

Willem Huiskamp over koerswijziging AOC Oost

‘Ruimte geven en *verantwoordelijkheid* nemen’

De komst van Willem Huiskamp als voorzitter College van Bestuur in 2012 was een bevestiging van de ingezette koerswijziging bij AOC Oost. “De innovatie was door-geschoten ten koste van onze basiskwaliteit. Dat moest veranderen.” Een interview met de nieuwe bestuurder.

Willem Huiskamp (57) staat inmiddels twee jaar aan het roer van AOC Oost. Met zijn benoeming is weer een collegevoorzitter toegevoegd aan de nieuwe generatie bestuurders in de groene onderwijssector. Een lichting die niet binnen de organisatie vanuit het klaslokaal carrière maakte – wat toch decennialang de gebruikelijke route was – maar die van buiten komt.

Of die nieuwe lichting bestuurders verschil maakt en mogelijk tot een andere aanpak in de aoc-wereld leidt, weet Huiskamp niet direct te zeggen. “Misschien kijken we iets breder en hebben we wat minder dat separatisme dat de AOC Raad sterk maakte en politieke bescherming bood. Mogelijk dat we zaken ook meer aan de voorkant regelen dan gezamenlijk. Dat heeft wellicht ook wel met de cultuur te maken: gezamenlijke afspraken maken en vervolgens toch je eigen weg gaan. Dat werd overigens ook wel weer geaccepteerd. Er werd een borrel op gedronken en het was weer goed.” En misschien komt het ook wel tot uiting in zijn opstelling in het positioneringsvraagstuk van het groen onderwijs. We moeten niet overspannen doen alsof aoc’s het alleenrecht hebben op groen onderwijs, zo vindt hij. “De groene arbeidsmarkt wordt in toenemende mate

cross-sectoraal en de grijze arbeidsmarkt vergroent. We zullen het begrip groen onderwijs meervoudig moeten laden.”

Mooie onderwijstak

Huiskamp is een onderwijzman. Hij studeerde na zijn pabo-opleiding onderwijskunde en onderwijsrecht in Groningen, was in dienst bij CPS, gaf als directeur leiding aan een stichting die 28 basisscholen beheerde en werkte voor zijn overstap naar AOC Oost twaalf jaar bij BMC advies en management. In eerste instantie als senior adviseur en later als partner. In die rol zag hij veel scholen van binnenuit en maakte hij bij een interimklus ook kennis met het groen onderwijs van Helicon Opleidingen in Velp en Apeldoorn. Hij was er onmiddellijk van gecharmeerd. Door het type onderwijs en het specifieke groene. “Ik ben in heel wat scholen geweest. Bijvoorbeeld gymnasiumleerlingen die belabberd onderwijs krijgen, redden zich wel. Leerlingen in het speciaal onderwijs en in het vmbo komen alleen verder als ze op de eerste plaats goede docenten hebben die hen motiveren en goed begeleiden. Dat zag ik op die groene scholen. Een enorme betrokkenheid van

‘Ik ben iemand die de armen om de organisatie houdt en niet met zijn vingers erin roert’

docenten en leerlingen en een grote liefde voor het vakgebied. Het is ook door het creatieve en innovatieve karakter een bijzonder mooie tak van onderwijs die veel toekomstperspectief heeft. Het is fantastisch mooi onderwijs omdat het tastbaar is, over levende have gaat en jonge mensen daardoor een aantal arbeidsvaardigheden natuurlijker bijbrengt dan andere vormen van onderwijs. Ik geef toe, niet alle afgestudeerden komen in de sector terecht waarvoor ze zijn opgeleid. Maar ze komen wel allemaal aan het werk. Op tijd op school zijn om voor de dieren en planten te zorgen. Fouten maken bij het inkopen van materiaal voor een project. Dat overkomt je geen tweede keer. De vaardigheden en het hoge arbeidsethos dat deze leerlingen hiermee ontwikkelen, maakt ze gewild bij werkgevers.”

Ruimte voor keuzes

“Ik ben iemand die de armen om de organisatie houdt en niet met zijn vingers erin roert”, typeert Huiskamp zichzelf als de ontwikkelingen bij AOC Oost sinds het aantreden van deze nieuwe bestuurder aan bod komen. “Die stijl betekent dat we op ieder niveau van de organisatie ervoor moeten waken dat professionele handelingsruimte en de strategische beslissruimte ligt bij de mensen die het moeten doen.” Dat begint volgens de collegevoorzitter eigenlijk al bij de leerlingen zelf. “Als je hen ruimte geeft om keuzes te maken, dan leer je ze daar ook verantwoordelijkheid voor te dragen. Vmbo-leerlingen kunnen dat ook, op voorwaarde dat ze daartoe gestimuleerd worden door hun docenten. Die kunnen dat alleen als ze in teams opereren onder leiding van een teamleider die hen ook de ruimte geeft om met leerlingen keuzes te maken en diezelfde redenering geldt ook de locaties.” Die filosofie heeft Huiskamp met collega-bestuurder Paul Duijsings in de afgelopen twee jaar doorgetrokken in de organisatie. “Wij stellen de kaders – naast natuurlijk de formele kaders van overheid en inspectie waar niemand langs kan – en geven vervolgens de ruimte om daarbinnen keuzes te maken.”

