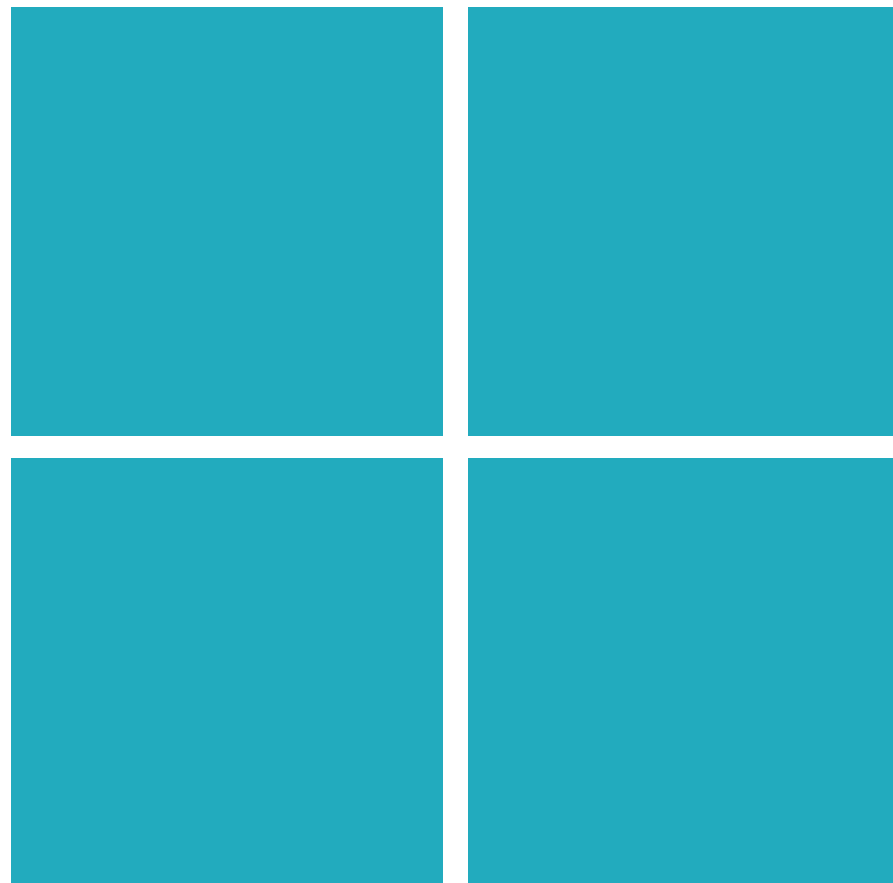




# KWALITEITSZORG VOORTGEZET ONDERWIJS

verantwoord veranderen

**B&T**  
organisatie-  
advies



## De kwaliteitsmedewerker als krachtig intern adviseur

8 november 2022

Nienke Pol



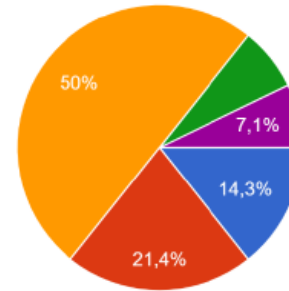
**De deelnemer heeft  
goed zicht op de  
eigen plek en rol  
binnen de  
organisatie en hoe  
die te versterken**



# Kleine enquête onder deelnemers

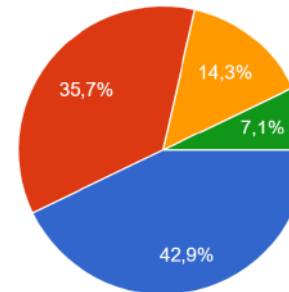


Mijn functie kunt je het best omschrijven als:



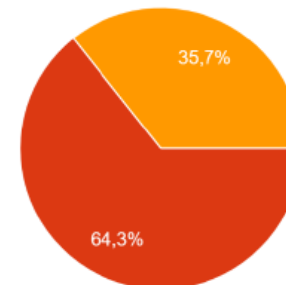
- Kwaliteitszorgmedewerker voor een bestuur van een grote scholengroep (+10 locaties)
- Kwaliteitszorgmedewerker voor een bestuur van een kleinere scholengroep...
- Kwaliteitszorgmedewerker voor een directie/directeur op locatie-niveau (1 s...
- Eenpitter, 1 bestuur met 2300 leerlingen van PrO, wereldklas, VMBO, Havo, V...
- Adviseur

Hoe lang ben je al kwaliteitszorgmedewerker?



