



Eem-Vallei Educatief

Openbaar basisonderwijs met ruimte voor talent ●

werkveld	datum	Instemming/advies GMR	Goedkeuring RvT	Vastgesteld CvB
Organisatie	28-11-2012	n.v.t.	28-11-2012	

| Zelfevaluatie en beoordeling **CvB**

Inhoudsopgave

1. Zelfevaluatie en beoordeling van het College van bestuur	3
1.1 Formeel kader	3
1.2 Kader	3
2. Procedure	4
2.1 Procedurele opmerkingen	4
2.2 Procedurele aspecten	5
3. Aspecten van functioneren	6
3.1 Werkzaamheden	6
3.2 Kader, bevoegdheden & verantwoordelijkheden	6
3.3 Kennis en vaardigheden	6
3.4 Contacten	6
4. Aspecten van beoordelen	6
5. Inhoudsaspecten beoordelingskader	7
5.1 Strategievorming	7
5.2 Leiding geven aan de organisatie	7
5.3 Relatie met de Raad van Toezicht	7
5.4 Relatie met interne en externe stakeholders	7
5.5 Bedrijfsvoering	7
5.6 Realisatie doelstellingen	8
Bijlage	
Formulier 360° feedback tbv beoordelen	9
Veranderingsbereidheid	9
Visie	9
Omgevingssensitiviteit / innovatie	9
Resultaatgerichtheid (plannen en organiseren)	10
Communiceren	10
Samenwerken	10
Initiatief	10
Flexibel handelen	11

1. Zelfevaluatie en beoordeling van het College van Bestuur

Deze notitie heeft tot doel de zelfevaluatie van het College van Bestuur (CvB) en de daarop volgende beoordeling door de Raad van Toezicht (RvT) nader uit te lijnen. Het bevat het formele kader waarin deze activiteiten plaatsvinden gevolgd door procedures en formulieren.

1.1 Formeel kader

Vanuit de werkgeversrol beoordeelt de RvT jaarlijks de leden van het CvB individueel en als team, een en ander overeenkomstig de afgesproken taakverdeling. Deze notitie regelt de procedure voor deze beoordeling. Daarbij zij aangetekend dat de bedoelde beoordeling eens in de twee jaar plaatsvindt waarbij in het andere jaar steeds een functioneringsgesprek wordt gevoerd.

Het is de taak van de Remuneratiecommissie om de RvT in de uitvoering van deze bevoegdheid en opdracht te ondersteunen. De Remuneratiecommissie adviseert de RvT; het definitieve oordeel berust bij de RvT als geheel.

1.2 Kader

Het Reglement van het CvB bevat de volgende bepaling:

Artikel 8. Evaluatie in het College

Het College evalueert:

1. jaarlijks het (meerjaren) strategisch beleid;
2. jaarlijks de begroting en jaarrekening;
3. jaarlijks de relatie tussen het CvB en de RvT;
4. tenminste één maal per jaar zijn eigen functioneren en de onderlinge verhoudingen en stelt zijn werkwijze op grond daarvan bij. Van deze bespreking wordt verslag gelegd en de RvT wordt hier op hoofdlijnen over geïnformeerd;
5. periodiek de statuten van de stichting en het reglement van het CvB.

De evaluatie van de leden 1 en 2 van Artikel 8 vindt *de facto* plaats in direct contact met de RvT en vallen onder de statutair geregelde goedkeuringsbevoegdheid van de RvT. Deze notitie beperkt zich tot de drie volgende leden van dit artikel, de leden 3, 4 en 5. Voorts is er de volgende bepaling in het Reglement van de RvT:

Artikel 6. Werkgeverschap

De RvT geeft invulling aan het werkgeverschap door:

1. het opstellen van een profielschets voor de voorzitter van het CvB en de profielschetsen voor de andere leden van het CvB. Deze profielschetsen zijn openbaar;
2. het aan de hand van wettelijke, statutaire en reglementaire voorschriften opstellen van een procedure ten behoeve van de werving, de selectie, de voordracht en de benoeming voor de leden van het CvB;
3. het benoemen, doen waarnemen, berispen, schorsen en ontslaan van de leden van het CvB;
4. het tekenen van de akten van benoeming en ontslag van de leden van het CvB;
5. het ene jaar voeren van een functioneringsgesprek met de leden van het CvB en het andere jaar het voeren van een beoordelingsgesprek met de leden van het CvB conform de hiervoor in de stichting gebruikelijke procedure;
6. het in samenspraak met het CvB opstellen van een beoordelingskader ten behoeve van een beoordelingsperiode. Na afloop van de beoordelingsperiode wordt aan de hand van dit beoordelingskader door de Raad tot een oordeel gekomen over de leden van het CvB;
7. het, na overleg met het CvB, opstellen van de beoordelingsprocedure conform de in de stichting gebruikelijke beoordelingsprocedures;

8. het vastleggen van de rechtspositie, de arbeidsvoorwaarden en de bezoldiging van de leden van het CvB.

