

landbouwonderwijs en landbouw- kennisnetwerk in perspectief

J.W. Grooters

STICHTING LABORATORIUM VOOR
BLOEMBOLLENONDERZOEK
POSTBUS 85 • 2160 AB LISSE



Vakgroep Agrarische Onderwijskunde
Landbouwuniversiteit **W**ageningen

Deze publikatie verschijnt als nummer 27 in de reeks 'Studies van Agrarisch Onderwijs' onder redactie van J. van Bergeijk, D. Beijaard, W. van den Bor en A.Ph. de Vries. In de reeks worden onderzoeksrapporten gepubliceerd die betrekking hebben op beleid en praktijk van het agrarisch onderwijs.

CIP-GEGEVENS KONINKLIJKE BIBLIOTHEEK, DEN HAAG

Grooters, J.W.

Landbouwonderwijs en landbouwkennisnetwerk in perspectief / J.W. Grooters. - Wageningen : Vakgroep Agrarische Onderwijskunde, Landbouwniversiteit Wageningen. - (Studies van agrarisch onderwijs ; 27)

Met lit. opg. - Met samenvatting in het Engels.

ISBN 90-6754-348-9

Trefw.: landbouwonderwijs / infomationenetwerken ; landbouw / landbouwvoorlichting.

Copyright 1994 Vakgroep Agrarische Onderwijskunde
Landbouwniversiteit, Wageningen, Nederland.

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van uitgever.

Uitgave en verspreiding:

Vakgroep Agrarische Onderwijskunde LU

Mevrouw A. Bangma-Haaima

Hollandseweg 1

6706 KN Wageningen

08370-84564

Ontwerp omslag: Ernst van Cleef

INHOUD

VOORWOORD

1	INLEIDING	1
1.1	Aanleiding tot het onderzoek	1
1.2	Probleemstelling	3
1.3	Inhoud van het rapport	4
2	ONTWIKKELINGEN IN DE LANDBOUW EN HET LANDBOUWKENNISNETWERK	6
2.1	Veranderende land- en tuinbouw	6
2.1.1	Een Europees perspectief	7
2.1.2	De Nederlandse land- en tuinbouw	9
2.2	Het landbouwkennisnetwerk	11
2.2.1	De ontstaansgeschiedenis van het OVO-drieluik	11
2.2.2	Interne samenhang en externe openheid	12
2.2.3	Overheid, technologiebeleid en kennisnetwerk	14
2.2.4	Kernfuncties van de componenten van het kennisnetwerk	17
2.3	Ontwikkeling en structuur van het landbouwkennisnetwerk	18
2.3.1	Het landbouwonderwijs	18
2.3.2	De landbouwvoorlichting	21
2.3.3	Het landbouwkundig onderzoek	23
2.4	Slotbeschouwing	25
3	INTERORGANISATORISCHE RELATIES	27
3.1	Organisaties als eenheid van analyse	27
3.2	Afhankelijkheden en gemeenschappelijkheden	28
3.3	Strategieën waarmee organisaties elkaar benaderen	31
3.4	Motieven en factoren die interacties beïnvloeden	33
3.5	Een samenvattend schema	35
4	OPZET EN UITVOERING VAN HET ONDERZOEK	36
4.1	Onderzoeksvragen en onderzoeksmethode	36
4.2	Eerste fase van het onderzoek	38
4.2.1	Operationalisering	38
4.2.2	Onderzoeksregio's	39
4.2.3	Betrokken organisaties en informanten	42

4.2.4	Gegevensverzameling	43
4.2.5	Verwerking van gegevens	46
4.3	Tweede fase van het onderzoek	48
5	VERANDERENDE RELATIES	50
5.1	Interacties en interactieprocessen	51
5.1.1	Landbouwkennisnetwerk, een af te bakenen eenheid?	51
5.1.2	Intensiteit en gerichtheid van interacties	52
5.1.3	Inhoudelijk en beleidsmatig kennisnetwerk	54
5.2	Motieven voor interacties	56
5.3	Strategieën	61
5.3.1	Toenaderingsstrategieën	62
5.3.2	Overlap in taakstelling en concurrentie	63
5.3.3	Functioneel-netwerk strategie en open-netwerk strategie	66
5.4	Beperkende factoren	67
5.4.1	Omgevingsfactoren	68
5.4.2	Interne factoren	71
5.4.3	Beeldvorming als factor	72
5.5	Samenvatting en conclusies	75
6	NADERE ANALYSE OP INSTITUTIONEEL NIVEAU	78
6.1	Taakorganisaties en marktorganisaties	78
6.2	Afhankelijkheden	82
6.2.1	Afhankelijkheden in taakstelling	83
6.2.2	Financieringsafhankelijkheid	84
6.2.3	Kennis- en informatie-afhankelijkheden	86
6.3	Van gemeenschappelijkheden naar meerwaarde	88
6.4	Landbouwonderwijs en eenzijdige afhankelijkheid	91
6.4.1	Kennisdoorstroming naar het landbouwonderwijs	91
6.4.2	Behoeftte aan meer contacten bij het landbouwonderwijs	93
6.5	Samenvatting en conclusies	95
7	HOUDINGEN TEN AANZIEN VAN HET LANDBOUWKENNISNETWERK	98
7.1	Geen eenduidig perspectief voor het kennisnetwerk	98
7.2	De rol van de overheid in het kennisnetwerk	103
7.3	De rol van het georganiseerde bedrijfsleven	105
7.4	Samenvatting en conclusie	108

8	EEN PROBLEEMGERICHTE BENADERING	110
8.1	Niet bij netwerken alleen	111
8.1.1	(B)OVO: werkelijkheid, mythe of sta-in-de-weg?	111
8.1.2	Overheid en netwerkvorming	113
8.1.3	Samenwerking geen doel maar middel	114
8.2	De functie van het landbouwonderwijs, een breder perspectief	116
8.2.1	Landbouwonderwijs en de noodzakelijke heroriëntatie van de landbouw	117
8.2.2	Niet alleen kennisverspreiding, maar ook vorming	119
8.2.3	Landbouwonderwijs en de nestgeur van het OVO-drieluik	120
8.2.4	Paradoxen van het landbouwonderwijs	122
8.2.5	Onderdeel van verschillende kennisnetwerken	124
8.3	Landbouwonderwijs en beleid	125
8.3.1	Instrument voor het landbouwbeleid	125
8.3.2	Kwaliteitszorg	127
8.4	Landbouwonderwijs, marktgerichtheid en bedrijfsleven	129
8.4.1	Wie vormt de markt?	129
8.4.2	Marktgerichtheid in het landbouwonderwijs	131
8.4.3	Gerichtheid op het bedrijfsleven	133
8.5	Noodzaak tot verdere professionalisering van het leraarsberoep	135
8.6	Samenvatting en conclusies	137
9	CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN	140
9.1	Conclusies	140
9.2	Aanbevelingen	143
	SUMMARY	147
	LITERATUUR	150
	AFKORTINGEN	156

VOORWOORD

In dit rapport wordt verslag gedaan van een verkennend onderzoek naar de positie van het (voortgezet) landbouwonderwijs binnen het landbouwkennisnetwerk in Nederland. Zowel de landbouw in brede zin als het landbouwkennisnetwerk vertonen een grote dynamiek. Technologische ontwikkelingen en diversificatieprocessen worden aangezwengeld door milieu- en markt vraagstukken. Deze hebben organisatorische en inhoudelijke effecten op het landbouwkennisnetwerk en raken dus ook het landbouwonderwijs. Dit onderzoek, dat uitgevoerd is in de periode 1991-1994 op de vakgroep Agrarische Onderwijskunde van de Landbouwuniversiteit, sluit daarom goed aan bij de actualiteit.

Het uitvoeren van dit onderzoek was onmogelijk geweest zonder de medewerking van een groot aantal informanten uit het landbouwkennisnetwerk. Ik heb de interviews met hen als zeer inspirerend ervaren en ben aan hen veel dank verschuldigd. De voortgang van het onderzoek is meermalen besproken in een begeleidingscommissie. Hierin hadden zitting: Maaïke Visser, Madelon Kasteel-Mulder, Johannes Dopmeijer, Matthieu Wagemans en Klaas van der Woude. Zij hebben met veel interesse en groot enthousiasme deelgenomen aan de discussies in de commissie. Ik wil hen bedanken voor hun waardevolle bijdragen. Wout van den Bor trad op als voorzitter van de commissie en daarnaast vervulde hij een inspirerende rol als begeleider bij de uitvoering van het project. Als mijn belangrijkste vraagbaak en steunpilaar ben ik hem zeer dankbaar. Verder gaat mijn dank uit naar Yvonne de Vries en Guus de Vries (geen familie van elkaar, wel collega's op de Vakgroep Agrarische Onderwijskunde) die conceptversies met een kritisch oog gelezen en van commentaar voorzien hebben. Voor de uiteindelijke vormgeving en afronding ben ik Corry Wegh en Aukje Bangma zeer erkentelijk. En last but not least: Jocelyn, Wilbert en Fieke, bedankt!

Wim Grooters

1 INLEIDING

1.1 Aanleiding tot het onderzoek

Verschillende beleidsontwikkelingen waarmee zowel het landbouwkundig onderzoek, de landbouwvoorlichting als het landbouwonderwijs eind jaren tachtig werden geconfronteerd, vormden de directe aanleiding tot het onderzoek waarop dit rapport is gebaseerd (Vakgroep Agrarische Onderwijskunde, 1988). Die ontwikkelingen noopten tot een herbezinning op het functioneren van het landbouwkennisnetwerk, waarbij dit onderzoek zich in het bijzonder gericht heeft op de relatie tussen het landbouwonderwijs en het OVO-drieluik. Dit drieluik wordt gevormd door die instellingen voor onderwijs, voorlichting en onderzoek welke door de overheid worden gefinancierd en (mede)bestuurd; het landbouwkennisnetwerk in brede zin omvat daarnaast ook kennisorganisaties uit de commerciële en coöperatieve sector en organisaties uit het bedrijfsleven. Het gaat om ontwikkelingen die verstrekkende gevolgen hebben voor de organisaties in kwestie en voor hun onderlinge samenhang, maar die mogelijk ook effect zullen hebben op de dienstverlenende taken van die organisaties. Een van de belangrijkste ontwikkelingen is die van een terugtrekkende overheid waardoor organisaties in het OVO-drieluik verzelfstandigd werden (onderzoeksinstituten), geprivatiseerd werden (de voorlichtingsdienst), of meer beslissingsbevoegdheden kregen (onderwijsinstellingen). Deze ontwikkeling past in het algemeen streven van de rijksoverheid om beleidsvorming en beleidsuitvoering zoveel mogelijk te scheiden. Een hiermee verbonden ontwikkeling is die van schaalvergroting; in een tijd van overheidsbezuinigingen mocht een grotere autonomie voor de uitvoerende instellingen zeker niet leiden tot hogere kosten. Vandaar dat zowel door het landbouwkundig onderzoek als door het landbouwonderwijs (AOC-vorming) een golf van fusies is gegaan. Daarnaast werd een verdere professionalisering en kwaliteitsverbetering nagestreefd (Ministerie van LNV, 1990). Voor het voortgezet landbouwonderwijs betekende dit onder andere de invoering van een kwalificatiestructuur. In het volgende hoofdstuk zullen deze ontwikkelingen nader belicht worden.

Een andere aanleiding die ten grondslag heeft gelegen aan het opstarten van dit onderzoek is dat het landbouwonderwijs in relatie tot het landbouwkennisnetwerk nog niet eerder onderwerp van wetenschappelijk onderzoek is geweest. Wel is er op de

vakgroep Agrarische Onderwijskunde aandacht geschonken aan aspecten die met de relatie onderwijs-bedrijfsleven te maken hebben, zoals onderzoek naar de aansluiting tussen middelbaar agrarisch onderwijs en de arbeidsmarkt (Pierik, 1993) en naar de volwasseneneducatie in de agrarische sector (Vink, 1993). Onderzoek naar het functioneren van landbouwkennissystemen is vooral gericht geweest op (relaties tussen) landbouwkundig onderzoek, landbouwvoorlichting en het bedrijfsleven (Röling, 1990; Grooters, 1990; Eponou, 1993, met betrekking tot ontwikkelingslanden). Ondanks het voornoemde kennishiaat wordt het landbouwonderwijs in Nederland veelal in één adem genoemd met onderzoek en voorlichting als één van de drie panelen van het OVO-drieluik. Aan dit drieluik is volgens velen de sterke economische ontwikkeling die de landbouwsector sinds WO II heeft doorgemaakt, in hoge mate te danken (De Zeeuw, 1988; Van der Meer *et al.*, 1991). De onderlinge afstemming en samenwerking tussen de panelen wordt hierbij veelal genoemd als een positief kenmerk van het drieluik. De onderlinge samenhang wordt van groot belang geacht. Toch wordt al sinds geruime tijd gesignaleerd dat die onderlinge samenhang aan slijtage onderhevig is en versterking behoeft (zie Van Gool, 1982). Niettemin heeft het OVO-drieluik, juist het afgelopen decennium, vooral in ministeriële documenten, een bijna mythische betekenis gekregen; het gezamenlijk optrekken van de drie beleidsinstrumenten wordt daarbij telkens beklemtoond. Enige politiek-strategische motieven zullen hieraan ongetwijfeld mede ten grondslag liggen.

Toch wordt meer recentelijk, mede als gevolg van tendensen bij de overheid om beleid en uitvoering te scheiden, in toenemende mate gewezen op de verantwoordelijkheid van de kennisorganisaties en het bedrijfsleven zorg te dragen voor een geïntegreerd en doelmatig functioneren van de kennisinfrastructuur (Ministerie van LNV, 1992a; Ministerie van LNV, 1993a). Dit betekent dat de overheid de komende tijd een andere rol gaat spelen in het kennisnetwerk. Ook de verantwoordelijkheid van het ministerie van LNV voor het landbouwonderwijs staat hierbij ter discussie. Er is een stuurgroep ingesteld om de rol van het ministerie van LNV in de sturing van het landbouwonderwijs te onderzoeken. De stuurgroep kwam tot de slotsom dat "de sturing van LNV onmisbaar is, omdat het landbouwonderwijs deel uitmaakt van een geïntegreerd sectorbeleid. Als dit wegvalt zou ook de basis voor de plaats van landbouwonderwijs binnen LNV wegvallen" (Stuurgroep Biesheuvel, 1992, 41). Daarnaast pleit de stuurgroep voor de aansturing van onderwijs en voorlichting en zo mogelijk ook onderzoek vanuit één directie om een samenhangende inzet van de instrumenten te waarborgen. Om het geïntegreerde sectorbeleid meer draagvlak te geven is onlangs de nota LNV-kennisbeleid uitgebracht, waarin kaders uiteengezet zijn voor de toekomstige rol van de overheid (Ministerie van LNV, 1993a). Inmiddels is de aanzet gegeven tot een hernieuwde reorganisatie van het ministerie van LNV, leidend

tot de vorming van één directie landbouwkennissysteem (Anonymus, 1994a). Kortom, het onderhavig onderzoek vindt plaats op een moment dat bij de overheid ook over het functioneren van het kennisnetwerk wordt nagedacht. Om bij deze actualiteit aan te sluiten zal in dit rapport ook de nodige aandacht gegeven worden aan het overheidsbeleid inzake het kennisnetwerk en de land- en tuinbouw in het algemeen. Ontwikkelingen in het landbouwkennisnetwerk vallen niet los te zien van die in de land- en tuinbouw, zowel nationaal als internationaal. Er bestaat een onderlinge wisselwerking.

1.2 Probleemstelling

Niet alleen op het niveau van de rijksoverheid wordt nagedacht over vormgeving van de kennisinfrastructuur, ook in het veld, op regionaal niveau, wordt gewezen op het belang van samenwerking en afstemming tussen onderwijsinstellingen, voorlichtingsteams en praktijkonderzoek en er leven ook ideeën hoe vorm daaraan gegeven zou kunnen worden (zie Van Cruchten, 1991; Van Dam, 1988). De laatste jaren is ook een aantal initiatieven op regionaal niveau ontplooid om samenhang in het kennisnetwerk een sterkere basis te geven. Deze initiatieven zijn onder andere in Flevoland, Noord-Brabant en Limburg van de grond gekomen. Het lijkt erop dat velen het belang van een goed functionerend landbouwkennisnetwerk onderkennen. Maar toch blijken deze samenwerkingsinitiatieven in de praktijk moeizaam te verlopen. Er lijkt sprake te zijn van een zekere tegenstrijdigheid. Enerzijds lijken betrokkenen op regionaal niveau de noodzaak te voelen om tot grotere onderlinge afstemming en samenwerking te komen. Dit wordt als het ware als een 'must' ervaren; het gaat bij al deze organisaties tenslotte om de dienstverlening naar boer en tuinder. Voor een deel lijkt het verlangen tot verdergaande samenwerking mede gebaseerd op nostalgie; in het verleden was de verstrengeling veel groter en bestonden diverse personele unies waardoor men beter van elkaars werk op de hoogte was. Anderzijds moet geconstateerd worden dat de onderlinge samenhang op regionaal niveau eerder afneemt dan toeneemt. Veel organisaties zijn de laatste jaren met diverse herstructureringen geconfronteerd en willen eerst intern orde op zaken stellen. Lijsbehoud krijgt in zo'n situatie de hoogste prioriteit.

Voorstanders van het versterken van de onderlinge samenhang houden zich voornamelijk bezig met de vraag hoe dat gerealiseerd kan worden. Hierbij wordt gedacht aan gezamenlijke huisvesting, het gebruik maken van elkaars expertise, het elders stationeren van tijdelijk overbodig personeel, een gezamenlijke logistieke ondersteuning, enz. Er lijkt echter geen eenduidig antwoord te bestaan op het

waarom van die drang tot samenhang en afstemming. Waarom wordt er zoveel nadruk gelegd op samenwerking? Wat is de meerwaarde voor betrokken organisaties? Welk belang dient een versterking van de samenhang en welke factoren bemoeilijken dat proces? Hoe ervaren betrokkenen dat zelf? Dit in ogenschouw nemend zijn we tot de volgende probleemstelling voor het onderzoek gekomen.

Wat is de betekenis van de divergerende tendensen met betrekking tot interorganisatorische relaties in het landbouwkennisnetwerk voor het functioneren van de organisaties in het netwerk en voor de rol en positie van het voortgezet landbouwonderwijs in het bijzonder?

In het onderzoek gaat een speciale interesse uit naar het landbouwonderwijs en dan in het bijzonder het middelbaar beroepsonderwijs, omdat dat het opleidingsniveau is dat leerlingen uit het dagschoolonderwijs en cursisten uit het volwassenenonderwijs (onder andere) voorbereidt op een functie in de primaire landbouw. De andere delen van het kennisnetwerk, landbouwkundig onderzoek en landbouwvoorlichting, rekenen de primaire landbouw eveneens tot hun belangrijkste doelcategorie, ook al is er een toenemende gerichtheid op toeleverende en verwerkende industrie en categorieën als natuur, milieu, recreatie en stedelijk groen. Het onderzoek zal interorganisatorische relaties in een breder verband beschouwen dan alleen met betrekking tot het landbouwonderwijs. Inzicht in de algemene tendensen van interorganisatorische relaties geeft meer zeggingskracht over de interorganisatorische relaties waarbij het landbouwonderwijs betrokken is. Een beter inzicht in de betekenis van onderlinge relaties heeft zowel een relevantie voor het (onderwijs)beleid, gezien de hierboven beschreven beleidsinitiatieven, alsook voor de (onderwijs)praktijk. De recente structurele en inhoudelijke ontwikkelingen in de praktijk van onderwijs, voorlichting en onderzoek werken nog steeds door, terwijl er al weer sprake is van noodzaak tot nieuwe fusierondes in het landbouwonderwijs. De inzichten verkregen via dit onderzoek zullen daaraan mogelijk een bijdrage kunnen leveren.

1.3 Inhoud van het rapport

Het onderzoek is begonnen met een literatuurverkenning. Deze vormde de basis voor de verdere toespitsing van het onderzoek in de vorm van onderzoeksvragen. De resultaten van de literatuurverkenning zijn weergegeven in de hoofdstukken 2 en 3. In hoofdstuk 2 wordt een schets gegeven van de ontwikkelingen in de land- en tuinbouw en in het landbouwkennisnetwerk. De veranderingen in het landbouwkennisnetwerk zijn onlosmakelijk verbonden met de ontwikkelingen in de omgeving.

Evenzeer heeft het beleid ten aanzien van landbouw- en plattelandsontwikkeling een grote betekenis voor het kennis- of technologiebeleid. In Nederland vormen onderzoek, voorlichting en onderwijs nog steeds de belangrijkste instrumenten die de minister van LNV ten dienste staan om zijn landbouwbeleid gestalte te geven. In hoofdstuk 3 wordt een theoretisch kader geschapen waarmee het veldonderzoek richting gegeven is. Theorieën met betrekking tot interorganisatorische relaties vormen hierbij de basis. Interorganisatorische relaties tussen organisaties zullen beschreven worden in termen van afhankelijkheden en gemeenschappelijkheden. In hoofdstuk 4 wordt de opzet en uitvoering van het onderzoek verantwoord. De hoofdstukken 5, 6 en 7 zijn gebaseerd op de resultaten van het empirisch onderzoek uit de eerste fase. Deze fase heeft zich gericht op de analyse van de huidige situatie. In de hoofdstukken 5 en 6 wordt het institutioneel niveau als uitgangspunt genomen en in hoofdstuk 7 het niveau van het landbouwkennissenetwerk. Hoofdstuk 5 geeft aan hoe organisaties hun interacties vormgeven en welke motieven, strategieën en factoren hierbij een rol spelen. Deze gegevens worden in hoofdstuk 6 nader geanalyseerd waarbij aandacht geschonken wordt aan de vraag wat hiervan de betekenis is voor de kennisdoorstroming naar het landbouwonderwijs. In hoofdstuk 7 ligt de nadruk op de houding die betrokkenen hebben ten aanzien van het landbouwkennissenetwerk en het beleid van zowel de overheid als het bedrijfsleven.

De tweede fase van het onderzoek heeft zich meer op de toekomstige situatie gericht. In deze fase is de vraag gesteld wat de betekenis is van de huidige ontwikkelingen in de landbouw en het landbouwkennissenetwerk voor de toekomstige inrichting van het landbouwonderwijs. De conclusies uit de hoofdstukken 5 tot en met 7 hebben dan ook als basis gediend voor de tweede fase van het onderzoek. Hoofdstuk 8 geeft de resultaten van de tweede fase weer. De netwerkbenadering die in de eerste fase centraal heeft gestaan is hierbij losgelaten ten gunste van een probleemgerichte benadering van onderlinge relaties in het landbouwkennissenetwerk.

2 ONTWIKKELINGEN IN DE LANDBOUW EN HET LANDBOUWKENNISNETWERK

De Nederlandse land- en tuinbouw is sterk export-gericht. Allerlei ontwikkelingen zorgen ervoor dat de internationale verwevenheid van de Nederlandse landbouw verder toeneemt. Zo zal onder invloed van de GATT-overeenkomst en de hervormingen van het gemeenschappelijk landbouwbeleid van de Europese Unie de internationale markt sterk veranderen. De ondersteuning voor de landbouwsector vanuit de EU zal zich in toenemende mate richten op de economisch zwakkere regio's van Europa. De belangstelling voor het plattelandsvraagstuk neemt toe, een vraagstuk dat ook in Nederland actueel wordt. Er vindt een internationalisering van technologie-ontwikkeling plaats; onderzoek- en onderwijsinstellingen zullen in toenemende mate in internationale verbanden moeten participeren. Pogingen om het Kenniscentrum Wageningen een internationaal karakter te geven zijn hiervoor illustratief (zie Verkaik, 1988; Ministerie van LNV, 1993a). Boeren en tuinders in Nederland zullen zich daarom ook internationaal moeten oriënteren. In die zin hebben de ontwikkelingen in het Nederlandse landbouwkennisnetwerk alles te maken met de internationale ontwikkelingen in de land- en tuinbouw. Vandaar dat het zinvol is een aantal van die ontwikkelingen nader te bekijken; dit zal in paragraaf 2.1 plaatsvinden. In paragraaf 2.2 zal vervolgens worden stilgestaan bij een aantal kenmerkende aspecten van het Nederlandse landbouwkennisnetwerk. Tot slot zullen in paragraaf 2.3 de structurele en inhoudelijke veranderingen die dit kennisnetwerk recentelijk heeft ondergaan, besproken worden.

2.1 Veranderende land- en tuinbouw

In 2.1.1 zal aandacht geschonken worden aan de ontwikkelingen in de land- en tuinbouw vanuit een Europees perspectief. Het accent zal daarbij liggen op de hervorming van het gemeenschappelijk landbouwbeleid en de ontwikkelingen op het Europese platteland. Vervolgens zullen in 2.1.2 de belangrijkste ontwikkelingen in de Nederlandse land- en tuinbouw besproken worden.

2.1.1 Een Europees perspectief

De hervorming van het gemeenschappelijk landbouwbeleid (GLB) van de Europese Unie die landbouwcommissaris MacSharry een aantal jaren geleden in gang heeft gezet, heeft grote gevolgen voor de Nederlandse landbouw, met name voor de grondgebonden productie, zoals de graanteelt en de melkveehouderij waarvoor het GLB een inkomensgericht prijsbeleid voerde. De hervorming van het GLB beoogt een betere marktwerking voor produkten met een marktordening te bewerkstelligen. Dit betekent een verlaging van de garantieprijzen voor onder andere granen, melk en vlees. Ter compensatie zal tot op zekere hoogte inkomenssteun worden verleend; voor graanboeren wordt die afhankelijk gesteld van deelname aan het braakleggingsprogramma (MacSharry, 1991). De verwachting bij het agrarisch bedrijfsleven in Nederland is echter dat de inkomenssteun vooral bij de kleine en middelgrote bedrijven terecht zal komen en dat de Nederlandse boer, die op moderne en economisch gezonde wijze zijn bedrijf georganiseerd heeft wel de prijssteun zal moeten ontberen, maar slechts gedeeltelijk in inkomen gecompenseerd zal worden (De Bont, 1991).

Het GLB werd zo'n dertig jaar geleden op poten gezet en behelsde voornamelijk een actief prijs- en marktbeleid. Het bood de Nederlandse landbouw toentertijd enorme kansen. Zo was het plafond voor de binnenlandse afzet van Nederlandse melk al in 1959 bereikt (Ministerie van LNV, 1990). Maar door nieuwe exportmarkten en de garantieprijzen die de Europese Gemeenschap bood, heeft de Nederlandse melkveehouderij zich in de twee decennia daarna nog explosief kunnen uitbreiden. Door de gegarandeerde afzetmogelijkheden en het hoge prijspeil werden productie-efficiency, specialisatie, investeringen en bedrijfsvergroting gestimuleerd. Het GLB vormde mede de aanzet tot de sterke technologisering van de landbouw, waarbij het aantrekkelijk was de hoogste producties per hectare en per dier te hebben. Het beleid voorkwam echter niet dat de sector, qua werkgelegenheid, sterk is ingekrompen (Van Dijk, 1991). Bij de invoering van het GLB-stelsel was de EG nog netto-importerend voor de meeste landbouwprodukten en waren de kosten voor het GLB relatief gering. Nu is deze situatie totaal omgekeerd en zijn er alleen nog netto-invoersituaties voor bijvoorbeeld bepaalde oliezaden en eiwitrijke veevoergrondstoffen. De kosten voor het GLB zijn opgelopen tot 28% van het totale agrarische inkomen in de EU in de periode 1988-1989 (Ministerie van LNV, 1990). In 1990 was ruim 29 miljard ECU van de totale EG-begroting van 46 miljard ECU bestemd voor de landbouw (bijna tweederde van het totaal), waarvan 93% voor de uitvoering van de garantiefondsen (Fuller, 1990). Weliswaar blijft de landbouwbegroting na hervorming van het GLB-beleid voorlopig nog stijgen, op termijn is een verlaging in het vooruitzicht gesteld.

Errington (1991) wijst op de relatie tussen landbouw en platteland. Minder steun voor de landbouw zal een directe uitwerking hebben op de werkgelegenheid in de landbouw, maar indirect zal een nog groter deel van de plattelandsbevolking getroffen worden. Nu al trekt een deel van de plattelandsbevolking weg uit met name de marginale landbouwgebieden van de EU, vooral in de zuidelijke lidstaten. Door sommigen wordt er al gesproken over de 'desertification of rural areas' (MacKinnon *et al.*, 1991). Op beleidsniveau krijgt de relatie tussen de landbouwsector en de niet-landbouwsector van de rurale economie nu ook meer aandacht, bijvoorbeeld in een document van de Europese Commissie uit 1988 getiteld 'The Future of Rural Society' (MacKinnon *et al.*, 1991; Errington, 1991). Deze politieke erkenning van het plattelandsprobleem ligt aan de basis van de hervorming van de structuurfondsen welke nu meer op de armere regio's van Europa en op de plattelandsproblematiek in ruime zin gericht zijn. Nu het Europees beleid meer gericht zal zijn op de plattelandsproblematiek komen ook part-time boeren in beeld. Tot voor kort werd deze groep boeren als niet-relevant beschouwd bij een beleid dat gericht was op produktieverhoging. Nu echter worden zij meer en meer erkend als een integraal onderdeel van de rurale economische gemeenschap. Een 'baseline survey' onder 6000 agrarische bedrijven in 24 Westeuropese regio's als onderdeel van een onderzoeksproject naar 'multiple job holding' in de landbouw, gaf duidelijk het belang aan van pluri-activiteiten in de landbouw (Fuller, 1990; MacKinnon *et al.*, 1991; Arkleton Trust, 1992). Uit dit onderzoek is gebleken dat in de onderzochte regio's gemiddeld 34% van de boerengezinnen (boer, echtgenote, andere gezinsleden) een gezinsinkomen had dat voor meer dan 50% bestond uit inkomsten uit betaalde arbeid buiten het eigen boerenbedrijf; de spreiding tussen de regio's was echter erg groot. Dat pluri-activiteit ook in Nederland voorkomt, blijkt uit de cijfers voor de Nederlandse regio in de studie, de Maas en Waal-regio. Hier heeft 23% van de boerengezinnen een gezinsinkomen dat voor meer dan 50% bestaat uit inkomsten uit betaalde arbeid buiten het eigen boerenbedrijf (Fuller, 1990). Het percentage boerengezinnen dat inkomsten buiten de landbouw verwerft ligt in het Land van Maas en Waal hoger dan in de rest van Nederland (respectievelijk 51% en 22%) (De Vries, 1990a).

Bovengenoemde veranderingen in het Europees landbouwbeleid, de internationalisering van landbouw en voedingsmiddelenindustrie en de wetenschap voor Nederlandse boeren en tuinders dat de markt in toenemende mate de inkomensbepalende plaats wordt, hebben grote gevolgen voor de technologie-ontwikkeling, het technologiebeleid en het landbouwkennisnetwerk in Nederland. In paragraaf 2.2 komen we daarop terug, maar eerst zullen we in de volgende subparagraaf dieper ingaan op een aantal ontwikkelingen in de Nederlandse landbouw.

2.1.2 De Nederlandse land- en tuinbouw

De Structuurnota Landbouw (Ministerie van LNV, 1990) geeft een aantal kenschetsen van de structuur van de Nederlandse land- en tuinbouw. In 1988 waren er nog bijna 130.000 bedrijven, waarvan 80% als hoofdberoepsbedrijf. Het aantal bedrijven neemt echter jaarlijks met een aantal procenten af. Opvallend is dat de daling in het totaal aantal bedrijven veroorzaakt wordt door daling in het aantal hoofdberoepsbedrijven; het aantal nevenberoepsbedrijven blijft door de jaren vrij stabiel. Het produktievolume is de laatste vijftien jaar blijven stijgen en zelfs spectaculair in minder-grondgebonden bedrijfstakken, zoals de varkenshouderij en de glastuinbouw waar een verdubbeling van het volume heeft plaatsgevonden. In de melkveesector is het produktievolume sinds de invoering van een quotasysteem in 1984 gedaald met ruim 10%.

Deze structuur zal in de nabije toekomst blijven veranderen, mede onder invloed van de in de vorige paragraaf geschetste internationale ontwikkelingen. De Stuurgroep Biesheuvel (1992) somt de te verwachten ontwikkelingen voor de Nederlandse land- en tuinbouw in kort bestek op:

- schaalvergroting en specialisatie
- verschuiving van primaire produktie naar verwerking, dat wil zeggen een sterke groei van de agro-industrie
- sterke oriëntatie op een duurzame landbouw ter bescherming van milieu en gezondheid
- toenemende zorg voor een veilig op de marktvraag gericht produkt in combinatie met integrale ketenbeheersing
- een versterking van natuurbeheer in een evenwichtige relatie tot de landbouw
- grotere internationale verwevenheid.

Al deze ontwikkelingen betekenen een toename in de complexiteit van de landbouwproduktie. De primaire produktie staat niet meer op zich, maar er vindt een toenemende afstemming plaats van produkt en produktieproces op de vervolgschakels in de produktieketen. Bij integrale keten beheersing (IKB) wordt de kwaliteit van het produkt niet langer aan het eind van de produktie- en verwerkingsketen bepaald, maar kwaliteit wordt daarbij meer beoordeeld als de resultante van het gehele proces, van primaire produktie tot en met het eindprodukt. Daarnaast moet rekening gehouden worden met natuur- en milieuwaarden en het welzijn van dieren. Een en ander is door de rijksoverheid vastgelegd in verschillende nota's en in wet- en regelgeving, zoals het Nationaal Milieubeleidsplan, de mestwetgeving, het Meerjarenplan Gewasbescherming, het Natuurbeleidsplan en nota's inzake ruimtelijke ordening en groene ruimte (Provinciale Landbouwwontwikkelingsnota Flevoland, 1992).

Het streven is daarbij gericht op uit milieu-oogpunt duurzame produktiesystemen, waarmee onder andere de emissie van ammoniak en uitspoeling van nitraat, fosfaat en chemische gewasbeschermingsmiddelen drastisch kan worden beperkt. Het betekent een omschakeling naar meer milieuvriendelijke en duurzame bedrijfs-systemen. Voor de grondgebonden bedrijfstakken houdt dit een verdergaande extensivering in terwijl de niet-grondgebonden bedrijfstakken zullen moeten streven naar gesloten bedrijfssystemen, dat wil zeggen systemen waarbij geen uitspoeling of emissie naar het milieu plaatsvindt. Cultuurgrond zal in de toekomst ook andere dan alleen agrarische functies toebedeeld krijgen, zoals natuur, bos en recreatie, hetgeen andere vormen van werkgelegenheid meebrengt en diensgevolge zullen sommige boeren zich moeten richten op diversificatie en eventueel nevenactiviteiten buiten de landbouw.

De overheersende gedachte in Nederland, zowel bij de overheid als ook bij het georganiseerd landbouwbedrijfsleven, is dat deze ontwikkelingen door een verdergaande technologisering van de landbouw het hoofd kan worden geboden. De Structuurnota Landbouw (Ministerie van LNV, 1990) gaat ervan uit dat ontwikkelingen op het gebied van biotechnologie en de micro-elektronica een belangrijke rol zullen spelen bij het oplossen van een aantal problemen waarmee de sector kampt en bij kunnen dragen tot schoner, efficiënter, welzijns- en milieuvriendelijker produceren. De weg van verdergaande technologisering zal van boer en tuinder grote kapitaal-investeringen vergen. Deze door het beleid gevolgde weg wordt wel aangeduid als die van ecologische modernisering. "Ecologische modernisering staat daarbij voor een ecologische ombouw van produktie- en consumptieprocessen binnen de grenzen van de moderniteit, waarbij technologie een belangrijke rol speelt" (Mol en Spaargaren, 1991, 18). Veelal wordt de term ecologische modernisering gebruikt als tegenhanger van een toekomstvisie waarin kleinschaligheid en decentralisatie worden gepropageerd.

Van den Bor (1992 en 1993) wijst op een toenemende dichotomisering van de landbouw, niet alleen in andere delen van Europa, maar in toenemende mate ook in Nederland. Naast de grotere en kapitaalintensieve bedrijven die de technologierace zullen kunnen blijven volgen, zal er volgens hem een wijze van agrarische of rurale bedrijvigheid blijven bestaan die gekarakteriseerd kan worden als 'arbeid-gecentreerde activiteit'. Dit is in tegenstelling tot de kapitaalintensieve bedrijvigheid van hen die de weg van ecologische modernisering volgen. Bij arbeid-gecentreerde activiteiten zal de technologie-ontwikkeling kleinschalig zijn en aangepast moeten worden aan bedrijfsstijlen binnen regio's. Weliswaar signaleert de nota LNV-kennisbeleid (Ministerie van LNV, 1993a) dat de verscheidenheid in produkten en bedrijfsstijlen toeneemt, maar

dat vormt nog geen aanleiding tot een tweesporenbeleid, een beleid dat zich op beide ontwikkelingsopties richt en niet alleen op die van verdergaande technologisering. In hoofdstuk 8 zal verder ingegaan worden op deze trend tot dichotomisering van de land- en tuinbouw, waarbij vooral aandacht besteed zal worden aan de betekenis hiervan voor het landbouwonderwijs.

2.2 Het landbouwkennisnetwerk

In een aantal subparagrafen zal een korte terugblik op het ontstaan van het OVO-drieluik gegeven worden (2.2.1) en aandacht geschonken worden aan de samenhang en openheid van het landbouwkennisnetwerk (2.2.2). De specifieke rol die de overheid speelt in het kennisnetwerk zal in 2.2.3 belicht worden en de kernfuncties van de componenten onderwijs, voorlichting en onderzoek in 2.2.4.

2.2.1 De ontstaansgeschiedenis van het OVO-drieluik

De afkorting OVO staat, zoals eerder vermeld, voor de drie beleidsinstrumenten van de overheid: landbouwkundig onderzoek, landbouwvoorlichting en landbouwonderwijs. Door velen wordt dit drieluik, tezamen met de aandacht die de overheid heeft geschonken aan het ontwikkelen van de landbouwkundige infrastructuur, gezien als één van de belangrijkste pijlers van het succes van de Nederlandse landbouw (De Zeeuw, 1988).

In feite vindt het OVO-model zijn oorsprong aan het eind van de vorige eeuw toen West-Europa getroffen werd door een landbouwcrisis. In tegenstelling tot een aantal naburige landen, waaronder de Bondsrepubliek Duitsland, werd in Nederland niet gekozen voor een overdadige bescherming van de landbouw door het afsluiten van de grenzen. De overheid voerde daarentegen een stimuleringsbeleid dat op termijn de concurrentiepositie zou versterken. Het belangrijkste kenmerk hiervan was de ruime ondersteuning voor onderzoek, voorlichting en onderwijs door de aanstelling van rijksland- en tuinbouwlerearen - later rijksconsulenten genoemd - die tot taak hadden: "het houden van landbouwkundige voordrachten binnen hun ambtsgebied en het regelen en controleren der van Rijkswegen gesubsidieerde proefvelden, terwijl in die Provinciën waar eene Rijkslandbouw Winterschool is gevestigd de Rijkslandbouwlereaar als Directeur dier school optreedt" (Lohnis aangehaald door Zuurbier, 1984). Onderzoeks-, voorlichtings- en onderwijstaken waren dus in één persoon verenigd en dit heeft lange tijd voortgeduurd. Ook al ontstonden er voor WO II al gespecialiseerde diensten, vaak

werden de functies van directeur landbouwschool, regionaal consulent en hoofd proefvelden verenigd in één persoon. Hieraan kwam pas definitief een eind toen in de jaren vijftig de landbouwwinterscholen omgevormd werden tot middelbare land- en tuinbouwscholen en overgingen tot volledig dagonderwijs gedurende het hele jaar. Tot die tijd werden landbouwlerearen gedurende de zomermaanden (van april tot september) veelal ingeschakeld bij de regionale consulentschappen of de landbouworganisaties. Een volledige dagtaak in het onderwijs maakte het voor leraren onmogelijk taken te vervullen voor voorlichtingsdiensten, in proefvelden of bij andere organisaties. Goudswaard (1986) merkt op dat die beperking in het functioneren van de landbouwleraar als een groot verlies ervaren werd: de actuele praktische en theoretische kennis van de land- en tuinbouwleraar was zeer gediend met een gedeelde verantwoordelijkheid voor onderzoek (proefvelden, teeltkeuze, vruchtwisseling) en voorlichting. In die zin is er al die jaren weinig veranderd: ook nu nog wordt het actualiseren van het onderwijs als belangrijk argument gebruikt om contacten met voorlichting, onderzoek en bedrijfsleven in stand te houden en zo mogelijk te versterken, ook al blijkt dat als gevolg van verdergaande specialisatie de banden met vooral onderzoek en voorlichting eerder verslappen dan versterken. Ondanks de teruglopende mogelijkheden voor leraren om betrokken te zijn bij externe dienstverlening, bleven consulenten en voorlichters, zowel van de rijksconsulentschappen als de sociaal-economische voorlichtingsdiensten, vanaf de vijftiger jaren wel lessen in het landbouwonderwijs verzorgen. Vanaf het midden van de zeventiger jaren kwam het accent meer te liggen op het lesgeven in het cursusonderwijs, het vervolgonderwijs op de MAS, dat zich vooral toen sterk ontwikkelde. Sinds de jaren tachtig wordt er door het voorlichtingspersoneel nog maar zeer beperkt lesgegeven in het agrarische dagschoolonderwijs en beperkt die inbreng zich feitelijk tot het cursusonderwijs (Goudswaard, 1986).

2.2.2 Interne samenhang en externe openheid

De term OVO-drieluik wordt nog niet zo lang gebruikt om het geheel van de beleidsinstrumenten onderzoek, voorlichting en onderwijs aan te duiden. Volgens Van Gool (1982) deed de term voor het eerst zijn intrade in de landbouwbegroting van 1981. Voordien stonden de drie bekend als 'de grote drie' of 'de drie-eenheid'. Hij schrijft dit in een inleidend artikel van een themanummer van het Maandblad voor Land- en Tuinbouwonderwijs dat in zijn geheel gewijd is aan de samenwerking binnen het OVO-drieluik. Geconstateerd wordt dat die samenwerking en samenhang als gevolg van schaalvergrotingen bij de afzonderlijke instellingen tanende is en dat het onderwijs min of meer alleen komt te staan doordat het zich meer binnen de muren

van de school terugtrekt. Gewezen wordt op het belang van actualisering van het onderwijs. Onderzoek en voorlichting lopen voorop in het proces van verandering in de land- en tuinbouw en hebben derhalve het onderwijs veel te bieden voor zijn leerstofontwikkeling (Schenk, 1982). Het Maandblad ziet voor zichzelf, via dit themanummer, een taak weggelegd om de communicatie tussen onderzoek, voorlichting en onderwijs nieuw leven in te blazen.

Of het nu toeval is of niet, opvallend is wel dat de term OVO-drieluik zijn intrede doet op een moment dat er wordt geconstateerd dat samenwerking en samenhang tussen onderzoek, voorlichting en onderwijs steeds verder te zoeken is. Alsof men door het gebruik van de term 'OVO-drieluik' nog probeert te wijzen op het belang van een geïntegreerd beleidsinstrumentarium. Met enige ironie zou gesteld kunnen worden dat de waarde van een op elkaar afgestemd drieluik meer gewaardeerd wordt naarmate het drieluik verder uit elkaar groeit. Mogelijk speelt hierbij ook mee dat naast de overheidsinstellingen diverse andere particuliere en commerciële aanbieders van onderzoek, voorlichting en onderwijs zich de laatste decennia manifesteren. Het landbouwkennisnetwerk omvat veel meer dan het door de overheid gesubsidieerde deel en is geëvolueerd tot een zeer uitgebreid en complex geheel. Juist in zo'n situatie groeit de behoefte om onderscheid aan te brengen tussen de diverse aanbieders; het OVO-drieluik van de overheid laat zich op een duidelijke manier onderscheiden van de commerciële aanbieders, alhoewel het niet op een eenduidige manier wordt gewaardeerd. Voor de één staat het OVO-drieluik garant voor onafhankelijke dienstverlening, de ander legt echter nadruk op het bureaucratische karakter van de dienstverlening. De belangstelling die de laatste jaren in wetenschappelijke kringen bestaat voor landbouwkennissystemen (zie onder andere Röling 1988 en 1992), zal ongetwijfeld ook bijgedragen hebben tot intensivering van de discussie over samenhang van het OVO-drieluik. In de theorieën met betrekking tot landbouwkennissystemen wordt gewezen op het belang van tweezijdige informatiestromen, integratie van actoren en het synergetische effect dat hiervan het gevolg is.

Het belang van een samenhangend landbouwkennisnetwerk wordt onverkort nog steeds door velen gedeeld, gewezen wordt veelal op de gunstige bijdrage die het landbouwkennisnetwerk geleverd heeft aan de internationale concurrentiepositie van de Nederlandse land- en tuinbouw. "Dat de processen van kennisvergroting en -verspreiding in de Nederlandse landbouw van na de Tweede Wereldoorlog zijn verlopen zoals ze zijn verlopen, is dan ook vooral toe te schrijven aan het bestaan van organisatorische verbanden tussen de vele personen, instellingen en bedrijven die erbij betrokken zijn" (Van der Meer *et al.*, 1991; 131). Maar naast de noodzaak tot interne samenhang binnen het Nederlandse landbouwkennisnetwerk, wordt door anderen

gewezen op versterking van relaties met niet-agrarische sectoren en met internationale kennisinstituten (Stuurgroep Biesheuvel, 1992; Beltman, 1991; Verkaik, 1988). Het landbouwkennisnetwerk zal zich opener moeten opstellen. Van der Meer *et al.*, (1991) merken op dat technologie-ontwikkeling in het verleden te weinig gericht is geweest op andere belangen en doelstellingen dan die van de primaire landbouw. Als voorbeeld worden genoemd vraagstukken rondom gezondheid, milieu, natuur en landschap, maar ook is er weinig aandacht geschonken aan de technologiebehoeften van toeleverende en verwerkende industrie. Zij merken hierbij echter op dat dit samenhangt met de grote bestuurlijke betrokkenheid die boeren, tuinders en hun organisaties bij de diverse kennisorganisaties hebben, wat naast genoemde negatieve consequentie wel gunstig is geweest voor de effectiviteit en doelgerichtheid van de kennisorganisaties. Verkaik (1989) beschouwt de cultuur van het groene front als een medaille met twee kanten. Enerzijds wordt die gekenmerkt door solidariteit en saamhorigheid, anderzijds door geslotenheid waardoor het niet eenvoudig is niet-traditionele doelgroepen als milieugroeperingen, actiegroepen en beheerders van natuurterreinen bij het kennisnetwerk te betrekken en structuren te scheppen waarin onderling vertrouwen gaat heersen. Toch ziet ook hij dat wel als een noodzaak.

2.2.3 Overheid, technologiebeleid en kennisnetwerk

Het beleid ten aanzien van onderzoek, voorlichting en onderwijs, ook wel kennisbeleid (Ministerie van LNV, 1993a) of technologiebeleid (Van der Meer *et al.*, 1991) genoemd, behoort nog steeds tot het beleidsterrein van het ministerie van LNV. Het drieluik biedt het ministerie de mogelijkheid richting te geven aan de uitvoering van het landbouwbeleid. De OVO-instrumenten worden als de belangrijkste beleidsinstrumenten van het ministerie beschouwd naast structuurbeleid en regelgeving. Voor 1993 bedroeg de totale begroting van het ministerie van LNV f 3.050 miljoen; hiervan was f 1.240 miljoen bestemd voor onderzoek, voorlichting en onderwijs (Ministerie van LNV, 1992b). Hierbij inbegrepen zijn de extra middelen (jaarlijks ongeveer f 40 miljoen) die vrijgemaakt zijn in het kader van de Structuurnota Landbouw, die aanzetten geeft tot een heroriëntatie van de landbouw in de jaren negentig. Via speerpunten in met name het landbouwkundig onderzoek (geïntegreerde systemen voor plantaardige productie, mestproblematiek, welzijn van dieren) en voorlichting (demonstratiebedrijven, thematische aanpak) probeert de overheid de doelstelling van een concurrerende, veilige en duurzame landbouw door middel van technologische innovatie te verwezenlijken. In het kader van de heroriëntatie van de landbouw worden in het landbouwonderwijs stimuleringsmiddelen ingezet ten behoeve van na- en bijscholing (Ministerie van LNV, 1992a).

Met een zekere regelmaat wordt de discussie gevoerd of het wenselijk is dat het beleidsterrein landbouwonderwijs onder het ministerie van LNV valt. Sommigen zijn van mening dat landbouwonderwijs thuishoort bij het ministerie van Onderwijs en Wetenschappen en evenzo zou landbouwkundig onderzoek beter passen binnen het ministerie van Economische Zaken. De Stuurgroep Biesheuvel (1992) komt echter tot de conclusie dat het landbouwonderwijs een wezenlijk instrument is bij de uitvoering van het integrale sectorbeleid van het ministerie van LNV. Daarnaast is het landbouwonderwijs volgens de Stuurgroep onderdeel van een door de overheid gestuurd en gestructureerd kennissysteem. Er wordt gewezen op de unieke positie waarin het landbouwonderwijs zich bevindt. Voor het technisch onderwijs en het economisch en administratief onderwijs bestaat niet zo'n inbedding in een door de overheid gestructureerd kennissysteem (Stuurgroep Biesheuvel, 1992). Niettemin bezint ook het ministerie van LNV zich op zijn rol in de sturing van het OVO-drieluik (Ministerie van LNV, 1993a). Een belangrijk uitgangspunt hierbij vormt een grotere (financiële) verantwoordelijkheid van het bedrijfsleven en verzelfstandigde kennisorganisaties. Dit betekent dat het profijtbeginsel in toenemende mate toegepast zal worden, onder andere met betrekking tot landbouwvoorlichting en praktijkgericht onderzoek, terwijl ook cursusonderwijs in hoge mate door de deelnemers zelf betaald moet worden. Het ministerie van LNV zal prioriteit gaan geven aan de basisvoorzieningen voor onderwijs en fundamenteel strategisch onderzoek en daarnaast aan onderwijs en voorlichting met betrekking tot vraagstukken van algemeen en strategisch belang (Ministerie van LNV, 1993a). De Stuurgroep Biesheuvel (1992) spreekt in dit verband van waarden die zonder ingrijpen van de overheid in het gedrang zouden komen, zoals natuur, bos- en landschapswaarden, de milieukwaliteit in het landelijk gebied, de ruimtelijke kwaliteit en een veilig voedselpakket. Het ministerie van LNV (1993a) ziet door het verbinden van voorwaarden aan opdrachten (de overheid als gebruiker van kennis uit het kennisnetwerk) en budgettoekenning mogelijkheden taakverdeling en samenwerking tussen de OVO-organisaties te bevorderen en de openheid van het kennisnetwerk, die door grotere markt oriëntatie in het gedrang dreigt te komen, te blijven garanderen.

Een belangrijk aspect van het te voeren technologiebeleid in de komende jaren vormt de innovatiestimulering op bedrijfsniveau. Volgens de nota LNV-kennisbeleid (Ministerie van LNV, 1993a) is het van het grootste belang dat het innovatieproces snel en efficiënt verloopt, omdat het bedrijfsleven onder grote druk staat van natuur- en milieudoelstellingen en veranderende marktomstandigheden. Internationalisering van kennisactiviteiten, zowel bij het onderzoek als bij het onderwijs, is een ander sleutelbegrip gezien het internationale karakter van de ontwikkelingen in land- en tuinbouw. Zoals ook opgemerkt in 2.1.2 legt de overheid sterk de nadruk op het

stimuleren van technologische innovaties. Van Dijk (1991) is van mening dat een ondernemer niet alleen moet leren hoe nieuwe technieken in het bedrijf en de bedrijfsvoering ingepast moeten worden, iets waarop het onderwijs zich tot heden vooral heeft gericht. Hij legt sterk de nadruk op een aantal kundes die een ondernemer moet bezitten wanneer hij in toenemende mate zijn inkomen uit de markt moet halen: commerciële inzichten en inzicht op terreinen als financieel-economisch management, samenwerking met verwerkende en toeleverende ketens, coöperatiestrategieën, internationalisering, collectieve belangenbehartiging en marktrisico's, maar ook moet hij kennis hebben van de regionale verbijzondering van milieu-management. Kortom, hij pleit voor een professionalisering van het ondernemerschap. Hij ziet hierbij een belangrijke taak voor het onderwijs weggelegd. Ook Beltman (1991) constateert dat er een onbalans tussen de technische en sociaal-economische kennis voor de ontwikkeling van de landbouw is ontstaan in het landbouwonderwijs en het landbouwkundig onderzoek: teveel technische en te weinig sociaal-economische kennis.

Van den Bor (1992), die een dichotomisering van de Nederlandse land- en tuinbouw voorziet, pleit voor een tweesporenbeleid dat enerzijds gericht is op een behoefte aan hoogontwikkelde en gespecialiseerde technologie bij de grote en moderne bedrijven en anderzijds op de diverse behoefte aan op lokale omstandigheden aangepaste technologie van pluri-actieve ondernemers. De opleiding van de eerste categorie ondernemers zal moeten plaatsvinden in een klein aantal internationaal georiënteerde onderwijsinstellingen, terwijl de tweede categorie ondernemers opgeleid zou kunnen worden in regionale centra. Hij ziet hierbij mogelijkheden om het bestaande netwerk van voormalige middelbare agrarische scholen te transformeren tot 'rural business centres' die sterk inspelen op de regionale behoeften.

Het moge duidelijk zijn dat terwijl het overheidsbeleid sterk gericht blijft op technologie-ontwikkeling, er ook andere opties zijn voor invulling van het kennisbeleid met name ten aanzien van het landbouwonderwijs. Het specifieke karakter van het landbouwonderwijs biedt daartoe ook de mogelijkheden. In de volgende paragraaf wordt een aantal functiever schillen tussen onderwijs, voorlichting en onderzoek aangegeven, terwijl hoofdstuk 8 in analyserende zin aandacht zal besteden aan een meer functionele inbedding van het landbouwonderwijs in het kennisbeleid.

2.2.4 Kernfuncties van de componenten van het kennisnetwerk

Ondanks het feit dat de componenten van het drieluik eenzelfde oorsprong kennen zijn ze als gevolg van verdergaande specialisaties geheel verschillend van karakter geworden. Als instrument voor het technologiebeleid van de overheid is het landbouwonderwijs vooral randvoorwaardelijk van karakter. Het schept de voorwaarden voor het functioneren van het landbouwkennisnetwerk doordat het verantwoordelijk is voor de basisopleiding van de diverse participanten, zoals boeren en tuinders, voorlichters, onderzoekers, beleidsmakers, enz. De landbouwvoorlichting en het landbouwkundig onderzoek, met name het toegepast onderzoek, hebben veel grotere interventiemogelijkheden dan het onderwijs doordat die zich direct richten op het ontwikkelen, vergaren, verspreiden en toepassen van technische kennis (Van der Meer *et al.*, 1991). Meer dan het onderwijs richten zij zich op ondersteuning van het landbouwbeleid op korte en middellange termijn. De interventiemogelijkheden van het cursusonderwijs zijn daarentegen wel groter dan van het initiële onderwijs. Initieel onderwijs en wetenschappelijk onderzoek ondersteunen vooral lange-termijn doelen (Ministerie van LNV, 1992a).

