

DE UNIVERSITEIT, BROEDPLAATS VAN VERNIEUWING

door dr. D. de Zeeuw



**Afscheidsrede, uitgesproken op 7 september 1989
bij de opening van het Academisch Jaar '89-'90**

OPENING ACADEMISCH JAAR '89-'90 LANDBOUWUNIVERSITEIT WAGENINGEN

De Universiteit, broedplaats van vernieuwing

Dames en Heren,

Drie jaar geleden werd het academisch jaar geopend met een rede getiteld "Autonomie groeit waar kwaliteit bloeit", waarin het accent lag op planning en doelmatigheidsverhoging als instrumenten om de kwaliteit en de beweeglijkheid van onderwijs en onderzoek te bevorderen.

Twee jaar geleden ging de aandacht vooral uit naar de eruditie en naar de functie van de Landbouwuniversiteit in de samenleving. Daarbij kwam opnieuw aan de orde versterking van het management als middel om veranderingsprocessen in de samenleving kwalitatief beter te kunnen induceren. Vorig jaar stond de opening van het academisch jaar in het teken van de toenemende internationalisering waarbij o.a. de vraag gesteld werd of de kwaliteit van ons onderwijs en onderzoek, wel de primaire taak van de universiteit als "kritisch en creatief wetenschappelijk platform" internationaal waar maakt.

De rode draad die door al deze openingsredes liep zou ik als volgt willen karakteriseren: wordt onze Landbouwuniversiteit inhoudelijk zowel als organisatorisch in toenemende mate een kritisch en creatief onderwijs- en onderzoekscentrum bij het initiëren en begeleiden van veranderingsprocessen in de groene ruimte van onze samenleving, zowel nationaal als internationaal?

Volgen we de samenleving of lopen we voorop?
Zijn we de broedplaats van vernieuwing of zingen we alleen maar mee in het koor van de ordening van het

bestaande, van het beheersen en beheren? Bij de opening van dit academisch jaar zou ik met name willen ingaan op die laatste vraag. Alvorens dat te doen laat ik twee creatieve mensen, een wetenschapper en een kunstenaar aan het woord. Prof. Henk Tennekes onderzoeksdirecteur van het KNMI zegt in een recent interview met *Hervormd Nederland* o.a. het volgende: "..... de menselijke dwang of drang om vanuit onzekerheid en angst situaties te beheersen vertoont ziekelijke trekken", obsessief streven naar extreme zekerheid leidt alleen maar tot onzekerheid"; dat, achteraf gezien, we primitieve beheersingsparadigma moeten verlaten";..... creatieve systemen en mensen laten zich niet echt beheersen."

Vincent van Gogh zegt in zijn brief aan broer Theo van oktober 1884 o.a. het volgende:

"Ik zeg u, men moet als men actief wil wezen niet bang zijn om eens iets verkeerd te doen, niet bang zijn om in enige fouten te vervallen. Om goed te worden, denken velen dat ze er komen zullen, door geen kwaad te doen Veel schilders zijn bang voor het blanke doek, maar het blanke doek is bang voor de ware hartstochtelijke schilder, die durft - en die eenmaal door die biologie van "ge kunt niet" doorgebroken is. Het leven op zichzelf keert aan een mens altijd ook een oneindig nietszeggende, ontmoedigende, hopeloos makende, blanke kant toe, waar niets op staat, evenmin als op een blank schilderdoek. Maar hoe nietszeggend en ijdel, hoe dood het leven zich voordoet, de man van geloof, van energie, van warmte, en die *iets weet**, laat zich niet daardoor met een kluitje in 't riet sturen. Hij grijpt erin en doet iets, en knoopt daaraan vast,

*eigen cursivering

enfin breekt – "schendt" zeggen ze"

Beide benadrukken dat de essentie van het leven is:

"Vrij van angst en onzekerheid iets doen, ergens bij aanknopen, het bestaande breken en schenden, zich niet laten opsluiten in beheren en beheersen."

Beide gaan er van uit dat er overal onrust is, in de maatschappij en in de harten en gedachten van mensen.

