



Sanne Wensink en Evelien Franken



Evelien Franken

Leiderschap met impact: hoe managementconsultatie het bestuur versterkt

Anderhalf jaar geleden is Evelien Franken gestart als bestuurder bij Stichting SOM, een stichting met negen scholen in het po in West-Brabant en Zeeland. Een jaar geleden heeft zij Sanne Wensink, adviseur bij Bazalt Groep, gevraagd om haar en kwaliteitscoördinatoren Rob Jiskoot en Mandy Oerlemans te ondersteunen.

TEKST OSCAR VAN DE LEIJGRAAF ○ FOTOGRAFIE BART VAN VLIET

Een nieuwe manier van besturen

Toen Evelien als bestuurder bij Stichting SOM begon, zag ze al snel aanleiding om de samenwerking binnen het directieteam te herzien. "Ik liep aan tegen de vraag hoe een nieuwe manier en stijl van besturen en leidinggeven kon worden doorvertaald naar het directieteam", vertelt Evelien. Via een van de directeuren kwam ze in contact met

Sanne. "Na tien minuten kennismaken dacht ik al: dit is nodig. Ze stelde scherpe vragen die me aan het denken zetten over de samenhang binnen de organisatie."

Wat begon als een zoektocht naar een efficiënter directieoverleg, groeide al snel uit tot een traject waarin processen en onderlinge verhoudingen opnieuw werden bekeken. "Ik had verwacht dat het een kwestie zou zijn van een paar

sessies om de agenda anders in te richten, maar Sanne bracht het gesprek op een veel fundamenteeler niveau", legt Evelien uit. "Het ging over de dynamiek binnen het directieteam en hoe mijn rol als bestuurder zich daartoe verhoudt. Dat bracht niet alleen helderheid maar ook beweging. In Sanne vond ik een kritische vriend en meedenkende gesprekspartner over mijn leiderschapsstijl en de organisatie als geheel."

Van denken naar doen

Een van de grootste veranderingen was de verschuiving van Eveliens rol als bestuurder. "In eerste instantie nam ik gedurende het gehele overleg het initiatief en had ik het gevoel dat ik vooral knopen moest doorhakken. Nu zit ik veel meer in een observerende rol", zegt ze. "De directeuren moeten aan de slag en hun rol kunnen pakken. Zoals Sanne dat dan zegt: 'Het zweet moet op de juiste rug staan, niet alleen op de mijne.'"

Dit resulteerde onder andere in een nieuwe overlegstructuur: reguliere directeuroverleggen worden afgewisseld met een overleg in de regio, waarin andere vraagstukken centraal staan. "Dat heeft de effectiviteit enorm vergroot", stelt Evelien. "De gesprekken zijn meer gefocust en directeuren voelen zich beter toegerust. In ieder overleg staat bij mij nu de vraag centraal: wat wil ik bespreken en bereiken?"

De kracht van een externe blik

Wat maakte dit traject zo waardevol? Evelien benadrukt het belang van een externe, kritische sparringpartner die oog heeft voor de samenhang tussen verschillende onderwerpen en hoe deze elkaar beïnvloeden. "Sanne stelt vragen die ik mezelf niet zou stellen. Ze houdt me een spiegel voor en dwingt me om beslissingen niet vanuit gewoonte, maar vanuit strategie te nemen."

Deze werkwijze blijft niet beperkt tot Evelien zelf. Ook andere lagen binnen de organisatie profiteren. "Onze ib'ers krijgen nu professionaliserings-trajecten die aansluiten op het professionaliseringstraject van de

Managementconsultatie

Bazalt Groep verzorgt managementondersteuning aan schoolleiders en bestuurders. Onze adviseurs brengen expertise op het gebied van verandermanagement, leerprocessen, beleidsplannen en kwaliteitsborging. Na een kennismakingsgesprek wordt de mogelijke opdracht en samenwerking verder afgestemd. Wij vinden het daarbij van belang dat er een goede onderlinge klik is en dat beide partijen de vrijheid voelen om feedback te geven en ontvangen.



Heb je interesse in een kennismakingsgesprek? Scan hier de QR-code.

directeuren. Daarnaast worden directeuren op persoonlijke vraag gecoacht, waardoor de impact van deze aanpak op alle niveaus voelbaar is."

Van visie naar organisatiecultuur

De samenwerking tussen Evelien en Sanne is niet alleen gericht op structuur, maar vooral op cultuurverandering. "We zijn als stichting veel bewuster gaan nadenken over onze visie op leren en hoe dat doorklinkt in ons handelen", zegt Evelien. "Dit vraagt om een andere houding van iedereen, van de bestuurder tot de leraar in de klas. Uiteindelijk moeten leerlingen ervan profiteren."

Volgens Sanne is dat precies de kracht van managementconsultatie: "We kijken naar het hele systeem. Het gaat er niet om dat Evelien haar overleggen anders indeelt, maar dat er een leer- en ontwikkelcultuur ontstaat binnen alle lagen van de organisatie met als doel het

onderwijsleerproces voor leerlingen te verbeteren. "Een mooi voorbeeld is dat Evelien meer verantwoordelijkheid bij de directeurs op de scholen heeft neergelegd. "Ik heb ze een budget en kaders gegeven en ze zelf laten besluiten over de formatie. Hoe kunnen wij vanuit het bestuur nu een betere formatie maken dan zij zelf?"

Duurzaam leiderschap

Evelien is overtuigd van de waarde van deze aanpak. "Dit is geen trucje, maar een duurzame verandering. Het beïnvloedt niet alleen hoe ik leidinggeef, maar hoe de hele organisatie effectiever en in samenhang met elkaar functioneert." Haar advies aan collega-bestuurders? "Managementconsultatie is altijd nuttig, ongeacht je ervaring. Het helpt je om scherp te blijven, patronen te doorbreken en echt impact te maken." Met deze aanpak bewijst Evelien dat effectief bestuur verder gaat dan processen en structuren: het vraagt om een lerende houding en de bereidheid om kritisch naar jezelf en je organisatie te kijken. Dankzij de samenwerking met Sanne heeft ze die *mindset* niet alleen voor zichzelf ontwikkeld, maar ook doorgegeven aan haar hele team. ○

'We zijn als stichting veel bewuster gaan nadenken over onze visie op leren en hoe dat doorklinkt in ons handelen.'