

**DE OPDRACHT VAN DE LANDBOUWHOGESCHOOL**

**Rede  
uitgesproken ter gelegenheid van  
de opening van het Academisch Jaar  
1982/1983**

**op 6 september 1982  
door**

**Mr. J.W. Kroon**

**Landbouwhogeschool Wageningen**

## DE OPDRACHT VAN DE LANDBOUWHOGESCHOOL

*Dames en Heren,*

Tien jaar geleden, om precies te zijn op 9 maart 1972, de dies natalis van onze hogeschool, houdt E.W. Hofstee, hoogleraar aan de Landbouwhogeschool, een voordracht getiteld 'De toekomst van de Landbouwhogeschool, tussen prognose en utopie'. Hij constateert dat de universiteit niet werkelijk weet wat ze wil zijn en signaleert dit als het meest essentiële probleem waarvoor we staan, een probleem dat we in de eerste plaats zèlf zullen moeten oplossen.

Niemand van u zal willen beweren dat we thans de oplossing van dit vraagstuk dicht zijn genaderd.

Het is evenwel mijn stellige overtuiging dat een oplossing of althans een systematisch zoeken naar een oplossing nu, meer dan ooit, geboden is.

Laten we de oplossing aan anderen over, dan heeft de hogeschool aan eigen betekenis ingeboet. Zij is dan speelbal van maatschappelijke krachten geworden en heeft haar initiatief om mede vorm te geven aan onze maatschappij en daarmee aan haar eigen toekomst uit handen gegeven.

Reeds moet worden vastgesteld dat regering en parlement hun greep op universiteit en hogeschool verstevigen. Maatregelen uit budgettaire noodzaak geboren en overige 'Haagse' besluiten en regelingen betrekking hebbende op het universitaire onderwijs en onderzoek, zijn evenzovele beperkende randvoorwaarden voor een vrije vorm- en inhoudgeving van de eigen taak.

Hoewel bij de voorbereiding van die regelingen en besluiten de instellingen worden betrokken, dringen hun geluiden niet of nauwelijks door. Men moet constateren dat hun prestige ethisch, maatschappelijk en politiek ernstig is gedeukt.

Hebben de instellingen wel een antwoord, wanneer zij doel en perspectief van wetenschappelijk onderwijs en -onderzoek op zijn best slechts schimmig voor ogen hebben.

Niet alleen extern, ten opzichte van de maatschappij, maar ook intern voor het besturen van de eigen instelling heeft de zojuist genoemde vraag betekenis.

In 1979/1980 vond een onderzoek plaats dat ten doel had de universitaire ontwikkelingen in Europa te bestuderen en deze te vergelijken met de situatie in de Verenigde Staten.

De resultaten van dit onderzoek zijn vertaald in een aantal aanbevelingen. Een dier aanbevelingen luidt dat de systematische analyse van de strategische component in het beleid van de instelling, te weten de doelstellingenkeuze, nader zou moeten worden onderzocht.

In een op 22 januari van dit jaar gehouden studiedag over de bevordering van het universitair management gaf drs. J.K. Gevers, geen onbekende voor wie thuis is in 'planningsland', een tentatieve sterke-zwakke analyse van het Nederlandse universitaire bestel. Als eerste van een aantal zwakke punten noemt hij dat het strategisch management niet van de grond kan komen, want de vraag naar de universitaire doelstelling en die naar het ontwikkelen van het universitair perspectief ontbreekt. De overheersende mentaliteit is die van het 'op de winkel passen'.

Ik denk dat besturen op basis van het 'op de winkel passen', gezien de omstandigheden van nu, misschien helaas, zijn tijd heeft gehad. Immers, stabiliteit en haalbaarheid zijn de kernbegrippen van deze mentaliteit. Onzekerheid en onmogelijkheden zijn de wachtwoorden van nu.

Mijn stelling is dat de tijd van het metterdaad kleur bekennen is angebroken en dat we dit, door omstandigheden gedwongen, nu moeten doen willen we nog iets behouden van wat ons waardevol lijkt.

Welke zijn die omstandigheden die ons thans nopen tot het maken van doelgerichte keuzen?

Als meest belangrijke noem ik de middelenschaarste.

Dat de Landbouwhogeschool heeft kunnen uitgroeien tot wat zij nu is, kon geschieden dankzij een gestage toevloed van middelen, met name in de eind zestiger en begin zeventiger jaren. Toewijzing van de middelen vond plaats op basis van een zogenaamde 'vraagbegroting', waarin zich een optimistische verwachting omtrent de toekomst weerspiegelde. Aan het einde van die jaren pakten zich aan het financiële zwerk donkere wolken samen. Het begon toen duidelijk te worden dat die groei niet ad infinitum zou kunnen doorgaan.

