

Prof.dr. J.L. van Went

HET DOEL IN ZICHT

rede
uitgesproken ter gelegenheid van de
68e Dies Natalis
van de Landbouwhogeschool
10 maart 1986

HET DOEL IN ZICHT

Mijnheer de Rector Magnificus,

Dames en heren,

De verjaardag van de Landbouwhogeschool is een uitstekende aanleiding en gelegenheid om in een momentopname stil te staan bij het verleden, heden en toekomst van de jarige instelling. In het bijzonder een bezinning op vitaliteit, toekomstperspectieven en ingeslagen koers kan aanleiding geven gewenste verbeteringen te signaleren en te adviseren om een aantal bakens te verzetten. Startpunt en toetssteen van een dergelijke bezinning zijn de doelstellingen die men voor de Landbouwhogeschool voor ogen heeft. Wat zijn echter die doelstellingen?

Discussies hierover zijn in het verleden aan de Landbouwhogeschool zeker niet ongemerkt voorbij gegaan. Vooral in de jaren '70 was er een aanzienlijke discussie-gretigheid, die gekanaliseerd werd via de operatie 'LH-waarheen'. De algemene indruk van deze operatie was en is dat deze veel belangwekkend materiaal heeft opgeleverd, maar dat de vertaling in concrete resultaten vrijwel niet, althans niet zichtbaar, heeft plaats gehad. De journalist J.W.M. van Spaandonk heeft dit vastgelegd in een boekje dat ter gelegenheid van de viering van de 60e Dies Natalis van de Landbouwhogeschool - acht jaar geleden dus - is verschenen. Zijn belangrijkste conclusie wil ik hier nogmaals in herinnering brengen. Ik citeer Van Spaandonk: 'De wegen waarlangs de Landbouwhogeschool zich ontwikkeld

heeft tot de boeiende wirwar die zij nu is, zijn althans voor mij onnaspeurlijk. Maar even onvoorspelbaar is langs welke wegen zij zich verder zal ontwikkelen. Een kritieke situatie! - niet wetend waar vandaan, niet wetende waarheen. Het enige wat we weten is dat de Landbouwhogeschool ergens uit het onbestemde groene probleemfront komt en dat zij vanaf nu alle kanten op kan. En men kan het er onmogelijk over eens worden of men op goed geluk rechtdoor, vooruit, dan wel voorzichtig terug wil of een van de vele zijpaden naar alle vier de windstreken in'. Einde citaat.

Uiteraard waren met het verschijnen van dit boekwerkje de discussies niet verstomd. In zijn rede, uitgesproken ter gelegenheid van de opening van het Academisch Jaar 1982-1983, getiteld 'De opdracht van de Landbouwhogeschool' moest de voorzitter van de hogeschoolraad, mr. J.W. Kroon, echter constateren dat we een oplossing voor de toekomst van de Landbouwhogeschool nog niet genaderd zijn. Meer in het algemeen vroeg hij zich af of de instellingen van wetenschappelijk onderwijs wel tot een antwoord kunnen komen, wanneer zij doel en perspectief van wetenschappelijk onderwijs en onderzoek op zijn best slechts schimmig voor ogen hebben.

Ook hierna zijn diverse diagnoses gesteld en tal van suggesties, aanbevelingen, aanvallen en schijn-aanvallen gedaan. Een rijkgeschakeerd gamma van stellingnamen kwam naar voren tijdens het symposium LH-1999 dat het vorig jaar ter gelegenheid van de viering van de 67e verjaardag van de Landbouwhogeschool werd gehouden. Hierbij werd de instelling vanuit uiteenlopende richtingen bejubeld en bekritiseerd, aangevallen en verdedigd, uitgedaagd en op

zijn plaats gezet. Duidelijk was en is, dat het krachtenveld waarin de Landbouwhogeschool zich bevindt, zeer divers, nogal divergerend en soms conflicterend van aard is. Ook komt duidelijk naar voren dat zowel veranderingen in de maatschappij als in de wetenschap, die zich met grote snelheid en intensiteit voltrekken, vele implicaties voor het onderwijs en onderzoek van de Landbouwhogeschool hebben. In zijn algemeenheid wil ik stellen dat concrete doelstellingen afgeleiden dienen te zijn van de maatschappelijke dienstbare functie van de universiteit. Belangrijker dan een discussie over doelen en doelstellingen lijkt mij dan ook de vraag of de Landbouwhogeschool voldoet aan deze functie en de vraag of zij in staat is zich aan te passen aan de veranderende maatschappelijke behoeften.