Wanneer naar het beroepsonderwijs in zijn totaliteit (initieel en cursusonderwijs) gekeken wordt dan wordt duidelijk dat de functie van het beroepsonderwijs meer is dan het leveren van een bijdrage aan de kennisinfrastructuur van de sector en dus meer is dan een alleen een instrument voor de uitvoering van het technologiebeleid. De Stuurgroep Biesheuvel (1992, 8) geeft een opsomming van de kernfuncties van het beroepsonderwijs:

- bijdragen leveren aan de voorbereiding op beroepsuitoefening en participatie op de arbeidsmarkt
- bijdragen leveren aan de kennisinfrastructuur
- bijdragen leveren aan maatschappelijke en culturele vorming, mede ter voorbereiding op toekomstig democratisch staatsburgerschap
- bijdragen leveren aan de persoonsvorming als deel van de opvoeding.

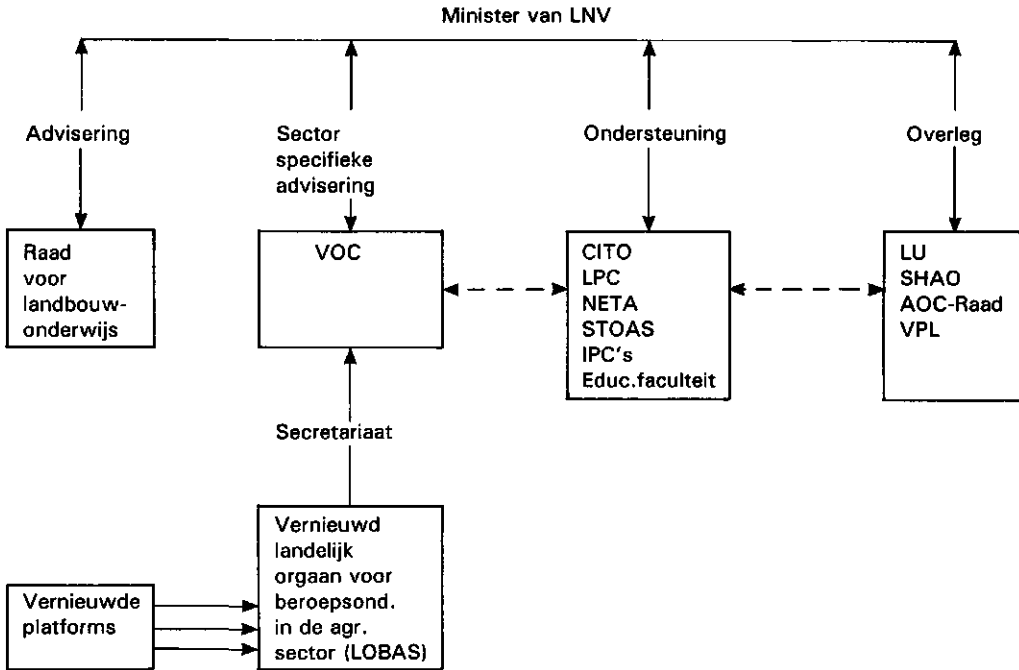
Terwijl de landbouwvoorlichting zich primair blijft richten op ondernemers in de primaire landbouw, richten onderzoek en middelbaar beroepsonderwijs zich in toenemende mate op andere doelgroepen en vervullen zij ook functies ten aanzien van toeleverende en verwerkende industrie, natuur, milieu, recreatie en stedelijk groen (zie 2.2.2). Uit recent onderzoek onder twee cohorten afgestudeerden (1978 en 1987) van middelbaar agrarische scholen blijkt dat 52% werkzaam is in de primaire sector; de overigen zijn werkzaam in de andere hierboven genoemde sectoren (Pierik, 1993).

2.3 Ontwikkeling en structuur van het landbouwkennisnetwerk

Recentelijk hebben de drie OVO-panelen ingrijpende veranderingen ondergaan, een proces dat feitelijk nog niet voltooid is. Het gaat hierbij zowel om structurele als inhoudelijke veranderingen. Voordat dit veranderingsproces eind jaren tachtig werd ingezet, waren sommigen van mening dat het tot een hernieuwde integratie van de drie OVO-panelen zou moeten leiden. Hierbij werd bijvoorbeeld gedacht aan agrarische ontwikkelingscentra, één organisatorisch verband tussen onderwijs, voorlichting en regionaal onderzoek in de vorm van een federatie of stichting (Van Dam, 1988). Ook de toenmalige directeur Landbouwonderwijs Schenk filosofeerde in een interview over de mogelijke integratie van onderwijs en voorlichting analoog aan de 'State Universities' en 'Agricultural Colleges' in de Verenigde Staten (Bloem en Welling, 1988). Maar de privatisering van de DLV, de vorming van AOC's en de verzelfstandiging van het landbouwkundig onderzoek hebben zich grotendeels onafhankelijk van elkaar voltrokken. Ook al vormde de versterking van de samenhang tussen onderzoek, voorlichting en onderwijs een van de hoofddoelstellingen van de AOC-vorming, in de praktijk bleek gezamenlijke huisvesting slechts in een aantal gevallen haalbaar. Binnen het onderwijsveld wordt hier en daar wel over een gemiste kans gesproken (zie Boetzkes, 1991). In de volgende subparagrafen zullen de structuur en de recente ontwikkelingen bij achtereenvolgens onderwijs, voorlichting en onderzoek belicht worden.

2.3.1 Het landbouwonderwijs

Het agrarisch onderwijsveld in Nederland is een omvangrijk en gecompliceerd netwerk van verschillende instellingen en organen. Naast de onderwijsinstellingen bestaat er een uitgebreide structuur voor advisering, ondersteuning en overleg. Figuur 1 geeft hiervan een overzicht zoals voorgesteld in Landbouwonderwijsplan 1992-1996. In deze figuur uit 1992 wordt nog geen melding gemaakt van het Ontwikkelcentrum, dat recentelijk als ondersteuningsinstelling opgestart is. In het vervolg van deze subparagraaf zal een kort overzicht gegeven worden van de belangrijkste veranderingen die zich de laatste jaren in het voortgezet agrarisch onderwijs voltrokken hebben. Voor een beschrijving van de andere onderwijstypen in de landbouwsector wordt verwezen naar De Vries (1990b).



Figuur 1 Overleg-, advies- en ondersteuningsstructuur voor het landbouwonderwijsbeleid

Bron: Landbouwonderwijsplan 1992-1996, Ministerie van LNV, 1992a

Aan het eind van de jaren tachtig is in het voortgezet agrarisch onderwijs een aanzet gegeven tot de vorming van AOC's. Het wettelijke kader wordt verschaft door de SVM-wetgeving die voor het gehele middelbare beroepsonderwijs geldt. Beoogde de SVM-operatie te komen tot horizontale scholengemeenschappen waarin scholen voor verschillende beroepssectoren geïntegreerd zijn, in de landbouw is daarentegen gestreefd naar een sectorale fusering van scholen om het specifieke landbouw karakter zoveel mogelijk te bewaren; maar ook politiek-bestuurlijke redenen lagen aan deze beleidskeuze ten grondslag. De AOC-vorming had de handhaving en versterking van het voortgezet agrarisch onderwijs tot doel, waarbij als randvoorwaarde gold dat de vernieuwingen niet mochten leiden tot structureel hogere kosten (Van der Klink, 1993). Er zijn 21 AOC's gevormd, waarin alle MAS'en (op één na) en ruim de helft van de LAS'en zijn opgegaan. De overige LAS'en hebben de voorkeur gegeven aan fusering binnen horizontale scholengemeenschappen van lager

beroepsonderwijs en algemeen voortgezet onderwijs. Naast fusering en integratie ging de AOC-vorming ook gepaard met een nieuwe bekostigingssystematiek. AOC's zullen bekostiging ontvangen op basis van gekwalificeerde uitstroom via een zogenaamde lump-sum financiering. Dit geeft AOC's een grotere mate van bestedingsvrijheid van geldelijke middelen ten opzichte van het vroegere declaratiesysteem. Grotere vrijheid hebben AOC's nu ook in de aanstellingsprocedure van leraren; in de nieuwe situatie mogen docenten worden aangesteld die niet bevoegd zijn maar wel bekwaam worden geacht en die minimaal een HBO-opleiding hebben genoten (Van der Klink, 1993).

Naast de structurele verandering heeft er ook een inhoudelijk onderwijskundige vernieuwing plaatsgevonden. Het betreft de invoering van de zogenaamde kwalificatiestructuur voor het MAO en het leerlingwezen. Volgens Van der Klink (1993) sluiten de doelstellingen van de kwalificatiestructuur in vergelijking met de doelstellingen van de AOC-vorming duidelijker aan bij een aantal knelpunten in het voortgezet agrarische onderwijs. Als knelpunten noemt hij de hoge tussentijdse uitstroom, de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt en de aansluiting tussen opleidingen. De kwalificatiestructuur bestaat uit een samenhangend stelsel van diploma's en certificaten, gebaseerd op beroepskwalificaties, doorstroomkwalificaties en maatschappelijke kwalificaties. Een bepaalde combinatie van behaalde certificaten vormt tezamen een einkwalificatie en wordt gehonoreerd met een diploma. Tevens wordt de lessenstructuur vervangen door modulair onderwijs. Andere beoogde doelstellingen van de kwalificatiestructuur zijn het versterken van de relaties met het bedrijfsleven, het bevorderen van horizontale en verticale doorstroming en het verminderen van ongekwalificeerde tussentijdse uitstroom (Van der Klink, 1993). Binnen het MAO bestaat nu naast een twee- en driejarige opleiding, opleidend tot respectievelijk beginnend beroepsbeoefenaar en zelfstandig beroepsbeoefenaar, ook de mogelijkheid voor een vierjarige opleiding tot kaderfunctionaris. De stagecomponent van het MAO-onderwijs wordt verlengd waardoor getracht wordt de praktijkgerichtheid te verbeteren hetgeen de relatie met het bedrijfsleven zou moeten versterken.

Het versterken van de samenhang tussen onderzoek, voorlichting en onderwijs vormde een van de hoofddoelstellingen van de AOC-vorming. Aan de uitvoering van deze doelstelling is tot nog toe weinig aandacht besteed en zij lijkt geruisloos op de achtergrond te zijn beland als gevolg van de complexiteit van de organisatorische en inhoudelijke veranderingen. In een aantal gevallen is gemeenschappelijke huisvesting van een AOC en een DLV-team gerealiseerd. Het cursusonderwijs is een van de weinige terreinen waar samenwerking tussen het onderwijs en de landbouwvoorlichting nog steeds voorkomt, alhoewel de onderlinge relatie als gevolg van de AOC-vorming en privatisering van de landbouwvoorlichtingsdienst veranderd is. De verant-

woordelijkheid voor de coördinatie van het cursusonderwijs in de regio of provincie berust bij het AOC. Naast cursussen die gericht zijn op (deel)certificaten opgenomen in de kwalificatiestructuur, worden ook cursussen aangeboden die het LNV-beleid rechtstreeks ondersteunen, bijvoorbeeld in het kader van het Meerjarenplan Gewasbescherming. Juist bij deze cursussen ligt een directe relatie tussen het landbouwonderwijs en het sector- en technologiebeleid van het ministerie van LNV. Het Landbouwonderwijsplan (Ministerie van LNV, 1992a) signaleert dan ook dat de samenwerking tussen onderwijs en voorlichting voor deze cursussen van groot belang is.

Niet alleen in het voortgezet agrarisch onderwijs heeft zich een schaalvergroting voltrokken, ook de elf praktijkscholen zijn gefuseerd tot grotere eenheden. Momenteel zijn er drie Innovatie- en Praktijkcentra (IPC's), te weten één voor plantenteelt en technologie, één voor veehouderij en één voor de groene ruimte. Het Landbouwonderwijsplan voorziet in meer innovatieve taken voor de IPC's. Het betreft hier taken op het gebied van leer- en hulpmiddelenontwikkeling. Evenals de IKC's in het werkveld van de voorlichting krijgen de IPC's een intermediaire functie in de overdracht van nieuwe kennis en vaardigheden (Ministerie van LNV, 1992a).

2.3.2 De landbouwvoorlichting

In zekere zin is de landbouwvoorlichting overzichtelijker dan het onderwijsveld. Het aantal actoren in dit subsysteem is minder groot, ze zijn gemakkelijker in te delen, terwijl ook hun onderlinge relaties duidelijker liggen. Er is een indeling in vieren te maken. Allereerst zijn er de instanties die aan de overheid gerelateerd zijn. Na de recente herstructurering zijn dit de Dienst Landbouwvoorlichting (DLV), de drie Informatie- en Kenniscentra (IKC) en de provinciale Consulentschappen Landbouw (CL). Ten tweede kunnen voorlichtingsdiensten onderscheiden worden die gekoppeld zijn aan de landbouworganisaties, zoals de SEV-diensten, maar ook de Stichting Teeltbegeleiding zoals die bijvoorbeeld in de Westnederlandse glastuinbouw opereert. Het is een non-profit voorlichtingsorganisatie van de gezamenlijke gewestelijke landbouworganisaties. Ten derde zijn er particuliere voorlichtingsbureaus die op commerciële basis werken en met name in de tuinbouw voorkomen, maar ook in andere bedrijfstakken in aantal toenemen. Ook de voorlichtingsactiviteiten van de boekhoudbureaus, accountantbureaus en banken kunnen hiertoe gerekend worden. Ten slotte zijn er de voorlichters die optreden namens toeleverende of verwerkende bedrijven. Het gaat hier om produktvoorlichters, maar in vele gevallen opereren ze los

van de verkoopdivisie van het bedrijf. Ze komen zowel bij coöperatief als bij commercieel opererende bedrijven voor.

Binnen het landbouwkennisnetwerk hebben de vier categorieën een eigen plaats en functie. In het kader van dit onderzoek zal de nadruk echter op de eerste en tweede groep liggen omdat deze van oudsher het gezicht van 'de voorlichting' hebben bepaald, zeker als het gaat om relaties met de andere actoren in het kennisnetwerk. Bovendien is het met name de overheidsvoorlichting die momenteel sterk aan verandering onderhevig is. Evenals bij het onderwijs heeft hier een complete herstructurering plaats gevonden, welke primair een bezuinigingsoperatie is geweest. Vóór 1990 bestond er een structuur van regionale consulentschappen die naast de bedrijfsvoorlichting aan boer en tuinder ook beleidstaken te verrichten hadden. Voorlichters waren generalisten binnen een bepaalde tak (bijvoorbeeld varkenshouderij, akkerbouw) en opereerden binnen een eigen geografisch gebied. Binnen het consulentschap werden ze ondersteund door specialisten. Naast de regionale consulentschappen bestonden er zogenaamde Consulentschappen in Algemene Dienst (CAD) welke tot taak hadden de kennisdoorstroming tussen onderzoek, voorlichting, onderwijs, beleid en bedrijfsleven te bevorderen. Zowel de regionale consulentschappen als de CAD's vielen onder de overeenkomstige directies AT (akker- en tuinbouw) en VZ (veehouderij en zuivel).

Binnen de nieuwe opzet is een drietal organisaties te onderscheiden. De DLV zal zich alleen richten op de technische en economische voorlichting aan boer en tuinder. Vanaf 1993 zal de financiële bijdrage van het bedrijfsleven jaarlijks met 5% moeten toenemen totdat in 2002 het bedrijfsleven en de overheid ieder de helft van de kosten van de DLV-organisatie voor hun rekening nemen. Hier staat tegenover dat het bedrijfsleven ook een bestuurlijke verantwoordelijkheid zal krijgen. In het bestuur (voorlopig nog adviescommissie genoemd) hebben vertegenwoordigers van het Landbouwschap en afgevaardigden van het ministerie van LNV zitting. De DLV kent verder een sectorale indeling. Er worden 12 sectoren onderscheiden met ieder een eigen sectorraad die het bestuur adviseren met betrekking tot sectorale aangelegenheden. Ook hierin is het bedrijfsleven vertegenwoordigd, naast de voedingsbonden en de directies AT en VZ. In elke sector opereren teams van bedrijfsdeskundigen die het eigenlijke voorlichtingswerk voor hun rekening nemen. In totaal zijn er 46 teams verspreid over het hele land. Een belangrijk verschil met vroeger is dat de bedrijfsdeskundigen niet meer een eigen werkgebied hebben. Zij opereren nu vanuit een teamkantoor en het specialisme van een bedrijfsdeskundige bepaalt waar hij ingezet wordt. Elk team wordt ondersteund door een begeleidingscommissie waarin het bedrijfsleven vertegenwoordigd is. Zij leveren de praktische inbreng bij het opstellen

en evalueren van de voorlichtingsprogramma's. Het zijn de leden van deze commissies die de relatie met regionale onderzoekcentra en AOC's vorm moeten geven, hetgeen soms via personele unies plaatsvindt.

Op provinciaal niveau zullen CL's de voorlichting met betrekking tot het overheidsbeleid op zich nemen. Naast het uitleggen van beleidsvoornemens in de regio hebben zij ook een beleidsvoorbereidende en -ondersteunende taak richting rijksoverheid. In het kader van deze taak zullen provinciale visies op de landbouw ontwikkeld worden. Zicht hebben op voor de provinciale landbouw van belang zijnde ontwikkelingen is daartoe erg belangrijk. De CL's kunnen in de toekomst dan ook een belangrijke coördinerende rol in de provincie gaan vervullen. De taken van de voormalige CAD's zijn overgenomen door twee IKC's, één voor akker- en tuinbouw en één voor veehouderij. Een derde IKC, zonder directe voorloper, is in 1992 van start gegaan, namelijk het IKC voor Natuur, Bos, Landschap en Fauna (IKC-NBLF). De IKC's hebben afdelingen (varkenshouderij, melkveehouderij etc.) die gehuisvest zijn op de proefstations; daarnaast is er een aantal algemene afdelingen. De personele omvang van de IKC's is ruimer dan die van de CAD's doordat ook de specialisten van de voormalige regionale consulentenschappen bij de IKC's zijn ondergebracht. Als tweedelijns voorlichtingsorganisatie hebben de IKC's een taak in het produceren van informatiepakketten naar eerstelijns organisaties. Vooralsnog beperkt zich deze activiteit vooral tot de DLV. Er ligt wel een taak naar het landbouwonderwijs, maar hier wordt door de IKC's nog geen prioriteit gelegd. In het verleden zijn de contacten tussen de CAD's en het onderwijs ook nooit zo frequent geweest. Naast de kennisdoorstromingstaak hebben de IKC's ook een beleidsvoorbereidende taak ter ondersteuning van het ministerie van LNV.

2.3.3 Het landbouwkundig onderzoek

Landbouwkundig onderzoek vindt plaats op vele lokaties en op verschillende niveaus. Naast onderzoek dat door de overheid gefinancierd wordt, soms in combinatie met het agrarisch bedrijfsleven, wordt ook door het bedrijfsleven veel landbouwkundig onderzoek en ontwikkelingswerk verricht. Naar de exacte omvang van onderzoek en ontwikkelingswerk door de industrie kan in feite alleen maar gegist worden, aangezien veel achter gesloten deuren plaatsvindt. Waarschijnlijk is die omvang zeker zo groot als van het door de overheid gefinancierde onderzoek, mogelijk zelfs het dubbele. Met betrekking tot het door de overheid gefinancierde onderzoek kan de volgende indeling gemaakt worden.

- Fundamenteel landbouwkundig onderzoek vindt plaats op de Landbouwuniversiteit in Wageningen en op de Faculteit Diergeneeskunde in Utrecht.
- Strategisch en toepassingsgericht onderzoek wordt uitgevoerd op de diverse DLO-instituten, waarvan er vele in Wageningen gevestigd zijn. Dit onderzoek is in het algemeen disciplinair van karakter.
- Toegepast, integrerend onderzoek wordt uitgevoerd door tien proefstations. Deze zijn takgericht georganiseerd, dus voor elke bedrijfstak een proefstation. Proefstations integreren disciplineaire en fundamentele kennis in nieuwe technologieën die toegepast kunnen worden op bedrijfsniveau.
- Daarnaast vindt adaptief onderzoek plaats op regionale onderzoekcentra (ROC's), vaak gekoppeld aan demonstratiedoelinden. De ROC's zijn ook takgericht en onderzoek uitgevoerd door de ROC's wordt tegenwoordig veelal afgestemd op en gecoördineerd door het proefstation in dezelfde bedrijfstak. Het onderzoekswerk op de ROC's richt zich voornamelijk op het aanpassen van nieuwe technologieën aan lokale omstandigheden, wat met name voor grond-gebonden bedrijfstakken erg belangrijk is.

Ook het landbouwkundig onderzoek is in beweging. Onder de noemer 'verzelfstandiging van het onderzoek' vindt een aantal herstructureringen bij de DLO-instituten plaats. In de eerste plaats betreft het de DLO zelf die van een beleidsdirectie omgevormd is tot een uitvoerende dienst. Daarnaast zijn diverse instituten gefuseerd tot grotere eenheden, terwijl dit in vele gevallen ook een afslanking betekende. De DLO-instituten komen dus op een wat grotere afstand van het ministerie te staan met een versterking van het zelfbeheer. Dit moet de flexibiliteit vergroten. Op beleidsniveau is een nieuwe directie gevormd, de Directie Wetenschap en Technologie (DWT) die het wetenschaps- en technologiebeleid gestalte moet geven. Recentelijk is aangekondigd dat deze directie al weer samengevoegd zal worden met de Directie Landbouwonderwijs tot een Directie Landbouwkennissysteem. Onderzoek uitgevoerd aan de universiteiten en door de DLO-instituten wordt merendeels door de overheid gefinancierd. De bekostiging van de proefstations en de ROC's wordt voor de helft verzorgd door de overheid; de andere helft komt voor rekening van het agrarisch bedrijfsleven als direct belanghebbende. Daarentegen neemt bij de universiteiten, de DLO-instituten en de proefstations de externe financiering van onderzoeksprojecten toe; ook hier heeft het marktgericht opereren zijn intrede gedaan. Een volledige commercialisering van kennisproductie wordt door de Nationale Raad voor Landbouwkundig Onderzoek, een orgaan dat landbouwkundig onderzoek coördineert, echter niet wenselijk geacht (Verkaik en Dijkveld Stol, 1989). Fundamenteel onderzoek is onontbeerlijk om 'opdrogen' van het landbouwkennisnetwerk te voorkomen. Er zullen echter maar weinig belangstellenden zijn om dit soort onderzoek te financieren omdat

de toepassingsmogelijkheden gering zijn, althans op de korte termijn. Daarnaast bestaat bij volledige commercialisering het gevaar dat het kennisnetwerk een gesloten karakter krijgt en nieuwe kennis slechts ter beschikking komt van de financierende organisatie. Zeker voor een sector als de landbouw die gekarakteriseerd wordt door vele midden- en kleinbedrijven, die ieder afzonderlijk niet in staat zijn onderzoek te financieren, zou dit op termijn nadelige gevolgen hebben.

2.4 Slotbeschouwing

Het dominante ontwikkelingsdoel voor de landbouw werd tot de jaren tachtig gevormd door het streven naar een concurrerende en op de exportgerichte productie. Andere doelen werden hieraan ondergeschikt gemaakt. Bij deze doelstelling paste een technologietraject dat sinds de jaren vijftig gericht was op kostprijsverlaging (Post en Rutten, 1991). Het versterkte namelijk de concurrentiepositie van de sector en van de Nederlandse economie, een algemeen maatschappelijk streven. Het overheidsbeleid sloot hierbij aan en was gericht op *minder maar grotere bedrijven*. Onderzoekers konden zich richten op technologietrajecten waarvan zeker was dat ze resultaat konden opleveren: een streven naar grotere efficiëntie in de landbouwproductie. Dit vormde ook het streven van de boeren en in die zin is de technologie-ontwikkeling marktgericht te noemen. Maar Van Dijk (1991) merkt op dat de markt die boeren zagen door tussenkomst van het GLB *steeds minder met de werkelijkheid van maatschappelijke behoeften* was verbonden. Onder invloed van dit beleid werd de landbouw meer en meer een gesloten en 'inward looking' systeem, aldus Van Dijk (1991). Volgens hem was het onderwijs in die periode sterk gericht op technische modernisering: het ging daarbij om het aanleren van een positieve houding ten aanzien van investering in nieuwe technologie, toepassing van fokkerijmethoden en acceptatie van zogenaamde moderne bedrijfssystemen.

Ook het gehele landbouwkennisnetwerk, inclusief de kennisorganisaties, de overheid en het bedrijfsleven, werd geleidelijk een gesloten systeem: het groene front. Er bestond overeenstemming ten aanzien van het gekozen technologietraject. Dat gaf een gevoel van saamhorigheid. En ondanks de verdergaande specialisatie van de diverse kennisinstellingen en de daarmee gepaard gaande divergentie gaf dat toch een idee van samenhang in het kennisnetwerk. Pas sinds het begin van de jaren tachtig verdween dat gevoel van samenhang. Dat was ook de periode dat er andere prioriteiten gesteld werden in het landbouwbeleid; naast kostprijsverlaging ging ook de vermindering van de milieudruk een rol spelen bij de beleidsontwikkeling. Het groene onderwijs deed in die tijd zijn intrede.

In de loop van de jaren tachtig gaat, onder invloed van de herstructurering van het GLB, de markt een grotere rol spelen. Daarnaast komen andere technologietrajecten in beeld, zoals extensivering van de landbouw en gesloten bedrijfssystemen. De noodzaak om het 'inward looking' kennisnetwerk meer 'outward looking' te maken wordt door velen gevoeld. Dit betekent onder andere openstaan voor niet-traditionele doelgroepen, nieuwe technologieën en internationalisering. Het gaat om een cultuuromslag, die overigens moeizaam op gang komt. Tegelijkertijd speelt in Nederland het proces van de terugtrekkende overheid hetgeen leidt tot een verzelfstandiging en privatisering van de kennisorganisaties. Zij krijgen meer autonomie. De kennisorganisaties krijgen dus niet alleen te maken met technologietrajecten die marktgericht zijn, ze moeten nu ook in hun beheersvorm marktgericht worden en zelfstandiger opereren. De noodzaak tot een grotere externe gerichtheid en tot het veiligstellen van de eigen bestaanszekerheid maakt het begrijpelijk dat de onderlinge samenhang tussen kennisorganisaties schade oploopt.

In het volgende hoofdstuk zal ingegaan worden op die onderlinge verbanden tussen organisaties en zal het kader geschapen worden dat het empirisch deel van het onderzoek richting heeft gegeven.

3 INTERORGANISATORISCHE RELATIES

In dit hoofdstuk zal het theoretisch kader beschreven worden dat richting gegeven heeft aan het empirisch deel van het onderzoek. Het niveau van afzonderlijke organisaties is hierbij als onderzoekseenheid genomen (paragraaf 3.1). De besproken concepten in dit hoofdstuk zijn vooral ontleend aan literatuur met betrekking tot 'interorganizational coordination'. Centraal staan de begrippen afhankelijkheid en gemeenschappelijkheid. Door middel van deze concepten wordt de interorganisatorische relatie tussen organisaties gekarakteriseerd (paragraaf 3.2). In paragraaf 3.3 wordt beschreven dat organisaties een interorganisatorische relatie op verschillende manieren kunnen benaderen. Ze hebben de keuze uit een toenaderingsstrategie of een concurrentiestrategie, waarbij er diverse mogelijkheden zijn tussen een volledige toenadering (fusie) en een volledige concurrentie. Niet alleen het kenmerk van de interorganisatorische relatie heeft invloed op de uiteindelijke strategie, maar ook de motieven die organisaties zelf hebben om interacties aan te gaan, spelen een rol bij de te volgen strategie. Ook kunnen omgevingsfactoren en interne factoren het aangaan van interacties bevorderen dan wel belemmeren (paragraaf 3.4). In paragraaf 3.5 zullen de concepten uit dit hoofdstuk en een aantal aspecten uit het vorige hoofdstuk schematisch samengevoegd worden tot een kader voor het empirisch onderzoek.

3.1 Organisaties als eenheid van analyse

Het belang dat gehecht wordt aan samenhang in het landbouwkennisnetwerk is niet nieuw, zo is in het vorige hoofdstuk opgemerkt. De overheersende mening is dat samenhang en samenwerking een positief effect hebben op de kennisuitwisseling tussen organisaties en dat ze de efficiëntie van de dienstverlening vergroten. Deze argumenten krijgen in het algemeen meer gewicht als publieke gelden in het geding zijn. Zij leiden veelal tot pleidooien voor meer coördinatie tussen organisaties en tot vermindering van overlap in taken en activiteiten. Volgens Aldrich (1976) vindt deze bezorgdheid niet zozeer zijn oorsprong binnen de organisaties zelf maar vooral bij het verantwoordelijk overheidsapparaat en bij evaluatiemissies die zich richten op de financiering en andere vormen van inputverstrekking aan de bewuste organisaties. De bezorgdheid komt dus vooral voort uit de omgeving van organisaties in de publieke sector. Organisaties kunnen niet opereren zonder hun omgeving. Het verkrijgen van financiën, materialen, producten, informatie en andere middelen met het doel als

organisatie te overleven vormt de belangrijkste reden om interorganisatorische relaties aan te gaan (Galaskiewicz, 1985). Organisaties kunnen dan ook als open systemen aangemerkt worden. Een organisatie bezit een bepaalde structuur van samenstellende elementen maar als geheel kan zij worden begrensd en staat zij in open verbinding met de omgeving.

Op een hoger niveau kan een aantal organisaties tezamen ook als een systeem aangemerkt worden. Zo wordt bijvoorbeeld gesproken van een landbouwkennissysteem. Onder een landbouwkennissysteem wordt verstaan het geheel van landbouwkundige instellingen en individuen die zich met kennisprocessen in de landbouw bezighouden, zoals het ontwikkelen, integreren, verspreiden en gebruiken van kennis; deze actoren vormen zodanig een geheel dat zij in potentie synergetisch werken (naar Röling, 1990). Engel (1991) voegt hieraan toe dat de actoren in een landbouwkennissysteem betrekkelijk autonoom opereren. Juist vanwege deze relatieve autonomie van afzonderlijke instellingen geven we er in dit rapport de voorkeur aan om niet van een kennissysteem maar van een kennisnetwerk te spreken. Dezelfde reden heeft ertoe bijgedragen dat in het onderhavige onderzoek niet het landbouwkennisnetwerk als geheel tot eenheid van analyse genomen is maar de afzonderlijke instellingen. De beweegreden dat onze interesse vooral naar dit niveau uitgaat wordt mede ingegeven door het proces van een terugtrekkende overheid waardoor de autonomie van afzonderlijke instellingen verder toeneemt. Met de landbouwkennissysteemtheorie laat zich het gedrag van afzonderlijke organisaties moeilijk verklaren. Theorieën met betrekking tot interorganisatorische relaties, die trouwens ook systeemaspecten in zich dragen, bieden hiervoor een betere basis.

3.2 Afhankelijkheden en gemeenschappelijkheden

In de organisatieliteratuur worden verschillende manieren beschreven waarop organisaties het verkrijgen van de benodigde produktiemiddelen (kapitaal, arbeid, informatie) veilig stellen. Volgens Galaskiewicz (1985) kunnen aan de ene kant van het continuüm organisaties worden onderscheiden die in een open concurrerende markt opereren. Hierbij streven zij vooral het verwezenlijken van hun eigen doelstellingen na. Aan de andere kant kunnen gecentraliseerde overkoepelende structuren onderscheiden worden welke de middelen herverdelen onder aangesloten organisaties. Bij dit laatste kan gedacht worden aan dienstverlenende organisaties in het overheidsapparaat. Verwant aan deze indeling is het onderscheid in marktorganisaties en taakorganisaties dat gemaakt wordt door Simon (1989). Dit onderscheid wint ook in het Nederlandse landbouwkennisnetwerk aan betekenis. Veel kennis-

organisaties konden tot voor kort als taakorganisatie van de overheid aangemerkt worden doordat ze een functie voor de overheid vervulden en daarvan strategisch afhankelijk waren. Door hun toegenomen zelfstandigheid tenderen veel kennisorganisaties naar een marktorganisatie en doen zich ook mengvormen van taakorganisaties en marktorganisaties voor. In hoofdstuk 6 komen we hierop terug.

Het verkrijgen van middelen om als organisatie te overleven vormt dus de belangrijkste reden voor organisaties om interorganisatorische relaties aan te gaan. Dat kan echter op diverse manieren. De vorm die die interorganisatorische relatie vervolgens aanneemt, ofwel de strategie waarmee de interorganisatorische relatie benaderd wordt, heeft onder andere te maken met machtsverhoudingen tussen organisaties en onzekerheden die de omgeving met zich meebrengt (Galaskiewicz, 1985). In de volgende paragraaf zal aandacht besteed worden aan de vormen die zo'n interorganisatorische relatie kan aannemen, dus de strategieën die door de betrokken organisaties gevolgd worden. In deze paragraaf zullen we eerst nader uiteenzetten hoe machtsverhoudingen en onzekerheden in de taakomgeving van organisaties een rol spelen bij interorganisatorische relaties.

Door interorganisatorische relaties te beschouwen in termen van afhankelijkheden, bijvoorbeeld afhankelijkheden ten aanzien van financieel draagvlak en de levering van inputs, worden machtsverschillen tussen organisaties zichtbaar. Op die manier kan het gedrag van organisaties geanalyseerd worden aan de hand van hun afhankelijkheidspositie ten opzichte van andere organisaties. In het onderhavige onderzoek zullen we ook interorganisatorische relaties beoordelen aan de hand van afhankelijkheden. In navolging van Rogers en Whetten (1982) en Kapteijn (1987) onderscheiden we drie vormen van afhankelijkheden:

- eenzijdige afhankelijkheid
- wederzijdse afhankelijkheid
- gemeenschappelijke afhankelijkheid.

Eenzijdige afhankelijkheid doet zich voor wanneer een organisatie voor het verkrijgen van financiën, informatie of andere middelen afhankelijk is van een andere organisatie, maar het omgekeerde niet geldt. Juist in deze situatie openbaren zich machtsverschillen tussen betrokken organisaties. Een organisatie waarvan diverse andere organisaties eenzijdig afhankelijk zijn neemt een centrale positie in in het betreffende netwerk en dientengevolge heeft zo'n organisatie veel invloed in dat netwerk en de gemeenschap waarvan het netwerk deel uitmaakt (Galaskiewicz, 1985).

Bij wederzijdse afhankelijkheid vindt er tussen twee organisaties een uitwisseling van schaarse middelen plaats in beide richtingen. Voor hun functioneren vertonen die organisaties een zekere afhankelijkheid van elkaar. In zo'n situatie zijn de machtsverschillen geringer dan bij eenzijdige afhankelijkheid.

Gemeenschappelijke afhankelijkheid openbaart zich als twee organisaties afhankelijk zijn van dezelfde bronnen. Een gemeenschappelijke afhankelijkheid treedt bijvoorbeeld op als twee organisaties voor dezelfde doelgroep werken (bijvoorbeeld boeren of tuinders in een bepaald gebied), of door dezelfde organisatie gefinancierd of bestuurd worden (bijvoorbeeld door de overheid of het bedrijfsleven), of geconfronteerd worden met dezelfde organisaties die pressie uitoefenen op hun beleid (bijvoorbeeld natuur- en milieu-organisaties). Organisaties met een gemeenschappelijke afhankelijkheid hebben een deel van hun taakomgeving gemeen. In dit verband worden tot de taakomgeving van een organisatie alle andere organisaties, groepen of individuen gerekend waarmee die organisatie directe interacties onderhoudt (Rogers en Whetten, 1982). Dit kan zijn in de vorm van onderlinge communicatie of van levering van diensten of producten. De taakomgeving van organisaties brengt echter ook onzekerheden met zich mee. Zo kunnen managers geconfronteerd worden met een situatie waarbij ze beslissingen moeten nemen met onvoldoende kennis van de omgeving. Hierbij kan bijvoorbeeld gedacht worden aan onzekerheden met betrekking tot het verkrijgen van financiële middelen en technologieën, onzekerheden met betrekking tot de marktsituatie of onzekerheden ten aanzien van de wensen en behoeften van doelgroepen en cliënten. Als alternatief kunnen ze pogen zelf die kennis van de omgeving te vergroten. De onzekerheid die een taakomgeving met zich meebrengt kan organisaties ook doen besluiten tot het zoeken van toenadering om die onzekerheid te verminderen (Galaskiewicz, 1985). Op die manier kunnen organisaties die een gemeenschappelijke afhankelijkheid hebben elkaar tot voordeel strekken. Naast gemeenschappelijke afhankelijkheid, kunnen organisaties ook andere vormen van gemeenschappelijkheid met elkaar delen. Ze kunnen gemeenschappelijke doelen hebben, gemeenschappelijke werkwijzen en normen of een gemeenschappelijk verleden. Ook dit soort gemeenschappelijkheden schept een band die het gedrag van organisaties in de interorganisatorische relatie mede bepaalt.

Samenvattend kunnen de in deze paragraaf beschreven interorganisatorische relaties tussen twee organisaties A en B als volgt gekarakteriseerd worden:

- eenzijdige afhankelijkheid: A afhankelijk van B, maar B niet van A
- wederzijdse afhankelijkheid: A afhankelijk van B en B afhankelijk van A
- gemeenschappelijke afhankelijkheid: A en B beide afhankelijk van C
- andere gemeenschappelijkheden: A en B hebben bepaalde aspecten gemeen.

3.3 Strategieën waarmee organisaties elkaar benaderen

De interorganisatorische relatie tussen twee organisaties geeft hun onderlinge verhouding weer in termen van afhankelijkheden en gemeenschappelijkheden. Op zich zegt dit nog niets over de manier waarop ze elkaar benaderen. In principe zijn er twee uitersten. Het ene uiterste wordt gekenmerkt door een toenaderingsstrategie, bijvoorbeeld in de vorm van samenwerking, en het andere uiterste door een concurrentiestrategie.

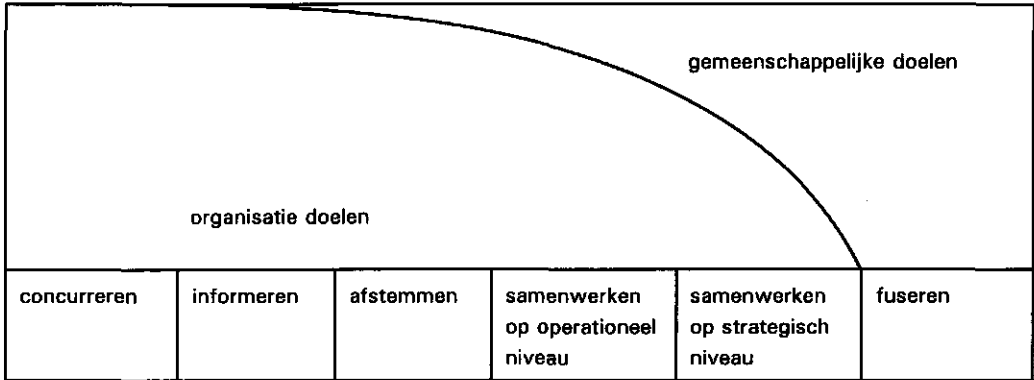
Twee organisaties die afhankelijk zijn van dezelfde markt kunnen elkaar gaan beconcurreren om hun marktaandeel te vergroten: ze volgen een concurrentiestrategie daar waar hun interorganisatorische relatie gekenmerkt wordt door een gemeenschappelijke afhankelijkheid. Deze optie is zeker reëel als een van de betrokken organisaties in een machtspositie verkeert ten opzichte van de andere organisatie. In het landbouwkennisnetwerk zou zo'n machtspositie zich kunnen voordoen wanneer de bewuste organisatie een snelle toegang heeft tot nieuwe kennis en daardoor altijd up-to-date kan werken. Wanneer de onzekerheden niet vanuit een machtspositie verkleind kunnen worden, dan vraagt zo'n situatie als hierboven beschreven om een toenaderingsstrategie. Organisaties die toenadering tot elkaar zoeken, kunnen dan gezamenlijk de onzekerheden uit hun gemeenschappelijke taakomgeving tegemoet treden; ze gaan interacties aan, dat wil zeggen dat ze informatie uitwisselen of elkaar goederen en diensten leveren.

Organisaties kunnen op verschillende manieren toenadering tot elkaar zoeken. In feite bestaan er diverse toenaderingsstrategieën. Bepaalde vormen van toenadering zullen een verlies aan autonomie met zich meebrengen. Gezien het feit dat zelfstandige organisaties zoveel mogelijk de handhaving van hun autonomie zullen nastreven (Galaskiewicz, 1985), betekent dit dat zij een bepaalde hiërarchie van toenaderingsstrategieën zullen volgen. Bij grotere onzekerheid met betrekking tot hun taakomgeving en bij een grotere afhankelijkheid zullen organisaties bereid zijn meer van hun autonomie prijs te geven. In de literatuur met betrekking tot 'interorganizational coordination' wordt door Rogers en Whetten (1982) een onderscheid gemaakt tussen 'cooperation' en 'coordination'. De belangrijkste verschillen daartussen hebben volgens de auteurs betrekking op de beoogde doelstelling en het niveau binnen de organisatie dat daarover beslist. 'Cooperation' en 'coordination' zijn twee strategieën die al een grote mate van toenadering inhouden; er worden gezamenlijk concrete activiteiten ondernomen. Met betrekking tot het Nederlands landbouwkennisnetwerk lijkt het zinvol deze concepten naar een lager niveau van toenadering aan te vullen. Vandaar dat nog een tweetal strategieën geïntroduceerd zal worden, te weten infor-

meren en afstemmen. In het kader van dit onderzoek spreken we van toenaderingsstrategieën waar Rogers en Whetten (1982) spreken van 'coordination-strategies'. Hieronder volgen de werkdefinities van de vier toenaderingsstrategieën:

- informeren: het uitwisselen van informatie met betrekking tot doelen, activiteiten, doelgroepen, problemen etc. zonder wederzijdse verplichtingen aan te gaan; het geheel heeft dus een vrijblijvend karakter
- afstemmen: wanneer informeren leidt tot het rekening houden met elkaars doelen en activiteiten om overlap te voorkomen, dan spreken we van afstemmen; maar nog steeds zonder wederzijdse verplichtingen aan te gaan
- samenwerken op operationeel niveau (cooperation): dit heeft betrekking op het gezamenlijk uitvoeren van bepaalde activiteiten; beslissingen dienaangaande kunnen genomen worden op operationeel niveau; bij samenwerking op operationeel niveau ligt de nadruk op de verwezenlijking van organisatiedoelstellingen, niet op de verwezenlijking van een gemeenschappelijk, hoger doel
- samenwerken op strategisch niveau (coordination): gezamenlijke besluitvorming op strategisch niveau (management, bestuur) over een hogere, gemeenschappelijke doelstelling, leidend tot het opstarten van gezamenlijke activiteiten; er zijn meer middelen (financieel en/of personeel) bij betrokken dan bij samenwerken op operationeel niveau.

De keuze voor een bepaalde strategie is niet een of-of keuze. Onder bepaalde omstandigheden kan een organisatie gebaat zijn bij een (al dan niet verholde) concurrentiestrategie, terwijl in andere situaties toenadering beter past. Toenadering en concurrentie lopen dan ook geleidelijk in elkaar over op een glijdende schaal, waarbij aan het ene uiterste volledige concurrentie staat en aan het andere uiterste volledige toenadering, oftewel fusie (figuur 2). Daartussen vinden we de diverse toenaderingsstrategieën. De strategie die gevolgd wordt is een afgeleide van de beoogde doelen. Wanneer een organisatie de verwezenlijking van organisatiedoelen laat prevaleren boven die van gemeenschappelijke doelen dan zal zij kiezen voor toenaderingsstrategieën als informeren, afstemmen of samenwerken op operationeel niveau. Ligt de nadruk bij de verwezenlijking van gemeenschappelijk geformuleerde doelen dan is samenwerking op strategisch niveau of zelfs fusie de aangewezen strategie.



Figuur 2 De glijdende schaal van strategieën (van concurreren tot fuseren) die organisaties volgen al naar gelang het zwaartepunt in de beoogde doelen

3.4 Motieven en factoren die interacties beïnvloeden

In de voorgaande paragrafen is duidelijk gemaakt dat de kenmerken (afhankelijkheden en gemeenschappelijkheden) die de interorganisatorische relatie karakteriseren, van invloed zijn op het gedrag dat organisaties vertonen. Die kenmerken bepalen of zij een toenaderings- of concurrentiestrategie zullen volgen. Maar het is niet alleen de interorganisatorische relatie die dat gedrag beïnvloedt. Ook andere aspecten spelen hierbij een rol. In figuur 2 kwam reeds tot uiting dat de doelstellingen die een organisatie nastreeft mede de strategie bepalen. In plaats van doelstellingen kunnen we ook spreken van de motieven van een organisatie. Wanneer een organisatie zoveel mogelijk haar autonomie wil handhaven zal ze de verwezenlijking van haar organisatiedoelstellingen prioriteit geven, hetgeen tot uiting zal komen in de strategie ten opzichte van andere organisaties. Zo kunnen organisaties uiteenlopende motieven hebben om interacties aan te gaan. Veel van die motieven zullen te maken hebben met onzekerheden die de taakomgeving van organisaties met zich meebrengt en de wens om die onzekerheden te verkleinen. In het landbouwkennisnetwerk mag verwacht worden dat de noodzaak op de hoogte te zijn van ontwikkelingen in de wetenschap en de praktijk een belangrijk motief vormt om interacties aan te gaan.

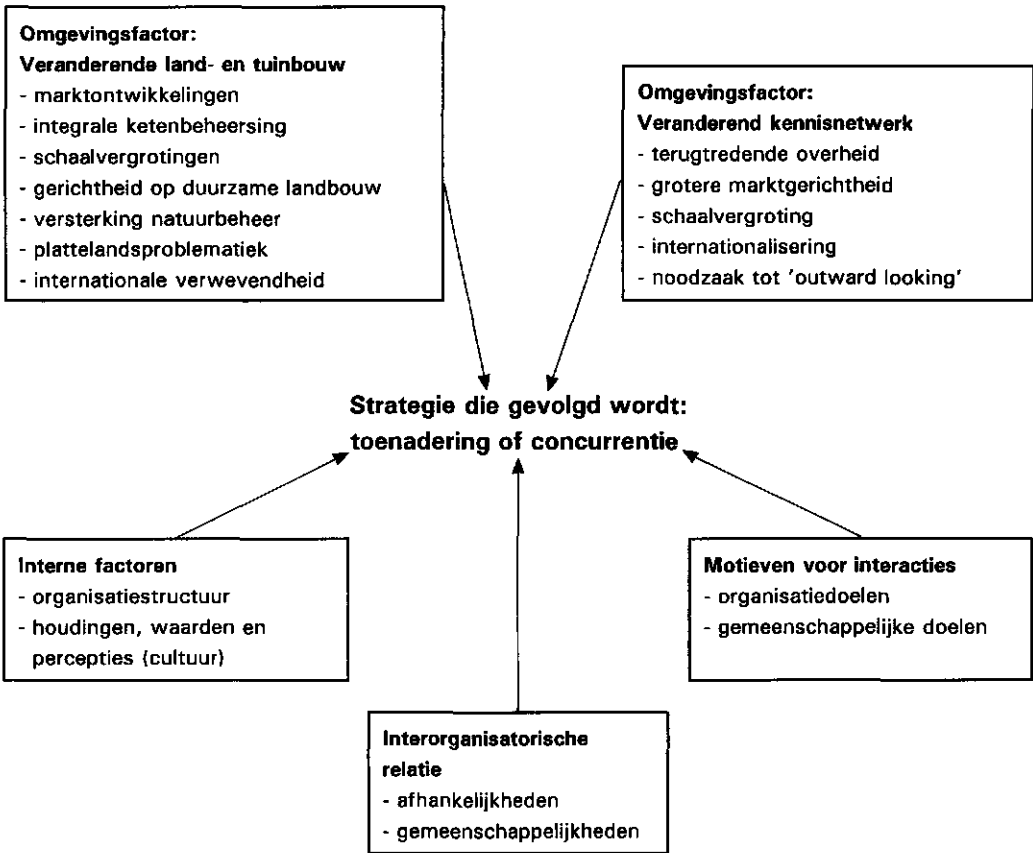
Naast de motieven die organisaties kunnen hebben om interacties aan te gaan, kunnen er ook allerlei factoren een rol spelen die de keuze voor een bepaalde strategie kunnen bevorderen dan wel belemmeren. Het kan hierbij gaan om omstandigheden of randvoorwaarden in de omgeving van organisaties. Dan spreken we van omgevings-

factoren. Anderzijds kan het ook gaan om omstandigheden en randvoorwaarden binnen de eigen organisatie. Dienovereenkomstig wordt gesproken van interne factoren. Deze interne factoren kunnen betrekking hebben op de organisatiestructuur van een organisatie. Ook kunnen zij betrekking hebben op houdingen, waarden en percepties van betrokkenen ten aanzien van andere organisaties en ten aanzien van interorganisatorische relaties.

Ten aanzien van omgevingsfactoren moet opgemerkt worden dat in de landbouwkennissysteemtheorie een grote waarde gehecht wordt aan druk vanuit de omgeving. Er wordt gesproken van 'prime movers'. Het gaat hierbij om organisaties of personen die door het aanwenden van financiële middelen, wetgeving (overheid), het uitoefenen van sterke pressie (natuur- en milieu-organisaties), of het aangaan van contracten of allianties organisaties in het landbouwkennissysteem in een bepaalde, door de 'prime mover' gewenste, richting stuwen en daardoor zorgen voor de nodige dynamiek in het systeem (vgl. Kaimowitz, 1991). Ook in de onderwijskundige literatuur wordt wel over 'prime movers' gesproken. In een studie naar het lers middelbaar onderwijs onderscheidt Lynch (1989) een aantal 'mediators'. Dit zijn groeperingen die op lokaal niveau betrokken zijn bij het bestuur of de uitvoering van het onderwijs of die betrokken zijn als belanghebbende van het onderwijs. Tot de 'mediators' behoren de vakbonden van onderwijzend personeel, de kerken, de besturen van de scholen en ouders die gekozen zijn in schoolbesturen. Het zijn deze 'mediators' die de status-quo in het onderwijs wensen te bestendigen. Zij zijn, ieder vanuit hun eigen positie en belangen, gebaat bij de handhaving van de ongelijkheid in het lerse onderwijssysteem. Een onderwijssysteem dat met name de middenklasse, waartoe de bewuste 'mediators' behoren, in staat stelt tot het verwerven van welvaart, status en macht. In dit lerse voorbeeld gaat het dus om 'prime movers' die niet zozeer veranderingen wensen door te voeren, maar die veranderingen juist tegengaan. Zij oefenen echter wel een coördinerende invloed uit op het onderwijssysteem, wat hen in staat stelt dit hele systeem richting te geven.

3.5 Een samenvattend schema

De in dit hoofdstuk besproken concepten en hun onderlinge relatie worden in figuur 3 samengevat. Hierbij is bij de invulling van de omgevingsfactoren gebruik gemaakt van de aspecten die in het vorige hoofdstuk genoemd zijn.



Figuur 3 Schematische weergave van de betekenis van omgevingsfactoren, interne factoren, de interorganisatorische relatie en motieven voor de strategie waarmee organisaties elkaar benaderen

4 OPZET EN UITVOERING VAN HET ONDERZOEK

In dit hoofdstuk zullen de methodologische aspecten van het onderzoek beschreven worden. Het onderzoek heeft in twee fasen plaatsgevonden, waarbij de eerste fase vanwege de omvang de meeste tijd in beslag heeft genomen. In paragraaf 4.1 zal de in het eerste hoofdstuk geformuleerde probleemstelling tot onderzoeksvragen uitgewerkt worden. Deze hebben betrekking op beide onderzoeksfasen. In de daaropvolgende paragrafen wordt een onderscheid aangebracht tussen de eerste fase en de tweede fase. Paragraaf 4.2 heeft in zijn geheel betrekking op de methodologische aspecten van de eerste fase, terwijl in paragraaf 4.3 de tweede fase aan de orde gesteld zal worden.

4.1 Onderzoeksvragen en onderzoeksmethode

In het eerste hoofdstuk is de probleemstelling van het onderzoek als volgt geformuleerd:

Wat is de betekenis van de divergerende tendensen met betrekking tot inter-organisatorische relaties in het landbouwkennisnetwerk voor het functioneren van de organisaties in het netwerk en voor de rol en positie van het voortgezet landbouwonderwijs in het bijzonder?

Vervolgens zijn in de hoofdstukken 2 en 3 de resultaten van de literatuurstudie weergegeven die als kader voor het empirisch gedeelte dienen. Organisaties in het landbouwkennisnetwerk vormen de eenheid van onderzoek. Dit betekent dat onze aandacht primair zal uitgaan naar die aspecten die direct op dat niveau ingrijpen, te weten de omgevingsfactoren die te maken hebben met het veranderend kennisnetwerk, de interorganisatorische relatie tussen organisaties, motieven om interacties aan te gaan en interne factoren. De betekenis van de veranderende land- en tuinbouw als omgevingsfactor draagt een meer indirect karakter. Deze omgevingsfactoren zijn in het onderzoek dan ook niet meegenomen. Een en ander heeft geleid tot de volgende onderzoeksvragen voor de eerste onderzoeksfase:

- *Met welke motieven worden in het landbouwkennisnetwerk onderlinge relaties aangegaan?*

- *Welke (belemmerende) factoren spelen daarbij een rol?*
- *Hoe laten de interorganisatorische relaties tussen organisaties in het landbouwkennisnetwerk zich typeren in termen van afhankelijkheden en gemeenschappelijkheden en welke tendensen laten zich onderscheiden?*
- *Wat is daarvan volgens betrokkenen de betekenis voor het functioneren van de afzonderlijke organisaties?*
- *Matrixvraag (wordt over de voorgaande gelegd): Wijken de antwoorden voor het voortgezet landbouwonderwijs af van de antwoorden voor het landbouwkundig onderzoek en de landbouwvoorlichting en hoe laten eventuele verschillen zich verklaren?*

De antwoorden op deze vragen hebben gediend als basis voor de onderzoeksvraag van de tweede fase:

- *Wat zijn de perspectieven voor de toekomstige inrichting van het voortgezet landbouwonderwijs, zowel inhoudelijk als organisatorisch, gezien de huidige verhoudingen in het landbouwkennisnetwerk en gezien de ontwikkelingen in de landbouw en op het platteland?*

Vanwege het karakter van de probleemstelling, welke gericht is op de aard van een verschijnsel, is gekozen voor een kwalitatieve, interpreterende onderzoeksmethode. In tegenstelling hiermee is een probleemstelling waarbij de mate van een verschijnsel onderzocht wordt; een kwantitatieve onderzoeksmethode zou dan de meest geschikte benaderingswijze zijn (Maso, 1989). Beijaard (1986) merkt op dat kwalitatief onderzoek van bijzonder belang is wanneer onderzoek wordt gedaan op een terrein waarover in theoretische zin (nog) niet zoveel bekend is. Dat geldt ook voor het onderhavige onderzoek. Het onderzoek kan als inductief aangemerkt worden in de zin dat betrokkenen uit het landbouwkennisnetwerk aan het woord worden gelaten. Via die interviews dragen zij bij aan de betekenisverlening van hetgeen zij in hun dagelijkse praktijk doen en ervaren. Anderzijds bevat het onderzoek ook deductieve elementen als gevolg van sturing door de theorie. Vanuit het conceptueel raamwerk worden onderzoeksvragen deductief afgeleid en wordt de gegevensverzameling richting gegeven (vgl. Beijaard, 1992).

