



Martin Kropff vertrekt na 10 jaar rectorship

Onverwoestbare optimist



Toen hij aantrad als rector, trok de universiteit slechts 450 eerstejaars studenten. Nu hij na tien jaar vertrekt, zijn dat er ruim 1500. Het liefst zou hij ze persoonlijk welkom heten. Hoe kijkt Martin Kropff terug op de doorbraak van Wageningen als topuniversiteit? 'Deze baan heeft me meer energie gegeven dan gekost.'

tekst: Albert Sikkema en Edwin van Laar / **foto's:** Guy Ackermans, Marcel van den Bergh en Freek van den Bergh

WAT OF WIE GA JE MISSEN?

'De mensen. Ik ken heel veel medewerkers, zowel bij DLO als de universiteit, en daar probeer ik altijd contact mee te houden. Zonder aanzien des persoons. Of ik nu een student, stafmedewerker, directeur of ondersteunend personeelslid tegenkom in Forum, ik maak graag een praatje en vraag hoe het gaat. Ik wil namelijk dat iedereen het goed naar zijn zin heeft.'

BEN JE NA ZOVEEL JAAR WAGENINGEN UR VERGROEID MET DE MENSEN?

'Eerder verbonden. Op de campus voel ik me thuis. Van de AID, met al die nieuwe studenten, kan ik erg genieten. Ik hoor wel eens: wat heb je toch een drukke baan. Ik voel dat niet zo, deze baan heeft me meer energie gegeven dan gekost. Maar belangrijk is dat je je werk zo indeelt dat je tijd voor de mensen hebt. Die zijn zo belangrijk.'

CONTACT MET MENSEN IS EEN RODE DRAAD IN JE VERHAAL. WAAROM?

'Ja. Je hoort veel en krijgt door als er dingen aan de hand zijn. Het is belangrijk dat de raad van bestuur direct verbinding heeft met personeel en studenten en ook goed zichtbaar is. Zoals vanmiddag, bij de uitreiking van de Teacher Awards. Daar wil ik zijn en daar ken ik vrijwel iedereen van gezicht. Ik probeer te verbinden.'



HEEFT DAT CONTACT NIEUWE INZICHTEN OPGELEVERD?

‘Zeker. Neem nu een recente kwestie. Ik ben de afgelopen maanden bewust veel gaan sporten op De Bongerd om te kijken of het echt zo druk is als Thymos beweert. Ik zie dat de sporthal tot 12 uur ’s avonds is volgeboekt en dat er dan nog steeds wachtlijsten zijn. Dan weet je: die tweede sporthal is nodig. Ik wil weten wat studenten dwarszit. Zo hoorde ik dat er te weinig werkplekken voor afgestudeerden waren bij de kennisenheden. Volgens de beleidsdirectie waren er geen problemen, maar de studenten gaven aan: het is niet goed. Toen heb ik een analyse laten maken en bij enkele departementen bleken er te weinig werkplekken te zijn. Zo heb ik het probleem kunnen oplossen.’

JE HEBT DE KWALITEIT VAN DE UNIVERSITEIT VERHOOGD, ZEGGEN INGEWIJDEN.

‘Daar ben ik tien jaar mee bezig geweest, met de kwaliteit van het onderwijs, de wetenschap, het studentenleven en de studie- en studentenverenigingen. Tien jaar geleden, toen ik begon als rector, hadden we maar een instroom van 450 studenten. We moesten ons onderscheiden als universiteit, vond ik. We kozen toen voor hoge onderwijskwaliteit, ook al omdat we enorm toegewijde docenten hadden. En we stelden een nieuwe strategie op, waarbij we naast de voedselproductie duidelijk gingen voor gezonde voeding, leefomgeving en de mens. We pasten de werving aan, waarbij we de mens centraal stelden en meer zichtbaar maakten. Dat werkte heel goed. Er werd lovend gesproken over de studies. Toen Forum werd geopend kregen we ook nog eens een heel goede uitstraling qua faciliteiten.’

DIE INGEWIJDEN ZEGGEN OOK: MARTIN WIL DE BESTE ZIJN.

‘Als ik iets doe, ben ik geëngageerd en wil ik er alles uithalen. Dat heb ik tijdens mijn studie en promotie gedaan en later als wetenschapper en hoogleraar. Als rector kun je je vakgebied niet meer volop bijhouden, dus dan kies je voor de

kwaliteit van de organisatie. Dat is je functie. Dan ga je kijken hoe mensen het uiterste uit zichzelf kunnen halen. Niet alleen in vakkennis, maar ook in een interculturele setting. Deze combinatie is cruciaal om later goed te kunnen werken in een internationale context. Dat was mij al duidelijk geworden toen ik in het begin van mijn carrière in het buitenland werkte. Het is goed dat we nu ook leerdoelen op intercultureel gebied hebben. Nummer 1 staan in de Keuzegids is mooi maar geen doel op zich. Het is een meetlat. De meeste beoordelingen leiden tot adviezen waar je iets mee kunt doen. En dat moet ook. Onze internationale studenten betalen jaarlijks bijna 15.000 euro aan tuition fees. Dan moeten de opleidingen top zijn.’