Dat deze onrust niet alleen de fantasie van mensen uitlokt maar ook je voortdurend kan losmaken uit de illusie dat systemen en mensen volledig beheerd

kunnen of moeten worden. Je losmaken uit het patroon van: "..... als ik het autorijden nou maar verbied of

als ik maar milieuheffingen opleg of als ik maar

..... als ik maar de boel weer op een rijtje zet en

in de klauwen krijg, dan ben ik weer de baas van het spul." Beide zien de essentie van het leven bedreigd

door de regel- en beheersingsdrift, door een angstig

ontwijken van een eigen en gedurfde aanpak. En beide

zijn overtuigd dat het mobiliseren van de

creativiteit en de fantasie, een onmisbare opdracht

is van organisaties en mensen.

Toegepast op universiteiten als centra voor het

verkrijgen, bewaken en overdragen van kennis, als

broedplaatsen van vernieuwing, komt de brandende

vraag naar voren in hoeverre we ons niet alleen

voortdurend bewust zijn van deze opdracht maar ze ook

uitvoeren.

Ik wil daarover vandaag een aantal gedachten aan u

voorleggen, en misschien ook meegeven. Deze

openingsrede is immers tegelijkertijd een

afscheidsrede. En bij een afscheid hoort mijns

inziens geen terugblikken maar een vooruitblikken

vanuit een kritische beschouwing van het bestaande.

Ik permitteer me daarbij uiterst selektief te werk te gaan, niet alleen vanwege de beschikbare tijd maar ook omdat ik de Landbouwniversiteit centraal wil stellen. Om er geen chaos van te maken stel ik de volgende ordening voor:

- Wat voor belangrijke vernieuwingen dienen zich aan bij onze universiteit?**
- Hoe vernieuw je?**

Wat

Vernieuwing kan op minstens twee manieren tot stand komen:

- verbeteren, c.q. rechtekken van de bestaande situatie op basis van een kritische analyse;**
- een meer fundamenteel veranderen van het bestaande op basis van een doordenken van hoe de toestand er uit zou moeten zien.**

Voor wat het eerste betreft is er veel, heel veel werk aan de winkel. De huidige situatie met betrekking tot landbouwproductie en de instandhouding van milieu, natuur en landschap vraagt dringend om verbetering en rechtekking. Kranten en tijdschriften staan vol van:

- atmosferische vervuiling, zure regen, besmetting en degradatie van bodem en water, verlies van biologische diversiteit, aantasting van de beschermende ozonlaag, potentiële klimaatsveranderingen als gevolg van CO₂-ophoping en van opwarming van het zeewater (wereldwijd);**
- ontbossing, bodemerosie, verwoestijning, overbevolking en een veel te gering produktie- en kennispotentieel (meer specifiek voor de derde wereld).**

Voor wat het tweede betreft – een meer fundamentele verandering van het bestaande – is een veel creatiever doordenken van hoe in de toekomst onze natuurlijke omgeving er uit zal zien noodzakelijk. Zonneveld van het ITC – afdeling "Land Resource Surveys and Rural Development" is één van de weinigen die hierover gedachten heeft geformuleerd. Uit zijn en eigen overwegingen zou ik het volgende erover naar voren willen brengen:

-De industriële trend in de produktielandbouw zal zich mijns inziens terecht voortzetten, waarbij zowel de efficiency als de stabiliteit van de produktie vraagt om een meer gebruik maken van het biologisch potentieel, en om een qua milieu en natuur aanvaardbaar niveau van verontreiniging. Daarbij pleit ik voor een vrije en zo onafhankelijk mogelijke positie van de boer als ondernemer, als voortbrenger van zowel grondstoffen als half- en eindprodukten. Deze produktie-landbouw zal alleen plaats kunnen vinden op de betere gronden met een hoog absorptiecomplex en met veel aandacht voor ecologische aspecten. Dat betekent m.i. dat in Nederland vrijwel het gehele jonge heide- en veenontginningslandschap door de landbouw zal worden prijsgegeven. Het landbouwareaal dat verlaten zal worden, biedt dan plaats voor wat Zonneveld noemt "nieuwe natuur", het zichzelf ontwikkelen en handhaven van een natuurlijk systeem dat opgebouwd wordt uit biotische en abiotische elementen die in natuur- en cultuurlandschappen als erfenissen uit het verleden en heden aanwezig zijn. Deze natuurlijke ontwikkeling zal op de meeste plaatsen leiden tot dichte bosvorming en zal tegemoet komen aan de toenemende behoefte aan recreatie en aan meer landschapsbeleving.

