

Interview Cora Woltring en Ingrid Lammerse, Saxion

‘Het proces is eigenlijk het resultaat’

Hoe staat het met de professionele ruimte op Saxion? Ingrid Lammerse, directeur HRM, en Cora Woltring, adviseur HRM, vinden dat het uitgangspunt bij professionele ruimte moet zijn, dat het een prachtige uitdaging is, een kans om nu echt eens naar de docent te luisteren.

Woltring (foto rechts): ‘Het gaat erom hoe docenten professionele ruimte ervaren en beleven, wat verstaan zij eronder, waar en hoe kun je verbeteringen aanbrengen?’ Om dit uit te vinden werd een nulmeting verricht, alle 1148 docenten kregen een digitale vragenlijst toegestuurd. Bijna de helft heeft gereageerd. De resultaten van de nulmeting zijn door het lectoraat Innovatief en Effectief Onderwijs verwerkt en geanalyseerd. Woltring: ‘Op het gebied van de eigen autonomie en de directe professionele ruimte, dus over wat er inde klas gebeurt, waren de docenten redelijk tot heel tevreden. Maar we hebben ook vragen gesteld over de ervaren ruimte binnen de organisatie. Worden ze bijvoorbeeld betrokken bij de beleidsprocessen binnen hun academie, kunnen ze mee praten over strategie en visie en spelen ze een rol binnen het onderzoek? Op dit gebied lag de tevredenheid een stuk lager. Dit hadden we wel een beetje verwacht. Saxion is een grote organisatie met de nodige bureaucratie rond zaken als planning en controle en accreditatie. De laatste jaren zijn we alleen maar groter geworden.’



De Panels

Na de nulmeting zijn vier corporate panels samengesteld met docenten vanuit iedere academie. ‘We hebben hier 13 academies met verschillende achtergronden, van techniek tot sociaal agogisch. Je kunt niet een soort uniform concept voor de hele hogeschool opstellen, daarvoor zijn de verschillen tussen de academies te groot’, zegt Woltring. Met de teamleiders uit de academies is een startsessie gehouden. ‘Docenten hebben het meest met de teamleiders te maken en we hebben de teamleiders gevraagd om professionele ruimte binnen hun academie te promoten en drie medewerkers uit hun academie aan te dragen om deel te nemen aan een van de corporate panels’, vult Lammerse aan. ‘Ieder panel kreeg ondersteuning van een HRM adviseur en een onderwijskundige.’ De panels gingen verder in discussie over de onderwerpen die uit de nulmeting naar voren kwamen. Eén panel bestond geheel uit lectoren omdat uit de nulmeting bleek dat betrokkenheid bij onderzoek laag scoorde. Woltring: ‘We wilden graag weten hoe de lectoren vanuit de kenniscentra professionele ruimte kunnen stimuleren.’ Met de uitkomsten van de nulmeting en de resultaten van de paneldiscussies is een rapport vol met aanbevelingen geschreven voor de Raad van Bestuur. ‘Nu hebben ze een lijst met aanbevelingen waaruit vervolgtrajecten zullen voortkomen. Het echte werk gaat nu pas beginnen’, lacht Lammerse.



Olievlek

‘Sommige academies hebben inmiddels al hun eigen panels gevormd en zijn intensief met professionele ruimte bezig. De rest volgt wel vanzelf als ze zien wat er allemaal bij de burens gebeurt, het is een soort van olievlek die zich langzaam zal verspreiden binnen de hele organisatie’, denkt Lammerse (foto links). ‘Het heeft tijd nodig. De taak van het management is om er voor te zorgen dat het onderwerp op de agenda blijft staan. We moeten in ieder geval voorkomen dat het een rituele dans wordt, zo van dit moeten we even doen in het kader van wetgeving en sociale partners, maar straks is het mei en zetten we er een punt achter. Maar daar ben ik niet zo bang voor. Het gaat alleen maar beter. Het management was bijvoorbeeld in eerste instantie niet helemaal overtuigd. We gingen natuurlijk ook een proces in waarvan de resultaten onduidelijk zijn. Dat vonden ze maar niets. Maar je kunt eigenlijk stellen dat het proces het resultaat is. We hebben ook expliciet gezegd dat we het begrip professionele ruimte niet wilden definiëren. Dat komt pas later. Het management was ook een beetje bang dat docenten misschien straks teveel ruimte zouden krijgen waardoor aansturen moeilijk wordt. Maar het gaat om vrijheid in gebondenheid, om optimaal kunnen functioneren binnen de kaders. Het gaat om het samen vinden van die kaders. Die slag wordt nu wel gemaakt.’

‘De druk is er nu een beetje af’, zegt Woltring. ‘Er is onderzoek geweest, rapportages, ze zien nu dat niet alles op de kop gaat. Daarbij, dat wil die docent toch ook helemaal niet. Het gaat om vertrouwen. Je gaat gewoon met je personeel in gesprek over hun wensen en behoeften en je maakt samen afspraken.’ De afspraken hoeven niet vastgelegd te worden in een soort van statuut. ‘Ik ben niet van de statuten’, zegt Lammerse. ‘Als je alles op schrift wil vastleggen, liefst tot vier cijfers achter de komma, krijg je een slap compromis. Je kunt een aantal zaken wegregelen maar het gaat uiteindelijk om het creëren van een cultuur waarbinnen je met vertrouwen en respect met elkaar kunt omgaan. Zowel docenten als leidinggevenden dragen hierbij hun eigen verantwoordelijkheid.’

Op de vraag wanneer voor hen het proces geslaagd is zijn Lammerse en Woltring het snel eens: ‘Als het proces nooit ophoudt en professionele ruimte iets vanzelfsprekends is geworden.’