

'De ingreep bij journalistiek was crisismanagement volgens het boekje'

'Er is geen ruimte voor prima donna-gedrag, je opereert in een collectief'

'Een docent die niet tenminste twee vreemde talen spreekt diskwalificeert zich'

'Een slechte moord komt altijd uit, dus vertel het dan maar'

Leendert Bikker van de nieuwe raad van toezicht over de ingreep bij journalistiek, de mislukte fusie en de toekomst

De eerste maanden van Leendert Bikker als voorzitter van de nieuwe raad van toezicht van Windesheim verlopen turbulent. Vanaf dag één krijgt hij te maken met de crisis bij journalistiek. De kiem wordt gelegd in de fusiejaren met de VU. In die periode is Windesheim verweesd geraakt, zegt Bikker.

Nieuwjaarsdag 2012. Leendert Bikker, net terug uit het buitenland, luistert naar de radio. Hij spits de oren. Windesheim is in het nieuws. En niet in gunstige zin. De opleiding journalistiek ligt onder vuur. Bikker heeft daar in het buitenland niets van meegekregen, maar nu dus wel. Het is crisis. Bikker klimt meteen in de telefoon en stemt af met het college van bestuur. Het is een tumultueus begin van zijn voorzitterschap van de nieuwe raad van toezicht van Windesheim, die vanaf 1 januari in functie is. De eerste maanden staan in het teken van crisismanagement.

De strategie was: erkennen dat je fout zit, hard ingrijpen om te herstellen en open kaart spelen. Het effect was dus: veel media-aandacht voor Windesheim. Is die strategie goed geweest?

"Het was crisismanagement volgens het boekje. Het bestuur heeft het goed gedaan, ook omdat het bestand bleek tegen alles wat je over je heen krijgt. En al die media-aandacht, ja, die was buitengewoon heilzaam. Bovendien, een slechte moord komt altijd uit, dus vertel het nou maar. En het heeft ook een interne functie, het had ook andere domeinen kunnen overkomen. We zijn nu echt overal gewaarschuwd."

Feit is wel dat Windesheim nu in één adem wordt genoemd met InHolland als het gaat over misstanden in het hoger beroepsonderwijs. Daar moet je niet blij mee zijn.

"Nee. En van ons als bestuur en raad van toezicht mag je verwachten hoe percep-

ties werken. Windesheim heeft een goede naam, dus ze herstelt zich ook snel. Dat onderscheidt ons van andere hogescholen. Windesheim heeft alles in zich om dit snel te boven te komen. Maar dit moet natuurlijk niet drie keer achter elkaar gebeuren."

Nu heeft het college van bestuur de kwestie aangegrepen om hard in te grijpen bij journalistiek. Mensen zijn uit hun functie ontheven, docenten zijn aangesproken. De opleiding had binnen het domein een status aparte, dat hekje is nu weg. "Moedig management."

Maar er zijn docenten die de conclusie trekken dat het cvb de fout heel erg nadrukkelijk bij de op-

CV

- Leendert Bikker (49) studeerde journalistiek aan de Christelijke Academie voor Journalistiek in Kampen. Hij studeerde in 1985 af, vlak voordat de CAJ opging in Windesheim in Zwolle.
- In 1989 richtte hij de Bikker Communicatie Groep op, die hij tien jaar later verkocht aan Euro RSCG Worldwide. Hij nam plaats in het bestuur van dat bedrijf en werkte vier jaar in New York. In 2004 kwam hij terug en richtte hij Branson-company op, een platform voor vernieuwing, verbeelding en versnelling in Rotterdam.
- In dat jaar werd hij voorzitter van de vereniging VU Windesheim, twee jaar later stapte hij over naar de raad van toezicht van de VU, VUmc en Windesheim.
- In januari 2012 werd hij voorzitter van de nieuwe raad van toezicht van Windesheim.
- Bikker heeft een aantal nevenfuncties en schrijft sinds kort columns in dagblad Trouw.

leiding zoekt. Docenten voelen zich vernederd, zo bleek uit reacties in dagblad De Stentor. Dat kan je wel spreken van moedig management, maar er is ook sprake van een vertrouwensbreuk.

"Als je met elkaar verder wilt, dan moet daar tijd en aandacht in worden gestoken, zeker. Maar een docent die van zichzelf weet dat hij zestien jaar op rij goed zijn werk heeft gedaan en zijn dossiers goed op orde heeft, zal niet naar De Stentor stappen om te roepen dat hij slecht wordt behandeld. Wie de schoen past trekke hem aan. En als de spelregels worden veranderd (domeinvorming, red) en je committeert je daar collectief aan, dan past daar geen uitzondering in. Er is geen ruimte voor prima-donna-gedrag, je opereert in een collectief."

Maar essentieel onderdeel van de kritiek is: het bestuur kijkt niet naar wat het zelf verkeerd heeft gedaan. En u moet toezicht houden op dat bestuur.