De noodzaak en omvang van aanpassingen en veranderingen wordt zowel door een aantal externe factoren als door een aantal interne factoren bepaald. Tot de externe factoren behoren de te verwachten instroom van studenten op grond van demografische ontwikkelingen, veranderende maatschappelijke behoeften, veranderende visie op taak en functie van de universiteit, beschikbaarstelling van middelen, en de vooruitgang in de wetenschap. Wat betreft de interne factoren worden in het bijzonder ten aanzien van flexibiliteit en bestuurskracht van de Landbouwhogeschool meer dan eens knelpunten gesignaleerd.

Het wordt daarbij steeds duidelijker dat een aantal interne systemen onder andere ten aanzien van capaciteitsverdeling, kwaliteitsbewaking en -bevordering, efficiëntieverhoging, prioriteitsstelling, en

financieel-economisch en personeelsbeleid bijgesteld moet worden om tot daadwerkelijke effectuering van een aantal inhoudelijke aanpassingen te komen. Overigens ben ik van mening dat er de afgelopen jaren zowel inhoudelijk als bestuurlijk nogal wat bereikt is en dat een belangrijk bestuurlijk doel t.w. het meer flexibel maken van de universitaire organisatie en het aanpassen aan veranderende omstandigheden op zijn minst in zicht is. Ter adstructie van deze mening zal ik u in het kort een beeld schetsen van de huidige stand van zaken en de ontwikkelingen aan de Landbouwhogeschool op het terrein van de leerstoelen, van het onderwijs, van het onderzoek en ten aanzien van enkele organisatorische aspecten. Daarbij zal ik tevens ingaan op een aantal zaken dat in de nabije toekomst - meer dan tot nu toe - bestuurlijke aandacht zal gaan krijgen.

Leerstoelenplan

Lange tijd was het regel dat ingeval van een hoogleraarvacature een structuurcommissie werd ingesteld met als taak de faculteit te adviseren ten aanzien van het al dan niet continueren van het vakgebied. Niet zelden leidde het advies van de structuurcommissie tot opsplitsing van het vakgebied en tot uitbreiding van het aantal hoogleraarvoorzieningen. Door diverse oorzaken ontstond vervolgens behoefte om hoogleraarvacatures in een breder kader te bezien, resulterend in een benadering via brede structuurcommissies. Tenslotte heeft deze ontwikkeling, mede onder druk van de overheid, geleid tot de wens om te komen tot een integrale

analyse en planning van het volledige hoogleraarsbestand. Teneinde te komen tot een doorwrocht leerstoelenplan werd in het najaar van 1983 het besluit genomen de bestaande leeropdrachten i.c. leergebieden te verdelen over elf sectoren en werd voor elke sector een adviescommissie ingesteld. Aan deze zogenaamde sectorcommissies werd opgedragen de faculteitsraad te adviseren met betrekking tot de te entameren hoogleraarsvoorzieningen binnen de sectoren, een en ander met inachtneming van een aantal uitgangspunten en kaderstellingen. Hiertoe behoorden het behoud van de diversiteit binnen het bestaande taakveld van de Landbouwhogeschool, het opsporen en incorporeren van nieuwe ontwikkelingen en vergroting van de doelmatigheid. Aan elke sectorcommissie werd als kwantitatieve randvoorwaarde een gelimiteerd aantal leerstoelen toegewezen en werd verzocht aan te geven op welke wijze en op welke termijn deze limiet kon worden bereikt. Daarbij diende circa 10 percent bestemd te zijn voor nieuwe leeropdrachten, gericht op vernieuwing binnen het bestaande taakveld. Aan de sectorcommissies werden in dit verband aandachtspunten aangebracht met het verzoek eventuele alternatieve voorstellen beargumenteerd naar voren te brengen. Tevens werden de commissies verzocht bij de overwegingen ook de relaties met andere sectoren te beschouwen, en met de consequenties van de operatie Taakverdeling en Concentratie rekening te houden. Ook werden ze uitgenodigd te adviseren ten aanzien van een aantal tijdelijke leerstoelen gericht op versterking van de samenwerking met de landbouwkundige onderzoeksinstituten en met de overige universitaire instellingen.

