

## Q&A Bestuurlijke visitatie

### **Waarom zou ik als schoolbestuur deelnemen aan een bestuurlijk visitatietraject?**

Het is dé manier om als schoolbestuur een spiegel voorgehouden te krijgen over het bestuurlijk handelen van de organisatie. Leren van een frisse blik van buiten! Het schoolbestuur dat gevisiteerd wordt krijgt feedback van collega-bestuurders en van een expert van buiten de sector. Onderdeel van de visitatie is het werken aan een zelfevaluatie waarbij het schoolbestuur gezamenlijk kan nadenken over de visie op onderwijskwaliteit. Het is daarmee een fijne manier om alle neuzen dezelfde kant op te krijgen. Bovendien kan het een voorbereiding zijn op het bezoek van de Inspectie. Ook is het mooi om als bestuur het goede voorbeeld te geven binnen de organisatie. Net als voor schoolleiders en leerkrachten is het ook voor schoolbestuurders waardevol om een kijkje in de keuken te geven om van elkaar te leren. Ten slotte hebben we in de [Strategische Agenda van de PO-Raad](#) met elkaar afgesproken dat schoolbesturen zelfevaluaties inzetten om kritisch te kijken naar waar het bestuur staat en hoe het zich ontwikkelt en meedoet aan visitaties op bestuursniveau.

### **Wat is het doel van een bestuurlijk visitatietraject?**

Een bestuurlijk visitatietraject is een middel voor schoolbesturen om zich verder te professionaliseren. De zelfevaluatie (die het schoolbestuur opstelt op basis van het inhoudelijk kader) geldt als basis voor het traject en geeft het schoolbestuur inzicht in haar eigen ontwikkelvraagstukken. De visitatiecommissie houdt het schoolbestuur een spiegel voor. De commissie stelt aan de hand van de zelfevaluatie kritische vragen en formuleert op basis van de gesprekken met in elk geval een delegatie van schoolleiders, raad van toezicht, gemeenschappelijke medezeggenschapsraad en indien aanwezig de staf aanbevelingen voor verdere ontwikkeling van het bestuur.

### **Hoe ziet het bestuurlijk visitatietraject eruit?**

Na een startbijeenkomst, georganiseerd door de PO-Raad, gaat het schoolbestuur aan de slag met de zelfevaluatie. De PO-Raad stelt een commissie samen bestaande uit een onafhankelijke voorzitter en drie commissieleden afkomstig uit andere schoolbesturen in het primair onderwijs. Deze wordt ondersteund door een secretaris. Het schoolbestuur deelt haar zelfevaluatie tenminste twee weken van te voren met de commissie, zodat deze zich goed kan voorbereiden. Op de dag van de visitatie spreekt de commissie met het bestuur, intern toezicht, staf, schoolleiders en soms ook met leraren of de kinderopvangorganisatie waar de school mee samenwerkt. Na twee weken ontvangt het gevisiteerde schoolbestuur het rapport van de commissie. Het rapport bestaat uit een samenvatting van de zelfevaluatie, vragen van de commissie en een conclusie en tips voor het bestuur om in de toekomst aan te werken. Een voorbeeld van een visitatierapport kunt u [hier](#) vinden.

### **Aan welk tijdsplan moet ik me houden voor de visitatie?**

Als een schoolbestuur zelfstandig aan de slag gaat met de zelfevaluatie, duurt het traject ten minste drie maanden. Mocht het schoolbestuur er voor kiezen om samen met andere schoolbesturen de zelfevaluatie te maken in een lerend netwerk, dan duurt het traject tenminste 6 maanden. De PO-Raad gaat met het schoolbestuur op zoek naar een geschikte datum voor het visitatiebezoek. De zelfevaluatie met achterliggende stukken worden tenminste twee weken voorafgaand aan de dag van de visitatie naar de commissie opgestuurd. Twee weken na het visitatiebezoek ontvangt het schoolbestuur het rapport van de visitatiecommissie.

