

**Accreditatie
voor bestuurders in het funderend onderwijs**



1. Vooraf

Dit document beschrijft de accreditatiesystematiek voor bestuurders in het funderend onderwijs. De accreditatiesystematiek hangt nauw samen met het beroepsprofiel voor deze bestuurders. Dit beroepsprofiel is leidend voor de accreditatie. De accreditatie van bestuurders is *ontwikkelingsgericht* en draagt systematisch bij aan de professionele ontwikkeling van bestuurders en daarmee de kwaliteit van (passend) onderwijs en kinderopvang. Dáár gaat het uiteindelijk om!

Vooraf is van belang hoe bestuurdersaccreditatie zich verhoudt tot de werkgeversrol van de raad van toezicht (rvt). Een van de rollen van de rvt is het waarborgen van goed bestuur. Daarbinnen past de formele rol van werkgever van de bestuurder. Hierbij hoort dat de rvt met de bestuurder spreekt over diens functioneren en het functioneren van de bestuurder beoordeelt. Dit accreditatiestelsel doet daaraan niets af. De accreditatie kiest een ontwikkelingsgerichte benadering. Het is daarmee een belangrijk aanvullend instrument om de permanente ontwikkeling van de bestuurder te ondersteunen en te borgen. In de accreditatie wordt de bestuurder niet beoordeeld op zijn of haar functioneren. De rvt kan het beroepsprofiel gebruiken in zijn werkgeversrol, bijvoorbeeld als basis voor het opstellen van het profiel voor de functie van bestuurder. Een en ander kan verankerd worden in de Code goed bestuur. De bestuurder kan de uitkomsten van de accreditatie gebruiken als het gaat om de eigen ontwikkeling en professionalisering. Daarover worden in de arbeidsrelatie met de rvt afspraken gemaakt. De zorgsector laat hier goed werkende voorbeelden van zien.

De opzet van dit document is als volgt:

- Beschrijving van het accreditatiesysteem op macroniveau;
- Beschrijving van het ontwikkel- en toetsingskader (accreditatieraamwerk) en een werkwijze voor auditoren;
- Beschrijving van het accreditatieproces voor de bestuurder (microniveau);
- Beschrijving van een werkwijze voor de beoordeling en het afgeven van de accreditatie voor de accreditatiecommissie;
- Een profiel voor auditoren en een profiel voor de accreditatiecommissie.

Een goede, zorgvuldige en ook veilige bestuurdersaccreditatie vergt een goede uitwerking in een reglement. Dat geeft vooraf duidelijkheid en elke betrokkene kan daar als nodig een beroep op doen. Dit document biedt de basis voor een dergelijk reglement.

2. Accreditatiesysteem op macroniveau

2.1. *Uitgangspunten*

Accreditatie is een krachtig instrument dat waardering, of beoordeling, combineert met ontwikkeling en leren.

Een wezenlijk uitgangspunt is dat accreditatie bijdraagt aan de professionalisering en daarmee de kwaliteit van bestuurders. Dat komt maximaal tot zijn recht als wordt uitgegaan van een ontwikkelingsgerichte benadering die uitgaat van wat de bestuurder allemaal in huis heeft en die vraagt om zelfreflectie van de bestuurder. Dit zijn wezenlijke uitgangspunten

voor de te ontwerpen accreditatiesystematiek en -werkwijze. Dat geeft ook richting aan het profiel van auditoren (die het accreditatiegesprek met de bestuurder voeren) en de accreditatie-commissie (die op basis van de bevindingen van de auditoren al dan niet accreditatie verleent). Hierover meer in paragraaf 6.

De systematiek dient zo eenvoudig mogelijk te zijn. Het aan te leveren materiaal bestaat zo veel mogelijk uit bestaande documenten, met uitzondering van een voor het accreditatieproces op te stellen kernachtige zelfreflectie en ontwikkelingsplan door de bestuurder.

De systematiek is transparant. Helder is hoe de systematiek en werkwijze er uit zien en welke uitkomsten het accreditatie proces kan hebben. Als eigenaar van de eigen accreditatie heeft de bestuurder de mogelijkheid zich uit het accreditatieproces terug te trekken.

Het spreekt voor zich dat de opzet, werkwijze en organisatie van accreditatie onafhankelijk is van enige belanghebbende of betrokkene bij de bestuurdersaccreditering, anders dan de auditoren en de accreditatiecommissie.