In het navolgende worden eerst procedurele opmerkingen gemaakt, gevolgd door inhoudelijke onderwerpen: zaken die geëvalueerd worden.

2. Procedure

2.1 Procedurele opmerkingen

Om de bepalingen uit beide genoemde reglementen in samenhang met elkaar te brengen is de volgende procedure ontwikkeld:

1. Er wordt onderscheid gemaakt tussen het functioneringsgesprek enerzijds en het beoordelingsgesprek anderzijds.
2. Het functioneringsgesprek en het beoordelingsgesprek vinden beurtelings plaats tenminste eenmaal per twee kalenderjaren ('om en om'). Jaarlijks vindt er dus tenminste één gesprek plaats.
3. Het doel van het functioneringsgesprek is de bevordering van het goede relatiepatroon tussen de RvT en het betreffende lid van het CvB, met bijzondere aandacht voor het welbevinden van het lid en diens competentieontwikkeling, alsmede voor het functioneren van het CvB. In dit gesprek worden ervaringen in het functioneren (wederzijds) uitgewisseld, dit om te stimuleren, om belemmeringen weg te nemen en om beargumenteerde uitspraken te doen dan wel afspraken te maken inzake de functievervulling door het betreffende lid. Uitgangspunt voor het gesprek zijn de statuten en het Reglement CvB zoals dat tussen RvT en CvB, in het bijzonder het betreffende lid, is overeengekomen.
4. Het doel van het beoordelingsgesprek is het geven door de RvT van een oordeel over het functioneren van het lid van het CvB en diens relatie tot de RvT. Uitgangspunt voor het gesprek zijn de statuten en het Reglement CvB.
5. Aan het functioneringsgesprek worden geen rechtspositionele gevolgen gegeven, aan het beoordelingsgesprek kunnen wel rechtspositionele gevolgen worden gegeven. Bij dit laatste zij te denken aan consequenties in de sfeer van beloning en emolumenten, bevordering, verlenging dienstverband en dergelijke.
6. Zowel het functioneringsgesprek als het beoordelingsgesprek worden namens de RvT gevoerd door twee leden waaronder de voorzitter. Zij fungeren als Remuneratiecommissie.
7. Voorafgaand aan het beoordelingsgesprek informeren de leden van de RvT die belast zijn met het voeren van dit gesprek, bij de overige leden van de Raad of er punten zijn die naar hun oordeel in dit gesprek aan de orde dienen te komen.
8. Van het functioneringsgesprek wordt door het betreffende lid van het CvB een gespreksverslag gemaakt. Dit verslag wordt voor gezien ondertekend voorgelegd aan het betreffende lid van het CvB. Na ondertekening wordt het verslag ter (vertrouwelijke) kennisgeving verstrekt aan de overige leden van de RvT.
9. Van het beoordelingsgesprek wordt door de voorzitter van de RvT een gespreksverslag gemaakt. Dit verslag wordt voor gezien ondertekend voorgelegd aan het betreffende lid van het CvB. Na ondertekening wordt het verslag ter (vertrouwelijke) bespreking voorgelegd aan de overige leden van de RvT.
10. Bij het verslag betreffende het beoordelingsgesprek zal de voorzitter van de RvT de gehele RvT een voorstel voorleggen voor eventuele aanpassing van het salaris dan wel incidentele beloning in lijn met het beloningsbeleid dat door de RvT voor het CvB is geformuleerd.
11. Het verslag van het beoordelingsgesprek alsmede de conclusie die de RvT daaraan geeft in termen van beloning wordt verwerkt in een brief aan het betreffende lid van het CvB.

