



**VO** ACADEMIE

**COLLEGIALE  
BESTUURLIJKE  
VISITATIE**

Je moet het maar durven

Eigenlijk is er maar een ding nodig voor een Collegiale Bestuurlijke Visitatie (CBV). En dat is de durf om het te doen. Om die ene stap te zetten en te zeggen tegen collega-bestuurders: 'ik wil graag het gesprek aan over mijn eigen bestuurlijk denken en handelen. Hoe doe ik het nu en waar kan het anders of beter'.

Een Collegiale Bestuurlijke Visitatie (CBV) is een krachtig instrument voor besturen en bestuurders om stappen te zetten in professionalisering. Door met collega-bestuurders het gesprek aan te gaan doet u nieuwe ideeën en inzichten op en heeft u de mogelijkheid te reflecteren op het eigen bestuurlijk denken en handelen. Dat versterkt de bestuurskracht en de bestuurskwaliteit. En levert zo ook een bijdrage aan een verdere verbetering van de onderwijskwaliteit voor onze leerlingen in het voortgezet onderwijs.



---

### **Afspraak: elke vier jaar een visitatie**

Sinds 2015 faciliteert de VO-academie Collegiale Bestuurlijke Visitaties. Inmiddels zijn er drie trajecten succesvol afgerond. Tijdens de ALV van de VO-raad in mei 2018 is de afspraak gemaakt dat alle besturen in het vo eens in de vier jaar een visitatie ontvangen. Deelname aan een CBV is zo minder vrijblijvend geworden. Immers, door deze visitaties sectorbreed in gang te zetten en te houden, kunnen we gezamenlijk blijvend bouwen aan goed onderwijs en goed bestuur in het vo. En laten we zien dat onderwijsbesturen zichzelf blijven ontwikkelen en versterken.

In deze brochure leest u meer over het proces van een Collegiale Bestuurlijke Visitatie. Mocht u nog vragen hebben, dan nodigen we u van harte uit om contact op te nemen via [info@vo-academie.nl](mailto:info@vo-academie.nl) of via telefoonnummer 030 - 232 48 00.

### **Voordelen CBV**

Deelname aan een vorm van een Collegiale Bestuurlijke Visitatie kent alleen maar voordelen:

- U leert van en met collega-bestuurders.
- U krijgt gedegen adviezen en feedback op het eigen bestuurlijk denken en handelen in relatie tot de schoolorganisatie.
- U laat zien dat je als bestuurder werkt aan je eigen professionele ontwikkeling.
- U levert een bijdrage aan een sterke vo-sector.
- De zelfevaluatie is een krachtig middel dat u op meerdere plekken kunt inzetten, bijvoorbeeld in de cyclus bij het opstellen van schoolplannen, in het gesprek met de RvT en de Onderwijsinspectie of als u zelf wilt weten welke professionalisering u al hebt gemaakt en welke volgende stap u daarin wilt zetten.
- U mag na de eigen visitatie als visitorator deelnemen aan drie visitaties bij collega-scholen.

### **Wat is een CBV?**

Collegiale Bestuurlijke Visitaties zijn, samengevat, inhoudelijk gestructureerde bezoeken aan een schoolbestuur door collega-bestuurders die zitting hebben in een visitatiecommissie. Deze commissie onderzoekt met een open en onafhankelijke geest het bestuurlijk denken en handelen van een schoolbestuur en geeft professionele en zorgvuldige feedback. Het doel van een visitatie is bij het ontvangende schoolbestuur een sterke vorm van reflectie op gang te brengen waardoor het leert het bestuurlijk denken en handelen te professionaliseren, te verbeteren en of te innoveren.