### **Hoeveel tijd kost het mijn organisatie om mee te doen aan een bestuurlijk visitatietraject?**

Uit ervaring weten we dat het een organisatie tussen de 30 en de 40 uur kost om zich voor te bereiden op de bestuurlijke visitatie. Dit is afhankelijk van de wijze waarop de zelfevaluatie wordt opgesteld en de grootte van de organisatie. Er zijn ook schoolbesturen die externe ondersteuning aantrekken of in een lerend netwerk de zelfevaluatie maken. Het bezoek van de visitatiecommissie duurt één dag.

### **Ik wil graag beginnen aan een bestuurlijk visitatietraject. Waar kan ik me aanmelden?**

Aanmelden kan bij Noelle Steeghs en Laura Thiescheffer door een email te sturen naar [bestuurlijkevisitatie@poraad.nl](mailto:bestuurlijkevisitatie@poraad.nl) of te bellen naar 030-3100933. Zij nemen contact met u op om een traject vorm te geven dat past bij uw organisatie. De PO-Raad hecht waarde aan een traject op maat. U kunt de zelfevaluatie bijvoorbeeld binnen uw organisatie oppakken, maar er is ook een mogelijkheid om deel te nemen aan een Lerend Netwerk. Binnen een Lerend Netwerk kunt u samen met andere schoolbesturen uw zelfevaluatie schrijven om u voor te bereiden om het bezoek van de commissie.

### **Wat is een handig moment om als schoolbestuur om mee te doen aan een bestuurlijk visitatietraject?**

Een bestuurlijke visitatie kan een mooi startpunt zijn voor het ontwikkelen van nieuw strategisch beleid of een moment om te reflecteren op het gevoerde beleid via een midterm-review. Ook kan een bestuurlijk visitatietraject een meerwaarde hebben ter voorbereiding op een bezoek van de Onderwijsinspectie. Door aan de slag te gaan met de zelfevaluatie heb je als bestuur nagedacht over de sterke punten en ontwikkelpunten van de organisatie. Bovendien kan de feedback van de visitatiecommissie ook meer inzicht bieden in functioneren van het bestuur. Deze reflectie kan van pas komen in het gesprek met de Inspectie van het Onderwijs. Voor besturen waar de afgelopen jaren veel veranderingen hebben plaatsgevonden kan bestuurlijke visitatie een moment zijn om pas op de plaats te maken en stapsgewijs te reflecteren.

### **Welke vragen staan er in het visitatiekader?**

Het visitatiekader is verdeeld in vier domeinen;

- Bestuurlijke opgave: wat zijn de strategische uitdagingen in en rond de organisatie?  
Voorbeeldvraag: wat zijn voor het bestuur de drie belangrijkste maatschappelijke vraagstukken die de bestuurlijke opgave voor de komende twee tot vijf jaar mede bepalen?
- Bestuurlijke taak: het waarborgen van onderwijskwaliteit, verbinding met de stakeholders en het strategisch positioneren van de organisatie.  
Voorbeeldvraag: wat verstaat het bestuur onder onderwijskwaliteit en hoe waarborgt zij deze op zijn scholen?
- Bestuurlijk vermogen en professionalisering: de competenties, vaardigheden en houding van het bestuur die nodig zijn om de bestuurlijke opgave te realiseren en de bestuurlijke taak optimaal uit te voeren.  
Voorbeeldvraag: hoe waarborgt het bestuur dat het beschikt over voldoende kennis en vaardigheden op meerdere terreinen, waaronder in elk geval onderwijskundig, financieel, juridisch, hrm en huisvesting?
- Sturing en governance: vraagstukken die te maken hebben met de scheiding tussen bestuur en toezicht, met de rol van het medezeggenschapsorgaan en met het voeren van de dialoog met de stakeholders.  
Voorbeeldvraag: op welke wijze legt het bestuur intern en extern verantwoording af?