-In hoeverre andere landbouwsystemen en niet-commerciële "hobby"-landbouw zich zullen handhaven c.q. uitbreiden is m.i. sterk afhankelijk van sociaal-culturele aspecten zoals de behoefte aan echte natuurprodukten, de werkgelegenheid - versus vrije tijd situatie en aan de ethische opstelling van consument, producent en overheid met betrekking tot de wijze van produceren.

-Hoe de natuurlijke omgeving van de arme landen er in de toekomst uit zal zien, is sterk afhankelijk van de ontwikkeling van het platteland aldaar. De huidige druk op het milieu en de natuur is voornamelijk daar het gevolg van de bestaande armoede, in tegenstelling tot de eerste en tweede wereld alwaar deze druk voornamelijk veroorzaakt wordt door overproductie en overconsumptie. Een snel meer gelijk trekken van de ontwikkelingen door een veel substantiëler overdracht van kennis, geld en voedsel (tijdelijk) van de rijke naar de arme landen is daartoe onontbeerlijk. Op die wijze is er een kans dat de natuurlijke omgeving in de derde wereld niet onnodig belast wordt met milieuvervuiling en met aantasting van natuur en landschap door verdergaande ontbossing, verwoestijning en bodemerosie. Lukt dat, dan zal het platteland zijn productie- en sociale functie op een veel evenwichtiger wijze kunnen uitoefenen dan in de ontwikkelde wereld het geval is geweest. Voorwaarde is de genoemde veel substantiëler en snellere overdracht van kennis en geld, en tegelijkertijd prioritaire aandacht voor de ontwikkeling van het platteland in de ontwikkelingslanden zelf.

Het voorgaande maakt duidelijk dat er veel, heel veel werk aan de winkel is.

Onze universiteit probeert reeds jaren uit dit veelzijdige en veelvormige aanbod van onderwerpen keuzes te maken. Zij doet dat op basis van beschikbare expertise en toerusting, wetenschappelijke en maatschappelijke relevantie en op basis van financiële mogelijkheden. Het resultaat is te vinden zowel in de ontwikkelings- en strategienota's als in de onderwijs- en onderzoekprogramma's. Zonder op de gemaakte keuzes te willen afdingen – hoe kan ik dat overigens, want ik was er zelf bij! – zou ik de gelegenheid te baat willen nemen om voor een aantal overwegingen, die mede ten grondslag liggen aan deze keuzes, vandaag extra aandacht te vragen. Met name zijn dat dié overwegingen die de functie van de universiteit als broedplaats van vernieuwing meer waar kunnen maken.

De invoering van kleine en grote vernieuwingen wordt kansrijker naar de mate waarin "het vernieuwende" tijdig in een sociaal-economisch en ethisch kader geplaatst en getoetst wordt. Het is voor een wetenschappelijke instelling onvoldoende om signalen bijv. over het gevaar van een toenemend gebruik van chemische stoffen af te geven aan de samenleving, om daarna de handen in onschuld wassend, triomfantelijk zegt: "ik heb het al jaren geleden voorzegt!" Neen, de wetenschap dient niet alleen te signaleren maar ook aan te geven op welke wijze "het vernieuwende" ethisch/maatschappelijk verantwoord ingevoerd kan worden.

De aanzetten op onze universiteit tot een meer gezamenlijke aanpak van maatschappelijke en technische/technologische aspecten van bijv. de biotechnologie, juich ik van harte toe. Daarbij gaat het mijns

inziens niet alleen om de sociaal-economische implicaties van technische veranderingen, maar ook om sociaal-economische innovatie. Dus een integrale aanpak van sociaal en technisch wetenschappelijk onderzoek en onderwijs.

Het voorgaande betekent overigens niet dat ik niet graag zou zien dat politici en beleidsmensen het oog wat meer gericht zouden houden op de toekomst in plaats van alleen maar op de, overigens electoraal belangrijke, korte baan. Ik vind het echter wat pijnlijk te zien hoe politici, overheid en bedrijfsleven nu elkaar de loef trachten af te steken om milieu-verantwoordelijkheid te nemen. Pijnlijk omdat tot voor kort de toenemende stroom van bezorgdheidssignalen vanuit wetenschap en bepaalde maatschappelijke groeperingen door hen terzijde werd gelegd op titel van irrelevantie, té complex, politiek niet haalbaar, verstorend voor de concurrentie-verhoudingen. Meer bescheidenheid in hun opstelling nu – hoe prima deze opstelling op zichzelf ook is – zou hen sieren.