De opvang van de wassende studentenstroom zou voortaan moeten geschieden zonder evenredige toename van de financiële middelen. De periode van 'minder méér' trad in. Het realisme had overigens het optimisme nog niet vervangen. Gewaagde het ontwikkelingsplan 1980-1983, opgesteld in november 1977, niet van een uitbreiding met 527 formatieplaatsen?

Met het naderende budgettaire plafond kwam het probleem naar voren van de verdeling van de beperkte middelen tussen de instellingen van wetenschappelijk onderwijs.

Het proces van overleg tussen overheid en instellingen, uitmondend in meerjarenafspraken, kwam tot leven, voor de eerste maal in 1978. De vraagbegroting ging geleidelijk aan belangrijkheid inboeten.

Voor de eerste maal werd een koppeling gelegd tussen taken en middelen.

Het vraagstuk van de verdeling gaf het aanzijn aan het, in omvang toenemende, zogenaamde planningsgebeuren. Numerieke verdelings- en berekeningsmodellen werden ontworpen en verfijnd.

De Wageningse hogeschool is de zeventiger jaren, dank zij de inspanning van velen, zonder al te veel kleerscheuren doorgekomen. Weliswaar was er een toename in de middelen voorzien van 10%, daartegenover moest 30% meer studenten worden opgenomen.

De jaren '80 worden aanzienlijk grimmiger.

De bezuinigingen gaan toeslaan. Optimisme moet plaats maken voor realisme. Het dit jaar opgestelde ontwikkelingsplan 1983-1987 gaat dan ook uit van de nul-lijn. Wie de berichten in de kranten van de laatste weken erop naslaat kan constateren dat dit uitgangspunt te optimistisch is.

Het wordt duidelijk dat het financiële plafond niet alleen bereikt is, maar dat het inzakt onder de druk van de bezuinigingen.

Geen minder méér, maar minder. Geen ontwikkelingsplan maar een bezuinigingsplan.

Daarnaast staan ons nog andere, nieuwe, ontwikkelingen te wachten. Een nieuw financieringsmodel, het zogenoemde Plaatsen-Geld model, is nagenoeg uit de steigers.

Het nieuwe stelsel kent duidelijk gescheiden financiële stromen: een student-gebonden en een onderzoek-gebonden financiering. Daarbij dient in het oog te worden gehouden dat de ministers prijs stellen op het behoud van omvang en kwaliteit van het wetenschappelijk (universitair) onderzoek. Consequenties voor het onderwijs zullen niet uit kunnen blijven.

Met de uitvoering van de Beleidsnota Universitair Onderzoek krijgt het onderzoek reglementering en sturing.

In een ministeriële 'Beleidsnotitie Voorwaardelijke Financiering' die een uitwerking inhoudt van deze nota wordt aangegeven hoe in het volgende jaar een begin moet worden gemaakt met de voorwaardelijke financiering. Via een gegarandeerde financiering kan goed onderzoek veilig worden gesteld. De instellingen dienen duidelijk te maken welk onderzoek zij als 'beschermd' onderzoek aangemerkt willen zien. Het gaat daarbij om flinke bedragen; de minister denkt voor 1990 in de orde van een half miljard voor de gezamenlijke instellingen.

Berekeningen voor de Landbouwhogeschool komen neer op een bedrag van 30 à 35 miljoen.

Over de belangrijke vraag hoe het onderzoek dat in aanmerking komt zal worden geselecteerd, blijft de minister wat vaag. Vanwege de minister zullen de onderzoekvoorstellen worden getoetst. Tot hoever zal

die toetsing reiken? De beleidsnotitie werd door de plaatsvervangend voorzitter van de Raad van Advies voor het wetenschapsbeleid prof. dr. C.J. de Wit als regelmatig aangemerkt.

Opmerkelijk is dat de landelijk ontwikkelde beleidsinstrumenten, zoals het Plaatsen-Geld model en de voorwaardelijke financiering, ook ingrijpende consequenties zullen hebben voor het interne beleid van de instellingen. Procedures zullen tot ontwikkeling moeten worden gebracht, eisen zullen worden gesteld aan de organisatie en aan de opstelling van personeel en studenten. Dit in tegenstelling tot de verdelingsmodellen uit vroegere jaren die werden gekenmerkt door een zekere abstractie. Het waren rekenmodellen voor de bepaling van de middelenopvang, meer niet.