De in het onderzoek gehanteerde onderzoekstechnieken zijn: literatuuronderzoek, individuele interviews en groepsinterviews. Door het gebruik van verschillende technieken bij de gegevensverzameling, triangulatie genoemd, neemt de betrouwbaarheid van het onderzoek toe. Betrouwbaarheid wordt door Janssens (1985) gedefinieerd als de mate waarin resultaten onafhankelijk zijn van de technische

uitvoering. De resultaten van het literatuuronderzoek zijn in het vorige hoofdstuk beschreven. De opzet en uitvoering van het empirische onderzoek zal in de volgende paragrafen beschreven worden.

4.2 Eerste fase van het onderzoek

In 4.2.1 zal een korte toelichting gegeven worden bij de operationalisering van de eerste fase. Ook zal een werkschema gepresenteerd worden dat als leidraad heeft gediend bij de verschillende stappen van de gegevensverzameling en -verwerking. In 4.2.2 en 4.2.3 zal een uiteenzetting van de feitelijke opzet van het onderzoek worden gegeven, waarbij achtereenvolgens de keuze van de onderzoeksregio's en van de organisaties en informanten die bij het onderzoek betrokken zijn verantwoord zullen worden. De paragraaf zal besluiten met een beschrijving van de procedures die gevolgd zijn bij de gegevensverzameling (4.2.4) en de verwerking van de gegevens (4.2.5).

4.2.1 Operationalisering

Zoals in de vorige paragraaf aangegeven, bevat het onderzoek deductieve elementen doordat een van te voren opgesteld conceptueel raamwerk richting heeft gegeven aan de gegevensverzameling. Van de in figuur 3 uit paragraaf 3.5 genoemde aspecten lieten met name die ten aanzien van de interorganisatorische relatie zich niet direct operationaliseren. Vandaar dat het nodig was op een indirecte manier concepten als 'afhankelijkheid' en 'gemeenschappelijkheid' te operationaliseren. Ten aanzien van 'afhankelijkheid' werden daarbij de volgende indicatoren ontworpen:

- de regelmaat van het gebruik van diensten en produkten (waaronder informatie) van een andere organisatie
- het belang dat de geleverde diensten en produkten vormen voor het functioneren van de eigen organisatie (de mening van de informant hierover)
- het beschikbaar zijn van alternatieve bronnen voor de geleverde diensten en produkten
- de initiatiefnemer van de interactie
- de richting waarin de produkten stromen; wie levert diensten aan wie?

Gemeenschappelijkheid werd geoperationaliseerd via vragen over relaties met andere organisaties uit het verleden en de betekenis daarvan en daarnaast via vragen over de

taakomgeving van organisaties zoals de financieringsbronnen van de organisatie, de samenstelling van het bestuur, de doelgroep en het werkgebied.

Deze procedure heeft geleid tot een vragenlijst die flexibel als een checklist voor de individuele interviews is gebruikt. Flexibiliteit was nodig gezien de grote variatie in achtergrond van de informanten. Daarnaast was het inbouwen van de nodige flexibiliteit noodzakelijk om het inductieve karakter van het onderzoek tot zijn recht te laten komen. Het uiteindelijke doel van het onderzoek is de betekenis van de ervaringen en de percepties van de informanten te achterhalen en te interpreteren. Naast individuele interviews met de leiding van organisaties in het landbouwkennisnetwerk zijn ook groepsinterviews gehouden met medewerkers op uitvoerend niveau van een aantal van dezelfde organisaties. Door binnen een organisatie vanuit verschillende niveaus (leiding en uitvoerende medewerkers) naar externe relaties te kijken, wordt de validiteit van het onderzoek vergroot. Janssens (1985) definieert validiteit als de mate waarin de gegevens en de resultaten van onderzoek de bestudeerde werkelijkheid weergeven.

Bij de gegevensverzameling en de verdere verwerking is globaal het werkschema gehanteerd van Peters en Wester (1988):

- 1 Gegevensverzameling
- 2 Het weergeven van de teksten in een leesbare en beheersbare vorm (protocolleren)
- 3 De eerste ordening van het materiaal
 - onderscheiden van passages
 - het toekennen van een eerste globaal trefwoord aan de onderscheiden passages
- 4 Analyse van het materiaal
 - het maken van een selectie in het materiaal
 - lezen en interpreteren van de tekst
 - ontwikkelen en toekennen van trefwoorden
 - verwerken van de bevindingen (reflectie) in het te ontwikkelen conceptueel kader of tot nieuwe vragen
- 5 Nadere analyses op een hoger abstractieniveau.

4.2.2 Onderzoeksregio's

Er is bewust gekozen voor een aanpak op regionaal niveau, het meso-niveau van instellingen voor onderzoek, voorlichting en onderwijs. Een aantal overwegingen ligt hieraan ten grondslag. Ten eerste de decentralisatie die plaatsvindt bij de rijksoverheid, waardoor steeds meer (uitvoerende) verantwoordelijkheid op het niveau

van de afzonderlijke instellingen komt te liggen. De verwachting is dat dit aspect ook van invloed zal zijn op het aangaan van onderlinge interacties. Een insteek op macro-niveau (beleidsniveau) of nationaal niveau zou te veel het gevaar in zich dragen dat alleen zicht wordt verkregen op formele relaties neergelegd in taakomschrijvingen en organisatiestructuren en niet op de relaties en netwerken die in werkelijkheid tot ontwikkeling gekomen zijn.

Voor deze regionale benadering is de keuze op twee regio's gevallen, te weten Flevoland en het Zuidhollands glasdistrict. Hierbij hebben drie criteria een rol gespeeld. Het eerste criterium is dat de regio gekenmerkt moet worden door één dominante bedrijfstak. De Nederlandse land- en tuinbouw is sterk bedrijfstakgewijs georganiseerd. Interacties tussen actoren in het landbouwkennisnetwerk vinden vooral plaats binnen de bedrijfstakken. In geval van verschillende kleinere bedrijfstakken in een regio zullen de interacties veelal regio-overschrijdend zijn, hetgeen het onderzoek veel gecompliceerder zou maken. Met één dominante bedrijfstak is het regionale kennisnetwerk gemakkelijker af te bakenen.

Een tweede criterium betreft de wenselijkheid dat in de bewuste regio's instellingen voor toegepast onderzoek, voorlichting en onderwijs aanwezig zijn, zodat in potentie interacties (hebben) kunnen plaatsvinden.

Het derde criterium sluit hierbij aan. Aangezien onze interesse uitgaat naar de aard van het verschijnsel interorganisatorische relaties zou een kennisintensieve regio (c.q. bedrijfstak) waarvan bekend is dat er veel interacties in het kennisnetwerk plaatsvinden duidelijk onze voorkeur genieten. Volgens Maso is een beperking tot die situaties en gedaanten van het te onderzoeken verschijnsel waarin dat verschijnsel zich het opvallendst vertoont ook te rechtvaardigen in een kwalitatief onderzoek. Met enige voorzichtigheid kunnen er toch uitspraken over het verschijnsel in zijn geheel gedaan worden. Het gaat immers om de aard van het verschijnsel en dit brengt mee dat alles wat over die aard gevonden wordt er op de een of andere manier deel van uitmaakt (Maso, 1989, 34). Dit sluit aan bij onze opvatting dat er in de Nederlandse land- en tuinbouw geen enkele regio te vinden is die representatief of karakteristiek zou zijn voor de hele land- en tuinbouwsector. Elke regio is uniek met voor die regio karakteristieke bedrijfsstijlen (zie bijvoorbeeld Spaan en Van der Ploeg, 1992; De Bruin *et al.*, 1991).

Flevoland wordt vooral gekenmerkt door akkerbouw. Het aandeel van de akkerbouw in de totale produktie-omvang bedroeg in 1990 57%, tegenover 26% tuinbouw en 17% veehouderij (Provinciale Landbouwwontwikkelingsnota Flevoland, 1992). Het

Zuidhollands glasdistrict omvat voornamelijk glastuinbouw. Dit betreft zowel groente, bloemen als potplanten. In het onderhavige onderzoek heeft de nadruk gelegen op de bloemensector. Beide regio's staan bekend als kennisintensief. In de glastuinbouw heeft dit te maken met de grote beheersbaarheid van vele groeifactoren wat gepaard gaat met een grote behoefte aan interne en externe kennis en informatie (Grooters, 1990). Kennisuitwisseling in het Zuidhollands glasdistrict is vooral georganiseerd rondom studieclubs en excursiegroepen: tuinders die in kleine groepen regelmatig elkaars bedrijven bezoeken en onderling kennis en informatie uitwisselen, al dan niet ondersteund door een voorlichter. Daarnaast bestaat er een uitgebreide cursustraditie. Hetzelfde geldt voor Flevoland. De jonge geschiedenis van Flevoland met zijn pionierende boeren heeft in de provincie geleid tot een grote vraag naar cursusonderwijs. Daarnaast zijn een aantal landelijke onderzoeksinstituten gevestigd tussen Dronten en Lelystad. Volgens de Provinciale Landbouwwontwikkelingsnota Flevoland (1992) heeft dit een gunstige uitstraling op de landbouw in de regio. In beide regio's is een AOC te vinden en daarnaast zijn er zowel voorlichtingsorganisaties als onderzoeksinstituten die een sterke oriëntatie op de regio en de dominante bedrijfstak hebben. De hoge kennisintensiteit in beide regio's is een groot voordeel voor het onderzoek; het biedt mogelijkheden juist de aard van de kennisrelaties te bestuderen. Met name het feit dat het cursusonderwijs in beide regio's sterk ontwikkeld is, biedt voordelen omdat de meest intensieve contacten tussen onderwijs en andere delen van het kennisnetwerk juist op dat terrein verwacht mogen worden.

Toch zijn er ook duidelijke verschillen tussen beide regio's. De dichtheid van kennisorganisaties in de Zuidhollandse glastuinbouw is veel groter dan die in Flevoland. Het gaat hierbij niet alleen om door de overheid gefinancierde organisaties, maar ook om commerciële en in coöperatief verband opererende organisaties, bijvoorbeeld op het gebied van de voorlichting. Daarnaast kent het glasdistrict een grote dichtheid aan toeleverende bedrijven (plantmateriaal, zaaizaad, kassenbouw e.d.), veilingen en handelsondernemingen. Door deze vergaande integratie van de primaire tuinbouw en industriële en dienstverlenende activiteiten en de ruimtelijke concentratie daarvan in het glasdistrict zou gesproken kunnen worden van een functioneel en geografisch agribusiness-complex dat zelfstandig functioneert en zichzelf versterkt (vgl. Cardol, 1988). De industrie en handel zijn in Flevoland niet in dezelfde mate ontwikkeld als in het glasdistrict. Integendeel, de primaire landbouw speelt er een zeer grote rol. In de gemeenten Lelystad en Almere heeft de agrarische sector een geringe betekenis, maar in de andere gemeenten is 25% tot 33% van de beroepsbevolking werkzaam in de primaire landbouw en visserij (Provinciale Landbouwwontwikkelingsnota Flevoland, 1992). Dit verschil in karakter tussen het

glasdistrict en Flevoland heeft voor het onderzoek een positieve betekenis; het zal een rijker beeld geven van ontwikkelingen in interorganisatorische relaties.

4.2.3 Betrokken organisaties en informanten

Het onderzoek heeft zich vooral gericht op de (voormalige) OVO-instellingen en het landbouwbedrijfsleven. Het zijn juist deze instellingen die van oudsher een samenhang kenden en dus interessant zijn gezien onze probleemstelling, en die de laatste jaren aan vele structurele en inhoudelijke veranderingen onderhevig zijn.

In beide regio's is het veldonderzoek begonnen met een kleine workshop van een halve dag waarvoor een klein aantal sleutelfiguren uit het regionale kennisnetwerk uitgenodigd was. Het betrof de hoofden (in een enkel geval een medewerker) van het AOC, een DLV-team, een IKC-afdeling, het CL en de gewestelijke landbouworganisaties, aangevuld met een praktiserende boer of tuinder die actief is in de belangenbehartiging. De workshop vormde een eerste kennismaking met de karakteristieken en problemen van de regio's, waarmee voordeel gedaan kon worden bij de voorbereiding op en de uitvoering van de interviews. Met deze kennis konden onder andere informanten voor de interviews geselecteerd en benaderd worden. Er is hierbij zoveel mogelijk getracht in beide regio's informanten uit overeenkomstige organisaties en in overeenkomstige functies te benaderen. Zo is in beide regio's in het werkveld onderwijs een AOC bij het onderzoek betrokken geweest, in het werkveld voorlichting een DLV-team, een SEV-dienst, een CL en een IKC-afdeling, in het werkveld landbouwkundig onderzoek een proefstation en een regionaal onderzoekcentrum (proefboerderij/proeftuin) en bij het bedrijfsleven in elke regio twee landbouworganisaties en een vaktechnische organisatie. Er zijn enkele kleine verschillen tussen beide regio's opgetreden. Zo is bij het werkveld onderwijs in Flevoland de Landbouwpraktijkschool bij het onderzoek betrokken geweest en in het Zuidhollands glasdistrict het Cursuscentrum ZHG. Daarnaast hebben in de glastuinbouw de veilingen een spilfunctie; vandaar dat Bloemenveiling Holland toegevoegd is aan het werkveld bedrijfsleven. In figuur 4 is het aantal interviews per werkveld en regio weergegeven. In de eerste fase zijn in totaal 28 interviews afgenomen, waarbij 38 mensen betrokken zijn geweest.

Het werkgebied van een aantal bij het onderzoek betrokken organisaties overstijgt dat van de regio. De proefstations en IKC-afdelingen werken zelfs landelijk; omdat deze organisaties toch een belangrijke schakel in het kennisnetwerk vormen en verwacht werd dat ze een regionale uitstraling hebben zijn ze toch in het onderzoek opgenomen.

	individuele interviews		groepsinterviews	
	Flevoland	Glasdistrict	Flevoland	Glasdistrict
onderwijs	2	2	1 (n=2)	1 (n=4)
voorlichting	4	4	-	1 (n=3)
onderzoek	2	2	1 (n=3)	1 (n=3)
bedrijfsleven	3	4	-	-
totaal	11	12	2 (n=5)	3 (n=10)

Figuur 4 Het aantal individuele interviews en groepsinterviews in de eerste onderzoeksfase opgesplitst naar werkveld en regio

In de glastuinbouw zijn nog enkele andere organisaties met een groter werkgebied dan het Zuidhollands glasdistrict bij het onderzoek betrokken geweest. De landbouworganisaties bestrijken heel West-Nederland en het CL heeft een provinciaal werkterrein. Daarnaast moet opgemerkt worden dat een aantal organisaties zich niet alleen op de akkerbouw (in Flevoland) of de glastuinbouw (in Zuid-Holland) richt, maar een breder werkterrein heeft. Dit geldt voor de landbouworganisaties, de SEV en het CL, ook al hebben deze organisaties veelal wel bedrijfstakafdelingen of -specialisten. De verschillen in oriëntatie tussen de bij het onderzoek betrokken organisaties maakten een flexibele vraagstelling tijdens de interviews nodig.

4.2.4 Gegevensverzameling

In deze subparagraaf zal de gegevensverzameling aan de orde komen en in de volgende subparagraaf de gegevensverwerking. Toch zijn het geen twee volledig van elkaar gescheiden onderdelen in het onderzoek geweest. Eerst heeft de gegevensverzameling in Flevoland plaatsgevonden, door middel van individuele interviews en groepsinterviews. Deze gegevens zijn vervolgens verwerkt en geanalyseerd. De resultaten hiervan zijn in een tussenrapport beschreven. Met de kennis uit deze eerste analyse is vervolgens een aanvang gemaakt met de gegevensverzameling in het Zuidhollands glasdistrict. De analyse die hierop volgde heeft zich op beide regio's gericht, zij het dat deze analyse op een hoger abstractieniveau heeft plaatsgevonden dan de eerdere analyse.

De eigenlijke gegevensverzameling werd in beide regio's voorafgegaan door een workshop. Aan de workshop in Flevoland namen 4 mensen deel; één persoon moest op het laatste moment afzeggen. Aan de workshop in het Zuidhollands glasdistrict namen 5 mensen deel. De deelnemers waren van te voren op de hoogte gesteld van de doelstelling en de discussie-onderwerpen. De workshops namen een halve dag in beslag en waren opgedeeld in drie sessies. Tijdens de eerste sessie stond het regionale landbouwkennisnetwerk centraal. Hoe ziet dat eruit en hoe kijken de deelnemers daartegenaan? In de tweede sessie werden de ontwikkelingen in de regionale land- en tuinbouw besproken: welke betekenis hebben die voor boer en tuinder? Tijdens de derde sessie stond de volgende vraag centraal: hoe kan (moet) het kennisnetwerk inspelen op de veranderende kennisbehoefte bij boer en tuinder? De discussies zijn op band opgenomen, geprotocolleerd en een verslag ervan is naar de deelnemers gezonden. De workshops hebben duidelijk aan hun doel beantwoord. In korte tijd werd inzicht verkregen in de belangrijkste regionale ontwikkelingen in de land- en tuinbouw en in het landbouwkennisnetwerk. Er werd zeer open gediscussieerd, waarbij de formeel bekende standpunten ook regelmatig losgelaten werden. Daardoor waren de workshops ook voor de deelnemers waardevol, zo merkten ze achteraf op.

Voor de individuele interviews werd in eerste instantie contact gelegd met die personen uit de geselecteerde organisaties die externe betrekkingen in hun takenpakket hebben. Meestal was dit het hoofd (de directeur) van de organisatie. Ook zijn enkele bestuursleden van landbouworganisaties en vaktechnische organisaties geïnterviewd, met name diegenen die betrokken zijn bij OVO-aangelegenheden. Het verzoek om deel te nemen aan het individuele interview werd schriftelijk gedaan, waarna telefonisch een afspraak werd gemaakt. Niemand heeft zijn deelname aan de individuele interviews geweigerd. Een aantal informanten stelde het op prijs om op voorhand schriftelijk een lijst met onderwerpen toegestuurd te krijgen. Aan deze wens is voldaan.

Voorafgaand aan de interviews werden het doel en de procedure van het interview nogmaals met de informanten doorgenomen. Tevens werd erop gewezen dat de gegevens vertrouwelijk behandeld zouden worden. De interviews duurden 1,5 tot 2 uur en zijn op band opgenomen. Geen van de informanten had hiertegen bezwaar. Een informant vroeg tijdens het interview de band tijdelijk stop te zetten omdat hij een zeer persoonlijke mening wilde verkondigen. Die openheid was kenmerkend voor de interviews. De meeste informanten gaven vrijuit hun mening ten aanzien van diverse ontwikkelingen. Een aantal ventileerde zelfs zeer uitgesproken meningen. Opvallend was dat het thema de meeste informanten zeer aansprak, ondanks het feit dat

velen in de dagelijkse praktijk niet of nauwelijks tot samenwerking in OVO-verband komen. Slechts in een paar interviews kreeg de interviewer de indruk dat de informant niet de gevraagde informatie wenste of kon geven. Het betrof iemand die slechts kort in functie was en twee informanten die van mening waren dat zij niet de meest geschikte persoon waren omdat er beleidsmatige uitspraken verwacht werden.

Een van te voren opgestelde vragenlijst diende om enig houvast te hebben tijdens de interviews. Alvorens met het eigenlijke interviewen begonnen kon worden, werd de standaardlijst in een drietal proefinterviews getest. Uit deze proefinterviews bleek de noodzaak de vragenlijst flexibel te hanteren: de structuur van de standaardlijst werd minder strak gemaakt, een aantal gesloten vragen bleek niet goed werkbaar en de duur van het interview werd ingekort tot maximaal 2 uur. Uiteindelijk heeft de standaardlijst het karakter gekregen van een checklist. Er is dus sprake geweest van semi-gestructureerde open interviews. Deze flexibiliteit was noodzakelijk gezien de grote verscheidenheid in achtergrond en kenmerken van de verschillende informanten. Dit maakte dat de accenten in elk interview anders gelegd moesten worden. Al naargelang de situatie daarom vroeg werd er bij bepaalde onderwerpen doorgevraagd. Aan het eind van elk interview werd de informanten naar hun oordeel over het interview gevraagd. Zonder uitzondering waren zij positief. Sommigen waren van mening dat het interview voor hen zelf geen nieuwe gezichtspunten opgeleverd had. Een typerende uitspraak hiervoor was: "Ik heb dit verhaal al zo vaak gehouden." Een groter deel van de informanten merkte daarentegen op dat het interview "jenzelf aan het denken heeft gezet". De goede sfeer en interesse voor het thema kwamen ook tot uiting doordat verschillende informanten na het formele interview nog ruim de tijd namen om het gesprek informeel voort te zetten.

Diverse aspecten die hierboven beschreven zijn voor de individuele interviews, golden ook voor de groepsinterviews. Toch zijn er enkele principiële verschillen. Het verzoek voor toestemming tot een groepsinterview met een aantal leraren, voorlichters of onderzoekers werd gericht aan de directie, c.q. teamleiding van de betrokken organisatie. De samenstelling van de groepen werd aan deze tussenpersonen overgelaten, waarbij de wens van de onderzoeker te kunnen spreken met medewerkers met minimaal enige jaren werkervaring en met contacten in het kennisnetwerk in alle gevallen werd gehonoreerd. In Flevoland konden twee van de vier geplande groepsinterviews geen doorgang vinden. De door de betrokken leiding gegeven redenen hadden betrekking op tijdsdruk en onervarenheid c.q. geringe betrokkenheid van medewerkers met OVO-aangelegenheden. In het Zuidhollands glasdistrict is daarom de strategie gewijzigd, met meer succes. Het verzoek tot groepsinterview werd nu gedaan na het individuele interview met de betrokken

organisatie. De ervaring in Flevoland had geleerd dat de terughoudendheid die sommige informanten nog voor het interview hadden, tijdens en na het interview verdwenen was. Het leek daarom beter de vraag tevens een groepsinterview te mogen houden na het individuele interview te stellen. Nog meer dan in de individuele interviews werd tijdens de groepsinterviews een checklist met aandachtspunten gehanteerd. De ervaringen van de deelnemers werden centraal gesteld en onderlinge gedachtenuitwisseling tussen de deelnemers werd gestimuleerd. De groepsinterviews werden door eenzelfde openheid en enthousiasme gekenmerkt als de individuele interviews.

4.2.5 Verwerking van gegevens

De gegevensverzameling heeft in twee stappen plaatsgevonden. Nadat de interviews in Flevoland afgerond waren, heeft een eerste verwerking en interpretatie van die gegevens plaatsgevonden. Deze reflectie heeft geleid tot een tussenrapport welke met de begeleidingscommissie van het onderzoeksproject is besproken. Die eerste reflectie van het materiaal uit Flevoland heeft mede richting gegeven aan de gegevensverzameling in het Zuidhollands glasdistrict. In navolging van wat Maso (1989) beschrijft, is door die werkwijze een afwisseling ontstaan tussen de gegevensverzameling, de analyse en het reflecteren aan mogelijke theoretische inzichten en begrippen. Volgens Maso heeft het volledig scheiden van de fase van gegevensverzameling en de fase van analyse grote bezwaren:

- onderzoekers lopen op die manier het gevaar tijdens de analyse het spoor bijster te raken in de overweldigende hoeveelheid irrelevante gegevens die ze hebben verzameld;
- daarnaast blijken ze vaak niet te beschikken over een aantal gegevens dat in de analyse wel relevant blijkt te zijn;
- en ten derde zien ze af van de mogelijkheid met behulp van nieuwe gegevens de houdbaarheid van de verkregen inzichten te staven (Maso, 1989, 78).

Door een fase van verwerking en reflectie in te lassen alvorens de gegevensverzameling in de tweede regio voort te zetten, is dus de betrouwbaarheid van de verkregen inzichten vergroot.

Bij de verwerking van de gegevens is gebruik gemaakt van het werkschema van Peters en Wester (1988) zoals dat in 4.2.1 is besproken. Allereerst zijn de op band opgenomen interviews, zowel de individuele als de groepsinterviews, zo volledig mogelijk geprotocolleerd zodat geen informatie verloren ging. Maso (1989) merkt op dat het juist de details zijn, eerder dan of tezamen met hetgeen zich onmiddellijk aan

onze waarneming opdringt, die ons het beste inzicht geven in de verschijnselen waarvan ze deel uitmaken. Selecties binnen het materiaal zijn daarom pas in een later stadium gemaakt. Dit heeft mede te maken met het feit dat we in het onderzoek te maken hadden met semi-gestructureerde interviews en met informanten met verschillende achtergronden. Dit noodzaakte tot het leggen van verschillende accenten gedurende de interviews en daardoor kon tijdens het protocolleren niet direct een scheiding aangebracht worden tussen relevante en irrelevante informatie.

Bij de verdere verwerking en analyse is gebruik gemaakt van het computerprogramma Kwalitan. Volgens Peters en Wester (1988) kan de computer bij de volgende aspecten van kwalitatieve analyse gebruikt worden:

- het invoeren, opslaan en archiveren van het materiaal
- de ordening van het materiaal aan de hand van trefwoorden
- het selecteren van gedeelten uit het materiaal aan de hand van trefwoorden
- het aanbrengen van wijzigingen aan de tekst of de trefwoorden
- het gebruik van memo's waarin de betekenisverlening aan trefwoorden, de ontwikkeling van theoretische concepten, en notities aangaande de informanten bijgehouden kunnen worden.

De protocollen zijn ingevoerd in Kwalitan nadat een eerste ordening was aangebracht door het onderscheiden van korte passages. Vervolgens werden de passages zorgvuldig gelezen, geïnterpreteerd en werden er trefwoorden toegekend. Globaal is van drie soorten trefwoorden gebruik gemaakt. Algemene trefwoorden werden gebruikt voor feitelijkheden over de informant of de organisatie waarin hij/zij werkt, bijvoorbeeld 'achtergrond' voor aspecten die met de levensloop van de informant te maken hadden, of 'kenmerk voor!' voor organisatiekenmerken van een voorlichtingsorganisatie. Daarnaast werd gebruik gemaakt van trefwoorden die ontleend waren aan begrippen uit de literatuurstudie, bijvoorbeeld 'eenzijdigheid' voor de constatering dat de relatie tussen twee organisaties door een eenzijdige afhankelijkheid werd gekarakteriseerd. Verder werden er diverse organisatie-gebonden trefwoorden gebruikt, bijvoorbeeld 'percept onderz' om aan te geven dat de informant zijn perceptie van het onderzoek of een onderzoekinstelling geeft. Zo bestond er ook een trefwoord 'zelf-percept AOC', waarin de informant het functioneren van zijn eigen organisatie, het AOC, beoordeelt. Op deze manier werd gebruik gemaakt van ruim 100 verschillende trefwoorden, die in totaal ruim 1800 keer gebruikt zijn. Deze werkwijze bleek zeer bewerkelijk, maar toch erg nuttig. Als gevolg van het karakter van de interviews, semi-gestructureerd met informanten van verschillende achtergrond, was overeenkomstige informatie op verschillende plaatsen in de interviews terecht gekomen. Via het toekennen van trefwoorden kon die informatie gemakkelijk

gelokaliseerd worden. Via de trefwoorden konden diverse selecties binnen het materiaal gemaakt worden en passages met elkaar vergeleken. Hierdoor was het mogelijk om de analyse op een hoger abstractieniveau uit te voeren in plaats van een analyse op het niveau van de informant. Het proces van selecteren, interpreteren en reflecteren werd diverse malen herhaald, steeds met andere trefwoorden of combinaties van trefwoorden. Op deze manier werden de onderzoeksvragen in een iteratief proces beantwoord.

4.3 Tweede fase van het onderzoek

In de tweede fase heeft de volgende onderzoeksvraag centraal gestaan:

Wat zijn de perspectieven voor de toekomstige inrichting van het voortgezet landbouwonderwijs, zowel inhoudelijk als organisatorisch, gezien de huidige verhoudingen in het landbouwkennisnetwerk en de ontwikkelingen in de landbouw en op het platteland?

Qua onderzoeksmethode is deze fase vergelijkbaar met de eerste fase. Ook hier is bewust gekozen voor een kwalitatieve, interpreterende onderzoeksofzet. Hetgeen in de vorige paragraaf in theoretische zin gezegd is over de onderzoeksmethode is dus ook hier van toepassing.

In tegenstelling tot de eerste fase is in de tweede fase niet het hele landbouwkennisnetwerk onderwerp van onderzoek geweest, maar enkel het voortgezet landbouwonderwijs. Daar waar in de eerste fase voor een regionale opzet gekozen is, is deze beperking in de tweede fase losgelaten. Er zijn tien interviews afgenomen, waarbij elf mensen betrokken waren. Omdat deze fase op het voortgezet landbouwonderwijs gericht zou zijn, zijn de informanten geselecteerd op hun betrokkenheid bij of kennis van het voortgezet landbouwonderwijs. Daarnaast werd van de informanten ook enige visie op toekomstige ontwikkelingen verwacht. Omdat de onderzoeker dit laatste aspect zelf moeilijk kon beoordelen, is de hulp ingeroepen van iemand uit het agrarisch bedrijfsleven en iemand van de vakgroep Agrarische Onderwijskunde. De onderzoeker heeft uit de zo ontstane lijst van potentiële informanten een keuze gemaakt zodat een redelijke spreiding ontstond ten aanzien van de achtergrond van de informanten. Diverse informanten zijn zelf werkzaam in onderwijsinstellingen; anderen zijn beleidsmatig of bestuurlijk bij het onderwijs betrokken, hetzij bij de overheid, het bedrijfsleven, of een koepelorganisatie. Sommigen zijn direct en full-time bij het onderwijs betrokken (AOC, IPC), anderen meer indirect en slechts voor een

deel van hun tijd. In de laatste categorie vallen bijvoorbeeld een bestuurder uit het agrarisch bedrijfsleven, een beleidsmaker op het ministerie van LNV en een medewerker van een IKC.

De interviews waren open en ongestructureerd van karakter. Aan de informanten is een discussiestuk op basis van de belangrijkste conclusies uit de eerste ronde toegestuurd. Hierin was een aantal vragen en stellingen geformuleerd over de betekenis van die conclusies voor de toekomstige inrichting van het landbouwonderwijs. Dit discussiestuk diende ter voorbereiding van de informant op het interview. Het interview zelf ging in eerste instantie uit van de ervaringen en zienswijzen van de informanten. Pas in het eindstadium van het interview werd gecontroleerd of alle punten uit het discussiestuk aan de orde waren geweest. De interviews duurden maximaal 1,5 uur.

De interviews zijn op band opgenomen. Met protocolleren werd zo spoedig mogelijk een aanvang gemaakt, zodat vóór het volgende interview reeds een eerste interpretatie kon plaatsvinden. Die interpretatie kon eventueel voor een reactie aan de volgende informant(en) voorgelegd worden, waardoor langzamerhand het beeld rondom de onderzoeksvraag ingevuld kon worden. Om deze werkwijze succesvol te laten zijn, is gepoogd informanten uit de praktijk van het landbouwonderwijs als eerste te interviewen en informanten die minder direct met die praktijk van doen hebben aan het eind van de interviewronde te plaatsen. In grote lijnen is deze opzet geslaagd. Praktijkvoorbeelden uit de eerste interviews konden daardoor in een latere fase op een hoger abstractieniveau geïnterpreteerd worden.

5 VERANDERENDE RELATIES

Dit is het eerste van drie hoofdstukken die gebaseerd zijn op het empirisch onderzoek uit de eerste fase. In dit hoofdstuk zullen de interacties die organisaties in het landbouwkennisnetwerk met elkaar en daarbuiten aangaan centraal staan. Het hoofdstuk heeft een beschrijvend karakter; een nadere beschouwing zal in het volgende hoofdstuk plaatsvinden. De nadruk zal niet zozeer liggen op een fotografische weergave van de interacties zelf. Er volgt dus geen volledige netwerkbeschrijving. Eveneens zal slechts in beperkte mate aandacht geschonken worden aan de kenmerken van de interacties en de manier waarop die interacties tot stand komen.

In dit hoofdstuk komen aan de orde:

- een aantal ontwikkelingen en trends in de manier waarop organisaties in het landbouwkennisnetwerk contacten met elkaar onderhouden;
- de rationale achter de interacties: welke motieven spelen een rol bij interacties in het kennisnetwerk, hoe gaat men in de dagelijkse praktijk om met interacties, welke strategieën worden gehanteerd en welke factoren spelen daarbij een rol van betekenis?
- hoe het landbouwonderwijs betrokken is bij interacties in het kennisnetwerk.

Hiervan uitgaande zal in paragraaf 5.1 een schets gegeven worden van de aard van de interacties in het landbouwkennisnetwerk en de trends die erin ontdekt kunnen worden. De daarop volgende paragraaf (5.2) over 'motieven' gaat in op de doelen die men door het aangaan van interacties denkt te kunnen verwezenlijken. In paragraaf 5.3 komt aan de orde hoe hieraan uitvoering gegeven wordt bij de strategiekeuze. Ook zal aandacht besteed worden aan de vraag in hoeverre een overlap in taakstelling tussen organisaties tot een concurrentiestrategie leidt. In paragraaf 5.4 wordt ingegaan op de factoren (extern en intern) die een rol spelen bij het aangaan van externe betrekkingen binnen het kennisnetwerk. De manier waarop andere organisaties beoordeeld worden speelt hierbij ook een rol; in een aparte subparagraaf zal hierop nader worden ingegaan. Tot slot wordt in paragraaf 5.5 het een en ander samengevat en zal een aantal concluderende opmerkingen gemaakt worden. Daarbij zal de aandacht vooral uitgaan naar het landbouwonderwijs.

5.1 Interacties en interactieprocessen

In deze paragraaf zal aangegeven worden dat kennisnetwerken zich niet eenvoudig laten afbakenen (5.1.1), vandaar dat in dit hoofdstuk het accent zal liggen op de interactieprocessen tussen organisaties. In 5.1.2 wordt daarmee een begin gemaakt door de intensiteit en gerichtheid van de interacties te belichten. In het bijzonder zal dit voor het landbouwonderwijs gedaan worden. In 5.1.3 zal een onderscheid gemaakt worden tussen een inhoudelijk kennisnetwerk en een beleidsmatig kennisnetwerk. Een onderscheid dat mede van belang is om de interacties waarbij het landbouwonderwijs betrokken is te begrijpen.

5.1.1 Landbouwkennisnetwerk, een af te bakenen eenheid?

Tijdens de interviews is aan de informanten gevraagd welke contacten hun organisatie in het regionale landbouwkennisnetwerk onderhoudt. Deze vraag leverde interessante informatie op over de aard (structuur) van het netwerk en de positie van de bewuste organisatie binnen dat netwerk. Daarover zal in deze paragraaf gerapporteerd worden, zij het niet op een manier die een volledig beeld geeft van alle banden die er tussen organisaties bestaan; dus geen volledige beschrijving van het netwerk. De reden hiervoor is enerzijds dat dit moeilijk, zo niet onmogelijk is, en anderzijds dat zo'n beschrijving ook niet zo zinvol is. De meeste organisaties onderhouden namelijk diverse externe contacten in het kenniscircuit, maar van een eenduidig af te bakenen netwerk waarin elk van hen participeert is geen sprake. In principe zou rond elke organisatie een kennisnetwerk geschetst kunnen worden, maar uit de interviews blijkt zo'n grote verscheidenheid tussen de afzonderlijke netwerken, dat elke poging om die afzonderlijke netwerken als één netwerk weer te geven, noodgedwongen leidt tot een te grote vereenvoudiging van de werkelijkheid. Weliswaar waren de twee onderzoeksgebieden (Flevoland, Zuidhollands glasdistrict) gekozen vanwege de mogelijkheid dat ze zich geografisch relatief gemakkelijk laten afbakenen, dat betekent nog niet dat hetzelfde ook voor de kennisnetwerken geldt. De netwerken zijn veelomvattend en zeer complex. Sommige netwerken concentreren zich op vakinhoudelijke aspecten (sociaal, technisch, economisch); andere zijn meer beleidsmatige en bestuurlijke netwerken. De netwerken van sommige organisaties zijn sterk nationaal gericht terwijl andere vooral regionaal gericht zijn. Ook speelt mee dat niet alle organisaties die theoretisch tot het regionale kennisnetwerk zouden kunnen behoren, betrokken zijn geweest bij het onderzoek. Dit laatste geldt vooral voor het Zuidhollands glasdistrict, dat gekarakteriseerd wordt door een zeer groot aantal organisaties die op enigerlei wijze betrokken zijn bij kennisprocessen in de tuinbouw.

Naast het feit dat het zeer moeilijk zou zijn één netwerk te schetsen, lijkt het ook niet erg zinvol. Het schetsen van een netwerk is een momentopname, die snel kan veranderen. Interessanter dan een momentopname van het kennisnetwerk is het om de rationale van het interactieproces nader te belichten. Welke motieven spelen een rol bij interacties in het kennisnetwerk, hoe gaat men in de dagelijkse praktijk om met interacties, welke strategieën worden gehanteerd en welke factoren spelen daarbij een rol van betekenis? Het levert meer inzicht op in de dynamiek van het geheel. Deze aspecten van het interactieproces komen in de paragrafen 5.2 t/m 5.4 aan de orde. De volgende subparagraaf (5.1.2) zal eerst dieper ingaan op de intensiteit en gerichtheid van interacties in het kennisnetwerk. Ondanks het feit dat er geen sprake is van één afgebakend (regionaal) kennisnetwerk, zullen we die term in het vervolg van het rapport om praktische redenen toch blijven gebruiken en spreken van 'het landbouwkennisnetwerk in Flevoland' of 'het tuinbouwkennisnetwerk in het Zuidhollands glasdistrict'.

5.1.2 Intensiteit en gerichtheid van interacties

Gedurende de laatste jaren hebben diverse organisaties in het landbouwkennisnetwerk allerlei structurele en inhoudelijke veranderingen ondergaan. Te denken valt aan de privatisering van de landbouwvoorlichtingsdienst, concentratie van onderwijs- en onderzoeksinstellingen, maar ook de wereld van de landbouworganisaties heeft diverse fusies te zien gegeven. Interne reorganisaties hebben een weerslag op externe betrekkingen, ook in het kennisnetwerk. Uit het onderzoek blijkt ook dat veel organisaties bezig zijn hun eigen organisatie vorm te geven, zowel organisatorisch als inhoudelijk met betrekking tot taakstelling en doelgroepen. Dit maakt dat men minder tijd en energie kan en wil investeren in het onderhouden van externe contacten. Dit betekent nog niet altijd dat de intensiteit van interacties binnen het landbouwkennisnetwerk afneemt. Volgens de informanten was die intensiteit het laatste decennium al niet zo groot meer en ging het kwalitatief om een laag niveau van interacties: de interacties betroffen vooral het uitwisselen van kennis en informatie en waren slechts in geringe mate gericht op gezamenlijke besluitvorming of uitvoering van projecten. Een aantal informanten maakt wel melding van het feit "dat we elkaar in het kennisnetwerk niet meer kennen", maar dat kan zowel duiden op een afgenomen intensiteit als op de grote mate van organisatorische veranderingen waardoor nieuwe contacten eerst opgebouwd moeten worden. Voor een organisatie als DLV geldt overigens wel dat ze duidelijk aangegeven heeft het onderhouden van externe contacten binnen het kennisnetwerk tot een functioneel minimum te willen beperken, aldus DLV-informanten.

Het is niet helemaal duidelijk of de intensiteit van onderlinge contacten in het landbouwkennisnetwerk in zijn totaliteit afneemt, wel lijkt er sprake te zijn van een verschuiving, waarbij zich een toenemende gerichtheid op het bedrijfsleven aftekent. Dit betreft dan zowel het perifere bedrijfsleven, zoals banken, handelshuizen en toeleveranciers, als het primaire bedrijfsleven. De toegenomen marktgerichtheid noodzaakt tot meer directe contacten met het bedrijfsleven, tot profileren en tot het verwerven van derde geldstroom fondsen. Dit laatste geldt voor onderzoeksinstellingen, maar ook binnen het onderwijs neemt contractonderwijs een steeds belangrijker plaats in. Daarnaast is door de invoering van de kwalificatiestructuur en de verlenging van de stageperiode het onderwijs op AOC's sterker op de praktijk gericht.

Deze verschuiving houdt een grotere selectiviteit in. Diverse organisaties hebben de neiging duidelijker aan te geven waar hun prioriteiten liggen met betrekking tot externe contacten. Die liggen vooral daar waar ze denken zelf een meerwaarde uit het contact te kunnen halen. Er wordt steeds meer een directe koppeling gelegd met de primaire taakstelling. DLV heeft dit, zoals gezegd, heel expliciet aan de buitenwacht kenbaar gemaakt, maar in feite geldt dit voor diverse organisaties, vooral voor die organisaties die zich meer op de markt begeven. Een grotere marktgerichtheid betekent ook dat contacten met maatschappelijke organisaties (bijvoorbeeld natuur- en milieuorganisaties) weinig prioriteit krijgen. Dit soort contacten kan wel gevonden worden bij organisaties met een beleidstaak, zoals de CL's, en bij kennisorganisaties met bredere maatschappelijke doelstellingen, zoals onderwijsinstellingen.

Binnen geen van beide onderzoeksregio's valt een organisatie aan te wijzen die er echt uitspringt qua 'behoefte om contacten mee te hebben'. Dit is des te meer een aanwijzing dat het niet om een netwerk gaat waarin één centraal punt valt aan te wijzen. Organisaties met een beleidstaak hebben over het algemeen een zeer uitgebreid netwerk, waarin vooral over de hoofdlijnen van beleid gepraat wordt. Het zijn vooral de organisaties met een kennistaak die enige selectiviteit betrachten: zij zoeken hun contacten niet in de breedte maar in de diepte.

Op de vraag waarmee men externe contacten eventueel zou willen uitbreiden wordt in beide regio's regelmatig het bedrijfsleven genoemd, maar ook een aantal keren de DLV. De beide AOC's, de Landbouwpraktijkschool, het proefstation PAGV en één van de landbouworganisaties gaven te kennen dat de relatie met DLV versterking behoeft. Dit is opmerkelijk omdat de DLV juist selectiever omgaat in zijn externe contacten en voor zichzelf geen intermediaire rol in het kennisnetwerk ziet weggelegd. Blijkbaar zien anderen die rol nog wel voor de DLV. Anderzijds is deze houding opmerkelijk omdat er over het functioneren van DLV nogal wat kritiek bestaat (zie ook 5.4.3) en

sommige onderzoeksorganisaties buiten de DLV om hun weg in het kennisnetwerk (en rechtstreeks naar de praktijk) weten te vinden. Dit duidt op een zekere ambivalente houding ten aanzien van de DLV.

Voor wat betreft het landbouwonderwijs bestaan de meeste externe contacten in het kader van het cursusonderwijs. Om les te kunnen geven in het cursusonderwijs is het vaak noodzakelijk dat een leraar zijn kennis gericht bijspijskert en daarvoor onder andere informatie inwint bij andere actoren in het kennisnetwerk. Voor onderdelen van cursussen worden gastdocenten vanuit het landbouwkennisnetwerk aangetrokken. In het Zuidhollands glasdistrict is het cursusonderwijs in een aparte stichting, Cursuscentrum ZHG, ondergebracht, onder andere om de betrokkenheid vanuit het kennisnetwerk bij het cursusonderwijs te garanderen. Een uitgebreid relatienetwerk vormt de basis van het succes van het cursuscentrum. De onafhankelijke positie, niet gebonden aan een AOC, maakt dat participerende organisaties zich ook in de activiteiten van het cursuscentrum weten te herkennen. Feitelijk is Cursuscentrum ZHG de enige organisatie in dit onderzoek die bestaat bij de gratie van een goed relatienetwerk, niet met één of twee organisaties maar met een heel scala van organisaties in de tuinbouw en daarbuiten.

Wanneer we het regulier landbouwonderwijs (AOC zonder cursusonderwijs) beschouwen dan valt een heel andere situatie op. Beide AOC's onderhouden buiten het cursusonderwijs om zeer weinig contacten met kennisorganisaties als DLV, onderzoeksinstituten en SEV-diensten. Het AOC in De Lier gaf te kennen dat in dit verband contacten met de veilingen en het toeleverende bedrijfsleven belangrijker zijn (gezamenlijk kleine proefjes opzetten; houden van inleidingen etc). De conclusie lijkt gerechtvaardigd dat het regulier landbouwonderwijs meer aan de rand van het kennisnetwerk opereert dan de andere kennisorganisaties (DLV, onderzoeksinstituten, SEV). Opvallend is wel dat beide AOC-directeuren aangeven belang te hechten aan een versterking van de relatie met die kennisorganisaties; blijkbaar zijn ze zich bewust van hun marginale positie in het kennisnetwerk. In meer samenwerking zien ze voordelen voor de eigen organisatie (onder andere instroom van vakinhoudelijke kennis), maar ook voordelen op een hoger niveau (grotere efficiëntie in dienstverlening aan het bedrijfsleven).

5.1.3 Inhoudelijk en beleidsmatig kennisnetwerk

De enigszins geïsoleerde positie van het reguliere landbouwonderwijs in het landbouwkennisnetwerk lijkt te maken te hebben met de geringe belangen die andere

kennisorganisaties stellen in contact met het landbouwonderwijs; men legt daar geen prioriteit, ook al wordt het belang van een goede landbouwopleiding door iedereen onderkend. Het regulier landbouwonderwijs heeft voor de buitenwacht wel een lange-termijn belang maar het korte-termijn belang wordt niet zo sterk gevoeld. Misschien dat de positie van het landbouwonderwijs ook te maken heeft met het feit dat het landbouwonderwijs traditioneel sterke banden heeft met het beleidsmatig/bestuurlijke circuit van de landbouworganisaties, terwijl andere kennisorganisaties, zoals de regionale teams van de DLV en de proeftuinen/proefboerderijen, vooral banden onderhouden met de vaktechnische organisaties (VVB, studieclubs, NTS). Dit onderscheid is vooral op regionaal niveau kenmerkend; op hogere niveaus hebben onderzoek en voorlichting ook raakvlakken met het beleidsmatige/bestuurlijke circuit.

Wanneer op deze manier naar het kennisnetwerk gekeken wordt, kan een tweedeling gesignaleerd worden. Ten eerste kan een beleidsmatig/bestuurlijk kennisnetwerk onderscheiden worden waarin vooral bestuurders uit het bedrijfsleven participeren naast ambtenaren op het ministerie en in de provincie. In dit netwerk komen vooral beleidsmatige aspecten aan de orde. Het gaat hierbij om het macro-beleid, het overheidsbeleid inzake de landbouw en het landbouwkennisnetwerk, alsook om het beleid op meso-niveau, het niveau van de afzonderlijke instellingen. In het beleidsmatig/bestuurlijk netwerk worden strategische beslissingen genomen ten aanzien van de inzet van middelen en personeel gebaseerd op (lange-termijn) verkenningen en (lange-termijn) doelen. Daarnaast bestaat er een inhoudelijk kennisnetwerk waarin vooral vakinhoudelijke kennis uitgewisseld wordt. Het gaat hierbij om technische en sociaal-economische kennis en informatie. Hierin participeren vooral medewerkers op uitvoerend niveau binnen kennisorganisaties: onderzoekers en voorlichters, daarnaast ook boeren en tuinders, al dan niet binnen studieclubs of vaktechnische organisaties, en medewerkers van toeleverende of verwerkende bedrijven. Vakdocenten participeren eveneens in deze vakinhoudelijke netwerken, zij het minder intensief dan voorlichters en onderzoekers. Natuurlijk overlappen beide kennisnetwerken elkaar, bijvoorbeeld op het niveau van het management van kennisorganisaties. Ook op andere niveaus kunnen dwarsverbanden optreden. Beleid, op welk niveau dan ook, kan niet gemaakt worden zonder kennis van ontwikkelingen op vaktechnisch gebied en kennis van praktijkontwikkelingen. Echter, ook tijdens de interviews ventileerden sommigen, met name mensen die in het vakinhoudelijke netwerk opereren, de klacht dat te vaak beleid gemaakt wordt zonder kennis van zaken en dat die dwarsverbanden niet goed functioneren. Juist dit soort opmerkingen geeft aan dat het maken van bovengenoemd onderscheid inderdaad terecht is. Er zijn verschillen in belangen en oriëntatie. Daarbij komt dat als gevolg van verzelfstandigingen en privatiseringen de volgende vraag op verschillende niveaus actueel wordt: wie draagt

verantwoordelijkheid voor de beleidsvorming, oftewel: wie bezit er een machtspositie? Is dat op macro-niveau toch nog de overheid of hebben de verzelfstandigde kennisinstellingen zoveel autonomie dat ze zonder de overheid kunnen overleven? En hoe zit het met de verhouding tussen het landbouwbedrijfsleven en andere maatschappelijke organisaties (natuur-, milieu-, consumentenorganisaties) en met de verhouding tussen vaktechnische organisaties en de landbouworganisaties? En wie maakt het beleid op instellingsniveau: managementteams of besturen? In een tijd van grote veranderingen in de landbouw en de maatschappij, lijken veel organisaties het belangrijk te vinden in het centrum van het landbouwkennisnetwerk te opereren om zodoende aanzien te verwerven en dus ook geld en middelen. Met betrekking tot het landbouwonderwijs moet geconcludeerd worden dat het niet zo'n centrumpositie in het landbouwkennisnetwerk inneemt, gezien het in de vorige paragraaf geschetste interactiepatroon van het landbouwonderwijs. We komen hierop terug en ook op de vraag of het landbouwonderwijs moet streven naar zo'n centrumpositie.

5.2 Motieven voor interacties

De motieven die door de informanten genoemd werden voor het aangaan van contacten met andere organisaties in het landbouwkennisnetwerk zijn uitvoerig geanalyseerd. Er is getracht in die motieven, uiteenlopend als ze zijn, enige lijn aan te brengen. De indeling die gehanteerd wordt is na de gegevensverzameling opgezet en dus niet als zodanig voorgelegd aan de informanten. De volgende categorieën van motieven worden onderscheiden:

- volgen van ontwikkelingen in het kennisnetwerk
- probleemgestuurd informatie vergaren
- als activiteit in het kader van de eigen taakstelling
- vanwege PR-waarde
- uitoefenen van invloed
- creëren van een draagvlak
- nastreven van een hogere doelstelling.

De scheiding tussen de categorieën is vrij arbitrair en moet niet als absoluut beschouwd worden. Organisaties kunnen ook diverse motieven voor een interactie hebben, motieven die in meer dan één categorie thuishoren. In het vervolg van deze paragraaf zal bij elke categorie een toelichting gegeven worden.

Het volgen van de ontwikkelingen in het kennisnetwerk

De eerste categorie is een vrij algemene, maar wel één die frequent genoemd wordt. Voor de meeste organisaties geldt dat ze op de hoogte willen zijn van wat er elders in het kennisnetwerk plaatsvindt en wat men daar aan kennis en informatie ontwikkeld heeft. Het gaat hier dus vooral om kennis en informatie die van nut kan zijn voor het eigen functioneren. Er is een indirect belang mee gemoeid. Zo is het voor veel organisaties nuttig op de hoogte te zijn van beleidsontwikkelingen, waartoe contacten gelegd worden met de CL's, de IKC's of de landbouworganisaties. Maar het zijn ook deze organisaties met een beleidsmatige taak die zelf dit soort contacten zoeken of leggen; zij hebben juist de behoefte andere organisaties, waaronder voorlichting, onderzoek en onderwijs, op de hoogte te stellen van beleidsontwikkelingen. Door veel informanten wordt in dit kader ook veel nadruk gelegd op contacten met de dagelijkse praktijk van boeren en tuinders. Zeker nu organisaties in het kennisnetwerk zich meer willen profileren naar potentiële financiers, willen ze ook op de hoogte blijven van de ontwikkelingen in het primaire bedrijfsleven. Dit geldt voor onderzoeksinstituten en de voorlichting, maar ook voor het onderwijs, zeker nu het middelbaar landbouwonderwijs de keuze gemaakt heeft voor een grotere praktijkgerichtheid. Maar ook organisaties als de CL's en de IKC's die wat meer in de tweede lijn staan, willen op de hoogte blijven van ontwikkelingen in de praktijk hetzij via directe contacten hetzij indirect via bijvoorbeeld de DLV: zij achten kennis van praktijkontwikkelingen van belang voor hun beleidstaak. Zo kunnen nog diverse voorbeelden genoemd worden. Bloemenveiling Holland streeft ernaar om mensen met dubbelfuncties in het eigen bestuur te hebben, om zodoende zicht te hebben op de ontwikkelingen elders in het kennisnetwerk. Een van de onderzoekers van het Proefstation voor de Bloemisterij gaf aan regelmatig stagiaires van het hoger agrarisch onderwijs te hebben mede om zicht te houden op het niveau van het onderwijs. AOC Flevoland heeft contacten gelegd met het perifere bedrijfsleven om op de hoogte te blijven van de personeelsbehoefte in die sector. In Flevoland is een BOVO-werkgroep ingesteld zodat participerende organisaties van elkaar weten welke plannen ze hebben. Daardoor zouden doublures voorkomen kunnen worden.

