

De weelde van 24 miljoen

De hoofdprijs winnen in een loterij, dat is nog eens geluk hebben. Maar vaak volgt na een kortstondige euforie over de zojuist verkregen rijkdom een diepe impasse als het gaat om de vraag hoe het geld te besteden. Menige geluksvogel behoeft psychische begeleiding en nazorg om de ontwrichtende werking van het miljoenenbedrag het hoofd te bieden.

Iets soortgelijks doet zich ook voor in het hoger onderwijs. Dat heeft weer wat te vieren want van het beoogde bedrag van 24 miljoen euro voor e-learning is een eerste tranche van 12 miljoen beschikbaar gekomen. Maar nu teistert ons de vraag hoe die te besteden.

Onder aanvoering van de SURF-foundation is het Nederlandse hoger onderwijs er in geslaagd de scepsis van het ministerie van OC&W weg te nemen. Sinds de (vorige) staatssecretaris tevreden had geconstateerd dat alle instellingen hun elektronische leeromgeving al op orde hebben, was e-learning immers geen overheidsprioriteit meer. En die tweede tranche van 12 miljoen euro zal er ook wel komen, want wie A zegt moet ook B zeggen. Grote euforie natuurlijk, want het gaat om een substantieel bedrag: we kunnen er vier jaar lang meer dan 100 hoogopgeleide mensen mee aan het werk zetten – als we de matching meerekenen zelfs wel 150 of 200 mensen. Zo'n bedrag lospraten bij een overheid die herhaaldelijk aangeeft geen geld voor e-learning over te hebben, is een grote prestatie. Er is kennelijk goed gearchit, gelobbyd en onderhandeld. Hoe heeft SURF dat voor elkaar gekregen? Ik noem drie factoren.

Ten eerste is het gelukt om als hoger onderwijssector met één mond te spreken. Dit is de natuurlijke rol van SURF; het maakt onderhandelingen veel eenvoudiger. Dat er aanvankelijk ook instellingen waren die bij voorbaat hun deel van de claim opeisten doet daar niets aan af: het hoger onderwijs straalde onder leiding van SURF een onvolprezen eensgezindheid uit.

Ten tweede was er de koppeling van e-learning aan de Lissabondoelstelling. De ministeriële onderhandelaars zaten natuurlijk meteen rechtop toen de instellingen e-learning als een belangrijk middel presenteerden voor het bereiken van de Lissabondoelstelling, sinds jaar en dag de absolute beleidsprioriteit. Natuurlijk, e-learning maakt het onderwijs flexibeler en kan daardoor bijdragen aan een grotere participatie in het hoger onderwijs, aan een verbeterde doorstroom en aan het bereiken van nieuwe doelgroepen. Het idee van deze koppeling aan de Lissabondoelstelling kwam overigens van het ministerie zelf. De volgzaamheid van de sector werd zeer gewaardeerd.

Ten derde was het natuurlijk een meesterzet om de term “actieplan” te gebruiken. Deze term roept niet alleen een gevoel van hoge urgentie op, maar verwijst ook op nostalgische wijze naar de doorslaggevende rol van de overheid bij nationale calamiteiten (watersnood, vuurwerkcramp of gifwolk). Dit soort situaties vraagt om daadkracht en leiderschap. Ze geven weer zin aan het ambtelijk bestaan. Blijf daar als rijksambtenaar maar eens onberoerd door. Bovendien zou de geringste passiviteit bij dit soort rampsituaties gemakkelijk kunnen leiden tot kamervragen, parlementaire enquêtes, zo niet kabinetcrises. Men ging dus mee. Niet zonder voorwaarden overigens: strikte verantwoording en bewaking om te voorkomen dat het geld op de grote hoop verdwijnt.

Goed, het geld is binnen, maar dan? Ook hier verkeert de eerste euforie weldra in een diepe impasse zodra het moeizame traject van de besteding wordt gestart, want probeer maar eens

met 60 likkebaardende instellingen onder de immer wantrouwige blik van de geldschietster tot een krachtdadige invulling te komen.

De eerste stap is al gezet: de instellingsconsultatie. Vlak voor de zomervakantie mocht ik een eerste discussiedag bijwonen van zeker 60 instellingscontactpersonen, die als vliegen op de honingpot waren afgekomen. Volgens goede poldertraditie bood SURF de vertegenwoordigers maximale ruimte voor het doen van suggesties. De setting en vraagstelling waren helaas niet zodanig dat dit tot veel nieuwe ideeën leidde. Met als uitgangspunten het verhogen van de participatie door verbetering van in- en doorstroom en het tegengaan van studie-uitval kwamen de contactpersonen na een dag confereren eensgezind tot de conclusie dat het nationaal actieplan zich het beste zou kunnen richten op het verbeteren van in- en doorstroom en het verlagen van studie-uitval. Dissidente geluiden als internationalisering en lifelong learning weerklonken slechts zeer flauwtjes. Wel werd er stevig gemopperd op de manier waarop SURF in procedurele zin met dit soort subsidies omgaat: het gedoe van een tender, de bureaucratie van de projectadministratie en de onnavolgbare kwaliteitsoordelen van de WTR. Maar hoe het verder gaat, laat zich raden: na de brede consultatie van de instellingen kiest de ambtelijke machinerie uiteraard voor een tender volgens beproefd recept, de WTR zal bepalen wat goed of fout is en de gangbare administratieve procedures blijven onverkort van kracht. Een belangrijk impliciet argument daarbij is dat SURF daar helemaal op is ingericht. Een ondeugdelijk argument natuurlijk, maar goed...