- <2 jaar
- 2-5 jaar
- 5-10 jaar
- >10 jaar

Hoe tevreden ben je over je positie als kwaliteitszorgmedewerker



- Heel erg tevreden
- Tevreden
- Niet tevreden en niet ontevreden
- Ontevreden
- Heel erg ontevreden

# + Waarom ben ik tevreden



## Meerwaarde op bestuurs- en schoolniveau

Bijdragen aan continuïteit en kwaliteit

Veel mogelijkheden en kansen

Met plan werken aan ontwikkeling kwaliteit

Aan tafel bij alle belangrijke ontwikkelingen

Variatie

Ik kan iets wat anderen niet kunnen

helicopterview

Kwaliteit is belangrijk en ik heb hierin een rol

# + Wat kan beter



Onduidelijk wat op mijn bureau hoort  
en wat niet

Onduidelijkheid over mijn  
positie

Veel, je krijgt  
niet overal je  
vinger achter

Balans kennis –  
advies beter over  
de bühne

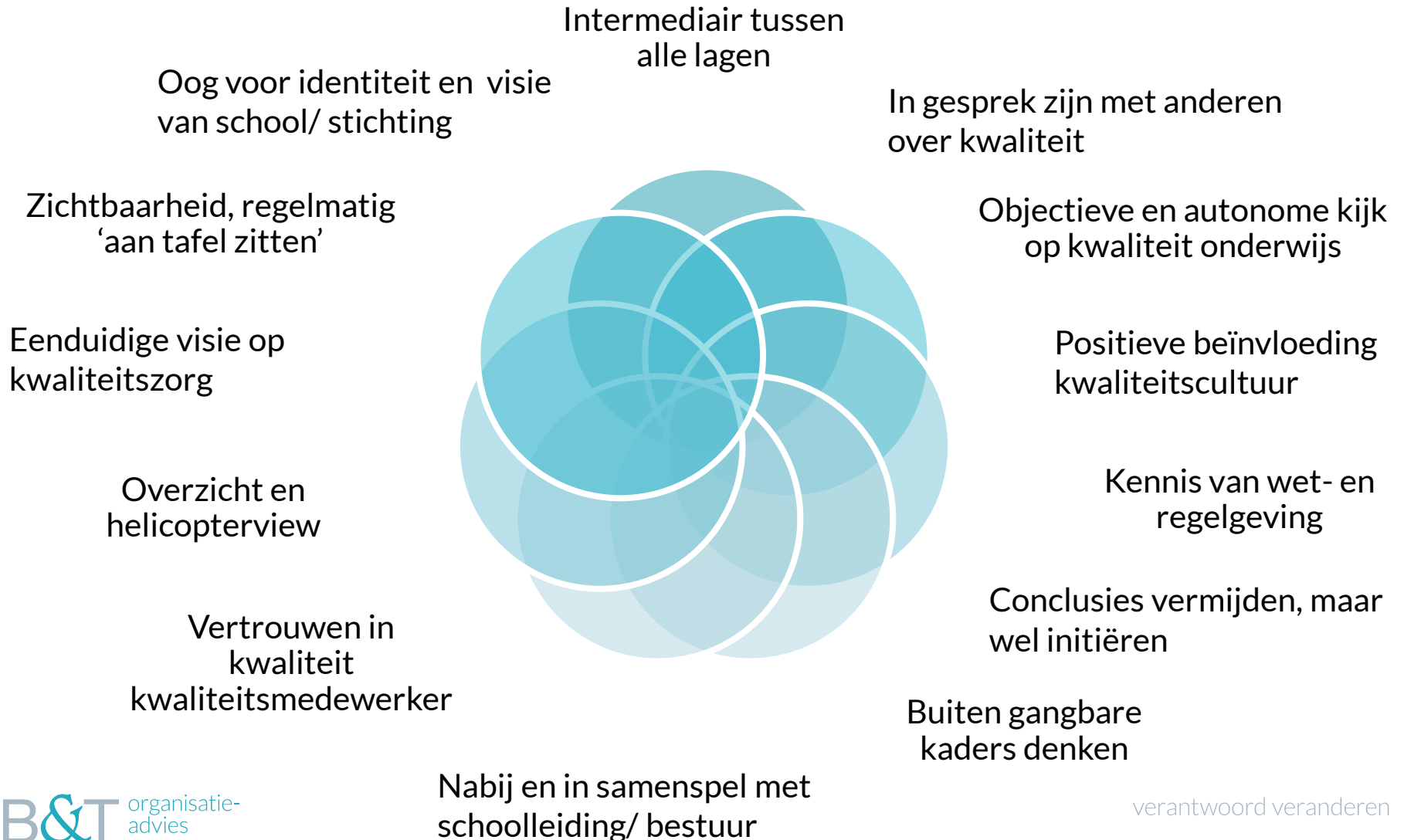