Daarnaast is het accreditatieproces volledig vertrouwelijk. Dat geeft de bestuurder maximale bescherming en veiligheid om open het proces in te gaan en is essentieel voor het gesprek tussen auditoren en bestuurder. Persoonsgegevens zijn vertrouwelijk en daar wordt met de grootst mogelijke zorgvuldigheid mee omgegaan. Geaccrediteerde bestuurders worden opgenomen in een openbaar register, zodat helder is dat zij geaccrediteerd zijn. De onderliggende informatie is niet openbaar. Het gaat immers om persoonlijke en (dus) vertrouwelijke gegevens.

3. Accreditatieraamwerk en werkwijze auditoren

3.1. *Accreditatieraamwerk*

Het beroepsprofiel voor bestuurders is de basis voor accreditatie. Dat betekent dat per element van het beroepsprofiel in het accreditatieproces wordt nagegaan hoe de bestuurder hierop reflecteert, aan zijn/haar ontwikkeling werkt en in welke mate dat zichtbaar is in het bestuurlijk handelen. Schematisch ziet dit er uit, zoals weergegeven in figuur 1.

Er is voor gekozen om voor het hele 'spectrum' van bestuurders in het funderend onderwijs één accreditatieraamwerk te hanteren. De redenen hiervoor zijn:

- Elke bestuurder zal actief en aantoonbaar moeten werken aan zijn/haar professionele ontwikkeling en zelfreflectie, waar hij/zij zich ook bevindt op het spectrum.
- De specifieke context waarin de bestuurder werkt, kan goed worden meegenomen in de voorbereiding van het accreditatiegesprek en het gesprek zelf.
- Een indeling vooraf vergt op voorhand indelingscriteria, die niet eenduidig te geven en (dus) ook arbitrair zijn.
- Ervaringen elders laten zien dat het hanteren van één raamwerk goed werkt; de uitgevoerde pilot voor bestuurdersaccreditering bevestigt dit.

Figuur 1: accreditatieraamwerk

Elementen beroepsprofiel	Accreditatiecriteria of -standaarden		
	1	2	3
	Werkt actief aan professionele ontwikkeling	Beschikt over zelf-reflectief vermogen	Zet reflectie om in gedrag
Inhoudelijk leiderschap Leidinggeven aan (onderwijs)kwaliteit Leidinggeven aan bedrijfsvoering Visiegericht en planmatig werken			
Bestuurlijk leiderschap Boegbeeld en vertegenwoordiger Maatschappelijke opdracht en verantwoordelijkheid Verantwoordelijkheid en rekenschap			
Persoonlijk leiderschap Kennisinhoudelijke kwaliteiten en denkvermogen Reflectieve, sociale en communicatieve kwaliteiten Ethische waarden, integer en moreel kompas			
Oordeel op de standaarden	Voldoet Voldoet ten dele Voldoet niet	Voldoet Voldoet ten dele Voldoet niet	Voldoet Voldoet ten dele Voldoet niet

Dit raamwerk spreekt van leiderschap en leidinggeven. Hierbij gaat het er om dat de bestuurder leider is van de gehele organisatie en dat de bestuurder eindverantwoordelijk is voor de gehele organisatie en haar functioneren. Waar gesproken wordt van leidinggeven gaat dat dus om het bestuurlijk leiderschap vanuit de bestuurlijke eindverantwoordelijkheid.

3.2. Werkwijze en oordeelsvorming auditoren

3.2.1. Algemeen

Het voeren van accreditatiegesprekken, het wegen van context en het komen tot een gezamenlijk oordeel vraagt veel en hoogwaardig werk van de auditoren. In het bijzonder gaat het om de zogeheten kalibratie: waar ligt de lat, hoe weeg je de context, wat valt er te leren uit de gevoerde gesprekken en de beoordelingen, wat zijn wezenlijke en/of veelvoorkomende dilemma's? Deze kalibratie en het lerend vermogen van de auditoren wordt ondersteund door de auditoren minstens tweemaal per jaar samen te laten komen, begeleide intervisie te organiseren en waar nodig professionaliseringsaanbod te bieden. En uiteraard dienen de auditoren te voldoen aan het profiel voor auditoren (zie paragraaf 6.1.).

3.2.2. *Werkwijze*

Bij het accreditatietraject zijn twee auditoren betrokken, die in gezamenlijkheid tot hun oordeel komen. Ze bereiden het accreditatiegesprek met de bestuurder voor aan de hand van de aangeleverde informatie (zie verder bij paragraaf 4.1.), die zij bezien vanuit de elementen van het beroepsprofiel (zie figuur 1).

