

# TEM DE PAPIEREN TIJGERS: DRIE INZICHTEN & TIPS!



*"Toen ik 25 jaar geleden zelf student was in het beroepsonderwijs, is mij één keer gevraagd een handtekening te zetten en dat was op mijn diploma. Nu moeten studenten en docenten echt overal hun handtekening onder zetten. Alsof dat een garantie geeft op succes. De vele "contracten" met de school zijn de papieren tijgers geworden in een bureaucratisch circus dat niemand zegt te willen maar er niettemin is. Docenten en leerlingen ondergaan dit lijdzaam of klagend. Wat kun je doen om bureaucratie terug te dringen en de organisatie te verbeteren?"*

Drie inzichten en drie tips van Joost Seijsener, [www.jbmw.nl](http://www.jbmw.nl)

## BUREAUCRATISCHE PROCESSEN EN STRUCTUREN: 3 INZICHTEN

### INZICHT 1: MACHT, TAKEN, EN ROLLENPATROON ZIJN TE STERK GEKOPPELD.

De verantwoordelijkheid voor complexe organisaties ligt nooit bij één persoon. Een directeur of manager heeft weliswaar de macht om "domme beslissingen" te nemen, maar daar staat zijn onmacht tegenover om de juiste informatie voor een verstandig besluit te verkrijgen. Een inspecteur of accreditatiecommissie heeft de macht om te wijzen op tekortkomingen en kan sancties opleggen, maar staat machteloos wanneer die tekortkomingen moeten worden opgeheven. De docent voelt zich vaak onmachtig, maar is nu juist degene die dicht bij het vuur staat en "het ijzer kan smeden wanneer het heet is".

### INZICHT 2: DE REGELS OF "SYSTEMEN" ZIJN DE BAAS.

Het is in feite onmogelijk om als onderwijsinstelling aan alle regels te voldoen. En regels mag je hier breed opvatten: wettelijke regelingen, voorschriften van de financier, door het beroepsveld geformuleerde eisen, CAO- en arbo-regels, enz. Het is een bekend dilemma dat ook buiten het onderwijs voorkomt. Om nog maar te zwijgen over de

conflicterende regels, zoals van de schadeverzekeraar ten aanzien van inbraakpreventie (niet naar binnen kunnen) en de voorschriften van de brandweer over veiligheid (snel naar buiten kunnen). Regels en systemen zijn er om de mens te dienen, niet andersom.

### INZICHT 3: DOCENTEN HEBBEN ALLEEN SAMEN VEEL INVLOED

De docenten zijn zogenaamd de spil waar complete onderwijskwaliteit om draait, maar een docent loopt in zijn uppie gemakkelijk vast in de bureaucratie. Samenwerking tussen docenten leidt tot een uitvoerbare opdracht aan onderwijsondersteunend personeel over de benodigde faciliteiten. Bureaucratie is ook een gevolg van slechte samenwerking tussen docenten.

Samenwerking vormt de olie tussen de raderen, samenwerking smeert de spil. Verantwoordelijkheid dragen, betekent overigens niet dat je "alles" samen moet doen. Het is effectiever en efficiënter om de vele taken en bevoegdheden in goed overleg te verdelen en/of te delegeren. Zo wordt onderwijskwaliteit een zaak van iedereen.

## TEM DE TIJGERS: 3 TIPS

### TIP 1: VERSTERK JE ROL!

Doorbreek als docent de spiraal van machteloosheid en toon initiatief. Waar kun je als docent iets kleins doen om de onmacht van de manager, directeur of inspecteur te verkleinen? Is jouw functie beperkt tot lesgeven of vervul je ook een rol als belangrijke schakel in de organisatie? Pak het moment, kaart aan, benoem en overleg.

### TIP 2: VERGROOT JE HORIZON!

Bekijk regels vanuit het perspectief van de visie of doelen van de school. Kies er voor om een regel soms te negeren als deze het functioneren van de school in de weg staat. Doe dit in dialoog en met open vizier.

### TIP 3: PAK BIJ CRISES DE RUIMTE OM SAMEN REGELS TE SCHRAPPEN

Verbeteren betekent vaak vereenvoudigen. Een groep van enkele docenten is echt wel in staat goede beslissingen te nemen over onderwerpen die de individuele docent overstijgen. Kies als docenten samen een moment om ergens ruimte te nemen. Een crisis is daarvoor het aangewezen moment. Een constructieve houding is om te helpen rommel op te ruimen en daarbij direct enkele instellingsregels te schrappen. "Dit kan niet", kun je als reactie verwachten. Doorvragen is de aanpak: waar staat dit, wie zegt dit, etc. Voorkom verkeerde concessies te doen door regelmatig contact met je collega's te hebben en samen op te trekken.

### WAT ZIJN JE ERVARINGEN?



[nl.linkedin.com/in/joostsejsener](https://nl.linkedin.com/in/joostsejsener)



[facebook.com/jbmw.organisatieadvies/](https://facebook.com/jbmw.organisatieadvies/)



@joostsejsener

T: 06 – 5100 6062

I: [www.jbmw.nl](http://www.jbmw.nl)

E: [joost@jbmw.nl](mailto:joost@jbmw.nl)