofie - neergelegd in het uitgangspunt 'Niet zorgen voor maar zorgen dat' - is door LNV in het project Andere Overheid vertaald naar drie terreinen: een andere rolverdeling tussen maatschappij en overheid, gewijzigde



Zo smart mogelijk doen

"We hebben als bestuurders van de groene onderwijsinstellingen in maart 2005 het convenant van de Groene Kennis Coöperatie getekend. Ik merk er eerlijk gezegd nog niet veel van, dus ik kan ook niet zeggen of de Andere Overheid hier voor mij zichtbaar wordt", zegt Corrie Noom, voorzitter College van Bestuur van het Clusius College in Noord-Holland. "Dat komt waarschijnlijk ook wel omdat ik niet via een beleids- of werkgroep betrokken ben bij de Groene Kennis Coöperatie. Het is voor mij allemaal ook nog erg abstract. We zitten nog maar aan het begin van het proces. We

Corrie Noom (voorzitter CvB AOC Clusius College)

moeten eerst nog door deze fase heen. Maar dat mag niet te lang duren. Ik hoop ook dat we het SMART aanpakken." De thema's van het Project Andere Overheid spreken Noom zeker aan. "Dor hout moet je kappen en meer verantwoordelijkheid naar de burgers – dus ook naar instellingen – en die zelf keuzes laten maken. Ja, dat spreekt me aan. Denk bijvoorbeeld aan het geld voor praktijkleven dat nu naar de onderwijsinstellingen zelf gaat in plaats van naar de ipc's." Haar boodschap in dit verband: "De overheid moet goed luisteren naar de instellingen die hun eigen keuzes moeten maken. Wel binnen de beleidsagenda van de minister. Hij geeft immers het geld en daarmee is het zijn verantwoordelijkheid."

(inter)bestuurlijke verhoudingen en excellentie in de uitvoering. Een van de acties binnen het terrein 'andere rolverdeling tussen maatschappij en overheid' betreft innovatiebeleid waarin verwezen wordt naar het initiatief van LNV tot oprichting van een groene kenniscoöperatie. Met die coöperatie wil het ministerie werken aan een sterk vernieuwende 'groene' kennisinfrastructuur voor het realiseren van innovaties en transitie. Inmiddels is de Groene Kenniscoöperatie na de ondertekening van het convenant door de besturen van de groene onderwijsinstellingen al ruim een half jaar in opbouw. Levert de coöperatie een zichtbare bijdrage aan de ambities van het actieprogramma Andere Overheid? Zijn we op de goede weg? Vier bestuurders uit het groene onderwijs geven hun mening. →



Dichter bij elkaar

Die Andere Overheid betekent nogal wat, vindt Martin Kropff die sinds begin dit schooljaar Rector Magnificus van Wageningen Universiteit is. "De rolverdeling en de instrumenten zijn heel anders en dat geldt ook voor de kennisbenutting." Dat laatst sluit volgens hem ook aan bij de opvattingen over innovatie die bij Wageningen UR opgeld doen. "Vroeger hadden we het befaamde OVO-drieluik waar de Nederlandse agrosector wereldberoemd mee is geworden. Uit allerlei studies is echter al langere tijd duidelijk dat we nu een ander proces hebben. En dat innovatie in de Nederlandse agrosector nodig blijft, staat als een paal boven water. Veel mensen realiseren zich niet hoe belangrijk deze sector is. Je praat over 10 procent van de werknemers en 44 procent van het overschot op de Nederlandse handelsbalans." Wageningen UR heeft volgens Kropff veel energie gestoken in die nieuwe systematiek en daar inmiddels ook al flink wat ervaring mee opgedaan. "Wij spreken tegenwoordig van het O3-luik: Onderwijs-Onderzoek-Ondernemer. Cen-

Prof. Dr. Marin Kropff (Rector Magnificus Wageningen Universiteit)

traal daarin staat co-innovatie. Wat zie je vaak gebeuren? De ondernemer trekt de innovatie. Hij heeft nieuwe kennis nodig en het onderwijs om jonge mensen zo op te leiden zodat ze kunnen innoveren. Als je die drie zaken goed in samenhang brengt, kun je die innovatieslagen maken." Wageningen is daarvoor met praktijknetwerken aan de slag gegaan, zo vervolgt Martin Kropff. "Dus niet meer het lineaire model – onderzoek, verspreiding resultaten, toepassing – maar samenwerking tussen ondernemers en onderzoekers en in aansluiting met onderwijs." Werken aan de hand van dit co-innovatiemodel waarbij het bedrijfsleven het initiatief neemt, betekent volgens de universiteitsbestuurder dat de denklijn van Andere Overheid feitelijk al geïmplementeerd wordt en dat de

