

## Cultuurverschil aoc en roc

# ‘We worden wel gezien als

Het standaardbeeld van een roc is dat van een grote school. Met een zakelijkere sfeer, minder veiligheid en minder geborgenheid. Pasjes en poortjes. Andersom hebben roc-mensen een beeld van de aoc's, maar kloppen de beelden over en weer wel? Zijn er cultuurverschillen?

Een groene school is kleinschalig, veilig en geconcentreerd op persoonlijke aandacht en zorg. Kom je op een roc, dan tref je een andere wereld, een andere cultuur. Dat is vaak de verwachting in de aoc-wereld. Het zou er massaler, diverser, harder, commerciëler, onveiliger en volwassener zijn dan op een gemiddeld aoc.

Klopt dat? Welke ideeën bestaan er over en weer? Wat is een schoolcultuur eigenlijk, en welke dimensies zijn daarin te zien?

Veel van de beelden kloppen ongetwijfeld deels of helemaal. Rein van de Wal, waarnemend directeur mbo op Prinsentuin College, onderdeel van ROC West Brabant, bevestigt bijvoorbeeld dat er op het moment van de bestuurlijke fusie (in 2002) op het aoc-deel een voorsprong was wat betreft leerlingzorg. Dat kun je niet generaliseren, vinden aan de andere kant docenten van ROC Mondriaan. Natuurlijk is niet één cultuur voor iedereen de beste. Waar de een behoefte heeft aan rust, veiligheid, geborgenheid, zekerheid, bevestiging en erkenning, is voor een ander uitdaging, avontuur, spanning, competitie en groei aantrekkelijker. Maar bepaalde karakteristieken zijn misschien wel universeel gewenst. Bijvoorbeeld belangstelling, betrokkenheid en persoonlijke aandacht. ROC West Brabant streeft bewust naar cultuurverschillen op basis van identiteit van colleges. En ook binnen een college zoals Prinsentuin heb je verschillen. Van de Wal: “Er is bij de primaire sectoren een heel andere cultuur dan bij bloem of hoveniers. Net zoals je dat bij

schilders en bouwvakkers hebt. Er is een verzameling van culturen binnen een roc en een aoc. En je hebt zelfs verschillen binnen een sector als techniek. Wij proberen binnen Prinsentuin College die cultuurverschillen ruimte te geven. Binnen school. Dat is functioneel omdat er zo een identificatie met de sector en een beroep kan optreden.”

Bij cultuur kun je dan dimensies onderscheiden in bijvoorbeeld persoonlijk contact, betrokkenheid, hiërarchie, formele procedures, teamgerichtheid en innovatief versus ambachtelijke gerichtheid. De omvang van een organisatie is bepalend, bijvoorbeeld omdat een grote school een zakelijker aanpak vraagt, het werk zelf (meer of minder mens- of klantgericht, binnen of buiten, dienstbaar of leidinggevend), de plaats waar de school staat (stad of platteland) en ook het schoolgebouw kan van invloed zijn. Maar uiteindelijk zijn het vooral de mensen zelf.

Andersom zou het kunnen zijn dat bepaalde culturen bepaalde mensen aantrekken die deze cultuur eerder versterken dan veranderen. En bovendien vindt er een soort van civilisatie-, of beter een culturalisatieproces plaats zodra iemand voor een bepaalde sector of organisatie kiest.

### Warm

Dit als inleiding, want onderwerp van dit artikel zijn de veronderstelde verschillen tussen roc's en aoc's. “Ik heb het idee dat roc's meer economisch gericht zijn”, zegt Bart Budel, docent op het Groenhorst College in Almere. “Hier op

het aoc komt meer het sociale aspect naar boven, in alle richtingen. Terwijl op roc's zelfs de creatieve opleidingen commercieel getint zijn.”