Nog beter zou het zijn wanneer politiek- en beleidsverantwoordelijken zouden inzien dat het – ook electoraal – betaalt wanneer hun opstelling meer lange-termijngevoelig, meer kritisch-onafhankelijk en minder belangen (specifiek) behartigend zou zijn.

Een tweede overweging geldt de internationale solidariteit. Haaks op deze algemeen aanvaarde conceptie staat de realiteit dat, zoals o.a. dr. John Mellor van IFPRI* en dr. Wouter Tims van het SOW** beamen,

* International Food Policy Research Institute, Washington.

**Stichting Onderzoek Wereldvoedselvoorziening, Amsterdam.

- enerzijds honderden miljoenen mensen over onvoldoende voedsel beschikken, terwijl er tegelijkertijd ontwikkelde landen zijn waar boeren betaald worden om hun voedselproductie terug te brengen en waarin oneconomisch grote voorraden voedsel opgeslagen liggen;
- anderzijds in voedseldeficiënte landen de wetenschappelijke capaciteit om de voedselproductie verantwoord te vergroten ontoereikend is, terwijl tegelijkertijd in landen met een groot voedseloverschot deze wetenschappelijke capaciteit soms excessief groot is!

Globaal kennen we de oorzaken:

- technisch is het moeilijk om voedsel van rijke naar arme landen over te brengen vanwege dikwijls ontoereikende transportmogelijkheden binnen de arme landen;
- politiek gezien is de belangstelling in rijke landen voor meer ontwikkelingshulp beslist niet groeiende (verspilling van hulp, sociale ongelijkheid in het eigen land), en is het beleid van vele arme landen nog steeds meer op de steden dan op het platteland gericht (kiezersgunst, sociale rust).

Omdat echter oplossingen op korte termijn geboden zijn, zou onze universiteit zich nog meer kunnen inzetten op de volgende terreinen:

- kennisniveau-verbodiging in de arme landen (onderwijs, onderzoek, voorlichting);
- gezamenlijk met onze counterparts daar milieu- en natuurvriendelijke produktiemethoden ontwikkelen, die de economische concurrentie met de rijke landen kunnen weerstaan;
- bijdragen tot verbetering van de infrastructuur van het platteland, zodanig dat naast een efficiënte

landbouwproductie er nieuwe werkgelegenheid komt als gevolg van de produktie van niet-landbouw goederen (bijv. textiel, be- en verwerking van primaire landbouwprodukten, transport, gezondheidsdiensten).

Ik ben ervan overtuigd dat niet alleen uit "gelijkheids"overwegingen – "the principle of preference for the poor which is based on protection of human dignity" (uitspraak van bisschop Byron tijdens het Colloquium on "Science, Ethics and Food" in 1988) –, maar ook uit overwegingen van wetenschappelijke kwaliteit, internationale erkenning, en maatschappelijke relevantie, onze universiteit beide voornoemde overwegingen zwaarder zou moeten betrekken bij het doen van keuzes, zowel wat onderwijs als wat onderzoek betreft.

Hoe

Wanneer de universiteit zowel in wetenschappelijk als maatschappelijk opzicht gezien wordt als broedplaats van vernieuwing, is het onvoldoende om je alleen kritisch-constructief te buigen over wat er vernieuwd moet of gaat worden. Even belangrijk is een antwoord op de vraag hoe je dat doet. Creativiteit en innovatie als motoren voor vernieuwing kunnen namelijk heel gemakkelijk smoren in of stuk lopen op een verkeerde instelling, c.q. opstelling van betrokkenen – geldgevers, bestuurderen en uitvoerenden ("macht"), op meer ruimtebeperkende dan ruimtescheppende organisaties, structuren en procedures ("organisatie"), en tenslotte op gebrek aan c.q. overvloed van kennis en geldmiddelen ("middelen"). Het is mij onmogelijk om in het toegemeten tijdsbestek al deze aspecten ook maar enigszins diepgaand te kunnen behandelen. Ge-

interesseerden vinden overigens in kranten, tijdschriften en boeken heel veel lezenswaardig materiaal op dit gebied. Ik zal mij beperken tot de aspecten "macht" en "organisatie" die mijns inziens van cruciaal belang zijn voor de kwaliteit en dynamiek van onze Landbouwuniversiteit in de naaste toekomst. Dat gebrek aan kennis en geldmiddelen een ontbindende voorwaarde is voor het bestaan van elke organisatie is duidelijk. Dat overvloed van kennis en geldmiddelen kan leiden tot luiheid van geest en dus tot achteruitgang i.p.v. vooruitgang is ook duidelijk.