Groene Kennis Coöperatie daarbij een heel belangrijke drijfveer kan zijn waarlangs dit soort processen lopen. "Via de combinatie praktijk-, dlo- en universitair onderzoek zie je in samenhang met de praktijk kennisketens ontstaan. Wilen we nu echt tot succesvolle innovatie komen dan zullen we ook op alle niveaus mensen moeten opleiden. Daarom is die verbinding tussen universiteit, hoo en aoc's ook ontzettend belangrijk." De Groene Kennis Coöperatie is in zijn ogen een prima 'drager' voor de invulling van de Andere Overheid door het Ministerie van LNV omdat deze de link legt tussen al die niveaus van onderwijs en de onderzoekslijnen. "Het is fantastisch om op die manier de voorlopersbedrijven dichterbij het onderwijs te halen."

Maak er geen 'geldmachine' van

“Andere Overheid’ betekent allereerst dat de overheid moet veranderen en niet de kennisinstellingen. In dat opzicht ben ik gematigd positief als je me vraagt of de Groene Kennis Coöperatie een goede invulling is van het Project Andere Overheid.” Dat is het oordeel van Luc Verburgh, voorzitter College van Bestuur van het Wellantcollege. Verburgh is sinds december 2004 in functie bij het grootste aoc van Nederland en was daarvoor actief in het bedrijfsleven in directie- en bestuursfuncties in de wereld van Call Centers. In zijn toelichting wijst hij daarvoor allereerst op de rol van Ministerie van LNV zoals die zich in relatie tot de coöperatie gaandeweg lijkt te ontwikkelen. “De overheid wil iets, stopt daar geld in en hoopt dat daarmee het spel in de groene kolom anders gespeeld wordt”, zo vat Verburgh samen. Of dat tot een ander gedrag bij de overheid leidt is volgens hem maar de vraag. Op de eerste plaats omdat deze constructie qua rolverdeling naar zijn mening minder transparant is. “LNV-ambtenaren voeren het beleid van het ministerie nu via deze tussenlaag van de coöperatie uit.” Op de tweede plaats omdat de coöperatie in deze opzet een ‘geldmachine’ dreigt te worden waarin uitgemaakt wordt wie wat waarvoor krijgt. Verburgh: “Voorheen stelde LNV in bepaalde mate doelsubsidies beschikbaar, zoals bijvoorbeeld bij stimuleringsregelingen voor vernieuwing. Nu lijkt dat via de Groene Kennis Coöperatie te gaan gebeuren. Ik zie op die manier in



Dr. Luc Verburgh (voorzitter CvB Wellantcollege)

toenemende mate dat directe en indirecte gelden – bijvoorbeeld ook voor het Ontwikkelcentrum – naar de coöperatie gaan. Ik vind dat zeer ongewenst. Je krijgt dan een vechtklub in plaats van een samenwerkingsorganisatie. Bovendien is LNV dan nog steeds op de ‘klassieke’ wijze bezig en laat ze tevens haar verantwoordelijkheid liggen. Het ministerie moet immers uitmaken waar het geld naar toe moet gaan.” Desondanks ziet Verburgh wel kansen met de Groene Kennis Coöperatie, zeker ook als het gaat om invulling van die Andere Overheid. “De gedachte is namelijk ook dat we steeds meer in netwerken gaan opereren in verschillende community’s. Als de overheid dat via de Groene Kennis Coöperatie wil faciliteren, vind ik dat fantastisch. In dat licht vind ik de

subsidie voor de coöperatie ook helemaal niet gek.” Daarop aansluitend pleit Verburgh voor het zichtbaar maken van de toegevoegde waarde van de coöperatie door aan te tonen dat die zit in de verdichting van de groene kolom. “En wil je werkelijk als overheid terugtreden, neem dan de doelsubsidies op in de lump sum van de groene onderwijsinstellingen. En maak vervolgens de Groene Kennis Coöperatie randvoorwaardelijk voor een aantal subsidies, misschien zelfs wel de reguliere bekostiging van de instellingen. Laat de instellingen via bijvoorbeeld visitaties aantonen dat ze bijdragen aan die samenwerking, aan de ‘verdichting’ in de groene onderwijskolom. Dat is heel wat anders dan dat je het geld via de coöperatie verdeelt.”

