

GKC-directeur George Beers bij vertrek:

‘Het Calimero-gevoel is omgedraaid’

Stap voor stap bouwde hij de afgelopen vijf jaar het model voor het innovatieplatform voor de groene kennisinstellingen. Het fundament van de Groene Kennis Coöperatie ligt er en is beproefd. Tijd voor een nieuwe uitdaging voor George Beers. “We hebben flinke stappen gezet.”

TEKST EN
FOTOGRAFIE
pieter boetzkes

“**E**r moet nog heel wat uitgebouwd worden, maar dat is wat anders dan van scratch iets nieuws opzetten wat ik juist zo leuk vind”, antwoord George Beers op de vraag waarom hij na vijf jaar stopt als directeur van de Groene Kennis Coöperatie. Hij is toe aan een nieuwe uitdaging, maar er is nog een tweede reden, bekent hij. “De GKC hangt teveel aan mij, dat merk ik in het overleg met de instellingen. De coöperatie is van de instellingen en een wisseling van de wacht kan dat een stapje dichterbij brengen.”

leidsondersteunend onderzoek voor agroketens en visserij te structureren en programmeren. “Het ministerie van LNV wil dat dit soort onderzoek beter afgestemd wordt op de directies van het departement. Het moet echt ondersteunend worden voor de beleidsopgaven van de directies.” Daarnaast is het de bedoeling dat dit soort onderzoek in lijn met het streven naar meer kennis-circulatie en –benutting stevig verbonden wordt met het onderwijs.”

Trots

Doel van de GKC is om als gezamenlijk innovatieplatform van de groene kennisinstellingen te werken aan aantrekkelijker en herkenbaarder groen onderwijs dat effectiever kan bijdragen aan het beleid van LNV. Om echt tevreden te zijn, is volgens Beers veel geduld nodig in deze wereld, maar er zijn naar zijn mening flinke stappen gezet. “Het klimaat in en rond groen onderwijs is de laatste jaren sterk verbeterd”, vindt hij. “Je ziet dat de instellingen elkaar gemakkelijker opzoeken en dat de vermeende concurrentie wat naar de achtergrond is gedrukt.” Dat

geldt ook voor de relatie tussen het ministerie van LNV en de instellingen, is zijn stellige overtuiging. De positie onder LNV is veel duidelijker geworden - “Onze minister zegt ook trots te zijn op het groen onderwijs”- en de verhoudingen zijn duizendmaal verbeterd. De transparantie over de budgetten heeft daar naar zijn mening zeker positief aan bijgedragen en betekende tegelijkertijd een einde aan de discussies tussen LNV en OCW. “Dat groene onderwijsinstellingen wat extra geld krijgen, kan LNV nu uitleggen. Ze moeten er namelijk iets extra’s voor doen.”

Andere belangrijke positieve ontwikkelingen zijn volgens de scheidende GKC-directeur de professionaliteit in het innoveren en de ambitieuze opstelling die hij in toenemende mate waarneemt. Het extreem ‘geldpotjesgedrag’ is langzamerhand aan het verdwijnen. Instellingen maken keuzes en zetten lijnen uit, ze worden meer strategiedreven. “Ik constateer daarmee dat het ons in GKC-verband gelukt is om het Calimero-gevoel om te draaien. Scholen zijn ambitieus, wil-

[*‘Alleen ga je sneller, maar samen kom je verder’*]

Weg bij de GKC betekent in het geval van Beers niet uit het zicht van het groen onderwijs. Sinds 1 februari is hij programmamanager bij Wageringen UR met de opdracht het be-



len voorloper zijn.” De buitenwereld ziet dat overigens beter dan de medewerkers van de instellingen zelf, vindt hij. “Ik hoor het steeds vaker bij bedrijven dat we veel beter zijn dan we ons voordoen. We zijn te bescheiden en stralen te weinig trots uit. Dat is typisch onderwijs: het glas is niet half leeg maar half vol.”

Barrières overwonnen

Opvallend is dat de GKC in de afgelopen periode veel energie stopte in de relatie met het bedrijfsleven – een van de kritische succesfactoren van de GKC – en zoveel minder in die andere die zo tot de verbeelding spreekt: Aantrekkelijk onderwijs en gemotiveerde deelnemers. “Dat klopt”, reageert Beers. “Dat heeft te maken met de keuzes die we binnen de GKC hebben gemaakt. De komende periode moet dat zeker meer aandacht krijgen.”

