

Scheidend Wellantbestuurder Wim van der Klauw: 'Aoc-vorming was onze redding'

Van Rijks middelbare Tuinbouwschool Aalsmeer naar het Florens College en ten slotte naar Wellantcollege. Dat was de route van Wim van der Klauw in het groene onderwijs. Deze maand beëindigt hij zijn actieve loopbaan. In een afscheidsinterview passeren verleden, heden en toekomst.

"Ik ben aan het opruimen. Wat mee moet in dozen doen en andere zaken doorgeven aan de mensen hier." Wim van der Klauw opent ter illustratie een kastdeur en toont me de lege planken. "Voor mij is dit fase één", zegt de Wellantbestuurder die op 18 maart officieel afscheid neemt. "Hoe kan Wellant zonder mij?" De kastdeur valt langzaam

bestaandenpensioen van zijn in 2001 overleden vrouw en het spaarbedrag in de levensloopregeling was 2009 realistisch en voor hem én Wellant een 'natuurlijk moment'.

Bikkelen

Van der Klauw kan terugkijken op een mooie carrière waarin het groene onderwijs min of meer toevallig binnenkwam. Tijdens zijn studie biologie in Amsterdam begin jaren '70 gaf hij les op de havo/vwo-school in Amstelveen waar hij zelf ook ooit als leerling had gezeten. "Er was een groot gebrek aan docenten." Hij bleef er tot 1986. "Ik was aan iets anders toe, maar had geen flauwe notie wat." In een advertentie las hij dat de Rijks Middelbare Tuinbouwschool in Aalsmeer een directeur zocht. Hij had een vaag idee dat dit soort onderwijs bestond. "Ik volgde na mijn kandidaats één vak in Wageningen. Leuke universiteit. En ik wist dat het schoolgebouw in Aalsmeer in de buurt van het proefstation stond. Dat was het zo'n beetje." Van der Klauw solliciteerde op de functie en werd – 35 jaar jong en zonder ervaring in leidinggeven - aangenomen. "Het was bikkelen de eerste jaren", zo herinnert hij zich. "Mijn voorganger – Veenstra – had alles buitengewoon goed op orde, maar bij de adjunct die wist hoe alles zat, werd een hersentumor geconstateerd. Er was meteen een behoorlijk gat in de aanwezige kennis. Het betekende keihard werken. Maar het team

was fantastisch. Iedereen zette de schouders eronder. Die sfeer - niet lullen maar poetsen - is typerend voor het beroeps onderwijs en spreekt me erg aan."

Redding

Begin jaren 90 volgde de aoc-vorming. Middelbare en lagere agrarische scholen moesten fuseren om dit onderwijs in de benen te houden. Van der Klauw stond, naar hij zegt, niet te trappelen. "Ik had in Aalsmeer de zaak net zo'n beetje op orde." Het was overigens niet daardoor dat hij in het landelijk overleg en ook bij de oprichting van de AOC Raad al snel het imago van een kritisch bestuurder verwierf. Het bleek de aard van het beestje. "Ik wilde vooruitkijken, risico's afdichten. Dat is ook je rol als bestuurder. Tegenwoordig is het volstrekt normaal om goed te kijken naar succes- en risicofactoren. Echter begin jaren '90 was dat niet ingeburgerd in het denken. Wisten wij veel van kritische succesfactoren en de planning- en controlcyclus." Aalsmeer werd de hoofdvestiging van het Florens College, een van de eenentwintig aoc's die Nederland toen telde. Nevenvestigingen waren de twee vmbo-scholen in Amsterdam en die in Aalsmeer en Naarden. Van der Klauw werd voorzitter van de centrale directie. Voor de medewerkers van de fuserende scholen had de aoc-vorming ingrijpende gevolgen, onderkent hij, maar terugblikkend stelt Van der Klauw vast dat het om meerdere redenen een goed be-

'De massa-operaties van OCW – waarbij alles overal hetzelfde moest – kwamen verdund of helemaal niet bij het groene onderwijs binnen.'

dicht. En fase twee? "Daar ben ik nog echt niet mee bezig maar dan zal het vermoedelijk gaan om de vraag hoe ik in godsnaam zonder Wellant verder moet." "Het is inderdaad erg luxe als je met 58 jaar kunt stoppen met werken", geeft Van der Klauw wat later toe. Via de levensloopregeling bouwde hij bewust aan de mogelijkheid om vervroegd te stoppen. Wat in aanvang nog een vaag plan was, werd na verloop van tijd steeds concreter. Zijn verhuizing naar de Achterhoek in 2003 was een belangrijke stap. "Ik wilde weg uit West-Nederland waar de verruwing van de omgangsvormen steeds meer toenam." Met het na-



sluit is geweest. “Met vallen en opstaan is hierdoor enige verbinding ontstaan tussen vmbo en mbo. Best belangrijk voor het realiseren van doorlopende leerlijnen en het voorkomen van voortijdige schooluitval.” Ook is het volgens de scheidende Wellantbestuurder in feite de redding van dit onderwijs geweest. “Als het was opgegaan in brede scholengemeenschappen dan zou het snel gemarginaliseerd en inmiddels al verdwenen zijn.” Dat het groene onderwijs door die aoc-vorming onder het ministerie van LNV bleef ressorteren had volgens Van der Klauw bovendien tot gevolg dat het groene onderwijs de ruimte had om het ‘anders’ te doen. Het aoc-onderwijs was een enclave in onderwijs-Nederland die door de LNV-minister en –ambtenaren gehoord werd waardoor de massa-operaties van OCW – waarbij alles overal hetzelfde moest

‘Bij de implementatie van natuurlijk leren heb ik mijn rol als bestuurder onvoldoende opgepakt en had ik beter naar de risico’s moeten kijken.’