"Macht"

Vernieuwing vraagt méér nog om afstand dan om vrijheid of autonomie. Vernieuwende gedachten komen immers praktisch nooit tot stand in het "isolement" van absolute vrijheid en autonomie. De vernieuwende mens, die op kwaliteits- en andere gronden gerechtigd is te vernieuwen, zoekt juist niet het isolement maar de ruimte voor kritische ontmoetingen met andere gekwalificeerden.

Maar wel vraagt vernieuwing om afstand.

Allereerst van de geldgever.

Voor onze universiteit is dat met name het ministerie van Landbouw en Visserij. Ondanks het feit dat het overleg goed is – constructief en kritisch – zie ik met enige zorg een toenemende tendens om via oormerking een meer dan globale invloed op de toekenning en besteding van middelen uit te oefenen. Meer zorg heb ik echter over de algemene ontwikkeling bij de overheid en meer specifiek over de relatie tussen het ministerie en het Kenniscentrum "Wageningen" (DLO + LU). Door de strenge regeerakkoorden van de laatste kabinetten is de publieke controle erg verzwakt, waardoor de wegen van enerzijds de politieke en

bestuurlijke top en anderzijds van het volk sterk zijn gaan divergeren.

Hierdoor, en mede als gevolg van het feit dat de deregulering niet gewerkt heeft, neemt de macht van de overheidsambtenaren toe. De ontwikkelingen in de relatie tussen het ministerie van Landbouw en Visserij en het Kenniscentrum "Wageningen" – en met name de DLO-instituten – zijn daarvoor illustratief. In 1985 is geprobeerd een sterk vernieuwende DLO-directie te maken. De minister deelde de Tweede Kamer mee dat hij voor de instituten en proefstations een vernieuwend ontwikkelingsplan zou maken. Maar vóór dat er ook maar een concept van dit vernieuwingsplan bestond, werd besloten die vernieuwende directie weer op te heffen. In de DLO-directie ligt nu zwaarder het accent op efficiency, stroomlijning en beheer (grote instituten, commissie "2000") in plaats van op wetenschappelijke deskundigheid en creativiteit. Wordt DLO, ondanks de verzelfstandiging, de verlengde arm van het ministerie?

Dat zou een slechte zaak zijn. Het ministerie kan alleen een goed onderzoekbeleid voeren – en daar pleit ik nog steeds voor – wanneer ze zorgt voor vakbekwame en zelfstandige tussenniveaus (DLO maar ook NRLO) en daarmee zelf afstand neemt van "de basis" in Wageningen. Bovendien profiteert het politieke beleid het meest van kennisvermeerdering en –overdracht wanneer deze zoveel mogelijk buiten de greep van de politieke- en beleids-korte baan belangen blijven. Dan pas kan er kritisch vernieuwend gewerkt worden in het belang van een goed lange-termijn landbouw-, milieu- en natuurbeleid. In die conceptie van een sterk en vakbekwaam tussenniveau, van afstand tussen de top van het ministerie en het onderzoekgebeuren passen ook instituutbesturen

waarin de publieke zeggenschap domineert via sterke vertegenwoordiging van bedrijfsleven en van de natuur- en milieuorganisaties.

De natuur- en milieuorganisaties zitten dicht genoeg op de politiek. Om hun inbreng hoeven we ons in het algemeen geen zorgen te maken. Maar het bedrijfsleven? Laat dat zich nog wel voldoende horen? Heeft dat nog wel voldoende vertrouwen in de overheid?

Heeft het nog voldoende samenhang en samenwerkingsbeleid om horizontaal gestructureerde organisaties als LU en DLO sterk te steunen, of is het bedrijfsleven zó sterk aan het verticaliseren dat het alleen nog voor afzonderlijke instellingen belangstelling heeft.

Het complex "Wageningen" is alleen goed overeind te houden als de praktijk die het moet dienen voldoende samenhang behoudt en bereid is zich actief in te zetten voor een goede ontwikkeling. Desinteresse (of meer: de afwachtende houding wat de overheid voor bruikbaar doet) zal tot verdere verambtelijking van het apparaat leiden.