In het kader van de landelijke taakverdeling met betrekking tot het onderwijs worden kroondocentenplannen en disciplineplannen opgesteld en zullen ontwikkelingsplannen met elkaar worden vergeleken.

De zolang bestreden voorstellen tot herstructuering van het wetenschappelijk onderwijs zijn wet geworden. Men moet er nu het beste van hopen. Straks gaan de eerste studenten binnen het kader van de wet Tweefasen-structuur de nieuwe programma's van de eerste fase beginnen.

De tweede-fase opleidingen zullen in landelijk verband worden bekeken en toegewezen.

Ik voorzie dat bij afnemende middelen en te gelegener tijd vermindering van het studentenaanbod een zekere concurrentie tussen de instellingen niet zal uitblijven. Of dit te betreuren valt is een andere zaak. Er behoeft zeker geen ongunstige werking van uit te gaan.

Hierbij komt nog dat een nieuw stelsel van hoger onderwijs in voorbereiding is. Een ontwerp voor een Kaderwet Hoger Onderwijs is het veld ingestuurd om commentaar. In dit ontwerp zijn de grote lijnen terug te vinden van het rapport van de zogenaamde Commissie 'De Moor' onder de titel 'Eenheid en verscheidenheid'.

Bij het onder één formeel dak brengen van het gehele tertiaire onderwijs wat met deze wet wordt beoogd, lijkt een zekere beduchtheid voor branchevervaging op zijn plaats.

Een eerste, direct uit bezuiniging, geboren maatregel is reeds genomen namelijk die betreffende de salariëring van het wetenschappelijk personeel. Een tweede bezuinigingsbeslissing is door de minister bij de instellingen op tafel gelegd nl. die op basis van taakverdeling en concentratie, die het komende jaar 66 miljoen gulden moet opleveren.

In het thans ter kennis van de instellingen gebrachte ontwerp Algemeen Financieel Schema 1984-1987 worden nieuwe bezuinigingen aangekondigd.

Ten opzichte van het voornemen neergelegd in het AFS 1983-1986 moeten de gezamenlijke instellingen van w.o. 4% op de Rijksbijdrage inleveren.

Voor taakverdeling en concentratie is een korting opgenomen van 66 miljoen in 1984 naar 258 miljoen in 1987 waarvan ongeveer 1/3 door de Academische ziekenhuizen en medische faculteiten moet worden opgebracht incl. de doorwerking van lagere studenten aantallen. Deze korting is in het ontwerp nog niet doorgerekend naar de afzonderlijke instellingen in afwachting van een gezamenlijk plan van de instellingen dat per maart 1983 bij de minister op tafel moet liggen.

Het dalende financiële plafond en daaruit voortvloeiende maatregelen, en de maatregelen ter regulering en verandering van het universitaire onderwijs- en onderzoekbestel doen mij het beeld voor ogen komen van de gevangene van Thomas de Torquemada. - zoals beschreven in het verhaal 'The Pit and the Pendulum' van E.A. Poe. Hij verhaalt daarin de verschrikkingen van een gevangene van de inquisitie. Vastgebonden op de vloer van een donkere kerker ziet deze een boven hem heen en weer slingerende bijl langzaam uit het gewelf zakken. Wanneer de bijl het koord waarmee hij is vastgebonden heeft doorgesneden wordt die bijl schielijk opgetrokken. Maar dan komen op hem af roodgloeiend gestookte wanden, die hem drijven naar een diepe put in de vloer.-

Het beeld mag wat zwartgallig zijn. Onze bewindsman mag zeker niet worden voorgesteld als een groot-inquisiteur met kwade bedoelingen. Dat de instellingen van alle kanten steeds meer in de knel geraken is zo langzamerhand wel duidelijk.

Sommigen zien de universitaire instellingen ten onder gaan aan procedures en ingewikkelde bureaucratische constructies, anderen zien een onderwijsfabriek en een van hoger hand gestuurde onderzoekwerkplaats aan de kim verrijzen.

In het verhaal van E.A. Poe werd de gevangene op het laatste moment gered door een hem toegestoken helpende hand. Vanwaar zou die helpende hand voor ons moeten komen? Niet van de politici, vrees ik. Wij zullen ons zelf moeten helpen.

Wij zullen zelf een antwoord moeten hebben. Een antwoord gebaseerd op een meer expliciete keuzebepaling, voortspruitend uit systematisch onderzoek naar eigen doel en functie.

### *De Wageningse keuze*

De indruk bestaat dat de ernst van de situatie bij velen in Wageningen nog onvoldoende is doorgedrongen. Kregen wij niet voor dit jaar enige formatieplaatsen toegewezen en hebben wij niet wederom alle studenten kunnen opvangen?