“Een ander verschil is dat de sfeer op ons aoc ook door de verbinding met het vmbo bepaald wordt. Er lopen veel leerlingen van 12 tot 16 rond en op een roc zijn ze 16 tot 20. Op roc's hangt dan een volwassener sfeer, wat stoerder en harder.”

Carlo Trommels, docent handel en commercie op ROC Mondriaan, en coördinator e-learning bbl-onderwijs, is zij-instromer. Hij zit nu ruim twaalf jaar bij het roc. Zijn werkplek is de hoofdvesting bij station Den Haag HS. Er lopen daar ongeveer 2.000 mensen rond: leerlingen en personeel. Ingedeeld in kleine eenheden waar je, aldus Trommels, snel iedereen kent. En er is beveiliging; met pasjes en poortjes. “Maar”, zegt Trommels, “we hebben hier ook de opleiding Beveiliging, dus dit is meteen een leeromgeving.”

“Ik heb eerder in een klein gebouw gezeten. De conciërges daar heten hier facilitair medewerkers, maar ze doen ongeveer hetzelfde. Het is allemaal wat professioneler. Het geeft geen onveilig gevoel.”

“Ik ben wel eens op een aoc geweest”, vervolgt hij. “Ik denk dat er nog iets meer praktijk is. Maar ik praat vanuit Handel, een beroep met veel theorie. Je ziet er veel allochtone jongens. Vader heeft dan bijvoorbeeld een kledingzaak of een andere onderneming en zij willen dat ook.”

Trommels kan als zij-instromer de cultuur bij ROC Mondriaan vergelijken met die in het bedrijfsleven. “Het is niet zo superzakelijk. Het blijft toch een organisatie met een maatschappelijke verantwoordelijkheid, niet winstgestuurd. Dat is anders dan in het bedrijfsleven. Het is ook een stukje relaxter dan daar.” “Onze cultuur? Ik zou zeggen uitdagend, ondernemend en er is ook een

# eigenzinnig, eigenwijs zelfs'



ROC Mondriaan: een aankomend interieuradviseur werkt aan een ontwerp voor een event op school

menselijke maat. Een geborgen situatie, prettig en warm. Het team bestaat uit ruim 40 mensen en dat is een leuke, gezellige club mensen die elkaar ook steunen. Een roc-docent is ook een ander type docent dan bijvoorbeeld een havo-docent. In de zin dat je die steun van elkaar nodig hebt. We hebben elkaar nodig om bijvoorbeeld tot een geheel van beroepscompetenties te komen.” Hij denkt dat de scholing rondom de invoering van het competentiegerichte on-

derwijs op het roc nog wel invloed heeft gehad op die cultuur. “We zaten voortdurend bij elkaar.”

#### Schreeuwerig

Trommels praat vanuit de (grote) locatie op het Leeghwaterplein, maar contactpersonen van het roc benadrukken: “je moet ook op andere locaties kijken, bijvoorbeeld in Naaldwijk.”

In Naaldwijk heeft ROC Mondriaan welzijnsopleidingen en een opleiding voor

onderwijsassistent. De locatie is een zelfstandige unit van MBO Westland, met Lentiz (MBO Greenport) en het Albeda College. Marijke Grootendorst, is er docent en voorlichter van ROC Mondriaan. Haar beeld – haar gekleurde beeld, zegt ze - is dat het aoc een kleinschalig opleidingsinstituut is waar leerlingen direct vanuit het basisonderwijs instromen. “Er is een tamelijk complexe sociale problematiek”, denkt ze. “Ik zie dat bij de leerlingen die vanuit het



Klanten in de schoolwinkel voor onder meer modeopleidingen van ROC Mondriaan



groene vmbo bij ons instromen. Meestal in de niveau-3-opleiding. Het is een ander type leerling, soms wat schreeuwerig.”