‘Met conflicten los je heel weinig op, want dan komen er allerlei emoties los die makkelijk kunnen leiden tot verkeerde beslissingen.’

MARTIN VINDT ALLES LEUK EN HEEFT MOEITE MET NEE ZEGGEN.

‘Dat klopt, maar ik heb een team om me heen waarmee ik elke dinsdag de agenda doorneem. Dan bepalen we samen welke afspraken belangrijk zijn voor de organisatie. Ik kan wel ‘nee’ verkopen. Bijvoorbeeld bij het leerstoelenplan, waarbij ik heb ingesteld dat we alle expirerende leerstoelen tegen het licht houden volgens de regel ‘nieuw voor oud’. Soms moet je besluiten te stoppen met een leerstoel. Dat is niet leuk als je dat uit moet leggen bij een leerstoelgroep, dan moet je goed duidelijk kunnen maken waarom je zo’n besluit neemt. Daar loop ik niet voor weg.’

MAAR JE HEBT EEN BLOEDHEKEL AAN CONFLICTEN, HOREN WE.

‘Jazeker. Met conflicten los je heel weinig op, want dan komen er allerlei emoties los die mak-

kelijk kunnen leiden tot verkeerde beslissingen. Ik zoek liever een uitweg om het conflict te voorkomen of op te lossen op grond van inhoudelijke argumenten. Zo hadden we een conflict met een bedrijf over de royalty-inkomsten van een octrooi van ons. Het bedrijf wilde de onderzoeksamenwerking opzeggen als zij niet alle inkomsten kreeg. Ik ben gaan luisteren en ontdekte dat het geen geldkwestie was, maar dat het hen ging om de sturing van het onderzoek met die nieuwe inkomsten. Zo vonden we tijdens het gesprek de oplossing. Goed luisteren is belangrijk. Vaak ook bedenken ik oplossingen tijdens ontspanning. Als ik aan het zeilen ben op een van die mooie Friese meren. Soms tijdens het hardlopen, aan het eind van de dag. Tijdens de schemering of in het donker ren ik graag over de campus.’

DE INVOERING VAN TENURE TRACK, HET NIEUWE LOOPBAANBELEID, LEVERDE KRITIEK OP.

‘Na de introductie kwam er een heel heftige reactie bij de docenten, maar die bleek gebaseerd op een verkeerde uitleg van de regeling. Men had begrepen dat alle docenten moesten deelnemen aan Tenure Track en dat het ‘ieder voor zich’ was in de leerstoelgroepen. Daar kwamen heftige reacties op. Ik heb snel een bijeenkomst belegd met de protesterende docenten om te vragen wat er aan de hand was. Toen mij het misverstand duidelijk werd, heb ik aangegeven dat Tenure Track geen verplichting is voor zittend personeel, maar een kans om als talentvol onderzoeker hoogleraar te worden. En niet zoals in de VS, waar het competitie aanmoedigt tussen onderzoekers, maar in teamverband, waarbij we kijken naar de kwaliteit van onderwijs en onderzoek. We moeten dit doen als we internationaal een rol willen blijven vervullen in de kenniseconomie.’

JE BENT DE GEESTELIJK VADER VAN DE TERM SCIENCE FOR IMPACT. ONDERZOEK MOET LEIDEN TOT INNOVATIE. DIT ROEPT OOK DISCUSSIE OP OF WAGENINGEN UR WEL ONAFHANKELIJK IS.

‘We mogen niet in een ivoren toren zitten, want



de maatschappij stelt ons vragen. Daarbij is het belangrijk dat we altijd onafhankelijk opereren. Daarom hebben we een Code of Conduct. Elke promovendus tekent op het podium in de Aula een verklaring waarin hij belooft dat hij betrouwbaar is, transparant is over de financiering en methodiek van het onderzoek en niet sjoemelt met data. Externe financiers willen ook dat je onafhankelijk bent, anders hebben ze niets aan je uitkomsten. Contacten met het bedrijfsleven zullen er altijd zijn. Wij leiden mensen op die uiteindelijk ook bij bedrijven gaan werken. Studenten lopen stage bij die bedrijven en alleen al daarom moeten onze hoogleraren ook contacten hebben in het bedrijfsleven.'

BEPALEN DIE BEDRIJVEN DAN DE ONDERZOEK-AGENDA?

'De leerstoelgroepen hebben een scala aan financiers voor hun onderzoek. Die financiers komen niet langs om te zeggen wat je moet doen. Nee, het gaat juist andersom: hoogleraren zoeken financiering die aansluit bij hun leeropdracht. De hoogleraar stuurt het onderzoek van zijn groep en alles wordt gepubliceerd. Enkele jaren geleden heeft een commissie onder leiding van Wouter van der Weijden uitgezocht of de externe financiering leidde tot onderzoeksresultaten op bestelling. Daar kwam toen niets boven tafel. Ik heb ook aangegeven: als financiers je onder druk zetten, kom naar mij, ik sta achter je. We kunnen alleen impact hebben als we veel relaties hebben en integer zijn. Punt is wel dat we die integriteit goed moeten borgen. Daarom is er een Commissie Wetenschappelijke Integriteit ingesteld die op verzoek van derden onderzoekt of onze onderzoeksresultaten wel op een integere manier tot stand zijn gekomen. Ook deze commissie heeft tot nu toe geen onderzoek gevonden dat niet door de beugel kan.'