Gezien worden  
als  
kwaliteitspolitie

Continuïteit bij  
wisseling bestuur  
of schoolleiding



# Sterke positie kwaliteitsmedewerker

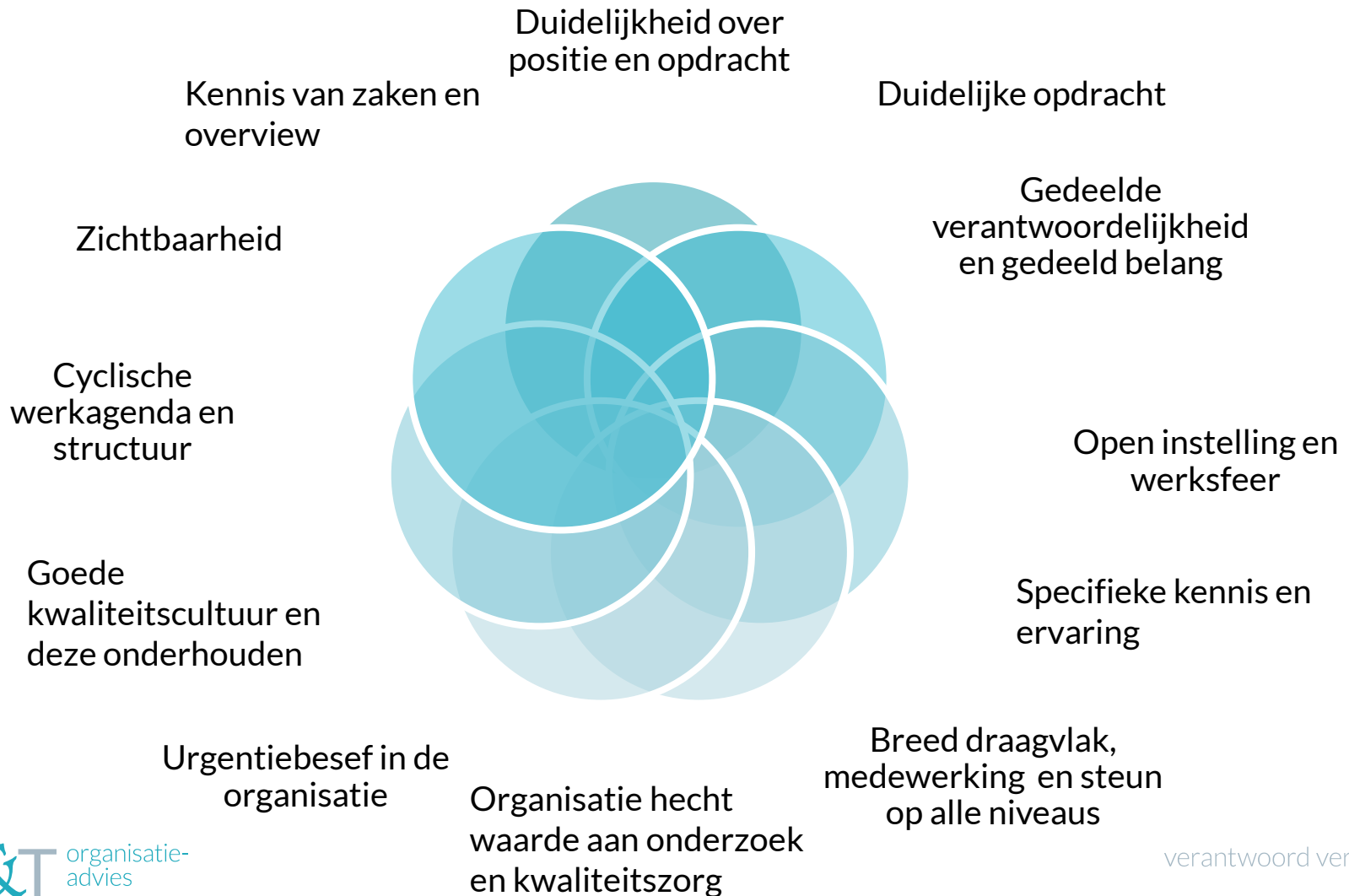
kenmerken





# Sterke positie kwaliteitsmedewerker

## voorwaarden



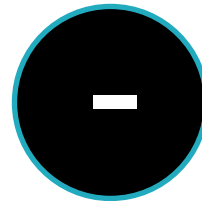


# Aan de slag



In groepen van 4

- Maak een persoonlijke top 3 van kenmerken en voorwaarden die bij jouw situatie passen èn van kenmerken en voorwaarden die helemaal niet van toepassing zijn op jouw werkcontext
  - Waar zit de energie, wat loopt lekker?
  - Waar zit een energielek, wat kost veel moeite?
- Bespreek overeenkomsten en verschillen en stel een gemeenschappelijke top 3 samen, zowel van kenmerken als van voorwaarden
- Geef met stickers op de centrale posters aan hoe jullie top 3-en eruit zien