12. Voorafgaand aan het tweejaarlijks te voeren beoordelingsgesprek stelt elk lid van het CvB een zelfevaluatie op. In deze zelfevaluatie geeft het betreffende lid zichzelf en de RvT rekenschap over de volgende zaken:
- De opbrengst/respons van een 360 gr feedback van minstens één vertegenwoordiger van ten minste de volgende geledingen:
 - het CvB,
 - de GMR,
 - het directeurenoverleg,
 - de RvT,
 - de staf.
 - De persoonlijke reactie en reflectie op voornoemde respons in termen van: herkenning, beaming, afwijzing, opvolging, waardering.
 - Voornemens naar aanleiding van beide voorgaande punten in termen van: wijziging van resp. vasthouden aan bepaalde gedragingen, leerpunten waaraan gevolg zal worden gegeven.
13. Voorts geeft elk lid van het CvB een zakelijke evaluatie van de afgelopen periode in termen van: voornemens, feiten betreffende doelrealisatie, beoordeling van derden van deze doelrealisatie (voor zover bekend), reflecties op deze beoordeling, persoonlijke conclusies, voornemens.
14. Voorts stelt het CvB als geheel een evaluatie van het functioneren van het College als geheel en van de relatie van het College tot de RvT. Hierin is aandacht voor aspecten als:
- De samenwerking binnen het CvB en tussen het College en de Raad.
 - De deskundigheidsbevordering binnen het College.
 - Het optreden van het College intern en extern.

2.2 Procedurele aspecten

Het functioneringsgesprek dan wel het beoordelingsgesprek vindt plaats in de maand oktober/november.

- Minimaal twee weken voorafgaand aan het beoordelingsgesprek ontvangt de Remuneratiecommissie de beide individuele (of persoonlijke zoals bij volgende bullet benoemd?) zelfevaluaties en de gezamenlijke zelfevaluatie.
- De leden van het CvB bepalen ten behoeve van de persoonlijke zelfevaluatie zelf de onderwerpen die hierin aan de orde komen; bij het maken van keuzes hieromtrent wordt rekening gehouden met de feedback die in de vorige ronde door de Remuneratiecommissie resp. de RvT is gegeven.
- De leden van het CvB bepalen ten behoeve van de gezamenlijke zelfevaluatie zelf de wijze waarop feedback van derden wordt gegenereerd en de onderwerpen waarop deze feedback betrekking heeft.
- De Remuneratiecommissie bespreekt de ontvangen zelfevaluaties eerst in eigen kring met het oog op de voorbereiding van de gesprekken met de leden van het College en vervolgens met de leden van het College elk afzonderlijk en gezamenlijk.
- De Remuneratiecommissie brengt in de eerstvolgende vergadering van de RvT na afloop van de gesprekken schriftelijk verslag uit over de gesprekken en over haar conclusies naar aanleiding van de gesprekken aan de RvT en aan de leden van het CvB.
- De leden van het CvB hebben na ontvangst van de verslagen circa een week de tijd om desgewenst een reactie te geven op deze stukken en deze reactie ter beschikking te stellen van de RvT. De RvT bespreekt de haar aangereikte stukken binnen circa twee weken, te rekenen na de ontvangst van de verslagen en conclusies van de Remuneratiecommissie.

3. Aspecten van functioneren

Het functioneringskader dat door de RvT zal worden gehanteerd bevat de volgende rubrieken:

3.1 Werkzaamheden

- Minder gangbare of nieuwe zaken en problemen waarbij na analyse, oplossingen in samenhang en geïntegreerd worden ontwikkeld.
- Richtinggevend beïnvloeden van de ontwikkeling van strategische doelen en/of integraal managen van de uitvoering van dergelijke doelen van de onderwijsorganisatie.
- Beïnvloeding van de werkzaamheden buiten de eigen werkeenheden (extern gericht) én het effect is tot op middellange termijn (langer dan een jaar) merkbaar en vast te stellen.
- Inspelen op nog niet eerder voorgekomen situaties, waarbij zelf alternatieve benaderingen moeten worden gezocht.
- Inspelen op verschuivingen in beleids- en/of onderwijsdoelstellingen of van uitkomsten van onderhandelingsprocessen.

3.2 Kader, bevoegdheden & verantwoordelijkheden

- Vrijheid om - na analyse - benaderingen of alternatieven af te stemmen op gewijzigde of zich wijzigende omstandigheden.
- Beslissingen vormen een besluitvormingsproces, dat gericht is op het ontwikkelen, helpen vaststellen en/of realiseren van strategische doelstellingen, waarbij de keuzefactoren niet bepaald zijn.
- Op lange termijn (enige jaren) in te schatten.
- In algemene termen geformuleerde, strategische beleidslijnen of modellen zijn als uitgangspunten voorhanden.
- Beoordeling van adviezen, plannen of nieuwe producten op bruikbaarheid of op afstemming op andere beleids-/onderwijsterreinen.