De koppeling tussen auditoren en bestuurder moet goed passen en deze wordt met auditoren en bestuurder besproken. De auditoren moeten onbevooroordeeld het gesprek kunnen voeren, mogen geen persoonlijke/zakelijke relatie hebben met de bestuurder en dienen geheel onafhankelijk te zijn en blijven van de organisatie van de bestuurder. De bestuurder kan bezwaar maken tegen de aan hem/haar gekoppelde auditoren.

De auditoren voeren de gesprekken op waarderende, kritische en maximaal objectieve wijze. Het waarderende in de gesprekken gaat uit van wat de bestuurder allemaal in huis heeft. Waarderend kan zeker ook kritisch zijn!

Van belang is dat het gesprek gaat over de bestuurder zélf. Daarbij doet context er natuurlijk toe, maar de accreditatie is persoonsgebonden en dus gericht op de bestuurder en diens handelen. Het gesprek gaat niet over de geschiktheid van de bestuurder of over de mate van geschiktheid voor zijn/haar functie. Functioneringsgesprekken zijn het domein van de Raad van Toezicht.

Aan het einde van het gesprek lichten de auditoren mondeling de hoofdlijnen en richting van hun advies voor de accreditatiecommissie toe aan de bestuurder.

3.2.3. *Oordeelsvorming.*

Het advies aan de accreditatiecommissie is gevat in een rapportage van beide auditoren, waarin het advies op basis van de accreditatiestandaarden navolgbaar is onderbouwd. Deze rapportage is maximaal twee weken na het accreditatiegesprek gereed. De auditoren maken onderling afspraken over de totstandkoming van de rapportage.

De rapportage wordt eerst aan de bestuurder voorgelegd voor wederhoor en aangeven van feitelijke onjuistheden. De rapportage is vertrouwelijk tussen de bestuurder, auditoren en accreditatiecommissie.

De accreditatiecommissie kan de auditoren vragen om nadere toelichting op hun advies.

De auditoren komen tot een unaniem oordeel en advies aan de accreditatiecommissie.

Mocht dat niet lukken, leggen zij dat aan de accreditatiecommissie voor (zie verder paragraaf 5.2.)

Op elk van de standaarden komen de auditoren tot een waardering:

- Voldoet
- Voldoet ten dele
- Voldoet niet

Zij baseren hun oordeel op het door de bestuurder aangeleverde materiaal (zie verder paragraaf 4.1. en bijlage 1) en op het met de bestuurder gevoerde accreditatiegesprek. Per element van het beroepsprofiel gaan de auditoren na in hoeverre de bestuurder voldoet aan de drie accreditatiestandaarden. Het oordeel geven de auditoren op het niveau van een standaard. Dat resulteert dus in drie oordelen:

- Op standaard 1: professionele ontwikkeling
 - Op standaard 2: zelfreflectie
 - Op standaard 3: vertaling van reflectie en ontwikkeling in bestuurlijk handelen
- Bij het komen tot een oordeel op standaardniveau is het aan de auditoren hoe zij de verschillende elementen van het beroepsprofiel in hun oordeel wegen; er zijn dus geen voorafgaande 'beslisregels'.
- Op basis van hun oordelen op standaardniveau komen de auditoren tot een gezamenlijk advies aan de accreditatiecommissie omtrent het verlenen van accreditatie. Dat advies kan luiden:
- Accreditatie verlenen voor vijf jaar. De auditoren benoemen aandachts- of ontwikkelpunten voor heraccreditering.
 - Accreditatie verlenen voor beperktere duur: maximaal 2 jaar. Dit betekent dat de auditoren concluderen dat de bestuurder wel geaccrediteerd kan worden, maar dat er ontwikkelpunten zijn die binnen afzienbare termijn voldoende aangepakt moeten zijn. Om dit laatste te beoordelen vindt er een nieuw accreditatiegesprek plaats aan de hand van gerichte informatie met betrekking tot de betreffende ontwikkelpunten. Uitkomst van dit gesprek is een advies aan de accreditatiecommissie:
 - Accreditatie verlengen tot in totaal vijf jaar, waarbij ook aandachts- of ontwikkelpunten voor heraccreditering worden benoemd.
 - Geen accreditatie verlenen

Uiteraard onderbouwen de auditoren hun advies op navolgbare wijze.

De accreditatiecommissie neemt een besluit dat de twee bovenstaande uitkomsten kan hebben. Dit besluit dient te vallen binnen de looptijd van de verleende accreditatie voor beperktere duur.
 - Geen accreditatie verlenen. Uiteraard wordt dit advies goed navolgbaar onderbouwd. De bestuurder kan na een jaar opnieuw het accreditatieproces in gaan.