Probleemgestuurd informatie vergaren

Het vergaren van kennis en informatie kan zeer gericht en probleemgestuurd zijn. Ook deze categorie wordt vaak genoemd en lijkt vooral bij kennisorganisaties als onderzoeks-, voorlichtings- en onderwijsinstellingen het belangrijkste motief te zijn. In tegenstelling tot de vorige categorie is hiermee wel een direct belang gemoeid. Er worden gerichte contacten gelegd om een hiaat in de eigen kennis aan te vullen. Dit is bijvoorbeeld het geval met AOC-leraren die bij het cursusonderwijs betrokken zijn en hun kennishiaten heel gericht proberen te dichten door te rade te gaan bij deskun-

digen uit de voorlichting, het onderzoek of het industrieel bedrijfsleven. Ook voorlichters leggen contacten met onderzoekers of andere deskundigen (bijvoorbeeld handelaren in gewasbeschermingsmiddelen) wanneer ze behoefte hebben aan nieuwe kennis en informatie naar aanleiding van problemen die ze in de praktijk tegenkomen. De zeer gerichte contacten die onderzoekers met de buitenwacht onderhouden (een selecte groep boeren en tuinders, maar ook mensen uit het industrieel bedrijfsleven, voorlichters en andere onderzoekers) kunnen hieronder gerangschikt worden. Het gaat hierbij niet alleen om het opdoen van ideeën voor onderzoek, maar ook het verifiëren van gesignaleerde problemen en het zoeken naar mogelijke oplossingsrichtingen. Die contacten hebben een directe weerslag op het werk van de onderzoeker. Zij bepalen voor een groot gedeelte de vorm, inhoud en relevantie van het onderzoek. Maar ook het doorspelen van ideeën voor de onderzoeksprogrammering door een vaktechnische organisatie als de VVB valt hieronder.

Activiteit in het kader van de eigen taakstelling

De derde categorie ligt in het verlengde van bovenstaande categorie. Er is ook een direct belang mee gemoeid. Het gaat hierbij echter niet om het opdoen van kennis en informatie, zoals bij de vorige categorie, maar om een activiteit in het kader van de eigen taakstelling. In omvang is deze categorie duidelijk kleiner dan bovenstaande twee. Hieronder valt bijvoorbeeld het gebruik maken van een 'derde organisatie' om de eigen doelgroep te bereiken. Dit geldt onder andere voor het gebruik maken van gastdocenten in het cursusonderwijs, zowel voor het AOC Flevoland als Cursuscentrum ZHG in De Lier: deskundigheid die binnen de eigen organisatie niet aanwezig is wordt extern ingehuurd om de eigen doelgroep optimaal van dienst te kunnen zijn. Maar het omgekeerde geldt soms ook: zo merkte een van de geïnterviewde SEV'ers op dat hij via zijn bijdrage aan het cursusonderwijs een groter deel van zijn eigen doelgroep kan bereiken dan via individuele voorlichting. Het proefstation PAGV ziet de DLV als de belangrijkste kennisdrager (verspreider) van door het proefstation ontwikkelde kennis. Het hecht er waarde aan dat de DLV deze kennis op de juiste manier weet over te brengen naar de praktijk zodat die kennis diegene bereikt voor wie ze bedoeld is. Ook de incidentele contacten die SEV'ers hebben met DLV-voorlichters en medewerkers van accountantskantoren en banken kunnen tot deze categorie gerekend worden. Het gaat hierbij om afstemming over de benaderingswijze van een gemeenschappelijke cliënt - uiteraard na toestemming van die cliënt. Ook werken DLV, SEV en een accountantskantoor in Flevoland samen in de ondersteuning van bedrijfseconomische studieclubs.

PR-waarde

Organisaties hebben veelal ook behoefte zich aan de buitenwereld te presenteren. In een aantal gevallen wordt het vergroten van naamsbekendheid, klantenwerving en PR als motief genoemd om interacties met andere organisaties aan te gaan. Opmerkelijk is dat de bijdrage die een aantal organisaties levert aan het cursusonderwijs door die organisaties gerechtvaardigd wordt vanuit de PR-waarde die eraan verbonden is. De SEV'ers gaven dit als motief, maar ook een vertegenwoordiger van een landbouworganisatie betrokken bij een AOC-cursus en een aantal DLV'ers. Het onderwijs realiseert zich deze waarde en stelt zich op het standpunt dat met die PR-waarde rekening gehouden kan worden in de vaststelling van de vergoeding voor het gastdocentschap. Maar de vermeende PR-waarde van de inbreng van de ene organisatie in activiteiten van een andere organisatie laat zich niet zo gemakkelijk kwantificeren. Zo ziet het AOC-Flevoland een duidelijke PR-waarde voor de DLV in de bijdrage aan het cursusonderwijs; het DLV-team akkerbouw daarentegen zegt het cursusonderwijs niet nodig te hebben voor PR-doeleinden. Op Cursuscentrum ZHG in De Lier deed zich iets dergelijks voor. Een bedrijf van software-pakketten vond zijn inbreng in een cursus te groot worden: de PR-waarde van het gebruik in de cursus van hun pakket werd als niet voldoende beoordeeld.

Invloed uitoefenen

De meer beleidsmatig georiënteerde organisaties (CL's, IKC's, landbouworganisaties, vaktechnische organisaties) gaan ook interacties binnen het kennisnetwerk aan om hun invloed te doen gelden op het beleid van andere organisaties in het netwerk of op het sectoraal beleid van de overheid. Enerzijds vindt dit plaats via een bestuurlijke betrokkenheid (en soms lobbyend buiten een bestuur om) bij organisaties met een kennistaak door er de belangen van de eigen organisatie en achterban te behartigen. Vooral de landbouworganisaties en vaktechnische organisaties houden zich hiermee bezig. Anderzijds kan invloed ook op een meer indirecte manier aangewend worden, bijvoorbeeld door te trachten een draagvlak te creëren voor overheidsbeleid en maatschappelijke ontwikkelingen. Deze vorm van 'networking' kan vooral waargenomen worden bij overheidsinstellingen als de CL's en de IKC's.

Creëren van een draagvlak

Het PR-motief kan nog wat verder doorgetrokken worden in de richting van het creëren van betrokkenheid en een draagvlak voor (het beleid van) de eigen organisatie. Niet dat deze motivatie veel voorkomt, maar in een aantal (belangrijke) gevallen is daarvan wel sprake. Wat door de ene organisatie beschouwd wordt als het hebben van beleidsmatige invloed (zie hierboven), kan door de andere (ontvangende) organisatie beschouwd worden als het creëren van een draagvlak. Proefstations (en

proeftuinen/proefboerderijen) richten zich met hun kennisverspreiding steeds nadrukkelijker op het bedrijfsleven (boeren, tuinders en industrieel bedrijfsleven), niet alleen omdat daar hun bestuurlijke basis ligt, maar ook vanwege de noodzaak om marktgericht te werken. Het bedrijfsleven is de doelgroep maar ook de (potentiële) financier; wanneer een onderzoeksinstelling duidelijk kan maken dat het belangrijk werk doet, kan daar nieuwe financiering tegenover staan. In die zin kan ook gekeken worden naar het OCF (Overlegorgaan Cursusonderwijs Flevoland) waarin diverse belanghebbende organisaties uit Flevoland participeren. Formeel heeft het OCF een adviserende functie, terwijl de uiteindelijke verantwoordelijkheid bij het AOC ligt. Voor het AOC is het belangrijk dat de in het OCF participerende organisaties voldoende betrokkenheid voelen bij het cursusonderwijs omdat via die organisaties ook cursisten geworven kunnen worden. Wat betreft het cursusonderwijs in het Zuidhollandsglas-district gaat die betrokkenheid nog verder. Ook de uitvoering van het cursusonderwijs is (wordt) formeel ondergebracht in een aparte stichting, Cursuscentrum ZHG. Tot voor kort bestond het cursuscentrum al een aantal jaren als een vrijwillig samenwerkingsverband onder het ROOC (Regionaal Overlegorgaan Cursusonderwijs). Doordat het nu als zelfstandige stichting verder gaat, dragen de deelnemende organisaties, waaronder de landbouworganisaties, de NTS, DLV en SEV, ook bestuurlijke verantwoordelijkheid (cursuspakketten, begroting, cursusprijs etc). Op die manier wordt de betrokkenheid van die organisaties gegarandeerd; de meeste organisaties die cursussen in eigen beheer organiseerden, hebben die nu ondergebracht bij het cursuscentrum. Werving vindt plaats door het cursuscentrum, maar de betrokken organisaties blijven wel herkenbaar in de cursussen die zij zelf ingebracht hebben.

Nastreven van een hogere doelstelling

Tot slot wordt door sommigen het verwezenlijken van een hogere (de eigen organisatie overstijgende) doelstelling nagestreefd bij het aangaan van bepaalde interacties. Bij overheidsinstellingen als het CL en het IKC wordt de hogere doelstelling bepaald door het overheidsbeleid inzake de landbouwsector en het OVO-drieluik. Aan deze organisaties wordt feitelijk een hogere doelstelling opgelegd. In het verleden gold dit voor alle OVO-organisaties. Maar nu lijkt voor voorlichtings-, onderzoeks- en onderwijsorganisaties te gelden dat er bij een grotere zelfstandigheid en marktgerichtheid minder nadruk op hogere doelstellingen wordt gelegd en meer op organisatiedoelstellingen. Wel wordt de hogere doelstelling vaker bij de AOC's als motief genoemd dan bij de DLV. Dit neemt niet weg dat organisatiedoelen wel kunnen aansluiten bij wat andere organisaties of de sector als geheel ook willen. Op basis van vrijwilligheid een hogere doelstelling nastreven is ook het uitgangspunt waarop een twintigtal organisaties uit het Flevolandse kennisnetwerk in een BOVO-werkgroep bij elkaar komen. Het doel hiervan is het signaleren van ontwikkelingen en

het aan de kaak stellen van functionele overlappings tussen participerende organisaties. Vanwege die vrijwilligheid wordt de daadkracht van zo'n werkgroep door sommige informanten sterk betwijfeld. Zij betreuren het dat er niet meer samenwerking van de grond komt. Hogere motieven als "we werken allemaal voor dezelfde doelgroep" en "we moeten meer van elkaars expertise gebruik maken" worden dan gehanteerd.

Voor de instellingen in het landbouwonderwijs lijken vooral het tweede en derde motief belangrijk te zijn: het gericht vergaren van informatie en het gezamenlijk met anderen uitvoeren van bepaalde activiteiten in het kader van de eigen taakstelling. Zoals reeds in de vorige paragraaf aangegeven vinden de meeste externe contacten plaats in het kader van het cursusonderwijs. Daarnaast is opvallend dat door de informanten in het landbouwonderwijs het nastreven van een hogere doelstelling een aantal malen wordt genoemd als motief om de contacten met het onderzoek en vooral met de voorlichting te versterken. Mogelijk heeft dit te maken met het feit dat het landbouwonderwijs nog minder marktgericht is dan andere kennisorganisaties en daarnaast ook een bredere, maatschappelijke verantwoordelijkheid heeft. Ook lijkt mee te spelen dat het landbouwonderwijs een grotere afhankelijkheid van die andere kennisorganisaties heeft dan omgekeerd, zeker voor wat betreft de behoefte aan kennis en informatie. Het verwijzen naar hogere doelstellingen lijkt hierbij een bewuste strategie te zijn bij het zoeken naar een draagvlak om die contacten tot stand te brengen. In het volgende hoofdstuk zal verder ingegaan worden op die afhankelijkheidsrelatie.

5.3 Strategieën

In deze paragraaf zullen de strategieën aan de orde komen waarmee organisaties in het kennisnetwerk elkaar benaderen. In 5.3.1 zal aandacht geschonken worden aan de toenaderingsstrategieën en in 5.3.2 aan de manier waarop organisaties in het kennisnetwerk omgaan met overlap in taakstellingen en met onderlinge concurrentie. In 5.3.3 zal een aanvullend onderscheid gemaakt worden tussen twee strategieën al naargelang de betekenis voor de eigen taakuitoefening die een organisatie geeft aan het onderhouden van externe contacten.

5.3.1 Toenaderingsstrategieën

De strategie ten aanzien van externe betrekkingen die organisaties in het landbouwkennisnetwerk toepassen is een afgeleide van het doel dat ze willen verwezenlijken. Uit de motieven zoals die hierboven beschreven zijn, blijkt dat voor veel organisaties het verwezenlijken van organisatiedoelstellingen belangrijker is dan gemeenschappelijke, hogere, doelstellingen. Dit leidt tot strategieën als 'informereren' en 'afstemmen'. Het gaat hierbij om het zoeken van toenadering zonder wederzijdse verplichtingen aan te gaan. Uit de vorige paragraaf bleek reeds dat organisaties in het kennisnetwerk vooral behoefte hebben op de hoogte te zijn van ontwikkelingen elders, al dan niet vanwege een directe betekenis voor de eigen taakuitoefening.

In een aantal gevallen wordt er samengewerkt op operationeel niveau bij de uitvoering van bepaalde activiteiten, zoals de inbreng van gastdocenten in het cursusonderwijs op AOC Flevoland, of de samenwerking tussen DLV en de accountantskantoren in Flevoland bij de begeleiding van bedrijfseconomische studiegroepen. Ook in het Zuidhollands glasdistrict komen dit soort samenwerkingsverbanden voor. Vaak hebben ze een ad-hoc karakter.

Samenwerking op strategisch niveau komt nauwelijks voor. Een uitzondering hierop vormt Cursuscentrum ZHG in De Lier, een geformaliseerd samenwerkingsverband in stichtingsvorm, waarin diverse organisaties uit het kennisnetwerk participeren. Het cursusonderwijs in het Zuidhollands glasdistrict is nu grotendeels ondergebracht bij dit cursuscentrum; ook diverse niet-onderwijsinstellingen hebben hun cursussen onder de vlag van het cursuscentrum gebracht. Het is een vorm van samenwerking die vrij uniek is in het kennisnetwerk. Verder wordt samenwerking op strategisch niveau aangetroffen daar waar de besluitvorming die moet leiden tot een fusie al bijna afgerond is, zoals de samenwerking tussen de twee proefstations in de glastuinbouw. Onlangs heeft die samenwerking inderdaad tot een fusie geleid. Fusies hebben niet alleen bij deze onderzoeksinstituten plaatsgevonden. Ook door het landbouwonderwijs is een fusiegolf gegaan; de bij het onderhavige onderzoek betrokken AOC's zijn onlangs tot stand gekomen. Diverse landbouworganisaties zijn recentelijk gefuseerd tot grotere eenheden. Zo is de WLTO een fusieproduct van twee landbouworganisaties van verschillende denominatie in het westen van het land, terwijl de LMF is ontstaan na fusie van twee provinciale landbouwmaatschappijen. Opvallend bij al deze fusies is dat de fusiepartners tot hetzelfde werkveld behoren, hetzij onderzoek, hetzij onderwijs, hetzij belangenbehartiging. De fusies gaan gepaard met een uitbreiding van het werkgebied en veelal worden de nieuwe organisaties daarbij regio-overschrijdend. Fusie tussen de werkvelden, bijvoorbeeld in BOVO-verband,

is in het onderzoeksgebied nog niet voorgekomen. Zoals hierboven blijkt, komt zelfs samenwerking op operationeel of strategisch niveau tussen organisaties van verschillende werkvelden weinig voor. Daar waar samengewerkt wordt, vindt dat vooral binnen een werkveld plaats, eventueel uitmondend in een fusie. Dit neemt echter niet weg dat er binnen een werkveld ook concurrentieverhoudingen kunnen voorkomen. Daarover wordt verhaald in de volgende subparagraaf.

5.3.2 Overlap in taakstelling en concurrentie

Tijdens de interviews is ook aandacht besteed aan een mogelijke overlap in de taakstelling tussen organisaties in het landbouwkennisnetwerk. De manier waarop zo'n situatie ervaren wordt, genoot speciale belangstelling. Ziet men overlap in taakstelling als concurrentie of niet?

Door verschillende informanten worden inderdaad overlappings geconstateerd. Ze komen zowel voor op het werkveld van belangenbehartiging, onderzoek, voorlichting als onderwijs, alsook tussen de werkvelden onderling. Meestal gaat het om deelaspecten van de hoofdtak van een organisatie. Te noemen valt bijvoorbeeld de overlap tussen proefstations en DLO-instituten; de grens tussen praktijkonderzoek en fundamenteel-strategisch onderzoek valt moeilijk te trekken, te meer daar DLO-instituten een toenemend deel van hun inkomsten uit de markt moeten halen en zich ook op het terrein van praktijkonderzoek begeven. Tussen voorlichtingsorganisaties onderling (DLV, SEV, particuliere bureaus, accountantskantoren) liggen ook overlappings in taakstellingen, hoewel ze zich volgens eigen zeggen vaak op verschillende segmenten van de doelgroep boeren en tuinders richten. Wordt in het Zuidhollands glasdistrict gepoogd al het cursusonderwijs in één zelfstandige organisatie onder te brengen, elders is dit meestal niet het geval. In Flevoland worden naast cursussen van het AOC en de praktijkschool ook allerlei cursussen door andere organisaties aangeboden, zoals voorlichtingsdiensten, banken en belangenorganisaties. Vaak gaat het om korte en gerichte cursussen, waardoor deze zich onderscheiden van die van de onderwijsinstellingen, maar het grensgebied is niet altijd even duidelijk. Ook op de scheidslijn tussen onderzoek en voorlichting valt zo'n grijs gebied te onderkennen waar het gaat om het presenteren van onderzoeksresultaten en het vertalen ervan naar de bedrijfssituatie. Kortom, op diverse plaatsen valt wel een overlap in taakstelling te signaleren.

Er zijn verschillende factoren die erop duiden dat de overlap in taakstelling tussen organisaties in het kennisnetwerk toeneemt. Te denken valt aan de heroriëntatie ten

aanzien van de taakstelling en de daarmee samenhangende behoefte zich naar boer en tuinder te profileren. Genoemde heroriëntatie van taakstelling betekent soms een verbreding. De noodzaak marktinkomsten te genereren leidt tot het ontplooiën van nieuwe activiteiten, soms op het grensgebied met andere organisaties. Daar staat tegenover dat voor andere organisaties de heroriëntatie een concentratie op kerntaken betekent. De behoefte zich te profileren naar de uiteindelijke doelgroep (boer, tuinder en periferie) wordt steeds sterker omdat een toenemend deel van de financiering van het kennisnetwerk rechtstreeks uit het bedrijfsleven zal moeten komen. Dit betekent ook dat meer organisaties elkaar rondom die doelgroep tegenkomen.

Anderzijds lijkt het ook alsof taakoverlappingen meer voorkomen door de subjectieve beleving ervan. Diverse organisaties worden zich bewuster van hun eigen taakstelling, vanwege de toegenomen autonomie en de grotere marktgerichtheid. Dit leidt al snel tot de constatering dat anderen soortgelijke activiteiten ontplooiën, ook al is die situatie feitelijk niet nieuw. Het grijze gebied tussen groepsvoorlichting en volwassenenonderwijs is er altijd al geweest. Waar men zich voorheen afvroeg of een bepaalde activiteit opgepakt zou worden, vraagt men zich nu af wie die activiteit mag oppakken. Maar dat men nog lang niet altijd weet welke activiteiten andere organisaties uitvoeren bewijst het volgende voorbeeld. De DLV-teamleider in de glastuinbouw merkte op dat de DLV een verzoek tot subsidie voor een milieugericht project bij de provinciale overheid had ingediend. Dit werd in eerste instantie afgewezen met als argumentatie dat eerst maar eens met de SEV-dienst overlegd moest worden omdat die een soortgelijke aanvraag ingediend had.

Hoe wordt die overlap in taakstellingen beleefd? Opvallend is dat geen van de betrokken organisaties de overlap in taakstelling met andere organisaties voor zichzelf als bedreigend ervaart. Zij beschouwen die overlap dus niet als concurrentie die hun eigen voortbestaan in gevaar brengt. De neiging bestaat om naar de eigen unieke positie te verwijzen en naar de eigen kwaliteiten. Voorzover men concurrentietendensen in het kennisnetwerk ziet, ziet men die vooral tussen andere organisaties. Een van de IKC-informanten ziet vooral concurrentie optreden tussen IPC's, STOAS en PHLO, organisaties die net als het IKC in de tweede lijn kennisoverdracht verzorgen. Voor het IKC ziet deze informant geen concurrentiegevaar verwijzend naar de lokatie dicht bij de kennisbron, het onderzoek. Op de voorlichtingsmarkt begeven zich veel nieuwe organisaties, maar een DLV-informant beschouwt die niet als concurrenten, want zij kunnen niet die onafhankelijke voorlichting geven die de DLV wel kan bieden. Ook de proefstations zien de verhouding met DLO-instituten met vertrouwen tegemoet en bij een AOC wordt opgemerkt dat ondanks het feit dat de overlap met andere organisaties toeneemt

(banken, accountantskantoren, DLV) er geen reden tot zorgen is voor het AOC: "Wij hebben als voordeel dat we veel potentiële cursisten als leerling op school hebben gehad maar we moeten er wel voor zorgen erbij te zijn."

Wanneer diverse informanten aangeven dat de onderlinge concurrentie tussen organisaties in het landbouwkennisnetwerk toegenomen is, terwijl ze ook vinden dat die concurrentie hun eigen organisatie niet raakt, dan lijkt toch de conclusie gerechtvaardigd dat men meer met concurrentie te maken heeft dan men zelf wenst toe te geven. Dit lijkt bevestigd te worden door het feit dat bij sommige informanten wel (kleine) frustraties waargenomen kunnen worden over de manier waarop andere organisaties hun werkterrein uitbreiden. Een informant van organisatie A geeft het voorbeeld van een aantal themadagen die zijn organisatie in samenwerking met organisatie B organiseerde. De dagen waren succesvol, maar nu zegt organisatie B dat ze die dagen in het vervolg ook alleen kunnen organiseren. Daar staat tegenover dat door een aantal informanten wordt opgemerkt dat aan overlappingsen en concurrentie niet alleen negatieve aspecten zitten, maar dat deze ook stimulerend kunnen werken voor de eigen organisatie. SEV'ers merken op dat accountants wel op hetzelfde segment van de markt werken, maar dat dat de relatie niet negatief beïnvloedt. Het werkterrein van de sociaal-economische voorlichting is nog steeds een groeiemarkt en er is nog ruimte voor nieuwe aanbieders. Anderzijds hebben ze elkaar ook nodig met betrekking tot informatie-uitwisseling over cliënten: "Het is voor beide zaak te zorgen voor een goede verstandhouding en overleg en dat is er momenteel via de informele weg." Zo expliciet wordt het door andere organisaties niet verwoord, maar duidelijk is dat een volledige concurrentiestrategie ook niet mogelijk is, aangezien veel meer organisaties elkaar op deelterreinen nodig hebben. In het volgende hoofdstuk wordt hierop verder ingegaan. Sommige organisaties hebben behoefte aan het maken van duidelijke afspraken met elkaar, wat in de praktijk echter nog maar weinig voorkomt. Wel zijn er bijvoorbeeld taakafspraken tussen SEV en DLV gemaakt op landelijk niveau. Andere organisaties, die waarschijnlijk in een sterkere (machts)positie verkeren, hebben geen moeite met een situatie waarin een overlap in taakstellingen blijft bestaan ("elke scheiding is in wezen kunstmatig"). Zij weten zich wel te redden, ook al moeten ze een deel van hun inkomsten uit de markt halen.

Samenvattend kan gesteld worden dat er sprake lijkt te zijn van een toename in de overlap in taakstellingen tussen organisaties in het kennisnetwerk. In een tijd waarin het voortbestaan voor veel organisaties een belangrijke doelstelling wordt, neemt ook de onderlinge concurrentie geleidelijk toe. Maar er is zeker geen sprake van openlijke concurrentie; dat zou ook moeilijk kunnen gezien de wederzijdse afhankelijkheid ten aanzien van kennis en informatie. Daarnaast is de kennismarkt niet zo groot, zeker op

regionaal niveau niet, en bevinden de land- en tuinbouw en het kennisnetwerk zich in een heroriëntatie wat op sommige terreinen weer noopt tot samenwerking, tot op heden vooral binnen de werkvelden zoals we in de vorige paragraaf gezien hebben. In feite kan een voortdurend laveren waargenomen worden tussen enerzijds samenwerken en anderzijds elkaar voorzichtig beconcurreren. "Vliegen afvangen", noemde iemand vanuit de belangenorganisaties dat laatste.

5.3.3 Functioneel-netwerk strategie en open-netwerk strategie

Uit de interviews bleek dat er een onderscheid gemaakt kan worden tussen een *functioneel-netwerk strategie* en een *open-netwerk strategie* al naar gelang de nadruk die gelegd wordt op de betekenis van het externe contact voor de eigen taak-uitoefening.

Bij sommige organisaties wordt als uitgangspunt genomen dat externe contacten in dienst moeten staan van het uitvoerende werk. Bij DLV is dit vrij expliciet geformuleerd. Externe contacten worden hier onder 'overhead-activiteiten' gerangschikt, waarbij als richtlijn geldt dat deze post niet meer dan 25% van de beschikbare tijd inneemt. In het verleden vervulden de regionale consultants diverse beleidsmatige en adviserende functies; tegenwoordig beperken de DLV-teams dit soort activiteiten bewust tot een minimum. Bij andere organisaties is dit niet zo expliciet geformuleerd, ook al stelt men zich feitelijk wel zo op. Onderzoekers onderhouden een netwerk van gerichte contacten dat van belang is bij de onderzoeksprogrammering en -uitvoering, maar dat daarnaast ook gebruikt kan worden voor het verspreiden van onderzoeksresultaten. In deze gevallen zou gesproken kunnen worden van een *functioneel-netwerk strategie*. Kenmerk hiervan is een marktgerichte benadering waarbij sterk de nadruk wordt gelegd op de doelgroep, cliënt of financier. Externe contacten in deze functioneel-netwerk strategie worden vooral beoordeeld op de meerwaarde voor de eigen organisatie.

Organisaties met een belangenbehartigende taak (de landbouworganisaties, vaktechnische organisaties) en een overheidsorganisatie als de CL's hanteren een *open-netwerk strategie*. Het hebben van externe contacten heeft hier een intrinsieke betekenis naast de functionele betekenis. Contacten worden aangegaan om 'op de hoogte te zijn van ontwikkelingen' en om 'invloed te kunnen aanwenden'. Heel bewust wordt door landbouworganisaties gestreefd naar dubbelfuncties in het bestuurlijk apparaat, waardoor koppelingen tussen de diverse werkvelden (onderzoek, onderwijs, voorlichting) tot stand kunnen komen. Een organisatie als het IKC hanteert

ook een open-netwerk strategie. Minder dan de onderzoeks- en voorlichtingsorganisaties redeneert het IKC vanuit de doelgroep; het redeneert meer vanuit algemene beleidsdoelen van de overheid en streeft uit dien hoofde naar een breed netwerk van contacten. Organisaties als SEV en Bloemenveiling Holland houden er een meer functioneel-netwerk strategie op na. Toch streeft de veiling ernaar dat bestuurders ook functies bekleden bij andere organisaties in de tuinbouw en het kennisnetwerk. Gezien het belang van een goed veilingapparaat in het hele productieproces en de daarmee verbonden (machts)positie van de veiling, reikt de invloed van de veiling duidelijk verder dan haar eigen poorten.

Niet elke organisatie gaat even planmatig te werk wanneer het gaat om externe betrekkingen. Voor veel organisaties betekent het bovenstaande dat ze het bij hun externe betrekkingen, naast een aantal formele relaties, vooral laten aankomen op informele contacten die hun medewerkers (nodig) hebben met anderen. Er wordt weinig gestuurd door de leiding van die organisaties. Dit betekent echter niet dat het geen bewuste strategie zou zijn. De mening overheerst dat via informele contacten van de eigen medewerkers het beoogde doel het beste bereikt kan worden. Bij een aantal organisaties wordt daaraan wel planmatig richting gegeven. Dit geldt zeker voor een organisatie als Cursuscentrum ZHG in De Lier. Voor een goed functioneren van het cursuscentrum is het onderhouden van goede relaties met potentiële doelgroepen, met de in het cursuscentrum participerende organisaties en met organisaties die gastdocenten leveren van essentieel belang. Marktgerichtheid, herkenbaarheid en het creëren van betrokkenheid onder de partners zijn hierbij kernbegrippen.

5.4 Beperkende factoren

Het zoeken naar de factoren die interacties bevorderen dan wel belemmeren, heeft vooral op een indirecte manier plaatsgevonden. Vragen als: 'welke veranderingen zijn de laatste jaren opgetreden in uw contacten met.....?' en 'welke contacten met....zou u wensen?', vormden aanleiding tot het doorvragen naar de redenen hiervoor. Op die manier kon een inventarisatie van interne factoren en omgevingsfactoren gemaakt worden. In 5.4.1 komen de omgevingsfactoren aan de orde, terwijl in 5.4.2 de interne factoren besproken zullen worden. In 5.4.3 zal aandacht besteed worden aan de manier waarop organisaties in het landbouwkennisnetwerk gepercipieerd worden: beeldvorming als interne factor.

5.4.1 Omgevingsfactoren

In hoofdstuk 3 zijn diverse mogelijke omgevingsfactoren vanuit een theoretisch perspectief de revue gepasseerd. De manier waarop de informanten omgevingsfactoren ervaren, zal in deze paragraaf aan de orde komen. Tijdens de analyse van de interviews is een viertal categorieën met omgevingsfactoren, zoals gezien door de informanten, onderscheiden.

Terugtrekkende overheid

Veel informanten zijn zich ervan bewust dat de onderlinge relaties in het kennisnetwerk de laatste jaren veranderd zijn: men gaat op een andere manier met elkaar om. Voor velen is het duidelijk dat dit te maken heeft met de veranderende positie van de overheid in het landbouwkennisnetwerk. De overheid beperkt zich vooral tot beleidsvorming en laat de uitvoering over aan verzelfstandigde organisaties. Diverse informanten verwijzen daarbij naar de coördinerende (sturende) functie die de overheid in het kennisnetwerk vervulde. De overheid financierde de uitvoering van beleid en gaf daaraan richting. Impliciet wordt coördineren dan gelijkgesteld met (overheids)invloed: een machtsfactor waarmee rekening gehouden moest worden. Het beleid dat organisaties in het kennisnetwerk uitvoerden was het overheidsbeleid. Of zoals iemand het uitdrukte: "Het programma van het vroegere consultantschap was het programma van de overheid." Onder coördinatie wordt hier dus niet verstaan het vergroten van afstemming en samenwerking. In die zin valt de overheidsinvloed nu weg en dientengevolge ook de eenduidigheid in het beleid van organisaties in het kennisnetwerk. Overigens wordt er door dezelfde informanten op gewezen dat de overheid via de financiële verantwoordelijkheid die ze behoudt (vooral ten aanzien van onderwijs en onderzoek) haar invloed nog wel kan aanwenden. Daarnaast heeft de overheid ook de mogelijkheid om via gerichte financiering en regelgeving bepaalde ontwikkelingen te bevorderen. In hoofdstuk 7 komen we op de veranderende rol van de overheid in het kennisnetwerk terug.

Marktorientatie

In het verlengde van de terugtrekkende overheid als omgevingsfactor in veranderende relaties tussen organisaties in het kennisnetwerk, wordt de toegenomen marktgerichtheid genoemd. De toegenomen zelfstandigheid manifesteert zich in het formuleren van eigen beleidsdoelstellingen en het aanboren van eigen inkomsten. De nadruk wordt gelegd op de primaire taken van de eigen organisatie. Het onderhouden van relaties met andere organisaties moet hieraan ondergeschikt gemaakt worden. Dit betekent een herwaardering van bestaande contacten op basis van marktverhoudingen: wat is de waarde van het contact? Daarnaast impliceert deze herwaarde-

ring ook dat aspecten als tijdsdruk en (fysieke) afstand meer en meer een rol gaan spelen. Op deze manier raken sommige partners 'in' en andere partners 'out'. Er zitten ook positieve kanten aan de toegenomen marktgerichtheid. Enerzijds geldt dit voor de organisaties zelf: "Als een organisatie zijn eigen inkomsten moet binnenhalen dan stimuleert dat de organisatie enorm." Anderzijds werkt marktgerichtheid ook positief voor de onderlinge verhoudingen in het kennisnetwerk. Een aantal informanten merkt op dat wanneer het bedrijfsleven met de werkelijke kostprijzen van dienstverlening geconfronteerd wordt, het zal aandringen op verdergaande aansluiting en afstemming om een grotere efficiëntie te bewerkstelligen. Omdat het bedrijfsleven bestuurlijk bij de verschillende werkvelden betrokken is, "ligt de sleutel tot verdergaande samenwerking bij het bedrijfsleven", aldus één van de informanten. Maar datzelfde bedrijfsleven blinkt ook niet uit in het vormen van één front: iemand vanuit de landbouworganisaties merkt op dat er in de wereld van de belangenbehartiging ook sprake is (geweest) van rivaliteit en het dienen van eigen belang. Dit is niet iets wat zich juist door het terugtreden van de overheid of door de toegenomen marktgerichtheid openbaarde; het zijn zaken die al langer speelden. Misschien dat juist door het terugtreden van de overheid de noodzaak gevoeld wordt om de rijen te sluiten, getuige initiatieven in de tuinbouwsector in het westen van het land om gezamenlijke beleidsstandpunten in te nemen.

Organisatorische mismatch

De hierboven genoemde groepen van externe factoren hebben sterk te maken met de actuele omstandigheden: de veranderingen in de land- en tuinbouw en bij de overheid. Maar daarnaast zijn er ook factoren die een zekere historische achtergrond hebben, die nu nog doorwerkt in de onderlinge relaties. Een aantal keren wordt door informanten opgemerkt dat structuren van organisaties niet met elkaar 'matchen' waardoor communicatie en samenwerking moeilijk tot stand komt. De fusiebesprekingen tussen de drie Flevolandse landbouworganisaties hebben niet tot resultaat geleid. Het feit dat de structuren van de individuele organisaties niet overeenstemden, vooral met betrekking tot dienstverlenende activiteiten, zou hiertoe bijgedragen hebben. Als gevolg daarvan zijn de landbouworganisaties ieder hun eigen weg gegaan: de Landbouwmaatschappij Flevoland is gefuseerd met die in Friesland, terwijl de CBTB Flevoland samenwerking zoekt met haar zusterorganisatie in Overijssel. Ook de werkterreinen van andere organisaties overschrijden de provinciegrenzen. Dit maakt een provinciaal BOVO-overleg zoals in Flevoland opgestart is, gecompliceerder: de belangen waarvoor de verschillende organisaties staan, worden steeds minder typisch Flevolands, voorzover er al sprake was van enige gelijkgerichtheid. Er worden door informanten ook andere vormen van 'mismatch' genoemd. Zo merkte iemand op dat de structuur van de DLV niet past bij die van de landbouworganisaties. De DLV heeft

een landelijke structuur, terwijl de landbouworganisaties een regionale structuur kennen. Onder verantwoordelijkheid van de landbouworganisaties functioneren de SEV en de stichtingen voor teeltbegeleiding (in de tuinbouw). Een goede werkrelatie tussen deze organisaties en DLV wordt door deze 'mismatch' in structuren niet onmogelijk geacht, maar het maakt het ook niet eenvoudiger. In gelijksoortige bewoordingen laten mensen uit het onderwijs zich uit over de AOC-vorming en de vorming van DLV. Ook daar waren mogelijkheden voorhanden beide organisatievormen op elkaar te laten aansluiten, wat niet is gebeurd: DLV werkt landelijk en sectoraal (rundveehouderij, varkenshouderij, pluimveehouderij, enz.) terwijl de AOC's regionaal en intersectoraal werken. Als andere factoren die een verdergaande samenwerking tussen voorlichting en onderwijs belemmeren worden genoemd de verschillen in werkwijzen (klassikaal onderwijzen versus individueel probleem-oplossen) en rechtspositionele verschillen. Dit alles neemt niet weg dat vooral de bij het onderzoek betrokken AOC's nog steeds mogelijkheden zien voor en de behoefte voelen aan sterkere banden met de DLV, zeker nu het onderwijs door invoering van de kwalificatiestructuur meer praktijkgericht is geworden. Een andere gesignaleerde 'mismatch' betreft de oriëntatie. Sommige organisaties hebben in toenemende mate een markt-oriëntatie, andere vooral een beleidsoriëntatie. Iemand merkte op dat er een zeker spanningsveld ligt tussen organisaties met verschillen in oriëntatie. Als marktorganisatie (proefstation) ga je je niet afhankelijk maken van een beleidsorganisatie als het IKC, aldus de informant.

Informele contacten en gesprekspartners

Veel van de contacten die worden onderhouden komen in het informele circuit tot stand. Dit is een aspect dat door veel informanten zeer gewaardeerd wordt. In het informele circuit kan snel en adequaat gereageerd worden. Maar die contacten missen daardoor wel een formele basis die voor enige continuïteit kan zorgen. Informele contacten zijn juist gevoelig voor de manier waarop deelnemers ze beleven. In een tijd waarin vooral de 'waarde' van onderlinge contacten voorop staat, wordt gezocht naar (informele) contacten met 'echte gesprekspartners', mensen die iets kunnen bijdragen aan de verwezenlijking van de eigen doelstelling. Zo wordt door sommigen opgemerkt dat het grote verloop en de daarmee samenhangende verjonging bij DLV, de DLV'er als gesprekspartner minder interessant maakt. Evenzo geven onderzoeksinstellingen en de DLV geen prioriteit aan contacten met het landbouwonderwijs: zij zien het landbouwonderwijs niet als 'gesprekspartner': "daar halen we onze kennis niet vandaan". Binnen het landbouwonderwijs zien we eenzelfde redenering: bij het zoeken naar gastdocenten voor het cursusonderwijs wordt meer op de kwaliteit van de betrokkene geselecteerd en minder op de band die historisch met een bepaalde organisatie bestaat. Aan het zoeken naar 'echte gesprekspartners' zit zowel een interne als een

externe kant. Aan de ene kant kan het kennisverloop bij een organisatie zo groot zijn dat die niet meer voldoet als potentiële gesprekspartner voor een andere organisatie; aan de andere kant leggen vele organisaties zichzelf beperkingen op in het onderhouden van externe contacten doordat ze meer nadruk leggen op het verwezenlijken van de eigen doelstellingen. Opvallend is dat veel informanten aangeven dat zo'n handelswijze vooral een externe aangelegenheid is, iets dat bij anderen speelt en niet het gevolg is van een beleidswijziging bij de eigen organisatie. Blijkbaar wil men niet de indruk wekken zich aan andere organisaties weinig gelegen te laten liggen.

5.4.2 Interne factoren

Met interne factoren worden de factoren bedoeld die door informanten gezien worden als liggende binnen hun eigen organisatie. De meest genoemde interne factor is het capaciteitsprobleem: het ontbreken van tijd, geld en mankracht voor het aangaan van externe contacten. Op zich wekt dit geen verbazing. De capaciteit van organisaties kent zijn grenzen en iedereen loopt daartegenaan; in die zin is het ook niet iets nieuws. Wel is het zo dat diverse organisaties min of meer door omstandigheden gedwongen worden bedrijfsmatiger te werken, waardoor capaciteitsproblemen explicieter gemaakt worden. Dus feitelijk gaat het hierbij ook om het stellen van prioriteiten en het maken van beleidskeuzen. Bij doorvragen blijkt dat het extern beleid geen prioriteit heeft of dat er een heel selectief extern beleid gevoerd wordt: externe contacten in dienst van de eigen taakstelling. Voor een enkele organisatie (DLV) geldt dat men ook niet terug wil naar de situatie van vroeger, toen de voorlichtingsdienst als adviseur bij diverse beleidsinstanties betrokken was. DLV is één van de weinige organisaties die duidelijke richtlijnen ten aanzien van extern beleid heeft geformuleerd, zowel voor de organisatie als geheel als voor de medewerkers. Bij de proefstations zijn er niet zulke stringente richtlijnen voor medewerkers ten aanzien van externe contacten; hier wordt de output van de onderzoekers als criterium genomen. Toch merkten onderzoekers tijdens de groepsinterviews op dat intern beleid in sommige gevallen beperkend is. Onderzoekers kunnen hun externe contacten zelf vorm geven, maar ten aanzien van bepaalde aspecten zou het beleid van de organisatie sneller en actiever een algemene lijn kunnen uitzetten. Als voorbeelden werden aangehaald: sponsoring van onderzoek (materialen) door bedrijfsleven, een actiever beleid ten aanzien van PR-activiteiten, ruimere voorzieningen voor internationale reizen.

Binnen de AOC's zijn ook geen richtlijnen voor medewerkers vastgelegd, tenzij externe contacten financiële consequenties met zich meebrengen, zoals bij het aantrekken van gastdocenten. De kwaliteit van het onderwijs geldt als criterium. Wel

zijn leraren en praktijkschoolinstructeurs gebonden aan de roostering van het onderwijs, wat natuurlijk zekere beperkingen met zich meebrengt. In het geval van de Landbouwpraktijkschool is deze beperking ook aanleiding tot het voeren van een vrij strikt extern beleid; het bijwonen van cursussen, demonstraties of vergaderingen moet dientengevolge ingeroosterd worden.

Organisaties in het beleidsmatige en bestuurlijke circuit hebben een meer stimulerende houding naar medewerkers ten aanzien van het onderhouden van externe contacten. In 5.3.3 hebben we dit een open-netwerk strategie genoemd. Dat neemt niet weg dat ook hier capaciteit een beperkende factor is. Vooral bij overheidsinstellingen als IKC en CL, die recentelijk weer hebben moeten inkrimpen, betekent dit dat er keuzes gemaakt moeten worden. Als gevolg hiervan heeft het CL in Zuid-Holland zijn (bestuurlijke) banden met het landbouwonderwijs verbroken. Het CL ziet voor zichzelf niet zozeer een taak in het technisch-economisch kennisnetwerk, maar vooral in het beleidsmatig netwerk.

5.4.3 Beeldvorming als factor

De manier waarop naar andere organisaties in het kennisnetwerk gekeken wordt, is mede bepalend voor de manier waarop met die organisaties omgegaan wordt. In deze subparagraaf zal daarom de beeldvorming als factor in externe contacten nader belicht worden. Dit zal gedaan worden door een onderlinge vergelijking van de DLV en het landbouwonderwijs. Tijdens de interviews kwam beeldvorming soms impliciet aan de orde wanneer informanten vertelden over hun interacties in het kennisnetwerk, soms meer expliciet bij het doorvragen naar de achtergronden van motieven en factoren. De bereidheid om over andere organisaties en het netwerk als geheel een mening te formuleren was groot. Dit is opvallend vanwege het feit dat diverse organisaties een terughoudend extern beleid voeren. In het algemeen heeft men de meest uitgesproken mening over die organisaties waar men het dichtst bij staat, het meest mee in contact staat of het grootste belang bij heeft. De behoefte een mening te vormen, is minder groot met betrekking tot organisaties waarvoor die kwalificaties niet of in mindere mate gelden. In het vervolg van deze subparagraaf zal een aantal opmerkelijke verschillen in de manier waarop de informanten kijken naar de DLV en het voortgezet landbouwonderwijs, besproken worden. Het zou te ver voeren voor alle betrokken organisaties deze analyse te maken. Er is voor deze twee gekozen omdat zij beide een taak hebben in de overdracht van kennis en in dat opzicht eenzelfde positie innemen ten opzichte van andere organisaties in het

landbouwkennisnetwerk. Dat ze toch op een verschillende manier beoordeeld worden, blijkt uit de volgende aspecten.

Bij de informanten lijkt de kennis van het landbouwonderwijs minder groot te zijn dan van de DLV. Zij hebben de neiging over het landbouwonderwijs in zijn totaliteit te spreken en minder over onderdelen daarvan (AOC, cursusonderwijs, HAO, enz.), ook al werd als vertrekpunt in het interview het voortgezet landbouwonderwijs gekozen. Een uitzondering hierop vormen informanten die bestuurlijk bij het onderwijs betrokken zijn en ook met betrekking tot onderdelen daarvan voldoende kennis en ervaring bezitten. Daarentegen lijkt de DLV voor de meeste informanten veel herkenbaarder te zijn. Informanten weten beter waar de DLV voor staat en welke ontwikkelingen er plaatsgevonden hebben. De aard en intensiteit van de contacten die men met respectievelijk de DLV en het landbouwonderwijs heeft en het belang dat men aan die contacten hecht, lijken aan dit geconstateerde verschil bij te dragen.

De landbouwvoorlichting en het landbouwonderwijs hebben recentelijk diverse ingrijpende ontwikkelingen doorgemaakt, zowel qua structuur als inhoudelijk. Veel informanten hebben een (soms tegenstrijdige) mening over de ontwikkelingen bij de DLV: het privatiseringsproces, verminderde overheidssubsidie en toegenomen bijdrage van het bedrijfsleven, collectieve financiering of profijtbeginsel, grotere nadruk op individuele voorlichting (bijvoorbeeld teeltbegeleiding) ten koste van groepsvoorlichting, etc. Ten aanzien van het landbouwonderwijs waagt slechts een enkeling zich aan een oordeel over de meest recente ontwikkelingen, zoals iemand die vond dat "ze zichzelf hebben opgeblazen tot grote scholen, sterk landelijk aangestuurd". Maar over het algemeen blijven aspecten als AOC-vorming, de invoering van de kwalificatiestructuur en module-onderwijs buiten het oordeel. Blijkbaar heeft men te weinig kennis van deze processen en te weinig inzicht in de consequenties ervan. De grotere praktijkgerichtheid van onderwijs op AOC's wordt niet genoemd anders dan door betrokkenen in het onderwijs zelf. De beeldvorming van het landbouwonderwijs wordt bepaald door de klassikale onderwijsvormen, wat bij sommigen de karakterisering ontlokt van "statisch, weinig flexibel, niet op nieuwe ontwikkelingen gericht, jaarlijks herhalend".

De meningen die worden geformuleerd ten aanzien van het landbouwonderwijs zijn minder uitgesproken dan die ten aanzien van de DLV. De meningen over het landbouwonderwijs zijn noch sterk kritisch noch uitermate lovend. Een uitzondering hierop werd gevormd door de uitspraken van twee informanten (een onderzoeker en een IKC'er) die niet of slechts zijdelings contacten onderhouden met de praktijk van het landbouwonderwijs. Zij waren van mening dat het kennisniveau van leraren in het

landbouwonderwijs laag is, zowel wat betreft standaardkennis als wat betreft kennis van nieuwe ontwikkelingen. Opmerkelijk is dat mensen die meer directe contacten met leraren onderhouden die klacht niet geuit hebben. Dit verschil zou te maken kunnen hebben met het al dan niet inzicht hebben in de doelen van het landbouwonderwijs en de daaruit voortvloeiende kennisbehoefte bij leraren. Een DLV'er vindt dat het landbouwonderwijs leerlingen vooral een goede basiskennis moet meegeven en denkt dat leraren voldoende kennis kunnen opdoen "door het bijhouden van vakbladen en via bijscholingen". Zoals gesteld hadden veel informanten wel een uitgesproken mening over het functioneren van de DLV. Vooral het lage kennisniveau als gevolg van een groot verloop binnen de teams en het gebrek aan specialismen werden als duidelijke kritiekpunten naar voren gebracht. Sommigen betreuen het dat de DLV zich in zijn marktorientatie minder gelegen laat liggen aan het onderhouden van contacten binnen het kennisnetwerk. De DLV wordt nog steeds als een belangrijke schakel beschouwd voor wat betreft de doorstroming van kennis en informatie in het kennisnetwerk: de DLV als de intermediair tussen het overheidsbeleid en technisch-economisch onderzoek aan de ene kant en de praktijk van boer en tuinder aan de andere kant. Toch zijn de oordelen over de DLV niet allemaal eensluidend: terwijl de één vindt dat "door prijskaartjes aan dienstverlening de lijnen duidelijker worden", is de ander van mening dat de DLV nog te ambtelijk opereert.

Het landbouwonderwijs wordt vooral beoordeeld op het produkt dat het aflevert: jongeren (en in het cursusonderwijs volwassenen) met kwalificaties waaraan in het bedrijfsleven behoefte is. In die zin zijn de meeste informanten wel positief over het onderwijs, met een enkele kritische noot over het praktijkgehalte van de opleidingen. Daarnaast wordt erop gewezen dat het belang van goed opgeleide mensen steeds meer toeneemt. Het cursusonderwijs neemt in beide onderzoeksregio's van oudsher een belangrijke plaats in en wordt geprezen vanwege aanbod en kwaliteit. Men kijkt vooral naar de inhoud van het onderwijs, minder naar de totstandkoming van het onderwijs, naar de kwaliteit van de leraren (met uitzondering van de hierboven genoemde opmerkingen over het kennisniveau van leraren), de maatschappelijke functie van het onderwijs (bijvoorbeeld de invloed van jongeren op hun ouders) of de functie die het onderwijs en de leraren in het breder perspectief van het landbouwkennisnetwerk kunnen vervullen. Bij de beoordeling van de DLV lijken de informanten zich, behalve over het 'produkt' voorlichting, veel meer een oordeel over inhoudelijke aspecten gevormd te hebben, zoals het kennisniveau van DLV'ers, het belang van de DLV met betrekking tot kennisdoorstroming in het kennisnetwerk en de discussie over individuele versus collectieve voorlichting. Maar de DLV is niet de enige organisatie op voorlichtingsgebied in de land- en tuinbouw: particuliere bureaus, handelshuizen en anderen in de commerciële sector spelen ook een belangrijke rol.

Informanten weten goed aan te geven in welk opzicht de werkwijze van deze organisaties verschilt met die van de DLV. Met betrekking tot sommige aspecten (kennisniveau, klantgerichtheid) worden deze andere organisaties beter beoordeeld dan de DLV. Toch wordt de onafhankelijkheid (dat wil zeggen niet produktgebondenheid) van de DLV door een aantal informanten aangehaald als reden om de DLV te blijven ondersteunen.

5.5 Samenvatting en conclusies

Een landbouwkennisnetwerk laat zich moeilijk accuraat beschrijven, het is een zeer complex geheel en het is daarnaast moeilijk eenduidig af te bakenen. Sommige organisaties zijn meer op een inhoudelijk kennisnetwerk gericht, andere meer op een bestuurlijk/beleidsmatig kennisnetwerk, maar er bestaan ook onderlinge dwarsverbanden, bijvoorbeeld in de besturen van onderzoeks-, voorlichtings- en onderwijsinstellingen. In de onderlinge interacties heeft zich de laatste jaren een verschuiving voorgedaan in de richting van het bedrijfsleven en is men ook selectiever geworden in het aangaan van contacten. Gezien de grotere marktoriëntatie van diverse organisaties zoekt men vooral die contacten die een meerwaarde vertegenwoordigen voor het realiseren van de eigen doelstellingen. Opvallend is dat een aantal organisaties de contacten met de DLV wil versterken; blijkbaar ziet men toch nog een intermediaire rol voor de DLV in het kennisnetwerk weggelegd ook al wenst de DLV zelf die contacten tot een functioneel minimum te beperken.

In dit hoofdstuk is verder vooral stilgestaan bij de rationale van interactieprocessen in het landbouwkennisnetwerk. De motieven om interacties in het kennisnetwerk aan te gaan zijn gecategoriseerd. 'Het volgen van de ontwikkelingen in het kennisnetwerk' bleek één van de belangrijkste motieven te zijn, zowel de ontwikkelingen op het technische vlak, als de ontwikkelingen bij het beleid en in de praktijk van boer en tuinder. Daarnaast vormde 'het probleemgestuurd vergaren van kennis en informatie' ook een belangrijk motief. Minder vaak kwamen voor: 'het uitvoeren van een activiteit in het kader van de eigen taakstelling', 'het aangaan van een interactie om zijn PR-waarde', 'het uitoefenen van invloed op het beleid van andere organisaties', 'het creëren van een draagvlak' en 'het nastreven van een hogere doelstelling'.

Het blijkt dat de strategieën met betrekking tot interacties van organisaties in het kennisnetwerk vooral van een 'lage' orde zijn, met name 'informereren' en 'afstemmen'. Er wordt weinig samengewerkt op operationeel en strategisch niveau; een uitzondering op strategisch niveau vormt de unieke samenwerking tussen diverse

organisaties in Cursuscentrum ZHG. Daar waar samenwerking op deze hogere niveaus plaatsvindt, is dat vooral binnen één werkveld (onderzoek, onderwijs of belangenbehartiging) eventueel uitmondend in een fusie, en niet tussen de werkvelden. Dit geeft aanleiding tot verticale structuren.

Overlap in taakstelling komt zowel binnen als tussen de werkvelden voor. Ook al geven betrokkenen aan deze niet als concurrentie te ervaren, toch lijkt men meer met concurrentieverhoudingen te maken hebben dan men wil toegeven. Tot een openlijke concurrentie zal het echter niet zo snel komen gezien de onderlinge afhankelijkheden, vooral met betrekking tot kennis en informatie. Kennisorganisaties houden er vooral een functioneel-netwerk strategie op na, dat wil zeggen dat ze hun externe contacten vooral op meerwaarde voor de eigen organisatie beoordelen en dus selectief contacten aangaan. Beleidsorganisaties daarentegen hanteren vooral een open-netwerk strategie, waarbij contacten niet alleen op hun functionele betekenis beoordeeld worden, maar ook op hun intrinsieke betekenis: contacten om op de hoogte te blijven van ontwikkelingen en om invloed te kunnen aanwenden.

Als omgevingsfactoren die interacties in het kennisnetwerk beïnvloeden zijn onderscheiden:

- de terugtrekkende overheid: minder bemoeienis met de uitvoering van beleid betekent ook minder coördinerend optreden in het netwerk;
- toenemende marktorientatie: er wordt meer nadruk gelegd op het verwezenlijken van organisatiedoelen en externe contacten worden hieraan ondergeschikt gemaakt;
- een organisatorische mismatch: organisatievormen en werkwijzen die niet bij elkaar passen;
- het feit dat bij informele contacten vooral gezocht wordt naar 'echte gesprekspartners', mensen die elkaar wat te bieden hebben.

De contacten die het landbouwonderwijs in het landbouwkennisnetwerk onderhoudt, vinden vooral binnen het cursusonderwijs plaats. Cursuscentrum ZHG bestaat juist bij de gratie van een goed relatiernetwerk. In het reguliere dagschoolonderwijs zijn die contacten beperkt. Een gevolg is dat het landbouwonderwijs meer dan andere kennisorganisaties aan de rand van het landbouwkennisnetwerk opereert; de AOC's zouden zelf wel meer contacten in het landbouwkennisnetwerk willen onderhouden, maar andere organisaties niet met het landbouwonderwijs. In dit hoofdstuk zijn de volgende mogelijke oorzaken aangedragen.

Gerichtheid op bestuurlijk kennisnetwerk

AOC's zijn meer op het bestuurlijk/beleidsmatige netwerk van de landbouworganisaties gericht, dit in tegenstelling tot de DLV-teams en de proefboerderijen/proeftuinen die een gerichtheid hebben op het inhoudelijke netwerk rondom vaktechnische organisaties. Ook al zijn er dwarsverbanden, toch zijn er cultuurverschillen tussen beide netwerken.