### **Waarom is er een vast kader?**

In de Algemene Ledenvergadering van 11 juni 2015 hebben de leden besloten dat de PO-Raad een bestuurlijk visitatiestelsel ontwikkelt. Eén van de afspraken was dat er een visitatiekader werd ontwikkeld dat als leidraad kan dienen bij de uitvoering van bestuurlijke visitaties en tevens die basis vormt voor zelfevaluaties en het te visiteren bestuur. Dit visitatiekader moet zich richten op bestuurlijk handelen in algemene zin. Tevens moet het kader de langere termijn de mogelijkheid bieden om een algemeen beeld te kijken van het bestuurlijk handelen van schoolbesturen in de PO-sector.

### **Wat is het doel van de zelfevaluatie?**

Het belangrijkste doel van de zelfevaluatie is reflectie. Het bestuur reflecteert op het bestuurlijk handelen van de afgelopen periode: keuzes die zijn gemaakt bij het opstellen van de bestuurlijke opgave en de daarop gebaseerde bestuurlijke taak en op het bestuurlijk vermogen. Maatschappelijke, bestuurlijke, onderwijskundige en bedrijfsmatige ontwikkelingen zijn daarbij natuurlijk ook van belang. Tevens wordt nagedacht over de vraag of interne en externe stakeholders wel voldoende worden betrokken bij het realiseren van de gestelde doelen. Daarnaast gaat het bestuur tijdens het maken van de zelfevaluatie na of de bestuurlijke opgave en de bestuurlijke taak nog steeds actueel zijn. Zo niet, dan bepaalt het bestuur wat en hoe deze aangepast moeten worden. De zelfevaluatie is ook een check om te kijken welke professionaliseringsactiviteiten nodig zijn om de bestuurlijke taken adequaat uit te kunnen voeren.

### **Welke manieren zijn er om de zelfevaluatie te maken?**

- Lerend netwerk

In 2018 faciliteert de PO-Raad Lerende Netwerken ter voorbereiding op de bestuurlijke visitatie. In vier tot vijf bijeenkomsten wordt de bestuurder met eventueel een stafmedewerker begeleidt bij het maken van de zelfevaluatie. Na de laatste bijeenkomst van het lerend netwerk wordt het visitatiebezoek gepland.

- Zelfstandig met interne en externe stakeholders

Het bestuur betreft bij de zelfevaluatie in ieder geval de volgende interne stakeholders: intern toezichtsorgaan, het medezeggenschapsorgaan, de schoolleider(s) en, indien aanwezig, bestuurlijke staf. Het is ook mogelijk om andere (interne of externe) stakeholders bij het maken van de zelfevaluatie te betrekken zoals leraren of de kinderopvangorganisatie waar het bestuur veel mee samenwerkt. Een actieve vorm van het betrekken van stakeholders heeft de voorkeur, bijvoorbeeld door hen over bepaalde onderdelen van de zelfevaluatie om hun mening te vragen en deze te verwerken in de rapportage.

### **Welke rol speelt de zelfevaluatierapportage in de visitatie?**

De zelfevaluatierapportage vormt voor de visitatiecommissie het uitgangspunt voor de voorbereidingen voor de visitatie. De commissie zal op basis van deze zelfevaluatierapportage een eigen analyse van het bestuurlijk functioneren maken en aandachtspunten formuleren die tijdens het bezoek aan de orde worden gesteld. De visitatiecommissie selecteert voorafgaand aan het bezoek een aantal onderwerpen die tijdens het bezoek uitgebreider worden besproken. Deze onderwerpen vormen daarmee de rode draad voor de visitatie en worden in de gesprekken tussen de commissie en het bestuur en de andere stakeholders verder uitgediept.