In een ontwikkelingsgericht accreditatiegesprek is er een dunne lijn tussen (niet) accrediteren en adviseren. Voor de auditoren is hun rol als auditor primair. Als stelregel geven de auditoren geen ongevraagde adviezen aan de bestuurder. Zij kunnen de bestuurder wel bewust maken van een thema in of naar aanleiding van zijn/haar reflectie, het ontwikkelingsplan of het gesprek.

De accreditatietermijn van vijf jaar is ingegeven door gebruikelijke accreditatie termijnen elders (vaak 4-6 jaar) en ook de zorgsector (5 jaar). De termijn dient voldoende actualiteit van accreditatie te borgen en dus niet te lang te zijn. Anderzijds ook niet te kort, vanuit vertrouwen in de bestuurder en ook beperking van de uitvoerings- en accreditatielasten. De beperkte duur van twee jaar is er op gebaseerd dat de bestuurder zo snel mogelijk aan de slag gaat met de aangegeven ontwikkelpunten, maar daar ook wel tijd voor moet krijgen. Verder moeten binnen deze twee jaar ook de auditoren tot een oordeel komen en de accreditatiecommissie tot een besluit op basis van het advies van de auditoren.

4. Het accreditatieproces voor bestuurders (microniveau)

4.1. *Het proces*

De bestuurder is de centrale figuur in het accreditatieproces. Het gaat immers om zijn/haar persoonlijke reflectie, ontwikkeling en accreditatie. Dat vergt een goede voorbereiding van zichzelf en ten behoeve van het accreditatiegesprek met de auditoren. In het proces is veel ruimte voor de eigen invulling van de bestuurder. Tegelijkertijd dienen de accreditatieprocessen voldoende vergelijkbaar te verlopen en is er dus een zekere mate van uniformiteit daarin nodig. Deze zit in de aan te leveren informatie, het ophalen met een uniforme vragenlijst van collegiale feedback door de bestuurder en de gespreksvoering met en oordeelsvorming door de auditoren.

De bestuurder bereidt het proces voor met:

- Het ophalen van 360-graden feedback, op basis van een vragenlijst (zie bijlage 1) die op alle elementen van het beroepsprofiel ingaat. De feedback wordt bij 10 personen opgehaald, in ieder geval bij:
 - De raad van toezicht¹
 - Management
 - Medezeggenschapsraad
 - Medewerkers, met wie de bestuurder regelmatig contact heeft
 - Externe samenwerkingspartij (extern is niet een externe toezichthouder of ministerie)
 - Collega-bestuurder (als van toepassing)
- Het schrijven van een zelfreflectie en persoonlijk ontwikkelingsplan. Uiteraard vormen de organisatie en haar omgeving belangrijke context, echter het ontwikkelingsplan betreft de bestuurder zelf.

In de zelfreflectie gaat de bestuurder ook in op zijn/haar duiding van de ontvangen feedback, het proces van feedback krijgen en op de eigen ontwikkeling in de afgelopen jaren (ook al heeft die niet (geheel) plaatsgevonden in de huidige organisatie).

In het ontwikkelplan wordt gevraagd om niet alleen de inspanningen, maar ook de beoogde uitkomsten daarvan te benoemen. In de zelfreflectie of het ontwikkelingsplan mag de bestuurder ook een specifieke reflectie- of ontwikkelingsvraag formuleren om met de auditoren te bespreken.

Zelfreflectie en ontwikkelingsplan komen in het dossier voor het accreditatiegesprek.

Het dossier wordt aangevuld met het curriculum vitae van de bestuurder en contextuele informatie zoals het meest recente jaarverslag en strategisch meerjarenplan van de organisatie van de bestuurder.

Het dossier moet volledig gereed zijn twee weken voordat het accreditatiegesprek plaatsvindt. Dit dossier is alleen te raadplegen door de bestuurder zelf en de auditoren met wie het accreditatiegesprek gevoerd gaat worden.

4.2. *De uitkomst*

Als de bestuurder wordt geaccrediteerd wordt hij/zij opgenomen in een openbaar register van geaccrediteerde bestuurders. Dit register bevat alleen de naam van de geaccrediteerde bestuurders en de datum van accrediteren. Alle onderliggende informatie is niet openbaar.

¹ Of bestuur, in geval van een eindverantwoordelijk directeur met bestuurlijke mandaten.

Als de bestuurder niet wordt geaccrediteerd, wordt hij/zij niet in het register van geaccrediteerde bestuurders opgenomen.

Na afloop van het accreditatietraject is de bestuurder de enige eigenaar van alle informatie uit het accreditatieproces en bepaalt als enige wat hij/zij daarmee verder doet (zie verder bij paragraaf 4.4.).