Bredere maatschappelijke doelstelling

Naast de overdracht van landbouwkundige kennis streeft het landbouwonderwijs de maatschappelijke vorming en persoonsvorming van jongeren na. Dit betekent dat het onderwijs de taak heeft in te springen op de behoefte van de maatschappij als geheel en niet alleen op die van de land- en tuinbouw.

Geringere marktgerichtheid

Vanwege de maatschappelijke verantwoordelijkheid zal het landbouwonderwijs nooit zo ver in zijn marktoriëntatie kunnen gaan als landbouwkundig onderzoek en landbouwvoorlichting, waardoor ook een zekere 'mismatch' ontstaat.

Nastreven van hogere doelstellingen

De constatering in paragraaf 5.2 dat het landbouwonderwijs vaker dan andere kennisorganisaties het nastreven van een hogere doelstelling als motief voor het aangaan van interacties hanteert, sluit bij de vorige punten aan. Bovendien zou het verwijzen naar hogere doelstellingen ook een bewuste strategie kunnen zijn bij het zoeken naar een draagvlak om contacten met andere organisaties in het kennisnetwerk tot stand te brengen. Het landbouwonderwijs heeft dus een andere doelstelling, werkwijze en cultuur met als gevolg dat andere kennisorganisaties geen prioriteiten leggen in contacten met het landbouwonderwijs, ook al zou het landbouwonderwijs dat zelf wel graag willen. Het landbouwonderwijs heeft die andere organisaties blijkbaar niet zoveel te bieden. Die andere organisaties zien wel het lange-termijn belang van goed landbouwonderwijs, maar niet het korte-termijn belang van goede contacten met het onderwijs.

Gezien het bovenstaande is het niet zo verbazingwekkend dat informanten het landbouwonderwijs minder goed kennen dan de DLV, er minder uitgesproken over oordelen en hun oordeel beperken tot het produkt van landbouwonderwijs en dat oordeel niet zozeer richten op het onderwijsproces.

6 NADERE ANALYSE OP INSTITUTIONEEL NIVEAU

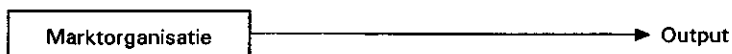
In het vorige hoofdstuk hebben interactieprocessen de aandacht gehad. Daarbij heeft de vraag centraal gestaan hoé aan die processen door kennisorganisaties vorm gegeven wordt. In dit hoofdstuk zullen we die processen nog wat nader beschouwen. We zullen stilstaan bij een aantal mogelijke verklaringen voor de wijze waarop organisaties interacties vorm geven. Een eerste verklaring ligt in het onderscheid tussen taakorganisaties en marktorganisaties (paragraaf 6.1). In paragraaf 6.2 zullen afhankelijkheden tussen organisaties aan de orde komen. Afhankelijkheden met betrekking tot taakstelling, financieringsbasis en kennis en informatie zijn mede bepalend voor de wijze waarop interacties vorm gegeven worden. Datzelfde geldt ook voor gemeenschappelijkheden tussen organisaties, alhoewel een gemeenschappelijke band tussen organisaties steeds minder dient als basis waarop die organisaties tot contacten c.q. samenwerking komen; er wordt steeds meer van uitgegaan dat externe contacten tot meerwaarde voor de eigen organisatie moeten leiden (paragraaf 6.3). In paragraaf 6.4 wordt tot slot nagegaan wat de betekenis is van de eenzijdige afhankelijkheid van het landbouwonderwijs ten opzichte van het landbouwkennis-netwerk; de nadruk zal hierbij worden gelegd op kennisdoorstroming.

6.1 Taakorganisaties en marktorganisaties

In het vorige hoofdstuk hebben we geconstateerd dat sommige organisaties in het landbouwkennisnetwerk verzelfstandigd worden en een grotere marktorientatie moeten nastreven om inkomsten te verwerven. Andere blijven volledig door de overheid gefinancierd, zij het dat ze in hun dienstverlening wel marktgericht kunnen zijn. In deze paragraaf zullen we een onderscheid maken tussen markt- en taakorganisaties en analyseren in hoeverre verschillen in marktorientatie mede van invloed zijn op de onderlinge contacten in het netwerk. Op basis van bestuurlijke omgeving en mate van afhankelijkheid van andere organisatie-eenheden maakt Simon (1989) een onderscheid tussen taakorganisaties en marktorganisaties. Hij spreekt van taakorganisaties wanneer een organisatie-eenheid een functie vervult voor een (Simon spreekt van één) andere organisatie-eenheid en daarmee strategisch afhankelijk wordt van die organisatie-eenheid. Strategische afhankelijkheid duidt hierbij op de keuzen ten aanzien van de te leveren output (wat, hoeveel, voor wie en waar) en de in te zetten bronnen (hoeveel en welke mensen en middelen). Als een organisatie

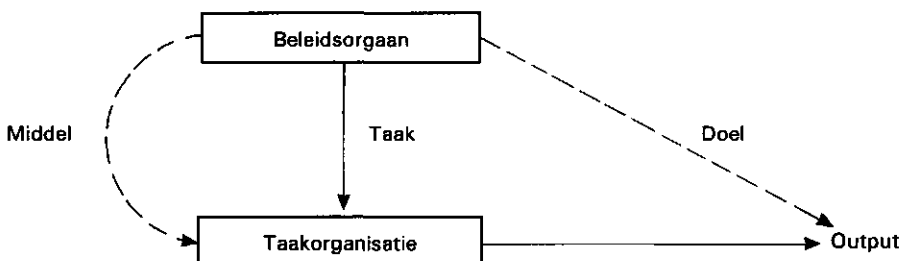
strategisch onafhankelijk is van een andere organisatie-eenheid, dan wordt gesproken van een marktorganisatie; dat wil dus zeggen dat het management van die organisatie vrij is om zelf de strategische keuzen ten aanzien van output en bronnen te maken. In een verdere typering van beide organisatievormen merkt Simon op dat het doel van marktorganisaties continuïteit is; de output is daarbij het middel om dit doel te bereiken. Bij taakorganisaties beslist een 'hogere' orgaan (het beleidsorgaan) dan de leiding van de organisatie over de continuïteit. De output van de taakorganisatie is het doel van het beleidsorgaan. De taakorganisatie wordt gebruikt als middel om het doel van het beleidsorgaan te bereiken. In figuur 5 worden beide typen organisatie schematisch weergegeven.

Marktorganisatie



Doel = continuïteit
Middel = output

Taakorganisatie



Figuur 5 Schematische weergave van de verschillen tussen een marktorganisatie en een taakorganisatie

Bron: Simon, 1989

In het landbouwkennisnetwerk komen zowel taakorganisaties als marktorganisaties voor. Particuliere voorlichtingsbureaus en handelshuizen in de commerciële sector kunnen als marktorganisaties beschouwd worden. Daarentegen zijn de IKC's en de CL's typische voorbeelden van taakorganisaties; zij hebben een strategische afhanke-

lijkheid van de overheid waardoor die overheid ook over hun continuïteit beslist. Onderwijsinstellingen kunnen in wezen ook als taakorganisaties beschouwd worden; zij zijn financieel en ook beleidsmatig afhankelijk van de overheid, zij het dat over hun continuïteit ook door de schoolbesturen wordt beslist.

De OVO-organisaties die bij het onderzoek betrokken zijn geweest, waren alle van oorsprong taakorganisaties; zowel de onderzoeks-, voorlichtings- als onderwijsorganisaties kenden een strategische afhankelijk van een hoger beleidsorgaan dat beslissingen nam ten aanzien van zowel financiering alsook over de te realiseren output. De beleidsorganen van genoemde instellingen werden gevormd door de overheid en door organisaties van het georganiseerd bedrijfsleven. In vele gevallen geldt deze situatie nog steeds. Maar door het terugtreden van de overheid en de daarmee samenhangende afname van subsidies worden diverse organisaties in het landbouwkennisnetwerk gedwongen tot een grotere markt oriëntatie, hetgeen leidt tot een mengvorm tussen een taakorganisatie en een marktorganisatie. Zo'n mengvorm is bijvoorbeeld ontstaan bij de privatisering van de voorlichtingsdienst DLV. Jaarlijks moet een toenemend deel van de begroting tot een totaal van 50% in 2002 door marktinkomsten gedekt worden. Ook onderzoeksinstituten - DLO-instituten meer dan proefstations - worden gedwongen zich op de markt van contractonderzoek te begeven. In het voortgezet onderwijs doet dit fenomeen ook geleidelijk zijn intrede, vooral in het cursusonderwijs. De mogelijkheid tot een grotere marktgerichtheid en het beter kunnen inspelen op de behoeften van de cursist vormden mede aanleiding tot het onderbrengen van het cursusonderwijs in het Zuidhollands glasdistrict in een zelfstandige stichting.

Simon (1989) merkt op dat de mengvorm aanleiding kan geven tot een instabiele situatie, die hoge eisen stelt aan zowel het management als het beleidsorgaan. Verschillende taakorganisaties hebben allerlei vormen ontwikkeld om marktinkomsten te genereren en zelf te behouden, bijvoorbeeld door het oprichten van stichtingen of door speciale afspraken te maken met het ministerie van Financiën dat normaliter deze externe inkomsten opeist. De zo verkregen vrijheid van de taakorganisatie betekent controleverlies voor het beleidsorgaan. Aanvankelijk zal deze situatie niet of nauwelijks tot moeilijkheden leiden tussen beleidsorgaan en taakorganisatie, maar fricties kunnen ontstaan als het marktgeld substantieel van omvang wordt in relatie tot het beleidsgeld en daarmee een belangrijker 'managementtool' gaat worden van de taakorganisatie. De veranderende relatie tussen taakorganisaties en hun beleidsorgaan is in dit onderzoek niet expliciet aan de orde gesteld. Het is dan ook niet duidelijk of de mogelijke fricties die Simon signaleert ook gelden in het landbouwkennisnetwerk. Wel kwamen tijdens de interviews regelmatig aspecten naar voren die te herleiden zijn tot de verschillen tussen taakorganisaties en marktorganisaties en tot

het transformatieproces van taakorganisatie richting marktorganisatie. Twee ervan zullen we nader onder de loep nemen. Ten eerste de relatie van het IKC tot andere organisaties in het kennisnetwerk en daarna de onduidelijkheid die er bij boeren en tuinders bestaat over de financiering van het kennisnetwerk.

Relatie ten aanzien van het IKC

Het IKC kan als overheidsinstelling als een taakorganisatie beschouwd worden; het overheidsbeleid vormt het uitgangspunt voor de doelstellingen van het IKC. Vanaf de start van het IKC heeft het als tweedelijns organisatie een intermediaire positie toebedeeld gekregen tussen het beleid en onderzoeksinstellingen enerzijds en eerstelijns kennisverspreiders (onderwijs en voorlichting) anderzijds. Naast beleidsondersteunende taken heeft het IKC ook kennistaken als een soort makelaar in het kennisnetwerk. Maar juist voor die makelaarsfunctie lijken andere organisaties in het kennisnetwerk het IKC niet zo geschikt te vinden. Het IKC wordt in eerste instantie als een overheidsinstantie gezien die het overheidsbeleid moet uitdragen, een taakorganisatie dus. De organisaties rondom het IKC zoals de proefstations en de DLV hebben in toenemende mate een markt oriëntatie. Zij zoeken relaties op basis van marktverhoudingen en beoordelen zo'n relatie op de meerwaarde die het de eigen organisatie oplevert. In het vorige hoofdstuk hebben we dit een functioneel-netwerk strategie genoemd. Het IKC hanteert als taakorganisatie vooral een open-netwerk strategie, juist om het overheidsbeleid in brede kring bekendheid te geven. Die twee strategieën passen moeilijk bij elkaar en maakt het opbouwen van een goede relatie moeilijker. Volgens een DLV'er speelt het IKC niet altijd op eigen initiatief die kennis door die voor de DLV relevant is; de DLV moet zelf met vragen komen. Hij pleit voor een meer marktgerichte relatie tot het IKC: "Dan kan ik ermee dreigen de kennis ergens anders te halen." Informanten van de proefstations lieten zich in soortgelijke bewoordingen uit ten aanzien van het IKC. Een IKC'er constateerde op zijn beurt ook soortgelijke belemmeringen in het opzetten van een goed samenwerkingsverband met de STOAS, een ondersteuningsinstelling voor het landbouwonderwijs. Het IKC gaf te kennen graag nauwer te willen samenwerken met de STOAS in de scholing en bijscholing van zowel voorlichters als leraren. Hierbij zou het IKC inhoudelijk een aandeel kunnen leveren en de STOAS organisatorisch. Maar het hoofd van het IKC-AGV constateert dat "de STOAS commercieel opereert en het IKC niet; als wij iets van de STOAS vragen moet ervoor betaald worden". Hier botst het verschil in doelstellingen en strategieën tussen een taakorganisatie en een meer marktgeoriënteerde organisatie.

Onduidelijkheid over de financiering van het netwerk

Delen van het landbouwkennisnetwerk worden gesubsidieerd door de overheid en het budget wordt aangevuld met bijdragen vanuit het bedrijfsleven. Deze bijdrage van het

bedrijfsleven neemt toe. Maar, zo wordt door sommigen opgemerkt, die bijdrage is nogal versnipperd en onduidelijk. In het ene geval is die bijdrage landelijk geregeld via centrale heffingen van het Landbouwschap; in het andere geval vindt voor een deel regionale financiering plaats en moet daarnaast voor de diensten van sommige organisaties individueel betaald worden op basis van het profijtbeginsel. Een en ander schept onduidelijkheid en creëert onbegrip bij boeren en tuinders. Een informant omschreef het aldus, in iets aangepaste vorm: een akkerbouwer in Flevoland is lid van de vaktechnische organisatie VVB; met het contributiegeld dat hij betaalt aan de vereniging wordt onderzoek op de proefboerderijen gefinancierd, alsmede een aantal extra DLV-bedrijfsdeskundigen. Via een heffing van het Landbouwschap draagt hij ook landelijk bij aan de financiering van onderzoek in de akkerbouwsector. Wanneer hij echter behoefte heeft aan ondersteuning of adviezen van de DLV dan moet hij daar tegenwoordig voor betalen. Het gaat dan echter wel om kennis en informatie die de bedrijfsdeskundige van de DLV gratis opdoet bij de proefboerderijen of andere onderzoeksinstellingen, maar voor de produktie van die kennis heeft de betreffende akkerbouwer al twee maal een financiële bijdrage geleverd. Zo'n situatie is onder andere het gevolg van het naast elkaar voorkomen van taak- en marktorganisaties en mengvormen van beide; elk heeft zijn eigen financieringsbasis. Dit kan niet alleen problemen geven in de onderlinge relaties tussen deze organisaties, zoals uit het IKC-voorbeeld bleek, maar ook in de betrekking met de doelgroepen, boeren en tuinders, kan deze situatie onduidelijkheid scheppen en een gevoel van onmacht veroorzaken.

6.2 Afhankelijkheden

In de vorige paragraaf werd het onderscheid tussen markt- en taakorganisaties aangegeven op basis van strategische afhankelijkheid. Maar hoe zit het nou met die afhankelijkheid? Van wie zijn organisaties in het landbouwkennisnetwerk afhankelijk en met betrekking tot wat? En wat is daarvan de betekenis voor de onderlinge relaties? In deze paragraaf zullen we verder op deze vragen ingaan. Voor wat betreft het uitvoeren van hun taak zijn maar weinig organisaties echt afhankelijk van anderen, een enkele daargelaten. Aan de input-zijde komen meer afhankelijkheden voor. Met name voor wat betreft financiering en kennis en informatie. In de volgende drie sub-paragrafen zullen achtereenvolgens afhankelijkheden met betrekking tot taakstelling, financiering, en kennis en informatie aan de orde komen.

6.2.1 Afhankelijkheden in taakstelling

Uit paragraaf 5.2, waarin motieven voor interacties aan de orde zijn geweest, blijkt dat organisaties in het kennisnetwerk slechts in geringe mate samenwerken bij de uitvoering van hun taken. Waar die samenwerking in de taakuitoefening er wel is, is dat in het algemeen niet op basis van onderlinge afhankelijkheid, maar op basis van aspecten die een gemeenschappelijke band geven. Dit soort gemeenschappelijkheden zullen in paragraaf 6.3 behandeld worden. Een uitzondering op bovengenoemde regel wordt gevormd door de externe relaties van Cursuscentrum ZHG en door de relatie tussen het DLV-team in de glastuinbouw en de studieclubs: in deze relaties is sprake van een afhankelijkheid in taakstelling.

Meer in zijn algemeenheid geldt dat organisaties in het kennisnetwerk hun taak onafhankelijk van anderen kunnen uitvoeren. Het DLV-team in Flevoland kan zijn voorlichtende activiteiten uitvoeren zonder daarbij andere organisaties nodig te hebben. Onderzoeksorganisaties kunnen hun onderzoekstaak in principe zonder andere organisaties uitvoeren. Met betrekking tot het uitdragen van resultaten vertonen zij wel een zekere afhankelijkheid van andere (voorlichtings)organisaties, ook al zien de proefstations hierin een belangrijke taak voor zichzelf weggelegd. Bij onderwijs ligt het iets genuanceerder. Voor praktijkonderwijs (stages) is medewerking van het bedrijfsleven of van dienstverlenende instellingen vereist. Van een afhankelijkheidsrelatie is pas sprake als er weinig keuzemogelijkheden zouden zijn, wat in dit geval niet geheel opgaat. In het cursusonderwijs is sprake van een grotere afhankelijkheid. Cursussen worden regelmatig in een samenwerkingsverband tussen een onderwijsinstelling en een andere organisatie uit het kennisnetwerk opgezet en uitgevoerd. Dat geldt voor het AOC in Flevoland maar nog meer voor Cursuscentrum ZHG in De Lier. De inbreng van gastdocenten met praktische en up-to-date kennis is essentieel. In het verleden werd vaker en meer automatisch contact gezocht met het voormalig consulentschap dan tegenwoordig met de DLV. Nu gastdocenten ingehuurd moeten worden, wordt uitdrukkelijk iemand aangetrokken die in een bepaald vakgebied het meest deskundig is en die die deskundigheid ook aan een groep cursisten kan overbrengen. Voorzover men voor het welslagen van de cursussen afhankelijk is van externe inbreng, wordt die afhankelijkheid zoveel mogelijk gespreid.

Cursuscentrum ZHG kan alleen goed functioneren indien de inbreng van organisaties in het kennisnetwerk optimaal is. Er wordt dan ook heel bewust gestreefd naar een situatie waarbij die externe afhankelijkheid omgezet kan worden in een wederzijdse meerwaarde, een situatie waarbij het cursuscentrum zijn voordeel doet maar ook de participerende organisatie die een cursus bij het cursuscentrum onderbrengt. Die

potentiële meerwaarde voor de participerende organisaties wordt gecreëerd door het verlenen van faciliteiten en logistieke ondersteuning, het organiseren en coördineren van de cursussen en het in stand houden van een uitgebreid kennisnetwerk vanwaaruit potentiële gastdocenten ingehuurd kunnen worden. De voordelen voor participerende organisaties zijn zo groot geworden dat bijna alle organisaties in de regio (landbouworganisaties, voorlichtingsdiensten) hun eigen cursussen ondergebracht hebben bij het cursuscentrum.

In de glastuinbouw bestaat van oudsher een innige relatie tussen de voorlichtingsdienst en de studieclubs. Veel voorlichtingsactiviteiten worden in samenwerking met de studieclubs en de daarbinnen functionerende excursiegroepen georganiseerd en uitgevoerd. Deze situatie heeft geleid tot een sterke wederzijdse afhankelijkheid. Voor de huidige DLV geldt nog steeds dat bedrijfsdeskundigen via de studieclubs de ondernemer kunnen bereiken. Groepsactiviteiten nemen een belangrijke plaats in bij de DLV-teams in de glastuinbouw. Studieclubs en excursiegroepen varen wel bij de technisch-economische inbreng van de DLV-bedrijfsdeskundigen; een inbreng die extra diepte geeft aan de onderlinge uitwisseling van kennis en informatie tussen tuinders. Toch lijkt ook deze relatie wat aan het veranderen. De DLV wil meer aan individuele teeltbegeleiding gaan doen, terwijl de inbreng in groepsactiviteiten van de studieclubs niet langer gratis is. In zekere zin is er nog wel sprake van een afhankelijkheidsrelatie, maar de vanzelfsprekendheid die de relatie in het verleden kenschetste, verdwijnt langzamerhand. Ook de studieclubs zijn hun positie ten opzichte van de DLV hernieuwd aan het bepalen, zeker nu ze met een DLV te maken krijgen die zich als marktorganisatie gaat presenteren.

6.2.2 Financieringsafhankelijkheid

Bij organisaties met een kennistaak (proefstations, proefboerderijen, onderwijsinstellingen en voorlichtingsdiensten) valt op dat er met betrekking tot hun financieringsbasis enige verschillen zijn te constateren. Alle zijn ze in dit opzicht weliswaar afhankelijk van de overheid, maar in verschillende mate; het IKC volledig, de onderwijsinstellingen bijna volledig, de DLV nog bijna volledig maar binnenkort sterk afnemend, terwijl de onderzoeksinstellingen en de SEV-diensten voor ongeveer de helft door de overheid gefinancierd worden. Aanvulling van het budget komt bij al die organisaties van het bedrijfsleven, dus (direct of indirect) van boer en tuinder. Wat is de betekenis van die budgettaire afhankelijkheid van overheid en bedrijfsleven?

Laten we eerst naar de afhankelijkheid van de overheid kijken. De rol van de overheid is aan het veranderen. Ze concentreert zich op beleidsformulering en bemoeit zich minder direct met de uitvoering van beleid. Deze wordt onder andere gedelegeerd aan de OVO-organisaties, die na verzelfstandiging of privatisering meer zeggenschap hebben gekregen over de vraag welke activiteiten ze zullen oppakken en hoe ze daaraan vorm zullen geven. Als medefinancier stelt de overheid wel kwaliteitsnormen en randvoorwaarden vast. De betekenis daarvan is voor het landbouwonderwijs groter dan voor landbouwvoorlichting en landbouwkundig onderzoek. Bij het onderwijs heeft de overheid een sturende (wetgevende) en controlerende taak ten aanzien van diverse kwalitatieve en kwantitatieve aspecten van het onderwijs, ook al is de uitvoering daarvan in hoge mate gedelegeerd naar de afzonderlijke instellingen. Onderzoek en voorlichting worden feitelijk alleen geconfronteerd met de randvoorwaarden die de overheid aan de primaire produktie stelt (technologiebeleid, milieu-eisen, produktie-quota); de overheid bemoeit zich niet direct met de kwaliteit van de produkten die voorlichting en onderzoek leveren. Anders geformuleerd, het onderwijs heeft een sterkere afhankelijkheidsrelatie tot de overheid dan voorlichting en onderzoek; een afhankelijkheid die niet alleen gekoppeld is aan de financiële relatie tot de overheid, maar ook ingegeven wordt doordat de overheid zich verantwoordelijk voelt voor de scholing van jongeren. Analoog aan de terminologie van Simon (1989) vervult het onderwijs een *produktfunctie*, terwijl voorlichting en onderzoek een *capaciteitsfunctie* vervullen. Een organisatie met een *produktfunctie* biedt produkten aan naar eigen ontwerp - voor wat het landbouwonderwijs betreft in overleg tussen overheid en het onderwijsveld. Een organisatie met een *capaciteitsfunctie* biedt haar capaciteiten aan aan een ander, om naar het ontwerp van die ander goederen en diensten voort te brengen.

Bij die instellingen die een financiële afhankelijkheid van het bedrijfsleven hebben of gaan krijgen, kan een sterke drang waargenomen worden om zich ook naar datzelfde bedrijfsleven toe te profileren. Zo geldt voor de proefstations dat zij zich niet afhankelijk willen maken van het IKC en de DLV voor de presentatie van hun onderzoeksresultaten naar boer en tuinder. De directeur van het PAGV vindt dat het proefstation ook enigszins een vertaalslag moet maken: "Je moet je financiers tonen dat je belangrijk bent door aan te geven dat je wezenlijke onderzoeksresultaten op tafel krijgt waar boer en tuinder wat mee kunnen." Ook het proefstation PBN geeft aan dat het directe contacten met de doelgroep wenst te onderhouden, ook om onderzoeksresultaten te verspreiden: "Jouw produkten via een ander verkopen dat kan toch niet...een onderzoeker wil zichzelf profileren, dat is goed voor zijn enthousiasme." Iets soortgelijks kan bij de DLV waargenomen worden. Voor de DLV vormden boeren en tuinders, het bedrijfsleven, weliswaar altijd al de doelgroep, maar

volgens een DLV-teamleider neemt onder boeren het draagvlak voor collectieve financiering van voorlichting (solidariteitsbeginsel) af. Vandaar dat de DLV nu meer gaat werken met kleine groepen waar dat draagvlak wel is en hanteert daarbij het profijt-beginsel: degene die profiteert van de voorlichting betaalt er ook voor. Dus ook de DLV-teams gaan zich meer profileren naar die boeren en tuinders die bereid zijn voor de diensten van de DLV te betalen.

De noodzaak geld uit de markt te halen geldt voor veel organisaties in het landbouwkennisnetwerk. Vandaar dat relaties met potentiële financiers het meest interessant zijn. In de land- en tuinbouw zal het bedrijfsleven, de uiteindelijke doelgroep van de meeste actoren in het kennisnetwerk, in toenemende mate zelf moeten bijdragen aan de financiering van dat netwerk, zowel op structurele als projectmatige basis. Het is derhalve niet verbazingwekkend dat veel organisaties in het kennisnetwerk een sterke behoefte voelen zich naar dat bedrijfsleven te profileren. Ook bij het landbouwonderwijs zien we een toenemende praktijkgerichtheid, onder andere door de verlenging van de stageperiode in het MAO. Minder dan bij voorlichting en onderzoek heeft dat bij het landbouwonderwijs te maken met de behoefte marktinkomsten te genereren, maar wel speelt, naast motieven van onderwijskundige aard, de behoefte mee het draagvlak voor het landbouwonderwijs te behouden. De vierslag onderzoek (aan LU, DLO-instituten, proefstations, proefboerderijen), voorlichting, onderwijs, bedrijfsleven verandert in die zin dat het bedrijfsleven niet langer aan het eind van die vierslag zit, maar dat alle organisaties rechtstreekse contacten met het bedrijfsleven wensen te onderhouden. Dit verandert niet alleen de verhouding tot het bedrijfsleven, maar ook de onderlinge verhoudingen tussen de betrokken organisaties. De onderlinge concurrentie zal daarbij toenemen (zie 5.3.2).

6.2.3 Kennis- en informatie-afhankelijkheden

Het gevolg van financieringsafhankelijkheid van het bedrijfsleven is dat organisaties in het kennisnetwerk zich zo onafhankelijk mogelijk van elkaar wensen op te stellen. Ze willen zelf de lijnen naar het bedrijfsleven open houden en niet afhankelijk zijn van intermediaire organisaties. Maar toch kunnen ze ook niet geheel zonder elkaar; ze hebben elkaar ook nodig, met name daar waar het gaat om het verkrijgen van kennis en informatie. In het vorige hoofdstuk is hierop ook reeds gewezen. Dit aspect zal in deze paragraaf verder uitgewerkt worden.

De primaire taakstelling van organisaties met een kennistaak is het produceren of verspreiden van kennis en informatie. Maar om die taak goed te kunnen vervullen

moet men op de hoogte zijn van de ontwikkelingen in de praktijk (dit geldt voor onderzoek, IKC en onderwijs), men moet de ernst van de problemen in de praktijk kunnen inschatten (onderzoek), daarnaast moet men op de hoogte zijn van de technische en socio-economische ontwikkelingen (SEV, DLV, IKC, onderwijs, maar ook onderzoek) en van de ontwikkelingen in het beleid. Dus de kennisinput moet verzekerd zijn om de gewenste kennisoutput te kunnen leveren. Uit het onderzoek blijkt dat de onderlinge afhankelijkheden van organisaties in het kennisnetwerk het grootst zijn met betrekking tot kennis en informatie. Het meest effectief zijn die contacten waarbij een wederzijdse uitwisseling van informatie kan plaatsvinden. Informanten bevestigen ook dat zij juist die reciprociteit opzoeken. Of sterker nog: dat ze een wederzijdse afhankelijkheid hebben ten aanzien van kennis en informatie. In het onderzoek worden door de informanten diverse voorbeelden aangedragen waaruit die wederzijdse kennisuitwisseling blijkt. Zo onderhoudt de bedrijfsleider van de proeftuin intensieve contacten met de werkgroep zomerbloemen van de bloemenstudieclub. Op die manier verkrijgt hij de onmisbare praktijkkennis over de teelt van zomerbloemen, terwijl de leden van de werkgroep het verloop van het onderzoek uit de eerste hand kunnen vernemen. Soortgelijke wederzijdse relaties worden door onderzoekers van de proefstations onderhouden met de gewascommissies van de NTS of andere groepen boeren. SEV'ers wisselen informatie over cliënten uit met medewerkers van banken en accountantskantoren en het omgekeerde vindt ook plaats. Het IKC heeft beleidsinformatie in de aanbieding en in ruil daarvoor wordt het door proefstations op de hoogte gehouden van hun technische kennis en door de DLV van praktijkkennis; het IKC verzorgt daarnaast ook de basistraining voor de DLV.

Dit alles leek gepaard te gaan met een zekere vanzelfsprekendheid, maar gezien de nieuwe (markt)verhoudingen is dit zeker niet meer het geval. In het vorige hoofdstuk werd reeds gesteld dat men bij het leggen van externe contacten selectief te werk gaat. Men legt die contacten die een meerwaarde betekenen voor de eigen organisatie, en die meerwaarde is niet voor iedereen dezelfde. De directeur van het ene proefstation neemt een afwachtende houding aan ten aanzien van de DLV en zegt de DLV niet nodig te hebben voor contacten met de praktijk, maar geeft daarbij wel aan open te staan voor initiatieven van de kant van de DLV. De directeur van het andere proefstation daarentegen, geeft aan de DLV als belangrijkste kennisdrager nodig te hebben. Maar volgens hem reageert de DLV niet op signalen van de kant van het proefstation en moet het proefstation "met het mes op tafel" aan de DLV vragen daar kennis kwijt te kunnen. Ook bij de relatie tussen de DLV en de studieclubs in de glastuinbouw lijkt de vanzelfsprekendheid plaats te maken voor marktrealisme. De contacten blijven intensief en ook lijkt er nog wel sprake van wederzijdse afhankelijkheid, maar de inbreng van DLV-bedrijfsdeskundigen in excursiegroepen wordt

tegenwoordig al op basis van contracten en tegen geldelijke vergoeding geleverd. Op termijn zouden hier ook anderen dan de DLV in beeld kunnen komen.

Was hierboven sprake van reciprociteit in de afhankelijkheidsrelatie, daarvan is niet altijd sprake. Taakorganisaties zoals het IKC en de CL's, die een hogere doelstelling nastreven, namelijk de realisering van het overheidsbeleid, nemen eerder genoegen met eenzijdige informatie-uitwisseling zolang zij hun boodschap maar kunnen uitdragen. Er staat niet altijd iets tegenover. Hetzelfde geldt voor de inbreng van de SEV, een taakorganisatie van de landbouworganisaties, in het cursusonderwijs. Een SEV'er merkte op dat het landbouwonderwijs de SEV niet zoveel te bieden heeft. Nu is de SEV een taakorganisatie met een kennistaak: het verzorgen van sociaal-economische voorlichting. Andere organisaties met kennistaken zijn meer marktgericht, zoals de DLV en de onderzoeksinstellingen; juist die zullen reciprociteit in onderlinge relaties nastreven. Eenzijdige uitwisseling van kennis en informatie met deze organisaties betekent dat de relatie onder druk komt te staan. Zo merkt een IKC'er op dat het IKC meer belang heeft bij informatie van het proefstation dan omgekeerd. Over de onderlinge relatie merkt hij op dat het proefstation het IKC gedooft, wat zeker geen ideale situatie is.

Opmerkelijk is verder dat relaties met instellingen voor landbouwonderwijs vaak door eenzijdigheid gekarakteriseerd worden; het landbouwonderwijs lijkt meer belang te hebben bij informatie-uitwisseling met organisaties in het kennisnetwerk dan omgekeerd. Dit zet de relaties met het landbouwonderwijs onder druk. In paragraaf 6.4 zullen we hierop verder ingaan.

6.3 Van gemeenschappelijkheden naar meerwaarde

In 6.2.1 werd gesteld dat organisaties bij de uitvoering van hun taken niet of nauwelijks afhankelijk zijn van andere: de meeste kunnen hun activiteiten onafhankelijk van elkaar uitvoeren. De contacten en vormen van samenwerking die wel aan de output-zijde van organisaties waargenomen kunnen worden, lijken vooral gebaseerd te zijn op één of meer gemeenschappelijkheden. Bijvoorbeeld doordat organisaties een *gemeenschappelijk verleden* kennen waarin bepaalde contacten tot stand zijn gekomen die tot op heden, misschien als een soort automatisme, bewaard zijn gebleven. Dit soort contacten kunnen ook plaatsvinden doordat organisaties voor dezelfde, *gemeenschappelijke doelgroep* werken en op basis daarvan de handen ineen slaan. Ook kan er sprake zijn van een situatie waarin organisaties onder hetzelfde ministerie vallen of banden hebben met dezelfde landbouworganisatie; op die manier worden die

organisaties gekenmerkt door een *gemeenschappelijke afhankelijkheid* van hetzelfde beleidsorgaan. We zullen dit illustreren aan de hand van een aantal voorbeelden uit Flevoland. De relatie tussen de voorlichting (het DLV-team, voorheen het regionaal consulentenschap), de proefboerderijen en de vaktechnische organisatie VVB wordt in sterke mate door een gemeenschappelijk verleden gekenmerkt met zowel bestuurlijke en organisatorische banden als inhoudelijke contacten. De drie partners vormden een sterk technisch-inhoudelijk netwerk. De VVB financierde het praktijkonderzoek op de proefboerderijen in Flevoland en droeg daarvoor bestuurlijke verantwoordelijkheid. Daarnaast financierde de VVB ook een aantal extra voorlichtersplaatsen en stuurde ook het regionaal consulentenschap aan. Omgekeerd vervulde de consulent de functie van *directeur bij de proefboerderijen en een (adviserende) bestuursfunctie bij de VVB*. Deze sterke banden uit het verleden werken nog steeds door, zij het in afgezwakte vorm. De betrokkenheid van de VVB bij zowel het onderzoek als de voorlichting is wat meer op afstand gekomen, terwijl de organisatorische betrokkenheid van de voorlichting bij de proefboerderijen verdwenen is. Wel organiseert het DLV-team zijn groepsvoorlichting nog steeds in samenwerking met de VVB en de daarbij aangesloten studieclubs. Ook worden door het DLV-team en de proefboerderijen gezamenlijke demonstraties en excursiedagen verzorgd voor boeren. De basis van dit netwerk is gelegen in een zeer sterke gemeenschappelijkheid in doelgroep (de akkerbouwers in Flevoland) en in de gerichtheid op de technisch-inhoudelijke aspecten van de akkerbouw, hetgeen een onderlinge band schept en ervoor zorgt dat onderlinge contacten op vrij eenvoudige wijze tot stand kunnen komen. Opgemerkt dient te worden dat de *vanzelfsprekendheid* onder de huidige omstandigheden wel afneemt; aan het eind van de paragraaf komen we hierop terug.

De band van het AOC in Flevoland met bovengenoemd technisch-inhoudelijk netwerk is niet zo sterk. Toch vindt er binnen het cursusonderwijs wel samenwerking plaats met onder andere de DLV. Voor een deel valt dat te verklaren uit een afhankelijkheidsrelatie: AOC-docenten hebben zelf onvoldoende kennis van actuele ontwikkelingen en *onvoldoende praktijkervaring* waardoor de *inbreng van gastdocenten noodzakelijk* wordt. Dat hiervoor in het verleden, en in zekere zin nog steeds, vaak de DLV benaderd werd, heeft te maken met de band die van oudsher tussen het landbouwonderwijs en de landbouwvoorlichting bestaat en het feit dat ze beide onder het ministerie van Landbouw vallen: er is sprake van een gemeenschappelijk verleden en een gemeenschappelijke afhankelijkheid van de overheid. Dit maakt dat er nog steeds vaak gebruik gemaakt wordt van de diensten van de DLV in het cursusonderwijs. Toch is die gemeenschappelijkheid niet zo sterk als in het bovengenoemde technisch-inhoudelijke netwerk; er bestaan geen organisatorische en bestuurlijke banden tussen onderwijs en voorlichting. Daarnaast beperkt de relatie zich vooral tot het

cursusonderwijs. Het dagschoolonderwijs richt zich op een andere doelgroep dan de voorlichting met een ruimere taakstelling dan alleen technisch-inhoudelijke kennisoverdracht. Mogelijk dat er daarom nog slechts inhoudelijke contacten tussen onderwijs en voorlichting bestaan en geen bestuurlijke en organisatorische banden. Het onderwijs is meer gericht op het beleidsmatig/bestuurlijke kennisnetwerk rondom de landbouworganisaties; de DLV, en zijn voorganger, maken vooral deel uit van het technisch-inhoudelijke netwerk (zie 5.1.3). Andere samenwerkingsverbanden binnen het landbouwkennisnetwerk in Flevoland zijn ook gebaseerd op gemeenschappelijkheden in doelgroep. Zo werken de DLV en de accountantskantoren samen in de begeleiding van bedrijfseconomische studieclubs, waarbij de accountantskantoren de analyse voor hun rekening nemen en de bedrijfsdeskundigen van de DLV de vertaling ervan naar de bedrijfssituatie. Beide hebben dezelfde doelgroep en vullen elkaar in hun taken aan.

Ook in het Zuidhollands glasdistrict komen relaties op basis van gemeenschappelijkheden voor. Te noemen valt die tussen de DLV en de studieclubs. Ze hebben een gemeenschappelijk verleden waarin beide sterk door elkaar aangetrokken werden; in een soort van automatisme ondersteunde de voorlichting de onderlinge kennisuitwisseling van tuinders binnen de studieclubs. De voorlichting had, en heeft nog steeds, een technische inbreng in de excursiegroepen van de studieclubs en een adviserende taak in het bestuur en werkgroepen. Die relatie is in het verleden zo sterk geworden dat ze er beide moeilijk zonder kunnen: er is een zekere afhankelijkheid in de relatie geslopen. Een soortgelijke relatie met eenzelfde ontwikkeling is ontstaan tussen de NTS, het overkoepelende orgaan van de tuinbouwstudieclubs, en de onderzoeksinstellingen.

Het hebben van een relatie op basis van gemeenschappelijkheden op zich wordt echter door veel organisaties niet meer als voldoende beschouwd om tot samenwerking te komen. Het automatisme dat in een relatie geslopen is door een gemeenschappelijk verleden lijkt langzamerhand doorbroken te worden. De relaties die de DLV in het verleden opgebouwd heeft met vaktechnische organisaties zoals de VVB en de studieclubs worden nu anders beoordeeld. Samenwerken en het uitwisselen van expertise wordt meer en meer beoordeeld op de meerwaarde die deze de betrokken partijen opleveren. Die meerwaarde wordt niet enkel in financiële termen uitgedrukt. Er moet een bijdrage geleverd worden aan de verwezenlijking van de doelstellingen van de organisatie. Is die meerwaarde niet of onvoldoende voor één van de partijen aanwezig dan moet er al snel voor die expertise betaald worden. Dit is bijvoorbeeld het geval bij de intensieve groepsbegeleiding die de DLV verzorgt voor de tuinbouwstudieclubs of bij de DLV-inbreng in het cursusonderwijs. Hetzelfde geldt in

de onderzoekswereld; als de proefstations een bepaald deel van hun onderzoek bij een DLO-instituut willen onderbrengen, dan moet daarvoor tegenwoordig betaald worden. In het verleden kon zo iets veel gemakkelijker onderling geregeld worden. Men werkte uiteindelijk binnen hetzelfde ministerie, voor dezelfde doelgroep en had gelijkgerichte belangen.

In het algemeen zou gesteld kunnen worden dat er in het verleden meer op programmatische basis samengewerkt werd in het landbouwkennisnetwerk, dus op basis van een gemeenschappelijke doelgroep (de praktijk van boer en tuinder) en een gemeenschappelijke afhankelijkheid van de overheid. Die basis was structureler en vanzelfsprekender dan in de huidige situatie nog het geval is. De gemeenschappelijke afhankelijkheid van de overheid is afgenomen en een gemeenschappelijke doelgroep en gerichtheid bieden niet voldoende basis meer. De samenwerking die nu nog tussen kennisorganisaties plaatsvindt zou als een projectmatige samenwerking betiteld kunnen worden. Elk project wordt nu door belanghebbenden op zijn eigen merites, de meerwaarde, beoordeeld.

6.4 Landbouwonderwijs en eenzijdige afhankelijkheid

In 6.2.3 hebben we geconstateerd dat landbouwonderwijsinstellingen in hun relatie tot andere kennisorganisaties gekenmerkt worden door een eenzijdige afhankelijkheid, vooral met betrekking tot het vergaren van nieuwe kennis en informatie. Het landbouwonderwijs heeft landbouwvoorlichting en landbouwkundig onderzoek op de korte termijn meer nodig dan omgekeerd. In deze paragraaf zullen we dit nader toelichten en nagaan wat hiervan de betekenis zou kunnen zijn voor de kennisdoorstroming vanuit het kennisnetwerk naar het voortgezet landbouwonderwijs (6.4.1). In 6.4.2 zal nader ingegaan worden op de behoefte bij het landbouwonderwijs deze eenzijdige afhankelijkheid te doorbreken.

6.4.1 Kennisdoorstroming naar het landbouwonderwijs

Leraren kunnen op verschillende manieren nieuwe kennis vergaren. Voor wat betreft kennisdoorstroming naar het landbouwonderwijs zijn ruwweg twee manieren te onderscheiden. Enerzijds zijn er allerlei formele bijscholingen (cursussen) voor leraren die voornamelijk worden georganiseerd en gecoördineerd door de STOAS. Vaak worden deskundigen uit andere delen van het landbouwkennisnetwerk aangetrokken om bij te dragen aan deze bijscholingscursussen voor leraren. Anderzijds is er een

meer informele vorm van kennisdoorstroming. Het gaat hierbij vooral om activiteiten die leraren zelf ontplooiën om ontwikkelingen op hun vakgebied te volgen. Dit vindt plaats door middel van contacten met stagebedrijven, door excursies naar het bedrijfsleven en het bijhouden van de vakliteratuur of via informele contacten met deskundigen uit de voorlichting, het onderzoek of het bedrijfsleven. Wat het relatieve belang is van de verschillende manieren om nieuwe kennis te vergaren is uit het onderzoek niet duidelijk geworden. Uit onderzoek verricht door Meijer *et al.* (1991) blijkt dat leraren in het agrarisch onderwijs cursussen, persoonlijke contacten en vakbladen in dezelfde mate waarderen als bron van nieuwe kennis: ze geven de verschillende bronnen min of meer hetzelfde cijfer. Dit geeft echter nog niet aan om welke reden ze die bronnen waarderen. Uit het onderhavige onderzoek wordt duidelijk dat de informanten een verschillende betekenis geven aan 'formele bijscholing' en 'informele bijscholing'. Informanten zien het belang van 'formele bijscholing' vooral in het opdoen van theoretische achtergrondkennis en van didactische en sociale vaardigheden; het vergaren van de meer praktische, vaktechnische en up-to-date kennis geschiedt volgens hen vooral via 'informele bijscholingen'.

Lesgeven in het cursusonderwijs wordt door de informanten gezien als een permanente vorm van bijscholing. Via het cursusonderwijs komen leraren in aanraking met de dagelijkse praktijk, wat op zich al heel leerzaam is. Uit het onderzoek blijkt daarnaast dat lesgeven in het agrarisch cursusonderwijs een belangrijke stimulans voor leraren vormt om op voorhand hun kennis al bij te spijkeren. De verklaring hiervoor ligt in het feit dat leraren in het cursusonderwijs te maken krijgen met boeren en tuinders die antwoorden willen op vragen uit hun dagelijkse praktijk. Hiermee geconfronteerd zullen die leraren op de hoogte moeten zijn van de laatste ontwikkelingen in die praktijk en op hun vakgebied. Dat lesgeven in het cursusonderwijs een grotere stimulans is 'om bij te blijven' dan lesgeven in het reguliere dagschoolonderwijs, blijkt ook uit de opmerking van een AOC leraar: "[Voor het lesgeven in het cursusonderwijs] wordt meer kennis gevraagd; als je het daar niet goed overbrengt, maar men [de groep cursisten] voelt dat je het weet, dan wordt dat geaccepteerd." In het dagschoolonderwijs geldt volgens hem het omgekeerde: "Als ze [de leerlingen] voelen dat je het niet weet, maar je brengt het goed over dan vinden ze het ook prima." Zowel op het AOC in Emmeloord als in De Lier staat men op het standpunt dat zoveel mogelijk leraren in het cursusonderwijs moeten meedraaien: "Het is een permanente vorm van bijscholing."

6.4.2 Behoeftte aan meer contacten bij het landbouwonderwijs

Lesgeven in het cursusonderwijs vormt dus een belangrijke stimulans om nieuwe kennis te vergaren, maar het biedt ook de mogelijkheid mensen uit praktijk en de wereld van voorlichting en onderzoek te ontmoeten. Zowel beide AOC's als de praktijkschool weten deze contacten zeer te waarderen. Maar er moet ook geconstateerd worden dat buiten het cursusonderwijs om de contacten tussen de AOC's enerzijds en de DLV en onderzoeksinstellingen anderzijds gering zijn. In het Zuidhollands glasdistrict is het cursusonderwijs zelfs ontkoppeld van het AOC. Volgens de voorzitter van de centrale directie van het AOC kon daardoor ook de betrokkenheid bij het land- en tuinbouwonderwijs van organisaties als DLV en SEV zo groot mogelijk blijven. Zo wilde de DLV niet in het bestuur van het AOC zitting nemen, maar draagt hij wel bestuurlijke verantwoordelijkheid voor Cursuscentrum ZHG. Dat neemt niet weg dat de directeur van het AOC in De Lier de relatie met onderzoek en voorlichting graag zou willen versterken, bijvoorbeeld door twee maal per jaar een dagdeel te besteden aan informatie-uitwisseling met voorlichting (SEV en DLV) en onderzoeksinstellingen uit de regio. Het is nog slechts een idee en initiatieven daartoe zijn nog niet genomen, mede ook doordat de directeur zich ervan bewust is dat zoiets alleen kans van slagen heeft als duidelijk gemaakt kan worden wat het belang ervan is voor voorlichting en onderzoek. Dat dit soort contacten nog niet plaatsvinden geeft aan dat het relatieniveau tussen deze instellingen momenteel heel minimaal is.

Opmerkelijk is dat juist bij de AOC's en de praktijkschool meer ideeën leven om de contacten met vooral de voorlichting te versterken. Dit kan gezien worden als een indicatie dat de behoefte aan het versterken van externe relaties bij die onderwijsinstellingen wel degelijk aanwezig is. In contrast hiermee staat de opvatting van de teamleiders van de DLV die eerder een pas op de plaats willen maken. Zo zien de directeuren van de AOC's wel iets in gecombineerde functies: leraren die bij de voorlichting (DLV of particuliere bureaus) werken en omgekeerd. De één legt hierbij de nadruk op het directe contact tussen praktijk en onderwijs dat hierdoor bewerkstelligd wordt en de mogelijkheden voor een snelle doorstroming van actuele kennis naar het reguliere onderwijs. De ander legt de nadruk op de mogelijkheid gezamenlijk een deskundige aan te stellen voor teelten of vakdisciplines die te klein zijn om er ieder afzonderlijk één aan te stellen. Voor het AOC in Flevoland geldt daarnaast dat het een relatief kleine instelling is waardoor de behoefte tot samenwerking met anderen om overheadkosten te drukken groter wordt. De optie voor verdere samenwerking met niet-onderwijsinstellingen binnen het landbouwkennisnetwerk wordt hierbij door het AOC duidelijk opgehouden. Dit wordt ingegeven door het feit dat verdere samen-

werking en eventuele fusering met AOC's buiten Flevoland betekent dat de afstand tussen lokaties te groot wordt, wat het voordeel van schaalvergroting teniet zou doen. Daarnaast lijkt het bedrijfsleven meer te voelen voor sectorale samenwerking binnen het landbouwkennisnetwerk dan voor intersectorale samenwerking met andere scholengemeenschappen of beroepsopleidingen. Een eerste aanzet voor samenwerking buiten andere AOC's om, is gegeven door samen met de CAH (Christelijke Agrarische Hogeschool) en de APH (Agrarische Pedagogische Hogeschool) te kiezen voor een nieuw schoolgebouw in Dronten. Als het aan de directeur van het AOC ligt, neemt DLV er ook zijn intrek.

Ook de directeur van de Landbouwpraktijkschool in Emmeloord ziet wel iets in personeelsuitwisseling tussen het AOC, de DLV en de Landbouwpraktijkschool, maar hij merkt tegelijkertijd op dat zoiets rechtspositioneel nog steeds niet gemakkelijk te realiseren is. Wil de Landbouwpraktijkschool in de toekomst haar innovatietaken als IPC kunnen vervullen, dan is een sterke relatie met andere organisaties in het landbouwkennisnetwerk wenselijk. Ten behoeve van deze taken is het noodzakelijk dat ontwikkelingen in andere delen van het kennisnetwerk snel doorgespeeld worden naar de praktijkschool. Het opzetten van een infocentrum op de praktijkschool is hiervoor een eerste aanzet. Diverse Flevolandse organisaties zijn hierbij betrokken, zoals het DLV-team, het CL, de landbouworganisaties, de VVB en het AOC.

Eenzijds kunnen we uit het bovenstaande concluderen dat het landbouwonderwijs behoefte heeft de (informele) contacten met het landbouwkennisnetwerk in stand te houden en zo mogelijk uit te breiden. De noodzaak op de hoogte te blijven van de actuele ontwikkelingen op vaktechnisch gebied liggen hieraan onder andere ten grondslag. Daarnaast spelen ook efficiëntie-overwegingen een rol. Vooral het bedrijfsleven en de DLV komen bij de instellingen voor landbouwonderwijs in beeld, het onderzoek in mindere mate. Anderzijds moet vastgesteld worden dat een organisatie als de DLV aan intensievere contacten met het landbouwonderwijs geen behoefte heeft. Blijkbaar leveren deze de DLV geen extra meerwaarde op. Dezelfde argumenten worden door andere organisaties, zoals de proefstations die ook meer marktgericht gaan opereren, gebruikt. Zij hebben het landbouwonderwijs niet nodig om hun eigen taakstelling (organisatiedoelen) te verwezenlijken en anderzijds zien onderzoeksinstellingen en de DLV het landbouwonderwijs niet als doelgroep. Zij zullen dus zelf geen initiatieven nemen om actuele kennis naar het landbouwonderwijs door te spelen. Wel geven onderzoeksinstellingen aan positief te zullen reageren op verzoeken daartoe vanuit het onderwijs. Toch blijft dit voor het landbouwonderwijs een wankel basis. Informele contacten zullen zich nooit duurzaam kunnen ontwikkelen wanneer de initiatieven daartoe van één kant moeten komen. Het lijkt reëel dat de

doorstroming van actuele kennis en informatie naar het landbouwonderwijs zal gaan stagneren. Juist in een tijd waarin technologische en maatschappelijke ontwikkelingen erg snel gaan, lijkt zo'n situatie problematisch te kunnen worden.

Het vorige hoofdstuk werd besloten met een aantal oorzaken die mogelijk bijgedragen hebben aan een situatie waarin het landbouwonderwijs meer aan de rand van het kennisnetwerk opereert en waardoor organisaties als de DLV geen behoefte voelen de contacten met het landbouwonderwijs aan te halen. In vergelijking tot andere kennisorganisaties kunnen bij het landbouwonderwijs een grotere gerichtheid op het bestuurlijke kennisnetwerk, een bredere maatschappelijke doelstelling en een geringere marktgerichtheid waargenomen worden. Het nastreven van hogere, de eigen organisatie overstijgende, doelstellingen sluit hierbij aan. Een situatie met weinig contacten leidt ook tot een oppervlakkige en vooringenomen beeldvorming ten opzichte van het landbouwonderwijs. Juist hier lijkt een taak voor het landbouwonderwijs te liggen. De eenzijdige beeldvorming die bij andere kennisorganisaties bestaat zal doorbroken moeten worden. Hierbij kan gewezen worden op de grotere praktijkgerichtheid, onder meer door verlenging van de stage-component, die de invoering van de kwalificatiestructuur met zich meegebracht heeft en op de invoering van modulair onderwijs waardoor de rol van de leraar verandert van docerend in de richting van begeleidend. De directeur van het AOC in De Lier merkt op dat door dit alles de taakomschrijving van een leraar in het reguliere dagschoolonderwijs en die van de DLV-bedrijfsdeskundige dichter bij elkaar komen. Hij ziet hierdoor hernieuwde mogelijkheden voorlichters in het leerproces in te schakelen. Daarnaast wijst hij op het eigen belang van de DLV, zij het een belang op de middellange termijn: "Ze zeggen wel dat jongeren hun doelgroep niet vormen, maar het zijn wel mensen die dadelijk hun eigen bedrijf hebben en die ook van de voorlichtingsdienst gebruik gaan maken; als ze dat [proces] naar de toekomst toe kunnen begeleiden dan zit daar toch ook een stuk eigen belang voor de organisatie in."

6.5 Samenvatting en conclusies

In dit hoofdstuk zijn enkele mogelijke verklaringen voor de manier waarop organisaties in het landbouwkennisnetwerk hun interacties vorm geven, de revue gepasseerd. Veel organisaties in het landbouwkennisnetwerk die van oudsher als taakorganisatie beschouwd konden worden, ontwikkelen zich in de richting van een marktorganisatie. De invloed van de overheid als het beleidsorgaan van (voormalige) taakorganisaties neemt af, zoals het geval is bij de DLV en de onderzoeksinstellingen. Door de grotere

marktoriëntatie van deze organisaties ontstaan mengvormen van beide typen organisaties. Geconstateerd is dat juist mengvormen aanleiding kunnen geven tot instabiele situaties in de verhouding tussen management van de organisatie en het beleidsorgaan. De moeizame relatie tussen IKC (een taakorganisatie) enerzijds en anderzijds proefstations, DLV en STOAS, welke allemaal in meer of mindere mate een marktoriëntatie nastreven, lijkt terug te voeren tot de verschillen in doelstellingen, financieringsbasis en gehanteerde strategieën tussen taakorganisaties en marktorganisaties. Het naast elkaar voorkomen van taakorganisaties en marktorganisaties in het landbouwkennisnetwerk kan bovendien in de relatie met boeren en tuinders onduidelijkheid scheppen en een gevoel van onmacht oproepen.

