

‘Mijn werk wordt er alleen maar leuker op’

STIMULEREN ONDERNEMERSCHAP BIJ DOCENTEN

Ondernemerschap binnen roc's is een hot item, nu men meer vraaggestuurd moet werken. Vooral de afdelingen educatie staan, gedwongen door de omstandigheden, open voor een marktgerichte benadering. Hoe kunnen docenten hun ondernemersvaardigheden beter ontwikkelen?

DOOR LEX SANOU

De afdelingen educatie van de roc's staan onder grote druk om marktgericht te werken. De inkomsten uit de gemeentelijke bronnen vormen niet langer een zekerheid en drogen, als het gaat om nieuwkomers, langzaam op. Wil men overleven, dan moet educatie zich oriënteren op nieuwe markten en alert zijn op maatschappelijke ontwikkelingen waarop educatie kan inspelen, tegen concurrerende prijzen. Kortom: het roc moet meer ondernemerschap tonen, op alle niveaus in de organisatie. Op docentniveau ontbreekt het echter nog vaak aan marktgerichtheid. ROC Midden-Nederland pakt samen met CPS onderwijsontwikkeling en advies de handschoen op door docenten te trainen in ondernemerschap. Via een gedegen traject.

Voelhorens

Anders kijken naar de buitenwereld. Alert zijn op wat er binnen bedrijven gebeurt. Zo omschrijft docent Christien Timmer ondernemend zijn. 'In Soest is er bijvoorbeeld een fabriek waar ze haarspelden maken die erg populair zijn. Daar werken heel veel allochtonen. Dan bel ik voor een afspraak om eens te kijken of we daar met NT2 iets kunnen betekenen.'

Haar voelhorens staan voortdurend naar buiten gericht en dat bevalt haar prima. 'Vroeger gaf ik alleen maar les; nu ik

meer aan acquisitie doe is mijn werk er alleen maar leuker op geworden.'

De kick die ze krijgt van een goede prestatie neerzetten waarbij zowel de cursist als de opdrachtgever tevreden is, vindt ze essentieel in haar werk. Ze haalt haar motivatie ook uit de erkenning en expliciete waardering die ze krijgt voor haar werk en ook een bonus zou ze erg waarderen, maar zowel het eerste als het laatste is nog niet bon ton in het onderwijs. 'Ik heb bijvoorbeeld Unilever binnengehaald als klant en dat is toch geen kleintje.'

Christien is een voorbeeld van een docent die reeds langer bezig is de omslag naar het ondernemerschap te maken. De contractafdeling van ROC Midden Nederland bestaat immers al jaren. Maar Christien was tot nu toe een van de witte raven die als lesgevende ook direct contact had met de opdrachtgever. En juist dat aspect wil het roc verbreden naar andere docenten, dit jaar zo'n 500 in getal. Bij al deze docenten is een nulmeting gedaan voor wat betreft ondernemerschap. 'Daarbij moet je denken aan termen als initiatiefrijk, innoverend, flexibel, klantgericht en maatwerk kunnen bieden', zegt Joke van der Meer. Zij zit als coördinator van de cluster personele ontwikkeling en mede-initiatiefne-



FOTOGRAFIE: MARCEL MINNÉE

'We hebben nog niet een open cultuur, waarin het voor de hand ligt jezelf te beoordelen'

mer van het project, in de stuurgroep die het geheel begeleidt. 'Vervolgens hebben we gevraagd: "waar hebben jullie nou behoefte aan om jezelf te kunnen professionaliseren in ondernemerschap"?'

'Wat niet betekent dat iedere docent rechtstreeks contact moet hebben met de opdrachtgever', vult Hans Puper aan. Hij is - samen met zijn collega Tjitske Hoekstra - als adviseur van CPS betrokken bij het traject. 'De opdrachtgever moet wel in beeld zijn bij de docent. Tot nu toe heeft hij alleen met de cursist te maken als klant en richt zich daar ook volledig op. Hij moet zich meer bewust zijn van de wensen van de opdrachtgever en zich afvragen wat die betekenen voor de uitvoering.' 'In een wasserij werken alleen maar allochtonen die geen of nauwelijks Nederlands spreken', geeft Christien als voorbeeld. 'De eigenaar wil dat hij zijn personeel kan verstaan; ze hoeven wat hem betreft niet te kunnen schrijven. Maar de cursisten willen dat wel graag leren. De docent moet binnen

dat krachtenspel kunnen werken, rekening houdend met beide wensen.'

Ook in de rapportage moeten docenten meer rekening houden met de opdrachtgever. 'Je moet bijvoorbeeld zo snel mogelijk melden dat er cursisten zijn die nooit het beoogde eindniveau zullen halen, en niet pas in de eindrapportage, zoals vaak nog gebeurt.'

Pro-actief zijn

Het traject dat ROC Midden Nederland is ingegaan voorziet o.a. in het inventariseren van de competenties die de docenten in huis hebben als het gaat om ondernemerschap, afgezet tegen de competenties die het roc graag in huis zou willen hebben om de markt succesvol te kunnen bewerken met relevant educatieaanbod. Gevraagd naar de kenmerken van ondernemerschap komt in eerste instantie 'initiatief nemen' naar voren: pro-actief naar de buitenwereld kijken en je

afvragen: wat moet ik nieuw ontwikkelen om flexibel in te kunnen spelen op de vraag? En vervolgens is veel creativiteit nodig om tot de juiste programma's te komen.

