

GKC-voorzitter Lous van Vloten-Doting bij afscheid 'Minstens een zeven'

We zijn met de Groene Kennis Coöperatie op de goede weg, vindt scheidend voorzitter Lous Van Vloten-Doting. Niet alleen omdat er nu concrete vooruitgang in termen van vertrouwen en meerwaarde wordt geboekt, maar ook omdat het groene kennisveld hierdoor het vermogen ontwikkelt om zelf initiatieven te nemen.

“Zorgen voor een snellere interactie tussen onderzoek, onderwijs en gebruikers. Dat was mijn persoonlijke drijfveer voor het voorzitterschap van de Groene Kennis Coöperatie.” Het is geen verwonderende uitspraak die Lous van Vloten-Doting doet aan het begin van ons gesprek ter gelegenheid van haar vertrek bij de Groene Kennis Coöperatie (GKC). Van Vloten-Doting (66) stopt als voorzitter van de GKC maar niet met werken. Sinds maart is ze lid van de Commissie van Wijzen voor Kennis en Innovatie die de regering adviseert over grote kennisprojecten die gefinancierd worden uit de aardgasbaten en die gericht zijn op de versterking van Nederland.

'Het vertrouwen is zichtbaar gegroeid en de meerwaarde steeds duidelijker geworden'

Haar hele loopbaan stond in het teken van kennis, kennisinstellingen, de benutting van kennis en de verbinding tussen die drie. De eerste twintig jaar als biochemisch wetenschapper bij de Universiteit van Leiden. En minstens zoveel jaar daarna als manager en later bestuurder in het landbouwkundig onderzoek, bij het ministerie van LNV en de GKC. Die overstap vanuit de universiteit was een hele verandering, herinnert van Vloten-Doting zich. “Ik liet het vak los en kwam in een volstrekt andere wereld

terecht, vooral toen ik in 1994 directeur Wetenschap en Kennisoverdracht bij het ministerie van LNV werd. “Het was de tijd waarin Wageningen UR gevormd werd en Stier Herman de gemoederen bezig hield. “Wageningen Universiteit en DLO (landbouwkundig onderzoek) waren op zichzelf te klein om zelfstandig door te gaan. Met de fusie hebben we toen gekozen voor behoud van de groene invalshoek.” Genetische modificatie – daar ging het bij de Stier Herman om – is wetenschappelijk gezien interessant, maar bleek ook beleidsmatige en politieke kanten te hebben. Van Vloten-Doting kreeg er volop mee te maken als DWK-directeur. “In de wetenschap worden emoties niet als feiten gezien en in de politiek wel. De pluriformiteit van die afwegingskaders vond ik uitermate boeiend. Ik heb er ook erg veel van geleerd.”

Geparachuteerd

Het volgende station was de Plantenziektkundige Dienst (PD). “Het was een combinatie van kennisinstelling en inspectiedienst. Veel instellingen rond de PD verdwenen en routinewerk hoorde niet meer thuis bij deze organisatie. Dus we gingen heroriënteren.” Het betekkende de overgang van de buitendienst naar de keuringsdiensten. Van Vloten-Doting stapte na bijna vijf jaar directeurschap uit. “Zo’n ingrijpend besluit kon beter door een volgende directeur worden uitgevoerd. Uiteindelijk is iedereen goed terechtgekomen.” En toen kwam de vraag van LNV-minister Cees Veerman om onafhankelijk

voorzitter van het GKC-bestuur te worden. “Niet als verlengstuk van LNV maar wel in de positie LNV te beïnvloeden en de scholen te vertellen dat LNV niet meer wil zorgen voor de innovatie maar meer de rol zal hebben waarin het departement zorgt dat de instellingen kunnen innoveren”, vat ze kort samen. Van Vloten-Doting zei ja maar haar komst werd niet direct omarmd door de colleges van bestuur van de groene onderwijsinstellingen. “De verhouding tussen de scholen en LNV was niet bepaald warm. We hadden net de China-Hongkong-conferentie* achter de rug en de bestuurders zaten niet echt te wachten op een GKC. Het gevoel dat zij daarbij hadden werd laatst nog eens treffend verwoord door een van de aoc-bestuurders: We deden het omdat Cees Veerman het wilde.” Dat Van Vloten-Doting door de minister min of meer werd geparachuteerd viel ook niet lekker. “Ze hadden geen probleem met mij maar wel met de procedure.” Deels begrijpelijk dat bestuurders mopperden, aldus de scheidende voorzitter, maar deels ook noodzakelijk dat LNV dit zo deed. “Met alle respect, het moest even over de hoofden heen, anders waren we toen niet veel verder gekomen.”

Eieren

Voor Lous van Vloten-Doting was het in die begintijd van de GKC “eieren lopen”, zoals ze dat achteraf verwoordt. “Rondje maken langs de instellingen, krediet verdienen en bedenkingen weghalen.” Onderling wantrouwen speelde daarbij een belangrijke rol, is haar stellige over-



tuiging. Wantrouwen richting LNV en ten opzichte van de andere geledingen. “Als iemand zei dat iets moest, dacht men al gauw aan dubbele agenda’s. Ik voorzag dat dit wantrouwen een grote belemmering zou zijn bij de te nemen stappen. Samenwerken kan alleen als er vertrouwen is. “De balans verschuiven van wantrouwen naar vertrouwen, luisteren naar elkaar en naar het ministerie en reëel worden als het om LNV-geld gaat. Dat het ministerie daar ook iets van mocht vinden. Dat waren de grote uitdagingen.”