Vertrouwen door investering in proces



Ir. Martin Jansen (CvB-lid Van Hall Larenstein)

“Ik vind de Groene Kennis Coöperatie een goede invulling van het Project Andere Overheid”, zegt Martin Jansen, lid College van Bestuur van Van Hall Larenstein. Jansen baseert dat oordeel mede op zijn ervaringen als ambtenaar bij het Ministerie van LNV. Van 1994 tot en met 1999 was hij daar beleidsambtenaar bij de Directie Wetenschap en Kennisoverdracht.

“LNV heeft er lang op gezeten om via regelgeving en programma’s veel zaken vanuit Den Haag te bepalen”, zo stelt hij achteraf vast. “Maar het inzicht dat kennisinstellingen zelf het beste weten wat kennis is en hoe je mensen moet opleiden was er natuurlijk al langer. Ook dat kennisdoorstroming nodig is.” Volgens Jansen waren die opvattingen ook merkbaar aan de pogingen die in de eerste helft van de 90’er jaren onder minister Van Aartsen werden ondernomen om het kennissysteem te revitaliseren en open te breken richting om-

geving. Wat nu gebeurt in de Groene Kennis Coöperatie ziet hij daarom ook niet als iets nieuws, maar als een nieuwe poging in diezelfde richting. “Alleen niet via de infrastructuur maar via de processen.” Dat laatste geeft hem wel vertrouwen. “De eerdere pogingen van LNV om midden jaren 90 zaken centralistisch af te dwingen zoals bijvoorbeeld een fusie in het hao berokkend veel schade. Nu gebeurt het van onderop, zoekend naar een gedeeld belang. Het ministerie zegt ‘doen jullie het uit vrijwilligheid, maar niet vrijblijvend’ en probeer met elkaar in de coöperatie een aantal arrangementen op te pakken.” De instellingen moeten nu, zo constateert Jansen, veel meer proactief aan de slag en met elkaar zoeken hoe je dat samen doet in de coöperatie. Zoeken naar waar je gedeelde belangen hebt en naar waar de samenleving op zit te wachten. “In ons geval gaat het dan om vragen als ‘wat zijn studenten van de toekomst?’ ‘hoe

kunnen zij functioneren in de maatschappij?’ en ‘hoe kunnen we richting midden- en kleinbedrijf kennis ontsluiten?’ Dat is een geweldige maar tegelijkertijd moeilijke uitdaging. Maar wat me vertrouwen geeft is dat er nu eerst zoveel geïnvesteerd wordt in de proceskant. Regie vanuit één centraal punt kan niet meer. Daarvoor is onze samenleving veel te ingewikkeld te worden. Niemand heeft het monopolie. Daarom is die investering in de proceskant zo belangrijk.” Ondanks dat vertrouwen zijn er volgens Jansen zeker ook punten van zorg. “Bijvoorbeeld dat er nog te weinig focus in de agenda van de coöperatie zit”, aldus de hogeschoolbestuurder. “De aansluiting tussen de lopende projecten en de agenda is nog erg dun. De sturing in de coöperatie zou een stuk steviger mogen.” De voortgang baart hem tevens zorgen. “De minister heeft zich hieraan verbonden. Hij meent het oprecht. Maar kunnen we die lijn wel voortzetten als deze bewindsman er niet meer is? Om dat veilig te stellen hebben we nog heel wat robuustheid nodig.” In het verlengde daarvan constateert Jansen ook nog een dilemma. “Bij de Groene Kennis Coöperatie zien we een ‘andere overheid’. Maar op andere terreinen is de overheid nog dezelfde. Zo is bijvoorbeeld de administratieve last van de hao-instellingen beslist niet minder geworden maar eerder strenger. Op zich gerechtvaardigd als je kijkt naar de bevindingen van de Commissie Rekenschap. Er is een vertrouwensbreuk ontstaan tussen overheid en hbo. Het lastige voor LNV-ambtenaren daarbij is dat ze de ene keer met de coöperatie-pet oprecht de ruimte aan de instellingen willen geven en de andere keer met de rekenschap-pet de touwtjes moeten aanhalen. De tijd lost dat op als we kunnen laten zien dat we dat vertrouwen waard zijn.”