HET TOPSECTORENBELEID IS HEEL EXPLICIET: DE BEDRIJVEN BEPALEN DE ONDERZOEKAGENDA.

'Klopt, ik ken de onderzoekagenda van de topsector AgriFood, want daar zat ik in het bestuur.


Die onderzoekagenda ligt heel dicht bij de onderzoekstrategie van Wageningen UR. En doordat die overlap er is, is er veel belangstelling voor ons onderzoek bij de industrie. Dat is heel goed. Ik heb zelf een van de voorgangers van de topsector opgezet, het TTI Groene Genetica. Dat had een onderzoeksbudget van 30 miljoen euro, waarvan 25 procent kwam van het bedrijfsleven. In de topsector is die bijdrage van het bedrijfsleven verhoogd tot 50 procent. Dat is uniek in de wereld. Dan moet je onderzoek van belang zijn voor het bedrijfsleven.'

TOCH HEB JE MEER AFFINITEIT MET HONGERIGE MENSEN IN DE WERELD DAN MET HET BEDRIJFSLEVEN. DAT DUIDT OP IDEALISME?

'Ja, ik ben altijd idealistisch geweest. Als kind wilde ik later iets gaan doen aan de honger in Afrika. Op de middelbare school wilde ik de milieuproblematiek oplossen, dat bepaalde mijn keuze voor biologie. Pas na mijn promotie kwam ik buiten Europa, toen ik als jonge onderzoeker gevraagd werd om in Nigeria een verhaal te houden over mijn gewasmodellen. Dat was een geweldige ervaring die er toe leidde dat ik jaren heb gewerkt bij het IRRI, het internationale rijst-instituut op de Filippijnen. Ik heb toen gemerkt: als je echt iets wilt veranderen, moet je naar de ontwikkelingslanden. Hier in Nederland zijn we bezig de landbouw nog iets te optimaliseren, maar in Azië, Afrika en Latijns-Amerika hebben nog bijna een miljard mensen honger. Nu ik bij het CIMMYT ga werken, ga ik me nog meer dan in Wageningen richten op de impact van onderzoek. Zo hebben we momenteel te maken met maïze leaf necrosis die de maïsteelt in veel landen parten speelt. Het CIMMYT checkt nu de 50.000 maisrassen in de genenbank op genen om daarmee resistente variëteiten te maken.'

JE HEBT HET AL OVER 'WE' OP HET CIMMYT.

'Ik ben al betrokken bij het onderzoek. Ik heb bij het CIMMYT ook al een verhaal gehouden over onze strategie voor het instituut. Mooi was dat. Ik werk tot eind deze maand voor Wageningen UR,

op 2 juni pak ik het vliegtuig naar Mexico Stad en ga daar direct aan de slag. Dat is ook nodig. Toen ik daar was, heb ik ook een goed trimrondje van 4 kilometer gevonden op de campus in Mexico. Lekker twee of drie rondjes rennen bij 25 graden, maar ik denk dat ik de AID wel ga missen in augustus. Zeker als ik denk aan die enorme tent met alle studenten die hier ieder jaar beneden op het veld staat.' 

DE FACTOR MARTIN KROPPF

Wie is Martin Kropff volgens ingewijden en wat zijn zijn belangrijkste wapenfeiten?

- Kropff zorgde voor de doorbraak van Wageningen als vooraanstaande universiteit. Hij stimuleerde dat Wageningse topwetenschappers als Marcel Dicke, Willem de Vos en Marten Scheffer belangrijke wetenschapsprijzen binnenhaalden.
- Hij presenteerde het loopbaanbeleid Tenure Track, een selectief traject voor wetenschappelijk talent om hoogleraar te worden.
- Martin was een teamspeler die ideeën en inzichten van anderen omarmde.
- Kropff wist wat er speelde bij studenten en promovendi, hij nam ze serieus en sprak ze veelvuldig.
- Zijn belangrijkste wapen: zijn enthousiasme en energie. Hij presenteerde het Wageningse domein, met 'de drie ballen van Martin', met verve. Met zijn enthousiasme bond hij mensen aan zich.
- Alles is leuk. Martin is trots op iedereen.
- Kropff heeft een hekel aan conflicten, hij ging altijd praten om tot een oplossing te komen.
- Zijn grootste tegenvaller: de mislukte fusie met VHL. De hogeschool kon geen aansluiting vinden bij de universiteit en DLO.
- Kropff was de bedenker van science for impact: wetenschap moet ten dienste staan van de maatschappij. De wereldvoedselvoorziening en de miljard mensen met honger in de wereld gaan hem aan het hart.