Voor wat betreft de uitvoering van hun taken zijn organisaties in het kennisnetwerk nauwelijks afhankelijk van elkaar. Als uitzondering op deze situatie zijn genoemd Cursuscentrum ZHG en de relatie tussen de DLV en de studieclubs in de glas-tuinbouw, zij het dat de vanzelfsprekendheid bij de laatstgenoemde relatie langzamerhand verdwijnt. De contacten en vormen van samenwerking die wel aan de output-zijde waargenomen kunnen worden, lijken vooral gebaseerd te zijn op één of meer gemeenschappelijkheden, zoals het hebben van een gemeenschappelijk verleden of een gemeenschappelijke doelgroep. Ook kunnen organisaties een gemeenschappelijke afhankelijkheid hebben van hetzelfde beleidsorgaan; te denken valt hierbij aan de overheid of het georganiseerde bedrijfsleven. Gezien de huidige tendens naar meer autonomie neemt ook die gemeenschappelijke afhankelijkheid van de overheid af. Daarnaast bieden andere vormen van gemeenschappelijkheid ook niet voldoende basis meer om tot onderlinge contacten te komen; elk contact of samenwerkingsverband wordt meer en meer op zijn eigen merites, de meerwaarde, beoordeeld.

De overheid geldt nog steeds als een belangrijke financieringsbron voor de meeste kennisorganisaties. Bij sommige organisaties (onderzoeksinstituten, DLV) neemt daarnaast de financieringsafhankelijkheid ten opzichte van het bedrijfsleven toe. Een belangrijke consequentie van deze verschuiving is dat kennisorganisaties in toenemende mate rechtstreekse contacten met het bedrijfsleven wensen te onderhouden. Het bedrijfsleven bevindt zich dan ook niet langer aan het uiteinde van het continuüm onderzoek \longleftrightarrow voorlichting/onderwijs \longleftrightarrow bedrijfsleven. Dit verandert niet alleen de verhouding tot het bedrijfsleven maar ook de onderlinge verhoudingen tussen de betrokken kennisorganisaties: er ontstaat een zekere neiging tot concurrentie. Daarnaast zullen organisaties in het kennisnetwerk pogen zich zo onafhankelijk mogelijk van elkaar op te stellen: ieder zal voor zichzelf de lijnen naar het bedrijfsleven open willen houden. Toch kunnen organisaties in het kennisnetwerk niet zonder elkaar. Met name voor het verkrijgen van kennis en informatie die elders in het

netwerk geproduceerd is, vertonen kennisorganisaties een onderlinge afhankelijkheid. Het meest effectief hierbij zijn die contacten waarbij een wederzijdse uitwisseling van kennis en informatie kan plaatsvinden. Het gaat dus om contacten waarbij een meerwaarde voor beide partijen te realiseren valt: 'It takes two to tango'. Wanneer die meerwaarde voor één van de partijen niet of onvoldoende aanwezig is, komt de onderlinge relatie onder druk te staan.

Opvallend is dat relaties met instellingen voor landbouwonderwijs vaak door een zekere eenzijdigheid gekarakteriseerd worden; het landbouwonderwijs lijkt meer behoefte te hebben aan informatie-uitwisseling met andere kennisorganisaties dan omgekeerd. Die andere kennisorganisaties zullen zelf geen initiatieven nemen om actuele kennis door te spelen naar het landbouwonderwijs, ook al geven sommige aan welwillend te zullen reageren op verzoeken daartoe vanuit het onderwijs. Voor het landbouwonderwijs lijkt zo'n situatie een te wankele basis. Verdere institutionalisering van de kennisdoorstroming tussen het landbouwkennisnetwerk en het landbouwonderwijs lijkt gewenst.

7 HOUDINGEN TEN AANZIEN VAN HET LANDBOUWKENNISNETWERK

In de vorige twee hoofdstukken is het interorganisatorisch gedrag van organisaties aan de orde gesteld. In dit hoofdstuk zal de nadruk liggen op houdingen die betrokkenen hebben ten aanzien van het landbouwkennisnetwerk waarin ze participeren en ten aanzien van zowel het beleid van de overheid als dat van het georganiseerde bedrijfsleven. In paragraaf 7.1 zal het landbouwkennisnetwerk centraal staan, waarbij duidelijk wordt dat dit bij informanten verschillende gedachten oproept. Dit betreft zowel het beeld dat zij zich vormen bij termen als OVO-drieluik, BOVO-vierluik en kennissysteem als de betekenis die zij het netwerk voor de eigen organisatie toedichten. Het is niet verbazingwekkend dat betrokkenen dan ook verschillende toekomstperspectieven voor het netwerk zien. In paragraaf 7.2 zullen we ingaan op de vraag hoe informanten de rol van de overheid in het landbouwkennisnetwerk ervaren. Kan de overheid een coördinerende rol vervullen en wat wordt er dan onder coördineren verstaan? In paragraaf 7.3 zullen we die vraag stellen met betrekking tot het georganiseerde bedrijfsleven.

7.1 Geen eenduidig perspectief voor het kennisnetwerk

Uit de interviews in Flevoland blijkt dat voor velen de term 'BOVO-vierluik' of 'OVO-drieluik' niet meer is dan een verzamelnaam voor alle organisaties die op enigerlei wijze te maken hebben met landbouwkundig onderzoek, landbouwvoorlichting en landbouwonderwijs, zowel overheidsdiensten als commerciële bedrijven. Ze worden alle beschouwd als organisaties die als gemeenschappelijk kenmerk hebben dat ze op de een of andere manier diensten verlenen aan boer en tuinder. En dat is wat hen bindt. Wie tot dat vierluik gerekend moeten worden, valt moeilijk te bepalen. De deelnemers aan de workshop in Flevoland onderscheidden een BOVO-vierluik in engere zin en in brede zin. Zij vonden dat organisaties die voorlichtingsactiviteiten ontplooiën welke in dienst staan van hun commerciële activiteiten niet meer tot het BOVO-vierluik in engere zin gerekend kunnen worden. Het BOVO-vierluik in engere zin zou gekenmerkt worden door onafhankelijkheid en objectiviteit, maar in de loop van de discussie bleken die termen ook moeilijk te definiëren. Of een organisatie al dan niet een overheidsinstelling is, werd niet als onderscheidend kenmerk gehanteerd. De

indruk werd niet gewekt dat men in Flevoland bij (B)OVO direct denkt aan afstemming, samenwerking of gezamenlijkheid. De term kennissysteem is minder gebruikelijk, laat staan dat men in het BOVO-vierluik de meerwaarde van een systeem herkent.

Tijdens de workshop in het Zuidhollands glasdistrict bleek dat de term (tuinbouw)kennissysteem in deze regio wel is ingeburgerd. Tot een kennissysteem worden alle organisaties (publiek, privaat en commercieel) gerekend die zich met kennisprocessen in de werkvelden onderzoek, voorlichting en onderwijs bezighouden. De term OVO-drieluik wordt gehanteerd voor de van oudsher door de overheid gefinancierde instellingen als proefstations, proefboerderijen, DLV, SEV en landbouwonderwijsinstellingen. Opvallend is dat diverse informanten in de glastuinbouw beklemtonen dat het OVO-drieluik, dus dat deel dat door de overheid gefinancierd wordt, niet meer bestaat. Zij duiden hierbij op de toegenomen zelfstandigheid van vele kennisorganisaties en de teruggetrokken positie van de overheid waardoor die steeds minder invloed op onderlinge samenhang kan uitoefenen. Van samenhang en coördinatie is volgens verschillende informanten steeds minder sprake. Op de rol van de overheid in het kennisnetwerk komen we in de volgende paragraaf terug, meer in het bijzonder op de rol die de overheid speelt bij coördinatie en afstemming.

Onder informanten bestaat wel een zekere overeenstemming over het feit dat de componenten van het landbouwkennisnetwerk uit elkaar groeien of anders geformuleerd, minder een eenheid vormen. "Meer zelfbestuur leidt tot die activiteiten die de overlevingskans van de organisatie vergroten." En een ander: "Het voortbestaan van de organisatie wordt belangrijker dan het grote doel waar iedereen voor staat." Met dit grote doel wordt een doelmatige dienstverlening aan boer en tuinder bedoeld. Het proces dat de organisaties in het kennisnetwerk uit elkaar drijft wordt wel erkend, maar men is niet bij machte of niet van zins dat te keren. Want niet iedereen is rouwig om het feit dat de contacten binnen het kennisnetwerk afnemen. Het gaat volgens die informanten niet om de kwantiteit maar om de kwaliteit van de onderlinge relaties. Er komen volgens de betrokken personen effectievere vormen van samenwerking voor in de plaats. Degenen die de onderlinge relaties wel versterkt zouden willen zien, vertonen de meeste afhankelijkheid van andere organisaties, vooral op het gebied van kennisdoorstroming, of hebben behoefte tot kostenbesparing te komen.

Eén van de vragen uit de interviews betrof de betekenis van het kennisnetwerk (OVO-drieluik, BOVO-vierluik) voor het functioneren van de eigen organisatie. De belangenorganisaties interpreteren deze vraag vooral als het belang van goed

onderzoek, voorlichting en onderwijs voor boer en tuinder. Zeker in een tijd van grote veranderingen en onzekerheid moet daaraan veel waarde gehecht worden, zo wordt geredeneerd. Veelvuldig wordt er door informanten uit het bedrijfsleven een verband gelegd tussen de vooraanstaande positie die de Nederlandse land- en tuinbouw internationaal inneemt en de goede voorzieningen die er in ons land zijn op het gebied van onderzoek, voorlichting en onderwijs. Daarnaast leggen ze vooral nadruk op een efficiënte dienstverlening, wat een reden vormt om aandacht te besteden aan de onderlinge afstemming tussen kennisorganisaties: "Samenwerking om verspilling te voorkomen." Sommige kennisorganisaties zijn zich ook wel bewust van het feit dat ze elkaar nodig hebben en afhankelijk zijn van elkaar: "Het belang bestaat hierin dat je meer inhoud kunt geven aan je eigen taak." Anderen leggen vooral nadruk op de gemeenschappelijke doelgroep van de kennisorganisaties. Een DLV-teamleider vindt het belangrijk "dat een bedrijfsdeskundige goed weet welke organisaties voor de ondernemer in touw zijn, en wat die organisaties voor de ondernemer en hem als voorlichter betekenen". Voor sommige organisaties echter is de betekenis van het landbouwkennisnetwerk niet zo groot. Zo kunnen relatief kleine organisaties niet veel tijd en energie steken in het onderhouden van externe contacten. Hun externe contacten in het landbouwkennisnetwerk zijn dan ook beperkt in aantal.

Een aspect dat in de glastuinbouw bij bovengenoemde vraag regelmatig naar voren kwam was de zorg voor het open houden van het tuinbouwkennisnetwerk. De glastuinbouw staat juist bekend als een sector waar de kennisuitwisseling tussen tuinders, al dan niet ondersteund door kennisorganisaties, als een belangrijke pijler onder het succes van de sector wordt beschouwd. Maar met de toegenomen marktgerichtheid van het kennisnetwerk, tot uiting komend in contractonderzoek en de introductie van het profijtbeginsel door de DLV, lijkt de openheid van het kennisnetwerk in het gedrang te komen. Kennis die een geldelijke waarde krijgt, wordt niet langer meer vrijelijk aan iedereen doorgegeven. Daarmee zouden bepaalde groepen tuinders verstoken kunnen blijven van nieuwe kennis en informatie en zou ook de basis van de studieclubs kunnen verdwijnen. Maar de kennisdoorstroming tussen kennisorganisaties onderling kan eveneens in het gedrang komen. Vandaar dat met name studieclubs streven naar collectieve financiering van de groepsvoorlichting die DLV in studieclubverband verzorgt. De bereidheid aan zo'n collectieve financiering deel te nemen bepaalt mede de toekomstige openheid van het kennisnetwerk.

Voor wat het Zuidhollands glasdistrict betreft, valt op dat in deze regio nog moeilijker een afgebakend kennisnetwerk vastgesteld kan worden dan in Flevoland. Het netwerk in de glastuinbouw omvat veel meer actoren en is daardoor nog complexer. Elk werkveld kent diverse organisaties of eenheden. Alleen al vanuit Naaldwijk opereren vier

DLV-teams voor de glastuinbouw, terwijl in de provincie Zuid-Holland verschillende AOC's relaties met de glastuinbouw onderhouden. Daarnaast kent de regio diverse organisaties die op commerciële basis voorlichtingsactiviteiten verzorgen. Ieder van deze organisaties heeft een eigen netwerk van relaties binnen het grotere geheel. Het is fysiek onmogelijk met elke organisatie contacten te onderhouden. Met de toegenomen zelfstandigheid van verschillende organisaties wordt juist meer nadruk gelegd op het netwerk waarin de eigen organisatie zich beweegt; wat zich daarbuiten afspeelt wordt van minder belang geacht. De directeur van een proefstation verwoordde dit het duidelijkst: "De betekenis van het kennisnetwerk voor het proefstation is heel duidelijk dat we de contacten onderhouden met de overheid en het bedrijfsleven, dus de regelgever en degene die de regels moet nakomen...de rest interesseert me niet, of dat nou een OVO-drieluik of BOVO-vierluik is." Op de vraag of de sector geen behoefte heeft aan een goed functionerend systeem van onderzoek, voorlichting en onderwijs antwoordt hij: "We denken met zijn allen dat de sector daar behoefte aan heeft, maar ik ben de sector niet. Ik moet praktijkgericht onderzoek doen; de andere twee taken [voorlichting en onderwijs] zijn mijn verantwoordelijkheid niet en ik ga niet zeggen wat anderen moeten doen." In het verdere verloop geeft hij aan wel open te staan voor verzoeken uit het netwerk: "Ik moet openstaan voor informatie die door anderen gewenst wordt, maar ik ben niet gehouden om van mijn kant de lijnen te leggen." Deze opmerking raakt de kern van de manier waarop de meeste informanten naar het kennisnetwerk kijken: de eigen verantwoordelijkheid reikt niet veel verder dan de behoeften van de eigen organisatie en de doelgroep waarvoor men werkt; men wenst geen actieve verantwoordelijkheid, als initiatiefnemer, te dragen voor een groter geheel, het kennisnetwerk in bredere zin. Dit geldt zowel voor kennisorganisaties in het Zuidhollands glasdistrict als voor die in Flevoland.

De betekenis van het landbouwkennisnetwerk voor het functioneren van de eigen organisatie wordt dus door informanten verschillend beoordeeld maar in zijn algemeenheid is die betekenis toch niet zo groot. Dit vormt ook een mogelijke verklaring voor de constatering dat er zowel in Flevoland als in het Zuidhollands glasdistrict weinig geformaliseerde samenwerkingsverbanden zijn waarbij verschillende organisaties betrokken worden. Wanneer daarnaast de netwerken waarin de afzonderlijke organisaties zich bewegen niet congruent zijn en dus de meerwaarde voor de eigen organisatie onduidelijk is, dan is de behoefte tot een geformaliseerd samenwerkingsverband te komen niet zo groot. Typerend hiervoor is het moeizame proces waardoor het BOVO-overleg in Flevoland gekenmerkt wordt. Een aantal jaren geleden is het initiatief genomen tot meer overleg te komen tussen zoveel mogelijk (een twintigtal) organisaties die zich in Flevoland met onderzoek, voorlichting en onderwijs bezighouden, zowel organisaties met een beleidstaak als organisaties

met een kennistaak. Gedurende een aantal jaren heeft een BOVO-werkgroep voorbereidend werk verricht om het initiatief een meer permanent karakter te geven. Hierbij werd gedacht aan de vorming van een permanente commissie verbonden aan de Provinciale Raad voor de Bedrijfsontwikkeling. Als doel werd geformuleerd het signaleren van ontwikkelingen in de land- en tuinbouw die een weerslag hebben op onderwijs, voorlichting en onderzoek en daarnaast het voorkomen en aan de kaak stellen van overlappingsen tussen BOVO-organisaties in Flevoland, zonder daarbij echter sanctionerend op te treden. De meeste geïnterviewden vonden het initiatief tot zo'n overleg goed; over het ten tijde van de interviews bereikte resultaat stelden sommigen zich afwachtend op ("het zal zich moeten uitwijzen of het effect heeft"), anderen vonden het resultaat nogal magertjes ("te vrijblijvend", "het komt erop neer dat ze elkaar al hun activiteiten bekend zullen maken en die niet uit de krant hoeven te vernemen"). Afgelopen jaar (april 1993, volgens mondelinge mededeling) bleek echter dat er voor een breed platform toch niet voldoende steun bestond. Het idee is nu per sector, waarbij voorlopig alleen de akkerbouwsector positief gereageerd heeft, te komen tot thematische en projectmatige samenwerking tussen kennisorganisaties; het georganiseerde bedrijfsleven is er niet meer bij betrokken.

Slechts wanneer er een duidelijke meerwaarde te verwachten valt, zijn organisaties in het kennisnetwerk bereid een geformaliseerd samenwerkingsverband aan te gaan, zoals het geval is bij Cursuscentrum ZHG. Sterker nog: in het geval van Cursuscentrum ZHG lijkt het erop dat degenen die niet meedoen in een uitzonderingspositie gemanoeuvreed worden. Bijna alle organisaties die in het verleden zelf cursussen voor tuinders in het glasdistrict organiseerden, hebben die nu bij het cursuscentrum ondergebracht. Sommigen dragen zelfs bestuurlijke verantwoordelijkheid voor het cursuscentrum.

Gezien het voorgaande is het niet verbazingwekkend dat er onder informanten bij lange na geen overeenstemming is over de vraag hoe het kennisnetwerk er in de nabije toekomst moet uitzien. Waarover men het wel eens is, is dat het kennisnetwerk in organisatorisch opzicht blijft veranderen. Over de gehele breedte wordt er gefilosofeerd over verschillende opties: bijvoorbeeld een regionale samenwerking tussen AOC's en DLV; voor sommigen betekent dit een samenwerking op logistiek gebied en opererend vanuit één gebouw, voor anderen betekent het een inhoudelijke samenwerking, eventueel uitmondend in een fusie waarbij al dan niet het regionaal praktijkonderzoek betrokken is. Weer anderen zien het IKC opgesplitst worden ten gunste van de proefstations en de DLV of zien een volledig opgaan van de DLV en het gehele praktijkonderzoek omdat die beiden op termijn voor 50% door het bedrijfsleven worden gefinancierd. Weer anderen zien de DLV opschuiven in de richting van

de landbouworganisaties in een constructie zoals de SEV kent. Kortom, over hoe het wel moet, bestaat weinig overeenstemming. Maar dat eigenlijk niemand weet wat precies de kracht van een kennisnetwerk is of kan zijn wordt geïllustreerd door de volgende uitspraak van een IKC'er: "Experts zijn het er ook niet over eens of het kennisnetwerk nu meer gestuurd moet worden of dat juist 'chaos' goed werkt."

7.2 De rol van de overheid in het kennisnetwerk

In deze paragraaf zullen we ingaan op de vraag hoe betrokkenen in het landbouwkennisnetwerk de rol van de overheid ervaren. We zullen ingaan op de coördinerende rol van de overheid en nagaan hoe die rol geïnterpreteerd wordt. De vraag of de overheid in het verleden een coördinerende rol in het OVO-drieluik heeft gespeeld, wordt door diverse informanten positief beantwoord. Zij hebben hierbij de neiging de situatie in het verleden met die van het heden te vergelijken en constateren dat de coördinerende rol van de overheid is afgenomen. Doorvragen naar de inhoud en betekenis van dat coördineren levert minder duidelijke en verschillende antwoorden op. Het blijkt moeilijk het begrip coördinatie onder woorden te brengen. Zo zegt een informant: "De overheid stuurde middelen, geld en bracht mensen bij elkaar", en een andere informant heeft het bij de betekenis van de coördinerende rol van de overheid over "sturing geven, overleg en financiering". Naast de voorwaardenscheppende rol van de overheid wordt door deze twee informanten toch ook aangegeven dat er sprake was van overleg. Niet helemaal duidelijk is wat dat inhield. Iemand brengt coördineren in verband met de uitvoerende taak die de overheid in het verleden vervulde, ten aanzien van zowel onderwijs en voorlichting als onderzoek. Volgens hem speelde de overheid vroeger een coördinerende rol in de zin dat het programma van het consulentenschap (de voorloper van de DLV) het programma van de overheid was. Iemand anders verwijst ook naar de bredere taak van de voormalige consulentenschappen. Die werden overal bij betrokken, bijvoorbeeld in geval van calamiteiten, en participeerden in vele overlegorganen. Hij merkt op dat er bij die consulentenschappen in het verleden ook tijd was om een afstemmende taak te vervullen.

Er leven dus verschillende ideeën over wat coördinatie door het ministerie van LNV inhield. Voor sommigen heeft het met de voorwaardenscheppende rol van de overheid te maken (de financiering van het systeem), voor anderen heeft het met overleg te maken en weer anderen leggen het verband tussen beleidsontwikkeling en uitvoering van beleid. Maar blijkbaar werd er door het ministerie geen duidelijk beleid gevoerd met betrekking tot het coördineren van activiteiten van de OVO-organisaties, anders was dat door informanten wel duidelijker en eenduidiger naar voren gebracht. Een

verklaring voor het feit dat een aantal informanten toch vindt dat de overheid in het verleden coördineerde, zou kunnen zijn dat die coördinatie niet als een expliciete beleidsactiviteit plaatsvond, maar impliciet het gevolg was van een zekere gelijkgerichtheid bij de diverse OVO-organisaties. Een gelijkgerichtheid doordat al die organisaties in het verleden uitvoerders van overheidsbeleid waren. Het feit dat de OVO-organisaties in het verleden alle uitvoerders van het overheidsbeleid waren, lijkt dus een rol te spelen bij de mogelijkheid te coördineren en gecoördineerd te worden. Om in termen van het vorige hoofdstuk te spreken: de diverse OVO-organisaties hadden een gemeenschappelijke afhankelijkheid van de overheid, in casu het ministerie van LNV.

Deze redenering wordt bevestigd door de antwoorden die de informanten geven op de vraag of de overheid, het ministerie van LNV, gezien kan worden als initiator van afstemming en samenwerking tussen OVO-organisaties aan de basis. Wanneer de vraag op die manier gesteld wordt, vinden verschillende informanten dit niet het geval, in het verleden niet en nu zeker niet. Er wordt opgemerkt dat het ministerie van LNV slechts kan sturen als men het binnen het ministerie met elkaar eens is. Veel informanten hebben in dit verband de neiging met de vinger naar Den Haag te wijzen: "Onderzoek, voorlichting en onderwijs, dat waren drie koninkrijkes naast elkaar." Oftewel: binnen het ministerie van LNV opereerden de betrokken beleidsdirecties naast elkaar en niet in onderling overleg en in samenhang; hoe kan het ministerie dan samenwerking aan de basis initiëren? Voorzover er aan de basis wel samengewerkt en overlegd wordt, is dat op eigen initiatief: "Het hangt van de regionale invulling af of je met bewuste personen goed kunt opschieten." Het belang van persoonlijke relaties, wordt ook door anderen genoemd.

In de huidige situatie zijn de OVO-organisaties in verschillende mate afhankelijk van de overheid, de een meer dan de ander. De gemeenschappelijkheid verdwijnt, zoals ook in het vorige hoofdstuk is geconstateerd. De mogelijkheden voor het ministerie van LNV om te coördineren nemen daarmee af, terwijl de kennisorganisaties zelf (nog) niet de behoefte hebben hun activiteiten onderling te coördineren gezien de organisatiedoelstellingen die ieder voor zich nastreeft. Diverse informanten merken op dat samenwerking en afstemming tussen de OVO-organisaties ook niet door de overheid moeten worden afgedwongen. Toch denken velen dat de overheid via het financieringsinstrument wel invloed op die OVO-organisaties kan behouden. Daarnaast wordt de overheid ook opdrachtgever en gebruiker van kennis uit het kennisnetwerk; op die manier kan ook sturing gegeven worden. Informanten uit het agrarisch bedrijfsleven blijken met die rol van de overheid geen moeite te hebben. Degene die het kennisnetwerk bekostigt, moet een evenredig deel van de

zeggenschap hebben, is hun opvatting, of dat nu de overheid is of het bedrijfsleven dat zelf in toenemende mate financiële verantwoordelijkheid draagt. Wel vinden ze dat die overheid duidelijk moet zijn in het beleid dat ze voert en niet moet terugkomen op eerder genomen beslissingen. Twee informanten in de glastuinbouwsector merken op dat het juist met de betrouwbaarheid van de overheid niet altijd goed is gesteld, dit naar aanleiding van een aantal negatieve ervaringen die ze met overheidsbemoeyenis bij een onderzoeksinstelling hebben gehad.

Voor de glastuinbouwsector is een groeiende tegenstelling tussen overheid en bedrijfsleven nieuw. Overheidsbemoeyenis is in de glastuinbouwsector altijd beperkt geweest. Door de overheid is nooit in het prijsniveau van tuinbouwproducten geïntervenieerd. Een IKC-informant merkt op dat het voormalig consultantschap, waarvoor hij in het verleden gewerkt heeft, weliswaar een overheidsdienst was, maar door tuinders niet als zodanig werd ervaren. De dienst werd als een organisatie voor tuinders gezien. Frappant is dat juist nu diverse OVO-organisaties verzelfstandigd of geprivatiseerd worden, deze organisaties moeite lijken te hebben van hun (bureaucratische) overheidsimago af te komen. De toegenomen spanning tussen overheid en bedrijfsleven is hieraan debet. Het bedrijfsleven wordt geconfronteerd met strengere milieu-eisen en heeft moeite de toegenomen, en volgens tuinders niet altijd even duidelijke, regelgeving te accepteren. Dat de overheid randvoorwaarden stelt, maakt dat zij een grote invloed heeft op de beleidsrichting die kennisorganisaties moeten inslaan. Van Woerkum (1989) stelt dat de overheid als de belangrijkste 'prime mover' van het kennisnetwerk beschouwd moet worden. Haar invloed zou groter zijn dan die van de kennisinstellingen of de gebruikers van landbouwkundige kennis. Wanneer Van Woerkums stelling juist is zouden we misschien tot de conclusie moeten komen dat de overheid ondanks de verzelfstandigingsoperaties die zij voor diverse OVO-organisaties in gang heeft gezet, toch nog de bepalende factor in het landbouwkennisnetwerk is. Een bepalende factor niet zozeer vanwege de coördinerende rol die ze speelt ten aanzien van de OVO-organisaties, maar vanwege het (landbouw)kennisbeleid in algemene zin dat ze voert. Op dit beleid komen we in het volgende hoofdstuk terug.

7.3 De rol van het georganiseerde bedrijfsleven in het kennisnetwerk

Welke mogelijkheden heeft het georganiseerde bedrijfsleven om coördinerend op te treden in het landbouwkennisnetwerk? We zullen hierop ingaan tegen de achtergrond van hun taakstelling. De organisaties van het agrarisch bedrijfsleven (landbouworganisaties, vaktechnische organisaties) hebben een brede belangenbehartigende taak ten

behoefte van hun leden. Ruwweg valt die taakstelling in te delen in (a) dienstverlenende activiteiten voor leden, zoals de sociaal-economische voorlichting (SEV) en juridische en fiscale ondersteuning van boeren en tuinders, (b) bestuurlijke betrokkenheid bij en beïnvloeding van andere (kennis)organisaties en (c) beïnvloeding van het beleid van overheden en de verklaring ervan (voorlichting) ten behoeve van hun leden. Zowel door de vaktechnische organisaties als de landbouworganisaties wordt de dienstverlening naar leden als een belangrijke taak beschouwd. Deze vormt ook het taakaspect waarop zij zich onderling naar leden kunnen profileren. Voor vaktechnische organisaties speelt daarnaast de bestuurlijke betrokkenheid bij kennisorganisaties, zoals in de begeleidingscommissies van de DLV en de besturen van proefboerderijen en proefstations, een grote rol. Bij de landbouworganisaties, daarentegen, wordt meer tijd gestoken in het kritisch volgen van het overheidsbeleid dan in de betrokkenheid bij kennisorganisaties. Een van de informanten van de landbouworganisaties beaamde deze volgorde van prioriteiten maar voegde daaraan toe dat kennisorganisaties geen ondergeschikt belang toegekend wordt. In dit verband is ook een uitspraak van een stafmedewerker van een andere landbouworganisatie interessant. Al pratende over onderwijs merkt hij op dat boeren het belang van goed onderwijs en voorlichting wel onderkennen, maar dat de interesse voor beleidsmatige aspecten ervan gering is. Volgens hem staan onderwijs en voorlichting verder af van boeren en tuinders dan sectorale beleidsaspecten zoals milieumaatregelen met betrekking tot gewasbescherming. Volgens hem betekent dit echter niet dat de bestuurders van de landbouworganisatie geen visie op onderwijs zouden hebben, maar dat hun standpunt minder door de leden wordt gedragen. Feitelijk sluiten beide opmerkingen op elkaar aan. Als leden meer nadruk leggen op sectorale beleidsaspecten, zal daarin door de bestuurders en stafmedewerkers van de organisatie ook meer tijd geïnvesteerd worden.

Dit brengt ons terug bij de discussie over de coördinatie van het landbouwkennissenetwerk, zij het nu niet vanuit het perspectief van de overheid maar vanuit het bedrijfsleven. Nu de overheid zich geleidelijk terugtrekt, zien velen een grotere rol voor het bedrijfsleven, of dat nu het Landbouwschap is of de landbouworganisaties. Die grotere rol wordt vooral geïnterpreteerd in de zin van het verzorgen van een groter deel van de financiering en daarmee samenhangend het verkrijgen van meer invloed. De meningen verschillen over de inschatting of daarmee het bedrijfsleven ook een coördinerende rol (sturing) zou kunnen vervullen. De een ziet een coördinerende rol voor het Landbouwschap weggelegd, de ander vindt dat alle organisaties uit het bedrijfsleven hun eigen taak hebben in het coördineren van het kennisnetwerk. In de glastuinbouwsector wordt door een aantal informanten gewezen op de rol die het bedrijfsleven, de studieclubs en de NTS, zouden moeten spelen in het open houden

van het kennisnetwerk. Het gevaar zou dreigen dat door de vercommercialisering van kennis, ondermeer door de toename van contractonderzoek, nieuwe kennis niet meer vrijelijk alle actoren in het kennisnetwerk zou kunnen bereiken. Hier wordt onder coördineren dus vooral verstaan het open houden van de informatiestromen en minder het creëren van overleg en afstemming tussen organisaties, alhoewel sommige informanten ook op het belang van deze aspecten wijzen.

In Flevoland zijn wel pogingen ondernomen tot meer overleg en afstemming tussen organisaties in het kennisnetwerk te komen. In paragraaf 7.1 is verslag gedaan van het moeizame proces om tot een BOVO-overleg in de provincie te komen, overigens zonder veel resultaat tot op heden. Een van de kennisorganisaties in de provincie die achter zo'n initiatief staat, is het AOC. De directeur gaf te kennen mogelijkheden te zien voor verdergaande samenwerking tussen kennisorganisaties in Flevoland. Hij denkt hierbij aan het AOC, de Agrarische Hogeschool in Dronten, de DLV-teams en de proefboerderijen, die volgens hem op het gebied van infrastructuur, facilitaire ondersteuning en eventueel personele uitwisseling kostendrukkend zouden kunnen samenwerken. De sleutel ligt hierbij volgens hem bij het provinciale bedrijfsleven, dat de bestuursbasis vormt van genoemde organisaties. "Als het bedrijfsleven de knuppel niet in het hoenderhok gooit, dan zal het [de kosten van een inefficiënt systeem] zelf moeten betalen." Hierbij moet aangetekend worden dat de relatief kleine omvang van het AOC de behoefte tot verdere fusering of samenwerking groter maakt. De optie om te fuseren met andere AOC's buiten de provincie lijkt gezien de fysieke afstand minder aantrekkelijk. Vandaar dat het AOC het oog laat vallen op andere OVO-organisaties in de provincie. Tijdens de interviews leken informanten uit het bedrijfsleven deze keuze van het AOC te begrijpen. Toch lijkt de weg hiernaartoe erg lang, mede gelet op de problemen waarmee het BOVO-overleg in de provincie te kampen heeft. Men zou denken dat als het bedrijfsleven inderdaad de sleutel tot samenwerking in handen heeft, deze dan zeker in een provincie als Flevoland met zijn relatief kleine omvang gestalte moet kunnen krijgen. Of is het bedrijfsleven niet bij machte? Is het zelf te verdeeld? Of legt het bedrijfsleven bij OVO-samenwerking geen prioriteit en ziet het zichzelf meer als pressiegroep naar de overheid? Op deze drie vragen zou met een voorzichtig 'ja' geantwoord kunnen worden. Dit vraagt om een nadere toelichting.

Enige onderlinge verdeeldheid binnen het bedrijfsleven wordt door de informanten wel toegegeven. Het gaat hierbij om verdeeldheid tussen de gewestelijke landbouworganisaties onderling of tussen de landbouworganisaties en het Landbouwschap, maar ook tussen de landbouworganisaties en een vaktechnische organisatie als de NTS. Op verschillende niveaus zijn echter wel initiatieven genomen om tot overleg te

komen, zoals het voorzittersoverleg over belangrijke beleidsaspecten tussen landbouworganisaties, veilingen en NTS in het westen van het land. In Flevoland wordt door de drie landbouworganisaties ook wel samengewerkt maar dat heeft niet tot een fusie kunnen leiden. Integendeel, de afzonderlijke organisaties lijken juist buiten de provincie tot intensievere samenwerking te komen. Daarnaast is het kennisnetwerk zeer complex, dat geldt ook voor een kleine provincie als Flevoland. De bestuurlijke en financiële verantwoordelijkheid die het bedrijfsleven draagt ten opzichte van de kennisorganisaties is nogal versnipperd. In paragraaf 6.1 werd beschreven hoe boeren en tuinders via verschillende kanalen bijdragen aan de financiering van kennisorganisaties. Ook de bestuurlijke verantwoordelijkheid is over diverse geledingen verdeeld. Gewestelijke landbouworganisaties zijn bestuurlijk sterk betrokken bij de SEV-diensten, de AOC's en de praktijkschool. Vaktechnische organisaties als de VVB en de studieclubs in de glastuinbouw dragen bestuurlijke verantwoordelijkheid voor de proefboerderijen en proeftuinen en hebben zitting in de begeleidingscommissies van de DLV. De NTS, als overkoepelende organisatie van de studieclubs, heeft een sterke bestuurlijke betrokkenheid bij het proefstation PBN. Het proefstation PAGV, daarentegen, kent juist een sterke bestuurlijke inbreng van het Landbouwschap. Het Landbouwschap heeft ook een sterke bestuurlijke betrokkenheid bij DLV-centraal. Dit soort bestuurlijke verdeeldheid maakt een provinciaal overleg niet eenvoudiger, zeker niet als de lijnen tussen gewestelijke organisaties en het Landbouwschap lang zijn, aldus een informant. Een manier deze problemen het hoofd te bieden, is het streven van de landbouworganisaties om bestuurders dubbelfuncties te laten bekleden. Door de combinatie van functies zowel binnen de eigen organisatie als daarbuiten blijven bestuurders niet op eilandjes zitten. Door betrokkenen wordt het bekleden van dubbelfuncties als zeer positief ervaren. Een mogelijk nadeel is dat er een kleine groep van ingewijden ontstaat wat voeding zou kunnen geven aan de desinteresse van boeren en tuinders voor de beleidsmatige aspecten van onderwijs en voorlichting, zoals hierboven geconstateerd. De eerder genoemde complexiteit van het systeem en de onduidelijkheid over financiering en bestuurlijke verantwoordelijkheid dragen ook bij aan die desinteresse. Een en ander impliceert een zekere onmacht, waardoor ook de druk vanuit de basis om tot veranderingen in het kennisnetwerk te komen, niet echt aanwezig is.

7.4 Samenvatting en conclusie

Uit de verschillende manieren waarop gekeken wordt naar het landbouwkennisnetwerk, de verschillende termen die gebruikt worden om dat netwerk aan te duiden en het verschillend belang dat men aan het netwerk toeschrijft voor het eigen

functioneren blijkt dat er sprake is van een zeer complex geheel, dat niet eenduidig te definiëren valt. Het beeld dat men heeft van het landbouwkennisnetwerk is zeer divers; daarnaast bestaat er ook geen eenduidigheid over de toekomstige ontwikkelingen van het kennisnetwerk. Hetzelfde geldt voor de coördinerende rol die de overheid en het georganiseerde bedrijfsleven zouden spelen. De conclusie die hieruit getrokken moet worden is dat in de nabije toekomst van de betrokken actoren (overheid, kennisorganisaties, georganiseerd bedrijfsleven) niet verwacht moet worden dat zij van het landbouwkennisnetwerk een coherent, op elkaar afgestemd systeem zullen maken. De problemen waarmee initiatieven om tot een BOVO-overleg in Flevoland te komen, gepaard gingen en gaan, zijn daarvoor illustratief. Deze conclusie heeft er mede toe geleid dat in de tweede fase van het onderzoek gezocht is naar andere uitgangspunten voor het vorm geven aan onderlinge relaties in het landbouwkennisnetwerk. In het volgende hoofdstuk zal hiervan verslag gedaan worden.

8 EEN PROBLEEMGERICHTE BENADERING

In de vorige hoofdstukken is een netwerkbenadering gevolgd. De aandacht is daarbij uitgegaan naar de onderlinge relaties tussen organisaties in het landbouwkennisnetwerk, de manier waarop het voortgezet landbouwonderwijs daarbij betrokken is en de betekenis van die betrokkenheid voor het functioneren van het landbouwonderwijs. Dit hoofdstuk zal daarop voortborduren, zij het vanuit een ander perspectief. Het hoofdstuk is gebaseerd op tien interviews die in de tweede onderzoeksfase gehouden zijn met deskundigen die het landbouwonderwijs goed kennen. De conclusies zoals verwoord in de vorige hoofdstukken hebben daarbij als uitgangspunt gediend. De belangrijkste hiervan is dat het landbouwonderwijs binnen de huidige verhoudingen niet erg veel baat heeft bij een benadering die verdergaande samenwerking en afstemming binnen het landbouwkennisnetwerk als uitgangspunt neemt. Het landbouwonderwijs heeft actoren als landbouwvoorlichting en landbouwkundig onderzoek op de korte termijn niet zoveel te bieden.

Wat is de betekenis van die conclusie voor de toekomstige inrichting van het voortgezet landbouwonderwijs, zowel inhoudelijk als organisatorisch? Deze vraag stond centraal in de interviews van de tweede fase. De resultaten hiervan hebben geleid tot een meer probleemgerichte benadering van de (toekomstige) relatie van het landbouwonderwijs tot de andere actoren in het landbouwkennisnetwerk. Bij deze benadering wordt uitgegaan van de problemen van de Nederlandse land- en tuinbouw - sommigen spreken zelfs van een crisis - en de betekenis hiervan voor de inhoudelijke en organisatorische vormgeving van het landbouwonderwijs. Vanuit die probleemgerichte benadering kunnen de onderlinge relaties binnen het landbouwkennisnetwerk eventueel vorm gegeven worden.

In paragraaf 8.1 zal een aantal beperkingen gerelateerd aan de netwerkbenadering besproken worden. Paragraaf 8.2 zal de functie van het landbouwonderwijs belichten in het perspectief van de noodzakelijke heroriëntatie van de landbouw en de toekomstige inrichting van het platteland. Juist binnen dat perspectief is het belangrijk te onderkennen dat het landbouwonderwijs meer is dan kennisoverdracht en een grote rol speelt bij de vorming van zowel agrarische ondernemers als van mensen die de landbouw in een breder kader van plattelandsontwikkeling kunnen integreren. Wil het landbouwonderwijs die rol in de vermaatschappelijking van de landbouw kunnen spelen, dan zal de overheid daarvoor de voorwaarden moeten

creëren en vanuit dat perspectief ook de onderwijskwaliteit moeten handhaven. In paragraaf 8.3 zal de relatie tussen het landbouwonderwijs en het overheidsbeleid aan de orde gesteld worden. Terwijl de overheid een beleid van decentralisatie voert en meer nadruk legt op gebruikerssturing, kan de vraag gesteld worden wie die gebruikers zijn en waar de marktmacht geconcentreerd is (paragraaf 8.4). In een aparte subparagraaf zal aandacht besteed worden aan de relatie die het landbouwonderwijs met het bedrijfsleven zou kunnen opbouwen: het bedrijfsleven als ontmoetingsplaats voor kennisorganisaties. Veranderingen binnen het onderwijs moeten door leraren gedragen worden, vandaar dat tot slot in paragraaf 8.5 wordt nagegaan wat de betekenis is van de veranderingen in de landbouw voor de professionalisering van het leraarsberoep.

8.1 Niet bij netwerken alleen

De (B)OVO-gedachte lijkt uit te gaan van de gevestigde belangen van de overheid (het ministerie van LNV) en het georganiseerd bedrijfsleven. Zij kunnen zich binnen de OVO-instellingen manifesteren en hebben ze nodig om hun doelen te bereiken. Er wordt een OVO-mythe in stand gehouden, die de noodzakelijke nieuwe ontwikkelingen in de weg kan staan (8.1.1). Binnen de overheid komt dat tot uiting doordat weliswaar gesproken wordt over de noodzaak tot netwerkvorming, maar diverse beleidsontwikkelingen lijken die netwerkvorming juist tegen te gaan (8.1.2). Samenwerking tussen kennisorganisaties - het vormen van netwerken - moet dan ook niet als doel op zich geformuleerd worden maar er moet uitgegaan worden van de problemen van de landbouw en de behoeften van de mensen op het platteland (8.1.3).

8.1.1 (B)OVO: werkelijkheid, mythe of sta-in-de-weg?

Het landbouwonderwijs speelt zich grotendeels af in het publieke bestel, terwijl onderzoeks- en voorlichtingsinspanningen voor een deel ook plaatsvinden in het private deel van het landbouwkennisnetwerk. Vooral met betrekking tot het landbouwonderwijs kan dan ook de vraag gesteld worden welke betekenis dat OVO-drieluik heeft. Is het drieluik een werkelijkheid en voor wie dan wel?

Het OVO-drieluik is vooral een overheidsdrieluik. De overheid, in casu het ministerie van LNV ziet in OVO een drietal belangrijke, zo niet de belangrijkste, beleidsinstrumenten die het tot zijn beschikking heeft om uitvoering te geven aan het

sectorbeleid. Maar daarnaast is het een drieluik waarbij het georganiseerde bedrijfsleven een sterke betrokkenheid heeft, zowel beleidsmatig via bijvoorbeeld het Landbouwschap, als via bestuurlijke betrokkenheid bij de diverse kennisinstellingen. We spreken tenslotte ook van een BOVO-vierluik.

Maar is het dan ook een vierluik dat in de dagelijkse praktijk van de kennisorganisaties en van boer en tuinder als zodanig wordt ervaren? Hier doet zich de paradox van het BOVO-vierluik gelden. Terwijl zowel de overheid als het georganiseerde bedrijfsleven bij bijna alle kennisorganisaties betrokken zijn, blijkt toch dat de veronderstelde en gewenste samenwerking op het niveau van afzonderlijke instellingen slechts moeizaam gestalte krijgt. Daarnaast wordt er door verschillende informanten op gewezen dat boeren en tuinders het unieke en samenhangende van het OVO-drieluik niet herkennen. Voor de individuele boer of tuinder maakt het nauwelijks uit of noodzakelijke kennis en informatie afkomstig zijn van instellingen uit het zogenaamde OVO-drieluik, van toeleverende of verwerkende bedrijven, of van commerciële voorlichtingsbureaus.

Zowel bij de kennisinstellingen als bij het bedrijfsleven (boeren en tuinders) heerst dus een zekere pragmatische houding ten aanzien van het OVO-drieluik. Dit is in tegenspraak met hetgeen het ministerie van LNV uitstraalt. De OVO-instrumenten zijn beleidsinstrumenten en zo nodig wordt er een ietwat romantisch beeld gecreëerd van samenwerking en samen optrekken. Op die manier wordt een mythisch beeld geschapen van het OVO-drieluik, een beeld dat de dagelijkse werkelijkheid niet geheel weerspiegelt. In dit verband is ook een ander aspect veelzeggend. Hoewel het ministerie van LNV weliswaar te kennen geeft zich niet alleen op het OVO-drieluik te willen richten maar in een breder verband van het landbouwkennisnetwerk stimulerend wil optreden, slaagt het er toch maar moeilijk in van dat OVO-drieluik los te komen. Enerzijds heeft dit te maken met het feit dat het sectorbeleid toch nog een sterke gerichtheid blijft houden op de primaire sector: het stimuleren van innovaties op bedrijfsniveau om die duurzamer en milieuvriendelijker te maken. Die doelstelling sluit aan bij het kader van het OVO-drieluik dat van oudsher sterk gericht is op de primaire productie. Anderzijds lijkt het ministerie van LNV ook voor de nieuwe beleidsterreinen van natuur, bos, landschapsbeheer en openluchtrecreatie voor een belangrijk deel aangewezen op het OVO-drieluik. Op zich is daar ook niets op tegen: de institutionele vormgeving van het OVO-drieluik is zo sterk dat daarvan ook gebruik moet worden gemaakt. Het betekent echter wel dat de geslotenheid en het primaire-sector-karakter die het OVO-drieluik kenmerken, moeten veranderen. Aanzetten daartoe zijn al wel gegeven en aspecten als natuur, milieu en de groene sector krijgen in onderzoek en onderwijs al wel de nodige aandacht, maar daartoe zal ook een

breder draagvlak gecreëerd moeten worden en daaraan lijkt het vooralsnog te ontbreken.

Zolang de mythe van een door de overheid gecoördineerd OVO-drieluik blijft bestaan, zolang dat OVO-drieluik sterk intern gericht blijft en zolang de buitenwacht het OVO-drieluik met de belangen van de primaire sector blijft associëren, zolang zal het (denken in termen van een) OVO-drieluik een sta-in-de-weg kunnen zijn bij:

- het doorbreken van de maatschappelijke geslotenheid van de landbouw en het landbouwkennisnetwerk,
- het realiseren van nieuwe doelen en het bereiken van nieuwe doelgroepen, en
- het geven van een functionele betekenis aan het landbouwonderwijs bij de heroriëntatie van de landbouw en het landbouwkennisnetwerk.

In de volgende paragrafen zal een en ander verder uitgewerkt worden.

8.1.2 Overheid en netwerkvorming

De overheid hecht grote waarde aan het landbouwkennisnetwerk. Het beleid is gericht op de instandhouding van een hoogwaardige agro-kennisinfrastructuur en op het stimuleren van een efficiënte taakverdeling en samenwerking tussen de OVO-organisaties (Ministerie van LNV, 1993a). Er wordt gewezen op het belang van netwerkvorming. Tegelijkertijd wordt echter een aantal andere processen in werking gezet, waarvan men zich afvraagt of die niet juist de samenhang van het landbouwkennisnetwerk tegengaan. We zullen een korte toelichting geven.

In hoofdstuk 6 is reeds betoogd dat het voor individuele actoren uit het landbouwkennisnetwerk, inclusief de overheid, steeds moeilijker wordt grip te krijgen op de samenhang in het landbouwkennisnetwerk als gevolg van decentralisatie en autonoomisering. Organisatiebelangen en het zoeken naar meerwaarde in onderlinge relaties gaan boven netwerkbelangen en het realiseren van gemeenschappelijke en ideële motieven.

Ook ten aanzien van schaalvergrotingen kan men zich afvragen of die de nagestreefde samenhang in het landbouwkennisnetwerk negatief beïnvloeden. Fusies in het landbouwkennisnetwerk zijn aan de orde van de dag. Uit de interviews in het onderzoek bleek echter dat diverse informanten van mening waren dat de afstand tot andere organisaties gedurende de laatste jaren was vergroot. Dit betreft zowel de fysieke afstand - schaalvergroting houdt tevens concentratie in - als de psychologische afstand. De klacht 'we kennen elkaar niet meer' werd diverse malen

geuit. Dit lijkt netwerkvorming tegen te gaan: netwerken worden vooral rond informele contacten opgebouwd. Schaalvergroting vindt feitelijk alleen binnen werkvelden plaats, binnen onderzoek, voorlichting of onderwijs. Waar in het verleden, gezien de kleinschaligheid, een zekere noodzaak bestond in regionaal verband samen te werken en kennis uit te wisselen, is die noodzaak bij grote, gespecialiseerde en centraal bestuurd organisaties veel minder. Er is voldoende kritische massa van gespecialiseerde kennis binnen de eigen organisatie (Ministerie van LNV, 1993a). Dit zou dus betekenen dat bij verdergaande schaalvergroting de behoefte afneemt op de werkvloer in regionaal verband een kennisnetwerk in stand te houden tussen de werkvelden onderzoek, voorlichting en onderwijs waarbinnen op informele wijze onderling kennis en informatie wordt uitgewisseld.

Netwerkvorming heeft ook betrekking op de relaties met doelgroepen. Gezien de gevoelens van onmacht die geventileerd worden ten aanzien van de onoverzichtelijkheid van het systeem (zie paragraaf 6.1) lijkt de afstand tot de doelgroepen eerder toe dan af te nemen. De 'gevoelde afstand' tussen boer en tuinder enerzijds en OVO-instellingen anderzijds wordt toch al vergroot door het overheidsoptreden ten aanzien van de land- en tuinbouw. Ondanks privatisering en verzelfstandiging lijken OVO-instellingen in toenemende mate met overheid en overheidsbeleid geassocieerd te worden (zie paragraaf 7.2).

8.1.3 Samenwerking geen doel maar middel

Het streven naar samenhang en afstemming is ook een gevolg van de zeer sterke functionele specialisatie die binnen de landbouwsector en het landbouwkennisnetwerk heeft plaatsgevonden. De drang tot specialisatie en professionalisering noopte tot het onderbrengen van de onderscheiden kennisfuncties in afzonderlijke instituties (vgl. Engel, 1991). Zo kunnen bijvoorbeeld in het landbouwonderwijs diverse instellingen onderscheiden worden van voorbereidend beroepsonderwijs tot wetenschappelijk onderwijs. Daarnaast zijn er ook gespecialiseerde instellingen voor onderwijsondersteuning (STOAS, praktijkscholen, pedagogische centra, ontwikkelcentrum) tot ontwikkeling gekomen, alsmede diverse overleg- en adviesorganen. In nagenoeg elke denkbare functie wordt binnen de eigen kring van het landbouwkennisnetwerk voorzien. 'Fatal gaps', de niet-gevulde maar essentiële functies, komen nauwelijks voor (vgl. Röling, 1990). Dat neemt niet weg dat er wel een zekere behoefte bestaat aan coördinatie van de verschillende functies en de verschillende instituties binnen het landbouwkennisnetwerk. De vergelijking met de behoefte aan coördinatie van activiteiten binnen grote bedrijven dringt zich op. Mintzberg (1989) spreekt in dit

verband van coördinatiemechanismen. Met het verzelfstandigingsproces dat door de overheid is ingezet, waarbij de OVO-organisaties transformeren van taakorganisatie naar marktorganisatie, veranderen ook de coördinatiemechanismen die van toepassing zijn op het landbouwkennisnetwerk. In het verleden konden een zekere standaardisatie en gelijkgerichtheid van de actoren in het landbouwkennisnetwerk door de overheid via het OVO-drieluik en door het bedrijfsleven via bestuurlijke en beleidsmatige betrokkenheid bewerkstelligd worden. Anderzijds leek in het verleden ook het collectieve bewustzijn om de belangen van boer en tuinder te dienen een grotere rol te spelen bij organisaties en individuen in het landbouwkennisnetwerk. Het collectieve bewustzijn wordt nu geleidelijk overvleugeld door organisatiebelangen; de markt gaat een grotere rol spelen als coördinerend mechanisme, terwijl het georganiseerde bedrijfsleven weliswaar nog steeds alom aanwezig is maar (nog) niet die eensluidende sturende factor vormt. Het zoeken naar onderlinge meerwaarde, win-win situaties, bepaalt dan ook in toenemende mate de onderlinge verhoudingen binnen het landbouwkennisnetwerk.

Het lijkt dan ook weinig effectief binnen de huidige institutionele verhoudingen op verdergaande samenhang en coördinatie in het landbouwkennisnetwerk te blijven hameren. Dit geldt zeker voor de relaties waarbij het landbouwonderwijs betrokken is. In hoofdstuk 5 is gewezen op het feit dat het landbouwonderwijs binnen het landbouwkennisnetwerk niet als een ideale gesprekspartner wordt gezien. Het nastreven van vergaande samenwerking lijkt in zo'n situatie een illusie en kan slechts leiden tot frustratie. Daarnaast lijkt het ook weinig effectief, en zelfs onmogelijk, tot een volledige taakafbakening te komen tussen instellingen in het landbouwkennisnetwerk. Bij een meer marktgerichte benadering lijkt het onvermijdelijk dat er enige overlap in functies aanwezig is. Het gaat boeren en tuinders, of welke andere doelgroep ook die door een kennisorganisatie wordt bediend, immers niet om de instellingen in het OVO-drieluik of het landbouwkennisnetwerk, maar om de functies die ze vervullen. Diverse informanten uit het landbouwonderwijs gaven aan dat als een AOC-leraar met een zekere regelmaat een stagebedrijf bezoekt en met een boer een vertrouwensrelatie opbouwt, hij (of zij) zo'n bedrijf ook van advies moet kunnen dienen indien die boer daarom zou vragen, mits zoiets natuurlijk binnen de grenzen en mogelijkheden van zijn taakstelling blijft. Het zou juist het vertrouwen van de boer schaden als de leraar omwille van taakafspraken in een OVO-verband de boer zou doorverwijzen naar een, misschien nog onbekende, landbouwvoorlichter.

