



# TENSLOTTE

rede

uitgesproken op 26 maart 1976  
door Mr. J. de Visser bij zijn  
afscheid als Secretaris van de  
Landbouwhogeschool

## Tenslotte

Mijne Heren voorzitter en leden van het College van Bestuur, mevrouw de voorzitter van de Hogeschoolraad, meneer de waarnemend dekaan van de Faculteit, collegae, gasten, vrienden, dames en heren.

In deze aula bent U gewend veelal naar een hoogleraar te luisteren. Indien hij afscheid neemt belicht hij gewoonlijk een bepaald facet van zijn wetenschapsgebied.

In mijn hoedanigheid van secretaris van de Landbouwhogeschool wil ik spreken over mijn ervaringen in dat ambt tegen de achtergrond van de aanmerkelijk verschillende bestuursvormen die in de periode 1960-1975 van kracht zijn geweest. Ik wil proberen van deze bestuursvormen, die mijn ervaringen sterk hebben beïnvloed, een uiteenzetting te geven, die ook voor niet-ingewijden is te volgen.

Mijn werk bij de Landbouwhogeschool begon onder de Wet op het hoger landbouwonderwijs 1917, die met ingang van 15 mei 1957 ingrijpend was gewijzigd.

Bij deze wijziging had het vijf, door de Kroon benoemde, leden tellende college van curatoren, plaats gemaakt voor het bestuur. Dit bestuur werd gevormd door eveneens door de Kroon benoemde leden. De reden dat het aantal leden van het hoogste bestuurscollege van de Landbouwhogeschool met

drie werd verhoogd was het streven om, met behoud van de specifieke bevoegdheden van bestuur en senaat, de integratie te bevorderen van het beheerlijk en het wetenschappelijk bestuur. Bepaald werd namelijk dat de rector magnificus er q.q. deel van zou uitmaken en met hem eveneens twee gewone hoogleraren.

Over de hoogleraren, door de Kroon in het bestuur te benoemen, werd door het bestuur het advies ingewonnen van de senaat. Tot de vijf bestuursleden niet-hoogleraren bleven behoren de commissaris van de koningin in de provincie Gelderland en de burgemeester van Wageningen. Sinds de oprichting van de Landbouwhogeschool in 1918 waren ook hun voorgangers steeds lid geweest van het college van curatoren.

Behouden bleef de bepaling uit 1918 dat de minister een ambtenaar aanwees, die als zijn vaste vertegenwoordiger met raadgevende stem alle vergaderingen van het bestuur kon bijwonen. Een bepaling, die -gelukkig- ook vandaag nog voor de Landbouwhogeschool van kracht is. Ik meen te weten, dat mijn collegae van de andere instellingen van wetenschappelijk onderwijs, die in het verleden dit maar een vreemde regeling vonden omdat het bestuur daardoor in zijn bewegingsvrijheid zou kunnen worden beperkt, daar nu anders over zijn gaan denken.

Door het lidmaatschap van de commissaris en de burgemeester en het adviseurschap van de vaste ambtenaar, de directeur van het landbouwonderwijs, was de Landbouwhogeschool verzekerd van een geïnstitutionaliseerd, zeer nuttig en

direct contact op hoog niveau met provincie, gemeente en ministerie.

De aanwezigheid in het bestuur van commissaris en burgemeester waarborgde ook een grote bestuurskracht. Dat drie hoogleraren deel uitmaakten van dit bestuur maakte het voorts praktisch onmogelijk dat er besluiten genomen werden, die het primaire belang van de Landbouwhogeschool -het onderwijs en het onderzoek- zouden kunnen schaden. Deze drie maakten immers deel uit van de senaat, het hoogste orgaan op het gebied van onderwijs en onderzoek bij de Landbouwhogeschool. De rector magnificus was bovendien als voorzitter van het college van rector en assessoren nog extra bij alle onderwijs en onderzoek betrokken.

In het dagelijks bestuur, gevormd door de voorzitter van het bestuur, die reeds toen een volledige dagtaak had, en de rector magnificus, viel de bestuurlijke zorg voor het onderwijs en het onderzoek uiteraard in hoofdzaak toe aan de rector. Dat wil echter niet zeggen dat deze zorg uitsluitend bij de rector berustte, want het dagelijks bestuur functioneerde, evenals het huidige college van bestuur, collegiaal.