Uiteindelijk is door de inspanning van velen, binnen de gestelde termijn, een leerstoelenplan tot stand gekomen dat daadwerkelijk voldoet aan de indertijd gestelde voorwaarden. Op dit punt is het goed nog eens stil te staan bij de gang van zaken en achtergronden die een rol hebben gespeeld bij de totstandkoming van het leerstoelenplan zoals het nu is vastgesteld. Te constateren is dat het vastgestelde leerstoelenplan op tal van onderdelen en ook in totaliteit afwijkt van de voorstellen en adviezen van de sectorcommissies.

De verklaring hiervoor ligt in het feit dat de adviezen van de sectorcommissies in het algemeen in onvoldoende mate overeenstemden met de indertijd gestelde voorwaarden. In diverse gevallen werd de kwantitatieve kaderstelling overschreden, fungeerde de vernieuwing als sluitpost en werden de relaties met andere sectoren in onvoldoende mate in acht genomen.

Bij het voorbereiden van de voorstellen voor de faculteitsraad heeft het faculteitsbestuur nadrukkelijk de kwantitatieve kaderstelling als randvoorwaarde gehanteerd en hoge prioriteit gegeven aan de daadwerkelijke invulling van de beoogde 10% vernieuwing. Vervolgens is gepoogd de resterende beschikbare ruimte zodanig te verdelen in leerstoelen c.q. vakgebieden, dat de bestaande diversiteit binnen het taakveld van de Landbouwhogeschool wordt gedekt. Ook hierbij is inhoudelijke vernieuwing beoogd, leidend tot aanpassing en bewustere profilering van een aantal bestaande leeropdrachten.

De invulling van beide categoriën, nieuwe en bestaande vakgebieden, vereiste een nauwgezette afweging, moeizaam pas en meetwerk en pijnlijke keu-

zen. Het zou in dit kader te ver voeren om op de argumentatie en onderbouwing van elke individuele keuze in te gaan. In algemene zin kan ik stellen dat bij de keuzen, in het bijzonder ten aanzien van de vernieuwing, als oriëntatiepunten zijn gebruikt de recente ontwikkelingsplannen van de Landbouwhogeschool, de commentaren van de minister van Landbouw en Visserij op deze plannen, de meerjarenvisie 1982-1986 van de Nationale Raad voor Landbouwkundig Onderzoek en het concept-disciplineplan van de sectie landbouwwetenschappen van de Academische Raad.

Daarnaast is een aantal additionele aspecten in beschouwing genomen, zoals de juiste balans tussen basiswetenschappen en toegepaste wetenschappen, de onderlinge afhankelijkheid en aansluiting van integratie en deelniveaus, en object- en disciplinegeïchtheid van vakgebieden.

Om een aantal dreigende lacunes op te vangen moest tevens een aantal leeropdrachten verruimd en een aantal andere enigszins gewijzigd worden.

Na deze algemene achtergrond zal ik kort in willekeurige volgorde ingaan op de keuzen voor vernieuwing.

Ten eerste noopt de bodemproblematiek tot een intensivering van de aandacht in bodembologisch onderwijs en onderzoek. Naast de bestaande bodemkundige leerstoelen die een eenduidiger profilering zullen verkrijgen, zal een nieuwe voltijdse leerstoel bodemvorming en ecopedologie vorm krijgen. Het centrale element in dit vakgebied is de wijze van ontstaan en verdere ontwikkeling van bodems onder invloed van biotische en abiotische factoren.

Naast de bodemkundige component zal tevens een deeltijdse leerstoel in de bodemzoölogie worden ingesteld ter versterking van de al aanwezige biologische expertise. Voor een gezonde ontwikkeling van de bodembioïologie zal een goede interactie tussen de biologische en bodemkundige componenten moeten worden bewerkstelligd.

Een ander onderwerp dat prioriteit voor de Landbouwhogeschool heeft is de biotechnologie. In landelijk verband wordt de Landbouwhogeschool beschouwd als het universitaire zwaartepunt voor onderwijs en onderzoek in de biotechnologische toepassingen voor de agrarische, de milieu- en voedingsmiddelensector. Naast organisatorische maatregelen met betrekking tot het instellen van werkgroepen ten behoeve van de noodzakelijke integratie van vakgroepen en het aanstellen van een algemeen coördinator wordt ook op leerstoelniveau een aanzienlijke versterking van de biotechnologie aan de Landbouwhogeschool nagestreefd. Dit betreft drie nieuwe voltijdse leerstoelen te weten voor de bioprocestechnologie, voor de levensmiddelenmicrobiologie en -hygiëne, en voor de zuiveringstechnologie met speciale aandacht voor agrarische afvalstoffen. Tevens wordt een deeltijdse leerstoel in de bacteriële genetica en één in de DNA-technologie ten behoeve van de dierlijke produktie voorzien.