Maar ook voor Wageningen staat het tij op keren.

Dit zal betekenen dat keuzen zullen moeten worden gemaakt; wat wel en wat niet? Wat handhaven en wat bijstellen? Welke nieuwe zaken beginnen, welke 'oude' zaken afstoten?

Voor de tweede fase vermeldt het ontwikkelingsplan een aantal mogelijke opleidingen. De 'keuze' is echter meer ingegeven vanuit een zogenaamd occuperend beleid dan vanuit een duidelijke achtergrondfilosofie.

De beleidsnotitie voorwaardelijke financiering voorziet in de mogelijkheid om goed onderzoek aan te melden voor gegarandeerde financiering. Men denkt daarbij aan aandachtsgebieden in de omvang van vijf à tien werkjaren. Welk onderzoek? Onderzoek waarin we sterk zijn?



Hoe gaat de selectie uitpakken? In een recente brief heeft de minister van Landbouw en Visserij reeds een voorzet voor toetsing gedaan; genoemd worden algemene ministeriële richtlijnen met betrekking tot het landbouwkundig onderzoek, NRLO-meerjarenvisie, ontwikkelingsplan.

Het door de instellingen op te stellen plan voor taakverdeling en concentratie dat de door de minister verlangde bezuinigingen moet gaan opleveren zal keuzen vergen.

Binnen de Landbouwhogeschool zal het verstandig zijn om op geïntegreerde wijze en binnen de kaders van het ontwikkelingsplan op deze operatie in te spelen. De commissie die de bijstelling van het ontwikkelingsplan coördineert lijkt het aangewezen orgaan om deze operatie in de juiste banen te houden.

Het is duidelijk dat de opties, waarover we ons moeten beraden extern in onderling verband beschouwd moeten worden. Enerzijds is dit nodig om de plaats van Wageningen te kunnen markeren ten opzichte van de maatschappij en de overheid, de andere instellingen van wetenschappelijk onderwijs, het overige hogere landbouwonderwijs, de instituten. Anderzijds zullen die opties intern in het oog moeten worden gehouden om meer lijn te brengen in de besluitvormingsprocessen.

Zijn er vertrekpunten, zijn er aanknopingspunten om te komen tot een duidelijke markering van de opdracht van de Landbouwhogeschool? Gelukkig wel; behalve het feit dat de wetgever de taak van het wetenschappelijk onderwijs heeft geformuleerd, vinden we aanknopingspunten in beschouwingen, nota's en rapporten en in de ontwikkelingen die de Landbouwhogeschool zelf heeft doorgemaakt.

In de artikelen 1 en 2 van de wet op het wetenschappelijk onderwijs heeft de wetgever de doeleinden van het wetenschappelijk onderwijs als volgt uiteengezet:

- wetenschappelijk onderwijs omvat de vorming tot zelfstandige beoefening der wetenschappen en de voorbereiding tot het bekleden van maatschappelijke betrekkingen waarvoor een wetenschappelijke opleiding vereist is of dienstig kan zijn en bevordert het inzicht in de samenhang der wetenschappen;
- de universiteiten en hogescholen beogen in ieder geval naast het geven van onderwijs, de beoefening van de wetenschap; zij schenken aandacht aan het maatschappelijk verantwoordelijkheidsbesef.

Nieuwe elementen in deze wet waren: bevordering van het inzicht in de samenhang der wetenschappen en de aandacht voor het maatschappelijk verantwoordelijkheidsbesef.

Men mag zich afvragen of deze elementen ooit systematische en expliciete aandacht hebben gekregen. Is het niet veeleer zo dat de samenhang der wetenschappen impliciet in het onderwijs wordt verondersteld met de woorden van minister Cals 'De bevordering van het inzicht in de samenhang der wetenschappen is immers vanzelfsprekend juist omdat hiermede de kern van het universitaire onderwijs wordt geraakt'?

Het mag hier nog eens worden gezegd dat de Landbouwhogeschool grote aandacht heeft besteed aan, en nog steeds besteedt aan, de vorming tot zelfstandige beoefening der wetenschappen en de voorbereiding tot het bekleden van een maatschappelijke betrekking etc., in zoverre dat de studenten bij het onderzoek worden betrokken en flexibele studieprogramma's met ruime keuzemogelijkheden voor de studenten zijn opgezet.

Uit de voorbereiding van het onderwijsprogramma van de 1e fase blijkt dat Wageningen prijs stelt op het behoud daarvan.

