

Zoom in-/uitschakelen Indien ingeschakeld zal een zoom-effect plaatsvinden wanneer u met de muis over de onderstaande afbeelding(en) beweegt



fotobijlschrift: Na de bestuurlijke problemen in onderwijsinstellingen, onder andere bij Amarantis (foto), heeft minister Bussemaker voor álle hogescholen en universiteiten een scala aan nieuwe maatregelen afgekondigd. Je krijgt het idee per definitie gewantrouwd te worden en te moeten bewijzen dat je wél te vertrouwen bent. |beeld Novum

auteur: Rens Rottier • voorzitter college van bestuur Driestar educatief Gouda

Loden deken in onderwijs

- geplaatst:
- 06-08-2013 - 2.19

Ivo Arnold maakt een wezenlijk punt in zijn opinieartikel 'Nog meer bureaucratie door instellingstoets' (ND 2 augustus). Je hebt het idee per definitie gewantrouwd te worden.

Arnold, hoogleraar aan Nijenrode Business Universiteit, legt de vinger bij de steeds maar toenemende druk op instituten voor hoger onderwijs door de opeenstapeling van toezichthoudende lagen. Elke laag kent een eigen regime en vraagt van scholen de kwaliteit van het functioneren inzichtelijk te maken en vast te leggen. Dit veroorzaakt veel bureaucratie, papierwerk en als we niet oppassen een schijnwereld, die zich ver van de werkvloer bevindt.

De oorzaak is een zich herhalend patroon van overkill aan maatregelen, wanneer zich ergens een probleem voordoet. Daarbij komt dat er geen onderscheid wordt gemaakt. Ook al heb je nooit een kwaliteitsprobleem gehad, je valt toch onder hetzelfde regime. Ooit opperde Den Haag iets als proportioneel toezicht, maar daar lijkt het nog maar moeilijk van te komen. Een illustratie hiervan is de Governance-brief van minister Bussemaker. Ze reageert in die brief op bestuurlijke problemen in onderwijsinstellingen, onder andere bij Amarantis. De rapporten over dit debacle zijn het over één ding eens: bestuur en toezicht hebben gefaald. Het antwoord is een brief van 21 (!) pagina's waarin voor álle hogescholen en universiteiten een scala aan nieuwe maatregelen wordt afgekondigd. Wanneer je als bestuurder een dergelijke brief tot je neemt, voelt het alsof er een loden deken op je schouders wordt gelegd. Je hebt ook het idee per definitie gewantrouwd te worden en te moeten bewijzen dat je wél te vertrouwen bent. Daarbij komt dat kleinere instituten, die over minder stafmedewerkers kunnen beschikken, in toenemende mate moeite krijgen om al die maatregelen uit te voeren. Terwijl, door de bank genomen, de meeste kleinere instituten een stabiele, goede kwaliteit laten zien.

breed gedragen visie

Ik ben het dus hartelijk eens met Ivo Arnold. Maar op één punt verschil ik met hem van mening. Hij vindt dat een instituut voor hoger onderwijs niet moet werken aan een 'breed gedragen visie' op 'de kwaliteit van het onderwijs. Dat vind ik nu juist wel nodig. Arnold lijkt vooral te pleiten voor veel vrijheid voor de docent-wetenschappers. Je moet ze vooral niet in een keurslijf stoppen. Hij pleit voor diversiteit. Dat laatste deel ik. Laat docenten, medewerkers, vakgroepen vooral doen waar ze goed in zijn en geef ze daartoe vooral ruimte. Maar we moeten het wel met elkaar hebben over kwaliteit. Daar wringt ook de schoen. Als we niet met elkaar praten over wat we goed onderwijs of goed onderzoek vinden, als we dat overlaten aan de individuele professional, dan zullen we niet tot goede teamprestaties komen en zullen wetenschappers uit de bocht vliegen, onder de hoge prestatiedruk en/of de druk om toch vooral geciteerd te worden. Veel van het huidige controle- en kwaliteitsdenken vind ik niet nodig, zeker niet voor alle instituten zonder onderscheid, maar werken aan een

gezamenlijke visie op kwaliteit is wel van belang. En het loont de moeite.

Concertgebouworkest

In het pas verschenen boek Toonaangevend doen de auteurs verslag van een onderzoek naar het functioneren van iconische organisaties. Dat zijn organisaties zijn die zo lang aan de top van hun sector presteren, dat ze uitgegroeid zijn tot een icoon, zoals bijvoorbeeld het Koninklijk Concertgebouw Orkest. Wat is het geheim van deze organisaties? Wat doet het Concertgebouworkest waardoor ze al jarenlang boven aan de lijst van toporkesten staan? In het verband van dit artikel, wil ik drie dingen uit het onderzoek noemen. Iconische organisaties worden niet top-down bestuurd. De teamleden hebben veel inspraak en medezeggenschap en krijgen ook veel eigen verantwoordelijkheid.

Iconische organisaties besteden buitengewoon veel aandacht aan de kwaliteit van het individu en van het team. Ze werken voortdurend aan de verbetering van hun kwaliteit. En ze vergelijken zich niet met anderen, maar ze proberen vooral zichzelf te overtreffen.

Laten instituten voor hoger onderwijs werk maken van kwaliteit. Laten vooral de professionals zelf daar werk van maken, individueel en met elkaar. Een orkestlid van het Concertgebouworkest drukte het zo uit: 'We blijven bezig om de diamant te polijsten'.