Een volgend onderwerp op het prioriteitenlijstje van de Landbouwhogeschool is de informatietechnologie. Een nieuwe voltijdse leerstoel in de toegepaste computerkunde, ten behoeve van de toepasbaarheid van de informatica in de landbouwkundige disciplines, en een uitbreiding van de bestaande deeltijdse leerstoel meet-, regel- en systeemtechniek

tot een voltijdse leerstoel staan op het programma. Tevens worden deeltijdse leerstoelvoorzieningen beoogd in de biomodelleer zowel ten behoeve van de gewasbescherming als van de dierlijke produktie voor modelmatige analyse en de ontwikkeling van simulatietechnieken.

Vanouds een sterk punt van de Landbouwhogeschool is de ontwikkelingssamenwerking. Teneinde deze positie te consolideren en zo mogelijk te versterken is een uitbreiding voorzien van het aantal leerstoelen dat zich op de tropen richt. Dit betreft nieuwe leerstoelen in het natuurbehoud en natuurbeheer van de tropen, in de tropische plantaardige produktiesystemen, en in de cultuurtechniek van de regenafhankelijke landbouw. Al deze leerstoelen zijn gericht op bevordering van het duurzaam landgebruik in de tropen.

Tenslotte vermeld ik dat, naast deze vernieuwing op prioriteitsgebieden, nieuwe voltijdse leerstoelen worden voorzien in de geïntegreerde landbouw, al dan niet in combinatie met de alternatieve landbouw, en in de emancipatiekunde en vrouwenstudies. Tezamen met de buitengewone leerstoelen omvat de vernieuwing circa 14 leerstoelplaatsen, dat is mèer dan 10% van het totale bestand. Hier is de inhoudelijke vernieuwing van bestaande leeropdrachten nog niet bij gerekend.

Het leerstoelenplan bevat derhalve krachtige impulsen om te komen tot een noodzakelijke vernieuwing van het leerstoelenbestand aan de Landbouwhogeschool. Via een integrale benadering is zorg gedragen voor een zo volledig mogelijke dekking van het taakveld door voltijdse kroondocentschappen terwijl deeltijdse leerstoelen veelal aanzetten

betreffen om te bekijken of een meer permanente voorziening voor het betreffende gebied nodig is. Dit impliceert de noodzaak van periodieke evaluatie van het leerstoelenplan en het aanbrengen van aanpassingen waar deze nodig, mogelijk en gewenst zijn. Het bewerkstelligen van de daarvoor benodigde flexibiliteit van de LH-organisatie zal de komende tijd een belangrijke uitdaging zijn.

Onderwijs

Wat betreft het onderwijs wil ik eerst met u stil staan bij het pré-doctoraal onderwijs. Na een zeer intensieve herprogrammering is in 1982, tegelijkertijd met de limitering van de studielengte, een gevarieerd scala van studiemogelijkheden aan de Landbouwhogeschool geïntroduceerd. Binnenkort zullen de eerste studenten nieuwe stijl afstuderen. De Landbouwhogeschool zal, vanuit haar verantwoordelijkheid voor de maatschappelijke toekomst van haar studenten en vanuit haar maatschappelijke dienstbare functie, de waarde van deze nieuwe studiemogelijkheden in de praktijk moeten toetsen. Deze toetsing zal een belangrijk punt van bestuurlijke aandacht zijn. Naar mijn mening dient hierbij externe beoordeling een plaats te krijgen, zowel ten aanzien van kwaliteit, efficiëntie, als marktwaarde. Sommigen beschouwen een dergelijke marktgerichtheid in strijd met de onafhankelijke positie en kritische functie van de universitaire instelling. Ik deel die mening niet. Er zal sprake moeten zijn van een goede synthese tussen onafhankelijkheid en marktgerichtheid. Hierbij zijn zowel de Landbouwhogeschool, de afgestudeerden, als de maatschappelijke afnemers ten zeerste gebaat.