De omtrek en de inhoud van het taakveld van de Landbouwhogeschool is tot op de dag van vandaag punt van discussie geweest. Het groen of minder groen heeft de discussies gekleurd.

Voor het taakveld van de Landbouwhogeschool zijn twee punten sterk bepalend t.w. de maatschappelijke gerichtheid en het begrip landbouw

in de landbouwwetenschappen. Beide tesamen zijn voorts van betekenis voor de wijze van wetenschapsbeoefening.

In 1918 gesticht in de trits landbouwonderwijs, -onderzoek en -voorlichting is de Landbouwhogeschool al van stonde af aan gericht geweest op een maatschappelijke problematiek t.w. die van de landbouw. Haar gerichtheid bleef niet beperkt tot de Nederlandse landbouw. Die gerichtheid strekte zich ook uit tot de tropische landbouw in de voormalige Nederlandse koloniale gebieden.

Die gerichtheid op de tropen, tegenwoordig ontwikkelingslanden, is tot op de dag van vandaag een belangrijk aandachtsveld van de Landbouwhogeschool.

In het eerste ontwikkelingsplan 1969 - 1972 wordt in het eerste hoofdstuk een beschouwing gewijd aan de functie van de hogeschool ten opzichte van de maatschappij. In dit plan wordt ook de ontwikkeling van de tropenactiviteiten benadrukt.

De inhoud van het begrip landbouw verruimde zich in de praktijk. De behoeften vanuit de praktijk volgende, werden vanuit de bestaande wetenschapsgebieden nieuwe tot leven geroepen door verzelfstandiging. Nieuwe combinaties van wetenschapsgebieden leidden tot nieuwe studierichtingen en specialismen. Dit alles met behoud en in het verband van de ene landbouwfaculteit. Bepaalde combinaties leidden tot versterking of toevoeging van basiswetenschappen.

De behoefte aan explicitering van een achtergrondfilosofie werd in het recente verleden bepaald ook gevoeld.

In 1971 stelde een studiegroep 'Ontwikkeling van onderwijs en onderzoek' een eerste benadering van de gebieden van wetenschap en onderwijs, behorende tot het werkterrein van de Landbouwhogeschool, op schrift. De commissie is niet tot een keuzebepaling gekomen maar uitte wel de mening, dat die gebieden moeten worden gevonden binnen het spanningsveld milieu - maatschappij. Als apart gebied worden de wetenschappelijke tropenactiviteiten genoemd.

In de zeventiger jaren heeft de zogenaamde commissie 'LH waarheen', een brede poging gedaan om het werkerterrein van de Landbouwhogeschool te markeren vanuit een achtergrondfilosofie en toekomstvisie. Hoewel de commissie niet tot een eensgezinde keuzebepaling is gekomen, hebben de in haar rapportages neergelegde gedachten impliciet hun weg naar het beleidsveld gevonden.

Ook de onderzoekstaak van de Landbouwhogeschool heeft de nodige aandacht gekregen. Een ministeriële commissie tot een reorganisatie van de Landbouwhogeschool rapporteerde in 1955 tevens over het punt betreffende de meest gewenste wijze van samenwerking tussen de Landbouwhogeschool en de buiten de organisatie van deze hogeschool gevestigde instituten.

In vergelijking met de op de praktijk gerichte instituten van landbouwkundig onderzoek stelt de commissie ten aanzien van de Landbouwhogeschool, dat deze moet worden gezien als middelpunt van de op de landbouw gerichte vrije wetenschapsbeoefening.

Voor de onderzoektaak van de Landbouwhogeschool is het rapport van een in 1959 ingestelde commissie 'fundamenteel onderzoek in de landbouw', naar haar voorzitter de commissie Koningsberger genoemd, van essentieel belang geweest.

Ik citeer de volgende woorden van de minister in zijn installatierede. 'De vraag is gesteld of bij de grote vlucht welke het landbouwkundig onderzoek heeft genomen, wel voldoende aandacht is besteed aan het fundamenteel gericht werk, dat in eerste instantie, zo niet exclusief, zijn plaats vindt aan de Landbouwhogeschool. Voor volledige ontplooiing van het landbouwkundig onderzoek in Nederland moet immers worden gestreefd naar een juist evenwicht en naar een gezonde samenwerking tussen het meer fundamentele en het meer toegepaste onderzoek. De Landbouwhogeschool is een opleidingsinstelling op meer academisch niveau, hetgeen impliceert dat een belangrijk deel van haar taak uit ontwikkeling van de landbouwwetenschap bestaat'. Einde citaat.