Na afloop van de accreditatietermijn van vijf jaar, is heraccreditiatie aan de orde. Deze verloopt langs hetzelfde accreditatieproces. Er zijn wel wat verschillen.

De bestuurder stelt een zelfreflectie op. Deze gaat in op de afgelopen vijf jaar, de resultaten van het ontwikkelingsplan en de aandachts-/ontwikkelpunten uit de vorige accreditatie.

De auditoren zijn anderen dan bij de vorige accreditatie. De auditoren krijgen de beschikking over het vorige accreditatie-advies en besluit.

De bestuurder krijgt in dan wel na het accreditatieproces de gelegenheid om feedback te geven op het accreditatiegesprek, de auditoren of het gehele proces.

4.3. *Terugtrekken, bezwaar of klachten*

De bestuurder kan zich in elke fase van het accreditatieproces tot aan het definitieve accreditatiebesluit van de accreditatiecommissie uit het proces terugtrekken. Het proces stopt en alle informatie in het proces gaat terug naar de bestuurder. Als de bestuurder zich na het accreditatiegesprek terugtrekt, maken de auditoren geen rapportage.

De bestuurder kan opnieuw aan een accreditatieproces deelnemen, echter niet eerder dan na een jaar.²

Wanneer de bestuurder zich terugtrekt uit de procedure of niet geaccrediteerd wordt, kan de bestuurder na verloop van een jaar een nieuw accreditatietraject opstarten. De bestuurder doorloopt dezelfde procedure als bij het eerste accreditatietraject, maar met twee andere auditoren dan in eerste aanleg. Deze nieuwe auditoren weten dat het om een tweede gesprek gaat, maar krijgen geen inzage in de informatie uit het eerdere traject. Alles begint opnieuw.

De bestuurder kan bij de accreditatiecommissie bezwaar maken tegen het advies van de auditoren. Dit wordt verder beschreven in 5.2 bezwaar en meningsverschillen

Voor de deelnemende bestuurder is het mogelijk een klacht in te dienen. Deze kan betrekking hebben op het proces of op het handelen van de auditoren of de accreditatiecommissie. Daartoe stellen de PO- en VO-Raad en de VvOB een onafhankelijke klachtencommissie in, die deze klachten behandelt.

4.4. *Gegevensbescherming*

Uiteraard is alle wet- en regelgeving op vlak van privacy en gegevensbescherming voluit van toepassing op de bestuurdersaccreditiatie. De bestuurder kan volledig en onvoorwaardelijk vertrouwen op zorgvuldige omgang met zijn/haar gegevens. Dit houdt het volgende in.

² Dit vergt wel dat de aanmelddatum van een bestuurder voor accreditatie een jaar lang bewaard blijft, of een digitale 'systeemcheck' dat een bestuurder niet binnen een jaar na aanmelding zich weer aanmeldt.

- Gegevens in het accreditatieproces worden alleen gebruikt en verwerkt voor het doel van dit proces: het komen tot een zorgvuldige advisering en besluitvorming over de accreditatie van een bestuurder
- Na afloop van het proces (door definitieve besluitvorming door de accreditatiecommissie of door terugtrekking uit het proces door de bestuurder) is de bestuurder de enige eigenaar en houder van de gegevens en bepaalt wat hij/zij daar verder mee doet.
- Ten behoeve van heraccreditering hoeven alleen het ontwikkelingsplan van de bestuurder, advies van de auditoren en het accreditatiebesluit van de commissie bewaard te worden. Dit kan de bestuurder zelf doen en hij/zij levert deze informatie aan als heraccreditering aan de orde is en door de bestuurder gewenst wordt.³
- De enige openbare informatie is, in geval van accreditatie, de naam van de bestuurder en de datum van accreditatie. Deze worden opgenomen in een register, onder de verantwoordelijkheid van de accreditatiecommissie.

5. Accreditatiecommissie en accreditatie

In het accreditatiestelsel voor bestuurders is er een accreditatiecommissie. Deze heeft de eindverantwoordelijkheid voor goed functioneren van het stelsel en neemt de accreditatiebesluiten. De commissie is ook een belangrijk extern boegbeeld van bestuurdersaccreditering. De commissie heeft de volgende taken:

- Besluiten over accreditatie
- Behandelen van bezwaar van bestuurders en besluiten als auditoren niet tot een unanieme beoordeling kunnen komen.
- Benoeming van auditoren
- Overige taken die de commissie krijgt opgedragen, waaronder gevraagde en ongevraagde advisering over bestuurdersaccreditering.