Naast het verbeteren van de concurrentiepositie door kwaliteitsbewaking, kwaliteitsverhoging en verhoogde marktgerichtheid van het onderwijs zal gezocht moeten worden naar uitbreiding van het aantal studiemogelijkheden en naar nieuwe afzetmarkten. Verwacht mag worden dat de vernieuwingen geïnitieerd door het leerstoelenplan hier een belangrijke bijdrage aan zullen leveren. Verder worden op dit moment voorbereidingen getroffen om in september van dit jaar te starten met drie deeltijdse opleidingen, te weten voor huishoudkunde, agrarische economie en voeding van de mens. Het oog is hierbij gericht op nieuwe doelgroepen zoals mensen met een baan, met een gezinstak en werkzoekenden die via een studie hun kansen op de arbeidsmarkt willen verbeteren. Een, waarschijnlijk niet gering, effect kan verwacht worden van de ervaringen die zullen worden opgedaan door de verzorging van dit deeltijdsonderwijs, en van de voorbeeldfunctie die het kan vervullen voor een efficiënte inrichting en verzorging van het voltijdsonderwijs. Een ander voorbeeld van het ontwikkelen van nieuwe studiemogelijkheden is de studierichting met de voorlopige naam 'kwantitatieve methoden in agrosystemen'. Het is de verwachting dat deze studierichting in september 1987 van start zal gaan, en dat er, als de voortekenen ons niet bedriegen, een aanzienlijke belangstelling voor bestaat. Ook van deze studierichting wordt, naast de directe effecten, een bevruchtend en kwaliteitsbevorderend effect op andere studierichtingen verwacht. Andere mogelijkheden voor de Landbouwhogeschool liggen in het verzelfstandigen en uitbouwen van bestaande oriëntaties, zoals bijvoorbeeld de be-

drijfskunde en van combinaties van bestaande studierichtingen, zoals de bodembioïogie.

Een belangrijk punt van aandacht in de komende tijd zal tevens de samenwerking tussen Landbouwhogeschool en het Hoger Agrarisch Onderwijs zijn. Het recent uitgebrachte rapport van de stuurgroep LH-HAO is binnen de bestuursorganen van de Landbouwhogeschool positief ontvangen. De uitwerking ervan zal, in eerste instantie, vooral gericht zijn op de bevordering van de horizontale en vertikale doorstroming.

Naast het pre-doctoraal onderwijs houdt ook de invoering van een stelsel van na-doctorale opleidingen ons al geruime tijd intensief bezig. Dit betreft ten eerste de introductie van een stelsel van assistenten in opleidingen, de zogenaamde AIO's voor het opleiden van wetenschappelijke onderzoekers. De Landbouwhogeschool heeft zich moeten verplichten om over vier jaar 300 AIO's in dienst te hebben. In principe zullen voor alle vakgebieden AIO-schappen ter beschikking gesteld worden. Voorwaarde voor daadwerkelijke toewijzing zal de aanwezigheid van kwalitatief goed onderzoek zijn om de kwaliteit van de opleiding tot onderzoeker te garanderen. Daarnaast worden voorbereidingen getroffen om te komen tot een stelsel van na-doctorale beroeps- en ontwerpersopleidingen. Wat betreft de beroepsopleidingen is uit recent overleg met vertegenwoordigers van het bedrijfsleven gebleken dat hier vooral mogelijkheden voor korte in-service opleidingen liggen, in plaats van de langere curriculaire opleidingen die aanvankelijk beoogd werden. Duidelijkheid bestaat er tot nu toe over de na-

doctorale opleiding ontwikkelingskunde, waarvan de start per september 1986 voorgenomen is, en over de opleiding toxicologie met een mogelijke start per september 1987.

Overigens ben ik van mening dat ervaringen bij de voorbereiding van de beroepsopleidingen een gereede aanleiding dienen te zijn tot twijfel bij de vraag of de Landbouwhogeschool bij de inrichting van haar onderwijs het marktgerichte aspect wel voldoende in het oog heeft gehouden. Meer aandacht hiervoor lijkt mij op zijn plaats.

In het kader van de internationalisering van het onderwijs aan de Landbouwhogeschool bevinden plannen om te komen tot een engelstalige MSc- en Ph.D.-opleiding zich in een vergevorderd stadium. De M.Sc- opleiding zal een aantal cursussen omvatten die onderdeel vormen van een studierichting 'Advanced Agricultural Sciences', speciaal voor buitenlanders. In september van dit jaar zal op experimentele basis met enkele cursussen gestart kunnen worden, gevolgd door een uitbouw in de komende jaren. Naast dit eerste spoor van opleiden van opleiders in Wageningen hebben ook een tweede en een derde spoor, t.w. ondersteuning van opleidingen in de ontwikkelingslanden zelf en, in toenemende mate, van samenwerking met universiteiten in West- en Oost-Europa en Noord-Amerika en internationale uitwisseling van studenten en docenten volop de aandacht.