Het zal niet verbazen dat de commissie haar rapport aanvangt met een beschouwing over het begrip fundamenteel onderzoek. Fundamenteel onderzoek wordt gesteld tegenover niet-fundamenteel onderzoek. Toegepast onderzoek kan zowel fundamenteel als niet-fundamenteel van karakter zijn. De Landbouwhogeschool dient de plaats te zijn voor het meer fundamentele toegepaste onderzoek.

De commissie bepleitte een krachtige bevordering van het fundamentele onderzoek.

Wie terugblijkt op de groei van de Landbouwhogeschool ontwaart dat voor de richting van die groei een drietal op elkaar in werkende factoren bepalend is geweest.

In de eerste plaats, het reeds aanwezige binnen de Landbouwhogeschool, in de tweede plaats de gevoelde behoeften en wenselijkheden vanuit de maatschappij, in de derde plaats de gedachten die leefden binnen de Landbouwhogeschool omtrent de inhoud en begrenzing van haar werkgebied.

Die groei heeft grotendeels in de breedte plaatsgevonden. Door de aanwezigheid van ruime middelen behoefde zelden een rem te worden gezet op de ontwikkelingen van individuele vakgebieden. De vraag in hoeverre die ontwikkelingen nog wel pasten in het jasje van de landbouwwetenschappen bleef latent aanwezig, vond hier en daar ad hoc beantwoording, maar leidde niet tot een expliciete formulering van keuzen. Er was kortom eerder sprake van een organische groei dan van een geplande.

### *Hoe nu verder*

De Landbouwhogeschool moet in de nieuwe situatie ernst maken met duidelijk haar plaats als instelling van wetenschappelijk onderwijs en onderzoek voor de toekomst te bepalen.

Stilstand is achteruitgang wordt gezegd en dit is maar al te waar. Hoe kunnen we echter het hoofd bieden aan opgelegde maatregelen geboren uit budgettaire overwegingen zonder nochtans zelf te verschrompelen?

Hoe kunnen we onder de gewijzigde omstandigheden toch nog vernieuwend bezig zijn en beantwoorden aan de behoeften van de maatschappij. Een maatschappij die meer en meer eisen stelt aan het wetenschappelijk onderwijs en onderzoek en aandringt op vernieuwende impulsen vanuit de wetenschap.

Het zou al te gemakkelijk zijn om het moede hoofd in de schoot te leggen en de verantwoordelijkheid te laten bij de overheid. Wij zouden ons dan schuldig maken aan plichtsverzuim.

Wij moeten onze verantwoordelijkheid niet uit handen geven en het initiatief aan ons houden.

De bezuinigingen en de daarmee verband houdende maatregelen dienen dan ook niet richtinggevend te zijn voor onze toekomstige plaatsbepaling.

Juist nu moeten wij ons laten leiden vanuit beginselen en behoeften en eigen keuze van doelstelling. Niet dienen dus de opgelegde bezuinigingsmaatregelen intern te worden vertaald in maatregelen louter door bezuinigingen gedicteerd.

Ook de overige door mij eerder genoemde 'Haagse' besluiten en voorstellen dienen eveneens te worden beantwoord vanuit eigen beginselen en behoeften. Ik zeg niet bestreden, want dit heeft in het verleden tot weinig geleid. Beter is het initiatief te nemen.

Welke mogelijkheden heeft de Landbouwhogeschool om onder de gewijzigde omstandigheden vernieuwend bezig te zijn?

De beantwoording van die vraag vereist een onderzoek naar onze opdracht, onze sterke punten en onze zwakke zijden.

Een bescheiden poging van mijn kant tot een sterkte-zwakke analyse levert een aantal punten op die voor de beantwoording van die vraag van betekenis kunnen zijn.

Als sterke punten noem ik:

1. De opbouw van de Landbouwhogeschool rond één discipline nl. landbouwwetenschappen. Dit kan het eenvoudig maken om tot een plaatsbepaling te komen naar buiten en tevens om te komen tot een gezamenlijke strategie.
2. De verscheidenheid van vakgebieden die de Landbouwhogeschool in de 'goede' jaren in huis heeft gehaald binnen de ene discipline der landbouwwetenschappen. Dit maakt het mogelijk om door middel van nieuwe combinaties snel in te spelen op nieuwe ontwikkelingen.
  - Tevens kunnen onderlinge impulsen tot vernieuwingen leiden. Inter- en multidisciplinair werk kan een goede voedingsbodem vinden.
3. Het van oudsher gericht zijn op maatschappelijke probleemvelden. Wanneer we uitgaan van het feit dat het proces van verwetenschappelijking van onze maatschappij voortschrijdt dan kan de Landbouwhogeschool aan betekenis winnen door aan die gerichtheid vast te houden.
4. De verbindingen en de samenwerking met de instituten voor landbouwkundig onderzoek. Die samenwerking kan niet alleen bevruchtend werken op de inhoud van het onderzoek maar schept evenzeer een vergroting van de faciliteiten voor zowel het onderwijs als het onderzoek van de Landbouwhogeschool.
5. De relatief bescheiden omvang van de Landbouwhogeschool, de open organisatie daarvan en een daaraan aangepast efficiënt en intelligent werkend administratief apparaat. De voordelen van een gemakkelijker overzicht springen direct in het oog.

