

Patronen herkennen

Zojuist nam Kees Verhagen, hoogle- raar in de natuurkunde, die zich in veel heeft bekwamd, laatstelijk in het herkennen van patronen, afscheid van de TH-Delft. Op zich zelf is dat de aandacht in *ESB* waard. Want de nationale waarde van één goede hoogle- raar is, gezien zijn multiplicatiefactor, niet te onderschatten: vele honderden goede en gemotiveerde afgestudeerden in een bijna veertigjarige loopbaan. Wie dat beseft, is de nationale prijs voor één slecht docent ook meteen duidelijk. Dezelfde grote multiplicatiefactor geldt voor de druiloren. Studenten delen zich zelf in de regel genadeloos eerlijk naar capaciteiten en naar motivatie in, door de keuze van hun afstudeerdocent. Deze eenvoudige sociologische wet heeft het mogelijk gemaakt dat de industrie goede en gemotiveerde jonge academici kon blijven aantrekken toen in 1967 niet onaanzienlijke delen van onze universiteiten en hogescholen zich tegen ons bedrijfsleven begonnen af te zetten.

Verhagen was op dat moment rector, een kwetsbare rector. Enthousiast, naïef, goud-eerlijk, vol onbegrensd vertrouwen in de redelijke mens zoals een goed leraar dient te zijn; bereid om met argumenten te overtuigen en overtuigd te worden, zette hij zich aan de nieuwe taak. De school was er voor de student. Wilden zij meer maatschappelijke elementen in hun opleiding of een meer geïntegreerde aanpak van problemen in multidisciplinaire centra, dan kon dat. Wilden zij ten behoeve van het nieuwe bestuursreglement „even” een moderne visie op de doelstelling van de TH op papier zetten, dan spande hij zich daarvoor in. Alhoewel hij niet direct dacht in termen van arbeidsmarkt en afzet, had hij voldoende gevoel voor verandering om zulk werk niet onnuttig te vinden. Hij wist als vele anderen, dat de samenleving als het erop aankomt maar één zaak eist, nl. dat de TH's goede ingenieurs opleiden; maar wat goed heet te zijn in het ene tijdperk is dat nog niet in andere tijden.

De TH-Delft, met zijn voortdurende bestuurlijke onmacht, heeft de discussie



die Verhagen begon nog nooit tot een behoorlijke afronding kunnen brengen. De demotivatie is groot, in brede lagen. De beste docenten behouden het leven door zich geheel te bepalen tot de eigen nauwe kring, de eigen staf en de eigen studenten. Vakgroepen, die belendende leerstoelen dichter bij elkaar zouden hebben moeten brengen, zijn vervallen in een enger isolement dan hun voorgangers. De WUB heeft hier het tegengestelde bereikt van wat hij zei na te streven. Ondertussen is de behoefte in de universitaire (tertiaire) wereld toegenomen om samenwerking met, ja zelfs opdrachten uit het bedrijfsleven te verkrijgen. In de Nederlandse Maatschappij voor Nijverheid en Handel, bij Kamers van Koophandel, in Trustfonds- en Hogeschoolfondsbesturen wordt er over gesproken hoe dat vorm zou kunnen krijgen. De redenen voor de vraag zijn divers.

Ten eerste *geld*, maar dat is niet het enige. Ten tweede *idealisme*, een goedwillend maar ondoordacht napraten van wat ambtelijke nota's zonder duidelijke follow-up zeggen over innovatie en over het midden- en kleinbedrijf. Men kan toch niet verwachten dat een bedrijf met vertrouwen een project onderbrengt bij een instelling die zelf bewijst niet in staat te zijn twee hoogleraren aan één tafel te krijgen om doelgericht samen te werken. Ten derde *frustratie* en dat eist enige uitleg. De universitaire staf, die in korte tijd sterk is gegroeid, veroudert. Zij ervaren dat de tijd voor hen heeft gekozen. Zij vrezen een toekomst waarin zij alleen maar doorvertellen wat henzelf is geleerd. Zij ontdekken docent/onderzoeker te zijn geworden zonder daarvoor bewust te hebben gekozen. Vele docenten zien hun staf verzuren als er niet iets nieuws gebeurt en spannen zich in voor opdrachten van buiten.

Daar ligt duidelijk een indirect belang voor het bedrijfsleven. Door de afnemende frustratietolerantie zijn de opleidingen zelf in gevaar. Bovendien is het in principe juist dat het kennispotentieel in

het tertiaire onderwijs nationaal beter benut zou kunnen worden (al is dat op zich geen doelstelling voor dat onderwijs). Het schort daar echter aan twee zaken, die bedrijven terughoudend maken om tot echte samenwerking te komen. De praktische ervaring bij docenten en staf is gering; er is te veel leerboekenwijsheid. En, de interne organisatie van de instellingen voor tertiair onderwijs is onvoldoende samenhangend om projecten aan te kunnen.

Die docenten, die zich nu op persoonlijk initiatief het vuur uit de sloffen lopen om tot samenwerking met industrieën te komen, zullen ontdekken dat dit op deelprojectjes zeer wel mogelijk is. Zij bestendigen aldus wat in het „old-boys-network” altijd wel heeft gewerkt, zelfs tussen 1967 en 1977, nl. een zeer directe persoonlijke verstandhouding tussen mensen van één bedrijf en één hoogle- raar.

Zou men meer willen dan dat, dan zie ik maar één weg. Dat is: naast, maar bij de instellingen zelf, als onderneming van een groep docenten, zich zelf verzorgende bedrijven stichten, die zich op de markt proberen waar te maken. Het voorbeeld van dit model is de Technisch Fysische Dienst THD-TNO. Het enige reële probleem in dit model is dat deze bedrijven de concurrentiestrijd niet zullen mogen aangaan met gemeenschaps- gelden. Daarvoor zijn door de overheid regels te stellen. De mogelijkheden voor zulke bedrijvigheid zijn niet gering zelfs niet in de α - en γ -gebieden. Daar kom ik later op terug.