Die aanpak met de bijhorende aanpassingen in de organisatie heeft volgens collegevoorzitter Huiskamp al zijn eerste vruchten afgeworpen. “De aanstelling van één directeur voor het hele mbo en de wijze waarop we verantwoordelijkheid bij locatiedirecteuren en teamleiders hebben



neergelegd, leidt tot een enorme groei in collectiviteit. De verkokering die je hier zag tussen de verschillende locaties is inmiddels een stuk minder. Iedere locatiedirecteur is aoc-breed verantwoordelijk voor een van onze vijf vmbo-speerpunten en iedere mbo-teamleider is aoc-breed verantwoordelijk voor een van de vijf werkvelden.” Met deze aanpak wil het aoc drie sterke groencolleges in zijn werkgebied realiseren: Twentehoek in Almelo en Enschede, Achterhoek in Borculo en Doetinchem en Stedendriehoek in Twello. Opvallende keuze daarbij is om op elk groencollege BOL, BBL en postinitieel onderwijs onder te brengen en het vroeger in Almelo gevestigde Groeipunt – de organisatie voor cursus- en contractonderwijs – dus op te delen.

Basiskwaliteit

AOC Oost wil in 2015 tot de top twintig en in 2020 tot de top tien van de Nederlandse onderwijsinstellingen horen, zo valt te lezen in het strategisch beleidsplan 2011-2015. Het citeren van die passage ontlokt een glimlach en de onderkenning dat dit inderdaad een heel ambitieus, maar ook realistisch streven is. “We scoren voor het mbo groen in de top 4 en 5 van de aoc’s en ik durf gerust te stellen dat we met onze agro- en foodopleidingen een van de beste in Nederland zijn”, stelt Huiskamp. Die ambitie verklaart dat het aoc ruim vier jaar geleden zijn koers ingrijpend veranderde. “Dit aoc vervulde een voortrekkersrol bij de innovatie in het groen onderwijs”, legt Huiskamp uit. “Vrijwel iedere docent zat wel in één of twee externe projecten en we merkten al snel dat dit ten koste van de basiskwaliteit ging. Je kunt je tijd maar eenmaal besteden.” Het gevolg was dat het aoc zijn docenten terugtrok uit landelijke innovatieprojecten en de focus verlegde op het op orde krijgen van de basiskwaliteit. “We hebben dat ondersteund met scholing en training en voorzien van een onderwijskundig fundament voor zowel het vmbo als het mbo, het concept van de leerlijnen van De Bie.”

Dat het aoc zijn personeelsformatie in de afgelopen twee jaar ondanks groeiende leerlingenaantallen toch moest inkrimpen, heeft volgens Huiskamp hoofdzakelijk te maken met deze koerswijziging. AOC Oost heeft drie inkomstenbronnen, schetst de collegebestuur-

der. De lumpsum-financiering, projectsubsidies en de inkomsten van Groeipunt, het cursus- en contractactiviteiten voor het bedrijfsleven. “Met het stopzetten van onze innovatie-activiteiten hebben we zelf de kraan van de projectsubsidies substantieel dichtgedraaid. Daarnaast zijn onze commerciële activiteiten – vooral door de recessie – ook in omvang afgenomen. Het gevolg was dat medewerkers die betrokken waren bij innovatie en cursus- en contractactiviteiten terug in het primaire onderwijsproces moesten en we afscheid moesten nemen van tijdelijk aangestelde docenten. Om flexibiliteit in de organisatie te houden is momenteel een deel van ons personeel ondergebracht in Oost BV. Ze hebben daar overigens dezelfde rechten als de overige medewerkers.”

Duurzaamheid

Streven naar een toppositie in onderwijsland betekent volgens Huiskamp dat ook duurzaamheid hoger op de agenda van zijn organisatie moet komen. Mede omdat AOC Oost vooral opleidingen in de ‘donkergroene’ hoek aanbiedt, maar voornamelijk omdat we eerst de basiskwaliteit op orde wilden hebben, stond het zo’n beetje aan de zijlijn van het landelijk aoc-project ‘Voorop in de vergroening’ en het Eco schoolsproject. Dat zal veranderen, voorspelt hij. Door actiever aan die projecten deel te nemen en door het onderwijsaanbod door de duurzame bril te bekijken. “We willen niet opleidingen aanbieden voor de waan van de dag. Opleidingen met avontuurlijke namen waarvoor over twee of drie jaar geen werk blijkt te zijn. We willen naar opleidingen waarvan we elkaar over een aantal jaar recht in de ogen kunnen kijken omdat onze leerlingen er goed mee terecht zijn gekomen. “Die duurzaamheid is volgens Huiskamp ook belangrijk voor de educatieve functie. “We hebben het over human capital agenda’s, topsectoren, centra voor innovatief vakmanschap. Allemaal vreselijk belangrijk, maar 60 procent van onze mbo-leerlingen zit daar niet in. Het zijn jongens en meiden die na hun opleiding aan het werk moeten zijn, of weer andere keuze moeten kunnen maken. Zij zijn de groene mensen van de toekomst. Duurzaamheid in de uitoefening van het vak verdient daarom bijzondere aandacht in hun opleiding.” ■

‘We zullen het begrip groen onderwijs meervoudig moeten laden’