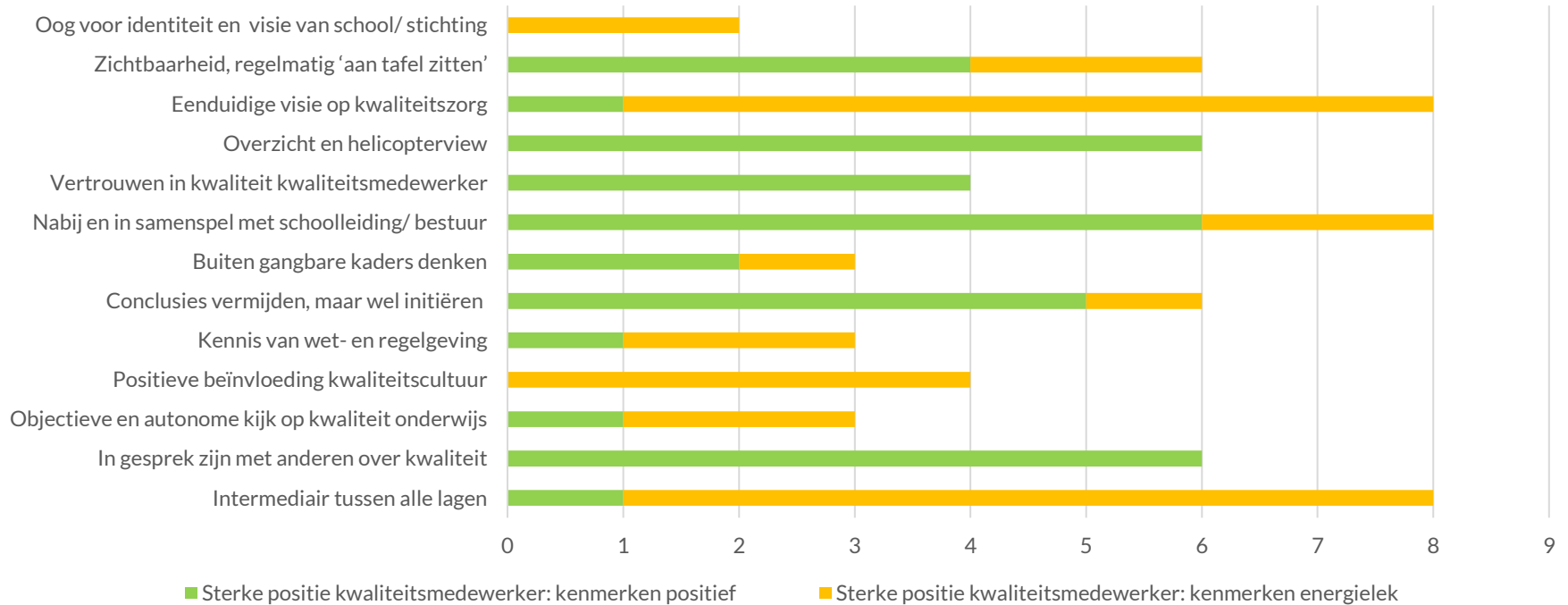




# Opbrengsten werkvorm 1



## Kenmerken sterke positie kwaliteitszorgmedewerker

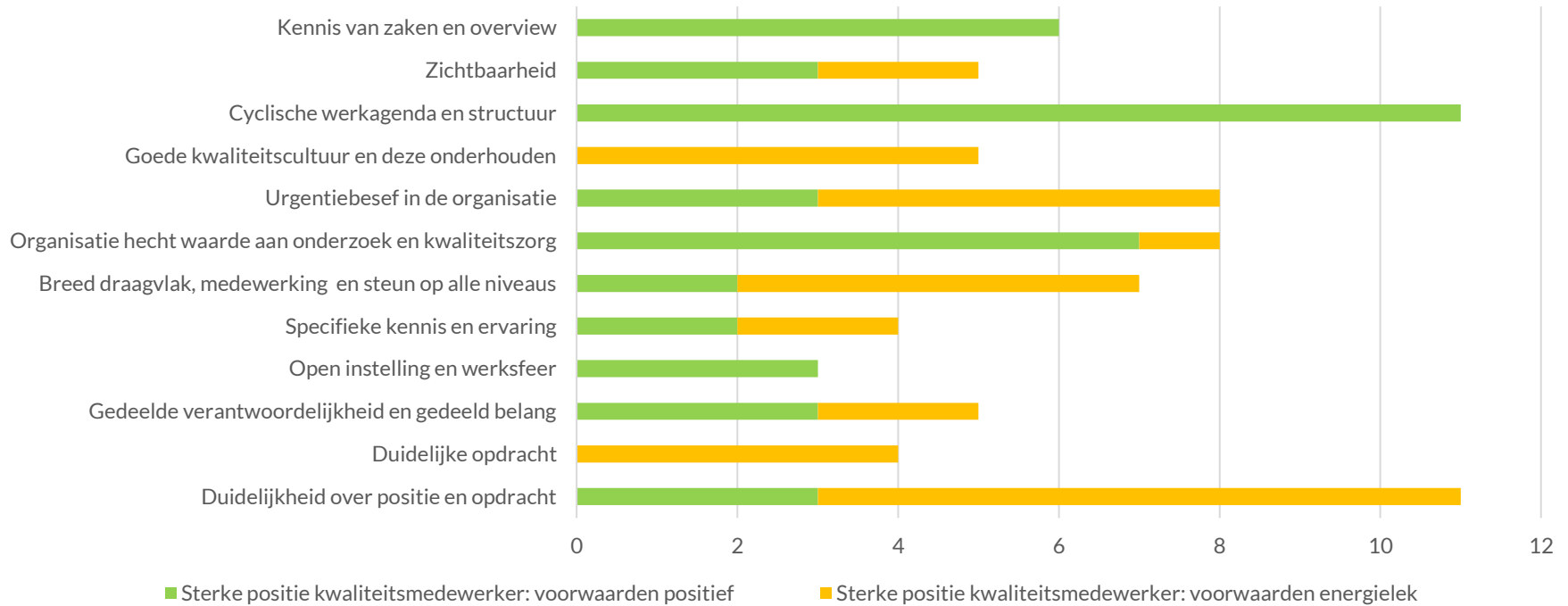




# Opbrengsten werkvorm 2



## Voorwaarden sterke positie kwaliteitszorgmedewerker





# Gouden Tips

- Blijf kritisch en objectief
- Stel altijd de vraag ‘waarom doen we dit?’
- Prioriteer in samenspraak met directie/ bestuur
- Stel open vragen
- Ga in gesprek, loop mee, bezoek lessen, blijf in contact met dagelijkse praktijk
- Ga ergens werken waar ze hoge verwachtingen van je hebben en waar ze nieuwsgierig zijn naar uitkomsten van allerlei metingen
- Gewoon aan het werk en ervaren



# De rol: veelzijdig talent voor kwaliteit

Welke rol is dominant in jouw functie / huidige situatie?  
In welke rol voel je je het meest thuis?  
In welke rol heeft jouw organisatie het meest aan je?  
Welke rol ambieer je?





# Denken in driehoeken

Engaging Dynamics (Christiaan de Vries)

Kessels& Smit (Marloes van Rooij & Kemp van Ginkel)



# + Onderbouwing vanuit de systeemtheorie



Heldere ordening van posities

- Het helpt om de relationele logica te gaan zien van een bepaalde samenwerking - een projectgroep, een netwerk, een klantrelatie, een afdeling of een gehele organisatie.

Goede balans geven en nemen

- Het is duidelijk wat je van elkaar mag verwachten en wat iedereen bijdraagt
- Alle drie de rollen zijn, hoewel verschillend, gelijkwaardig

Iedereen heeft recht op een plek

- Zichtbaar welke personen zich aan welke doelen verbonden hebben.
- Het geeft dus ook informatie over welke personen daarin ontbreken/vergeten worden

Focus op resultaat geeft scherpte aan werk

- Het is een manier om transparant te zijn over wat er werkelijk moet gebeuren en wanneer je samen tevreden zult zijn over het resultaat
- Het wordt duidelijk welke verantwoordelijkheden en acties dat resultaat voor elke rol met zich meebrengt.

