

Scheidende Mart Kneppers:

‘Ik denk dat LNV onderwijs zal afstoten’

“Het allerbelangrijkste is dat je vertrouwen hebt in de mensen,” zegt Mart Kneppers, “en dat je ze een stuk verantwoordelijkheid geeft”. Kneppers (66) was voormalig lid van de centrale directie van AOC De Groene Delta dat onderdeel werd van het Wellantcollege. Hij is tot nu toe nog steeds bestuurlijk actief. Bij zijn afscheid blikt hij terug op zijn werk als voormalig directeur personeelszaken en op de ontwikkelingen in het groene onderwijs. Hij heeft een hekel aan regels, is enthousiast over competentiegericht onderwijs, maar voorziet tegelijkertijd een tweedeling tussen het groene vmbo en mbo.

Kneppers vindt het na meer dan veertig jaar tijd om er mee op te houden. “Ik wil voorkomen dat ze straks zeggen ‘daar heb je die oude zak weer’.” Sinds begin jaren zestig werkte hij in het groene onderwijs en was hij actief in bijvoorbeeld de onderwijsvakorganisatie van CNV (OCNV). Drie jaar geleden nam hij afscheid als lid van de centrale directie van AOC De Groene Delta. Dat aoc ging toen op in het Wellantcollege. Voor OCNV bleef hij nog actief in bijvoorbeeld de Samenwerkende Agrarische Secties van de onderwijsbonden (SAS) en in het bestuur van Aequor.

Dat werk vind hij nog steeds leuk, zegt hij: “Je zit altijd vooraan en krijgt heel veel interessante informatie.” Zijn OCNV-collega Ric Diepenbroek beaamt dat. “Mart heeft overal interesse in en vindt alles belangrijk.” Kneppers heeft de knoop doorgehakt. Anderen moeten zijn werk maar overnemen.

“Ik heb een heerlijke tijd gehad”, zegt Kneppers tijdens het interview bij hem thuis in Noordwijkerhout. Hij begon als docent bloementeelt, bemestingsleer en bodemkunde op de lagere tuinbouwschool in het dorp waar hij nog steeds woont. Al snel gaf hij ook les aan de landbouwhuishoud-

school. Grinnikend denkt hij terug aan de tijd dat hij als 24-jarige jonge docent tussen een groep meisjes stond. Hij vindt dat hij de tijd mee heeft gehad. Het werk werd hem in de schoot geworpen. Begin jaren zeventig heeft hij als adjunct-directeur met de toenmalige directeur Lex Klumpers in Oegstgeest een nieuwe tuinbouwschool gebouwd. Later werd hij er directeur. Met de vorming van AOC De Groene Delta, begin jaren negentig, werd hij lid van de centrale directie en hield hij zich bezig met het onderwerp dat hem aan het hart lag: personeelszorg.

Waarom vind je personeelszorg zo belangrijk?

“Personeel is waar het om draait in de organisatie. Als je personeelsleden een goede rol en plaats in je organisatie hebben, dan kan een organisatie zich ook goed ontwikkelen. Ik heb het altijd heel belangrijk gevonden dat je personeelsleden vertrouwen geeft. Dat ze zich zelf kunnen ontwikkelen. Ik heb altijd geweigerd de



FOTO: JAN NIJMAN

▲ **Mart Kneppers: "Het is toch te gek dat aoc's nu opleidingen in stand houden met acht leerlingen waarbij ze andere opleidingen opzadelen met te veel leerlingen."**

organisatie in regels te gieten. Ik denk dat dat averechts werkt. Mensen willen er gewoon iets van maken. Met te veel regels, met een taakbelasting tot vier cijfers achter de komma en tijdregistratie ontnem je de mensen hun eigen verantwoordelijkheid voor het werk."

"De schoolbel is zo'n voorbeeld van hoe je het gedrag van mensen wilt regelen. In Oegstgeest heb ik die schoolbel ooit uitgezet omdat ik vind dat je met volwassen mensen werkt die best weten wanneer ze moeten beginnen of eindigen. Zo'n bel hoeft dat niet te regelen. Sommige mensen vragen wel om regels. Die willen dat een directeur vertelt wat ze moeten doen. Soms was dat een gevecht in de lerarenvergadering, maar ik heb altijd geweigerd via regeltjes te sturen. Ik wilde samen met de mensen aan het werk."

"Veranderingen bijvoorbeeld, die wilde ik samen met de mensen doorvoeren. Ik had vooraf nooit een strak plan waarmee ik mensen overviel. We overlegden tot we het eens

waren. Eigenlijk is dat een soort 'poldermodel' en daar is niets mis mee. Het kost wat meer tijd."