Aanvankelijk werd het dagelijks bestuur in zijn vergaderingen van ambtelijke zijde alleen bijgestaan door de secretaris van de Landbouwhogeschool. Deze had zich dan ook in vergaderstukken, die uit het bureau voortkwamen, zodanig in te werken dat hij alle eventuele vragen van de

leden van het dagelijks bestuur afdoende zou kunnen beantwoorden. Door het toenemen van de te verwerken stukken bleek dit allengs nauwelijks meer mogelijk. Besloten werd toen de voor deze stukken verantwoordelijke afdelingshoofden te vragen bij de behandeling van hun eigen stukke in de vergadering aanwezig te willen zijn. Voor de afdelingshoofden had deze werkwijze onder meer het voordeel dat over de interpretatie van hun voorstellen geen misverstanden konden ontstaan, terwijl de goede besluitvorming in het bestuur er door werd bevorderd.

Deze regeling werkte goed, maar al spoedig bleek het wenselijk hen in de gelegenheid te stellen ook de behandeling van de stukken van andere afdelingen bij te wonen.

Met ingang van 1 januari 1968 kwam er weer een belangrijk verandering.

De Landbouwhogeschool werd toen ingepast in de Wet op het wetenschappelijk onderwijs, die reeds zeven jaar eerder voor de andere instellingen in de plaats was gekomen van de Wet op het hoger onderwijs.

Veel van het eigene van de Landbouwhogeschool bleef bij deze inpassing gehandhaafd. Zo onder meer de samenstelling van het bestuur.

Wèl een nieuw element was het voorschrift artikel 41 quinquies dat het bestuur in overeenstemming met de senaat een bestuursreglement moest vaststellen voor tal van zaken waarvoor dit thans ook is voorgeschreven in de Wet universitaire bestuurshervorming 1970, beter bekend als de "WUB".

Bij de instellingen, die reeds sinds 1961 verplicht waren een bestuursreglement vast te stellen, was het lang niet overal even gemakkelijk gebleken de vereiste overeenstemming tussen curatoren en senaat tot stand te brengen. Een aantal was dan ook nog niet gereed toen de Landbouwhogeschool moest beginnen zo'n reglement te maken. De reglementen die wèl gereed waren, verschilden bovendien op belangrijke punten aanmerkelijk van elkaar. Volkomen begrijpelijk.

Toen ik met de voorbereidingen voor het opstellen van het reglement bezig was -aan het instellen van commissies voor dergelijke werkzaamheden was toen minder behoefte dan tegenwoordig- trof ik zoveel beren op mijn weg aan, dat deze arbeid allerminst zo vlotte als ik wel wenste. Toen bovendien het gerommel, voorafgaande aan het ontstaan van de WUB, hoorbaar werd, ebde mijn enthousiasme om een concept-bestuursreglement te maken, dat waarschijnlijk niet zou passen bij de nieuwe wetgeving, geheel weg. Bestuur en senaat hadden geen moeite zich in mijn gevoelens terzake te verplaatsen.

Bij genoemde inpassing werd het gevoel van eigenwaarde van de Landbouwhogeschool gestreeld omdat de Landbouwhogeschool niet langer een van de vele diensten van het ministerie van landbouw en visserij bleef, maar rechtspersoonlijkheid verkreeg. Dit hield een grotere bevoegdheid van handelen in dan voorheen. Voor vele bestuurshandelingen werd het preventief toezicht namelijk vervangen door repressief toezicht.

Ook werd het bij deze inpassing moeilijker gemaakt de Landbouwhogeschool bij een ander ministerie onder te brengen. Tijdens de werking van de Wet op het hoger landbouwonderwijs 1917 was het nog eenvoudig om, b.v. bij een kabinetswijziging, dit te doen, immers artikel 3 van deze wet luidde "Waar in deze wet wordt gesproken van Onze minister wordt bedoeld de minister, met de uitvoering dezer wet belast".

In de Wet op het wetenschappelijk onderwijs werd echter in artikel 4 bepaald "In deze wet wordt verstaan onder: Onze minister: Onze minister van onderwijs en wetenschappen en voor zover het een landbouwhogeschool betreft, Onze minister van landbouw en visserij".

De realisering van het oude denkbeeld waarmede dr. Kremer op 12 februari jl. in deze aula opnieuw speelde: de Landbouwhogeschool over te brengen naar het ministerie van onderwijs en wetenschappen vereist sinds 1 januari 1968 dus wetswijziging.