Onderzoek

Het onderzoek aan de Landbouwhogeschool kenmerkt zich door een fundamentele aanpak gericht op toe-

passing, het zogenaamde strategisch onderzoek. De onderzoeksproblemen die bewerkt worden zijn ontleend aan de landbouw in brede zin. Kenmerkend hierbij is vaak de noodzaak van een multi-disciplinaire of van een inter-disciplinaire aanpak dat wil zeggen een aanpak waarbij meerdere wetenschappelijke disciplines betrokken zijn of sprake is van een integratie van meerdere disciplines. Gezien deze noodzaak wordt in het beleid veel waarde gehecht aan samenwerkingsverbanden, al dan niet geformaliseerd in werkgroepen. Ofschoon het stelsel van voorwaardelijke financiering van onderzoekprogramma's zijn beperkingen en nadelen kent, moet toch geconstateerd worden dat het een belangrijke impuls heeft gegeven in de richting van meer samenwerking tussen vakgroepen. Het zal de komende jaren een uitdaging zijn dit goede element van samenwerking verder uit te diepen en tevens de nadelen van het stelsel van voorwaardelijke financiering, waaronder een mogelijke verstarring met betrekking tot de verdeling van onderzoekscapaciteit, tegen te gaan. Vernieuwing van onderzoek blijft dan ook permanent een punt van aandacht. Verwacht mag worden dat op dit punt ook belangrijke impulsen zullen uitgaan van de nieuwe leerstoelen, waarbij ook van de pas ingestelde wissel-leerstoel met naam, de Egbert de Vries-leerstoel, veel verwacht wordt. Naast vernieuwing zal de komende tijd ook het aspect van de kwaliteit volop in de belangstelling staan. Hoe kan kwaliteit beoordeeld worden, hoe kan een kwaliteitstoename gerealiseerd worden en hoe kan kwaliteit gehandhaafd blijven? Dit zijn allemaal vragen waarop we de komende tijd een geschikt antwoord moeten vinden. Ik ben van mening dat hier-

bij, waar nodig en gewenst, niet gearzeld moet worden om gebruik te maken van beoordeling door externe deskundigen. Alleen dan is het met recht mogelijk zich als kwaliteitscentrum (center of excellence) voor een aantal aandachtsgebieden te manifesteren. De Landbouwhogeschool heeft genoeg kwaliteit in huis om deze uitdaging aan te gaan.

Om de kwantitatieve onderzoekscapaciteit op peil te houden of, indien mogelijk, uit te breiden wordt tevens een actief beleid gevoerd voor het verwerven van middelen uit externe financieringsbronnen, onder andere door het instellen van een adequaat stimuleringsfonds. Hierbij wordt er voor gewaakt dat de erkende functies die de Landbouwhogeschool als universitaire instelling in onze samenleving vervult, niet in gevaar komen. Aan een kritische, onafhankelijke rol van de Landbouwhogeschool is en zal in de toekomst naar mijn stellige overtuiging behoefte blijven. Dit is ook één van de redenen dat veel waarde gehecht wordt aan het tot goede ontwikkeling komen van de wetenschapswinkel. Echter ook hier moet mijns inziens naar een synthese gezocht worden tussen marktgerichtheid en onafhankelijkheid.

Dit brengt me tevens op een ander punt dat regelmatig in de discussies terugkeert te weten een eventuele personele en organisatorische ontkoppeling van onderwijs en onderzoek. Ik hecht er aan te stellen dat de toekomst van de Landbouwhogeschool als wetenschappelijke instelling in absolute zin afhankelijk is van het personele en organisatorische samengaan van onderwijs en onderzoek. Ontkoppeling van onderwijs en onderzoek dient dan ook met kracht te worden afgewezen.

De Landbouwhogeschool als organisatie

Het inrichten van onderwijs, onderzoek en dienstverlening en het daadwerkelijk gestalte geven aan de uitvoering daarvan, vergen bestuurlijk en organisatorisch veel inspanning in een type organisatie als de grote en gevarieerde Landbouwhogeschool nu eenmaal is. Dit geldt nog sterker als het om het effectueren van veranderingen gaat.