Maar ook binnen de wetenschappelijke organisaties zelf is in het kader van "geld en macht" afstand tussen bestuurlijke top en basis geboden. De huidige ontwikkeling van meerjarige "lump sum"-afspraken tussen het College van Bestuur en de vakgroepen, c.q. clusters van vakgroepen, is een belangrijke stap in de goede richting.

Evenzo is ruimte binnen de vakgroep noodzakelijk. Een hoogleraar die via geld en positie en niet via vakbekwaamheid, macht uitoefent, zal de betrokkenheid en de creativiteit en innovativiteit van zijn medewerkers negatief beïnvloeden.

Samenvattend pleit ik voor een in machtstermen zeer terughoudende opstelling van geldgevers en voor een zodanige instelling van verantwoordelijke bestuurders en uitvoerenden dat de macht en invloed van geld ondergeschikt zijn aan vakbekwaamheid en publieke zeggenschap.

"Organisatie"

Wanneer vernieuwing hoog in het vaandel staat van een universiteit mag men aannemen dat de "organisatie" daarop is afgestemd. Hoe staat het daarmee?

De universiteit is een professionele organisatie, waarvan het uitvoerend werk gericht is op standaardisatie van vaardigheden die complex en veelzijdig zijn. Een wetenschapper is een deskundige die op een bepaald terrein in belangrijke mate zijn autoriteit ontleent aan een lange en gespecialiseerde opleiding en die een grote mate van controle over zijn eigen werk heeft (autonomie).

Vernieuwing enerzijds is in belangrijke mate het gevolg van veel ruimte en bewegingsvrijheid voor de creatieve wetenschapper, en anderzijds van een kritisch binnenkomen van de buitenwereld in diezelfde ruimte.

Hoe organiseer je dat "ruimtescheppende", wanneer je tegelijkertijd stelt dat:

- de universiteit geen ivoren toren is, waarbinnen het alleen om het weten op zich gaat;
- de complexiteit van de problemen vraagt om wetenschappelijke synergie, om een interdisciplinaire en in toenemende mate internationale aanpak;
- men waakzaam moet blijven door middel van een interne kritische houding, en dus een gedurfde kwaliteitsbeoordeling niet uit de weg gaat;

-het doelmatig beheren en beheersen van ook een wetenschappelijke instelling gewoon móet.

Het antwoord ligt mijns inziens voor een belangrijk deel besloten in een aantal initiatieven van de laatste jaren. In het kort komen ze hierop neer:

-De nieuwe besturingsconceptie van de overheid zoals gepresenteerd in de nota "Hoger Onderwijs Autonomie en Kwaliteit" (HOAK-nota), waarin staat dat de overheid zich op het gebied van regelgeving terughoudend moet opstellen en dat de autonomie van de instellingen vergroot dient te worden opdat meer flexibiliteit en variatie binnen het hoger onderwijsstelsel tot stand worden gebracht en de kwaliteit van onderzoek en onderwijs wordt verhoogd.

Ik vertrouw erop dat de ministers van Onderwijs en Wetenschappen en van Landbouw en Visserij in het nieuwe kabinet deze gedragslijn hard zullen maken. Vooral omdat dan ook de door de overheid zo vurig gewenste vernieuwing reëelere kansen krijgt. Toetsing – wel globaal – door dezelfde overheid acht ik, ondanks mijn geloof in de basis, geboden!

-De oproep van de VSNU namens de Nederlandse universiteiten aan samenleving en politiek om te komen tot o.a. meerjarige afspraken met de overheid, zal kunnen bijdragen tot meer aandacht voor het kritisch-vernieuwende element in de programma's van de universiteiten.

Ik zou hieraan nog willen toevoegen dat ook van de universiteiten zelf nog de nodige inspanning mag worden gevraagd om zowel het onderwijs als het onderzoek kritisch te volgen. Dit met het oog op de opvoering van het percentage geslaagden, het

praktisch rendement voor de arbeidsmarkt, de verbetering van de kwaliteit en de relevantie van het onderzoek en onderwijs.