"Natuurlijk is dat soms lastig. Bij het aoc hadden we 450 man personeel. Het blijft natuurlijk moeilijk om steeds maar te blijven bedenken waarom mensen een bepaald gedrag vertonen, waarom mensen zo reageren. Mijn rol was om daar op in te spelen en mensen mee te krijgen. Dat is iets dat je in de loop van de jaren ook wel leert. Ik denk dat het me vaak gelukt is. Ze zeiden wel eens 'Je bent een boef. Je weet verdomd goed wat je wilt, iedereen is tegen en toch bereik je je doel'. Het gaat om ruimte creëren en verantwoordelijkheden nemen."

Waarom moet het onderwijs dan veranderen?

"Veranderingen horen bij het werk van een leraar. Je kunt leerlingen niet meer behandelen zoals we 25 jaar geleden deden. Maar ik begrijp best dat mensen dat soms moeilijk vinden. Ze moeten immers van hun zekerheden afstappen en bereid zijn om met nieuwe ideeën aan de slag te gaan. Werkdruk is niet het probleem. Werkdruk heeft in mijn ogen alleen te maken met te veel regels en met bureaucratie. Als je mensen medeverantwoordelijk maakt, willen ze best mee om nieuwe dingen aan te pakken."

"Zo zie je nu bijvoorbeeld de ontwikkeling naar competentiegericht onderwijs. Ik vind dat een prachtige ontwikkeling. Als je je richt op competenties, komt de ontwikkeling van de persoon meer centraal te staan. Het bedrijfsleven vraagt niet meer alleen mensen met vakkennis, maar om mensen met vaardigheden. Het bedrijfsleven zorgt er echt wel voor dat ze vaardige mensen de nodige vakkennis bijbrengen. Dat kun je als onderwijsinstelling ook samen met de bedrijven doen. Je ziet nu ook dat vakorganisaties in het cao-overleg ook inspelen op een leven-lang-leren. Ik ben ervan overtuigd dat het bedrijfsleven die kant op wil. Dat merk ik in het bestuur van Aequor, maar ik heb die ervaring ook uit een vakcommissie van groenbedrijven bij de Groene Delta."

"Als je kijkt naar de snelle ontwikkelingen in het vak is het ook onvermijdelijk. Vroeger kon een bollenteler in deze omgeving op 1 hectare zijn boterham verdienen. Nu heeft hij 15

hectare nodig. Als je als leraar die ontwikkelingen niet bijhoudt, mis je de boot. Dat is voor hem bijna ondoenlijk. Daarom moeten we juist het vak gebruiken om competenties bij te brengen. Het onderwijs wordt dan veel actueler. Het mbo zal dan ook veel sterker moeten samenwerken met het bedrijfsleven"

Heeft het groene onderwijs nog wel toekomst?

"Misschien mag ik het niet zeggen, maar ik denk dat het Ministerie van LNV onderwijs zal afstoten. Bij aoc's zul je een tweedeling zien ontstaan tussen vmbo en mbo. Het vmbo gaat naar het voorgezet onderwijs, het mbo wordt een stuk specialisme op veel kleinere schaal – laten we hopen dat we het in stand kunnen houden – en gaat veel sterker samenwerken met bedrijfsleven en roc's. Je kunt dat jammer vinden, maar je moet er niet om treuren. Het past gewoon in de ontwikkelingen van deze tijd. Je ziet het nu al bij de ontwikkeling van die competentiegerichte kwalificatiestructuur in het mbo. De kenniscentra overlopen elkaar soms. En je merkt het ook aan een cao-bve die niet toegespitst is op het vmbo."

"Mbo's moeten, denk ik, overstappen op een bredere competentiegerichte opleiding. Samen met het bedrijfsleven kunnen ze verspreid over het land er dan specialistische opleidingen opzetten. Het is toch te gek dat aoc's nu opleidingen in stand houden met acht leerlingen waarbij ze andere opleidingen opzadelen met te veel leerlingen."

Heb je zelf nog toekomstplannen?

"Ik blijf die ontwikkelingen volgen, want ik vind het interessant. Zo ga ik nog naar bijeenkomsten van de WLTO. Maar ik ben het wel aan het afbouwen. Ik heb in de buurt nog 2.000 m2 grond waar ik mijn eigen bloemen en groenten ga verbouwen. Daar ben ik de laatste jaren niet aan toegekomen. Ik heb het werk veertig jaar met plezier gedaan. Als ik het opnieuw moest doen, deed ik het weer zo." ☺

Jan Nijman