In het bijzonder de capaciteitsverdeling over de vakgroepen is een vraagstuk dat de komende tijd veel aandacht zal vragen, mede in verband met de uitvoering van het leerstoelenplan. Geconstateerd moet worden dat de flexibiliteit van het bestaande mechanisme van capaciteitstoewijzing door middel van een capaciteitsplan op basis van erkende en bestaande taken niet meer voldoet. Dit vindt zijn oorzaak in de stagnerende middenstroom, de verminderde externe mobiliteit, een toename van de taken als totaal en de benodigde ruimte voor het tijdig realiseren van de noodzakelijke vernieuwing. Overigens heeft het capaciteitsplan daarmee zijn waarde nog niet verloren. Met al zijn nadelen en beperkingen is het capaciteitsplan het enige instrument dat we hebben om op redelijk objectieve wijze tot verdeling en toewijzing van capaciteit te komen. Wat nodig is, is een aanpassing of aanvulling van het stelsel aan de gewijzigde omstandigheden.

Binnen de faculteit wordt thans gewerkt aan een bezinning op en een vermindering van bestaande taken, verhoging van de efficiency van onderwijs en onderzoek en een toename van de samenwerking, leidend tot taakverdeling, met landbouwkundige onderzoeks-

instituten en met de overige universitaire instellingen. Essentiële voorwaarde voor het welslagen van de operatie is de aanwezigheid van een krachtig personeelsbeleid om te komen tot daadwerkelijk realloceerbaar personeel en realloceerbare formatieruimte, waarbij vooral de interne en externe mobiliteit van het personeel een belangrijk aandachtspunt dient te zijn. Een krachtig personeelsbeleid derhalve ook in die zin, dat optimaal gebruik wordt gemaakt van de mogelijkheden die wettelijk geboden worden.

Tenslotte wijs ik u op de hervorming van de bestuursstructuur van de universiteiten in de nieuwe wetgeving WWO'84. Voor de Landbouwhogeschool gaat dit betekenen, vooropgesteld dat de organisatie met één faculteit wordt gehandhaafd, naast een naamsverandering, het verdwijnen van een groot deel van het facultaire bestuursniveau en een herziening van de diverse bevoegdheden.

Hiervan zijn zowel positieve als negatieve consequenties te verwachten. Een positief aspect is naar mijn mening het onder één verantwoordelijkheid brengen van taken en middelen, waardoor samenhangende componenten als capaciteitsbeleid en personeelsbeleid gemakkelijker en beter op elkaar kunnen worden afgestemd. Een nadelig effect zal de grotere afstand in bestuurlijke zin tussen basis en top gaan worden. Hierin kan echter voorzien worden door versterking van de basisorganisatie, bijvoorbeeld door het creëren van sectoren met besturen, en het creëren van een, de facto 'faculteitsbestuur' bestaande uit een aantal personen, waaronder de rector magnificus en de voorzitter van een aantal vaste commissies. Een experiment met een dergelijke constructie lijkt me het proberen zeker waard.

Toekomstige ontwikkelingen

Uit het voorgaande moge blijken dat er veel in beweging is bij de Landbouwhogeschool. Het gonst van de activiteiten en naar mijn oordeel mag gerust gesproken worden van een dynamische universitaire organisatie. Toch dient er voor gewaakt te worden dat we ons niet uitsluitend bezig houden met bestaande problemen, maar ook voortdurend onze blik gericht houden op toekomstige ontwikkelingen en mogelijkheden. Uiteraard kennen we de toekomst niet maar verkenningen van gewenste en mogelijke toekomst op basis van bestaande trends en ontwikkelingspatronen kan inzicht geven in wat ons de komende jaren te wachten staat. Van een bewuster gebruik van lange termijn planning zal dan ook meer werk gemaakt moeten worden. Enkele, naar mijn mening, interessante gedachten in dit opzicht heb ik ontleend aan het concept-disciplineplan van de sectie Landbouwwetenschappen van de Academische Raad. Ik noem u: de aard en ontwikkeling van de landbouwwetenschappen, waarbij de doelstellingen talrijker en gevarieerder zijn geworden en studenten de mogelijkheid geboden wordt zich te bekwamen voor een breed scala van beroepen, niet alleen de 'klassieke' landbouwsector betreffende. In dit verband is er een noodzaak voor het bereiken van consensus over een integrerend concept ten aanzien van, wat genoemd wordt, de 'nieuwe' landbouwwetenschappen, vergelijkbaar met de in Japan en de Verenigde Staten zo succesvolle concepten van de levenswetenschappen en de gezondheidswetenschappen. Ik acht het een goede gedachte van het Koninklijk Genootschap voor Landbouwwetenschap om ter gelegenheid