5.1. Accreditatiebesluit

Het besluit over accreditatieverlening is aan een onafhankelijk en gezaghebbende accreditatiecommissie. Deze komt tot een besluit over de accreditatie van een bestuurder. De commissie baseert zich daarbij op het advies dat de auditoren in hun rapportage hebben uitgebracht. Als de commissie dat wenst kunnen auditoren om een toelichting worden gevraagd. De commissie kan van het advies van de auditoren afwijken. In dat geval raadpleegt de commissie altijd eerst de auditoren.

De mogelijke besluiten zijn hiervoor aangegeven. De bestuurder is:

- Geaccrediteerd voor een periode van vijf jaar
- Geaccrediteerd voor beperktere duur van maximaal twee jaar
- Niet geaccrediteerd.

Het spreekt voor zich dat de commissie haar besluit navolgbaar onderbouwt, zeker als zij mocht afwijken van het advies van de auditoren.

³ Dit levert maximale vertrouwelijkheid en eigenaarschap van de bestuurder over diens eigen gegevens. Alternatief is dat de uitvoerende organisatie van de accreditatie deze gegevens vertrouwelijk en beschermd bewaart.

Het gemotiveerde besluit van de commissie wordt beschikbaar gesteld aan de bestuurder en in afschrift aan de auditoren van de betreffende bestuurder.

De commissie draagt zorg voor de inschrijving van bestuurders in het register van geaccrediteerde bestuurders. Dit register bevat alleen de namen van de geaccrediteerde bestuurders en de datum van hun accreditatie. Alle onderliggende informatie is niet openbaar.

Het besluit van de accreditatie is bindend, er staat dus geen bezwaar tegen open.

5.2. *Bezwaar en meningsverschillen*

Tegen het advies van de auditoren staat voor de bestuurders bezwaar open. De bestuurder maakt het bezwaar bij de accreditatiecommissie; deze stelt een afschrift beschikbaar aan de auditoren. De commissie hoort de betreffende bestuurder en de auditoren in een gezamenlijk gesprek. Na de fase van hoor en wederhoor neemt de commissie een definitief en bindend accreditatiebesluit. Bezwaar geldt als onderdeel van het accreditatieproces en ook in deze situatie kan de bestuurder zich terugtrekken uit het proces.

Mochten de auditoren niet tot een unanieme beoordeling en advies aan de accreditatiecommissie komen, dan leggen zij dit voor aan de accreditatiecommissie.

5.3. *Benoeming auditoren*

De accreditatiecommissie benoemt en ontslaat de auditoren. De auditoren worden langs openbare weg geworven, op basis van het profiel voor auditoren (zie paragraaf 6). De commissie evalueert het werk van de auditoren.

5.4. *Benoeming accreditatiecommissie*

De leden van de eerste accreditatiecommissie worden benoemd door de besturen van de VvOB, PO-Raad en VO-raad en bestaat uit tenminste drie leden, waaronder de voorzitter.⁴ Nieuwe leden van de accreditatiecommissie worden benoemd door de VvOB, PO-Raad en VO-raad, op voordracht van de accreditatiecommissie.

Benoeming vindt plaats voor een termijn van vier jaar, met de mogelijkheid van eenmalige verlenging.

De wervingsprocedure vindt plaats na een openbare vacaturestelling op basis van het profiel voor de leden van de commissie.

De verdere uitwerking van de benoeming van de accreditatiecommissie is mede afhankelijk van waar de organisatie van de bestuurdersaccreditering wordt ondergebracht.

⁴ In de zorgsector benoemt de accreditatiecommissie zichzelf.

6. Auditoren en commissieleden: profielen

6.1. *Profiel auditoren*

Vooraleerst beschikt de auditor over een onafhankelijke, waarderende en nieuwsgierige houding en weet een goed gesprek over persoonlijke ontwikkeling, reflectie en dilemma's te voeren. Zij zijn gesprekspartner, gewaardeerde 'peer' voor de deelnemende bestuurder. Dat vergt ook expertise en ervaring op het gebied van professionele ontwikkeling van bestuurders.