Als zwakke punten noem ik:

1. Het ontbreken van een expliciete aanduiding van de inhoud en de omvang van de landbouwwetenschappen benaderd vanuit een doelstellingenkeuze. Enerzijds kan ons dit parten spelen in onze presentatie naar buiten, anderzijds wordt een kader gemist voor strategische beleidsvoering.
2. Een zekere atomisering van de discipline landbouwwetenschappen. De veronderstelde verwevenheid van de vakgebieden en vakgroepen binnen een discipline is soms meer formeel dan materieel. De neiging om afzonderlijk te opereren vanuit eigen afzonderlijke doelstelling bemoeilijkt niet alleen het vinden van een eigen identiteit van de Landbouwhogeschool maar ook het sturen en beheersen van haar capaciteit en het opzetten van geïntegreerde activiteiten.
3. Een onvoldoende in staat zijn van de Landbouwhogeschool om haar oor naar andere dan de gangbare geluiden te richten. Er is een zekere tendens bij studenten te bespeuren om aanvullend of andersoortig onderzoek op te zetten buiten de programma's van de Landbouwhogeschool.

Het zal u niet ontgaan zijn dat de verschillende sterke punten deels weer teniet gedaan worden door zwakke punten. Op die zwakke punten zal de aandacht gericht moeten zijn.

Indien ik de mogelijkheid zie om ondanks minder middelen nieuwe zaken aan te kaarten door nieuwe combinaties van aanwezige specialisten, dan zal in de toekomst meer de nadruk moeten komen te liggen op de verwevenheid van vakgebieden en vakgroepen.

Van de bestuurders zal dit veel talent vergen en van de vakgroepen en individuen veel flexibiliteit. Sturen binnen de grenzen van het aanvaardbare en het mogelijke zal voor de bestuurders geen eenvoudige opgave zijn.



Het aantrekken van functionarissen met de taak bepaalde velden aan te voeren en te coördineren kan stimulerend werken op vernieuwingen. De Landbouwhogeschool heeft dit reeds beproefd met het destijds aantrekken van een hoogleraar in de onkruidkunde, compleet met fiets, ten behoeve van zijn stimulerende en coördinerende taak. Ook recentelijk is een besluit genomen voor het aanstellen van een dergelijke functionaris voor de biotechnologie.

Zou het overigens niet zinvol zijn om voor de ontwikkelingsproblematiek ook eens te denken aan het aanstellen van een dergelijke functionaris.

Wij zijn het er wel over eens dat ook in tijden van barre bezuinigingen nieuwe zaken van start moeten kunnen gaan. Ik zou zelfs willen zeggen juist in tijden van barre bezuinigingen.

Dit brengt mij ertoe te bepleiten om naast het reeds bestaande fonds gevormd uit 1% taakstellend verlaging van de middelsom, een bepaalde financiële ruimte te scheppen uit eigen middelen die ten doel heeft om nieuwe zaken op te starten.

Een fonds dat moet dienen als stimuleringsimpuls en de bevordering van de flexibiliteit in de eigen organisatie. Voorkomen moet echter worden dat gebruikmaking van dit fonds ten offer valt aan te ingewikkelde procedures.

Vernieuwend bezig zijn wordt juist nu van ons gevraagd. Wanneer dit metterdaad ook blijkt zal dit zeker worden gehonoreerd.

Het expliciet maken van onze doelstelling, inhoud van taak en functie zal een niet eenvoudige opgave zijn. Voor wat betreft de omvang van ons taakveld lijkt het mij voorshands juist om de landbouw - productie, verwerking en consumptie - en de instandhouding, verbetering en beheersing van het milieu, in ruime zin, als centrale velden te noemen. Dit geplaatst in het kader van het maatschappelijk spanningsveld en behalve op Nederlandse problematiek ook op die van de derde wereld gericht.