van het 100-jarig bestaan een prijsvraag uit te schrijven die hierop betrekking heeft. Ook het toenemende belang van het systeemgericht denken in de wetenschap kan niet voldoende onderstreept worden. De in het concept-disciplineplan vermelde toepassing op vraagstukken van arbeid en werkgelegenheid en van de produktie-kolom van agrarische grondstoffen zijn slechts twee voorbeelden uit een groot aantal mogelijkheden. Studie en implementatie van sociale innovaties, naast technologische innovaties, krijgen in de landbouwwetenschap nog te weinig aandacht. Het spanningsveld tussen landbouw, milieu en ecologie is reeds onderwerp van diverse studies aan de Landbouwhogeschool, maar ook hier zal de systeemgerichte benadering meer gehoor moeten gaan krijgen. Op het grote probleem in de komende decaden t.w. de relatie tussen de ontwikkelde landen en de ontwikkelingslanden (noord-zuid relatie) heb ik reeds eerder gedeut.

Ook de gedachten met betrekking tot de noodzakelijke voorwaarden naar grootte, ontwikkelingsniveau en gelijkwaardigheid voor samenwerking tussen groepen en de noodzaak tot het maken van afspraken met het buiten-universitair landbouwkundig onderzoek nodigen uit tot activiteit. In ieder geval zal het de komende tijd zeker niet ontbreken aan geschikte en nuttige te bewerken onderwerpen. De soms gehoorde kreet 'De Landbouwhogeschool mist de boot' moge dan in enkele gevallen waar zijn, maar op alle boten zitten die er zijn, zal wel altijd een illusie blijven. De belangrijkste vraag is of de Landbouwhogeschool op de goede boten zit en of daarbij de juiste koers wordt gevaren. Ik ben er van overtuigd dat dat het geval is, waarbij we natuurlijk

wel alert moeten blijven en, waar nodig, de koers dienen aan te passen als de omstandigheden ons daartoe dwingen.

Naast deze aspecten zal de LH-gemeenschap de komende tijd, mede door externe druk, zeker meer werk dienen te maken van beoordeling en evaluatie van kwaliteit, zowel voor het onderwijs als voor het onderzoek. Ik vermeldde reeds dat kwaliteitsbeoordeling, -bevordering en -handhaving de komende jaren bestuurlijke prioriteiten zullen zijn. Het dient hierbij tevens duidelijk te zijn dat de conclusies die uit deze analyses worden getrokken, zowel met negatieve als positieve consequenties, zullen moeten doorwerken in de toekomstige capaciteitsverdeling.

Dames en heren,

Ik heb u een beeld geschetst van een Landbouwhogeschool die in ontwikkeling is, geadstrueerd met een beperkt aantal voorbeelden.

In werkelijkheid is er een nog uitgebreider scala van ontwikkelingen die de bestuursorganen, de vakgroepen en medewerkers van de Landbouwhogeschool op dit moment en in de komende tijd bezig houdt. Al deze ontwikkelingen zijn mijns inziens terug te voeren op een juiste inschatting van de noodzaak tot vernieuwing en tot aanpassing van de organisatie aan veranderde en veranderende omstandigheden.

In ieder geval zijn we ons in toenemende mate bewust van de ontwikkelingen en weten we in de meeste gevallen ook in welke richting we ze willen sturen. Het is dan ook mijn stellige overtuiging dat, meer dan enkele jaren geleden, een belangrijk bestuur-

lijk doel t.w. het meer flexibel maken van de organisatie en aanpassing aan veranderende omstandigheden in zicht is.

Helaas betekent dit echter niet automatisch dat er ook gescoord zal worden. Met het beeld van het voetbalspel in gedachten worden in sommige gevallen de spelregels overtreden, of wordt het doel dichtgetimmerd zodat de bal zeer moeilijk in het net zal kunnen belanden. In het maatschappelijk spel dat we spelen zijn fair play, openhartigheid, duidelijkheid, loyaliteit en integriteit eerste vereisten om met vrucht ons doel te bereiken. In ieder geval is het nodig dat de bestuurders van de Landbouwhogeschool het goede doel in zicht blijven houden. Het is aan ons in de komende tijd positieve bijdragen te leveren aan de realisering hiervan.

Ik dank u voor uw aandacht.