"Ja, en ik weet dat er een ander cvb zit dan voorheen. Dat is altijd lastig, hè. In de politiek ben je verantwoordelijk voor wat je voorgangers hebben gedaan. Bij ons is dat niet zo. Ze moeten nu naar bevindt van zaken handelen en dan zeg ik: moedig management, zeker als je het zo voor de kiezen krijgt en zo ingrijpt. En dat doen ze niet om de flinke jongens uit te hangen, daar heb ik ze allebei niet op kunnen betrappen, maar omdat ze maar één drijfveer hebben: de kwaliteit van het onderwijs en het belang van de studenten. Wij moeten gewoon de beste studenten afleveren en daar is alles ondergeschikt aan." Bij de laatste zin tikt Bikker bij elk woord met zijn vinger op tafel. Hij heeft, zegt hij, dezelfde ochtend nog met het bestuur om tafel gezeten. In zijn statieg Rotterdamse kantoor met zicht op de Maas is toen ook over de ontwikkeling bij journalistiek gesproken. "En even geen misverstand: in de fusiejaren met de VU is Windesheim verweesd gemaakt. De aandacht die we hadden voor



FOTO: BERT WESTENBRINK

Windesheim was een fractie van de aandacht die we hadden voor de VU en VUmc. In die opschaling met een gemeenschappelijk college van bestuur is het altijd attractiever voor cvb-leden om naar Amsterdam toe te bewegen dan naar Zwolle. Niet menselijks is ze vreemd, maar het was alleen niet goed."

Dus daar is het mis gegaan.

"Ja. Dat heet zelfreflectie van de raad van toezicht. Eerder dat, dan dat je dat over het cvb moet zeggen. Die zijn nog maar net binnen." Bikker heeft de fusiepoging met de VU in twee functies gevolgd, eerst als voorzitter van de vereniging VU-Windesheim, een paar jaar later als lid van de raad van toezicht van de drie fusierende instellingen. Bikker was een kritisch volger van de fusie. Sterker, hij zag er al vrij snel geen heil meer in, vertelt hij. Met name het idee dat studenten van een christelijke hogeschool door willen stromen naar een protestants-christelijke universiteit noemt hij niet van deze tijd. "Ik kwam er na een jaar achter dat het geen verstandige route was. Die fusie was een geforceerd verhaal. Met name binnen de universiteit was er bescheiden draagvlak voor. En daarom is het defuseren, in die zin dat we weer een eigen bestuur en raad van

toezicht hebben, een hartstikke goede beweging."

U zag al snel dat de fusie geen goed idee was. Toch heeft het jaren geduurd voordat het werd teruggedraaid. Veel gedoe, samenwerkingen opgezet en weer ontmanteld. Mensen beschadigd. Windesheim dat er onder leed. Als er eerder geluisterd was, was ons dat allemaal bespaard gebleven.

"Ja, maar het duurt even, je moet zo'n proces de tijd geven en ook het college van bestuur dat naar zo'n fusie toewerkt. Daar moet je omzichtig mee omgaan. Het zijn geen voetbaltrainers die je na drie nederlagen even vervangt. En voor de instellingen valt per saldo de schade mee. Hier gold: beter ten halve gekeerd, dan ten hele gedwaald." Het gaat er nu om dat Windesheim zich herstelt van de mislukte fusie en de klappen van journalistiek opvangt, zegt Bikker. Eerst de 'basics op orde', daarna het vizier op de toekomst. Hij staat achter het profilerings- en prestatieplan dat het college van bestuur aan staatssecretaris Zijlstra voorlegt. Volgens dat plan moet Windesheim een hbo-plus-instelling worden, met zestien topopleidingen. Bikker spreekt geheel in de geest van het plan: hij wil kwaliteit. Sterker, hij gaat nog een stap verder dan het college van bestuur dat nog altijd de

slogan hanteert: misschien wel de beste hogeschool van Nederland. Bikker kijkt over de grenzen.

"Als de wereld globaliseert waarom zouden wij ons dan beperken tot de provincie Nederland. Waarom niet de beste hbo van de hele regio, en dan bedoel ik Noordwest-Europa. Dat is wat er in de wereld aan het gebeuren is. We blijven ons maar schikken naar de regels van het ministerie van Onderwijs, maar dat is virtual reality. Studenten hebben een andere werkelijkheid, ze globaliseren vele malen harder nu. Vliegen is goedkoop, communiceren is goedkoop,

je komt studenten overal tegen. Ik was drie weken geleden in Shanghai, ik heb daar een hoop studenten ontmoet. Ik had daar ook wel docenten willen zien."

Dat is de vinger op de zere plek, want internationalisering is een zwak punt op Windesheim. In het profileringsplan is het een van de speerpunten.

"Daar ligt de uitdaging. Maar het is ook het spanningsveld: én de basics op orde hebben én de blik weer vooruit hebben. Als je internationale allianties aangaat, zal dat een andere manier van werken betekenen. Een

docent die niet ten minste twee vreemde talen spreekt, en dan heb ik het niet over camping-Engels, die diskwalificeert zich op een school die ambities heeft."

De lat komt wel erg hoog te liggen voor de docenten. Je moet een universitaire achtergrond hebben, je moet twee vreemde talen beheersen. "Dat is geen beleid, hè. Dat is wat ik denk dat moet gebeuren. Maar de kwaliteitsdrempels die nu worden opgelegd, zijn zeker niet te hoog. En als je er niet aan voldoet, maar je bent wel een goede docent, dan is er nog altijd het mbo. Daar hebben ze ook mensen nodig."

Volgend jaar loopt het contract van beide bestuurders af. Worden de contracten verlengd?

"Geen idee. Dat gaan we dan wel bekijken. We hoeven ons er nu nog niet druk om te maken. En wij zitten hier ook nog maar net. En werkende weg leren we die kerels kennen."

Wat is uw indruk nu u ze leert kennen? "Ze zijn zeer toegewijd. Gedreven op inhoud. Ze hebben de absolute wil om er een succes van te maken. Maar de werkelijkheid is tamelijk weerbarstig, dat kunnen we ook niet ontkennen."