Resultaat wordt werkenderwijs zichtbaar

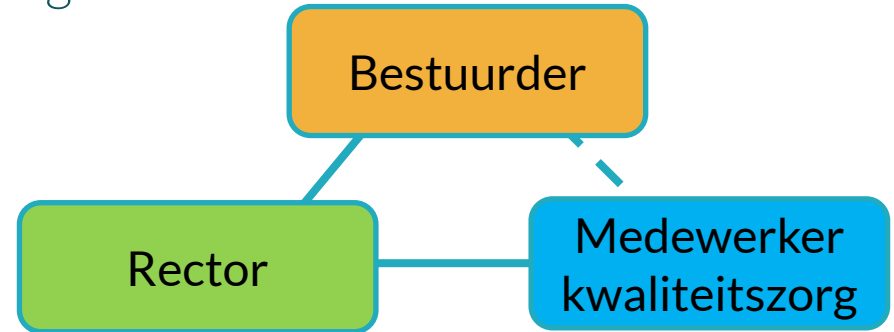
- Als je expliciet bent over belang, urgentie, resultaat en betrokkenen is het enige wat nog moet gebeuren... het te gaan dóen!



# Denken in driehoeken

gerelateerd aan rollen in kwaliteitsmanagement -1-

- Bestuurder draagt verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van het onderwijs en bepaalt gewenste resultaat (bijvoorbeeld: examenresultaten op school x op/boven de norm)
- Rector is aangewezen actor en wordt verantwoordelijk gemaakt voor de onderwijsopbrengsten op school x
- N.a.v. de vraag van de bestuurder (wie helpt jou deze klus te klaren?) vraagt de rector aan de kwaliteitszorgmedewerker om te ondersteunen met de analyse van de examenresultaten en het duiden van het probleem.

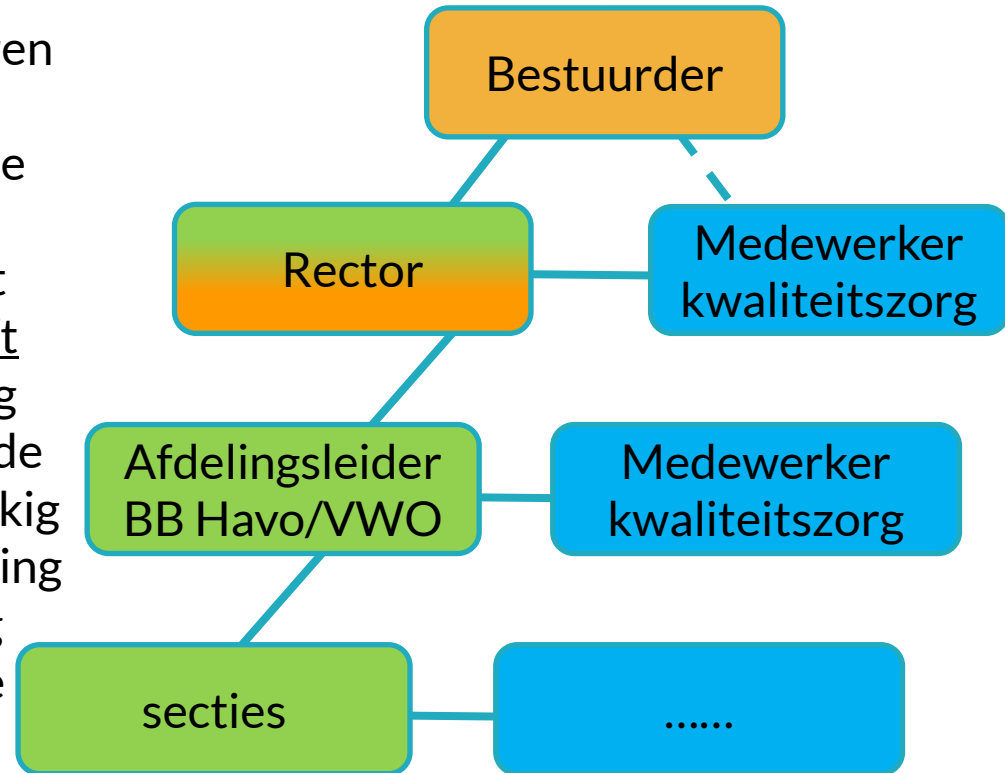


# + Denken in driehoeken

gerelateerd aan rollen in kwaliteitsmanagement -2-



- Rector en ondersteuner concluderen dat het grote probleem zit in de bovenbouw Havo, en dan met name bij wiskunde en Engels
- Rector bespreekt bevindingen met de afdelingsleider BB havo en geeft opdracht tot kwaliteitsverbetering
- Afdelingsleider kan zich vinden in de analyse, geeft aan dat het hardnekkig probleem is. Wil graag ondersteuning van de medewerker kwaliteitszorg om het gesprek aan te gaan met de secties
- Afdelingsleider geeft opdracht aan de secties om een vakwerkplan te maken waarin heldere resultaatafspraken staan w.b. de komende examenresultaten