-verdund of helemaal niet bij het groene onderwijs binnenkwamen. “Onderwijskundig is dat heel goed geweest voor de leerlingen en docenten omdat het hen vaak de ruimte gaf om hele leuke dingen te doen. Tegelijkertijd leidde de schaalvergroting tot professionalisering van de besturen.”

Groter worden

De schaalvergroting zette verder door en Wellantcollege ontstond door fusie van het Florens College, Groen College, AOC Midden Nederland en Groene Delta College. “Ik vind nog steeds dat we toen een goede keuze hebben gemaakt”, betoogt Van der Klauw. “Je moest gewoon groter worden om te kunnen voldoen aan de eisen voor bedrijfsvoering, kwaliteit, huisvesting en het afdekken van risico’s.

Voor het Florens College voorzagen we bovendien dat de landelijke stroom naar Aalsmeer zou opdrogen omdat alle opleidingen zowat overal gegeven mochten worden.”

Groter worden door fusie met een roc of met groen. Dat was de vraag. “Onze inschatting was dat schaalvergroting in de aoc-wereld ons meer zou opleveren dan richting roc’s. En de motieven waren niet zozeer onderwijsinhoudelijk. Het ging er ons om de onderlinge concurrentie te verminderen, door samenwerking de kwaliteit van de beroepsopleidingen te garanderen en bedrijfsmatige risico’s af te dichten.” Ondanks die eensgezindheid duurde het toch nog enkele jaren voordat de bestuurders van de vier aoc’s hun handtekening zetten. “Wat speelde was toch vooral het verlies van hun autonome invloed. Vooral hun achterban had daar moeite mee. Voor de medewerkers van de verschillende scholen bleek de instellingsfusie die in 2001 inging veel minder lastig dan de eerste aoc-fusie begin jaren ’90. Al snel waren de oorspronkelijke aoc’s niet meer herkenbaar. Medewerkers voelen zich vooral verbonden met een vestiging en onderling hebben die vestigingen niet zoveel met elkaar te maken.”

Doorgeslagen

Het resultaat is het grootste aoc in Nederland: 27 vestigingen, 1.400 medewerkers, 14.000 vmbo- en mbo-leerlingen en 10.000 cursisten. De vraag over de bestuurbaarheid van zo’n instituut werd bij de eerste Wellant-besprekingen al gesteld. Gezien de implementatie van de onderwijskundige koers lijkt die vraag nu ook wel aan de orde. “Voor mij stond bij de eerste Wellant-besprekingen al vast dat het kon”, aldus Van der Klauw, “maar ik wist ook dat het dan anders zou moeten dan we tot dat moment hadden gedaan.” Hij opent dezelfde kastdeur als aan het begin van ons gesprek en wijst naar een papier aan de binnenzijde van de kastdeur. “Dit is de planningscyclus van Wellantcollege. Bij de aoc-vorming begin jaren ’90 hadden we er nauwelijks enige notie van en dat geldt ook voor eind jaren ’90 toen Wellantcollege ontstond. Plan, do, check, act. Die cyclus is tegenwoordig

volslagen normaal binnen organisaties en een belangrijke leidraad voor de portefeuille Financiën die ik in de Bestuursraad beheer. We werken keihard om dit verder te ontwikkelen. De sturing en planning hebben we goed voor elkaar. Aan de kant van de meting, denk aan audits en zelfevaluatie, moet nog het een en ander gebeuren.”

De kwaliteitsdip die Wellant onlangs doormaakte mag volgens Van der Klauw uiteraard niet los gezien worden van de wijze waarop het aoc bestuurd wordt. “We hadden in ons strategisch beleidsplan aangegeven dat het natuurlijk leren onze toekomst is. Maar ik denk dat we op sommige plekken te ver zijn doorgeslagen in het geven van ruimte en vrijheden aan de leerlingen. Dat leidde vervolgens tot minder structuur, botsingen en waterscheidingen binnen teams met als gevolg een afnemende onderwijskwaliteit. Hoewel onderwijs niet mijn aandachtsgebied was, vind ik persoonlijk dat ik hier mijn rol als bestuurder onvoldoende heb opgepakt en beter naar de risico’s had moeten kijken.”

Uitdagingen

Het verbeteren van de onderwijskwaliteit noemt Van der Klauw een belangrijke uitdaging waar inmiddels hard aan wordt gewerkt. “Uit de eerste signalen van de inspectie blijkt al dat we forse stappen hebben gemaakt.” Natuurlijk leren is niet totaal afgezworen – “Er zitten heel goede elementen in” – maar wordt ook niet meer als het centraal didactisch concept van Wellant genoemd. “Binnen de huidige kaders, een mix van vraag- en aanbodgericht onderwijs, is er voor elk vestigingsteam ruimte om een keuze te maken.” Andere uitdagingen zijn het op peil houden van de vmbo-instroom, het versterken van de relaties met het bedrijfsleven en het ontwikkelen van hedendaagse groene opleidingen, waar een brede groep leerlingen zich door aangesproken voelt. “We verkennen daarvoor in de regio welk onderwijsaanbod we moeten ontwikkelen gezien de aard van het bedrijfsleven en de karakteristieken van die regio. En werken daarbij o.a. samen met onze partners in de roc-wereld: Rivor, Leiden en Da Vinci College.” □