Dat vertrouwen groeide, stelt Van Vloten-Doting vast. Op de eerste plaats door de openheid waarmee plaatsvervangend-directeur Kennis Ad Tabak opereerde. “Als het onderwijsveld geïnteresseerd is in het behoud van het beleidsgeld van LNV dan zijn twee dingen nodig, luidde zijn boodschap. We moeten die uitgaven aan de politiek in de Tweede Kamer kunnen verantwoorden en bij de andere beleidsdirecties van het ministerie duidelijk maken waarom dit geld naar het onderwijs gaat en niet naar bijvoorbeeld naar natuurontwikkeling.” Ook duidelijkheid over de aard

zijn, maar de vraag was hoe we die moesten realiseren. Daar is door veel mensen aan gewerkt: het DB, het bestuur, de beleidsgroepen, de programmaleiders en vooral natuurlijk George Beers.” Met het visiedocument ontstond er gevoel voor richting. “Samen met de buitenwereld je koers uitzetten. Niet ‘u vraagt en wij draaien’, je hebt ook als partner in het arrangement je eigen opvattingen en doelen, maar probeert daar iets gezamenlijks in te krijgen. Het samen benutten van alle innovatiemiddelen. Extra geld ten dienste van het kennissysteem. OCW-scholen hebben dat niet. Geld waar LNV begrijpelijkerwijs iets over te zeggen wil hebben. Veel van dat geld werd voorheen ad hoc uitgezet in o.a. projecten van scholen. Dat zou beter kunnen, was de overtuiging. Het doel: vernieuwing die beklijft. “We hadden het gevoel dat we er meer mee konden doen wanneer we het meerjarig en in elkaars verlengde zouden krijgen. Op veel scholen was het inzetten van mensen in projecten een probleem omdat die voor het onderwijs ingeroosterd waren. Met meerjarig geld kun je daar iets aan doen. En door de verschillende geldbronnen met elkaar in relatie te brengen zou dat bovendien versterkend werken. Door middel van de arrangementen, programma’s en projecten werd de samenwerking over de instellingen georganiseerd.”

Zeven

Vier jaar na de start stelt Van Vloten-Doting vast dat het vertrouwen zichtbaar is gegroeid en de meerwaarde steeds duidelijker wordt. “Op een schaal van 10 waarbij wantrouwen op nul staat en vertrouwen op tien, was de stand in het begin drie-vijf voor respectievelijk vertrouwen in LNV en onderling vertrouwen. Er waren wel eens momenten dat ik dacht we zakken helemaal door het ijs. Nu is er duidelijk meer vertrouwen en bereidheid tot samenwerken. Natuurlijk is het niet allemaal koek en ei, er zitten ook spanningen in. Je werkt aan hetzelfde doel maar LNV en de instellingen in de GKC zitten in verschillende rollen. Dat is nu eenmaal niet anders. Maar ik zou minstens een zeven geven.”

Dat de meerwaarde zichtbaar wordt, blijkt volgens Van Vloten-Doting uit wat ze noemt een snellere stroming van kennis. Ook de samenwerking tussen vmbo, mbo en hbo noemt ze nadrukkelijk. “Leren van elkaars inhoud en didactiek en leerlingen laten leren van andere leerlingen. Dat doen ze gemakkelijker dan van oudere mensen. Ik zie het gebeuren. En met Wageningen is er de mogelijkheid om de zichtbaarheid van het groen onderwijs in Nederland te vergroten. Ten slotte de bestuurlijke verankering van Groen Kennisnet. Dat zijn heel tastbare dingen die mij het gevoel geven dat het systeem gaat werken.”

Denkkracht

“We zijn met de GKC op de goede weg”, besluit Van Vloten-Doting. Niet alleen omdat er nu concrete vooruitgang in termen van vertrouwen en meerwaarde wordt geboekt, maar ook omdat het groene kennisveld hierdoor het vermogen ontwikkelt om zelf initiatieven te nemen. “Ministeries – ook dat van LNV – krimpen. Het aantal medewerkers daar dat kennis van zaken heeft en conceptueel kan denken over het systeem zal steeds verder afnemen. Het onderwijsveld zal daardoor in plaats van volgend leidend worden. Dat is mijn gevoel. Leven lang leren, afnemende jeugdige instroom en de regelgeving van Europa zullen een enorm effect hebben op de scholen en systeemwijzigingen noodzaken die waarschijnlijk ook om wettelijke wijzigingen vragen. Ministeries kunnen wel meedenken, vooral hoe je dat politiek vormgeeft, maar zijn niet meer in staat om te bedenken hoe je dat in het onderwijs vormgeeft. Dat moet uit het onderwijs zelf komen. Als ik kijk naar de instellingen, GKC en de programma-teams dan zie ik dat daar genoeg denkkracht zit. Als we die goed kunnen organiseren, hebben we goud in handen.” □

** Conferentie, georganiseerd door toenmalig LNV-minister Brinkhorst. Ging over overheveling groen onderwijs naar ministerie van OCW.*

‘De eerste fase was een zoektocht. Iedereen zag wel dat er meerwaarde kon zijn, maar de vraag was hoe we die moesten realiseren’

van dat geld droeg positief bij. “In de aoc-wereld dacht men heel lang dat dit zogenaamd OCW-conform geld was, bestemd voor het primaire onderwijsproces. Een commissie van de AOC Raad concludeerde na onderzoek echter dat het echt ‘bovennormatief’ geld was. Die acceptatie heeft veel geholpen en maakt ‘bedrijfsongevalletjes’ bespreekbaar.”

Meerjarig

“De eerste fase was een zoektocht”, definieert Van Vloten-Doting de begintijd van de GKC. “Het begon als een idee. Iedereen zag wel dat er meerwaarde kon