

# Meesterlijk besturen: Grip op resultaat

Hoe waarborgt u als schoolbestuur dat scholen de doelen uit uw strategisch beleidsplan daadwerkelijk realiseren? Hoe houdt u iedereen gefocust? Hoe creëert u draagvlak voor het gevoerde beleid? En hoe vindt u de balans tussen sturen en loslaten? De aanpak Meesterlijk Besturen geeft houvast.

'De Betere Basisschool' is in een aantal jaren uitgegroeid tot een begrip in het basisonderwijs. Met deze krachtige, intensieve aanpak organiseert het management van de basisschool op een duurzame wijze de kwaliteit en de opbrengsten. De uitgangspunten van De Betere Basisschool zijn ook uitstekend bruikbaar op schoolbestuurlijk niveau. Op dit niveau heeft de aanpak de toepasselijke naam 'Meesterlijk Besturen'. De belangrijkste kenmerken hiervan zijn:

- Draagvlak bij directeuren en scholen voor de realisatie van strategische doelen.
- Alle betrokkenen hebben inzicht in de planning en dragen medeverantwoordelijkheid voor de realisatie van strategische doelen.
- Een inzichtelijke beleidscyclus: planning, besluitvorming, invoering, evaluatie/bijstelling en borging.
- Heldere besluitvormingsprocedures.
- Realisatie van het doel binnen gestelde termijnen en duurzame borging van het resultaat.
- Krachtige sturing op de kwaliteit van uw scholen, op basis van een helder bestuurlijk toetsingskader.

Twee schoolbestuurders vertellen waarom zij kiezen voor Meesterlijk Besturen.

## Meer grip en draagvlak

*Henk Jonker, directeur/bestuurder van VPCO De Viermaster in Edeveen:*

'Zo'n zeven jaar geleden is een van onze scholen samen met de CED-Groep begonnen aan het Betere Basisschooltraject. Inmiddels zijn vrijwel alle andere VPCO-scholen ook aangehaakt. Ik denk dat onze scholen zonder adviseur Wil Hovy niet zouden staan waar ze nu staan. Verschillende scholen krijgen van de Inspectie een 4 voor kwaliteitszorg. Dat is excellent, dan ben je een voorbeeld voor andere scholen.

De planmatige en gestructureerde aanpak van De Betere Basisschool heeft mij altijd erg aangesproken. Zo'n jaar geleden hebben we besloten om deze werkwijze ook op bestuurlijk niveau in te voeren. Op basis van ons strategisch beleidsplan heb ik samen met de directeuren een aantal prioriteiten vastgesteld waar we komend jaar aan gaan werken. Bijvoorbeeld: het bevorderen van de zelfstandigheid van kinderen, hoogbegaafdheid en de aanspreekcultuur. Deze prioriteiten staan in een jaarplanning. Met kleuren geven we aan in welke fase een onderwerp zit: planning, besluitvorming, invoering, evaluatie/bijstelling of borging. Zo is voor iedereen duidelijk hoe en wanneer een onderwerp aan bod komt.

Per onderwerp stellen we een projectgroep samen, die zorg draagt voor proces en inhoud. Daarin zitten directeuren, personeelsleden, ouders of stafmedewerkers. Met deze projectgroepen creëer je draagvlak voor de besluitvorming. Mensen zijn zelf actief betrokken en komen met voorstellen die bij hen passen, waar ze iets aan hebben en waarmee ze ook daadwerkelijk uit de voeten kunnen. Dat is mooi om te zien.

*Tekst:  
Karin van Breugel*

*Fotografie:  
Jan van der Meijde*



De strategische onderwerpen komen natuurlijk ook weer terug in de management-rapportages. Zo kan ik als bestuurder de voortgang en resultaten goed volgen. Deze werkwijze zorgt ervoor dat ik meer grip heb op zaken, beter kan sturen en verzekerd ben van draagvlak op de werkvloer.'

## Meer focus, minder vrijblijvendheid

*Willem Kuijpers, voorzitter CvB Meerkring in Amersfoort (primair openbaar en algemeen bijzonder onderwijs):* 'Eind 2014 hebben we ons strategisch beleidsplan voor de komende vier jaar opgesteld. Hierin beschrijven we op hoofdlijnen een aantal ambitieuze doelen. De vraag is hoe je die vertaalt in concrete, operationele doelen en hoe je ervoor zorgt dat onze 18 scholen de doelen ook echt gaan realiseren. Alles staat of valt met focus, heldere resultaatafspraken en bindende planningen. Meesterlijk Besturen biedt hiervoor handvatten.

Wij gebruiken de aanpak op stichtingsniveau. Van alle strategische doelen die we willen realiseren, worden projectbeschrijvingen gemaakt. Daarin staat wat wanneer moet worden opgeleverd en wie daarvoor verantwoordelijk is. Per project of opdracht wordt een werkgroep gevormd die de kar trekt en verantwoordelijkheid draagt voor planning en resultaat.

Alle cruciale momenten in de beleids- en besluitvorming zijn nauwkeurig vastgelegd. Op de jaaragenda van het directeurenoverleg en het college van bestuur staat dus precies wanneer zaken besproken en besloten moeten worden. Dit is heel transparant, iedereen weet exact wat er van hem of haar wordt verwacht.

Voorheen ging het er allemaal net wat vrijblijvender aan toe. Planningen liepen wel eens uit. Nu heeft de planning de status van een deadline die mensen gewoon moeten halen. De directeuren moeten daar wel aan wennen. Het sluit echter uitstekend aan bij de organisatieverandering die wij momenteel doormaken. We werken inmiddels enkele maanden met Meesterlijk Besturen. Mijn eerste indruk is heel positief. Wil Hovy begeleidt ons vanaf de zijlijn en houdt ons scherp. Dat is goed, want ongemerkt kan de vrijblijvendheid er weer insluipen. Misschien is iedereen bezig met relevante zaken, maar dat zijn niet altijd de zaken waarvan je hebt afgesproken dat je ze zou doen. Deze aanpak helpt om te focussen en de strategische doelen waar te maken op de werkvloer in de scholen.'

Meer weten? Wil Hovy, [w.hovy@cedgroep.nl](mailto:w.hovy@cedgroep.nl).

*'De uitgangspunten van De Betere Basisschool zijn ook uitstekend bruikbaar op schoolbestuurlijk niveau.'*