# Rollen en positie

Casuïstiek -1





# Effectief werken in driehoeken

succesfactoren



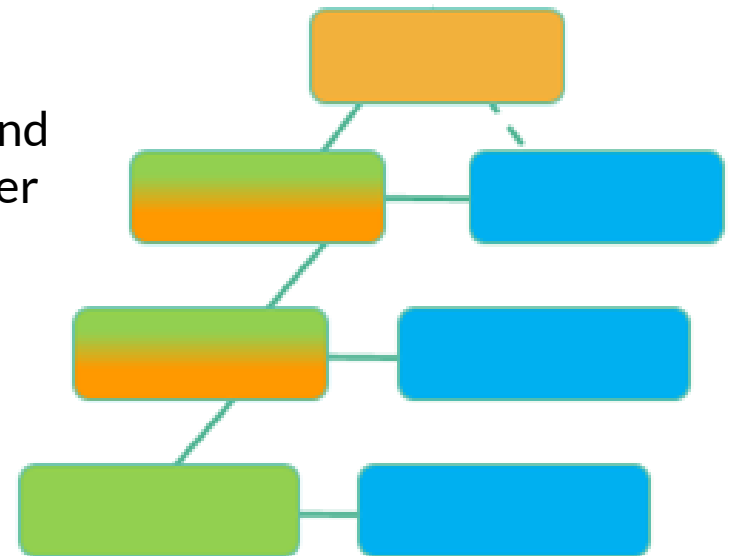
- Definieer duidelijk het gewenste resultaat
- Zorg voor voldoende urgentie op/voor het resultaat
- Wees je bewust van het verschil tussen functies en rollen
  - In de voorbeelden vervul je vanuit je functie een bepaalde rol
  - In niet hiërarchische organisaties bepaal je telkens rollen in een specifieke klus
- Contracteer heel goed met elkaar:
  - Wie is verantwoordelijk voor het realiseren van dit resultaat?
  - Welke ondersteuning is gewenst voor het realiseren van dit resultaat?
  - Hoe houden we elkaar scherp en op de hoogte?

# + Denken in driehoeken

## Casuïstiek -2-



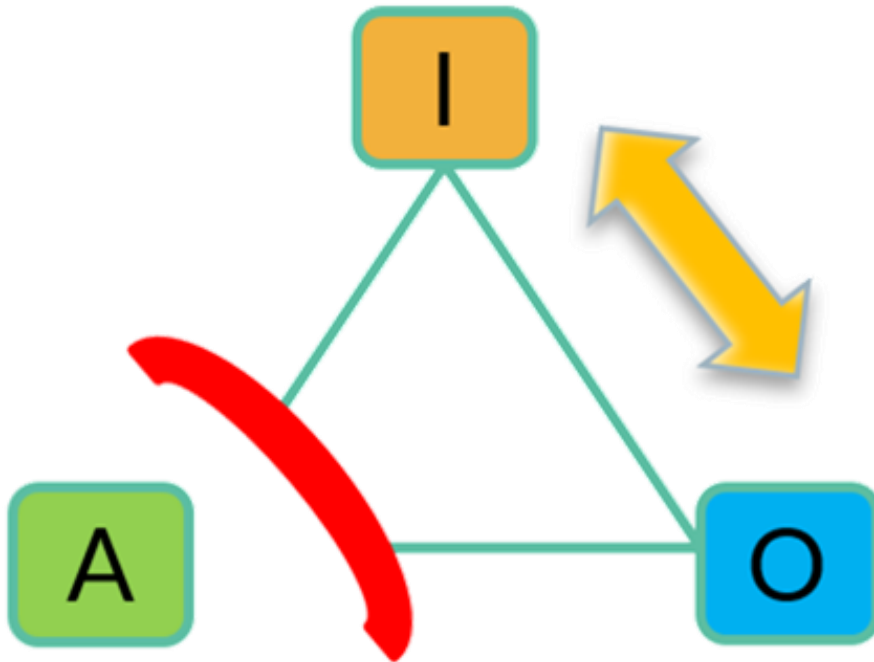
- 15 minuten in drietallen
- Beschrijf aan elkaar kort een situatie waarin het voor jou niet duidelijk was wie waarvoor verantwoordelijk was
- Kies samen een van deze situaties om aan de hand van 'denken in driehoeken' te onderzoeken wat er mis ging
- De groepsgenoten die de casus niet hebben ingebracht bespreken mogelijk ander gedrag (initiator, actor, ondersteuner)
- De casusinbrenger reflecteert op wat dit voor haar/hem kan betekenen in de praktijk (welk gesprek moet je voeren, met wie, welk ander gedrag moet je zelf laten zien?)