### **Wie zitten er in de visitatiecommissie?**

De visitatiecommissie wordt voorgezeten door een onafhankelijk voorzitter. Deze voorzitter is niet actief in de PO-sector, maar heeft wel bestuurlijke ervaring in andere sectoren. Verder zijn er maximaal drie collega-bestuurders commissielid. Deze collega-bestuurders zijn getraind. Hun ervaring

wordt afgestemd op de kenmerken van het gevisiteerde bestuur. De commissie wordt ondersteund door een secretaris. Deze secretaris draagt zorg voor een goed verloop van de dag en schrijft het visitatierapport. De visitatiecommissie wordt ter goedkeuring voorgedragen aan het schoolbestuur.

### Hoe ziet de dag van de visitatie er uit?

In onderstaand schema ziet u hoe de dag van de visitatie eruit ziet.

*Variant 2: programma voor een bezoek waarin wel een gesprek met de bestuursstaf is voorzien*

09:00	Aankomst visitatiecommissie
09:00 – 10:00	Voorbespreking visitatiecommissie, voorbereiding gesprekken
10:00 – 11:00	Gesprek met bestuur/bestuurder
11:00 – 12:00	Gesprek met (vertegenwoordiging) schoolleiders
12:00 – 12:45	Lunchpauze
12:45 – 13:30	Gesprek met (vertegenwoordiging) bestuursstaf
13:30 – 14:30	Gesprek met (vertegenwoordiging) gemeenschappelijk medezeggenschapsorgaan
14:30 – 15:30	Gesprek met (vertegenwoordiging) intern toezichtsorgaan
15:30 – 16:00	Intern overleg commissie, inventariseren vragen naar aanleiding van gesprekken
16:00 – 16:30	Afsluitend gesprek met bestuur/bestuurder (optioneel) <sup>4</sup>
16:30 – 17:30	Nabespreking visitatiecommissie, formuleren conclusies en oordelen
17:30 – 17:45	Mondelinge terugkoppeling van voorlopige bevindingen door visitatiecommissie

### Met wie spreekt de commissie op de visitatiedag?

- Meerpitters

De commissie spreekt met tenminste het bestuur, het intern toezichtsorgaan, een delegatie van de schoolleiders, indien aanwezig, de staf en de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad. Het is mogelijk een gremium aan te dragen die relevant is voor de organisatie, bijvoorbeeld een vertegenwoordiging van de kinderopvang waar mee samen wordt gewerkt.

- Eénpitters

De commissie spreekt met de gedelegeerd-bestuurder, het (vrijwilligers)bestuur, de medezeggenschapsraad en indien aanwezig de staf. Het is mogelijk een gremium aan te dragen die relevant is voor de organisatie, bijvoorbeeld een vertegenwoordiging van de kinderopvang waar mee samen wordt gewerkt.

### Wat kan ik verwachten van het visitatierapport?

Het visitatierapport is een kort en bondig verslag van de bevindingen en aanbevelingen van de visitatie. Het gevisiteerde schoolbestuur verifieert het verslag en er bestaat natuurlijk de mogelijkheid om een bestuurlijke reactie er aan toe te voegen. Vervolgens is het rapport eigendom van het gevisiteerde schoolbestuur. Een voorbeeld van het visitatierapport kunt u hier vinden.

### Wordt het bestuur/de bestuurder beoordeeld?

Nee, de visitatie is niet gericht op een beoordeling van het bestuur of de bestuurder. Het richt zich op de ontwikkeling van het bestuur en geeft handvatten voor verdere ontwikkeling van de gehele bestuurlijke organisatie.

**Hou verhoudt de bestuurlijke visitatie zich tot het toezichtkader?**

Uit ervaring weten we dat de zelfevaluatie van meerwaarde kan zijn ter voorbereiding op een Inspectiebezoek. Maar de zelfevaluatie of het traject biedt geen garantie voor de beoordeling van de Inspectie. Uiteindelijk is datgene wat het bestuur in de zelfevaluatie investeert en de reflectie daarin op het eigen handelen ook bepalend voor wat het bestuur uit de visitatie kan halen. Ook is een bestuurlijk visitatietraject niet bedoeld om aan een herstelopdracht van de Inspectie te voldoen. Het kan echter wel helpen om te checken of je als bestuur op de goede weg bent.