Ik vermeld dit punt in het bijzonder omdat mijn ervaringe als secretaris van de Landbouwhogeschool wellicht geheel anders zouden zijn geweest, indien de Landbouwhogeschool tot het ministerie van onderwijs en wetenschappen zou zijn gaan behoren.

Onder de hiervoor kort weergegeven bestuursvormen was het als secretaris van de Landbouwhogeschool goed werken. Hij wist zich met zijn medewerkers geroepen tot het dienen van slechts enkele ervaren bestuurders.



Bij hun bestuurswerkzaamheden stelden deze bestuurders uiteraard het specifieke belang van de Landbouwhogeschool voorop, maar zij bezaten tevens de wijsheid om niet meer dan de passende mogelijkheden voor de behartiging van dit belang te vragen.

De plaats van de Landbouwhogeschool binnen de Nederlandse gemeenschap werd door hen belangrijk geacht, maar niet overschat ten nadele van andere belangen van deze gemeenschap.

Dan breekt een nieuwe periode aan.

Evenals voor zeven andere instellingen treedt op 1 mei 1971 de Wet universitaire bestuurshervorming 1970, de WUB, in werking voor de Landbouwhogeschool. Een wet met een experimenteel karakter en met een tot 31 augustus 1976 beperkte werkingsduur.

De eerste (romp) hogeschoolraad wordt verkozen en buiten-universitaire leden voor deze raad worden door de rompraad voorgedragen en benoemd. Op 13 december 1971 wordt de hogeschoolraad door de vice-voorzitter van het heengaande bestuur geïnstalleerd.

Uit hetgeen mr. Bloemers bij die gelegenheid heeft gezegd wil ik hier een passage aanhalen.

"Het is niet voor niets dat in de organisatievorm van iedere corporatie van een zekere omvang -of dit nu rijk, provincie of gemeente dan wel een vereniging of stichting, of ook een universiteit of hogeschool betreft- een bestuur op twee niveaus is ingebouwd: een groot, als het goed is direct gekozen, bestuurslichaam, dat de algemene lijnen

aangeeft en controle uitoefent op het tweede, kleine orgaan, dat met de uitvoering is belast en vooral de dagelijkse zaken afdoet: daarom heet het dan ook meestal dagelijks bestuur. Het grote bestuursorgaan, waarin de democratie zich manifesteert, zal beter functioneren naarmate het zich minder verliest in de details, voor de behandeling waarvan het door omvang en vergadertechniek ook minder geschikt is. Maar de verleiding van het detail loert om elke hoek en ook in ons Nederlandse openbare bestuur zien wij haar telkens weer succesjes in de wacht slepen, ten koste van de bestuurlijke kwaliteit. Zo niet de wereld, dan toch de democratie dreigt wel eens aan vlijt ten onder te gaan."

De voorzitter van het voormalig bestuur en de rector magnificus, die voordien het dagelijks bestuur vormden, vormen nu met een door de hogeschoolraad uit het wetenschappelijk corps gekozen lid, het college van bestuur. Dit bestuur wordt bijgestaan door drie adviseurs. Naast de vertegenwoordiger van de minister en de secretaris van de Landbouwhogeschool, beiden ook adviseur van het voormalige dagelijkse bestuur, is nu ook de voorzitter van de hogeschoolraad adviseur met raadgevende stem geworden.

In de WUB wordt in een verdere ontwikkeling van de bestuurlijke organisatie voorzien. Er wordt daaraan voortvarend gewerkt. Dit leidde er toe dat op 24 april 1972 de faculteitsraad en op 19 juni 1972 het college van dekanen hun eerste vergadering konden houden.

De plaats van het bureau in de hogeschoolgemeenschap werd nader bepaald.

De typisch Wageningse situatie -de Landbouwhogeschool kent slechts één faculteit: de faculteit der landbouwwetenschappen- leidde er toe dat in het bestuursreglement werd bepaald - artikel 38, 2e lid -: Het bureau van de hogeschool staat ten dienste van de Hogeschoolraad, het College van Bestuur, het College van Dekanen en de Faculteit.

Dit betekent dat, afgezien van de griffies van deze organen, het bureau van de hogeschool tevens als bureau van de faculteit blijft functioneren.

Meer bestuursorganen en meer bestuurders brengen vanzelfsprekend meer werk mee. Het bureau weet daarvan mee te praten.