Ook acht ik, zoals reeds eerder gezegd, een substantiële bijdrage en een grotere betrokkenheid van het bedrijfsleven noodzakelijk. Tot nu toe constateer ik dat het bedrijfsleven uitsluitend bereid is geld in wetenschappelijke instellingen te steken t.b.v. concrete opleidingen waar hun eigen mensen naar toe kunnen en t.b.v. eigen specifieke onderzoekprojecten (vertikale opstelling). Ik acht het belangrijk, vooral met het oog op continue vernieuwing dat het bedrijfsleven ook het feit honoreert dat wetenschappelijke instellingen mensen zodanig opleiden en vormen dat ze positieve impulsen ook aan de ontwikkelingen in het bedrijfsleven geven (horizontale opstelling).

-De invoering bij onze universiteit van strategische planning teneinde tot vernieuwing te komen aan de hand van lange termijn doelstellingen, een analyse van de omgeving (kansen en bedreigingen) en een sterkte-zwakte analyse door een externe visitatie-commissie.

Deze planning gekoppeld aan vanuit de basis op gebouwde ontwikkelingsplannen, geeft veel inzicht in de beschikbare en wenselijke vernieuwingspotentieel, en vergemakkelijkt het maken van keuzes wát kan groeien en wát moet krimpen.

Hoe belangrijk deze initiatieven ook zijn en blijven, toch is het resultaat nog niet bevredigend. Ik zie te weinig vernieuwing.

Enerzijds hangt de organisatie nog te veel als een

steen om de nek van de vernieuwende wetenschappers, en anderzijds constateer ik een gebrek aan gedurfde initiatieven. Dat laatste is misschien mede het gevolg van een spanningsveld tussen kwaliteitsbewaking en vernieuwing. Sterke nadruk op kwaliteit, zeker als dat gepaard gaat met bezuinigingen, leidt tot het "op safe" spelen. Blijf maar doen wat je al deed en succesrijk was. Neem geen risico's, steek je nek niet uit. (Denk aan VF-onderzoek). Dit "op safe" spelen wordt ook veroorzaakt door een al te sterke maatschappelijke en politieke verantwoordingsplicht. Om uit deze impasse te geraken, is er mijns inziens in steeds toenemende mate de behoefte aan "risico-dragend" kapitaal, dat ingezet wordt ten behoeve van risico-rijke initiatieven op onderwijs- en onderzoekgebied. Wellicht is daarom de belangrijkste taak voor universiteitsraad en College van Bestuur in de naaste toekomst: *het scheppen en beheren van een fonds voor vernieuwing.*

Zo kun je het "ruimtescheppende" bevorderen; zo kun je het beheren en beheersen terugdringen binnen de grenzen van een normale verantwoordelijkheidsverdeling (subsidiariteit); zo kun je de spanning tussen continuïteit en discontinuïteit, tussen ordening en chaos gezond houden. Zo schep je meer ruimte voor durf, improvisatie en creativiteit. Zo bruskeer je – en terecht – het gemiddelde/middelmatige van 'doe gewoon, overdrijf niet, stel je niet aan, blijf in de rij'.

Dames en heren,

Ik pleit dus voor meer aandacht voor de universiteit als kritisch en creatief platform in de samenleving, als broedplaats van vernieuwing. Eigenlijk pleit ik voor een relativering van de pure rationaliteit als

sturend beginsel van vernieuwing. De achtergrond daarvoor wil ik graag aangeven.

Ik, en vele anderen met mij, heb al \pm 20 jaar lang gewezen op de eventuele negatieve gevolgen van een puur rationeel vooruitgangs- en vernieuwingsgeloof. Die gevolgen zijn er vandaag dan ook: milieuvervuiling als gevolg van overproductie en overconsumptie, uitputting van de aarde, vernietiging van subtiele natuurlijke evenwichten, enz.

Het blijkt dus dat een puur rationele benadering veel gevaren in zich herbergt. De vooruitgangscultus die veelal alleen nog de efficiency als criterium heeft, is in de Verlichting geworteld. De Verlichting wordt immers traditioneel gezien als een belangrijke bron voor een rationele benadering; zij betekende in veel opzichten een verrijking. Er ontstond waardering voor kritisch en onafhankelijk denken.

In één opzicht was er echter duidelijk sprake van verarming. De creativiteit, de gevoelens en de intuïtie kwamen in de schaduw van het verstandelijke te staan. De triomf van de verstandsmens hield veelal een miskennis in van het emotionele en van het intuïtieve. Deze onevenwichtigheid moet mijns inziens recht getrokken worden. Daarom pleit ik voor een verbreding van ons huidige kenniscultuurpatroon met meer gevoel van wezenlijke verbondenheid met de aarde, met meer inschakeling van de intuïtie voor het goede en daarmee voor het scheppen van meer ruimte voor een visie op de toekomst.

