

Collegiale rapportcijfers

Onder docenten van de Hogeschool Rotterdam is onrust ontstaan over de 'collega-meter' die daar is ingevoerd in het kader van de jaarlijkse personeelsbeoordeling (Algemeen Dagblad 21-4-2007).¹ Docenten krijgen jaarlijks rapportcijfers voor 'samenwerken en werkhouding'. Deze scores zijn onder meer gebaseerd op het oordeel van vier informanten. Dat zijn collega-docenten (van gelijke, hogere of lagere rang) met wie de betrokken docent het afgelopen jaar heeft samengewerkt. Zij geven geen feedback aan de betrokkene. De informanten leveren hun schoolcijfers bij de leidinggevende in. Past dat bij een professionele organisatie of is dit een verziekende vorm van intensieve menshouderij?²

Docenten van de Hogeschool Rotterdam worden jaarlijks beoordeeld op hun prestaties in drie resultaatgebieden (zie tekstkader).³ Als hun leidinggevende de prestaties op één of meer van deze gebieden over het geheel genomen onvoldoende acht, verliezen ze dat jaar hun recht op de periodieke salarisverhoging.

Het tweede resultaatgebied van docenten betreft *Werken in de organisatie*. Enerzijds wordt de vervulling van hun organisatorische taken en anderzijds hun 'samenwerken en werkhouding' beoordeeld. De laatstbedoelde beoordeling is onder meer gebaseerd op schoolcijfers toegekend door vier informanten met wie ze het afgelopen jaar hebben samengewerkt. Twee van die vier informanten worden aangewezen door de leidinggevende en twee door de docent zelf. De beoordeling geschiedt op vijf criteria. Iedere informant geeft een schoolcijfer op elk van de vijf criteria. De leidinggevende stelt uiteindelijk de vijf rapportcijfers vast en hoeft zich daarbij niet te conformeren aan de schoolcijfers die de onderscheiden informanten hebben ingeleverd.

De drie resultaatgebieden voor de personeelsbeoordeling binnen de Hogeschool Rotterdam

1. WERKEN IN HET ONDERWIJS

- 1.1 m.b.t. kennisgestuurde programmaonderdelen
- 1.2 m.b.t. praktijkgestuurde programmaonderdelen
- 1.3 m.b.t. studentgestuurde taken (studieloopbaancoaching)

2. WERKEN IN DE ORGANISATIE

- 2.1 organisatorische taken
- 2.2 samenwerken en werkhouding (in de hogere rangen 'werken als collega' genoemd), conform de volgende criteria:
 - | 2.2.1 informeert collega's over voor hen relevante zaken
 - | 2.2.2 komt afspraken na
 - | 2.2.3 is aanspreekbaar; staat open voor feedback en suggesties van anderen
 - | 2.2.4 neemt zaken van collega's over en helpt collega's
 - | 2.2.5 maakt gebruik van de kennis en expertise van anderen

3. EIGEN PROFESSIONALISERING

Wat valt er te zeggen van deze beoordelingsprocedure?

a) Van professionals wordt verwacht dat ze met collega's samenwerken als dat nodig is om de belangen van hun cliënten (studenten) te dienen. Als die samenwerking niet goed loopt, zijn ze ethisch verplicht om initiatieven te nemen om de samenwerking te verbeteren en elkaar aan te spreken als er onvoldoende bereidheid tot samenwerken bestaat.

b) Maar van professionals wordt tevens verwacht dat ze respectvol met elkaar omgaan. Het getuigt niet bepaald van respect als professionals de betrokken collega passeren en hem of haar bij de leidinggevende met een onvoldoende rapportcijfer opzadelen. Men mag van professionals verwachten dat ze zich in de eerste plaats tot de betrokken collega richten en hem of haar inhoudelijke feedback geven op zijn of haar functioneren.