Hier komt echter nog bij de niet aflatende stroom van te behandelen onderwerpen, die uit "Den Haag" over de hogeschool wordt uitgestort, die allengs méér van de grote werkkraft van het bureau vergt dan verantwoord is.

De boog is reeds te strak gespannen, en zal dit helaas blijven, nu er weinig uitzicht op bestaat dat het formatiebestand van het bureau op voldoende sterkte wordt gebracht om echt goed te kunnen blijven functioneren. Met stijgende zorg vraag ik mij dan ook af tot welke nare gevolgen deze voortdurende overbelasting zal leiden.

Naast de eerdergenoemde vergadering van het college van bestuur met de afdelingshoofden vindt nu wekelijks ook een

vergadering plaats van het college, waarbij slechts de adviseurs aanwezig zijn.

Deze vergaderingen zijn bedoeld om te discussiëren over aangelegenheden van fundamenteel belang voor de Landbouwhogeschool, waarover niet direct besluiten behoeven te vallen, alsmede over onderwerpen van vertrouwelijke aard gelegen in de persoonlijke sfeer.

Uitvoerige studies zijn gemaakt over de vraag of en, zo ja, hoe tot een middenstructuur te geraken, waaronder te verstaan het onderverdelen van de grote faculteit der landbouwwetenschappen in subfaculteiten. Een beslissing over dit uiterst ingewikkelde vraagstuk moest echter voorlopig naar de toekomst worden verschoven.

Aan het maken van een beheersreglement, artikel 31, lid 3 WUB, is hard gewerkt. Goede vorderingen zijn gemaakt, maar het is nog niet gereed. Overigens, slechts twee andere instellingen zijn er meer klaar.

Nieuw is ook in de WUB dat het bestuursreglement wordt vastgesteld door de hogeschoolraad.

Met verbazing heb ik mij echter wel afgevraagd, en waarschijnlijk hebben vele anderen dit ook gedaan, waarom de ministers niet een door hen ontworpen model aan de instellingen hebben toegezonden, dat het kader aangaf waarbinnen deze reglementen moesten worden ontworpen. Door dit na te laten is er een m.i. onverantwoord zware last gelegd op de schouders van hen, die niet in de wetgevende arbeid zijn geschoold, welke toch veel deskundigheid vereist. Dat

voorzitter en leden van de commissie, die door de hogeschoolraad zijn benoemd, zich met taaie volharding door de weerbarstige materie hebben weten heen te werken, dwingt overigens respect af.

Wij krijgen steeds te horen dat wij zuinig moeten zijn met het verbruik van gas, elektriciteit, water enz. Een oproep om zuinig te zijn met menselijke energie lijkt echter ook niet overbodig. Voorkomen zou daardoor misschien kunnen worden dat tal van mensen op tal van plaatsen zich moeten inzetten om hetzelfde vraagstuk op te lossen, terwijl hun energie zoveel beter anders gebruikt zou kunnen worden.

Sinds de invoering van de WUB zijn er enige dingen ook niet goed gegaan.

De goedkeuring van het faculteitsreglement door de hogeschoolraad werd niet verkregen. De goedkeuring werd onthouden omdat de raad het goedkeuringsrecht hanteerde voor doeleinden waarvoor dit niet is toegekend.

Het college van bestuur kon daar niets aan doen omdat uit de vernietiging van een besluit tot niet-goedkeuring niet een besluit tot goedkeuring voortvloeit.

Dat nogal wat hoogleraarsvacatures gedurende zeer lange tijd onvervuld blijven omdat de faculteitsraad het niet eens kan worden over de samenstelling van benoemingscommissies -zijn studenten altijd deskundig?- tot schade van het onderwijs en het onderzoek, aan de bevordering waarvan

de Landbouwhogeschool haar bestaansrecht ontleent, kunnen wij ook niet met een schouderophalen afdoen.

De zojuist genoemde feiten en een niet onbelangrijk aantal soortgelijke feiten bij de andere instellingen wijzen uit hoe nodig het is, dat bepalingen in de wet worden opgenomen waardoor het mogelijk wordt gemaakt maatregelen te nemen tegen deze verstoringen van de goede gang van zaken in een instelling. Het valt dan ook ernstig te betreuren dat de wetgever, naar verluidt, zou overwegen de behandeling door de Staten-Generaal van het wetsontwerp, waarin o.m. hiervoor voorzieningen zijn getroffen, nog maar eens een jaar aan te houden. Bij de behandeling van de verlenging van de WUB, die niet kan worden uitgesteld omdat de werkingsduur van deze wet op 31 augustus a.s. eindigt, behoort nu in de bestaande lacune te worden voorzien.