- De auditor heeft ervaring met zowel de praktijk van besturen in het algemeen, als van besturen binnen netwerken, transformationeel leiderschap en good governance in het bijzonder.
- De auditor snapt de dilemma's van de hedendaagse bestuurder en begrijpt welke eisen het besturen nu en in de nabije toekomst aan de bestuurder in het onderwijs en de kinderopvang stelt.
- De auditor kan de verschillende contexten van de grote diversiteit aan bestuurders wegen in de beoordeling en ook in de (toon van) de gespreksvoering met de te accrediteren bestuurder.
- De auditor is uitermate rolvast. De auditor luistert en hoort wat de bestuurder zegt en kan zich goed uitdrukken. Ongeacht de uitkomst is het gesprek lerend en liefst ook inspirerend voor de bestuurder, zodat deze er wat aan heeft.
- De auditor heeft ervaring met en goed zicht op de ontwikkeling van bestuurders en heeft expertise met gesprekstechnieken en het beoordelen van 360 graden feedback en ontwikkelplannen.
- De auditor is in staat een onafhankelijk en objectief beeld te vormen, waarbij hij de feedback van de verschillende stakeholders en de eigen beeldvorming goed weet te wegen om tot een zorgvuldig oordeel te komen.
- De auditor is in staat om op een transparante en navolgbaar onderbouwde manier het oordeel en daarop uit te brengen accreditatieadvies aan de accreditatiecommissie te verwoorden.
- De auditor vertoont zelf voorbeeldgedrag. Er is geen schijn van onverenigbaarheid van rollen dan wel belangenverstrengeling.

De gehele groep van auditoren heeft een diverse en evenwichtige samenstelling. Dat betreft gender, achtergrond en sectoren binnen en buiten het onderwijs.

De groep kent een hoge mate van lerend vermogen, waarvoor het elkaar kunnen en willen aanspreken op gedrag essentieel is.

6.2. *Conflicterende werkzaamheden*

De auditor kan niet werkzaam zijn in een onderwijsinstelling/integraal kindcentrum of een samenwerkingsverband, ook niet als bestuurder. Voorbeelden van wat wel kan zijn een bestuurder/ commissaris van een semipublieke/private instelling, een post actieve onderwijsbestuurder, een toezichthouder van een onderwijsinstelling/integraal kindcentrum met ervaring op het gebied van professionele ontwikkeling.

De auditor mag binnen twee jaar na het accreditatiegesprek geen relatie als coach of anderszins een professionele relatie aangaan met een bestuurder met wie een accreditatiegesprek is gevoerd of diens organisatie.

6.3. Profiel accreditatiecommissie

Wezenlijk voor de accreditatiecommissie is dat zij onafhankelijk, gezaghebbend en als boegbeeld voor bestuurdersaccreditatie in funderend onderwijs en kinderopvang haar taken uitoefent. Dit vergt nogal wat van de commissieleden. Zij dienen daarom te voldoen aan in ieder het volgende profiel en er mag geen sprake zijn van onverenigbaarheid van rollen dan wel belangenverstrengeling of enige schijn hiervan. Ook de diversiteit in de samenstelling van de commissie moet worden gewaarborgd. De leden van de commissie:

- hebben expertise op het gebied van en grote affiniteit met professionele ontwikkeling van bestuurders, specifiek in het funderend onderwijs.
- zijn gezaghebbend in het veld en kunnen de functie van boegbeeld vervullen.
- hebben oog voor het politiek/maatschappelijke krachtenveld waarin onderwijsbestuurders handelen en kunnen dit uitdragen.
- vertonen voorbeeldgedrag voor bestuurders in de sector en de sector zelf.
- beschikken over een onafhankelijke geest.
- zijn geen medewerker of bestuurder in het funderend onderwijs dan wel de kinderopvang.

Bijlage 1:

Feedback vragenlijst

(in uiteindelijke accreditatie is deze digitaal)

In het beroepsprofiel voor bestuurders in het funderend onderwijs (PO en VO) staan drie aandachtsgebieden centraal: inhoudelijk leiderschap, bestuurlijk leiderschap en persoonlijk leiderschap. In de accreditatie worden deze drie aandachtsgebieden gebruikt om feedback op te halen.

Het is onderdeel van de pilot accreditatie waar de VvOB (Vereniging voor onderwijsbestuurders), PO-raad, VO-raden opdracht voor hebben gegeven.

De vragenlijst bestaat uit 21 stellingen. Aansluitend wordt u gevraagd om een voorbeeld van succesvol handelen en een voorbeeld van minder succesvol handelen te noemen.

Uw bestuurder heeft u gevraagd om al deze stellingen van een score te voorzien. Als u een toelichting kunt of wilt geven, dan stelt uw bestuurder dat zeer op prijs. De bestuurder zal u ook vragen om samen even de lijst en de voorbeelden door te nemen en eventueel uw score te duiden.

De bestuurder vult zelf deze vragenlijst ook in. In dat geval lees dan voor 'de bestuurder' 'ik'.