*“...Buitengewoon nuttig. Het dwingt je om met meer afstand naar de eigen organisatie en het eigen handelen te kijken. Reeds de eerste versie van de zelfevaluatie levert nieuwe inzichten op. Vervolgens voer je allerlei goede gesprekken met verschillende mensen in de school waar je anders geen tijd voor neemt. Daaruit haal je dingen die je anders niet zou weten...”*

*Oud-deelnemer over de zelfevaluatie.*

### **Twee smaken**

Een Collegiale Bestuurlijke Visitatie kent twee vormen. Besturen ontvangen een visitatie of bestuurders hebben zitting in een visitatiecommissie. In beide gevallen is het leer- en ontwikkeleffect groot. Het gevisiteerde bestuur krijgt zicht op de eigen verbeter- en ontwikkelpunten. De ervaring leert dat door de onderlinge discussies en gesprekken buiten de eigen onderwijsinstelling ook de bezoekende bestuurders zelf nieuwe inzichten opdoen.

*“...Deze was zorgvuldig en uitgebreid. Los van het bepalen van de inhoud, was de voorbereiding nodig om op één lijn te komen hoe we het spel met elkaar zouden gaan spelen. Met elkaar betrachten we een bepaalde zorgvuldigheid, ook voor de bestuurders die na deze pilot deel gaan nemen aan het traject...”*

*Oud-deelnemer over de startbijeenkomst ter voorbereiding van de visitaties.*



### **Waarom meedoen?**

Met de uitkomsten van een CBV kunnen besturen direct aan de slag om de eigen bestuurskracht te versterken. En met een visitatie laten besturen zien dat zij in staat zijn het eigen werkkterrein te beoordelen en de kwaliteit van hun functioneren en hun morele kompas te bewaken. Besturen hebben hierbij ook een voorbeeldfunctie naar de eigen medewerkers en de omgeving waarin ze opereren.

### **Hoe verloopt een visitatie?**

Ter ondersteuning van de CBV krijgt u als ontvangend bestuur bij aanvang documenten die dienen als kader voor de zelfevaluatie en als voorbereiding op de visitatie. De documenten geven het visitatiekader aan en geven inzicht in de domeinen en thema's die tijdens de visitatie aan bod komen. Ze geven u ook houvast bij het schrijven van de zelfevaluatie.

*"...De mensen in mijn organisatie vonden de gesprekken erg prettig; stevig doch professioneel. De gesprekken zijn niet als examens ervaren. Er was bovendien ruimte voor de eigenheid van de school..."*

*Oud-deelnemer over de visitatiedag.*

Bestuurders/besturen die een visitatie ontvangen, doorlopen de volgende route:

### *1. Gezamenlijke startbijeenkomst*

In deze eerste bijeenkomst krijgt u meer informatie over het traject en maakt u kennis met de andere deelnemers. Ook leert u een zelfevaluatie te schrijven en goede feedback te geven en te ontvangen.

### *2. Schrijven zelfevaluatie*

De zelfevaluatie vormt het hart van de visitatie. Rond zeven thema's (zie pagina 8) verzamelt u relevante schriftelijke informatie zoals beleidsplannen, strategiedocumenten en financiële gegevens. Ook verzamelt u ervaringsgegevens om zicht te krijgen op de effecten van het huidige bestuurlijk handelen en denken. Bijvoorbeeld door het gesprek aan te gaan met belanghebbenden zoals schoolleiders, leden van de Raad van Toezicht, ouders en leerlingen. Het voordeel is dat er een objectivering van het bestuurlijk zelfbeeld plaatsvindt en er ontstaat draagvlak voor het traject. Uit de zelfevaluatie komen ook de leervragen van het bestuur naar boven.

### *3. Bezoek visitatiecommissie en eindrapportage*

Nadat de zelfevaluatie is afgerond en verzonden naar de visitatiecommissie, volgt de visitatiedag bij het ontvangende bestuur. De commissie is een dag aanwezig en spreekt met het bestuur, met leden van de raad van toezicht, eindverantwoordelijk schoolleiders, ouders, docenten, leerlingen en bijvoorbeeld medewerkers van het stafbureau. Aan het einde van de dag komt de commissie op hoofdlijnen met de eerste bevindingen. Enkele weken later volgt de eindrapportage en een telefonische evaluatie.