3.3 Kennis en vaardigheden

- Brede of gespecialiseerde theoretische kennis van het vakgebied, waarbij inzicht in sociale, financieel-economische, technische, juridische of politiek-bestuurlijke of onderwijskundig aangelegenheden in bredere context dan alleen het eigen werkterrein wordt vereist.
- Vaardigheid in het ontwikkelen, uitdragen én verdedigen van beleid, onderwijsprogrammering, nieuwe ideeën en concepten. Er wordt een multidisciplinaire oriëntatie verlangd.

3.4 Contacten

- Voorkomen van belangentegenstellingen.
- Verwerven van draagvlak voor de ontwikkeling en de implementatie van beleid, onderwijsprogrammering, onderwijsconcepten, -methoden en -technieken, nieuwe ideeën, werkmethoden en technieken.

4. Aspecten van beoordelen

De leidraad voor het beoordelingsgesprek zoals die door de RvT zal worden gehanteerd bevat zes aspecten:

1. Voornemens aan het begin van de periode
2. Feiten
3. Beoordelingen van derden: intern resp. extern
4. Reflecties van de bestuurder op deze feiten en beoordelingen
5. Eigen conclusies van de bestuurder bij deze reflecties
6. Voornemens voor de nieuwe periode en verwachte resultaten

Het CvB wordt als team beoordeeld en de leden van het CvB worden individueel beoordeeld, een en ander overeenkomstig de afgesproken taakverdeling.

De beoordeling vindt plaats op basis van een voorafgaande zelfevaluatie door de leden van het CvB individueel en gezamenlijk. Deze evaluatie kan essayistisch van aard zijn, rekening houdend met de aard van de verschillende onderdelen van het beoordelingskader.

De Remuneratiecommissie beschouwt het beoordelingskader als een normatief optimum dat ruimte biedt aan ontwikkeling, groei en afspraken ter zake.

In de bijlage worden de aspecten van de 360° feedback t.b.v. beoordelen en de inhoudsaspecten van het beoordelingskader nader uitgewerkt.

5. Inhoudsaspecten beoordelingskader

Het volgende beoordelingskader wordt door de RvT toegepast.

5.1 Strategievorming

- Het CvB beschikt over een consistente en duidelijke visie en weet deze ook goed te communiceren naar alle betrokkenen in en om de organisatie.
- Het CvB heeft draagvlak voor de strategie verworven.
- Het CvB heeft de strategische visie omgezet in beleid.
- Het CvB heeft de geformuleerde doelstellingen gerealiseerd.

5.2 Leiding geven aan de organisatie

- Het CvB heeft zorg gedragen voor een transparante organisatiestructuur waarin de bevoegdheden en verantwoordelijkheden van leiding en medewerkers helder zijn beschreven.
- Het CvB heeft zorg gedragen voor een goede planning en controlecyclus waarmee strategie naar beleid en acties wordt vertaald en daarvan de voortgang periodiek kan worden gevolgd en de resultaten na afloop worden geëvalueerd. Doelstellingen en middelen zijn daarbij gekoppeld. De organisatie is in control.
- Het CvB heeft een effectief team gevormd.

5.3 Relatie met de RvT

- Het CvB onderhoudt een constructieve relatie met de RvT.
- Het CvB maakt effectief gebruik van de kennis en ervaring van de leden van de RvT. De RvT heeft hierdoor een duidelijke meerwaarde voor de Stichting.
- De RvT wordt goed geïnformeerd over alle belangrijke zaken die spelen in en rond de Stichting.

5.4 Relatie met interne en externe stakeholders

- Het CvB weet de organisatie effectief te profileren bij leerlingen, ouders, personeel en externe belanghebbenden. De Stichting staat goed op de lokale, regionale en landelijke kaart.
- Het CvB onderhoudt een waardevol netwerk met relevante instanties en personen.

5.5 Bedrijfsvoering

- De bedrijfsvoering voldoet aan professionele standaarden.
- De stichtingsbegroting wordt uitgevoerd. Afwijkingen van de begroting worden tijdig en met een onderbouwing aan de RvT gemeld.
- Over de voortgang tijdens het jaar wordt periodiek (kwartaal) gerapporteerd.

5.6 Realisatie doelstellingen

- De doelstellingen zoals afgesproken tussen RvT en CvB zijn in voldoende mate gerealiseerd.

Bijlage formulier 360° feedback

Formulier 360° feedback

Evaluatieformulier in termen van competenties. Geef uw waardering.