Samenwerking tussen onderwijs-, voorlichtings- en onderzoeksinstellingen moet dan ook geen doel op zich zijn. Instellingen in het landbouwkennisnetwerk kunnen hun taken immers grotendeels onafhankelijk van elkaar uitvoeren (zie 6.2.1). Samen-

werken moet functioneel zijn, hetzij voor de samenwerkende organisaties, hetzij voor een gemeenschappelijke doelgroep. In dit licht kan ook kritisch geoordeeld worden over het streven naar gezamenlijke huisvesting voor AOC's en DLV-teams. In een aantal gevallen waar die gezamenlijke huisvesting gerealiseerd is, lijkt het niet veel meer te zijn dan een fysieke integratie; inhoudelijk heeft het onder één dak brengen nog weinig betekenis. Het ophouden van de uiterlijke schijn van een eenheid zal de geloofwaardigheid en het vertrouwen uiteindelijk meer schade berokkenen dan goed doen. Opvallend is ook dat verschillende informanten uit het landbouwonderwijs nog steeds de verwachting koesteren dat AOC's en DLV op termijn toch weer naar elkaar toe zullen groeien. Naast het cursusonderwijs zien sommigen ook mogelijkheden binnen het dagschoolonderwijs onder het motto: de leerlingen van nu zijn de klanten van morgen voor de DLV. Het is nog maar zeer de vraag of die toenadering ook werkelijk zal plaatsvinden. In de concurrentieslag met commerciële voorlichtingsbureaus zal de DLV zich blijven richten op dat deel van de primaire sector dat voldoende draagkrachtig is en overlevingskansen heeft. Technologische vernieuwingen en marktgerichtheid zullen hierbij voorop staan. Voor AOC's zullen (toekomstige) ondernemers een steeds kleiner wordende doelgroep vormen, ook al blijft het een belangrijke doelgroep. Door samenwerking als doel te formuleren, leggen AOC's impliciet de nadruk op het ondernemersdeel van de opleiding, terwijl ze juist zullen moeten verbreden.

In deze paragraaf is gesteld dat het steeds moeilijker wordt van boven af coördinatie in het landbouwkennisnetwerk te dirigeren. De markt lijkt daarentegen als coördinerend mechanisme aan belang te winnen. Verderop, in paragraaf 8.4, zal betoogd worden dat niet alles aan de marktwerking overgelaten kan worden. Met betrekking tot de inhoudelijke en institutionele vormgeving van het landbouwkennisnetwerk - en dus ook met betrekking tot onderlinge relaties - zal meer dan in het verleden een probleemgerichte benadering nagestreefd moeten worden. De problemen in de landbouw, op het platteland en in de maatschappij in bredere zin zullen daarbij als uitgangspunt moeten dienen. Dan zal blijken dat ook de overheid daarin een specifieke taak blijft behouden. In de volgende paragraaf zal deze benadering voor wat betreft het landbouwonderwijs verder uitgewerkt worden.

8.2 De functie van het landbouwonderwijs, een breder perspectief

In deze paragraaf zal de functie van het landbouwonderwijs bij de noodzakelijke heroriëntatie van de landbouw ter sprake komen (8.2.1). Bij deze heroriëntatie gaat het niet alleen om andere technologieën, maar krijgen ook vormingsaspecten een

cruciale betekenis. Juist ten aanzien van deze aspecten kan het landbouwonderwijs een wezenlijke bijdrage leveren (8.2.2). Toch kent het landbouwonderwijs nog een sterke gerichtheid op het overdragen van technische kennis. Dit heeft te maken met de nestgeur van het OVO-drieluik die het landbouwonderwijs nog steeds omgeeft (8.2.3). In dit opzicht wordt het landbouwonderwijs gekenmerkt door een aantal paradoxen die in 8.2.4 aan de orde worden gesteld. Wil het landbouwonderwijs die bijdrage aan de vermaatschappelijking van de landbouw kunnen leveren, dan zal het zich niet alleen op het landbouwkennisnetwerk moeten richten, maar ook deel moeten gaan uitmaken van andere kennisnetwerken (8.2.5).

8.2.1 Landbouwonderwijs en de noodzakelijke heroriëntatie van de landbouw

De Nederlandse boer en tuinder wordt geconfronteerd met grote problemen die van structurele aard blijken te zijn: dalende inkomens, teruglopende werkgelegenheid, wet- en regelgeving met betrekking tot natuur en milieu, enz. Een fundamentele heroriëntatie van de landbouw is noodzakelijk. Naast nieuwe kennis en vaardigheden, voor een deel van buiten het landbouwkennisnetwerk, vraagt zo'n heroriëntatie ook een andere houding ten aanzien van het boer-zijn. Omdat het om een heel fundamentele omschakeling gaat zou het landbouwonderwijs aan de basis moeten staan van die heroriëntatie. Openstaan voor maatschappelijke ontwikkelingen, markt- en klantgerichtheid, vernieuwd ondernemerschap en natuur- en milieuwaarden zullen juist ook in het landbouwonderwijs geïnternaliseerd moeten worden. Naast beroepsvoorbereiding heeft het landbouwonderwijs ook maatschappelijke vorming en persoonsvorming tot taak. Ten aanzien van de laatste twee heeft het landbouwonderwijs een zekere wakende functie. Het is een functie die niet door de landbouwvoorlichting noch door het landbouwkundig onderzoek wordt vervuld.

Vanderstraeten (1993) stelt dat het niet alleen de vraag naar onderwijs is die het aanbod bepaalt, maar dat het aanbod ook de vraag naar onderwijs bepaalt. Dit betekent dus dat het landbouwonderwijs zou kunnen anticiperen op ontwikkelingen in de landbouw en op het platteland, zowel vanuit het oogpunt van de maatschappelijke verantwoordelijkheid van het onderwijs, als vanuit eigen lijfsbehoud. Gezien de afname van het aantal primaire producenten is verbreding van het landbouwonderwijs ook nodig om het voortbestaan ervan veilig te stellen. Een AOC-directeur gaf aan dat de traditionele afdelingen veehouderij en plantenteelt, die nu nog hoofdzakelijk op het primaire bedrijf gericht zijn, in de toekomst bij teruglopend leerlingaantal misschien alleen op de been gehouden kunnen worden als de instelling zich als geheel voldoende verbreed heeft.

Het landbouwonderwijs zal dan ook initiatieven moeten nemen om op regionaal niveau de dichotomisering van de landbouw te begeleiden (zie Van den Bor, 1992 en 1993). Vanuit dit oogpunt heeft het landbouwonderwijs, naast het opleiden van agrarische ondernemers voor een hoog-technologische en op de export gerichte landbouw, ook tot taak aanzetten te geven tot alternatieve mogelijkheden op de arbeidsmarkt. Het gaat daarbij om alternatieve mogelijkheden waarbij het accent minder ligt op de kapitaalintensieve produktielandbouw, maar waarbij relaties gelegd worden naar de plattellandsproblematiek in bredere zin. De plattellandsproblematiek is voor een deel ook een arbeidsmarktproblematiek. Toekomstverkenningen geven aan dat binnen 10 tot 15 jaar een groot deel van de agrarisch ondernemers zal zijn verdwenen. Volgens een recente IKC-studie zijn er in het jaar 2005 nog 22.000 melkveehouders over (Muller *et al.*, 1993); dat is een halvering in vergelijking met het huidige aantal. Een dergelijke vermindering heeft ingrijpende sociaal-economische gevolgen voor het platteland; niet alleen voor de agrarische beroepsbevolking, maar ook voor de dienstverlening en de lokale middenstand. Kortom, deze ontwikkeling raakt de leefbaarheid van het platteland.

Het landbouwonderwijs zal toekomstige boeren moeten wijzen op en onderwijzen in een boerenbestaan meer in de marge van de technologische landbouw, maar wel in combinatie met andere functies, zoals recreatie, natuurbehoud, ecologische landbouw en kleinschalige industrie die voor de leefbaarheid van het platteland van essentieel belang zijn. Jongeren moeten niet alleen in technisch-economische zin op die mogelijkheden voorbereid worden maar ook in sociaal-psychologische zin. Ook een combinatie met activiteiten buiten de landbouw lijkt mogelijk. Multifunctionaliteit en pluri-activiteit zijn hierbij sleutelbegrippen (Van den Bor, 1993). Naast het opleiden van jonge mensen, zou het landbouwonderwijs ook een rol moeten spelen bij de herscholing van boeren die hun bedrijf moeten sluiten maar die toch een functie op het platteland willen blijven vervullen. Ook zij die ervoor kiezen hun bedrijf als deeltijdbedrijf voort te zetten, zullen bijgeschoold moeten worden. Zij zullen andere bedrijfsdoelen moeten formuleren en moeten overstappen op technologieën die minder kapitaalintensief zijn en zullen in plaats daarvan misschien meer arbeidsintensieve technologieën moeten aanwenden.

Diverse AOC's hebben reeds voorzichtige stappen gezet om te komen tot een verbreding van het onderwijsaanbod, een onderwijsaanbod dat de plattellandsproblematiek als uitgangspunt neemt. Deze initiatieven verdienen meer ondersteuning, zeker ook vanuit het onderzoek. In Nederland is nog geen onderzoek verricht naar de betekenis van een veranderende land- en tuinbouw en een veranderend platteland voor de behoefte aan (beroeps)onderwijs. In Engeland, waar de plattellandsproblema-

tiek zich eerder heeft geopenbaard en zich ook sterker doet voelen, is hiermee echter al wel een begin gemaakt (zie Errington *et al.*, 1989; White, 1992). Ook in Nederland zou soortgelijk onderzoek gezien de te verwachten veranderingen op het platteland geen overbodige luxe zijn. Te vaak richten toekomstverkenningen in Nederland zich nog enkel op de primaire landbouw (bijv. Muller *et al.*, 1993). Veelal worden de uitkomsten door de direct betrokkenen als zeer bedreigend ervaren, omdat velen zullen moeten wijken. In een breder perspectief gezien is dat ook logisch; aan wijkers worden geen alternatieven geboden. Door de landbouwproblematiek in zo'n eng verband te bezien, zullen alternatieve mogelijkheden op de arbeidsmarkt niet snel als volwaardig aanvaard worden. Een uitzondering op deze gangbare toekomstverkenningen vormt het bedrijfsstijlonderzoek, dat diversificatie als uitgangspunt neemt (onder andere Roep *et al.*, 1991).

8.2.2 Niet alleen kennisverspreiding, maar ook vorming

Volgens diverse informanten vormt de vakinhoud het bindende element tussen het landbouwonderwijs en het landbouwkennisnetwerk. Het is de technische kennis uit het landbouwkennisnetwerk die door het landbouwonderwijs in zijn onderwijsprogramma's wordt geïntegreerd. Dat dit als bindend element wordt ervaren, is op zichzelf vrij logisch. Het kennisnetwerk blinkt uit in het genereren en verspreiden van technisch-economische kennis leidend tot snelle innovaties op bedrijfsniveau. Die kennisintensiteit geeft de Nederlandse landbouwproducten de noodzakelijke meerwaarde waardoor ze internationaal kunnen concurreren.

Ten aanzien van de (technische) kennisgerichtheid van het landbouwkennisnetwerk en het landbouwonderwijs moeten toch enkele nuancerende opmerkingen gemaakt worden. Het landbouwonderwijs kan niet op alle golven van technische kennisontwikkeling meevaren. Kennis veroudert snel; in het onderwijs is het onmogelijk nieuwe kennis voortdurend in de onderwijsprogramma's in te passen. Het landbouwonderwijs moet de technologische ontwikkelingen natuurlijk wel volgen en de achtergronden en de betekenis van die ontwikkelingen kunnen aangeven. Het onderwijs moet in die zin dus wel innovatief blijven, ook wat betreft de technische kennis.

Maar landbouwonderwijs is meer - of anders geformuleerd: zou meer moeten zijn - dan alleen een verspreider van technische kennis uit het landbouwkennisnetwerk. Het landbouwonderwijs leidt mensen op die in de sector komen te werken, zowel in de primaire landbouw, handel en verwerking alsook in het beleid of in onderzoek,

voorlichting en onderwijs. Het landbouwonderwijs draagt een maatschappelijke verantwoordelijkheid om jongeren voor te bereiden op hun latere functioneren in de maatschappij. Gezien de problemen waarmee de landbouw geconfronteerd wordt, groeit het bewustzijn dat het overdragen van technische kennis alleen ontoereikend is. Pierik (1993) wijst in dit verband op het belang van breed toepasbare beroepsvaardigheden, zoals sociale en communicatieve vaardigheden, vaardigheden als probleemoplossen, abstractievermogen, leerstrategieën, inzicht in organisatorische samenhangen, etc. In een studie naar kennisontwikkeling voor duurzame landbouw geven Somers en Röling (1993) aan dat boeren gebruik maken van zoek- en leerprocessen om duurzame landbouwmethoden te integreren in de bedrijfsvoering. Persoonsgebonden factoren als houdingen, zingeving en specifieke belangstelling spelen daarbij een belangrijke rol.

Bij de heroriëntatie van de landbouw zijn dus niet alleen kennis en kennisoverdracht essentiële factoren, maar ook diverse vormingsaspecten. Het landbouwonderwijs rekent die aspecten ook tot zijn taak, ook al moet geconstateerd worden dat ze nog onvoldoende aandacht krijgen in het licht van de maatschappelijke ontwikkelingen (vgl. Pierik, 1993). Wel zijn de mogelijkheden daartoe verruimd door de invoering van de kwalificatiestructuur en de verlenging van de stageperiode.

Even belangrijk echter is de impliciete manier waarop jongeren binnen het landbouwonderwijs gevormd worden via het zogenaamde verborgen curriculum (vgl. Lynch, 1989; Van den Bor, 1991). De cultuur van het landbouwonderwijs, de sfeer die er heerst, de gangbare normen en waarden, tezamen hebben die een sterk vormende werking op de jongeren die opgeleid worden. In de volgende subparagraaf zal verder ingegaan worden op een aantal kenmerken van de cultuur die binnen het landbouwonderwijs overgedragen wordt.

8.2.3 Landbouwonderwijs en de nestgeur van het OVO-drieluik

Het landbouwonderwijs is een component van het OVO-drieluik, evenzeer als voorlichting en landbouwkundig onderzoek dat zijn. Ze komen oorspronkelijk uit hetzelfde nest, zijn groot gebracht onder de sterke vleugels van het ministerie van Landbouw en vertroeteld door de landbouworganisaties. Weliswaar verlaten ze nu geleidelijk het ouderlijke nest - de een mag van de ouders wat verder wegvliegen dan de ander - maar de nestgeur zullen ze voorlopig nog niet kwijtraken.

Wat is nu die nestgeur, die cultuur van het OVO-drieluik? De sterke functionele specialisatie binnen de landbouwsector, en meer specifiek binnen het landbouwkennisnetwerk, heeft geleid tot een interne gerichtheid; in allerlei denkbare functies werd binnen eigen kringen voorzien. Doordat de landbouwsector eigen beroepsopleidingen kent, is er in zekere zin sprake van een gesloten systeem. Mensen worden binnen het systeem opgeleid met de daar heersende waarden en normen, die ze later in de beroepspraktijk versterken. Het landbouwonderwijs reproduceert de gesloten cultuur van het landbouwsysteem.

Opvallend is dat in de jaren tachtig het LAO belangrijker werd als vooropleiding voor het MAO; dit ging ten koste van instroom via het MAVO. In het schooljaar 1988/89 stroomde 53% het MAO binnen via een LAO-vooropleiding; sindsdien is dit percentage dalende en neemt het percentage dat via een algemeen voortgezette opleiding het MAO instroomt weer toe (Ministerie van LNV, 1993b; Pierik, 1993). Enigszins hypothetisch zou men op basis hiervan kunnen stellen dat in de tachtiger jaren de toegenomen maatschappelijke kritiek op de schaduwkanten van het landbouwsysteem heeft geleid tot een defensieve opstelling binnen de landbouwsector en een versterking van de interne gerichtheid, resulterend in een grotere belangstelling voor het LAO als vooropleiding voor het MAO. Op basis van doorstromingstendensen in het onderwijs lijkt de landbouwsector in de jaren negentig geleidelijk weer iets opener te worden voor invloeden vanuit de maatschappij in bredere zin. Typisch voor de veranderende houding ten aanzien van maatschappelijke ontwikkelingen lijkt in dit verband ook de uitspraak van een akkerbouwer met een sterke beleidsmatige betrokkenheid bij het landbouwonderwijs. Wijzend op het belang van een algemeen voortgezette opleiding voor agrarische jongeren als vooropleiding voor het MAO: "Het is belangrijk dat leerlingen uit het isolement van de landbouw gehaald worden en geconfronteerd worden met de maatschappij....wanneer ze op twaalfjarige leeftijd het landbouwonderwijs binnenstromen zullen ze later die confrontatie met de maatschappij niet meer aangaan, want dan zijn ze te druk met hun bedrijf."

De landbouw wist dus lange tijd de maatschappelijke kritiek op de schaduwkanten van de technologische landbouw buiten de deur te houden, terwijl die technologische ontwikkelingen zelf gekoesterd werden. Dit laatste was ook de kracht van het landbouwkennisnetwerk. In die zin was het landbouwonderwijs niet anders. Ook daarin was een centrale plaats ingeruimd voor produktietechnieken. Nogmaals de akkerbouwer: "In het landbouwonderwijs heeft de teelttechniek veel te hoog gestaan de afzet komt nauwelijks aan bod omdat we teelttechnisch zo goed zijn beperken we ons daartoe, maar afzet hoort bij ondernemerschap; als boer moet je de

markt kennen en weten dat er geen sprake is van 'de' markt, maar van een enorme diversiteit en je moet weten hoe daarmee om te gaan."

De nadruk die binnen het landbouwonderwijs gelegd wordt op technisch-economische kennis bleek in het onderzoek ook op een andere manier. Leraren worden binnen het landbouwkennisnetwerk vooral beoordeeld op hun technische kennis. Daar komt bij dat zij zichzelf ook spiegelen aan technische kennis. Uit het overdragen van die kennis wordt kennelijk meer bevrediging gehaald dan uit het vormende aspect van onderwijs. In het cursusonderwijs speelt technisch-economische kennis een belangrijke rol. Gastdocenten uit onderzoek, voorlichting en bedrijfsleven zorgen voor de actualiteit binnen de cursussen. Lesgeven in het cursusonderwijs wordt door leraren als een zeker voorrecht beschouwd: "het houdt je fris en up-to-date". De constatering van Vink (1993) sluit hierbij aan: landbouwscholen zien technische deskundigheidsbevordering van leraren als het belangrijkste positieve effect van cursusonderwijs op het reguliere dagonderwijs.

8.2.4 Paradoxen van het landbouwonderwijs

De analyses uit de voorgaande paragrafen duiden op een enigszins onduidelijke situatie voor het landbouwonderwijs. Hier en daar lijkt zelfs sprake van tegenstrijdige ontwikkelingen in, of verwachtingen ten aanzien van het landbouwonderwijs. Voor een deel hebben die met de functie en plaats van het landbouwonderwijs in het landbouwkennisnetwerk te maken. In deze paragraaf zullen we een aantal van de paradoxen die het landbouwonderwijs omgeven, proberen te verhelderen. Het gaat om de volgende (soms schijnbare) tegenstrijdigheden:

- Terwijl het landbouwonderwijs omgeven is door de OVO-nestgeur en zich blijft spiegelen aan het 'kennis'karakter van het landbouwkennisnetwerk, wordt het landbouwonderwijs binnen datzelfde kennisnetwerk niet als 'kennis'gesprekspartner beschouwd.
- Terwijl het landbouwonderwijs een van de meest aangewezen actoren zou zijn om de vermaatschappelijking van de landbouw mede vorm te geven, wordt er in het breder verband van het landbouwkennisnetwerk maar weinig aandacht geschonken aan die fundamentele rol van het landbouwonderwijs. Zowel de nota LNV-kennisbeleid (Ministerie van LNV, 1993a) als een recente NRLO-studie (Somers en Röling, 1993) noemen het landbouwonderwijs slechts in algemene termen.
- In de land- en tuinbouw is een ontwikkeling in gang gezet naar een meer sectorale en verticale oriëntatie. In dit verband wijzen Ettema *et al.* (1993) op het feit dat professionalisering en marktoriëntatie onder boeren en tuinders leidt tot een

verschuiving van de gerichtheid van stand en zuil naar produkt en kolom (zie ook Grooters, 1991). Daarentegen vindt in het landbouwonderwijs eerder een verbreding en horizontale oriëntatie plaats, niet alleen doordat nieuwe opleidingen opgestart worden die slechts zijdelings met landbouw te maken hebben, maar ook doordat sectorale opleidingen als veehouderij en plantenteelt een verbreding (moeten) ondergaan in de richting van algemene beroepsvaardigheden en kennis en vaardigheden gericht op ondernemerschap.

Het is niet zo verwonderlijk dat het landbouwonderwijs niet als 'kennis'gespreks-partner beschouwd wordt binnen het landbouwkennisnetwerk. Voor het landbouwonderwijs met zijn relatief brede doelstellingen, is het onmogelijk andere actoren in het landbouwkennisnetwerk te evenaren in hun sterkste kant, namelijk dat van de technische kennis. Maar het landbouwonderwijs zou in principe een heel goede gesprekspartner kunnen worden daar waar het gaat om sociaal-psychologische kennis en vaardigheden, want daaraan ontbreekt het in het landbouwkennisnetwerk terwijl daaraan gezien de huidige problematiek van de landbouw wel behoefte is. Het is natuurlijk vreemd dat het landbouwonderwijssysteem in Nederland met zijn vele ondersteuningsinstellingen in het verleden nauwelijks een directe bijdrage heeft geleverd aan de scholing en in-service-opleiding van voorlichters of aan het opzetten van voorlichtingsprogramma's. Wat betreft overdrachtstechnieken en sociaal-psychologische kennis heeft het onderwijssysteem echter veel te bieden. Sinds kort zijn (weliswaar voorzichtige) stappen gezet om de samenwerking tussen IPC's, STOAS en IKC's vorm te geven.

Toch wordt blijkbaar in het landbouwkennisnetwerk en het kennisbeleid de vormende taak van het landbouwonderwijs onvoldoende onderkend en gewaardeerd. Dit duidt ook op het hanteren van een korte-termijn perspectief. Gezien de noodzaak tot een zekere inhaalmanoeuvre ten gunste van natuur- en milieu-aspecten in de landbouw, lijkt die houding wel verklaarbaar, maar de vraag is of zo'n houding op termijn ook doeltreffend zal zijn. Het overschakelen op duurzame landbouwmethoden betekent niet alleen anders omgaan met hetzelfde. Het is een ander technologietraject, met andere uitgangspunten en randvoorwaarden. In die zin vereist zo'n omschakeling een andere houding ten aanzien van technologie, waarbij het niet alleen gaat om het toepassen van kennis. Het gaat om een andere houding ten aanzien van het boeren en boer-zijn en het omgaan met de groene ruimte. Het gaat hier om een heel fundamentele en veelomvattende omschakeling, een omschakeling waarbij landbouwonderwijs onontbeerlijk is.

In zekere zin valt ook het landbouwonderwijs en de agrarische onderwijskunde een verwijt te maken. In kringen van het landbouwonderwijs wordt de relatie met het landbouwkennisnetwerk nog te veel en te vaak als vanzelfsprekend geconcentreerd rond de vakinhoud. Ook hier heerst een sterke interne gerichtheid. Juist in een tijd waarin sprake is van een heroriëntatie in de landbouw moet dat beeld op de helling.

Wanneer die vormende rol van het landbouwonderwijs onderkend wordt, kan het landbouwonderwijs zich ook in een zich sectoraal en verticaal ontwikkelende landbouw beter staande houden. Juist wanneer de sectoralisering zich verder zou doorzetten is het goed dat leerlingen in hun beroepsopleiding zich breder op de maatschappij oriënteren. Het vormende aspect van de opleiding is iets dat dwars door de verticale kolommen van de landbouw loopt en zelfs daarbuiten aanknopingspunten vindt. Een van de informanten wees in dit verband op de schippersschool in Urk; leerlingen uit het MAO zouden baat kunnen hebben bij de sterke gerichtheid op het ondernemerschap waardoor dit schooltype zich kenmerkt.

8.2.5 Onderdeel van verschillende kennisnetwerken

In de vorige paragrafen is gesteld dat het landbouwonderwijs meer aandacht zou moeten besteden aan 'maatschappelijke waarden' waardoor het een bijdrage kan leveren aan het doorbreken van de geslotenheid van de landbouw en het landbouwkennisnetwerk. Dit betreft zowel dat deel van het landbouwonderwijs dat zich op het opleiden van ondernemers blijft richten als onderwijsactiviteiten gericht op diversificatie van de landbouw en plattelandsontwikkeling. Maar wil het landbouwonderwijs deze maatschappelijke waarden in het onderwijs realiseren dan zal het, naast de waardevolle contacten binnen het landbouwkennisnetwerk, meer dan alleen een formele gerichtheid op andere kennisnetwerken moeten ontwikkelen. Dit zou bijvoorbeeld kunnen door het aangaan van meer structurele contacten met vormingsinstituten, andere beroepsopleidingen of algemeen voortgezette opleidingen. Dit kan ook door het betrekken van externe adviseurs van buiten de landbouwsector bij het opstarten van nieuwe opleidingen of bij het bepalen van missie en beleid. Ook via het aanstellingsbeleid van leraren zou een andere oriëntatie gerealiseerd kunnen worden.

Het landbouwonderwijs lijkt aan zo'n tweestromenoriëntatie (of zelfs meerstromenoriëntatie) niet te ontkomen. Wel zal nader onderzoek moeten uitwijzen in welke richting een nieuwe oriëntatie moet plaatsvinden, wat daarvan de perspectieven zijn en in welke mate dat wenselijk en mogelijk is. Misschien dat sommige instellingen zelfs behoefte hebben om intersectoraal te fuseren. De keuze voor een tweestromen-

oriëntatie is niet een of-of keuze, maar kan heel goed een en-en keuze zijn. De plussen van de contacten binnen het landbouwkennisnetwerk moeten gehandhaafd blijven, terwijl toch een bredere oriëntatie mogelijk wordt. Het goede van die contacten zit in de zeer sterke functionele organisatie van de landbouwsector in het algemeen en het landbouwkennisnetwerk in het bijzonder. In dit kennisnetwerk is veel kennis opgebouwd over processen waarbij levende organismen betrokken zijn en over de inrichting van de groene ruimte. Ook bij diversificatie van de landbouw en een gerichtheid op plattelandsontwikkeling blijft behoefte bestaan aan hoogwaardige technologie en dus aan een functioneel landbouwkennisnetwerk, alleen gaat het dan om andere vormen van technologie. Bij de ontwikkeling van die technologieën worden naast produktiedoelstellingen ook andere doelstellingen als uitgangspunt gehanteerd. Maar dat betekent ook dat niet alleen het landbouwonderwijs open moet staan voor maatschappelijke waarden, maar het hele landbouwkennisnetwerk. Het besef zal moeten groeien dat landbouw, natuur, landinrichting en platteland in elkaars verlengde liggen; het zijn geen verschillende werelden. Van den Bor vat de noodzaak tot een meerstromenoriëntatie als volgt samen: "Een creatief en waar nodig intersectoraal onderwijsbeleid met betrekking tot het agrarisch/ruraal beroepsonderwijs is wellicht een betere waarborg voor een blijvende incorporatie van landbouwonderwijs binnen het vakministerie dan het zich wereldvreemd terugtrekken op het boerenerf" (Van den Bor, 1992, 244).

8.3 Landbouwonderwijs en beleid

De beleidsverantwoordelijkheid voor het landbouwonderwijs ligt bij het ministerie van LNV. In deze paragraaf zal de relatie tussen het landbouwonderwijs en het overheidsbeleid nader belicht worden. In 8.3.1 zal het landbouwbeleid van de overheid centraal staan en in 8.3.2 de taak van de overheid ten opzichte van de kwaliteit van het onderwijs.

8.3.1 Instrument voor het landbouwbeleid

Het landbouwonderwijs wordt beschouwd als een wezenlijk instrument bij de uitvoering van het integrale sectorbeleid van het ministerie van LNV (Stuurgroep Biesheuvel, 1992). Maar waaruit bestaat de wisselwerking tussen het sectorbeleid, het landbouwonderwijs en het landbouwonderwijsbeleid? Het sectorbeleid, dat voor een belangrijk deel een kennisbeleid is, gezien het relatieve belang van de OVO-instrumenten, richt zich sterk op het bevorderen van innovatieprocessen op bedrijfs-

niveau waarbij een concurrerende, veilige en duurzame landbouw nagestreefd wordt. Wanneer we het kennisbeleid plaatsen in de context van de in de vorige paragrafen geschetste rol die het landbouwonderwijs mogelijkwijs kan spelen bij de heroriëntatie van de landbouw, dan vallen twee aspecten op.

Ten eerste, het kennisbeleid is vooral gericht op het stimuleren van technologische ontwikkelingen voor een op de export gerichte, kapitaalintensieve en gespecialiseerde vorm van landbouw. Duurzaamheid en kwaliteit vormen nieuwe randvoorwaarden die door middel van ecologische modernisatie gerealiseerd worden. Binnen het kennisbeleid wordt weinig of geen aandacht geschonken aan de technologiebehoeften van de niet-traditionele doelgroepen en van boeren die denken te kunnen overleven door te diversificeren in plaats van te specialiseren. Er wordt slechts één ontwikkelingsmodel gehanteerd en in die zin is er geen sprake van een plattelandsbeleid. Overigens moet opgemerkt worden dat onder de informanten niet eensluidend gedacht wordt over aspecten als part-time boeren, integratie van landbouw, natuur en recreatie en de noodzaak van een plattelandsbeleid. Waar sommige informanten opteren voor diversificatie, zien andere enkel mogelijkheden voor een gespecialiseerde landbouw.

Ten tweede, het kennisbeleid schenkt weinig aandacht aan vormingsaspecten. In de nota LNV-kennisbeleid wordt weliswaar gesteld dat het bij innovatie behalve om kennis ook om gedrag gaat, maar dat wordt verder niet uitgewerkt naar taken voor kennisinstellingen of naar actiepunten. De nota komt niet verder dan de constatering dat het beroepsonderwijs op de langere termijn van essentiële betekenis is bij het bieden van een brede visie op maatschappelijke normen en waarden en dat het daarmee van invloed is op (toekomstig) gedrag (Ministerie van LNV, 1993a, 16). Alle informanten in de laatste interviewronde wijzen daarentegen op de noodzaak van meer 'vorming', niet alleen te realiseren binnen het landbouwonderwijs, maar ook in het bredere verband van het landbouwkennisnetwerk. De akkerbouwer spreekt over de noodzakelijke aandacht voor ondernemerschap; de AOC-directeuren over een procesmatige aanpak; de IPC-directeur over toekomstgerichtheid en over het oppikken van maatschappelijke signalen; de IKC'er spreekt over het kunnen omgaan met kennis; de gepensioneerde beleidsmaker over ondernemers die keuzes kunnen maken; de lerarenopleider over attitude en over de noodzaak om mensen te leren leren; de representant van de industrie over markt- en klantgerichtheid; de AOC-man over de zwakte van het kennisnetwerk in sociaal-psychologische aspecten; de beleidsmaker over probleem-stellende en probleem-oplossende vermogens.

Waar binnen het kennisbeleid over het inzetten van de OVO-instrumenten wordt gesproken, wordt ten aanzien van het landbouwonderwijs vooral gedoeld op het cursusonderwijs omdat hier met het overdragen van technisch-economische kennis op bedrijfsniveau ingespeeld kan worden. Over de functie die het regulier beroeps- onderwijs zou kunnen vervullen binnen het kader van het kennisbeleid wordt nauwelijks uitgeweid. Dit heeft te maken met de geringe aandacht binnen het kennisbeleid voor vorming, het taakveld waarin het regulier beroeps- onderwijs zich onderscheidt van de andere actoren binnen het landbouwkennisnetwerk. Getuige de bovengenoemde uitspraken van de informanten is daarvoor in toenemende mate een draagvlak te vinden. Het regulier beroeps- onderwijs onderscheidt zich ook doordat het aanzetten kan geven tot het plaatsen van de landbouwproblematiek in het bredere kader van de plattelandsproblematiek. Wanneer sommige AOC's reeds initiatieven nemen om een vak als 'leisure management' (plattelandsrecreatie) aan te bieden, dan moet dat toch op een zekere maatschappelijke behoefte gebaseerd zijn. Terwijl aan de basis dit soort initiatieven genomen worden, loopt de overheid achter in het denken over diversificatie.

De conclusie lijkt gerechtvaardigd dat het landbouwonderwijs binnen het kennisbeleid te veel als een beleidsinstrument gezien wordt. Een instrument dat uitvoering zou moeten geven aan het technologiebeleid, zij het dat het landbouwonderwijs die rol binnen de huidige smalle kaders van het technologiebeleid slechts marginaal kan spelen. Zoals echter in de vorige paragraaf geschetst, heeft het landbouwonderwijs, meer dan landbouwkundig onderzoek en voorlichting, een zekere wakende functie ten aanzien van maatschappelijke vorming en persoonsvorming. Wanneer het landbouw- onderwijs die maatschappelijke functie kan en wil vervullen, dan moet dat ook in het kennisbeleid tot uiting komen, wil er sprake zijn van een geïntegreerd kennisbeleid. Pas dan is er sprake van een echte wisselwerking tussen landbouwonderwijs en landbouwbeleid. Het formeren van een gezamenlijke kennisdirectie binnen het ministerie van LNV biedt mogelijkheden zo'n wisselwerking gestalte te geven, maar anderzijds bestaat ook het gevaar dat het landbouwonderwijs nog strakker aan de hand van het technologiebeleid moet meelopen.

8.3.2 Kwaliteitszorg

De laatste jaren is een ontwikkeling in het landbouwkennisnetwerk in gang gezet waarbij verantwoordelijkheden van de centrale overheid naar uitvoerende organisaties worden overgeheveld. Voor het landbouwonderwijs betekent deze nieuwe opzet dat onderwijsinstellingen een sterkere relatie met de arbeidsmarkt leggen en een grotere

inrichtingsvrijheid krijgen op basis van lump-sum financiering waarbij scholen zelf kunnen bepalen hoe de einddoelstellingen gehaald kunnen worden; tevens worden er mogelijkheden geboden contractactiviteiten aan te gaan. Toch rijst in dit geval de vraag over de taak van de overheid ten aanzien van het onderwijs en het landbouwonderwijs in het bijzonder. Deze heeft vooral betrekking op de maatschappelijke betekenis van onderwijs en de daarmee samenhangende verantwoordelijkheid van de overheid voor de kwaliteit van het onderwijs. Kwaliteit kan in dit verband ook worden opgevat als het leveren van variatie in het onderwijsaanbod en het inspringen op nieuwe ontwikkelingen. Als gevolg van de lump-sum financiering zullen onderwijsinstellingen geneigd zijn risicovolle activiteiten te mijden. Het opzetten van nieuwe onderwijsprogramma's en modules kost tijd, geld en energie. Deze activiteiten zullen slechts ondernomen worden indien voldoende zekerheid bestaat dat initiële kosten kunnen worden gedekt en er ruime belangstelling van potentiële leerlingen bestaat. Naast de bereidheid van de onderwijsinstellingen zelf enig risico te nemen, eventueel in samenwerking met andere instellingen, ligt er ook een duidelijke taak voor de overheid. Anticiperen op maatschappelijke ontwikkelingen en op de vraag naar onderwijs is een uiterst gecompliceerde zaak (zie Vanderstraeten, 1993).

Het omgaan met die complexiteit op het niveau van instellingen vereist ruime ondersteuning vanuit het macro-niveau, zowel in materiële als in inhoudelijke zin. Marktverkenningen waarbij wordt onderzocht wat de mogelijkheden zijn voor scholen in een bepaalde regio zullen dan ook samen met de overheid uitgevoerd moeten worden, waarbij de overheid vooral een voorwaardenscheppende rol vervult. De overheid moet waarborgen inbouwen zodat het landbouwonderwijs zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid om in te spelen op ontwikkelingen in de maatschappij als geheel, voldoende kan en zal waar maken.

Een tweede kwaliteitsaspect heeft te maken met het onderwijsproces. Als gevolg van de beleidswijzigingen wordt de kwaliteit van het onderwijs door de overheid nu gedefinieerd als het percentage leerlingen dat met positief gevolg de schoolloopbaan doorloopt en de snelheid waarmee die leerlingen dat doen. In de bekostiging worden scholen 'beloond' voor een grotere effectiviteit en efficiëntie. De taak op het gebied van kwaliteitsbewaking die onderwijsinstellingen nu zelf krijgen, zal dientengevolge vooral op deze criteria gebaseerd worden. De vraag is of deze verenging van het kwaliteitsbegrip bevorderlijk is voor het welslagen van afgestudeerden op de arbeidsmarkt en of zo'n verenging de maatschappelijke doelen die het onderwijs zich stelt ten goede komt, zoals de vorming van leerlingen tot mondige, sociaal-vaardige en kritische burgers. De kwaliteit van het onderwijs heeft ook betrekking op het onderwijsleerproces zelf en niet alleen op de uitkomst ervan.

Uiteraard zullen onderwijsinstellingen zichzelf benadelen als ze niet voldoende kwaliteit leveren. Alleen door kwaliteit te leveren kan het leerlingenaantal op peil gehouden worden, een voorwaarde om als onderwijsinstelling te overleven. De vraag is echter hoe kwaliteit wordt gedefinieerd. Beoordelen leerlingen en ouders een school op louter onderwijskundige criteria of spelen andere kenmerken ook een rol? Dat laatste lijkt zeker aannemelijk. Zo heeft onderzoek (AGB Qualitatief, 1992) uitgewezen dat het imago van het landbouwonderwijs onder potentiële leerlingen (basisschool, MAVO, HAVO) vooral bepaald wordt door associaties met 'agrariërs' en hun activiteiten. Deze associaties zijn niet zelden negatief bij diegenen die niet van een agrarisch bedrijf komen. Die negatieve beeldvorming van het landbouwonderwijs is van invloed op de schoolkeuze die deze leerlingen gaan maken.

8.4 Landbouwonderwijs, marktgerichtheid en bedrijfsleven

De overheid voert een beleid waarin het versterken van de marktwerking als uitgangspunt genomen wordt. In deze paragraaf zal nagegaan worden hoe de kennismarkt eruit zal kunnen gaan zien (8.4.1) en wat de betekenis zou kunnen zijn van een grotere marktgerichtheid binnen het landbouwonderwijs (8.4.2). In 8.4.3 wordt betoogd dat het landbouwonderwijs vooral een gerichtheid op het bedrijfsleven zou moeten ontwikkelen.

8.4.1 Wie vormt de markt?

In de vorige hoofdstukken is gekeken naar de betekenis van de toenemende marktgerichtheid voor de onderlinge samenhang in het landbouwkennisnetwerk. Onbesproken is gebleven hoe die kennismarkt eruit ziet, wie die markt vormt en wat het sturingsmechanisme is. De nota LNV-kennisbeleid (Ministerie van LNV, 1993a) neemt een sterkere gebruikersbetrokkenheid en marktwerking als uitgangspunt voor het beleid. De nota signaleert dat de gebruikersbetrokkenheid van oudsher een van de redelijk sterke punten van het kennisnetwerk vormde. De volgende vraag doet zich echter gelden: wie zijn de gebruikers van kennis uit het landbouwkennisnetwerk? Zijn dat de boer en tuinder, de landbouworganisaties en landbouwcoöperaties, of is dat uiteindelijk de consument van landbouwproducten?

Van oudsher wordt de boer centraal geplaatst in het landbouwkennisnetwerk. Daar lag in het verleden ook de gemeenschappelijkheid voor de actoren in het landbouwkennisnetwerk: ze richtten zich allen op die boer en diens behoeften vormden de

leidraad van het (al dan niet gezamenlijk) handelen. Maar in hoeverre kon de boer de agenda bepalen van de technologie-ontwikkeling in het landbouwkennisnetwerk? Post en Rutten (1991) merken op dat individuele boeren in de loop der jaren weinig invloed op de technische ontwikkelingen hebben gehad: vanuit het standpunt van boerenbedrijven geredeneerd gaat het om autonome ontwikkelingen. "De doorsnee producent in de landbouw treedt op als vrager op de markt van kennis en vernieuwingen en zal deze markt bovendien beschouwen als een in hoge mate door het aanbod gestuurde markt" (Post en Rutten 1991, 82). Zij merken op dat op sector- en bedrijfs-takniveau technische ontwikkeling geïnstitutionaliseerd was in de vorm van financiële en bestuurlijke inspanningen van de overheid en het georganiseerd bedrijfsleven; vanuit dat gezichtspunt kunnen technische ontwikkelingen slechts gedeeltelijk als autonoom beschouwd worden.

In dit licht bezien moet het streven van de overheid om het kennisnetwerk te veranderen van een aanbodsturing naar een gebruikerssturing genuanceerd worden. Want waar ligt dan nu de marktmacht? Enerzijds moet geconstateerd worden dat voorzover er sprake is van een toename in gebruikerssturing dat vooral betrekking zal hebben op boerencoöperaties, landbouworganisaties en het industriële bedrijfsleven. Hun invloed zal toenemen. Zij dragen in toenemende mate financiële en bestuurlijke verantwoordelijkheid voor ontwikkeling en verspreiding van kennis. Daarbij moet geconstateerd worden dat veel boeren en tuinders zich steeds minder kunnen vereenzelvigen met het beleid dat door de landbouworganisaties en het Landbouwschap gevoerd wordt. Ook groeit de afstand tussen boeren en hun 'eigen' coöperaties. Er dreigt een kloof te ontstaan, niet alleen tussen boeren en hun organisaties en coöperaties, maar ook tussen boeren onderling. Typierend hiervoor zijn de acties van ontevreden akkerbouwers van de laatste jaren en de ontwikkeling naar een sectorale belangenbehartiging binnen de verschillende deelsectoren (akkerbouw, glastuinbouw, melkveehouderij, e.d.) (Ettema *et al.*, 1993). Wanneer die groeiende kloof niet overbrugd kan worden, zal de kennismarkt voor individuele boeren en andere gebruikers van kennis op het platteland ook in de toekomst een aanbodmarkt blijven, want ook dan zullen zij het niet zijn die de kennismarkt sturen.

De consument zal eisen gaan stellen ten aanzien van de variatie in het aanbod van landbouwproducten, de kwaliteit en de produktiewijze. In die zin zou gesteld kunnen worden dat de marktmacht in toenemende mate bij de consument komt te liggen. Maar bij een verdere technologisering van de landbouw, het industriële scenario, zal veel van de marktmacht bij de verwerkende industrie terecht komen. De boer zal gereduceerd worden tot een grondstoffenleverancier voor de verwerkende industrie,

terwijl die industrie anderzijds voldoende mogelijkheden bezit om de consumentenmarkt te bewerken.

De vraag is of de overheid en het agrarisch bedrijfsleven deze invulling van marktgerichtheid voor ogen hebben. Het komt er feitelijk op neer dat de agrarische producent een actor is met weinig marktmacht. En de vraag is of daarmee de juiste condities geschapen worden voor het voeren van een integraal plattelandsbeleid, een beleid waarbij landbouw, natuur en inrichting van platteland worden geïntegreerd.

8.4.2 Marktgerichtheid in het landbouwonderwijs

Ook in het landbouwonderwijs wordt de beleidslijn van een grotere marktgerichtheid gehanteerd. Maar hoe moet marktgerichtheid geïnterpreteerd worden als het om *landbouwonderwijs* gaat? Ook hier doet zich de vraag voor: over welke markt hebben we het?

Het begrip markt wordt in het onderwijs veelal geïnterpreteerd in termen van arbeidsmarkt. Er is een zeker streven om tot een goede afstemming van het onderwijs op de behoeften van de arbeidsmarkt te komen. Dit gebeurt onder andere door eindkwalificaties in het onderwijs te baseren op beroepskwalificaties en op die manier een directe link te leggen tussen onderwijs en arbeid. Een aantal informanten in het onderzoek wijst op het feit dat beroepsonderwijs slechts een startbekwaamheid aan afgestudeerden kan meegeven, een brede basis die gevolgd kan worden door een specialistische bedrijfsopleiding gedurende de eerste periode in functie. Een informant uit de verwerkende industrie bevestigde deze opstelling; mensen met een brede kwalificatie kunnen op verschillende plaatsen binnen een bedrijf ingezet worden en vergroten daarmee de zo noodzakelijke interne mobiliteit.

Een economische marktgerichtheid doet zich in het landbouwonderwijs gelden door uitvoerende onderwijsinstellingen een grotere bestedingsvrijheid te geven in de vorm van een lump-sum financiering. Ook uit die marktgerichtheid zich doordat gelden voor bij- en nascholing nu grotendeels direct aan die onderwijsinstellingen beschikbaar gesteld worden, waar dat voorheen gekanaliseerd werd via intermediaire organisaties als STOAS en de LPC's. Het positieve hiervan is dat er een zekere concurrentie ontstaat tussen ondersteunende instellingen, zowel binnen de landbouwsector als daarbuiten. Het kan de kwaliteit van de ondersteuning bevorderen, evenals de openheid van de landbouwonderwijssector. De discussie over de voor- en nadelen van een grotere marktgerichtheid in de toekenning van bij- en nascholingsgelden is echter

niet nieuw. Volgens Beijaard en Leeuwis (1990) moet enerzijds de zorg uitgaan naar de behoeften en wensen van de direct betrokkenen en naar de manier waarop die kunnen worden achterhaald. Dit past binnen de huidige opvatting dat leraren professionals zijn. Anderzijds ligt er juist een taak voor nascholers en begeleiders in de identificatie van behoeften. De vraag is in hoeverre onderwijsinstellingen nu al zelf richting kunnen geven aan een verdergaande professionalisering. Beijaard en Leeuwis (1990) concluderen dan ook dat de stem uit de praktijk weliswaar meer gehoord moet worden, maar dat scholing niet verworpen mag tot een louter marktgebeuren. Er ligt een verantwoordelijkheid voor het beleid om beide met elkaar in evenwicht te brengen. Of zoals iemand in de laatste interviewronde het formuleerde: de overheid moet prikkels geven om de markt te laten werken.

Een grotere marktgerichtheid zou moeten leiden tot een sterkere gebruikerssturing. Net als in de vorige paragraaf moet ook hier de vraag gesteld worden: wie zijn de gebruikers? Als we het over een grotere bestedingsvrijheid hebben voor de onderwijsinstellingen, dan zijn die instellingen ongetwijfeld de gebruikers van de gelden die de overheid beschikbaar stelt. Maar hoe zit het dan met de gebruikers van het onderwijs en de scholing. Kunnen zij ook meer sturing geven? Dan doen zich vragen voor als: wie heeft invloed op het onderwijsaanbod, weten de gebruikers hun behoeften te formuleren? Als zelfs de traditionele doelgroepen als boeren en tuinders hun scholingsbehoeften al moeilijk weten te articuleren (Vink, 1993), hoe zit het dan met de niet-traditionele doelgroepen die nauwelijks georganiseerd en bij lange na niet zo draagkrachtig zijn. Hierbij valt te denken aan de wijkers, boeren met nevenactiviteiten, natuurbeheerders en mensen die landbouw een bredere plattelandsfunctie willen geven? Gebruikerssturing is moeilijk te realiseren, zeker als de groep gebruikers van landbouwonderwijs heterogener gaat worden. Het articuleren van onderwijsbehoeften is niet eenvoudig. En het is eerder opgemerkt: de vraag naar onderwijs bepaalt niet alleen het aanbod, maar het aanbod kan ook de vraag bepalen. Dit plaatst ook de relatie van het landbouwonderwijs tot het bedrijfsleven in een ander perspectief. In de volgende subparagraaf zal daaraan aandacht geschonken worden.

Hiermee kondigt zich ook een zeer fundamentele vraag aan: kan en mag ten aanzien van onderwijs wel gesproken worden over markt en marktgerichtheid? Bij marktdenken wordt er gesproken in termen van producten, van de maakbaarheid van de relatie onderwijs en arbeidsmarkt, van vraag en aanbod. Hiermee ontstaat een sterke gerichtheid op de kwalificatiefunctie van onderwijs, op beroepsprofielen en op cognitieve leerdoelen. Attitude en vorming worden op die manier naar de achtergrond geschoven. Naast onderwijs als sociale vraag, heeft onderwijs voor de leerling/student ook een intrinsieke waarde van leren en van vorming. Juist door in

termen van marktgerichtheid te spreken lijkt de maatschappelijke verantwoordelijkheid van het onderwijs in het gedrang te komen. Het is juist vanuit die maatschappelijke verantwoordelijkheid dat het landbouwonderwijs mede richting zou moeten geven aan de omschakeling van de landbouw.

8.4.3 Gerichtheid op het bedrijfsleven

In paragraaf 8.1.3 is geconstateerd dat het blijven beklemtonen van onderlinge samenwerking tussen kennisorganisaties in OVO-verband voor het landbouwonderwijs weinig zinvol is. Een ander model, dat trouwens verder onderzoek behoeft, zou kunnen uitgaan van het bedrijfsleven als ontmoetingsplaats voor actoren in het landbouwkennisnetwerk. Hier lijken voor het voortgezet landbouwonderwijs zeker perspectieven te liggen gezien de toegenomen praktijkgerichtheid van het onderwijs en het grote belang dat binnen de sector van oudsher wordt gehecht aan het cursusonderwijs - ook een ontmoetingsplaats binnen het landbouwkennisnetwerk. Maar dat betekent wel dat het landbouwonderwijs een meer anticiperende houding zal moeten aannemen ten opzichte van het bedrijfsleven in de landbouwsector, maar ook ten opzichte van de niet-traditionele doelgroepen op het platteland.

Als een van de belangrijkste kenmerken van landbouwonderwijs in vergelijking met andere beroepsopleidingen in Nederland wordt de sterke relatie met het bedrijfsleven genoemd (zie Stuurgroep Biesheuvel, 1992). Toch geven diverse informanten aan dat de directe relatie tussen onderwijsinstellingen en het bedrijfsleven verbetering behoeft. Een informant die jarenlang binnen het MAO werkzaam is geweest en nu vanbuiten met het landbouwonderwijs te maken heeft, wijst op de sterke interne gerichtheid van het landbouwonderwijs ondanks de bestuurlijke betrokkenheid van de landbouworganisaties. Zijn ervaringen duiden op een zekere zelfgenoegzaamheid van het landbouwonderwijs. Ook Vink (1993), in een onderzoek naar volwassenen-educatie in het agrarisch onderwijs, concludeert dat scholen relatief weinig externe contacten met het bedrijfsleven hebben. Hiermee wordt aangegeven dat scholen vooral een re-actieve opstelling hebben ten aanzien van de arbeidsmarkt. "De rol die scholen zouden kunnen hebben in het signaleren van scholingsbehoeften, het ontwikkelen van lesmateriaal toegesneden op de regionale scholingsproblematiek en het vervullen van een innovatieve functie voor de sector, wordt door de scholen nauwelijks gerealiseerd of vormgegeven" (Vink, 1993, 92).

Dit lijkt aan te sluiten bij het in 8.1.3 geschetste beeld van de functionele specialisatie binnen de landbouw en het landbouwkennisnetwerk. In vele gespecialiseerde functies

werd binnen de landbouw en het landbouwkennisnetwerk voorzien door afzonderlijke instellingen. Zo was voor het cursusonderwijs duidelijk op welke doelgroep (ondernemers in de primaire sector) het zich richtte, de cursussen liepen in voldoende mate vol, zo niet dan werden ze afgelast, dus een marktonderzoek naar die behoeften was niet nodig. En van het landbouwonderwijs werd niet verwacht dat het innoverend binnen de sector zou zijn; andere actoren (voorlichting en praktijkgericht onderzoek) konden die functie beter vervullen.

Tegenwoordig liggen de zaken anders. Ook het landbouwonderwijs moet zich naar het bedrijfsleven profileren. Zo is recentelijk ook een grootschalig marktonderzoek aangekondigd naar de scholingsbehoeften van de leden van de landbouworganisaties in het zuiden van het land (Anonymus, 1994b). Het besef moet groeien dat het landbouwonderwijs een heel duidelijke taak te vervullen heeft naar het bedrijfsleven toe, een taak die verder gaat dan het verzorgen van cursusonderwijs. Zoals betoogd in 8.1.3, kan een leraar die als stagebegeleider optreedt heel goed een adviserende rol naar een boer of tuinder vervullen. Misschien dat hier vooral sprake zal zijn van het onderhouden van bestaande kennis en minder van het overbrengen van technologische innovaties. Ten aanzien van dit laatste aspect vervullen in de agrarische sector voorlichtingsdiensten, proefbedrijven en vele industriële ondernemingen al een wezenlijke rol. Daarnaast kan het landbouwonderwijs innoverend zijn naar de niet-traditionele doelgroepen en werkterreinen van het OVO-drieluik, zoals op het grensgebied van landbouw en natuur, milieu, recreatie en andere plattelandsactiviteiten.

Het landbouwonderwijs heeft een sterkere praktijkoriëntatie gekregen. Dat betekent ook dat de leraar vooral die praktijk moet kennen. Hij moet weten wat daar gebeurt en welke innovaties daar plaatsvinden. Deze contacten zullen onder andere plaatsvinden via stagebegeleiding. Op die manier kan de leraar een netwerk opbouwen van innovatieve bedrijven. Via gerichte contacten met voorlichters, technische onderzoekers, of via literatuur kan hij de in de praktijk opgedane kennis aanvullen met theoretische achtergrondkennis om de praktijkervaringen te abstraheren en in het onderwijs te verwerken. Juist bij dit laatste proces kan de leraar zijn technische kennis en zijn maatschappelijke kennis integreren. Door de praktijkervaring als uitgangspunt te nemen en zijn maatschappelijke kennis daar aan te koppelen lijkt het niet onmogelijk dat een leraar ook weer een betere gesprekspartner voor voorlichters en onderzoekers wordt.

De praktijkcomponent is verlengd en vormt een geïntegreerd onderdeel van de eindtermen. Het verdient aanbeveling in modules voor certificaten uit de hogere

niveaus - in ieder geval die voor zelfstandig beroepsbeoefenaar - ruim aandacht te besteden aan de kenniscomponent. Hoe en waar wordt kennis ontwikkeld, hoe bereiken nieuwe ontwikkelingen boer en tuinder en wat is de betekenis van die kennis voor de bedrijfsvoering. Een en ander kan ook via stage-opdrachten geconcretiseerd worden.

Tot slot kunnen ook specifieke projecten in het kader van probleemgestuurd onderwijs uitgewerkt worden, waarbij aspecten uit voorlichting en onderzoek een belangrijke component vormen en waarbij ook medewerkers uit die instellingen betrokken zijn. Het realiseren van die samenwerking zou bijvoorbeeld kunnen geschieden aan de hand van geormerkte budgetten van de overheid. Dit soort samenwerkingsprojecten zouden ook een interactie kunnen bewerkstelligen tussen leerlingen en hun ouders, tussen hen die landbouwonderwijs genieten en hen die met de voorlichting samenwerken. Zowel voor het onderwijs als voor de voorlichting zou dit positief kunnen uitwerken. Enerzijds oefenen ouders en hun omgeving vaak een behoudende invloed uit op leerlingen en studenten, anderzijds is de jongere generatie flexibeler en sneller gemotiveerd om te vernieuwen.