Hoewel Beers zich zegt te realiseren dat er ook wel eens andere geluiden uit het bedrijfsleven klinken, stelt hij vast dat er door die inspanningen belangrijke barrières zijn overwonnen. “Een aantal jaren geleden stonden de koepels in het bedrijfsleven nog op het standpunt dat de groene onderwijsinstellingen buiten hun interne scholing moesten blijven. Je ziet nu dat ze steeds vaker bij de scholen aankloppen. Ze hebben gemerkt dat het toch wel een vak apart is.” Daar ligt naar zijn mening ook een belangrijke kans voor de rol van groene kennisinstellingen. “Bedrijven en maatschappelijke organisaties worden zich meer dan ooit bewust van de kennisintensiviteit van deze sector. Ze kunnen niet meer volstaan met te zeggen ‘groen onderwijs, je moet dit of dat’, maar zullen zich steeds meer realiseren dat ze daarin ook een verantwoordelijkheid hebben. De productieschappen en grote bedrijven zoals Friesland Campina maken zich zorgen over de competenties van hun medewerkers. Het onderwijs moet zich richten op productketens in plaats van op de primaire sectoren. Dat is niet alleen inhoudelijk een noodzaak, maar biedt ook perspectieven voor een grotere instroom.”

Accepteren

Het organisatiemodel van de GKC werd de coöperatie: van, voor en vooral door de leden. “Een lastig perspectief, want je vraagt dan veel van de deelnemers”, constateert Beers die overigens vindt dat er voor die coöperatievorming inmiddels flinke slagen zijn gemaakt. De samenwerking werd gegoten in een programmastructuur. “Die hielp ons aan twee dingen. Voorheen was het voor bestuurders onmogelijk om alle projecten te volgen. Met de innovatieprogramma’s werden ze zichtbaar voor hen en werden ze bestuurlijk ingebed. Bovendien betekende het dat LNV nu ook echt op hoofdlijnen kon gaan sturen. Ook fijn voor het onderwijsveld omdat de overheid zich niet meer bemoeide

‘Het extreem ‘geldpotjesgedrag’ is langzamerhand aan het verdwijnen. Instellingen maken keuzes en zetten lijnen uit, ze worden meer strategiegedreven.’

met details.”

De programmastructuur bleek wel hier en daar wat rigide. “Gandeweg constateerden we dat er verschillen tussen programma’s zijn. Daarvoor moet de GKC op zoek gaan naar flexibeler concepten voor samenwerking. Instellingen moeten daarbij niet eenzijdig kijken wat de GKC voor hen kan doen, maar wat zij voor de GKC kunnen doen. Juist om de werking van samen innoveren te vergroten.” Besluiten om bepaalde programma’s op een gegeven moment te stoppen - zoals die onlangs zijn genomen voor bijvoorbeeld Plantgezondheid en Biologische landbouw – passen volgens Beers ook in die gedachtegang. “Na vier a vijf jaar nadert het einde van de levenscyclus van programma’s. En dan zijn er twee opties: wegens succes als programma opheffen door het structureel te verankeren in de

organisatie of stoppen omdat het niet lukt.” Van mislukte programma’s wil Beers overigens niet spreken. Ze hadden misschien anders opgezet moeten worden. Echt dramatisch is dat niet, benadrukt Beers. “We hebben afgesproken om voortwerkend – learning by doing – het model voor samenwerking te ontwikkelen. Het gaat om innovatie en dan moet je accepteren dat niet alles lukt. Het zijn echt moeilijke opdrachten waarbij je ervan uit mag gaan dat als je de lat op honderd legt, veertig al een hele sprong kan zijn.”

Van twee kanten

De meerwaarde voor de instellingen om dat binnen GKC-verband op deze wijze te doen is zoals Beers het simpel formuleert: ‘Leren van elkaar.’ “samenwerking wordt door sommige innovatoren ervaren als een last. Maar in GKC-verband is het motto ‘alleen ga je sneller, maar samen kom je verder’ zeker van toepassing.” De ervaringen van de afgelopen jaren hebben hem gesterkt in de overtuiging dat dit voor de hele groene onderwijskolom gaat lukken. “Nu ligt het zwaartepunt op mbo-hbo met een heel rap aanschakelend Wageningen UR. De betrokkenheid van het vmbo is tot nu toe zeer beperkt. “Niet omdat het niet kan, maar omdat het vmbo zelf erg terughoudend is. De liefde moet van twee kanten komen. De bestuurders, vertegenwoordigd in de GKC hebben zelf geconstateerd dat het vmbo te weinig in de GKC heeft geïnvesteerd. Dat moet dus beter worden.”

George Beers begon op 1 februari in zijn nieuwe functie van programmamanager Beleids-ondersteunend Onderzoek Agroketens en Visserij. Gerlinde van Vilsteren volgde hem op die datum op als directeur van de GKC.