c) Van een leidinggevende in een professionele organisatie kan worden verwacht dat hij of zij een gezonde professionele communicatie tussen professionals bevordert. Als er in het kader van de personeelsbeoordeling met informanten wordt gewerkt, dan moet de betrokken docent toegang hebben tot die informatiestromen. De informanten moeten hun oordeel aan de betrokkene openbaren en deze moet hun nadere toelichting kunnen vragen (en zondig weerwoord kunnen geven). In het betrokken AD-artikel spreken verontruste docenten van STASI-methoden. Daarmee kiezen ze grof geschut. Maar indien docenten inderdaad *achter hun rug om* door collega's worden beoordeeld, hebben ze wel gelijk dat de ondoor-

zichtige Rotterdamse procedure strijdig is met de basisprincipes van een professionele organisatie, net-zoals de geheime STASI-praktijken strijdig waren met de basisprincipes van een rechtsstaat.

d) Kenmerkend voor professionele beroepen is dat ze in relatieve eenzaamheid worden uitgeoefend. De professional staat alleen tegenover z'n cliënten (studenten). Dat maakt het tot een zwaar, psychisch belastend beroep. Een noodzakelijke voorwaarde om het hoofd boven water te houden is dat de professional steun vindt bij collega's die hij of zij kan vertrouwen. Bij wie de professional stoom kan afblazen, aan wie hij of zij collegiaal advies kan vragen, met wie hij of zij collegiaal overleg kan plegen. De Rotterdamse procedure ondermijnt de collegiale vertrouwensrelatie tussen professionals.

Het Hogeschoolbestuur kan hiertegen inbrengen dat de procedure juist bedoeld is om impulsen te geven voor een professionele hogeschoolcultuur. Door de leidinggevende wordt een forse straf gezet op een onprofessionele werkhouding of een weigering om samen te werken met collega-professionals. En coöperatieve, verantwoordelijke professionals hebben niets te vrezen. Maar naar mijn oordeel is deze procedure veel te riskant, juist met het oog op die gewenste hogeschoolcultuur.

De Rotterdamse personeelsbeoordeling (in het najaar) is ingebed in een jaarcyclus die ook een functioneringsgesprek (in het voorjaar) omvat.³ Dat voorjaarsgesprek tussen leidinggevende en docent is gewijd aan constructieve evaluatie en planning. In dat evaluatiemoment past bij uitstek een feedback-procedure gericht op 'samenwerken en werkhouding', waarbij collega's niet als beoordelaars maar als professionele partners worden ingeschakeld. Die evaluatie kan uitmonden in een verbetertraject, dat idealiter door een coach of supervisor ondersteund wordt. Waarom kiest de Hogeschool niet voor een dergelijk alternatief? Dat zou heel wat beter zijn dan de plompverloren 'collega-meter' waarmee de betrokken docent pal vóór het beoordelingsgesprek in het najaar geconfronteerd wordt.

Wes Holleman
weblog onderwijs 23-4-2007
www.onderwijsethiek.nl

¹ Controleren van collega's verziekt sfeer op Hogeschool: een nieuwbericht van Charlotte van Genderen in *Algemeen Dagblad* 21-4-2007 p.5. URL: <http://www.ad.nl/rotterdam/article1301791.ece>.

² Jaap Peters & Judith Pouw (2004). *Intensieve menshouderij: hoe kwaliteit oplost in rationaliteit*. Schiedam: Scriptum. URL: <http://www.intensievemenshouderij.nl/start/index.php>.

³ Bronnen (opgespoord via een Google-search d.d. 22-4-2007): <http://docenten.rivio.nl/padta/tabellen-2006/Ans/Formulieren/GESPRESKYCLUSFORMULIER%20DOCENT%20vastgesteld.doc>; <http://docenten.rivio.nl/padta/tabellen-2006/Ans/Formulieren/Microsoft%20Word%20-%20Vastgestelde%20regeling%20gesprekscyclus%2012%20mei%202006.pdf>; en <http://docenten.rivio.nl/padta/tabellen-2006/Ans/Formulieren/Microsoft%20Word%20-%20Vastgestelde%20handleiding%20gesprekscyclus%2012%20mei%202006.pdf>.