

Professionele ruimte bij Hogeschool Driestar

Interview Teun Sterk: 'Docenten moeten zich gehoord en erkend voelen'

Professionele ruimte is voor de Driestar iets wat past bij de huidige ontwikkeling van het personeel en de organisatie. Vijf jaar geleden is de hogeschool een strategische fusie aangegaan met de Onderwijsadviesdienst voor reformatoisch primair en voortgezet onderwijs. Dit bracht een grotere organisatie inclusief een extra managementlaag met zich mee. Teun Sterk, onderwijsadviseur en staffunctionaris P&O: 'We hebben toen veel energie gestoken in het creëren van één organisatie. Dat vroeg veel aandacht voor de structuur van de organisatie. Je moet dan denken aan het harmoniseren van regelingen, maar ook het toewerken naar één CAO voor de nieuwe gefuseerde organisatie.'



Mede vanwege de extra managementlaag, werd de afstand van de directie/managers tot docenten groter. Het leek erop dat het management de werknemers een beetje uit het oog verloor. 'De afgelopen jaren kregen we steeds meer signalen, dat docenten zich niet voldoende betrokken voelden bij het ontwikkelen van beleid voor hun vakgebied. Ze voelden zich in veel gevallen vooral uitvoerders van de plannen van het management.' Sterk (foto links) vindt dat de signalen goed zijn opgepakt door het management. 'Inmiddels is de directielaag

verdwenen en sturen twee managers het hogeschoolteam aan. Zij vinden het belangrijk dat er binnen de hogeschool een cultuur bestaat waar kwaliteit en professionaliteit hoog worden gewaardeerd.'

Eigenaar van het primaire proces

In 2006 is een medewerkerstevredenheidsonderzoek gedaan. Daaruit kwamen ook signalen van docenten die zich onvoldoende betrokken voelden bij beleidsontwikkelingen. Sterk: 'Met de uitkomsten zijn we aan de slag gegaan. De inhoudelijke verantwoordelijkheden zijn lager in de organisatie gelegd. Daarnaast is er gekozen voor een professionele cultuur. Een professionele cultuur ontwikkelen vraagt niet alleen tijd, maar ook een meer ondernemende houding van de docenten. Verder is het voeren van functioneringsgesprekken en het invoeren van beoordelingsgesprekken gebruikt, om meer inhoud te geven aan het werken vanuit een professionele cultuur.'

Vorig jaar hield de Driestar weer een medewerkerstevredenheidsonderzoek onder de medewerkers. De tevredenheid bij docenten blijkt fors toegenomen, op sommige aspecten zelfs verdubbeld. Sterk geeft een paar voorbeelden. 'De vraag: "Het

management bevordert de onderlinge samenwerking”, scoort 90% hoger dan in 2006. En op de vraag “Ik ervaar dat het management de goede dingen doet voor de organisatie”, wordt ook bijna 90% hoger gescoord. Het nadenken over professionele ruimte past daarom goed binnen onze cultuur, het is eigenlijk een voortzetting van ons beleid op dit gebied.’ Bij de gesprekken die binnen de hogeschool gevoerd werden over de professionele ruimte, en welke aspecten hiervan op dit moment voor de medewerkers van belang zijn kwam de hogeschool terecht op ‘*eigenaarschap van het primaire proces*’. Sterk: ‘Eigenaarschap van het primair proces betekent dat de verantwoordelijkheden voor het primaire proces komen te liggen bij degenen die het primaire proces ook uitvoeren. Dit onderwerp leeft heel sterk bij zowel de docenten als het management. Hier ligt ook onze kans om het aspect professionele ruimte te bespreken en verder uit te werken.’

Geen statuut

‘De Driestar is een kleine hogeschool, het docententeam beslaat totaal ongeveer 55 fte, en de lijnen zijn kort. Zeker nu er één managementlaag te laten vervallen. We willen voor professionele ruimte op dit moment geen apart overlegcircuit starten, maar het onderwerp agenderen bij de vakgroepen en kernteamoverleggen. Het wordt dus in de reguliere overlegsituaties aan de orde gesteld. P&O heeft als taak om dit proces te ondersteunen. De rol van het management is om ervoor te zorgen dat het op de agenda blijft staan. Uiteindelijk moeten docenten zich gehoord en erkend voelen en zich herkennen in het beleid.’

Sterk heeft ook geen behoefte aan een statuut. ‘Ik ben juist blij met de vrijheid om het niet in een statuut te regelen, maar in goed overleg met de docenten die het aangaat. Het gaat mij om de zoektocht samen, naar wat nu eigenlijk de gewenste professionele ruimte is en hoe je die het beste kunt benutten. Een statuut gaat uit van wantrouwen terwijl bij een professionele cultuur hoort dat je vertrouwen naar elkaar toe hebt. Je moet er vanuit gaan dat de professional iemand is die een zo goed mogelijk resultaat wil bereiken.’

Wanneer is het proces voor hem geslaagd? ‘Als de mensen, die het primaire proces moeten uitvoeren, tevreden zijn over de ruimte die zij hebben om hun vak goed te kunnen ontplooiën. En als de studenten aangeven de kwaliteit te hebben gekregen die ze verwachtten.’