Bij de keuze van de probleemvelden en de aanpak dient men vanzelfsprekend het element van normen en waarden in de discussie te be-

trekken. Veel studenten vragen naar probleemgericht onderwijs maar voelen zich soms teleurgesteld doordat aan dit element wellicht te gemakkelijk wordt voorbijgegaan. Men hoeft het niet eens te zijn met studenten om er naar te luisteren. Aan diegenen die daarvan onrust verwachten vraag ik: mag een instelling van wetenschappelijk onderwijs geen bron van onrust zijn? Dient zij dat niet eigenlijk te zijn? Onrust dan als tegenstelling van gezapigheid.

Van bestuurders mag u niet alles verwachten bij het bepalen van een doelstellingkeuze. Zij kunnen op hun best daarop aansturen en voorwaarden scheppen. Docenten en studenten zullen vanuit de werkplek de ingrediënten moeten leveren.

Ik kom nu aan het eind van mijn betoog. Concluderend zie ik, ondanks de verscherping van de randvoorwaarden, voor de Landbouwhogeschool blijvende mogelijkheden tot vernieuwd bezig zijn op zoek naar haar opdracht die, vanuit de toenmalige maatschappelijke behoefte, bij haar geboorte is meegegeven. Die opdracht zal dan ook moeten worden gezocht in het inspelen op de maatschappelijke behoeften die naar tijd en omstandigheden veranderen. In het daaraan beantwoorden vanuit eigen kunnen en eigen verantwoordelijkheid als instelling van wetenschappelijk onderwijs ligt onze opdracht. De begrenzing wordt aangegeven door de mogelijkheden en onmogelijkheden om onze capaciteit daartoe aan te wenden.

Wij moeten dit proces thans meer systematisch vorm geven dan in het verleden is gebeurd, teneinde ons duidelijker te kunnen opstellen. Net als het streven naar waarheid even waardevol is als de waarheid zelf is het zoeken naar de opdracht van de LH even waardevol als de opdracht zelf.

Het is nu tijd; laat niet de Landbouwhogeschool op een gegeven dag met de dichter Poot behoeven te zeggen:

'Tot 'smiddags bij gelijkenis  
heb ik geslapen op den akker  
nu word ik met beschaamdheid wakker  
en zie dat het zo laat al is'  
(gedichten van Poot 1716)

Ik verklaar het Academisch jaar 1982-1983 voor geopend.

## VERWIJZINGEN

1. Prof.dr. E.W. Hofstee  
De toekomst van de Landbouwhogeschool, tussen prognose en utopie.  
Diëсреde Landbouwhogeschool 9 maart 1982, blz. 13.
2. IHME - Programme on Institutional Management in Higher Education - Journal 5 no. 1.  
Verslag van de inleidingen gehouden op de studiedag over 'De bevordering van het universitair management' en de activiteiten van IHME en IDeM, studiedag te Amsterdam, 22 januari 1982.
3. Beleidsnota Universitair Onderzoek  
Tweede Kamer, zitting 1979-1980, 15825, nrs. 1-2
4. Beleidsnota Voorwaardelijke Financiering universitair onderzoek  
Tweede Kamer, zitting 1981-1982, 17499, nrs. 1-2
5. 'Eenheid en verscheidenheid van het hoger onderwijs', rapport van de Commissie Ontwikkeling Hoger Onderwijs, Staatsuitgeverij, 's Gravenhage 1981.
6. Fantastic tales, Edgar Allen Poe.
7. Herzien ontwerp van wet w.o., handelingen Tweede Kamer 1959-1960 no. 2597.
8. Commissie Ruimtelijke Planning, Studiegroep A, nota Ontwikkelingslijnen van de Landbouwhogeschool ten behoeve van de beleidsbepaling, Wageningen, maart 1971.
9. Rapportage Commissie LH waarheen? 1975-1977.  
Een verslag van die rapportage in het boekje LH waarheen? geschreven door J.A.M. van Spaandonk - LH publikatie.

10. Rapport Commissie tot Reorganisatie van de Landbouwhogeschool (Commissie Polak), 7 maart 1955.

Bijlage 3. Nota betreffende de meest gewenste wijze van samenwerking tussen de Landbouwhogeschool en de buiten de organisatie van deze hogeschool te Wageningen gevestigde instituten op landbouwkundig gebied.

Par. 3. Taak en functie van inrichtingen van hoger onderwijs, in het bijzonder de Landbouwhogeschool.

11. Rapport der Commissie Fundamenteel Onderzoek in de Landbouw, 8 februari 1961, blz. 5/6.

12. Hubert Poot, gedichten 1716.