Een punt waardoor het goed functioneren van de WUB wordt bedreigd, is ook het aanhoudend wisselen van bestuurders. In de raden wisselen nl. de leden tweejaarlijks en de studenten zelfs jaarlijks, terwijl in het college van bestuur de plaatsen van de rector magnificus en het gekozen lid ook frequent opnieuw moeten worden bezet.

Het is begrijpelijk dat het onder deze omstandigheden niet eenvoudig is de vereiste continuïteit in het bestuurlijk gebeuren te handhaven, zonder daarbij zwaar te leunen op het ambtelijk apparaat.

De meeste mensen zijn zodanig betrokken bij hun eigen werk dat weinigen uit de geledingen van het wetenschappelijk

corps en het technisch en administratief personeel voor bestuursfuncties voelen. De makers van de WUB hebben dit niet voorzien.

Is het echter geoorloofd daarom druk uit te oefenen om een bestuurstaak te aanvaarden, op mensen, die bij de instellingen van wetenschappelijk onderwijs een werkkring hebben gezocht en zijn aangesteld om onderwijs te geven en onderzoek te verrichten of daarbij op enigerlei wijze behulpzaam te zijn?

Is het misschien ook niet zo, dat zij die aarzelen of niet bereid zijn een bestuursfunctie te aanvaarden, zich afvragen of het verantwoord is tegenover de gemeenschap een zo kostbare gemeenschapsvoorziening als een hogeschool is, te gaan besturen zonder eerst op een ander niveau de onontbeerlijke bestuurservaring te hebben verworven? Voor alles en nog wat hebben we diploma's nodig, maar de bekwaamheid tot besturen veronderstelt de wetgever kennelijk ons allen aangeboren te zijn.

Bij de instellingen van wetenschappelijk onderwijs is het afnemen en het afleggen van examens een dagelijks voorkomende zaak. Zou het daarom niet een goede gedachte zijn de leden van de bestuursorganen, alvorens zij hun werkzaamheden aanvangen, een nader te omschrijven tentamen te laten afleggen in de grondbeginselen van het besturen van een instelling als de hogeschool, alsmede in de wettelijke en andere bepalingen, die een dergelijke instelling regelen.

Mocht u de indruk hebben gekregen, wat ik wel zou kunnen begrijpen, dat mijn wens is "Weg met de WUB!", dan vergist u zich. Ook ik ben van mening dat de W.w.o. wijziging behoefde maar in belangrijk geringere mate dan is geschied. Met het dorre hout is m.i. te veel goed hout gesnoeid. Vervolgens zijn te veel ondeugdelijke twijgen op de gemutileerde stam geënt.

Voor het geval u zoudt willen weten hoe de W.w.o. en de WUB m.i. gewijzigd zouden moeten worden om beter te kunnen functioneren, maak ik u opmerkzaam op geschrift no. 25 "Universiteit, democratie en wetenschap", een uitgave van de Teldersstichting in 1975, waaraan ik heb meegewerkt.

De inhoudelijke zijde van het onderwijs en het onderzoek beoogde de WUB niet te veranderen. Dat het werkklimaat erdoor zou worden verbeterd, was het uitgangspunt. Ik betreur dat dit in mindere mate is gebeurd dan mogelijk was. Dat mijn persoonlijke prettige contacten met de leden van de hogeschoolgemeenschap hieronder, in het algemeen genomen, niet hebben geleden stemt mij tenslotte tot vreugde en dankbaarheid.

U sta mij toe hier ten overstaan van u allen te zeggen dat ik mijn werk niet had kunnen doen, indien ik niet steeds op zo'n voortreffelijke wijze was gesteund door de medewerkers van mijn bureau.



Naar hen allen gaat mijn zeer grote dank uit.

Een zelfde steun moge mijn opvolger, de heer Maris, ten deel vallen.

Mijn vrouw heeft mij altijd gestimuleerd mijn werk zo goed mogelijk te doen. Al degenen die haar kennen, weten dat zij daar heel veel voor opzij heeft gezet. Ik wil haar daarvoor in uw midden warm hartelijk dankzeggen.

Ik heb gezegd.