Maar dan komt de volgende vraag: krijgt deze benadering wel een reële kans in onze huidige democratie. Even terug naar de wortels van de democratie, naar de Franse revolutie. Een actueel onderwerp dit jaar! Door het beginsel van de volkssoevereiniteit ontstond geleidelijk een nieuw mens-

en maatschappijbeeld. De onderdaan verdween, zijn plaats werd ingenomen door de mondige burger. Kritisch en ondogmatisch denken werd op prijs gesteld. Het eerste wat de revolutie bracht was vrijheid, politieke en economische vrijheid. In de loop van de 19e eeuw werd deze vrijheid het alles-omvattende ideaal. Wel een vrijheid die zeer individualistisch was en waarbij men nauwelijks oog had voor sociale verbanden en sociale consequenties. Het liberalisme van de gegoede burgers in de 19e eeuw was in feite een voornamelijk materialistische uitwerking van dit vrijheidsideaal geworden. Toen dan ook, en mede ten gevolge van de industriële revolutie, het sociale vraagstuk steeds nijpender werd, kwam het socialisme op met de gelijkheid als centraal thema. Ook het socialisme liet zich in sterke mate leiden door een puur materialistisch vooruitgangsgeloof. Van de revolutionaire trits "Vrijheid, gelijkheid en broederschap" geraakte de broederschap in deze grote politieke bewegingen op de achtergrond. Het werd óf "Ieder voor zich, en God voor ons allen" óf "Solidariteit binnen één groep en tegen een andere". Het werd zoals vriend Hofstee zo treffend zei:

"Vrijheid, gelijkheid, eenzaamheid."

Het werd een democratie van de 51%, waarin het respecteren van de minderheden veelal een passieve zaak was. Het werd een kwantitatieve, een massale democratie waarin de passieve tolerantie centraal staat. Het veilig stellen, het op safe spelen, van de individuele en groepsbelangen staan voorop.

Dit conformisme voert dwingend tot de heerschappij van de grauwe middelmaat.

De broederschap, die de vrijheids- en gelijkheids-ideologieën kan ontdoen van hun dogmatische en

orthodoxe kenmerken, stimuleert echter tot een actieve democratie. De tolerantie en het respect, zo kenmerkend voor de broederschapsgedachte, staan dan borg voor een non-conformistische aanpak van de problemen. Het gedurfde, het andere, het nieuwe, zal dan meer kansen krijgen.

Of zoals vriend Naastepad zegt: "Worden profeten nog gehoord? Krijgen tegenstemmen een kans of worden ze alleen maar gesubsidieerd, c.q. doodgezwegen."

Het is die geest van openheid, van broederschap, van durf en initiatief die mij het beste doet hopen voor de toekomst van onze samenleving, en met name van onze landbouwuniversiteit.

Dames en heren, met een kleine variant op het slot van mijn inaugurele rede in 1982 zeg ik vandaag: "Hetgeen de universiteit tot gaan beweegt is de hoop op meer ruimte voor vernieuwing. Hetgeen de universiteit bij het gaan beweegt is de kritische dialoog "tussen weten en willen".

Voor mij komt echter vandaag het verder gaan bij deze universiteit tot staan.

Ik beschouw een afscheid als een doorgeven van een estafette-stokje. En de race wordt niet alleen gewonnen door individuele capaciteiten maar vooral door onderling vertrouwen en respect.

Veel dank daarom vooral aan diegenen die thuis en op het werk mij dit vertrouwen en respect toonden door een kritisch-constructieve opstelling. Tijdens het afscheidsdiner vanavond zal ik dat meer persoonlijk doen.

Het estafette-stokje geef ik nu in datzelfde vertrouwen en met datzelfde respect graag over in de

**bekwame handen van mijn opvolger Theo Vos.
Tenslotte dank ik mijn ouders en mijn leermeesters
Wellensiek en van de Plassche voor het feit dat ze
mij vormden in een ruimtescheppende sfeer.**

**Ik was en beschouw me nog steeds als een bevoorrecht
mens.**

September 1989

D. de Zeeuw