

Professionele ruimte bij de Hogeschool Arnhem en Nijmegen (HAN)

‘Niet voor maar door docenten’

Bij de HAN worden de gesprekken over professionele ruimte gevoerd aan de keukentafel. Bestuurder Kristel Baele en docent Roy van Dalm vertellen waarom.

‘Ons uitgangspunt is dat docenten zelf bepalen wat professionele ruimte is’, zegt Baele. ‘Niet alleen wat het is, maar ook hoe je het invult en wat je ermee zou willen. Het kan niet zo zijn dat bestuurders, vakbonden of P&O voor docenten bedenken wat professionele ruimte is. We hebben dus een aantal docenten gevraagd of ze het proces zouden willen trekken. We zijn begonnen met zes docenten die ieder een faculteit vertegenwoordigen. Dit noemen we het kernteam. Roy ondersteunt het team.’



Hoe gingen de docenten aan de slag? Baele (zie foto): ‘De klassieke manier is natuurlijk om de docenten een beleidsnotitie te laten schrijven. Wij hebben gekozen voor de dialoog, voor keukentafelgesprekken. Het gesprek dat je thuis aan de keukentafel zou hebben over je werk voer je nu hier, op de HAN, met je collega’s. Dit moet leiden tot invulling van het begrip professionele ruimte en wat je daarin tegenkomt.’ Docenten kregen training in het voeren van een dialoog maar ook in bloggen en het gebruik van andere sociale media. Van Dalm: ‘Keukentafelgesprekken zijn eigenlijk heel intiem maar de HAN heeft 2000 docenten.

Daarom zijn we ook met een blog gestart. Het mooiste is als alle docenten betrokken raken maar we moeten ons realiseren dat het tijd zal kosten. De persoonlijke benadering werkt tot nu toe het beste, als leden van het kernteam zelf op collega’s afstappen. Op deze manier heb je wel meer mensen nodig dus het kernteam is inmiddels ook uitgebreid.’

Schuren en schitteren

De inventarisatieronde heeft de HAN achter de rug. Baele: ‘We hadden een aantal basisvragen, bijvoorbeeld waar schuurt en waar schittert het? Het was mooi om te zien dat de dialoog zelf ruimte schept. Dat hoor ik van veel docenten. Je pakt een plek en een moment in de tijd om, agendavrij, informeel met elkaar te praten over wat je drijft en waarom je ooit in het vak van docent bent gestapt. Waar zit je passie, waarom houd je van dit vak? Dat maakte op zich al heel veel los bij mensen.’ Van Dalm: ‘Iedereen rent achter zijn agenda aan maar nu word je even in je kraag

gepakt om stil te staan bij wat je doet. Van daaruit ga je nadenken over wat professionele ruimte voor jou betekent en wat je nodig hebt om professioneler te zijn.' Schuurt het ook op de HAN? 'Niet op de manier zoals je van de vakbonden hoort', vindt Baele. 'Onderzoeken naar tevredenheid onder medewerkers geven geen reden tot klagen. Wat schittert is dat de meeste docenten vinden dat de HAN voldoende ruimte biedt maar wat schuurt is dat men soms niet goed weet hoe je die ruimte in kunt vullen. De verwachtingen over en weer kunnen onduidelijk zijn. Een docent krijgt bijvoorbeeld wel de ruimte om een nieuw curriculum te maken maar het is onduidelijk wat de verwachtingen van collega's en leidinggevende zijn met betrekking tot het eindproduct, welke vaardigheden hij nodig heeft en welke ondersteuning hij krijgt.' 'Zelfkennis, tools en competenties om de ruimte die de HAN geeft in te vullen en vorm te geven zijn heel belangrijk', vult Van Dalm aan. 'De ontwikkelingsmogelijkheden kunnen binnen het HRD-beleid meer handen en voeten krijgen. Wat verder regelmatig schuurt is de facilitaire ondersteuning van docenten. Ook daar kunnen we nog een slag in maken.'



Van keukentafel tot beleid

De dialoog rond de keukentafel en het bloggen slaan goed aan. Docenten maar ook het management zijn enthousiast. Van Dalm (zie foto): 'Een van de eerste dingen die naar voren kwam was dat er in mei geen einde moet komen aan dit proces. Het is nooit klaar. Docenten vinden dat hiermee iets in gang is gezet waar ze behoefte aan hebben. De dialoogvorm wordt ervaren als een krachtig instrument en wordt nu ook opgepakt voor andere gebieden, voor gesprekken over studenttevredenheid bijvoorbeeld. De dialoog kan dus vertrekpunt zijn voor heel veel zaken.' Baele: 'Mensen snakken naar een echt gesprek, naar echte reflectie, niet naar het becommentariëren van een voorgekauwd beleidsstuk. Uit alle gesprekken, zowel met docenten als managers, komt naar voren hoeveel energie

en inzicht de keukentafelsessies geven.'

Aan het eind van iedere dialoogsessie doet de tafel een aanbeveling aan het bestuur over professionele ruimte. Baele: 'Dat verzamelen we allemaal, het worden lange lijsten van rijp en groen door elkaar. Voor de zomer gaan we de oogst ophalen. Het kernteam verwerkt dat tot een beleidsnotitie met voorstellen voor het bestuur. We gaan ook nog een werkvorm bedenken waarin we dat delen met de HAN-gemeenschap. Maar geen statuut, daar is geen behoefte aan. Het is immers een continu proces. Voor mij is het proces geslaagd als uit de organisatie zelf de zaken naar voren komen die verbeterd dan wel bestendig moeten worden. Als het niet voor maar door de docenten is bedacht.'

De dialoog

De dialoog als werkvorm is wezenlijk anders dan een discussie of een debat. Bij de laatste twee gaat het om voors en tegens, argumenten en beslissingen, met vaak ook duidelijke winnaars en verliezers. In een dialoog wordt ruimte gecreëerd voor ieders persoonlijke passies en drijfveren om van daaruit gezamenlijk vorm te geven aan het thema. De HAN maakt hierbij gebruik van het werk van o.a. managementdenker Peter Senge, die in 2008 naar Arnhem kwam om een masterclass te geven over het creatieve proces van de dialoog. 'De juiste ruimte creëren waarbinnen nieuwe ideeën kunnen ontstaan' was de kern van Senge's betoog. Deze benadering past de HAN nu toe op het thema professionele ruimte. De HAN heeft ook een lectoraat Innovatie van Leren in Organisaties van lector Dr Jürg Thölke, dat zich met deze en andere nieuwe vormen van vernieuwen in organisaties bezighoudt.