1 = is niet het geval

2 = is onvoldoende het geval

3 = is voldoende het geval

4 = is in ruime mate het geval

Indien u geen uitspraak kunt doen over een vraag of een stelling vult u niets in.

Veranderingsbereidheid

Is in staat sturing te geven aan veranderingsprocessen

Operationalisaties	1	2	3	4
Maakt duidelijk wat de betekenis van het veranderingsproces is voor het dagelijks handelen en wat er in het licht daarvan van betrokkenen wordt verwacht				
Zorgt voor een breed draagvlak voor veranderingsprocessen				
Stimuleert gewenst gedrag en corrigeert ongewenst gedrag				
Geeft aanwijzingen en ruimte over hoe de werkzaamheden ingevuld kunnen worden in het licht van veranderingsprocessen				
Gemiddelde				

Visie

Is in staat afstand te nemen van de dagelijkse praktijk. Concentreert zich op hoofdlijnen en beleid op de lange termijn

Operationalisaties	1	2	3	4
Presenteert beleidsvoornemens met een looptijd van enkele jaren				
Maakt zich los van de dagelijkse problematiek, neemt de tijd om vooruit te denken en geeft de grote lijnen aan				
Herkent patronen in gebeurtenissen, ziet verbanden en vooral ook verschillen tussen wat er op dit moment gebeurt, situaties die zich al eerder hebben voorgedaan en uitdagingen in de toekomst				
Stemt plannen af op veranderingen en vernieuwingen, ook buiten de eigen organisatie				
Gemiddelde				

Omgevings sensitiviteit / innovatie

Is goed geïnformeerd over maatschappelijke, wetenschappelijke en politieke ontwikkelingen of andere omgevingsfactoren.

Operationalisaties	1	2	3	4
Ziet trends en ontwikkelingen binnen de omgeving en weet de relatie met het eigen werkveld te leggen				
Kent de actuele onderwerpen die van belang zijn voor het uitoefenen van de functie				
Kijkt ook naar belangrijke ontwikkelingen buiten de organisatie die niet direct het onderwijsveld betreffen. Gebruikt die informatie zo nodig				
Gemiddelde				

Resultaatgerichtheid (plannen en organiseren)

Is in staat prioriteiten aan te geven en conform planning activiteiten in beweging te zetten

Operationalisaties	1	2	3	4
Brengt structuur aan in werkzaamheden				
Stelt prioriteiten in overeenstemming met belangrijkheid en urgentie en handelt conform prioriteiten				
Anticipeert op wat gedaan moet worden en geeft duidelijke stappen aan				
Schept randvoorwaarden om de zaken ordelijk en efficiënt af te werken				
Gemiddelde				

Communiceren

Is in staat zowel mondeling als schriftelijk op een efficiënte wijze te communiceren met de omgeving.

Operationalisaties (mondelijke communicatie)	1	2	3	4
Logisch opgebouwd betoog				
Stemt woordkeus en inhoud van de boodschap af op de ontvanger				
Toonzetting past bij inhoud				
Gemiddelde				

Samenwerken

Stimuleert anderen tot samenwerking.

Operationalisaties	1	2	3	4
Steunt de voorstellen van anderen en bouwt daarop voort als het gaat om tot een gezamenlijk resultaat te komen				
Houdt anderen op de hoogte van belangrijke informatie en veranderingen				
Geeft aandacht aan sfeer en goede relaties binnen de organisatie				
Blijft meedenken en bijdragen leveren, ook wanneer hij daar geen direct eigen belang meer bij heeft				
Gemiddelde				

Initiatief

Het actief nemen van maatregelen om de gang van zaken te beïnvloeden. Herkent gelegenheden om het bereiken van het doel te bevorderen en grijpt kansen om zijn of haar doelen te bereiken.

Operationalisaties	1	2	3	4
Onderneemt acties zonder dat hierom gevraagd wordt				
Is proactief in plaats van reactief				
Denkt in kansen en handelt hier naar				
Is self-starting, heeft weinig aanmoediging nodig				
Neemt initiatief en herkent de gelegenheden waarop activiteiten geïnitieerd moeten worden				
Gemiddelde				

Flexibel handelen

Is in staat de eigen gedragsstijl, ideeën en werkwijzen aan te passen aan veranderende omstandigheden.

Operationalisaties	1	2	3	4
Probeert zijn of haar doelen zo nodig op verschillende manieren te bereiken				
Is in staat andere benaderingen voor een probleem te vinden, zonder het doel geweld aan te doen				
Kan van strategie veranderen				
Kan snel en doelmatig schakelen tussen verschillende activiteiten				
Gemiddelde				