Veel kwalijker is de ambtelijke lusteloosheid die deze hele machinerie uitstraalt. Zo voortvarend en ambitieus als SURF was bij de verwerving van het geld, zo gelaten en terughoudend is zij bij de besteding ervan. Het geld is nog niet binnen of het tempo wordt vertraagd, de looptijd verlengd, het budget afgeroomd. In plaats van direct eens even lekker uit te pakken, wordt de rem er op gezet. Waarom? Omdat SURF kennelijk uit ervaring weet dat dit soort projecten altijd erg traag op gang komt: de onderwijsinstellingen blijken niet in staat voldoende mensen vrij te maken; een groot deel van het geld blijft daardoor onaangeroerd. Het is haast niet te geloven, maar ook het geld van het actieplan 2006 lijkt bij lange na niet op te komen! De instellingen hebben kennelijk andere prioriteiten en SURF past zich daar probleemloos bij aan. Een groot bedrag binnenhalen is één, het vervolgens besteden is kennelijk iets heel anders.

Wie zich de positie van SURF realiseert, zal begrijpen waarom zij zich zo nadrukkelijk voegt naar de luimen van de instellingen. SURF is wat dat betreft niet te benijden: zij bestaat bij de gratie van de leden, de hoger onderwijsinstellingen, en omdat zij haar kracht ontleent aan het collectief, is omzichtig en diplomatiek schipperen het devies. Ontstaan er scheuren in het collectief (wat tijdens de gesprekken met het ministerie bijna gebeurde), dan wordt haar positie direct ondermijnd. Daarom probeert SURF het veld koste wat kost bijeen te houden, dus: zo min mogelijk turbulentie veroorzaken, zo veel mogelijk de gangbare paden bewandelen en alle risico's elimineren. Dat verklaart misschien ook de ambtelijke routine waarmee de urgentie van het actieplan wordt gedempt en waarmee de uitvoering lijkt te worden geregeld via een fantasieloze tender met wat versnipperde projectjes. Iedereen kansen, dus iedereen tevreden zal men denken. Natuurlijk, er zullen best wat aardige ideeën bij zijn en als het meezit kunnen we misschien zelfs een lichte correlatie met instroom en doorstroom aantonen. Maar het is de vraag of we hiermee op termijn veel opschieten. Kan het niet anders? We hadden toch een noodsituatie? Wij wilden toch een actieplan? Beste mensen, wakker worden, 24 miljoen euro! Menig ondernemer zou daar wel raad mee weten. Zouden we de mouwen niet eens heel snel gaan opstropen? Zouden we niet heel gauw eens wat meer

ondernemingszin, ambitie en bevoegenheid aan de dag leggen? Ik stel voor dat SURF voortaan geen genoegen meer neemt met slepende oriëntatiefases, onvoldoende beschikbaarheid van mensen, onderuitputting van budgetten en andere blijken van gezapigheid. Bundel de krachtsinspanning zodat niemand er meer omheen kan, zet die 150 mensen bij elkaar in een herkenbaar, nationaal initiatief, probeer niet langer iedereen tevreden te stellen, laat die inhoudelijke neutraliteit eens varen, ontwikkel een visie hoe wij de komende 4 jaar in Nederland e-learning op de kaart gaan zetten, samen met de instellingen, complementair aan de instellingen, maar niet afhankelijk van de instellingen, zorg voor meer ambitie, elan en uitdaging, benut de bestaande e-learning expertise zoals die ruimschoots aanwezig is bij contactpersonen en anderen, maak er meteen een publiek-private operatie van, laat zien dat e-learning meer is dan het distribueren van pdf-bestanden, durf meer risico te nemen, want zonder risico's geen aansprekende resultaten, en durf ook eens buiten de gangbare paden te stappen want onconventionele oplossingen zijn meestal de beste. Kortom, laten we het actieplan aangrijpen om spijkers met koppen te slaan. Laten we voorkomen dat we ten prooi vallen aan de apathie, de besluiteloosheid en de psychische labiliteit waaraan de gelukkige winnaars van een loterij ten prooi vallen ten gevolge van een krampachtig ontkennen dat het leven gaat veranderen. In die zin markeert ook de miljoeneninjectie voor e-learning een substantiële verandering die wij moeten durven accepteren en sturen.

En als dit dan allemaal te veel gevraagd is..., kunnen we de subsidie misschien maar beter meteen terugstorten.