Betekenis van de scores

- 4 = uitstekend
- 3 = goed
- 2 = matig
- 1 = onvoldoende
- Ntb = niet door mij te beoordelen

Aandachtveld 1: het inhoudelijk leiderschap van de bestuurder					
	4	3	2	1	ntb
1. De bestuurder heeft kennis en inzicht van het onderwijs					
Toelichting:					
2. De bestuurder is in staat dilemma's te doorgronden en keuzes die te maken zijn in het vormgeven van het onderwijs					
Toelichting:					
3. De bestuurder beschikt over kwaliteiten om sturing te geven aan veranderingen in het onderwijs					
Toelichting:					
4. De bestuurder beschikt over kwaliteiten om sturing te geven aan de kwaliteit van het onderwijs					
Toelichting:					
5. De bestuurder heeft voldoende kennis en inzicht van de bedrijfsvoering in het onderwijs					
Toelichting:					
6. De bestuurder heeft voldoende kennis en inzicht van HRM					
Toelichting:					
7. De bestuurder werkt volgens de geformuleerde visie/missie van de school/scholen/organisatie planmatig aan het realiseren ervan					
Toelichting:					

Aandachtveld 2: het bestuurlijk leiderschap van de bestuurder					
	4	3	2	1	ntb
1. De bestuurder is het boegbeeld en de vertegenwoordiger van de school/scholen/organisatie					
<i>Toelichting:</i>					
2. De bestuurder representeert in persoon en gedrag de kernwaarden en de cultuur van de organisatie					
<i>Toelichting:</i>					
3. De bestuurder beschikt over zelfkennis, zelfreflectie en een moreel kompas					
<i>Toelichting:</i>					
4. De bestuurder verbindt de school/scholen/organisatie met het maatschappelijk speelveld, met het onderwijs in de regio, stakeholders, bedrijfsleven enz. en vice versa					
<i>Toelichting:</i>					
5. De bestuurder analyseert en duidt de maatschappelijke omgeving en formuleert van daaruit de opdracht voor de school/scholen/organisatie					
<i>Toelichting:</i>					
6. De bestuurder stuurt effectief op het realiseren van concrete resultaten en legt verantwoording af in en buiten de school/scholen/organisatie					
<i>Toelichting:</i>					
7. De bestuurder zorgt er voor dat de organisatie voldoet aan alle wet en regelgeving die van toepassing is					
<i>Toelichting:</i>					

Aandachtveld 3: het persoonlijk leiderschap van de bestuurder					
	4	3	2	1	ntb
1. De bestuurder beschikt over de noodzakelijke eigenschappen om de functie goed uit te voeren					
<i>Toelichting:</i>					
2. De bestuurder beschikt over de benodigde vakmatige kennis en vaardigheden om de functie goed uit te voeren					
<i>Toelichting:</i>					
3. De bestuurder is zich bewust van de eigen rol					
<i>Toelichting:</i>					
4. De bestuurder is in staat naar zijn eigen functioneren te kijken en met anderen te reflecteren op de effecten van zijn handelen en deze bij te sturen					
<i>Toelichting:</i>					
5. De bestuurder handelt integer					
<i>Toelichting:</i>					
6. De bestuurder handelt adequaat als de integriteit in het gedrag komt					
<i>Toelichting:</i>					
7. De bestuurder zorgt voor transparantie en openheid rondom morele dilemma's					
<i>Toelichting:</i>					

Voorbeeld succesvol handelen

Beschrijf een concreet voorbeeld uit de praktijk, waarbij **succesvol handelen** van de bestuurder aan de orde was.

Voorbeeld	
Situatieomschrijving	
Taken van de bestuurder & doel	
Activiteiten Hoe heeft de bestuurder het aangepakt? Welke talenten zijn daarbij getoond?	
Resultaat	
Inzetten van talent Wat maakt dit tot een voorbeeld van een sterk talent? Wat kan de bestuurder hiervan leren?	

Ontwikkelvoorbeeld

Beschrijf een concreet voorbeeld uit de praktijk, waarbij **minder succesvol handelen** van de bestuurder aan de orde was.

Voorbeeld	
Situatieomschrijving	
Taken van de bestuurder & doel	
Activiteiten Hoe heeft de bestuurder het aangepakt? Welke minder sterke talenten zijn daarbij getoond?	
Resultaat	
Inzetten van talent Wat maakt dit tot een voorbeeld van een minder sterk talent? Wat kan de bestuurder hiervan leren?	

Tot slot	
Mocht u nog aanvullende feedback hebben, dan kunt u die hier invullen	

Hartelijk dank voor het invullen.

NAAM en FUNCTIE feedbackgever

.....