8.5 Noodzaak tot verdere professionalisering van het leraarsberoep

Veel van de recente ontwikkelingen in het kennisnetwerk hebben zich afgespeeld op institutioneel niveau: schaalvergroting, verzelfstandiging en toenemende marktgerichtheid. Te weinig is daarbij de vraag gesteld wat hiervan de betekenis is voor het functioneren van hen die daaraan uitvoering moeten geven: de leraren, de voorlichters en de onderzoekers.

In het landbouwonderwijs klinken nogal wat geluiden die aangeven dat aan die veranderingsprocessen binnen de scholen te weinig aandacht is besteed. De idee lijkt te overheersen dat te veel vanbuiten af wordt opgelegd en dat er geen rekening met betrokkenen wordt gehouden. Dit heeft tot gevolg dat er een zekere afwachtende en soms zelfs negatieve houding wordt aangenomen ten opzichte van de veranderingen die op leraren afkomen. Het niet tijdig betrekken van de leraren bij veranderingsprocessen lijkt een zeer reëel probleem. Men heeft het gevoel overvraagd te worden. Een leraar die vertrouwd was met de gedachte van een grote mate van autonomie binnen de muren van het leslokaal, zal enorm moeten omschakelen als van hem/haar, in het kader van de nieuwe kwalificatiestructuur, meer samenwerking met collega's verwacht wordt. De leraar wordt meer een procesbegeleider dan een kennis-

overdrager en vraagbaak. Hij/zij moet niet alleen lesgeven, maar krijgt ook andere taken binnen de organisatie.

Wanneer in dit hoofdstuk gesproken wordt over verbreding van het landbouwonderwijs en meer erkenning voor de vormende taak van het landbouwonderwijs, dan is dit vooral ook een bewustwordingsproces binnen het onderwijs. Wanneer genoemde aspecten slechts plichtmatig in het onderwijs verwerkt worden, zal het verborgen curriculum zeker weer aanleiding geven tot geslotenheid en een blijvende defensieve houding. Het besef moet groeien dat leraren kunnen bijdragen aan een cultuuromslag in de landbouw en dat ze daarbij een taak hebben die verder gaat dan het overdragen van kennis die in het landbouwkennisnetwerk gegenereerd wordt. Dit is geen uitholling van het leraarsberoep maar een nieuwe uitdaging. Een uitdaging waarvan leraren zich ten volle bewust moeten zijn en bewust moeten worden gemaakt. Een en ander betekent echter wel dat er meer onderzoek moet worden gedaan naar de consequenties van veranderingsprocessen op het niveau van de leraren en naar de manier waarop betrokkenen kijken naar hun eigen beroep in de context van die veranderingen. Op de vakgroep Agrarische Onderwijskunde van de Landbouwuniversiteit wordt hier wel een aanzet toe gegeven met onderzoek naar de professionalisering van leraren (Beijaard 1992; vervolgonderzoek is reeds opgestart).

"Het bezigen van de term professie lijkt voor velen een reactie te zijn op de vraag waarom het imago van de leraar en diens maatschappelijke waardering zo is afgenomen" (Beijaard, 1992, 6.) Het beeld lijkt te overheersen dat iedereen leraar kan worden, dat het beroep van leraar geen duidelijke eigen karakteristieken heeft waarin het zich onderscheidt en dat daardoor de herkenbaarheid van het leraarsberoep te wensen overlaat. Volgens Beijaard zou het leraarsberoep gekenmerkt moeten worden door een deskundigheidskenmerk, een geheel van systematisch geordende en overdraagbare theoretische kennis, welke afgebakend en herkenbaar is voor het beroep van leraar. Het gaat hierbij niet alleen om technische kennis - hoewel die uiterst belangrijk is - maar ook om de pedagogisch-didactische kennis en vaardigheden. Daarnaast zou het leraarsberoep gekenmerkt moeten worden door een fundamentele oriëntatie op dienstverlening en door een autonomiekenmerk, een autoriteit om beroepstaken zelfstandig uit te voeren en beslissingen te nemen. Het autonomiekenmerk impliceert ook een welwillende houding tegenover het bevorderen van de eigen deskundigheid (zie Beijaard, 1992, 6).

De professionalisering van de leraar lijkt dan ook te moeten plaatsvinden langs de in dit hoofdstuk geschetste lijnen van de vermaatschappelijking van het landbouwonderwijs en het landbouwkennisnetwerk. Dit betekent dus behalve de gerichtheid op

overdracht van hoog-technologische kennis, ook aandacht voor andere technologieën in het kader van de verbreding van het landbouwonderwijs, en ook onderkenning van de vormende taak van het landbouwonderwijs. Professionalisering houdt dan in dat er ruimte moet zijn voor leraren om zelf initiatieven te nemen en het schoolbeleid mede vorm te geven. Dat betekent ook dat er mogelijkheden moeten zijn voor leraren voor de beroepsuitoefening relevante kennis op te doen en dat zij mogelijkheden moeten krijgen en ook nemen zich in de praktijk (het bedrijfsleven en de maatschappij) te oriënteren en dat zij deze kennis in de onderwijsprogramma's moeten kunnen integreren. Een en ander impliceert weliswaar een bredere invulling van het leraarsberoep op een landbouwschool - niet slechts die van kennisoverdracht - maar wel een invulling met meer uitdaging en meer verantwoordelijkheid, en een die wordt gekenmerkt door een grotere mate van professionaliteit.

8.6 Samenvatting en conclusies

Onder de huidige omstandigheden waarbij marktmechanismen - het zoeken naar win-win situaties - de onderlinge relaties in het OVO-drieluik gaan bepalen, heeft het voor het voortgezet landbouwonderwijs weinig zin veel energie te steken in een streven naar samenwerking en afstemming met voorlichtingsorganisaties en onderzoeksinstellingen. Het landbouwonderwijs vormt vooralsnog geen serieuze gesprekspartner. Het beklemtonen van het belang van onderlinge samenwerking en afstemming, juist ook van overheidswege, versterkt de mythische beeldvorming rondom het OVO-drieluik. Een beeldvorming die gekenmerkt wordt door geslotenheid, gerichtheid op het primaire bedrijfsleven en op het realiseren van technologische innovaties op bedrijfsniveau. Het zijn kenmerken die tot voor kort sterk bijgedragen hebben aan de ontwikkeling van de Nederlandse landbouw. Binnen de sector heeft zich een hoge graad van functionele specialisatie voorgedaan; in elke denkbare functie werd binnen het eigen landbouwsysteem en landbouwkennissysteem voorzien. Die interne specialisatie, met geslotenheid als gevolg, werkt nu als een wet van de remmende voorsprong. Terwijl de overheid stimulerend wil optreden in een breder verband van het landbouwkennissysteem, houdt de OVO-mythe juist nieuwe ontwikkelingen tegen. De kracht van het OVO-drieluik bemoeilijkt het proces van verbreding, vernieuwing en het creëren van een maatschappelijke openheid.

Het landbouwonderwijs is echter ook met de nestgeur van het OVO-drieluik omgeven en neigt naar een sterke gerichtheid op dat drieluik ondanks de enigszins verzwakte positie die het daarbinnen inneemt. Doordat het landbouwonderwijs aan de basis staat van de vorming van vele werkenden in de landbouwsector draagt het, zowel

bewust als onbewust, bij aan de instandhouding van de geslotenheid van het landbouwsysteem. Het is juist dat vormende aspect van het landbouwonderwijs dat te weinig onderkend wordt en waarmee het zich ook wezenlijk onderscheidt van andere actoren in het landbouwkennisnetwerk, zoals landbouwkundig onderzoek en landbouwvoorlichting. De huidige problemen in de landbouw vragen enerzijds om een ander type agrarische ondernemers (marktgericht, klantgericht, creatief, flexibel en voorzien van breed toepasbare beroepsvaardigheden) en anderzijds om mensen die landbouw kunnen integreren in een bredere plattelandsfunctie, inclusief natuurbeheer en recreatie. Hieraan zit een belangrijke vormende component; het gaat om andere normen en waarden en een nieuwe invulling van het begrip boer-zijn. In die zin lijkt er juist voor het landbouwonderwijs een belangrijke taak weggelegd in de vermaatschappelijking van de landbouw.

Terwijl sommige AOC's reeds voorzichtige stappen zetten om tot een verbreding en vermaatschappelijking van de onderwijsinhoud te komen, wordt dit vanuit het overheidsbeleid nog onvoldoende gedragen. Het landbouwbeleid en in het verlengde daarvan het kennisbeleid ademen nog steeds de sfeer van een sterke gerichtheid op de primaire sector en het realiseren van technologische innovaties. De vormende en lange-termijn functie van het landbouwonderwijs komen hierbinnen onvoldoende tot hun recht. Daarnaast moeten binnen het beleid voldoende waarborgen ingebouwd worden zodat het landbouwonderwijs zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid kan en zal oppakken. Verbreding en vernieuwing gaan tenslotte met de nodige risico's gepaard, risico's die de overheid mede moet dragen. De overheid zal de juiste prikkels moeten geven om de markt te laten werken. Want bij een beleid van decentralisatie en een toenemend vertrouwen op marktmechanismen en gebruikerssturing lijkt het noodzakelijk zich af te vragen wie die gebruikers zijn, waar de marktmacht ligt, maar vooral ook of onderwijs en markt oriëntatie wel samengaan. Gezien de huidige ontwikkelingen is het nog maar de vraag of agrarische ondernemers en zij die pogingen ondernemen om de landbouw te integreren met natuurbeheer en recreatie voldoende marktmacht bezitten om sturing aan het kennissysteem te geven.

Wil het landbouwonderwijs zijn taak in de vermaatschappelijking van de landbouw kunnen vervullen, dan lijkt het wenselijk dat het naast de bestaande organisatorische en inhoudelijke contacten binnen het landbouwkennisnetwerk, die zeer waardevol zijn gezien het brede scala aan kennisfuncties waarin het voorziet, ook soortgelijke contacten onderhoudt met andere kennisnetwerken. Het is dus niet een of-of keuze, maar bij voorkeur een keuze voor en-en.

Zoals alle veranderingen binnen het onderwijs, zal ook deze nieuwe invulling van het landbouwonderwijs gedragen moeten worden door de betrokken leraren. Die vernieuwing moet niet als een uitholling van het leraarsberoep opgevat worden maar vormt een nieuwe uitdaging. De verdere professionalisering van het leraarsberoep in het landbouwonderwijs zal dan ook moeten plaatsvinden langs de lijnen van de in dit hoofdstuk genoemde vermaatschappelijking van de landbouw.

In dit hoofdstuk wordt de nadruk gelegd op een functionele binding van het landbouwonderwijs met het landbouwkennisnetwerk op basis van een probleemgerichte benadering. Deze functionele binding kan onder andere gestalte krijgen door het intensiveren van de contacten met het bedrijfsleven. In die zin kan het bedrijfsleven beschouwd worden als de functionele ontmoetingsplaats voor het landbouwkennisnetwerk. Er liggen voor het landbouwonderwijs mogelijkheden om binnen het bedrijfsleven op projectmatige basis tot samenwerking te komen met voorlichting en onderzoek.

9 CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

9.1 Conclusies

De belangrijkste reden voor organisaties in het landbouwkennisnetwerk om contacten met elkaar - dat wil zeggen contacten tussen de werkvelden onderzoek, voorlichting en onderwijs - te onderhouden vormt *'de behoefte op de hoogte te blijven van de ontwikkelingen in het kennisnetwerk'* en daarnaast het *'probleemgericht vergaren van kennis en informatie'*. Zo hebben onderwijsinstellingen behoefte aan informatie over ontwikkelingen in de praktijk en over technologische ontwikkelingen, die ze kunnen verkrijgen via voorlichtingsdiensten en onderzoeksinstituten. Dit soort informatie vormt een essentiële input om de gewenste output, volgens de primaire taakstelling, te kunnen leveren. In sommige gevallen is er sprake van een *input-afhankelijkheid*: voorlichting en onderwijs kunnen niet goed functioneren zonder kennis van actuele onderzoeksresultaten.

Als gevolg van de verzelfstandiging, privatisering en deregulering krijgen de afzonderlijke instellingen in het landbouwkennisnetwerk een grotere autonomie en meer beslissingsbevoegdheden. Ze worden geacht marktgericht en bedrijfsmatiger te opereren. *Continuïteit van de organisatie wordt daarmee verheven tot hoofddoelstelling*. Externe relaties worden meer en meer beoordeeld op de meerwaarde (financieel, maar ook qua kennis en informatie) voor de eigen organisatie. Omdat dit een algemene trend is in het landbouwkennisnetwerk kunnen onderlinge contacten en dus de uitwisseling van kennis en informatie alleen standhouden als het een wederzijdse meerwaarde oplevert: *it takes two to tango*.

De meeste organisaties in het landbouwkennisnetwerk kunnen hun primaire taken wel onafhankelijk van anderen uitvoeren. Onderzoeksinstituten hebben voor het uitvoeren van hun onderzoekstaken instellingen als voorlichting en onderwijs niet nodig. Hetzelfde geldt in hoge mate voor onderwijsinstellingen - met uitzondering van het cursusonderwijs - en voorlichtingsdiensten. *Tussen de werkvelden onderzoek, voorlichting en onderwijs wordt dan ook slechts sporadisch projectmatig samengewerkt*.

Wel wordt binnen die werkvelden in toenemende mate samengewerkt. In de afgelopen jaren heeft dit proces van samenwerking geleid tot diverse grote fusies. Het

gevolg is een sterke schaalvergroting binnen de werkvelden onderzoek, voorlichting en onderwijs. *Schaalvergrotingen lijken netwerkvorming tegen te gaan.* Hoe sterker de schaalvergroting binnen de werkvelden, hoe minder groot de behoefte is op regionaal niveau tussen de werkvelden contacten te onderhouden. Grote organisaties hebben zelf allerlei specialismen in huis en hebben daardoor minder behoefte aan contacten buiten de organisatie.

Binnen het landbouwkennisnetwerk is het landbouwonderwijs bij minder interacties betrokken dan landbouwvoorlichting en landbouwkundig onderzoek. De behoefte bij voorlichting en onderzoek om met het landbouwonderwijs contacten te onderhouden is niet zo groot. Zij zien het landbouwonderwijs niet als een ideale gesprekspartner omdat het hun op de korte termijn niet zoveel te bieden heeft. Daarentegen heeft het landbouwonderwijs zelf wel behoefte aan contacten met onderzoek en voorlichting om technische ontwikkelingen te kunnen volgen. *Omdat reciprociteit met betrekking tot onderlinge relaties in toenemende mate de norm wordt, zou het landbouwonderwijs ongewild in een geïsoleerde positie kunnen raken.* Dientengevolge zou ook de doorstroming van technisch-economische kennis uit het landbouwkennisnetwerk naar het landbouwonderwijs in het gedrang kunnen komen.

De complexiteit van het landbouwkennisnetwerk en de verschillende, soms tegenstrijdige, belangen van de actoren maakt dat er geen eenduidig oordeel bestaat over de toekomstige ontwikkelingen van dat kennisnetwerk. De betrokken actoren (overheid, kennisorganisaties, boeren en tuinders, georganiseerd bedrijfsleven en andere maatschappelijke organisaties) moeten *ieder afzonderlijk niet in staat worden geacht van het landbouwkennisnetwerk in de nabije toekomst een coherent, samenwerkend en op elkaar afgestemd geheel te maken.* Wel lijken vormen van samenwerking en afstemming gerealiseerd te kunnen worden op bilaterale basis, dat wil zeggen vormen waarbij twee, of een ander klein aantal, organisaties betrokken zijn.

Voor het landbouwonderwijs lijkt een netwerkbenadering - het streven naar samenwerking, afstemming en interactie - minder mogelijkheden te bieden dan een probleemgerichte benadering van de relatie tot het landbouwkennisnetwerk. Samenwerking moet geen doel op zich zijn, maar hooguit een middel. Vanuit een netwerkbenadering neemt het landbouwonderwijs een enigszins verzwakte positie in, terwijl *bij een probleemgerichte benadering het landbouwonderwijs zich op zijn typerende kenmerken kan profileren.*

Het landbouwkennisnetwerk is sterk gericht op technisch-economische kennis. In die zin heeft het landbouwonderwijs ook een kennistaak, de verspreiding van landbouwtechnische kennis welke gegenereerd wordt door de andere actoren binnen het landbouwkennisnetwerk. Maar het landbouwonderwijs heeft ook een vormende taak. Maatschappelijke vorming en persoonsvorming zijn functies die niet door de landbouwvoorlichting noch door het landbouwkundig onderzoek worden vervuld. *Die vormende taak onderscheidt het landbouwonderwijs van de andere actoren binnen het landbouwkennisnetwerk.* Echter, die taak wordt in het breder verband van het landbouwkennisnetwerk, evenals in het kennisbeleid van de overheid, nauwelijks onderkend. Opgemerkt moet worden dat het landbouwonderwijs een component is van het OVO-drieluik. Het profileert zich daardoor in sterkere mate op zijn technische kennisgerichtheid dan op de vormende aspecten van de opleiding.

De hoge graad van functionele specialisatie binnen het landbouwkennisnetwerk heeft bijgedragen aan de geslotenheid van het systeem. Door die geslotenheid kon de toenemende maatschappelijke kritiek op de schaduwkanten van de technologische landbouw lange tijd buiten de deur worden gehouden. De functionele specialisatie binnen de landbouwsector heeft ook geleid tot eigen beroepsopleidingen op alle niveaus. Mensen worden binnen het systeem opgeleid met de daar heersende waarden en normen, die later in de beroepspraktijk weer uitgangspunt van hun handelen zijn. Gesteld zou kunnen worden dat *het landbouwonderwijs de geslotenheid van de sector reproduceert.*

De huidige problemen in de landbouw vragen enerzijds om een ander type agrarische ondernemers - marktgericht, klantgericht, creatief, flexibel, en voorzien van breed toepasbare beroepsvaardigheden - en anderzijds om mensen die landbouw kunnen integreren in een bredere plattelandsfunctie, inclusief natuurbeheer, recreatie en andere 'rural business' activiteiten. Dit is een vrij fundamentele omschakeling waarbij andere technologietrajecten in beeld komen en waaraan een belangrijke vormende component zit. In die zin lijkt er *juist voor het landbouwonderwijs een belangrijke taak weggelegd bij de vermaatschappelijking van de landbouw.* Het landbouwonderwijs zou een belangrijke rol kunnen spelen bij de integratie van landbouw, natuur en plattelandsfuncties. Verbreding van het onderwijsaanbod is ook nodig om als sectorgerichte onderwijsinstelling te kunnen overleven.

Wil het die taak bij de vermaatschappelijking van de landbouw kunnen vervullen *dan zal het landbouwonderwijs zijn organisatorische en inhoudelijke contacten met organisaties en netwerken buiten de landbouwsector moeten uitbreiden.* Dit betekent overigens niet dat contacten binnen het landbouwkennisnetwerk niet waardevol

zouden zijn. Integendeel, ten aanzien van de technisch-economische kennisdoorstroming zijn die onontbeerlijk. Echter, gezien de huidige verhoudingen binnen het landbouwkennisnetwerk moet het landbouwonderwijs niet alle kaarten zetten op directe contacten met landbouwvoorlichting en landbouwkundig onderzoek. Die contacten binnen het landbouwkennisnetwerk moeten dus anders geïnterpreteerd worden. Voor het voortgezet landbouwonderwijs liggen meer perspectieven in het versterken van de relatie met het bedrijfsleven. Indirect kan het daar ook landbouwvoorlichting en landbouwkundig onderzoek ontmoeten: *het bedrijfsleven als ontmoetingsplaats voor het landbouwkennisnetwerk*. Wel is daarvoor een meer anticiperende houding van het landbouwonderwijs vereist ten opzichte van het agrarisch bedrijfsleven en niet-traditionele doelgroepen op het platteland.

9.2 Aanbevelingen

Uit de conclusies vloeit een aantal aanbevelingen voort, die betrekking hebben op een drietal niveaus: scholen, overheidsbeleid en vervolgonderzoek.

Scholen

Binnen het kader van het landbouwkennisnetwerk vervullen scholen voor voortgezet agrarisch onderwijs een belangrijke kennistaak. Echter, zij dienen niet uitsluitend die taak te profileren. Binnen het landbouwkennisnetwerk onderscheidt het landbouwonderwijs zich vooral door zijn vormende taken: maatschappelijke vorming en persoonsvorming. Dat is ook het taakveld waarvoor het landbouwonderwijs een meerwaarde zou kunnen hebben vergeleken bij de andere actoren in het landbouwkennisnetwerk, vooral ook in het licht van de noodzakelijke heroriëntatie van de landbouw. Scholen zullen moeten anticiperen op zowel de regionale ontwikkelingen in de primaire landbouw als in het breder verband van de plattelandsproblematiek. Aansluiten bij regionale verscheidenheid lijkt hierbij te prefereren boven uniformisering. Een en ander betekent dat scholen deze taken zowel intern als extern zouden moeten verduidelijken en concretiseren en hun beleid daaraan zouden moeten aanpassen.

Gezien de huidige verhoudingen binnen het landbouwkennisnetwerk zouden agrarische scholen zich niet alleen moeten richten op samenwerking met onderzoeksinstituten en voorlichtingsdiensten op regionaal niveau. Het verdient aanbeveling vooral de relatie met het bedrijfsleven verder uit te bouwen. Daarbij zullen zij hun re-actieve houding moeten ombuigen in een actief beleid. Daar waar de mogelijkheden voor deskundigheidsbevordering via informele contacten met voorlichters en onderzoekers mogelijkterwijs zullen afnemen, liggen er nieuwe

mogelijkheden binnen het bedrijfsleven. Hierbij valt te denken aan regelmatige docentenstages in het bedrijfsleven en aan intensieve begeleiding van leerlingstages. Bij het laatste aspect zouden leraren ook een adviserende rol kunnen vervullen naar het bedrijfsleven toe en zou deskundigheidsbevordering van leraren een afgeleid doel kunnen vormen. Ook valt te denken aan samenwerkingsprojecten met onderzoek en voorlichting binnen het bedrijfsleven waarbij zowel de jongere als de oudere generatie betrokken is, bijvoorbeeld rondom een thema als 'de betekenis van kennis voor de bedrijfsvoering'. Het bedrijfsleven zou in sterkere mate bij onderwijsactiviteiten betrokken kunnen worden, bijvoorbeeld via gastdocentschappen in het cursus-onderwijs en het dagschoolonderwijs. Het is belangrijk dat scholen beleid ontwikkelen ten aanzien van hun relatie met het bedrijfsleven, zodat ad-hoc initiatieven vermeden kunnen worden.

Daar waar scholen proberen vorm en inhoud te geven aan de verbreding van hun onderwijsaanbod, zullen ze open moeten staan om intersectoraal met andere beroepsopleidingen, scholen voor algemeen voortgezet onderwijs, vormingsinstituten, expertise-centra, e.d. tot uitwisseling en samenwerking te komen, overigens zonder de relatie met het landbouwkennisnetwerk te verbreken. Hierbij valt in eerste instantie te denken aan het uitwisselen van leraren, het gezamenlijk opzetten en uitwerken van nieuwe onderwijselementen en de deskundigheidsbevordering van leraren. Meer structurele en permanente vormen van samenwerking zullen op termijn niet uitgesloten moeten worden.

Overheidsbeleid

Binnen het sectorbeleid van het ministerie van LNV moet het landbouwonderwijs niet alleen als een kennisinstrument gezien worden. Gezien de reikwijdte van het landbouwonderwijs op het platteland en gezien de mogelijkheden die het landbouwonderwijs heeft om landbouw in een breder perspectief van plattelandsontwikkeling te plaatsen, is het noodzakelijk dat de karakteristieke kenmerken en mogelijkheden van het landbouwonderwijs (vormende aspecten, plattelandsgerichtheid) tot uiting komen in het kennisbeleid. De wisselwerking tussen landbouwonderwijs en sectorbeleid moet versterkt worden, want juist via het landbouwonderwijs kunnen nieuwe doelen gerealiseerd en nieuwe doelgroepen bereikt worden.

Dit betekent ook dat de overheid samen met de onderwijsinstellingen, het agrarisch bedrijfsleven en andere maatschappelijke groeperingen de beleidsontwikkeling ten aanzien van de toekomstige functie van het voortgezet landbouwonderwijs actief ter hand moet nemen. Hierbij zal met name aandacht geschonken moeten worden aan de regionale betekenis van het voortgezet landbouwonderwijs met betrekking tot de

plattelandsfuncties landbouw, natuurontwikkeling, recreatie en andere kleinschalige 'rural-business' activiteiten. De overheid zal een stimulerend en ondersteunend beleid moeten voeren ten aanzien van vernieuwende maar risicovolle activiteiten.

De kennisdoorstroming vanuit het landbouwkennisnetwerk naar het landbouwonderwijs behoeft verdere institutionalisering. In randvoorwaardelijke zin ligt daar een duidelijke taak voor de overheid omdat instellingen voor landbouwonderwijs zelf steeds moeilijker toegang krijgen tot andere kennisorganisaties in het landbouwkennisnetwerk.

Vervolgonderzoek

Uit het onderzoek is gebleken dat het landbouwonderwijs op korte termijn weinig te bieden heeft aan andere actoren in het landbouwkennisnetwerk. Toch bevindt zich in het (landbouw)onderwijssysteem veel kennis, die van belang zou kunnen zijn voor die andere actoren, zeker ook gezien de noodzaak tot heroriëntatie van de landbouw. Onderzoek zou moeten uitwijzen welke bijdrage landbouwonderwijs zou kunnen leveren in het bredere verband van het landbouwkennisnetwerk. Hierbij valt bijvoorbeeld te denken aan de opleiding en bijscholing van voorlichters en mogelijk ook onderzoekers. Of in meer algemene termen: hoe kan de sociaal-psychologische kennis en pedagogisch-didactische kennis uit het (landbouw)onderwijssysteem aangewend worden in het landbouwkennisnetwerk?

Wanneer gesproken wordt in termen van BOVO-vierluik of landbouwkennisnetwerk, dan wordt met het bedrijfsleven veelal het georganiseerde bedrijfsleven uit de primaire sector bedoeld. Ook in het onderzoek viel daaraan gezien de institutionele insteek niet geheel te ontkomen. Binnen het landbouwonderwijs is de relatie met het georganiseerde bedrijfsleven in bestuurlijk opzicht reeds sterk te noemen. Toch werd geconcludeerd dat de relatie met het bedrijfsleven versterking behoeft maar dan vooral met de praktijk van het bedrijfsleven: boeren en tuinders, industriële bedrijven en nieuwe doelgroepen. Vervolgonderzoek zou zich daarop moeten richten. Welke rol kan het landbouwonderwijs spelen binnen het bedrijfsleven, afgezien van zijn opleidende taak? Hierbij zou gedacht kunnen worden aan een innoverende rol, maar ook aan het opzetten van onderwijsprojecten binnen het bedrijfsleven. Welke nieuwe doelgroepen komen in beeld bij het landbouwonderwijs in het kader van de verbreding van het onderwijs, wat zijn hun onderwijsbehoeften en hoe moeten die nieuwe doelgroepen bereikt worden? Hoe kan het bedrijfsleven in meer structurele zin bij het onderwijs betrokken worden? Welke betekenis kan het bedrijfsleven spelen bij de deskundigheidsbevordering van leraren?

Vervolgonderzoek zou zich ook kunnen richten op de vraag wat de betekenis is van processen als deregulering, toenemende marktgerichtheid, autonomisering en onderlinge concurrentie op de maatschappelijke taakstelling van het landbouwonderwijs. Ook hier geldt dat die vraag opportuun is gezien de noodzaak tot heroriëntatie van de landbouw. Er lijkt sprake te zijn van een zekere tegenstrijdigheid.

SUMMARY

In this research project the relationship between agricultural education and the other components of the agricultural knowledge network in The Netherlands (extension, research, farming community) has been studied. The Dutch agricultural knowledge network is known for its well-balanced institutional and functional set-up, its close cooperation between institutions and its indisputable contribution to the rise of the agricultural sector since the Second World War. In The Netherlands this institutional set-up is known as the 'BOVO-vierluik'. However, over the last decade a tendency of divergence in the relations between organizations in the knowledge network has become apparent. This is mainly due to the gradual withdrawal of the central government, i.e. the Ministry of Agriculture, Nature Conservation and Fisheries, from the scene of the agricultural knowledge network. This move implied a gradual decentralization of (operational) power and in some cases the (partial) privatization of knowledge institutions. Organizations which are faced with greater autonomy with respect to decision making and securing means will put greater emphasis on the realization of organizational objectives at the expense of more general systems objectives.

The aim of this research project has been to study the possible effects of the above-mentioned process of divergence in the agricultural knowledge network on the functioning of agricultural education, in particular of the junior and senior secondary agricultural schools (AOC's). The majority of Dutch farmers has completed this level of education.

The most important reason for organizations in the agricultural knowledge network to interact with each other is the necessity to be informed about developments taking place in agricultural science and practice. Some organizations cannot function properly without knowledge and information from other parts of the network: they are faced with a knowledge-input dependency.

By contrast, most organizations in the agricultural knowledge network are able to carry out their primary tasks independent of others. This also holds for educational institutions, with the exception of adult education. Consequently, there is hardly any need for structural forms of cooperation between the fields of agricultural research, extension and education. Cooperation, however, does increasingly take place within

these fields, often leading to amalgamations between research institutions or between educational institutions. Such economies of scale within the fields of research, extension or education might counteract the need for networking between them. Large organizations are able to build up various specialisms themselves and, consequently, do not feel a great need to interact with other fields in the agricultural knowledge network.

As a result of increased market orientation, there is a tendency that interactions and knowledge exchange between organizations in the network increasingly occur on a reciprocal base: it takes two to tango. Organizations which on the short term have little to offer to other organizations in terms of knowledge and information and which are (financially and politically) not so powerful find themselves in an unfavourable position when they are in need of knowledge and information from other parts of the network. To a certain degree this situation is applicable to the agricultural education sector in The Netherlands. Extension and research organizations do not feel a great need to interact with education organizations. Education has not much to offer them on the short term. By contrast, agricultural education itself is dependent on knowledge and information from the agricultural knowledge network in order to update its curriculum. If reciprocity remains the guiding principle of exchange in the agricultural knowledge network this situation might hamper knowledge flows to agricultural education in the future.

Within the present context, it seems not realistic to expect that the individual actors in the agricultural knowledge network will be able to strengthen the coherence of the network. For agricultural education a network-approach, i.e. striving for cooperation, interaction and fine-tuning of tasks, will offer fewer opportunities to improve the relationship with other actors in the agricultural knowledge network than a problem-oriented approach. Following a network-approach agricultural education holds a somewhat weak position. Following a problem-oriented approach it can show its strong and characteristic - in comparison with the other actors in the knowledge network - features.

Agricultural education is more than an institution for transfer of agricultural knowledge. It prepares students for future functioning as an individual in the society at large, of which the agricultural society forms part. This pedagogical function is what differentiates agricultural education from agricultural research and extension. The latter two put great emphasis on knowledge processes. However within the framework of the agricultural knowledge network, as well as in macro-agricultural policy, hardly any attention is given to this specific function of agricultural education.

People working within agricultural education also seem to identify themselves more with the narrow knowledge-transfer function than with the broader pedagogical function. The strong historical links with the agricultural knowledge network have probably contributed to this situation.

The problems which agriculture is presently facing (overproduction, low prices, environmental degradation) not only require technological developments, but also agricultural producers with a different outlook on society and with other characteristics than in the past. Market orientation, client orientation, creativity, flexibility and a broad range of other skills which are not typical for farming are nowadays needed to run a farm business. In addition to agricultural producers with such characteristics there is also a need for rural entrepreneurs who can integrate farming and rural development, including functions such as nature conservation, recreation and other rural business activities. This implies a fundamental change which not only requires new knowledge, but above all proper education (the result of teaching or training of the mind and character). It requires people with a different world view. Therefore there is an important role to be played by agricultural education in linking up agriculture with societal demands and problems.

For agricultural education to be able to play this role satisfactorily, it will have to increase its contacts with organizations and networks outside the agricultural sector. This does not mean that it should withdraw itself from the agricultural knowledge network. Contacts within this network are indispensable for the technical and economic knowledge flows to agricultural education. However, direct links with extension and research seem not to be very fruitful within the present context. More may be expected from strengthening the relationship with the farming community. Agricultural research and extension may be met indirectly at this level: the farming community as a meeting place for the agricultural knowledge network. For this to be successful, agricultural education will have to follow an anticipatory approach towards the farming community and towards non-traditional target groups in rural areas.

LITERATUUR

- AGB Qualitatief (1992). *Het imago van het agrarisch onderwijs*. Directie Landbouwonderwijs, Ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij, Den Haag.
- Aldrich, H. (1976). Resource dependence and interorganizational relations; local employment service offices and social services sector organizations. *Administration and Society*, 7; 4, 419-454.
- Anonymus (1994a). Reorganisatie ministerie van LNV. *Agrarisch Onderwijs*, 36; 1, 6.
- Anonymus (1994b). Marktonderzoek scholingsbehoeften. *Agrarisch Onderwijs*, 36; 1, 6.
- Arkleton Trust (1992). *Farm household adjustment in Western Europe 1987-1991; final report on the research programme on farm structures and pluriactivity, volume one*. The Arkleton Trust (Research) LTD.
- Beijaard, D. (1986). *Didactiek agrarisch praktijkschoolonderwijs in Nederland; deelverslag 2: explicitering en systematisering van kenmerken van het didactisch handelen*. Vakgroep Pedagogiek en Didactiek, Landbouwuniversiteit Wageningen.
- Beijaard, D. (1992). *Docent nieuwe stijl: ideaal of werkelijkheid? Bijdrage uit het veld aan de profilering van het leraarsberoep in het agrarisch onderwijs*. Vakgroep Agrarische Onderwijskunde, Landbouwuniversiteit Wageningen.
- Beijaard, D. & A. Leeuwis (1990). Nascholing in beweging; een bijdrage aan de discussie in het agrarisch onderwijs. *Agrarisch Onderwijs*, 32; 7, 8-11.
- Beltman, H. (1991) Europa in het Nederlands landbouwonderwijs. In: *Het Nederlands landbouwbeleid in Europees landbouwperspectief*. Verslag van een symposium 25 april 1991, Vakgroep Agrarische Onderwijskunde, Landbouwuniversiteit Wageningen, 12-18.
- Bloem, L. & P. Welling (1988). Integratie? Waarom niet! *Bedrijfsontwikkeling*, 19; 3, 70-73.
- Boetzkes, P. (1991). In 1995 moet landbouwonderwijs een educatieve faculteit hebben; in gesprek met STOAS directeur drs. H. van der Straten. *Agrarisch Onderwijs*, 33; 6, 8-10.
- Bont, C. de (1991). Voorstellen MacSharry komen voor boeren hard aan. *Landbouwkundig Tijdschrift*, 103; 9, 12-14.

- Bor, W. van den (1991). Values and norms in developing countries. In: *Vakbij-scholingscursus 'Lesgeven in ontwikkelingslanden'*. Kontakt der Continenten, Hendrik Kraemer Instituut, Stichting Tropenkursus voor Kader en Ontwikkelings-werk, Wageningen, 1-9.
- Bor, W. van den (1992). Landbouwontwikkeling en rurale ontwikkeling; dynamiek en zicht op innovatie. *Tijdschrift voor Onderwijswetenschappen*, 22; 5/6, 233-247.
- Bor, W. van den (1993). Higher (agricultural) education and rural change: didactic and organizational consequences. In: *Changes in agriculture and environment: a challenge for higher education*. Proceedings of the conference, april 12-15, 1992, Wageningen Agricultural University, 41-63.
- Bruin, R de, H. Oostindie & J.D. van der Ploeg (1991). *Niet klein te krijgen, bedrijfs-stijlen in de Gelderse Vallei*. Gelderse Valleiprojekt en Vakgroep Agrarische Ontwikkelings-sociologie, Landbouwniversiteit Wageningen.
- Cardol, G. (1988). *Ruimte voor agribusiness-complexen*. Proefschrift Katholieke Universiteit Nijmegen.
- Cruchten, J van (1991). BOVO-samenwerking: ideaal of realiteit? *Agrarisch Onder-wijs*, 33; 4, 22-24.
- Dam, M.J. van (1988). Maken we van ons drieluik onderwijs, voorlichting en onder-zoek een echt drieluik? *Bedrijfsontwikkeling*, 19; 3, 76-78.
- Dijk, G. van (1991). Europees landbouwbeleid en Nederlands landbouwonderwijs. In: *Het Nederlands landbouwbeleid in Europees landbouwperspectief*. Verslag van een symposium 25 april 1991, Vakgroep Agrarische Onderwijskunde, Land-bouwniversiteit Wageningen, 3-11.
- Engel, P.G.H. (1991). Knowledge management in agriculture: building upon diversity. In: D. Kuiper & N.G. Röling (ed.). *The edited proceedings of the European seminar on knowledge management and information technology*. Department of Extension Science, Agricultural University Wageningen, 56-64.
- Eponou, T. (1993). *Partners in agricultural technology; linking research and tech-nology transfer to serve farmers*. ISNAR Research Report no 1, The Hague.
- Errington, A. (1991). Modelling the seamless web: economic linkages and rural policy. *Sociologia Ruralis*, 31; 1, 17-26.
- Errington, A.J., R. Bennett & B. Marshall (1989). *Employment and training in rural areas*. Rural Development Commission research report no 3, London / Centre for Agricultural Strategy, University of Reading, UK.
- Ettema, M.T.A., J. Frouws & A.T.J. Nooij (1993). *Boerenbelangen in organisatie-verband; verkennende studie naar trends en ontwikkelingen in de agrarische belangenbehartiging in Nederland, een onderzoekagenda*. NRLO-rapport nr. 93/18, Nationale Raad voor Landbouwkundig Onderzoek, Den Haag.

- Fuller, A. M. (1990). From part-time farming to pluri-activity: a decade of change in rural Europe. *Journal of Rural Studies*, 6; 4, 361- 373.
- Galaskiewicz, J. (1985). Interorganizational relations. *Annual Reviews of Sociology*. 11; 281-304.
- Gool, H. van (1982). Het Maandblad voor Land- en Tuinbouwonderwijs en het drieluik: Onderwijs, Voorlichting en Onderzoek. *Maandblad voor Land- en Tuinbouwonderwijs* 24; 1, 1-2.
- Goudswaard, N.B. (1986). *Agrarisch onderwijs in Nederland 1783-1983*. Educaboek, Culemborg.
- Grooters, W. (1990). *The role of growers and pig farmers in the programming of adaptive agricultural research in The Netherlands*. MSc. thesis MAKS, Landbouwwuniversiteit Wageningen.
- Grooters, W. (1991). Vergelijking tussen twee landbouwkenissystemen in Nederland: tuinbouw onder glas en varkenshouderij. In: *Landbouwkundig Tijdschrift*, 103; 5, 27-29.
- Janssens, F.J.G. (1985). Betrouwbaarheid en validiteit in interpretatief onderzoek. *Pedagogisch Tijdschrift*, 10; 3, 149-161.
- Kaimowitz, D. (1991). Moving forces: external pressure and the dynamics of technology systems. In: D. Kuiper & N.G. Röling (ed.). *The edited proceedings of the European seminar on knowledge management and information technology*. Department of Extension Science, Agricultural University Wageningen, 45-55.
- Kapteijn, B. (1987). *Organisatietheorie voor non-profit*. Van Loghum Slaterus, Deventer.
- Klink, M.R. van der (1993). *Ontwikkelingsplannen: een kwestie van beleid?* Vakgroep Agrarische Onderwijskunde, Landbouwwuniversiteit Wageningen.
- Lynch, K. (1989). *The hidden curriculum: reproduction in education, a reappraisal*. The Falmer Press, London.
- MacKinnon, N., J. Bryden, C. Bell, A. Fuller & M. Spearman (1991). Pluriactivity, structural change and farm household vulnerability in Western Europe. *Sociologia Ruralis*, 31; 1, 58-71.
- MacSharry, R. (1991). New approach to balance Community agriculture. *Landbouwkundig Tijdschrift*, 103; 9, 6-8.
- Maso, I. (1989). *Kwalitatief onderzoek*. Boom, Meppel.
- Meer, C.L.J. van der, H. Rutten & N.A. Dijkveld Stol (1991). *Technologie in de landbouw; effecten in het verleden en beleidsoverwegingen voor de toekomst*. Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid, SDU-uitgeverij, 's Gravenhage.
- Meijer, R.F., A.J. Nederhof & A.F.J. van Raan (1991). *Aspects of knowledge transfer in agriculture in the Netherlands*. Centre for Science and Technology Studies (CWTS), University of Leiden.

- Ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij (1990). *Structuurnota Landbouw, Regeringsbeslissing*.
- Ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij (1992a). *Landbouwonderwijsplan voor de periode 1992-1996*.
- Ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij (1992b). *Rijksbegroting 1993, Hoofdstuk XIV Landbouw, Natuurbeheer en Visserij*.
- Ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij (1993a). *LNV-kennisbeleid: eenheid in verscheidenheid*.
- Ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij (1993b). *Landbouwonderwijs in beeld, 1992*.
- Mintzberg, H. (1989). *Mintzberg on management; inside our strange world of organizations*. The Free Press, New York.
- Mol, T. & G. Spaargaren (1991). Introductie: technologie, milieubeheer en maatschappelijke verandering. In: A.P.J. Mol, G. Spaargaren & B. Klapwijk (ed.). *Technologie en milieubeheer; tussen sanering en ecologische modernisering*. SDU Uitgeverij, 's-Gravenhage, 9-20.
- Muller, J., K. Koning, C. Wever, S.J. Hiemstra & H. Havinga (1993). *Grazen in de toekomst; een visie op de Nederlandse grondgebonden veehouderij in het jaar 2005*. Informatie en Kennis Centrum Veehoudrij, Lelystad.
- Peters, V.A.M. & F.P.J. Wester (1988). De computer bij kwalitatief-interpreterend onderzoek; een onderzoeksnotitie. *Sociologische Gids*, 35; 5, 332-345.
- Pierik, H.J. (1993). *De aansluiting tussen middelbaar agrarisch onderwijs en arbeidsmarkt*. Vakgroep Agrarische Onderwijskunde, Landbouwuniversiteit Wageningen.
- Post, J. & H. Rutten (1991). Technologiebeleid voor de Nederlandse landbouw. In: H.J. Silvis, L.H.G. Slangen & A.J. Oskam (ed.). *Landbouwpolitiek tussen diagnose en therapie, opstellen aangeboden aan prof. dr. ir. J. de Hoogh*. Werkgroep Landbouwpolitiek, Landbouwuniversiteit Wageningen.
- Provinciale Landbouwontwikkelingsnota Flevoland, (1992). *Ruimte binnen grenzen*. Directeur Landbouw, Natuur en Openluchtrecreatie Flevoland, Lelystad.
- Roep, D., J.D. van der Ploeg & C. Leeuwis (1991). *Zicht op duurzaamheid en continuïteit, bedrijfsstijlen in de Achterhoek*, Vakgroep Agrarische Ontwikkelings-sociologie, Landbouwuniversiteit Wageningen.
- Rogers, D.L. & D.A. Whetten (1982). *Interorganizational coordination: theory, research and implementation*. Iowa University Press, Ames, Iowa.
- Röling, N. (1988). *Extension science, information systems in agricultural development*. Cambridge University Press.

- Röling, N. (1990). The agricultural research-technology transfer interface: a knowledge systems perspective. In: D. Kaimowitz (ed.) *Making the link; agricultural research and technology transfer in developing countries*. Westview Press Boulder, 1-42.
- Röling, N. (1992). The emergence of knowledge systems thinking: a changing perception of relationships among innovation, knowledge process and configuration. *The International Journal of Knowledge Transfer and Utilization*, 5; 1, 42-64.
- Schenk, P.K. (1982). Overpeinzingen bij drieluik. *Maandblad voor Land- en Tuinbouwonderwijs*, 24; 1, 2-4.
- Simon, M. (1989). *De strategische functie typologie; functioneel denkraam voor management*. Kluwer Bedrijfswetenschappen.
- Somers, B.M. & N.G. Röling (1993). *Kennisontwikkeling voor duurzame landbouw*. NRLO-rapport nr. 93/12, Nationale Raad voor Landbouwkundig Onderzoek, Den Haag.
- Spaan, J.H. & J.D. van der Ploeg (1992). *Toppers en tuinders, bedrijfsstijlen in de glastuinbouw: een verkenning*. Provincie Zuid-Holland en Vakgroep Agrarische Ontwikkelingssociologie, Landbouwuniversiteit Wageningen.
- Stuurgroep Biesheuvel (1992). *Schering en inslag; sturing van het beroepsonderwijs*. Vakgroep Agrarische Onderwijskunde (1988). *Landbouwonderwijs en het BOVO-verluik; projectvoorstel*. Vakgroep Agrarische Onderwijskunde, Landbouwuniversiteit Wageningen.
- Vanderstraeten, A. (1993). Onderwijsplanning: zelfreferentiële problemen. *Pedagogisch Tijdschrift*, 18; 3, 217-231.
- Verkaik, A.P. (1988). *Wageningen, spil van het landbouwkundig innovatiesysteem?* NRLO-rapport nr. 88/8, Nationale Raad voor Landbouwkundig Onderzoek, Den Haag.
- Verkaik, A.P. (1989). Sterke en zwakke punten van het huidige landbouwkennis-/innovatiesysteem. *Agrarische Voorlichting*, 1; 11, 14-16.
- Verkaik, A.P. & N.A. Dijkveld Stol (1989). *Commercialisering van kennis en het functioneren van het landbouwkennissysteem*. NRLO-rapport nr. 89/32, Nationale Raad voor Landbouwkundig Onderzoek, Den Haag.
- Vink, J.B.W.P. (1993). *Volwasseneneducatie in het perspectief van vraag en aanbod*. Vakgroep Agrarische Onderwijskunde, Landbouwuniversiteit Wageningen.
- Vries, W. M. de (1990a). Pluriactivity and changing household relations in the Land van Maas en Waal, The Netherlands. *Journal of Rural Studies*, 6; 4, 423-428.
- Vries, A. Ph. de (1990b). *Agrarisch onderwijs in Nederland; ontstaan en voortbestaan*. Vakgroep Agrarische Onderwijskunde, Landbouwuniversiteit Wageningen.

- White, J. (1992). *Adapting to change: further education's response to a changing rural economy and the implications for staff development*. Agricultural Extension and Rural Development Department, University of Reading, UK.
- Woerkum, C.M.J. van (1989). *Het besturen van kennissystemen: waar zit het stuur?* Vakgroep Voorlichtingskunde, Landbouwniversiteit Wageningen.
- Zeeuw, A. de (1988). Dutch agriculture in relation to the EEC and the world market. *Report on the 10th international joint course on agricultural education in the Netherlands 19-29 July 1988*. Ministerie van Landbouw en Visserij.
- Zurbier, P.J.P. (1984). *De besturing en de organisatie van de landbouwvoorlichtingsdienst*. Proefschrift LU Wageningen.

AFKORTINGEN

AOC	Agrarisch Opleidingscentrum
AT	(Directie) Akker- en Tuinbouw
BOVO	(vierluik) Bedrijfsleven, Onderzoek, Voorlichting, Onderwijs
CBTB	Christelijke Boeren- en Tuindersbond
CAD	Consulentschap in Algemene Dienst
CITO	Centraal Instituut voor Toetsontwikkeling
CL	Consulentschap voor de Landbouw
DLO	Dienst Landbouwkundig Onderzoek
DLV	Dienst Landbouwvoorlichting
EG	Europese Gemeenschap
EU	Europese Unie
GATT	General Agreement on Tariffs and Trade
GLB	Gemeenschappelijk Landbouwbeleid
HAO	Hoger Agrarisch Onderwijs
HAVO	Hoger Algemeen Voortgezet Onderwijs
IKC	Informatie- en Kenniscentrum
IKC-AGV	Informatie- en Kenniscentrum voor de Akkerbouw en Groenteteelt in de Vollegrond
IPC	Innovatie- en Praktijkcentrum
LAS	Lagere Agrarische School
LMF	Landbouwmaatschappij Friesland-Flevoland
LNv	(Ministerie van) Landbouw, Natuurbeheer en Visserij
LOBAS	Landelijk Orgaan Beroepsonderwijs in de Agrarische Sector
LPC	Landelijke Pedagogische Centra
LU	Landbouwuniversiteit
MAS	Middelbare Agrarische School
MAO	Middelbaar Agrarisch Onderwijs
MAVO	Middelbaar Algemeen Voortgezet Onderwijs
NETA	Netherlands Council for International Education and Training in Agriculture
NRLO	Nationale Raad voor Landbouwkundig Onderzoek
NTS	Vereniging van Nederlandse Tuinbouwstudiegroepen
OCF	Overlegorgaan Cursusonderwijs Flevoland
OVO	(drieluik) Onderzoek, Voorlichting en Onderwijs
PAGV	Proefstation voor Akkerbouw en Groenteteelt in de Vollegrond

PBN	Proefstation voor de Bloemisterij in Nederland
PHLO	Stichting Post Hoger Landbouwonderwijs
ROC	Regionaal Onderzoekscentrum
ROOC	Regionaal Overlegorgaan Cursusonderwijs
SEV	Sociaal Economische Voorlichting
SHAO	Stichting Samenwerkend Hoger Agrarisch Onderwijs
STOAS	Stichting tot Ontwikkeling van Agrarische Onderwijskunde en Scholing
SVM	Sectorvorming en Vernieuwing Middelbaar Beroepsonderwijs
VVB	Vereniging Voor Bedrijfsvoorlichting
VOC	Samenwerkingsverband van: Vereniging van Voedings- en Agrarische Industrie, Onderwijscommissie van het Landbouwschap, Commissie Onderwijs Siergewassen
VPL	Vereniging van Praktijkscholen in Nederland
VZ	(Directie) Veehouderij en Zuivel
WLTO	Westelijke Land- en Tuinbouworganisatie
ZHG	(Cursuscentrum) Zuidhollands Glasdistrict

In deze reeks verschenen:

1. D. Beijaard (1985). Didactiek agrarisch praktijkschoolonderwijs in Nederland. Deelverslag 1: Achtergronden.
2. D.M. Kristensen & V.A.M. Peters (1985). Lerarenopleidingen agrarisch onderwijs in Nederland. Deelverslag 1: Stand van zaken.
3. D. Beijaard (1986). Didactiek agrarisch praktijkschoolonderwijs in Nederland. Deelverslag 2: Explicitering en systematisering van kenmerken van het didactisch handelen.
4. A.M.J. van der Steen (1986). Kort Middelbaar Agrarisch Onderwijs in Nederland. Deelverslag 1: Stand van zaken.
5. A.Ph. de Vries (1987). Onderzoekwijzer voor het landbouwonderwijs. Verslag van een probleemverkenning en aanzet voor de programmering van onderzoek en ontwikkelingswerk voor het agrarisch onderwijs.
6. A.M.J. van der Steen (1987). Kort Middelbaar Agrarisch Onderwijs in Nederland. Deelverslag 2: Systematisering en analysering van kwantitatieve en kwalitatieve leerlinggegevens, (schooljaar 1986-1987).
7. J.J.C. Blom & R.J.M. Hartog (1988). Computers en Informatietechnologie in het agrarisch onderwijs (CITAO). Deelverslag 1: Een stand van zaken met betrekking tot computers en informatietechnologie in het agrarisch onderwijs.
8. D.M. Kristensen (1988). Lerarenopleidingen Agrarisch Onderwijs in Nederland. Deelverslag 2: Recente ontwikkelingen; onderzoek naar kwaliteiten van docenten.
9. R. Kingma (1988). Didactiek agrarisch praktijkschoolonderwijs in Nederland. Deelverslag 3: MAS- en HAS-leerlingen over praktijkweken.
10. A.M.J. van der Steen (1988). Agrarische Opleidingscentra in Nederland. Deelverslag 1: Uitgangspunten voor de bevordering van de onderwijskwaliteit.
11. L. Bijlmakers & J.L. Meijers (1989). Agrarisch cursusonderwijs: achtergronden en deelname.
12. A.Ph. de Vries (1989). Een kwarteeuw agrarisch leerlingwezen. De velerlei invloeden op de inrichting en de omvang van de drie agrarische leerlingstelsels.
13. A.Ph. de Vries (1990). Afkijken geboden. Ervaringen van consultants, praktijkopleiders, directeuren en vakexaminatoren met de praktijkopleiding in het agrarisch leerlingwezen.
14. J. van Bergeijk, W. van den Bor & A. Leeuwis (red.) (1990). Agrarisch Onderwijskundig Onderzoek in ontwikkeling.
15. D. Beijaard (1992). Docent nieuwe stijl: ideaal of werkelijkheid? Bijdrage uit het veld aan de profilering van het leraarsberoep in het agrarisch onderwijs.

16. M.R. van der Klink (1993). Ontwikkelingsplannen: een kwestie van beleid? Achtergronden van de AOC-vorming en onderzoek naar de totstandkoming en inhoud van de ontwikkelingsplannen.
17. A.Ph. de Vries (1993). Landbouwuniversiteit en agrarische hogescholen - samen uit, samen thuis? Kroniek van de ontwikkeling van het wetenschappelijk en het hoger landbouwonderwijs, hun groeiende verwantschap en de gevolgen van dien.
18. M.R. van der Klink (1993). Uit de startblokken. Een onderzoek naar de onderwijsvernieuwingen van de agrarische opleidingscentra.
19. J.J.Chr. Blom (1993). Gebruik van computers in het middelbaar agrarisch onderwijs. Resultaten van een herhaalde enquête onder docenten beroepsgerichte en beroepsondersteunende vakken in het kader van het evaluatie-onderzoek naar educatieve software-ontwikkeling voor het landbouwonderwijs.
20. J.B.W.P. Vink (1993). Volwasseneneducatie in het perspectief van vraag en aanbod. Resultaten van onderzoek naar cursusonderwijs en contractactiviteiten in het lager en middelbaar agrarisch onderwijs.
21. H.J. Pierik (1993). De aansluiting tussen middelbaar agrarisch onderwijs en arbeidsmarkt. Verslag van een loopbaanonderzoek.
22. J.J.Chr. Blom (1993). Evaluatie van courseware-ontwikkeling voor het landbouwonderwijs.
23. C.T. Jongmans (1994). Van aanbod- naar vraaggerichte scholing van leraren. Nascholing en begeleiding in het voortgezet agrarisch onderwijs aan het begin van een veranderingsproces.
24. J.J.Ch. Blom (1994). Courseware voor het landbouwonderwijs beoordeeld.
25. A.Ph. de Vries (1994). Het agrarisch hoger onderwijs van de toekomst - achtergronden, dilemma's en perspectieven.
26. Q.H. Kools (1994). Emancipatiebeleid en -activiteiten van agrarische opleidingscentra. Een onderzoek in het kader van het project 'Meisjes in lager en middelbaar agrarisch onderwijs'.