Dat aoc's een voorsprong zouden hebben in zorgaanpak en zorgstructuur, bevremdt haar. “Dat beeld herken ik niet. De mbo'ers op onze school worden omgeven door een kring van zorgmedewer-

kers, een zorgadviesteam met maatschappelijk werkers, artsen, studiebegeleiders en vertrouwenspersonen. Dat is heel goed geregeld.”

“Ik zou er de cultuur omschrijven met termen zoals kleinschalig, intiem, kortelijnen en een grote mate van betrokkenheid met leerlingen, ouders en verzorgers. We hebben hier geen absentie en de

schooluitval is heel laag. En, nee, er zijn geen beveiligingspoortjes.”

Cultuur is er wel een thema waar over nagedacht wordt. Uitgangspunt is dan dat de school actieve deelnemers opleidt voor de maatschappij. “Bij onderwijsassistenten zijn in extreme mate sociale vaardigheden van belang, collegialiteit en een professionele beroepshouding. Het is de bedoeling dat je vanuit het roc kennis maakt met die cultuur.”

Hugo van Tienhoven is directeur van het MBO Westland. Drie gelijkwaardige partners, benadrukt hij. “De overeenkomst is dat de docenten leerlingen helpen om zich voor te bereiden op een plek in de maatschappij. De intentie is dezelfde. Leerlingen iets te leren, zorgen dat ze een plezierige tijd op school doorbrengen en dat ze die school gediplomeerd verlaten.”

“Een verschil is misschien dat de aoc-opleidingen een sterkere binding met de regio hebben. Maar een roc-opleiding als detailhandel is ook lastiger te verankeren. En de aoc-opleidingen zijn flexibeler en meer aangepast op een veranderende vraag dan die van de roc's. Maar voor alle opleidingen, roc en aoc, geldt dat er veel contact is met het bedrijfsleven.”

Koen Franssen ten slotte, is docent recht en Engels op de opleiding voor juridisch medewerker van weer een andere locatie van ROC Mondriaan, sinds begin van dit

## Wat is cultuur?

Cultuur is aangeleerd; cultuur wordt gedragen door mensen en wordt door hen gedeeld; cultuur is niet onmiddellijk zichtbaar, noch direct beïnvloedbaar en cultuur heeft een duurzaam en stabiel karakter.

In de woorden van socioloog Hofstede is cultuur een soort collectieve mentale programmering. Je kunt dan denken aan een organisatiecultuur, maar soms wordt ook breder gesproken, bijvoorbeeld over de cultuur binnen een beroepenveld of sector. Ook daar zijn gedeelde waarden, rituelen, taal en symbolen. Je kunt het nog breder opvatten, bijvoorbeeld cultuurverschillen tussen landen en volken.

Hofstede zegt dat cultuurverschillen tussen landen vooral in 'waarden' tot uitdrukking komen, en die tussen organisaties vooral in 'praktijken'.

Een goede (organisatie)cultuur? Hofstede zegt: 'Wat goed is en wat slecht, hangt in elk afzonderlijk geval af van waar men met de organisatie naar toe wil, en een cultuurkenmerk dat gunstig is voor één doel is onvermijdelijk nadelig voor een ander.' Denk aan cultuurkenmerken zoals openheid versus geslotenheid, individualiteit versus collectiviteit of interne versus externe gerichtheid.

Een cultuur kan wel krachtiger of sterker zijn, bijvoorbeeld naarmate er meer samenhang is. Een sterke cultuur kan als mensen zich daarbij willen aansluiten, meer zekerheid en betrokkenheid geven. Maar het kan ook leiden tot weerstand tegen verandering. (Bron: Peter Markensteijn)





**Een leeromgeving op school voor detailhandel**

schooljaar. Hij heeft daarvoor vier jaar op het Wellantcollege les gegeven.

“Toen een blank vmbo, nu een zwart mbo.”

“Wat me opviel bij de overstap was dat de cultuurverschillen niet zo groot zijn als er vaak gedacht wordt. We proberen allemaal leerlingen zo goed mogelijk voor te bereiden op een vervolgopleiding of een plaats op de arbeidsmarkt. Daar heb je je eigen aanpak in. Ik denk dan dat een verschil in cultuur eerder afhankelijk is van personen dan van de instelling.”