Om de benodigde en aanwezige competenties op ondernemersgebied boven tafel te krijgen heeft Joke van der Meer met een collega van het roc een zogenoemde 'Competentiemeter ondernemende docent' ontwikkeld bij het team contractactiviteiten van het roc. Deze competentiemeter is vervolgens in samenwerking met CPS uitgewerkt tot een competentiemeter 'Ondernemende Docent Educatie' voor de hele unit educatie. De bekwaamheidseisen zoals die zijn vastgelegd in de Wet Beroepen in het Onderwijs vormden daarbij het uitgangspunt. Met behulp van de competentiemeter, waarin gedragscriteria beschreven staan, geven docenten aan in hoeverre zij zich in ondernemende zin competent achten. Dat geven zij aan op zeven gebieden:

- ▶ interpersoonlijk (de eigen houding en gedrag en de effecten daarvan op de omgeving);
- ▶ pedagogisch;
- ▶ vakinhoudelijk en didactisch;
- ▶ organisatorisch;
- ▶ samenwerking met collega's;
- ▶ samenwerking met de omgeving;
- ▶ reflectie en ontwikkeling.

Open cultuur

Inmiddels is de inventarisatieronde afgesloten en is CPS bezig alle gegevens te analyseren om met een advies te komen over het vervolg. Christien scoorde op verreweg de meeste competenties een 'goed'. Alleen haar acquisitietaalent zou beter ontwikkeld kunnen worden ('het is de kunst om de vraag achter de vraag te achterhalen, want de wens waarmee de opdrachtgever in eerste instantie komt, is lang niet altijd de oplossing voor zijn probleem') en ook de computervaardigheden kunnen beter. Dat zij zo openhartig is over haar sterke en minder sterke punten is tamelijk uitzonderlijk. 'We hebben nog niet een open cultuur waarin het

voor de hand ligt jezelf te beoordelen en aan je leidinggevende te laten zien waar je goed en minder goed in denkt te zijn. Je bent toch bang op die minder goede dingen afgerekend te worden.' Inmiddels is het heel gewoon om deel te nemen aan intervisiebijeenkomsten, waardoor binnen de teams meer vertrouwen in elkaars kunnen is ontstaan en een open houding die nodig is om feedback aan elkaar te kunnen geven. 'De teams vinden het ook leuk dat er aandacht wordt besteed aan competenties. Het is toch een vorm van positieve aandacht', zegt Joke van der Meer. Zij noemt als voorbeeld van positieve aandacht een interne conferentie die de unit Educatie in april organiseerde. Docenten konden elkaar daar laten zien wat voor interessante dingen zij hadden ontwikkeld. Daar was veel ondernemerschap te zien. 'Dat levert heel veel uitwisseling op. Je zag docenten meteen kijken naar de directe toepasbaarheid van wat ze zagen voor de eigen situatie. Zulke evenementen dragen zeker bij aan de kwaliteitsverhoging van wat we doen.'

Klantgerichtheid

Het in kaart brengen van competenties is niet de enige route om tot meer ondernemerschap te komen. Onder het mom van 'acquisitie heeft te maken met alles wat je doet, zowel in de reguliere als de contractactiviteiten', heeft CPS de hele organisatie doorgelicht aan de hand van de 'scan klantgerichtheid'. Daarbij wordt de waardering op dat punt vanaf de receptie tot aan het management in kaart gebracht, inclusief de uitstraling van het gebouw en de parkeergelegenheid.

Zoals gezegd is de nulmeting afgesloten. Vanaf september zullen trainingen plaatsvinden waarin docenten de vaardigheden die zij nog missen, zich eigen zullen maken. Volgens het principe 'train the trainer', zodat het roc het ondernemerschap zelfstandig verder kan ontwikkelen. Uiteindelijk moet het traject, naast een competentieprofiel voor ondernemende docenten, een plan met concrete interventies opleveren die het mogelijk maken een snelle ontwikkeling van ondernemerschap bij docenten te realiseren, on the job. Verder worden er instrumenten voor 'Ondernemerschap in educatie' opgeleverd en worden adviezen geformuleerd voor de andere units van het roc om hetzelfde te bewerkstelligen. ■

Ook voor andere roc's

CPS is bij het project betrokken in de vorm van een SLOA project. De activiteiten die CPS in dat kader onderneemt, zijn daarom gericht op overdraagbaarheid naar andere roc's. Wie geïnteresseerd is in de producten en diensten die het traject oplevert, kan contact opnemen met Hans Puper, h.puper@cps.nl en Tjitske Hoekstra, t.hoekstra@cps.nl.

Wie geïnteresseerd is in de competentiemeter contractactiviteiten of de competentiemeter educatie (ondernemerschap) kan contact opnemen met Joke van der Meer, j.vandermeer@rocmn.nl