# + Denken in driehoeken

Veel voorkomende valkuilen -1-

## Sturen via de ondersteuner



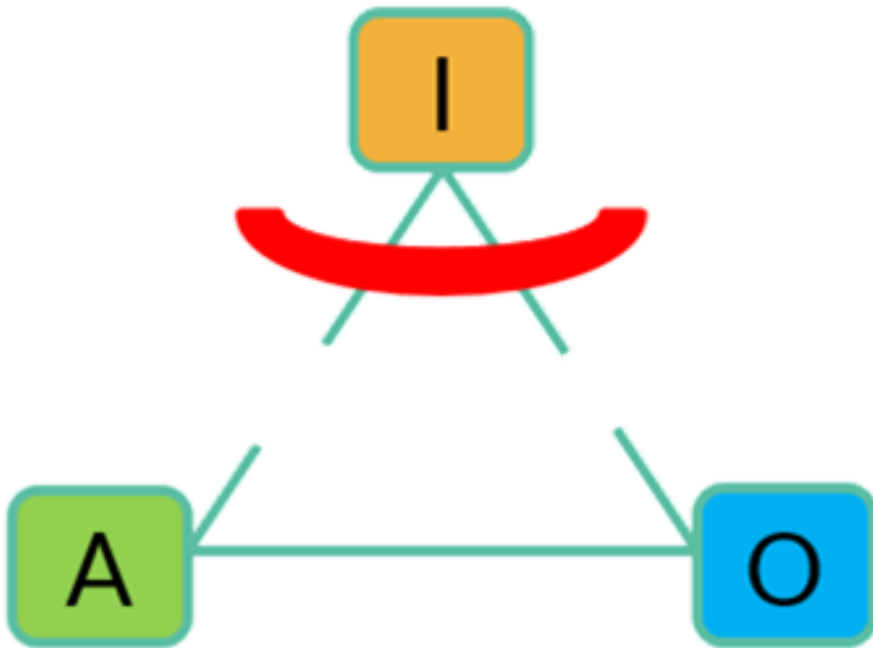
Doorbreken kan door:

- Initiator bezint zich en betreft actor als eerste
- Initiator bespreekt eventueel niet goed functioneren van actor met actor
- Ondersteuner is zich bewust van verleiding (bv aanspreken op verantwoordelijkheid) maar beseft dat met juiste positionering (zelf en locatieleiding) veel beter ingespeeld kan worden op behoeften

# + Denken in driehoeken

Veel voorkomende valkuilen -2-

De initiator 'haalt de brug op'



Doorbreken kan door:

- Afspraken te maken over regelmatige toetsing met initiator of men nog op het juiste pad is.
- Bij eerste tekenen van terugtrekken initiator trekken actor en ondersteuner direct aan de bel, om samenwerking weer vlot te trekken (terug naar de basis, het belang van de oorspronkelijke vraag)
- Als ondertussen andere belangen voorrang moeten krijgen is dat ook een keuze die besproken moet worden



3116



Wat neem je mee?



verantwoord  
veranderen

organisatie-  
advies

interim-  
management

werving  
& selectie

academie

communicatie-  
collectief



15-03-2023	10.00-16.00
16-04-2023	10.00-16.00
10-05-2023	10.00-16.00
07-06-2023	10.00-16.00

## Beter onderwijs

Ieder kind heeft recht op goed onderwijs. Onderwijs speelt een cruciale rol in hun ontwikkeling en dus in de vorming van een gezonde, inclusieve maatschappij. Wij geloven in een samenleving die steeds beter in staat is haar beloften aan jonge mensen waar te maken. En wij geloven in de kracht van het onderwijs. Iedere dag werken wij voor, met en naast leiders in het onderwijs, zodat zij hún plannen voor beter onderwijs kunnen realiseren. Als hun partner zetten wij vol in op het duurzaam versterken van onderwijs

Uw vragen zijn ons uitgangspunt. Maar we zijn niet bang deze ter discussie te stellen of samen met u aan te scherpen. We willen adviseren met lef, betrouwbaar voor onze opdrachtgevers en met een onafhankelijke deskundige blik. Als adviseur, interimmer, coach, trainer of sparringpartner. Wij willen het verschil maken voor mensen en organisaties. We brengen tweeweg, presteren met passie, vinden de juiste mens voor de juiste plek en (laten) leren met impact. Organisatieadvies, interim-management, werving & selectie, academie en Communicatiecollectief. Wij zijn B&T en kijken uit naar onze (volgende) ontmoeting.



Nienke Pol  
06-30 69 52 30  
[nienke.pol@vbent.org](mailto:nienke.pol@vbent.org)  
<https://www.vbent.org/over-bt/team/nienke-pol/>

in