#### **Poetsen**

Budel ziet er wel wat in als het aoc-onderwijs een groene poot in het roc zou worden. “Spannend”, denkt hij. “Ja, veiligheid en kleinschaligheid zijn misschien pluspunten, maar overleef je het daarmee wel? Ik zou die tijd voor willen zijn. Maak als aoc-onderwijs je eigen stappenplan.”

Dat heeft Prinsentuin College gedaan. “Het college besloot tot een fusie met ROC West Brabant, en niet Helicon Opleidingen of een ander aoc, omdat de verwachting was dat zo onze eigen identiteit en eigen cultuur overeind zouden blijven en we, vanuit eigen kracht en die identiteit een eigen koers zouden kunnen varen.” Aldus Rein van de Wal. De bestuurlijke filosofie van het roc- ‘decentraal tenzij dat echt niet anders kon’



**Op het roc zijn veel verschillende leeromgevingen, onder meer voor de horeca op ROC Mondriaan**

– gaf aanleiding tot die verwachting. “Dat wil niet zeggen dat Prinsentuin College de samenwerking met andere aoc’s minder belangrijk vindt”, voegt hij eraan toe. “Die samenwerking - bijvoorbeeld op het gebied van examinering, competentiegericht onderwijs en ict - is belangrijk vanwege de kleine schaal van het groene onderwijs en het is bovendien een onderscheidend element met het niet-groene onderwijs. We willen die unieke landelijke samenwerking ook graag overeind houden.”

Prinsentuin College kon volgens Van de Wal veel met de aanpak van kwaliteitszorg en taakverantwoording van het roc. En andersom werd, zegt hij, met bewondering gekeken, “jaloezie bijna”, naar aoc-samenwerking, bijvoorbeeld rondom examinering, en “het korte lijntje naar LNV”. “Het idee bij roc’s van aoc is dat het om een kleine sector gaat die nogal in zichzelf gekeerd is. Maar bij het roc-management is het beeld genuanceerder. Ze associëren daar groen onderwijs zeker niet direct met boeren.”

“We worden wel gezien als eigenzinnig, eigenwijs zelfs. En dat klopt misschien ook wel. Als aparte instelling zijn we ook gewend om over de volle breedte te denken. En nogmaals, we geloven sterk in zorg, dichtbij de leerlingen. Niet te complex, goed toegerust en geïntegreerd met het onderwijs. Verder proberen we bij Prinsentuin College zoveel

mogelijk de menselijke verhoudingen te behouden. Onze leerlingen zijn ook anders. Ze zijn zich in het algemeen meer bewust van hun omgeving. Het zijn vaak rustigere mensen, met enige bescheidenheid.”

“Bij docenten zie je dat ook wel. Bij ons is er een aversie tegen teveel praten, de vergadercultuur. Ga eerst maar aan de gang. Niet praten, maar poetsen. De valkuil is dan dat je te snel wilt doorpakken. Zonder goed over vernieuwing na te denken.”

#### **Strategisch**

Concluderend, er zijn misschien accentverschillen, maar de verschillen zijn minder dan je misschien zou verwachten. En je kunt niet generaliseren: er is niet één aoc- of één roc-cultuur. Beelden die over en weer bestaan, worden soms bevestigd en soms ook helemaal niet. Misschien is dan de nadruk op de verschillen tussen aoc’s en roc’s – waarbij aoc’s graag hun kleinschaligheid, zorgstructuur, veiligheid en gemoedelijkheid benadrukken – soms wel strategisch. En cultuurverschillen zijn er wel, maar op een ander niveau. Die hebben vaak meer te maken met beroepen waarvoor wordt opgeleid. Met de locatie, de plek of met de persoonlijke kenmerken. □