*"...De visitatiecommissie leverde een mooie mix van verschillende inzichten en observaties..."*

*Oud-deelnemer over het contact met collega-bestuurders in de visitatiecommissie.*

---

#### *4. Delen eindrapportage in de eigen organisatie*

Het is aan te bevelen de eindrapportage te delen in de eigen organisatie en het gesprek aan te gaan over de resultaten en conclusies. Zo creëert u ook draagvlak om eventuele verbeteringen of aanpassingen in de organisatie door te voeren.

#### *5. Follow up visitatiecommissie*

Na verloop van tijd neemt de voorzitter van de visitatiecommissie nog een keer contact op met de gevisiteerde bestuurder om te vragen of hij al uitvoering heeft gegeven aan de aanbevelingen. Uiteraard is dit aan de bestuurder, maar in principe is dit onderdeel van het traject.

### **Onderzoek visitaties**

De VO-academie heeft in 2015 laten onderzoeken onder welke condities visitatie succesvol kan zijn en welke ondersteuning daar voor gewenst is. Dit onderzoek is uitgevoerd door hoogleraar Edith Hooge en onderzoeker Hartger Wassing. Op basis van dit rapport is de bestaand methodiek van Collegiale Bestuurlijke Visitatie in het vo gebaseerd. Dit rapport getiteld 'Leren van besturen, collegiale bestuurlijke visitatie in het voortgezet onderwijs' vindt u op [www.vo-academie.nl](http://www.vo-academie.nl).

### **Voor wie?**

Het leertraject Collegiale Bestuurlijke Visitatie is ontwikkeld voor besturen in het voortgezet onderwijs. Als een bestuur bestaat uit meerdere leden dan is het zeer aan te bevelen dat alle bestuursleden deelnemen aan de visitatie.

### 3 Domeinen en 7 thema's

Het kader voor de zelfevaluatie bestaat uit drie domeinen en zeven thema's. Meer over de betekenis van de domeinen en de thema's vindt u in de 'Inhoudelijke leidraad'. Deze ontvangt u bij de start van een CBV. Om goed zicht te krijgen op leer- en verbetermogelijkheden schenkt de visitatiecommissie vooral aandacht aan die (onderdelen van de) thema's die het ontvangende bestuur voor verbetering vatbaar vindt. De zelfevaluatie heeft in principe betrekking op alle thema's, maar het bestuur kan ervoor kiezen bepaalde thema's extra te belichten, mede in relatie tot de leervragen van het ontvangende bestuur.

Domein	Thema
Bestuurlijke taak	Strategisch positioneren van de organisatie. Waarborgen van de onderwijskwaliteit. Waarborgen van de kwaliteit van Strategisch HRM. Waarborgen van goed financieel beleid en beheer.
Bestuurlijk vermogen	Als bestuur beschikken over de gewenste competenties, bekwaamheden en houding.
Bestuurlijke opgave	Adresseren van de specifieke opgave. Goed besturen. Eigen thema.



---

## **Uitgangspunten Collegiale Bestuurlijke Visitatie**

De methodiek van Collegiale Bestuurlijke Visitaties berust op een aantal uitgangspunten:

1. De doelstelling van Collegiale Bestuurlijke Visitatie is leren en ontwikkelen door een sterke vorm van reflectie. Om recht te doen aan deze leer- en verbeterfunctie zijn de uitkomsten van de visitatie vertrouwelijk ofwel geanonimiseerd.
2. Het onderwerp van de Collegiale Bestuurlijke Visitatie is (de kwaliteit van) bestuurlijk denken en handelen te verbeteren. Om focus te behouden tijdens de visitatie is het zeer aan te bevelen de bijbehorende documenten te gebruiken. Zij bakenen het onderwerp ‘bestuurlijk denken en handelen af’ en bevatten thema’s en vragen die onderwerp kunnen zijn van de visitatie. De documenten hebben een open karakter om te voorkomen dat het als een controlelijst gaat fungeren en er ongewenste bureaucratie ontstaat.
3. Zelfevaluatie vormt een belangrijke basis voor de visitatie. De hierboven genoemde documenten geven richting aan de zelfevaluatie. Zelfevaluatie is een noodzakelijke voorwaarde om de benodigde reflectie voor leren en verbeteren op gang te brengen. Dit onderdeel kan men daarom niet los zien van de eigenlijke visitatie en de feedback die het ontvangende schoolbestuur krijgt.
4. Feedback die aanzet tot leren en verbeteren is een belangrijk onderdeel van het visitatiebezoek. Het is daarom van groot belang dat de visitatoren zich bewust zijn van het belang van de kwaliteit en de gerichtheid van de feedback die ze geven en dat zij over de kennis en vaardigheden beschikken om effectieve feedback te geven.
5. Om het leer- en verbetereffect te borgen is een follow-upgesprek een vast onderdeel van de Collegiale Bestuurlijke Visitatie.
6. De uitvoering van Collegiale Bestuurlijke Visitatie in het vo gebeurt door een visitatiecommissie bestaande uit drie visitatoren (deelnemende bestuurders), een externe voorzitter en een externe secretaris. Dit betekent dat elk deelnemend bestuur zelf wordt gevisiteerd en deelneemt aan drie visitatiecommissies. Er wordt door de VO-academie een indeling gemaakt zodat besturen niet wederkerig bij elkaar op bezoek gaan.

# KOSTEN

De kosten bedragen per bestuur 10.000 euro exclusief btw. 50% wordt door de VO-academie betaald en 50% is voor rekening van het deelnemende schoolbestuur.

“...Met het geschetste beeld en advies kan ik goed uit de voeten. Ik heb er erg veel aan gehad. Het kwam precies op het goede moment voor mijn organisatie...”

*Oud-deelnemer over de aanbevelingen van de commissie.*



---

# DATA EN AANMELDEN

Zoals aangegeven is het uitdrukkelijk de bedoeling dat alle schoolbesturen in het vo eens in de vier jaar een Collegiale Bestuurlijke Visitatie ontvangen. Inmiddels zijn er drie data vastgesteld voor drie nieuwe tranches. Er zijn per tranche maximaal 16 plaatsen beschikbaar. Let op: het is zeer aan te raden om als voltallig bestuur deel te nemen aan het traject. Namens het bestuur is 1 inschrijving voldoende.

*29 oktober 2018*

Startbijeenkomst tranche 4. De visitaties vinden plaats in de periode december 2018 tot en met februari 2019. U kunt in uw aanmelding aangeven wat uw voorkeur heeft. De slotbijeenkomst staat gepland op 21 maart 2019. De gezamenlijke startbijeenkomst vindt plaats bij Leerhotel Het Klooster te Amersfoort. De slotbijeenkomst is bij de VO-raad te Utrecht.

*31 januari 2019*

Startbijeenkomst tranche 5. De visitaties vinden plaats in de periode april 2019 tot en met oktober 2019. U kunt in uw aanmelding aangeven wat uw voorkeur heeft. De slotbijeenkomst staat gepland op 31 oktober 2019. De bijeenkomsten vinden plaats bij de VO-raad.

*26 juni 2019*

Startbijeenkomst tranche 6. De visitaties vinden plaats in de periode september 2019 tot en met februari 2020. U kunt in uw aanmelding aangeven wat uw voorkeur heeft. De slotbijeenkomst staat gepland op 26 maart 2020. De bijeenkomsten vinden plaats bij de VO-raad.

*“...Bijzonder veel aan gehad. Ze passen heel goed in de fase van de organisatie. Dit helpt me om de richting scherp te krijgen en ondersteunt mij om bepaalde dingen duidelijk te maken aan de organisatie...”*  
*Oud-deelnemer over de aanbevelingen van de commissie.*

---

**VO-RAAD**

Postbus 8282 / 3503 RG Utrecht

T 030 232 48 00

[www.vo-academie.nl](http://www.vo-academie.nl) / [info@vo-academie.nl](mailto:info@vo-academie.nl) / [twitter.com/voacademie](https://twitter.com/voacademie)

